



У

важаемые читатели, по многочисленным запросам нашей аудитории мы представляем ознакомительный экземпляр практического пособия

«Розничные банковские продукты: проектирование, продажа, риск-менеджмент».

Вы имеете возможность прочитать фрагмент главы «Практика и организация продаж» из второго тома указанного пособия, посвященный следующей теме:

«Кредитные и совместные (кобрендинговые) карточные программы банков».

А также познакомиться с развернутым содержанием двух томов пособия «Розничные банковские продукты: проектирование, продажа, риск-менеджмент».

Данное издание уже стало бестселлером благодаря ценным материалам по организации работы на рынке розничных услуг для банков, реальным методикам повышения продаж розничных продуктов и множеству практических рекомендаций по управлению рисками в сфере банковской розницы. Надеемся, что и в вашей профессиональной деятельности пособие станет незаменимым помощником.

Ознакомительный экземпляр поможет вам оценить практическую ценность предоставляемой информации, стилистику изложения и удобство использования данного издания.

С наилучшими пожеланиями,
генеральный директор ИД «Регламент»
Солдатова Елена Петровна



По всем вопросам, связанным с приобретением данного пособия, а также за дополнительной информацией обращайтесь по тел.: +7 (495) 921-2334 в отдел подписки и распространения Издательского дома «Регламент».

Приглашаем вас посетить наш сайт www.reglament.net, где вы найдете подробную информацию о более чем 20 методических журналах и пособиях для банковских специалистов и сможете подписаться на издания в режиме on-line. Также на сайте в открытом доступе размещены по одной статье из каждого свежего номера наших периодических изданий и электронный архив журналов 2006 года.

РОЗНИЧНЫЕ БАНКОВСКИЕ ПРОДУКТЫ



проектирование, продажа, риск-менеджмент

Практическое
пособие
в двух книгах



АВТОРЫ ПОСОБИЯ

**Е.Г. Биндусова, Д.Л. Буренко, Е.В. Ермолаев, Н.М. Кочеткова, Н.В. Крючкова,
В.А. Кузнецов, М.О. Ляшенко, А.В. Павлов, А.В. Пухов, В.В. Кардашев, И.А. Спиранов
И.В. Базанова (Павлова), Б.Б. Воронин, А.И. Гусев, Д.Ю. Жданухин,
А.С. Коломиец, Э.В. Мальцев, В.В. Насочевский, И.Б. Плотников,
А.Я. Слекеничс, Е.А. Скольник, В.Л. Торхов, Т.Б. Фалалеева, А.В. Федоров,
Е.Н. Шестаков**

Книга 1. – М.: Издательская группа «БДЦ-пресс», 2006. – 208 с.

Книга 2. – М.: Издательская группа «БДЦ-пресс», 2006. – 280 с.

Содержание. Книга 1

Глава 1. Разработка и запуск проекта выхода на рынок розничных банковских услуг	5
Проработка розничного проекта силами банка	6
Методики анализа и сегментация рынка	7
Сегментация рынка	8
Определение рынка продаж банковских услуг	8
Группировка целевой аудитории	9
Выбор средств влияния на локальный рынок	10
Определение продуктовых предложений	11
Выработка продуктовой стратегии	16
Основные группы розничных продуктов. Специфика работы	16
Сберегательный бизнес	17
Кредитование	26
Расчеты и кассовые операции	45
Валютный обмен	49
Хранение и перевозка ценностей	54
Стратегическое управление банковскими брендами	57
Банковский брендинг сегодня: в чем проблема	57
Банковский брендинг: как это делается правильно	58
Как узнать, чего мы хотим достичь, рекламируя банк	60
Как работать с существующим восприятием банка потребителями банковских услуг	61
Как выяснить место банковского бренда в сознании реальных и потенциальных потребителей	61
Тактика брендинга	63
Отдельные вопросы бухгалтерского учета операций с использованием банковских карт	69
Налогообложение операций с платежными картами	77
Налог на добавленную стоимость	77
Налог на доходы физических лиц	79
Налог на доходы иностранных юридических лиц	82
К вопросу об НДС на суммы вознаграждений, получаемых банками при осуществлении переводов денежных средств физических лиц без открытия банковских счетов с использованием систем денежных переводов	87
Глава 2. Расширение сети дистрибуции для успешного розничного бизнеса	93
Тактика успешного ритейла	94
Конъюнктура рынка	94
Мобильная система потребительского кредитования банка	96
Продажа депозитных продуктов банка	100

Расширение сети	101
Построение технологии повторных и перекрестных продаж	103
Практика сотрудничества банков с торговыми организациями	105
Глава 3. Многоканальная продажа розничных продуктов	109
Синтетический опыт функционирования мультипродуктового розничного банка	110
Особенности продаж через Интернет и с помощью мобильной связи	123
Структура среднестатистического банковского сайта	123
Сайт банка как канал для продажи продуктов	126
Банковские продукты и способы их продвижения через интернет-сайт	129
Вклады	129
Пластиковые (платежные) карты	131
Кредитование	133
Финансовый онлайн-супермаркет	134
Мобильная связь как средство продаж	139
Организация каналов продвижения посредством совместных программ банков и различных компаний	144
Примеры совместных (кобрендинговых) программ	145
Проблемы и перспективы сотрудничества по совместным программам	149
Профессиональное развитие, обучение и способы оценки персонала	151
Подбор кадров	152
Профессиональное развитие и обучение сотрудников	153
Методы обучения	158
Оплата труда и мотивация персонала	163
Оценка персонала	167
CRM в розничном банке: информационные технологии, организация продаж и лояльность клиентов	179
Дифференцированное обслуживание клиентов	189
Прогнозы	200
Выводы	200
Приложение	203

Содержание. Книга 2

Глава 1. Практика организации продаж	5
Ипотечное жилищное кредитование	6
Основные стандарты и требования к ипотечным жилищным кредитам	6
Обеспечение ипотечных жилищных кредитов в России	7
Методики оценки кредитоспособности заемщика — физического лица	8
Оценка обеспечения ипотечных жилищных кредитов	21
Приложения	33
Кредитные и совместные (кобрендинговые) карточные программы банков	50
Кредитные карты	50
Особенности современного российского рынка кредитных карт	50
Три категории кредитных карт	54
Основные тарифные особенности	57
Экономика льготного периода	58
Совместные и афинити-карты	59
Опыт апробации и перспективы развития продуктового ряда российского private banking	67
Универсальный банк и клиентский клуб – две бизнес-модели российского private banking	67
Западные банки в России. Цинизм и эффективность	84
Закрытые технологии российского private banking. Пора осторожной публичности	87
Взгляд на продуктовый ряд российского private banking через призму клиентской категоризации	88
Клиенты перспективы	95
Клиенты классического профиля	104
Клиенты верхней части состоятельной прослойки и построение системной иерархии продуктового ряда	116
Денежные переводы	130
Обзор действующих на территории РФ систем быстрых денежных переводов	132
Расчетные услуги для физических лиц	159
Потребности населения в расчетных услугах	159
Возможности банка по расчетному обслуживанию населения. Аутсорсинг. Межбанковская кооперация при организации расчетных услуг	161
Традиционные способы расчетного обслуживания населения	162
Прием платежей через кассы в офисах банка	162
Прием платежей через мини-офисы банковского самообслуживания	163
Прием платежей через банкоматы	164
Прием платежей через системы банка для Интернета и телефонного банкинга	165
Прием платежей в погашение кредитов	166
Новые способы расчетного обслуживания населения. Развитие безналичных расчетов	168
Тарифная политика банка по расчетным услугам для физических лиц	169

Глава 2. Построение эффективной системы риск-менеджмента в сфере розничных продаж банковских продуктов 171

Основы эффективного риск-менеджмента розничного кредитного портфеля 172

Уровень розничного кредитного портфеля в целом	174
Методология построения скоринговых систем	177
Отдельный кредитный продукт розничного портфеля	184

Кредитный скоринг 188

Скоринг: вопросов больше, чем ответов	188
Центральная задача кредитного скоринга	193
Факторы кредитного риска	204
Требования к системе кредитного скоринга	213
Внедрение скоринга	225

Центральный каталог кредитных историй. История появления. Структура.

Порядок взаимодействия с кредитными организациями 234

Суть кредитной истории	234
Задачи и основные принципы Закона «О кредитных историях»	235
Рынок услуг бюро кредитных историй в стране	237
Взаимодействие кредитных организаций с Центральным каталогом кредитных историй	238

Бюро кредитных историй как инструмент минимизации рисков потребительского кредитования 246

Специализированные агентства по работе с долгами: особенности работы и организация сотрудничества с банками 250

Коллекторские агентства: основные аспекты деятельности, история появления и зарубежный опыт	250
Особенности взаимодействия банков с коллекторскими агентствами	253
Содержание коллекторского подхода к взысканию задолженности	257
Уголовно-правовые аспекты коллекторской деятельности	269
Психологические аспекты коллекторской деятельности	272

Кредитные и совместные (кобрендинговые) карточные программы банков¹

Кредитные карты

ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОГО РОССИЙСКОГО РЫНКА КРЕДИТНЫХ КАРТ

Рынок платежных кредитных карт в последние несколько лет развивается достаточно динамично, привлекая все большее число пользователей.

На 1 января 2006 года на территории России эмитировано около 55 млн карт. По данным маркетингового агентства ROMIR Monitoring, в крупных городах России платежными картами пользуется почти каждый четвертый житель. Лидерство на российском рынке международных платежных систем принадлежит Visa (85% рынка по оборотам и 62% – по количеству эмитированных карт), второе место – MasterCard (15 и 38% соответственно).

До 2000 года практически все выпускаемые карты были дебетовыми, причем преимущественно зарплатными. О кредитных картах россияне знали только понаслышке. Причин тому было немало, но одной из основных была та, что сами банки не спешили знакомить клиентов с ними. Было неясно, какая в стране сложится кредитная культура, насколько щепетильно будут россияне относиться к своим долговым обязательствам и смогут ли они пользоваться сразу несколькими кредитками, как это принято в западных странах, и не погрязнуть при этом в неоплатных долгах. В общем, кредитные риски представлялись слишком большими.

Конечно, кредитные карты выпускались и в 1990-е годы, но только для VIP-клиентов, говорить о кредитной карте как продукте не приходилось. Как массовое явление кредитные карты в России появились в начале 2000-х годов в результате «кредитной революции», наводнившей страну потребительскими кредитами.

Становление рынка «кредиток» в течение нескольких лет объясняется стабилизацией экономической обстановки в стране и повышением кредитной культуры потребителей. Последнему немаловажную помощь оказали «дочки» пришедших в Россию иностранных банков, привыкших работать с кредитными продуктами, а также маркетинговая политика ведущих платежных ассоциаций MasterCard и Visa, массивная реклама которых

¹ В работе над данным разделом принимала участие Л.Ю. Хлыстун.

способствовала формированию новой потребительской культуры. Вслед за пионерами стали «подтягиваться» и другие российские банки, которые еще недавно работали преимущественно с зарплатными картами.

Состояние рынка и его развитие обусловлено местом, которое занимают кредитные карты в ряду банковских продуктов с точки зрения всех участников рынка, прежде всего самих потребителей, а также банков и предприятий, обслуживающих потребителей, которые принято называть торговыми точками (хотя в общем случае это не только магазины или супермаркеты, а также рестораны, отели и другие предприятия, предоставляющие услуги).

Кредитные карты конкурируют с беззалоговыми потребительскими кредитами. Очевидно, что оба продукта имеют свои ниши и кредитные карты не заменят полностью классические потребительские кредиты, но во многом карты имеют преимущества. Они позволяют получить нецелевой кредит: на любую покупку или даже в виде наличных средств, там и тогда, где и когда кредит необходим потребителю. При этом получение одобрения банка требуется только один раз, затем в пределах кредитного лимита возможно практически неограниченное получение кредитов. При погашении кредита он автоматически может быть возобновлен. Погашение кредита также, как правило, допускает бóльшую гибкость по сравнению с графиком платежей в классическом потребительском кредите: потребитель обычно может внести на счет любую сумму (не менее установленного тарифом минимального платежа) в течение месяца. В случае с кредитной картой клиенту открывается кредитная линия, а значит, проценты начинают начисляться только после того, как истрачена какая-то часть денег. При этом проценты начисляются только на потраченную сумму, а не на весь кредитный лимит. Таким образом, получив карту, клиент может ничего не покупать в течение определенного периода, и за это время ему не придется платить проценты. Более того, часто банки не взимают проценты даже на предоставленный кредит, в случае если он предоставлен на оплату товаров или услуг и полностью погашен в течение определенного периода времени (т.н. льготный или грейс-период). Наконец, кредитные карты являются удобным платежным средством. Сочетание в картах платежного средства и инструмента кредитования дает им уникальные преимущества по сравнению с другими банковскими продуктами. Примером может служить подтверждение платежеспособности при оплате аренды автомобиля или отеля: перед началом использования услуги банк подтверждает возможность оплаты зачастую на большую сумму, нежели фактически оплачиваемая. При этом клиенту не нужно держать на своем счете средства, чтобы банк дал подтверждение возможности оплаты, но и кредит на такую сумму не предоставляется, следовательно, клиент не платит проценты за сумму, которую банк одобрил.

Преимущества кредитные карты дают не только потребителям, но и банкам-эмитентам, и торговым точкам, а следовательно, и банкам-эквайерам.

Эмитенты кредитных карт, если сравнивать их деятельность с классическим потребительским кредитованием, экономят на процедуре предоставления кредита. Вопрос предоставления кредита решается один раз перед выпуском кредитной карты, а не всякий раз, когда клиент собирается приобрести что-то в кредит. Кроме того, если процедуры эмиссии построены на основе традиционных принципов обслуживания клиентов в банковских отделениях, то нет расходов на организацию пунктов кредитования потребителей в магазинах.

Торговые точки заинтересованы в потребительских кредитных продуктах, поскольку они позволяют существенно увеличить обороты. Если в некоторых видах торговых точек (например, автосалоны) потребительские кредиты (в данном случае – автокредиты) безусловно имеют преимущество перед кредитными картами, то в таких торговых точках, как супермаркеты, магазины одежды, обуви и т.д., потребительские кредиты просто неприменимы, и кредитные карты там – единственно возможный кредитный инструмент. Таким образом, торговые точки, безусловно, заинтересованы в развитии программ кредитных карт. По данным исследования, проведенного компанией ИМСА, российские граждане склонны тратить по кредитным картам на 30% средств больше, чем по дебетовым.

Разумеется, банки-эквайеры, получающие доход исходя из объемов совершаемых в торговых точках операций с картами, также должны быть заинтересованы в развитии рынка кредитных карт.

Кому нужна кредитная карта? Можно разделять потребителей этого продукта, исходя из двух его ипостасей: платежного средства и кредитного продукта. Часть клиентов больше всего ценят кредитную карту как платежное средство, которое позволяет им не задумываться о наличности в кошельке. Такие потребители, как правило, полностью погашают задолженность раз месяц.

Многие же клиенты рассматривают кредитную карту главным образом как средство получения кредита. Подавляющее большинство выпускаемых российскими банками кредитных карт имеют кредитные лимиты от 10 до 300 тыс. рублей. Исходя из запросов кредитования, можно разбить потребителей на группы по заинтересованности в типах кредитов (данные компании «ИМА-консалтинг»):

- «импульсивный кредит» от 10 до 50 тыс. рублей. Для этой группы главный критерий выбора кредитора – скорость и простота оформления;
- вынужденный, обусловленный объективной необходимостью кредит от 20 до 100 тыс. рублей. Основной критерий выбора кредитного продукта – величина первого взноса, процентная ставка, размер ежемесячных выплат и срок погашения;
- «запланированный кредит» на долгосрочную перспективу и крупные покупки от 100 до 300 тыс. рублей.

Для всех этих групп потребителей кредитные карты являются или приемлемым, или оптимальным решением их вопроса.

Портрет существующих держателей карт становится все более размытым. В первом пятилетии 2000-х годов было принято считать, что (данные компании «ИМА-консалтинг») среди держателей кредитных карт почти две трети относятся к возрастной группе 24–40 лет, столько же имеют высшее образование, более 90% работают. Примерно две трети относят себя к среднему классу, указывая, что имеют общесемейный доход 50 000 рублей. Около двух третей пользователей кредиток имеют автомобиль, более 80% – домашний компьютер. Около 60% из них покупают продукты в ближайшем супермаркете.

В последнее же время расширяется как возрастной диапазон клиентов, пользующихся кредитными картами, так и спектр потребителей с точки зрения их дохода.

В целом все прогнозы развития рынка кредитных карт позитивны и оптимистичны. В то же время по состоянию на 2006 год объем рынка сравнительно невелик. По данным Банка России, кредитные карты выпускают лишь 40 банков (эмиссией «пластика» в стране занимаются 697). В Европе же основная масса банковских карт – именно кредитные. Доля кредиток в общем объеме всех выпущенных карт на российском рынке ничтожно мала: от 1 до 6% (на развитом рынке она должна составлять до 25%).

Однако даже оптимистические цифры платежных систем показывают, что кредитными картами обзавелись не более 4% россиян. Доля платежей в торгово-сервисной сети в общем количестве транзакций по кредитной карте в России – 32%. Для сравнения: в Великобритании – 98%, в Германии – 93%, в Испании – 80%, в Египте – 62%, во Франции – 57%, в Румынии – 11%, в Украине – 3% (данные компании «ИМА-консалтинг»).

Сдерживающими развитие рынка потребительского кредитования, в том числе и рынка кредитных карт, факторами являются главным образом отставание рынка услуг кредитных бюро от адекватных объемов кредитных историй и коллекторские проблемы.

В то же время очевидно, что у рынка потребительского кредитования в России все еще большой потенциал. Объем потребительского кредитования, включая кредиты по картам, составляет на сегодняшний день лишь 3,8% к ВВП России, в то время как в США аналогичный показатель достигает 74%, в Евросоюзе – 52%, в Венгрии – 40%, в Чехии – 32%, в Польше – 28% (данные компании «ИМА-консалтинг»).

Особенно велик потенциал рынка кредитных карт в регионах. В Москве и Санкт-Петербурге еще не больше половины потребителей имеют кредитные карты, но в то же время уже многие имеют по несколько кредитных карт, что является одним из мотивов для усиления конкуренции. А конкуренция, как показывает анализ изменения тарифов банков за последние

годы, побуждает банки постоянно повышать лимиты кредитования, снижать кредитные ставки, увеличивать беспроцентный период.

ТРИ КАТЕГОРИИ КРЕДИТНЫХ КАРТ

Банковские кредитные карты можно разделить на три категории по типу погашения задолженности, установления доступного баланса и по способу бухгалтерского учета операций с картой:

- расчетные (charge) карты;
- револьверные кредитные;
- револьверные овердрафтные.

Баланс доступных средств по расчетной карте устанавливается как сумма остатка средств на счете клиента плюс сумма разрешенного овердрафта (разумеется, по мере совершения операций с картой любого типа доступный баланс уменьшается на сумму этих операций). Суммы операций списываются с карточного счета. По итогам отчетного периода (как правило, месяц) клиенту сообщается сумма возникшего овердрафта. И в случае если овердрафт действительно возник, клиент должен полностью погасить его в течение установленного договором срока, в противном случае действие карты может быть приостановлено. После полного погашения овердрафта держателю снова открывается возможность совершать операции с картой в кредит в пределах кредитного лимита. На погашение овердрафта отводится сравнительно короткий срок, как правило, до месяца.

На практике возникновение овердрафта возможно не только по расчетной карте, но и по дебетовой. То есть по такой карте, для которой возникновение овердрафта не разрешено условиями договора между банком и клиентом, и расчет по операциям должен вестись лишь в пределах остатка на картсчете. Например, неразрешенный овердрафт возможен при списании с карточного счета комиссии за получение наличных средств или в результате курсовых разниц, когда существенно различаются значение курса валюты операции по отношению к валюте карточного счета на дату операции с картой и на дату учета операции на счете. Обычно он так и называется – неразрешенный овердрафт. Как правило, условиями договора предусмотрено обязательство держателя полностью его погасить. При этом доступный баланс по карте будет равен нулю. Таким образом, по свойствам погашения овердрафта и установления доступного баланса в случае овердрафта дебетовая карта аналогична расчетной, поэтому некоторые банки называют свои дебетовые карты расчетными.

В основном кредитные и овердрафтные карты российских банков револьверные – они позволяют постоянно возобновлять кредит. Причем воспользоваться им можно в любой момент, покупка товара или услуга в этом случае ничем не ограничена, а оплата по карте производится моментально.

Следует отметить, что револьверная овердрафтная карта по основной потребительскому свойству возобновления кредита является кредит-

ной картой. Но формально с точки зрения бухгалтерского учета (а следовательно, и классификации Банка России), а также ряда других важных для потребителя свойств карты – это другой продукт, доступный баланс средств по которому устанавливается равным сумме остатка средств на карточном счете и сумме кредитного лимита. Списание сумм операций осуществляется с картсчета, и только в случае недостаточности средств со ссудного счета предоставляется кредит, который списывается с карточного счета. Что касается характера погашения задолженности, то револьверная овердрафтная карта аналогична револьверной кредитной карте.

При совершении операций по карте размер доступного остатка уменьшается на сумму этих операций. По итогам отчетного периода банк сообщает держателю карты сумму задолженности, необходимую к погашению. При погашении задолженности остаток доступных средств увеличивается на сумму погашенного кредита.

Среди свойств кредитных (овердрафтных) карт можно выделить несколько, которые можно рассматривать как классические свойства кредитного карточного продукта. К их числу относятся льготный (иногда принято пользоваться транслитерацией – грейс¹) период и минимальный платеж. В течение льготного периода кредитные проценты не начисляются при условии полного погашения задолженности. Минимальный платеж – сумма, которую клиент обязан внести в течение месяца, следующего за отчетным.

Льготный период российские банки получили возможность реализовать только начиная с 2005 года. Конечно, и ранее была возможность не взимать проценты, но в соответствии с Налоговым кодексом в этом случае возникала материальная выгода и соответствующие обязательства клиента (или банка как налогового агента) по уплате налога. С февраля же 2005 года введена в действие поправка к Налоговому кодексу, в соответствии с которой материальная выгода не возникает в случае беспроцентного периода, установленного договором по использованию кредитной карты.

В соответствии с новыми правилами налогообложения банки получили возможность установления беспроцентного периода любой продолжительности. На практике беспроцентный период обычно состоит из отчетного периода и льготного периода, в течение которого клиент обязан полностью погасить задолженность. В случае если держатель карты полностью погашает задолженность, указанную в выписке за отчетный месяц, в течение льготного периода, то на эту сумму задолженности проценты не начисляются. Если же задолженность погашается только частично, проценты на сумму задолженности начисляются.

¹ Grace period.

Общее для всех банков свойство льготного периода: кредит по карте останется абсолютно бесплатным только в случае полного погашения в установленные сроки льготного периода. Иначе клиент должен оплатить проценты за весь срок пользования кредитом.

В некоторых деталях свойства грейс-периода у разных банков могут отличаться. Большинство банков предлагают грейс-период с привязкой к календарным дням и обязательным полным погашением. У некоторых банков месячные периоды не привязаны к календарю, а исчисляются от даты выдачи карты или даты первой операции (или возникновения кредита). Однако представляется, что потребителю более удобна привязка к календарным месяцам, поскольку с ними связаны периодические доходы (зарплата и т.п.) и расходы. В этом смысле наименее удобной представляется привязка грейс-периода к каждой отдельной операции с картой, при которой льготный период устанавливается для каждой отдельно взятой операции. Клиент, часто пользующийся картой, должен в этом случае слишком часто обращаться к своей выписке, чтобы не пропустить срок очередного льготного периода, либо вносить средства на счет заблаговременно большими суммами.

Некоторые банки при пользовании условиями грейс-периода не начисляют проценты только на суммы операций оплаты товаров и услуг (начисляя их на суммы операций получения наличных средств), другие банки не делают различия в типах операций, не начисляя проценты на суммы всех операций.

Как правило, продолжительность грейс-периода устанавливается равной для всех продуктов банка. В то же время некоторые банки вводят различные тарифные планы, в которых продолжительность грейс-периода может быть разной.

Далеко не всегда беспроцентный период получается абсолютно бесплатным для клиента. Иногда за возможность подключения к карте грейс-периода придется заплатить дополнительную комиссию, которая зависит от его срока. В некоторых банках есть кредитные карты с грейс-периодом и без него, при этом по картам с грейс-периодом годовое обслуживание дороже, чем по обычным кредитным картам: разница по картам класса Classic составляет обычно около 10–15 долл. США. Иногда по картам с грейс-периодом выше комиссия за получение наличных (4% вместо 2,5%).

На погашение суммы задолженности по карте, как правило, не отводится какого-либо определенного срока, но устанавливаются сроки, обычно не превышающие месяца, в течение которого клиент должен погасить определенную часть задолженности, называемую минимальным платежом. Возврат задолженности по карте происходит так: в конце каждого месяца банк высылает клиенту выписку по счету с информацией о минимальном платеже, который необходимо сделать. Чаще всего он составляет некоторый процент от всего долга. Существуют разные вариации минимального платежа. Иног-

да его размер устанавливается не в процентном, а в абсолютном выражении в зависимости от суммы задолженности. Если задолженность меньше размера минимального платежа, клиент должен просто погасить ее полностью.

Подход к размеру минимального платежа определяется рамками компромисса между желанием заработать на процентах и риском невозврата. Банк, исходя из суммы общей задолженности по итогам за месяц, определяет минимальную сумму задолженности, которую клиент должен погасить обязательно. На Западе эта сумма, как правило, совсем небольшая, например, в английских банках – обычно 5% от суммы задолженности (но не менее 5 фунтов стерлингов), аналогичная ситуация в США (5%, минимум 5 долл.). Фактически, совершив минимальный платеж, клиент подтверждает, что он помнит о факте задолженности. Банк заинтересован в том, чтобы клиент не гасил задолженность в льготный период, потому что тогда уплачиваются проценты. Для банка эти проценты и составляют одну из основных статей дохода по обслуживанию кредитных карт. В России в настоящий момент банки в основном устанавливают размер минимального платежа на уровне 10% от задолженности.

В любом случае при нарушении условия внесения минимального платежа возникают штрафные санкции. Естественно, никто не мешает вернуть весь долг сразу – досрочно.

ОСНОВНЫЕ ТАРИФНЫЕ ОСОБЕННОСТИ

Типичные тарифные условия российских банков отражают состояние рынка и имеют пока еще некоторые отличия от тарифов, типичных для стран с давно существующим рынком кредитных карт.

К числу отличий относится плата за годовое обслуживание. Она взимается иногда и банками в странах с развитыми рынком кредитных карт, но там в силу острой конкуренции это скорее не правило, а исключение. В России же такая плата обычно составляет для массовых (классических) продуктов 750–1000 руб., для премиум-продуктов – от 3000 руб.

Процентные ставки в России несколько выше, на уровне 20–24% годовых, тогда как у большинства известных американских и западноевропейских банков ставки установлены на уровне 15–20%. При этом для стимулирования операций оплаты товаров и услуг по сравнению с операциями по получению наличных средств, как правило, вводятся дифференцированные ставки:

- процентная ставка для сумм кредита по операциям покупки (purchase APR);
- процентная ставка для сумм кредита по операциям получения наличных (cash advance APR).

Первая обычно меньше на 2–3%. Получение наличных средств является более дорогой для держателя карты операцией по сравнению с операцией покупки еще по одной причине: банки устанавливают комиссию за получение наличных в кредит. Иногда отличается от базовой и процентная

ставка на суммы задолженности, переведенной из другого банка, которая, как правило, значительно ниже.

Последняя отражает пока совсем не характерное для российского рынка явление – «переманивание» клиентов других банков. Острая конкуренция побудила банки на западных рынках предлагать новым клиентам, использующим карты других банков, специальные «входные» тарифы, действующие обычно в течение 3–6 месяцев с начала действия карты. Все процентные ставки, в том числе и ставка на сумму задолженности, образующуюся в результате погашения банком задолженности в другом банке, намного ниже, подчас в 3 раза, по сравнению со стандартными ставками.

Выше, чем на Западе, и ставки комиссии российских банков, взимаемой за получение наличных по кредитной карте (в случае овердрафтной карты – получение наличных в кредит). Если на Западе эта ставка бывает обычно 1,5–2%, то российские банки устанавливают ее на уровне 2–3%, есть и прецеденты очень высокой комиссии – на уровне 5–7%.

ЭКОНОМИКА ЛЬГОТНОГО ПЕРИОДА

При кредитовании по кредитным картам банки рассчитывают на компенсацию за операции оплаты держателями карт товаров и услуг, называемую платой за взаимобмен (interchange fee).

Эта плата обычно зависит от:

- типа карты: премиум-продукты, классические, электронные, корпоративные карты;
- типа карт: дебетовые или кредитные;
- соотношения местонахождения банка-эмитента и банка-эквайрера, а именно: типы транзакций при этом делятся на внутренние или национальные, внутрирегиональные, межрегиональные;
- технических особенностей транзакций: POS-терминал, импринтер, чип, интернет-магазин;
- других особенностей операции или карты.

Размер такой платы находится в диапазоне 0,8–1,25% от суммы операции. В среднем примерно 0,3% от суммы операции уплачиваются эмитентом платежной системе за авторизацию и расчеты. В итоге чистый операционный доход по картам находится в диапазоне 0,5–1%. При беспроцентном периоде длительностью в среднем в месяц такой уровень выплат со стороны эквайреров обеспечивает доходность эмитента от операций оплаты товаров и услуг в случае погашения полной задолженности держателем карты в течение льготного периода при ставках на уровне 6–12% годовых.

Поддержка кредитных карт требует реализации нескольких дополнительных бизнес-процессов по сравнению с технологией выпуска расчетных банковских карт (к числу наиболее важных из них относятся: кредитный скоринг, взаимодействие с кредитным бюро, коллекторская работа).

Совместные и афинити-карты

Одним из методов привлечения клиентов, считающихся наиболее эффективными, является выпуск карт, совмещающих в себе свойства банковской карты и карты лояльности. На таких картах помимо логотипов платежной системы и банка размещается логотип небанковского партнера. Лояльность потребителя этому бренду и рассматривается как существенный дополнительный (а может быть, и основной) стимул в получении карты и ее использовании.

В рамках совместного использования логотипов банков и их небанковских партнеров в настоящее время выпускаются два вида карт:

- совместные (Co-branded) карты – карты, стимулом в получении которых является материальная заинтересованность держателя;
- афинити(affiniti)-карты – карты, получение и использование которых стимулировано нематериальным отношением держателя к бренду небанковского партнера.

Совместные карты обычно реализуют программу лояльности, осуществляемую небанковским партнером для своих клиентов. Классическим примером являются программы лояльности авиакомпаний, называемые программами накопления миль. В процессе пользования услугами авиакомпании клиенты «накапливают» мили, например, приобретая билет на авиаперелет стоимостью 200 долл. США, клиент получает бонус в размере 100 миль. В случае если за год клиент накопит не менее 1000 миль, он получает возможность бесплатного перелета на соответствующее расстояние или соответствующую скидку при приобретении билета на более дальний полет (разумеется, приведенные цифры представляют только пример).

Программа накопления миль была положена в основу и первых в России совместных карт Visa, выпущенных банком «МЕНАТЕП» совместно с авиакомпанией «Трансаэро».

Эту же идею продолжают совместные проекты компании «Аэрофлот», которые она реализовала с несколькими банками:

- по карте Сбербанка Visa Classic–«Аэрофлот-российские авиалинии» авиакомпания предоставляет 500 приветственных баллов при открытии карты и производит начисление баллов «Аэрофлот Бонус» на каждые 60 рублей стоимости авиабилета. Условно 1 балл приравнивается к 1 км полета. Начисленные баллы используются для повышения класса обслуживания и для получения права на бесплатные полеты. Этот проект можно назвать одним из действительно успешных: оборот по совместным картам Сбербанка и Аэрофлота превышает оборот по «обычному» пластику банка в 4 раза. Секрет успеха или неуспеха подобных программ заключается в том, насколько востребованные услуги предлагаются клиентам в рамках совместного проекта;
- по кредитным картам MasterCard банка «Русский Стандарт» и «Аэрофлот–MasterCard Standard» Альфа-Банка также начисляются 500 при-

ветственных баллов при получении карты, далее происходит накопление баллов «Аэрофлот Бонус» на сумму платежа из расчета 1 балл за каждый доллар. За накопленные баллы авиакомпания предоставляет такие премии, как бесплатные авиабилеты, повышение класса обслуживания, бесплатное проживание в отелях-партнерах.

Ситибанк выпускает совместную карту с «Люфтганзой» и представляет международную программу поощрения часто летающих пассажиров Miles&More. Клиентам начисляются «мили» за оплату товаров и услуг совместной картой и за полеты рейсами данной авиакомпании.

Традиционным примером совместной карты являются также карты, вмещающие бренды банка и сотовых операторов. Самые крупные российские операторы мобильной связи участвуют в программах совместных карт с банками.

Сотовый оператор «Билайн» совместно с Росбанком реализовал проект Visa Beebonus: держатели карт Visa Beebonus при совершении покупок с картой получают на свой лицевой счет у сотового оператора сумму в размере 0,3% от суммы операции, а при оплате услуг оператора – 3%.

МБPP (MTS.CARD Maestro и MTS.CARD MasterCard) совместно с МТС запустил бонусную программу, которая позволяет абонентам МТС, владельцам MTS.CARD, получать до 600 бонусных минут каждый месяц. Для этого достаточно при помощи MTS.CARD оплачивать любые товары и услуги – каждые потраченные 10 у.е. будут конвертироваться в 1 бонусную минуту. Владельцы этой карты получили возможность оформлять кредит до 100 тыс. рублей без залога и поручительства.

Ситибанк и сотовый оператор «МегаФон» предлагают своим клиентам карты, отличительной особенностью которых является возможность оплачивать счета за услуги мобильной связи. Счет за услуги мобильной связи пополняется автоматически. Бонусы начисляются на карту при оплате услуг, предоставляемых оператором, а также при оплате товаров и услуг в сети приема MasterCard по всей России. В случае если держатель использует службу автоматической оплаты, ему начисляется 350 бонусных минут.

Запуск совместных проектов с сотовыми операторами позволяет банкам решить параллельно и еще одну задачу: ввести в качестве дополнения к совместным картам столь популярный сейчас sms-банкинг.

В качестве примера перспективного сотрудничества можно привести совместные карты банка и розничной торговой сети. В России пионерами такого продукта стали МДМ-Банк и сеть «Седьмой континент».

В совместных проектах с торговыми сетями банки предоставляют своим клиентам возможность выбрать тот вид совместной карты, который их больше устраивает. Например, в сети магазинов «МИР» клиент может оформить себе карту «МИР–ДельтаБанк» как дисконтную, так и бонусную или кредитную. Последняя позволяет оформить кредит в магазине на сум-

му от 10 до 90 тыс. рублей. Процентная ставка за пользование таким кредитом составляет 25% годовых.

Другими примерами совместных карт с торговыми сетями являются карты банка «Русский Стандарт» с сетью «Арбат Престиж» и совместная карта Diners Club с компанией «Дикая орхидея».

Среди зарубежных программ совместных карт с розничными торговыми сетями и ставших номинантом премии «Лучшая совместная программа–2005» MasterCard Europe можно отметить:

Карта *Kazkommerts Bank – Go!Card*. В программе клиентам предлагается карта MasterCard Go!Card, на которой используются чиповые технологии и которая предлагает своим держателям бонусные программы, также основанные на чиповых технологиях. Эта программа позволяет накапливать бонусы в магазинах-участниках. Бонусные очки начисляются на карту как процент от суммы за операцию. Бонусы можно использовать в любом бизнес-участнике программы: супермаркете, ресторане, АЗС, магазине электронной техники в Казахстане.

Совместный проект ведущего финансового учреждения Ирландии – банка Allied Irish Bank и элитного ирландского магазина предметов роскоши Brown Thomas, покупатели которого являются поклонниками высокой моды со всего мира. Brown Thomas предлагает своим клиентам эксклюзивные товары, а в рамках совместной программы держателям карт Brown Thomas MasterCard – многочисленные льготы и профессиональные консультации. Программа, получившая название «Encore Awards», оказалась удачным инновационным решением, в рамках которого держателям, совершающим повторные покупки по этой карте в магазинах Brown Thomas, предоставляются скидки.

Программа выпуска кредитных карт Virgin Money банка MBNA Europe Bank и магазинов группы Virgin, стартовавшая в 2002 году, показала успешные результаты: рост доли на карточном рынке Великобритании с 1% в начале 2004 года до 7% в 2005 году. Использование карты позволяет ее держателю приобретать товары и пользоваться услугами, предоставляемыми в магазинах – членах Virgin, по более выгодным ценам. По карте также предоставляются скидки на предприятиях, входящих в Virgin Group. Клиенты получают 1 бонус за 1 фунт стерлингов. Бонусы в дальнейшем могут быть использованы в магазинах – участниках программы.

Банк OP-Kotipankki и компания Bilja Oy Ab, дилер Volvo and Renault в Хельсинки – первая финская компания, выпустившая специальную бонусную карту Bilja MasterCard в мае 2005 года. Карта Bilja MasterCard предлагает систему бонусов для авто- и мотолюбителей, услуги по обслуживанию после приобретения автомобиля, приглашения на различные мероприятия для автолюбителей.

Еще одно направление, за которым банки и их партнеры видят будущее: это совместные проекты с компаниями, которые являются достаточно

сложно организованными с технологической точки зрения. Вряд ли найдется отрасль, которая сравнится по этим показателям со сферой телекоммуникаций. Среди программ, реализованных в Европе в последние годы, можно упомянуть две.

Кредитная карта Eurotel Citibank MasterCard, представленная в мае 2005 года и ставшая первой на чешском рынке картой, выпущенной совместно с телекоммуникационной компанией. Компания Eurotel представляет широкий спектр услуг: интернет-провайдер, IP-телефония, коммерческое телевидение, интернет-магазин (EShop). Клиентам компании, пользующимся услугами Eurotel, имеющим карту компании для оплаты услуг, предлагается совместная карта с насыщенной бонусной программой, включающей скидки в более 300 чешских магазинах. На карту начисляются первые входящие 400 бонусов. При совершении операции оплаты услуг компании и операций в любых торговых точках на карту начисляются бонусы: на каждые 100 крон – 2 бонуса, которыми клиент распоряжается по своему усмотрению, например может получить 2% дисконта за оплату мобильных платежей. В конце года начисляются ежегодные 250 бонусов. Со времени своего запуска проект пользовался огромным успехом, обусловленным высоким качеством услуг, профессионализмом сотрудников и тесным сотрудничеством партнеров. У продукта лучшие на чешском рынке характеристики, стимулирующие ежедневную активность потребителей. Программа заслужила премию MasterCard.

Barclaycard – SkyCard – новый вид кредитной карты, эмитированной в Великобритании в апреле 2005 года, который дает возможность совершать платежи при помощи интерактивного телевидения. Barclaycard считает, что этот проект мирового класса успешно продемонстрировал возможность связи бренда с услугами спутникового телевидения Sky. Использование спутникового телевидения Sky и данных о потребителях значительно расширили возможности программы. Инновационное решение SkyCard открыло мир интерактивности и новых возможностей обслуживания счетов, в том числе использование бонусов SkyPoints для погашения кредита при помощи интерактивного телевидения и предложения уникальной системы вознаграждений.

В соответствии с идеей держатели совместных карт в реализованных программах получают материальную выгоду от их использования. Выше были проиллюстрированы преимущества совместных карт для потребителей.

В чем же интерес небанковского партнера при их выпуске? Небанковский партнер обычно реализует программу лояльности, предоставляя скидки постоянным клиентам. Устанавливая сотрудничество с банком по выпуску совместных карт, он, во-первых, расширяет ее действие на новый контингент клиентов, которым может быть предложен совместный продукт, а во-вторых, предлагает своим существующим клиентам в рамках программы лояльности дополнительное качество (added value) – свойства банковской (возможно, кредитной) карты.

Банк же заинтересован в выпуске совместных карт в связи с возможностью приобретения новых клиентов благодаря выходу на клиентскую базу своего партнера. За эту возможность банки, как правило, платят партнеру. Эту плату можно рассматривать как частичную компенсацию расходов небанковского партнера на реализацию программы скидок или как фактическую плату за клиентов. Формально плата может осуществляться за использование товарного знака. В соответствии с действующим патентным законодательством предоставление права использования товарного знака (представляющего бренд) осуществляется в соответствии с безвозмездным договором, который должен быть зарегистрирован в патентных органах.

За счет чего банк может осуществлять оплату своему партнеру? Когда карты «продаются», то есть банк взимает плату за годовое обслуживание, банк может часть этой платы перечислять партнеру. Помимо этого за каждую операцию оплаты товаров и услуг банк получает как эмитент плату от эквайпера (*interchange fee*), часть этой платы может также перечисляться партнеру.

При выпуске афинити-карт их держатели (в отличие от совместных карт) не получают материальной выгоды. Напротив, иногда они готовы доплачивать организации, бренд которой несет карта.

Афинити-карты можно классифицировать следующим образом:

- клубные карты;
- карты благотворительных организаций;
- карты «Стиль жизни» (*Life Style*);
- карты сотрудников корпорации или членов сообщества.

Данная классификация не является полной, возможно появление новых направлений совместных карт, получение которых не будет стимулировано материальными побуждениями. Рассмотрим указанные выше направления.

Клубная карта является классическим примером афинити-карт. Она представляет собой карту с логотипом клуба и является одновременно банковской и членской в данном клубе. При получении карты может взиматься плата за годовое обслуживание, которая составляет (или включает в себя) сумму членского взноса. Возможен случай, когда по условиям сотрудничества банка и клуба банк платит некоторую сумму организации аналогично тому, как это происходит в рамках сотрудничества банка и партнера при выпуске совместных карт (как правило, размер платы составляет менее 1% от сумм операций покупки). Таким образом, держатели карт заинтересованы в большем обороте операций оплаты товаров и услуг картой, понимая, что при этом увеличивается сумма, получаемая клубом. Итак, не затрачивая дополнительных денег, держатели клубных карт приносят доход клубу.

Карты благотворительных организаций. Подобный же принцип лежит в основе стимулирования потребления держателей афинити-карт, выпу-

скаемых банками в сотрудничестве с благотворительными организациями. Держатели карт, приобретая такие карты и совершая покупки, получают удовлетворение от того, что они тем самым совершают дотации в пользу организации, близкой им по духу. Примером может быть карта, содержащая бренд Фонда дикой природы. Совершая покупки с использованием такой карты, ее держатель будет рад тому, что он помогает сохранению редких животных.

Карты «Стиль жизни» (Life Style). Эти карты несут на себе изображение, олицетворяющее жизненные предпочтения определенной категории людей. Например, на карте может быть изображение спортсмена, скажем горнолыжника. Люди, стремящиеся различными способами продемонстрировать свою причастность определенному образу жизни, будут заинтересованы иметь банковскую карту, несущую на себе символы их жизненного стиля. Типичным примером карт этого типа могут служить карты Visa или MasterCard со спортивным дизайном – олимпийским или футбольным соответственно. В качестве другого примера можно было бы указать карту MasterCard Банка Москвы с портретом Пушкина, выпущенную к 200-летию юбилею поэта. Карту с таким дизайном мог бы предпочесть интеллектуал.

Разумеется, карта «Стиль жизни» при совершении операций покупки не приносит материальной выгоды ни ее держателю, ни какой-либо организации, но вызывает моральное удовлетворение клиента.

Карты сотрудников корпорации или членов сообщества. Карты корпоративной принадлежности не обязательно означают, что их держатели состоят в какой-либо корпорации. Хотя к такой категории можно было бы отнести карты, выпускаемые сотрудникам компаний в рамках зарплатных проектов. К сожалению, зарплатные карты в России часто ассоциируются с навязанными банковскими услугами. Тем не менее естественно предположить, что есть немало компаний и предприятий, работа в которых воспринимается людьми как весьма почетная. В этой связи карты, несущие логотип или иной образ, ассоциирующийся с такой компанией или предприятием, будут востребованы в большей степени, нежели другие банковские карты.

Наиболее же популярными картами этой подкатегории афинити-карт являются карты болельщиков того или иного спортивного общества. Можно упомянуть карты нескольких московских банков, несущих логотипы футбольного клуба «Спартак». Естественно, что болельщики этой популярной команды предпочтут при выборе банковского продукта карты с образами любимой команды. Дополнительным стимулом может служить осознание того, что при совершении операций оплаты товаров или услуг они помогают своему клубу.

Банки вступают в новую конкурентную борьбу, расширяя базу пользователей платежных карт за счет интересных предложений. Такие предложения выходят за рамки систематизации типов совместных проектов, уже

порой сложно провести границу, является ли карта совместной в ее классическом определении или приобретает черты клубной. К таким программам можно отнести в качестве примеров наиболее удачные проекты, признанные номинантами премии «Лучшая совместная программа – 2005» MasterCard Europe.

Турецкий банк АКBank в начале 2000 года создал новую карточную программу Axess MasterCard, в основу которой была заложена одна из моделей возврата средств по карте: держатель может накапливать наличные деньги посредством покупок. Накопленные наличные деньги могут быть тут же потрачены на новые покупки. Карта Axess предлагает скидки и призы клиентам в более чем 3000 участвующих в программе лояльности магазинах, принадлежащим более чем 200 брендам. За первый месяц работы программы число держателей этой кредитной карты достигло 200 тыс., за последующие восемь месяцев был выпущен 1 млн карт, а к середине 2005 года количество выпущенных в рамках программы карт превысило 3 млн. Компания MasterCard International объявила карту Axess самым быстроразвивающимся брендом кредитных карт в Турции и Европе. Для элитного сегмента состоятельных клиентов программы была выпущена карта Axess Platinum MasterCard. Axess Platinum выступает в качестве спонсора модных вечеринок, премьер, гала-концертов, джазовых и пляжных клубов и престижных ресторанов, предлагая специальные скидки держателям карт Axess Platinum.

Исландский банк SPRON выпустил карту EKort MasterCard совместно с поставщиком программного обеспечения XLS, с помощью которого проводятся операции по карточным платежам. Карта предоставляет клиентам специальные и индивидуальные предложения: например, карта «запоминает» такие детали, как день рождения своего владельца и его предпочтения при выборе покупок, что дает ей возможность сделать держателю карточки сюрприз, когда будет оплачивать услугу или покупку в одной из 200 торговых точек, принимающих участие в программе.

Турецкий банк Garanti Bank предложил карту «&Club» MasterCard в качестве продукта нового поколения, отражающего качество и образ жизни наиболее состоятельных клиентов банка Garanti в Турции. Диапазон партнеров программы широк: бензоколонки, универсамы, магазины одежды, транспортные агентства, книжные магазины, больницы, рестораны, магазины мебели и бытовой техники. По операциям в любой торговой точке по всему миру держатели карт зарабатывают бонусы за счет банка (0,5% от всех сделок), по операциям в торговых точках – партнерах программы (35 тыс. торговцев) держатели зарабатывают различные процентные бонусы, финансируемые партнерами (1–20% от суммы операции). Кроме того, используя карту, клиент не только получает бонусы, предлагаемые этим совместным продуктом, но и услугу службы консьержа. Запуск проекта успешно предваряла необычная рекламная кампания, в течение которой в различных медиаматериалах появлялись «рекламные приманки», на которых

был изображен знак «&», графические изображения и белый цвет, живые статуи на улицах Стамбула.

Латвийский банк JSC Latvia Savings Bank выпустил дебетовую карту Maestro в преддверии празднования национального латвийского фестиваля молодежной песни и танца. Фестиваль проводится каждые четыре года и является мероприятием, вошедшим в список ЮНЕСКО как одно из самых значимых культурных событий. Карта Maestro Latvia Savings Bank используется не только как пропуск на фестиваль, но и как инструмент для получения скидок на все товары и услуги с символикой фестиваля.



Подписаться можно:

- **по телефону:** +7 (495) 921-2334. С помощью менеджера отдела подписки Издательского дома «Регламент» вы можете получить консультацию и приобрести любые издания
- **через Интернет:** воспользуйтесь Центром online-подписки на нашем сайте www.reglament.net. Данный способ сэкономит ваше время и предоставит максимум информации о наших изданиях
- **по эл. почте и факсу:** отправьте заявку в свободном формате на адрес podpiska@bdc.ru или факс на номер +7 (495) 921-2334

