

Первый опыт внеофисного банковского обслуживания

Внеофисное банковское обслуживание обладает огромным потенциалом с точки зрения более широкого распространения финансовых услуг, предоставляемых малоимущему населению, не охваченному традиционной банковской филиальной сетью; внеофисное банковское обслуживание позволяет снизить затраты на обслуживание клиентов в отдаленных районах, включая как расходы на создание и содержание каналов предоставления финансовых услуг, так и издержки клиентов на получение доступа к услугам (например, сокращает время, затраченное на поездки и ожидание в очередях)¹.

В Бразилии клиенты открывают банковские счета, помещают денежные средства на депозиты и оплачивают счета в лотерейных киосках и небольших торговых точках. На Филиппинах люди, переехавшие в города, при помощи мобильных телефонов переводят деньги своим семьям в сельскую местность. Оба эти примера можно отнести к внеофисному банковскому обслуживанию. По сути внеофисное банковское обслуживание представляет собой совокупность следующих элементов:

- Использование технических средств, таких как платежные карты или мобильные телефоны, для электронной идентификации клиентов и регистрации производимых операций, а в отдельных случаях, и для предоставления клиентам возможности дистанционно инициировать транзакцию;
- Использование (на эксклюзивной или неэксклюзивной основе) торговых точек третьих лиц, таких как почтовые отделения и пункты розничной торговли² в качестве розничных агентов поставщиков финансовых

услуг, которые предоставляют клиентам возможность выполнить те операции, где требуется их личное присутствие, это операции с наличностью и комплексная оценка и проверка рисков клиента при открытии счета.

- Предложение, как минимум, базовых операций по внесению наличных денежных средств на депозит и снятию наличных денег наряду с банковскими транзакциями и платежами.
- Поддержку со стороны организации, признанной правительственными органами и имеющей право привлекать депозиты, такой как банк, обладающими официальной лицензией.
- Структурирование всех вышеперечисленных элементов таким образом, чтобы клиенты имели возможность пользоваться этими банковскими услугами регулярно (доступность в обычное рабочее время) и исключение необходимости посещать отделения банка, кроме как по их собственному желанию.

Внеофисному банковскому обслуживанию еще только предстоит продемонстрировать свои преимущества для малообеспеченного населения и свои возможности оказания благотворного влияния на экономическое развитие на уровне домохозяйств, регионов и экономики в целом.

В настоящей статье представлены семь ключевых наблюдений-выводов, которые сделаны Консультационной группой помощи бедным (CGAP) по результатам ее консультационной и исследовательской работы в области внеофисного банковского обслуживания и, в частности, на основании результатов работы по содействию

1 Изложение основных вопросов внеофисного банковского обслуживания и примеры стран, где имеется такая практика, см. в работах Ivatury (2006); Lyman, Ivatury, and Staschen (2006); and Lyman, Porteous, and Pickens (2008).
 2 Среди инициатив, перечисленных в Приложении и упоминаемых в тексте, не прибегают к использованию розничных агентов только MTN Banking в Южной Африке и небольшое число компаний, которые эксплуатируют в России более 100 000 платежных терминалов, принимающих у клиентов наличные деньги для осуществления платежей.

реализации проектов внеофисного банковского обслуживания в различных странах в течение истекшего года³. В статье рассмотрены каждый элемент и участник цепочки внеофисного банковского обслуживания, в том числе клиенты, поставщики финансовых услуг, агенты, финансовые продукты и технические платформы. Большая часть выводов в равной степени относится как к использованию мобильных телефонов для дистанционного осуществления транзакций (услуги «мобильного банкинга»), так и к услугам внеофисных банковских сетей на основе использования пластиковых карт. Вместе с тем, уроки, полученные в ходе использования услуг «мобильного банкинга», выделены особо по причине их относительной новизны по сравнению с сетями на основе использования пластиковых карт.

С учетом того, что развитие внеофисного банковского обслуживания пока находится на первоначальном этапе, данные выводы представляют собой лишь предварительную оценку текущей ситуации. Мы также рассмотрели четыре главных фактора неопределенности – это пока еще нерешенные вопросы, которые могут оказать существенное воздействие на темпы разработки продуктов в сфере внеофисного банковского обслуживания, а также на приемлемость этих предложений для клиентов. И наконец, мы сформулировали четыре прогноза, которые вытекают из наших ключевых выводов.

На основе первого полученного опыта можно сделать вывод о том, что внеофисное банковское обслуживание обладает большим потенциалом в плане охвата финансовыми услугами населения

развивающихся стран. Органы по разработке финансовой политики и регулированию проявляют большой интерес к данному вопросу, хотя в большинстве стран регуляторные нормы продолжают сдерживать развитие внеофисного банковского обслуживания. Там же, где регулирование это позволяет, нет недостатка в желающих развивать новые интересные инициативы в сфере внеофисного банкинга (см. в Приложении перечень заслуживающих упоминания инициатив в отдельных странах).

Внеофисному банковскому обслуживанию еще только предстоит продемонстрировать свои преимущества для малообеспеченного населения и свои возможности оказания благотворного влияния на экономическое развитие на уровне домохозяйств, регионов и экономики в целом. На пути широкого распространения этой практики все еще существуют некоторые серьезные препятствия, помимо необходимости снятия чисто юридических запретов.

Выводы

1. Предоставление внеофисных банковских услуг может в значительной степени снизить издержки предоставления финансовых услуг малоимущей части населения.

Мы убеждены, что в рамках внеофисного обслуживания базовые банковские услуги могут предоставляться клиентам по крайней мере на 50 процентов дешевле, чем при использовании традиционных каналов. Внеофисный бандинг помогает решать две самые серьезные проблемы доступности финансовых услуг: проблему расходов на внедрение системы обслуживания (проблему физического появления на рынке) и

³ Некоторые примеры в настоящем исследовании, в том числе по таким странам, как Колумбия, Филиппины, Кения, Пакистан и Мальдивские острова, содержат ссылки на проекты, которым CGAP оказывает поддержку через свою Программу развития технологий. Более подробно с этой работой можно ознакомиться на web-сайте <http://technology.cgap.org>.

проблему издержек на обработку небольших по стоимости транзакций. Данные проблемы можно решить за счет использования существующих сетей розничных агентов третьих сторон для осуществления операций с наличными денежными средствами и по открытию счетов, а также проведение всех транзакций в режиме «он-лайн». Такое резкое снижение издержек позволяет значительно повысить доступность официального финансирования для большей части населения, особенно это актуально для сельских районов, где проживает большое количество малообеспеченных граждан.

Наиболее значительную экономию на издержках обеспечивают транзакции, которые можно осуществлять полностью в электронном режиме с использованием «мобильного банкинга». На Филиппинах типичная операция, осуществляемая через отделение банка, обходится банку в 2,50 доллара США; в то же время это стоило бы 0,50 доллара США в случае осуществления в автоматическом режиме с использованием мобильного телефона (Asian Banker 2007).

Столь же радикально снижаются издержки при использовании услуг агентов для дистанционного осуществления операций с наличными денежными средствами по сравнению с проведением аналогичных операций в отделениях банков. По оценке Banco de Crédito в Перу, проведение одной операции с наличными средствами в отделении банка стоит около 0,85 доллара США, в то время как такая же операция у розничного агента будет стоить 0,32 доллара США⁴. По оценке Tameer Bank в Пакистане, затраты на открытие отделения банка в Карачи, в районе трущоб Оранджи, будут в 30 раз больше, чем расходы на организации

работы одного агента, которые составляют примерно 1400 долларов США. Текущие расходы на содержание одного отделения составляют в среднем около 28 000 долларов США в месяц, для сравнения: расходы на содержание розничного агента составляют всего 300 долларов США в месяц, но, правда, при этом в составе ежемесячных текущих расходов на агента гораздо большую долю, чем в расходах на содержание отделения, составят переменные издержки⁵.

2. Каналы внеофисного банковского обслуживания используются главным образом для осуществления платежей, а не для операций по вкладам и кредитованию.

При использовании каналов внеофисных банковских услуг клиенты преимущественно осуществляют платежи и делают денежные переводы, даже в тех случаях, когда большинство каналов внеофисного банкинга предлагают более широкий набор услуг, включая открытие счетов, прием наличных денежных средств на депозиты и снятие наличных денег. Большинство клиентов либо подбирают сроки своих депозитов так, чтобы они совпадали со сроками оплаты счетов или снятия наличных средств, оставляя практически нулевые остатки на счетах, либо вовсе не открывают сберегательных счетов. Рассмотрим следующие примеры.

- В Бразилии оплата счетов и выплаты государственных пособий гражданам составили 78 процентов от 1,53 млрд. всех операций, которые в 2006 году осуществили более чем 95 000 агентов, действующих в этой стране⁶. В ходе исследования, проведенного CGAP в

4 Из презентации, сделанной Luis Almandoz, менеджером канала Agente BCP в Боготе, Колумбия, 30 ноября 2006 года.

5 Расчеты предоставил Tameer Bank, 15 января 2008 года.

6 На долю этих двух продуктов пришлось около 55 процентов от общей стоимости транзакций, составившей 104 млрд. долларов США за год. См. Marques and Sobrinho (2007).

Бразилии в штате Пернамбуко, было опрошено 750 человек, 90 процентов из них сообщили, что используют услуги банковских розничных агентов для оплаты счетов за коммунальные услуги и осуществления других платежей, и только 5 процентов опрошенных сообщили, что открыли у агента банковский счет, а менее 5 процентов сообщили, что поместили наличные денежные средства на депозит на банковский счет у агента⁷. Действительно, 87 процентов из числа тех, кто открыл банковский счет, указали, что сделали это только с целью получения пособий или заработной платы.

- В России в последние годы в крупных городах появилось более 100 000 автоматизированных платежных терминалов. Один из провайдеров услуги, CyberPlat, утверждает, что за первые три квартала 2007 года им было обработано 1,2 млрд. транзакций на сумму 4,7 млрд. долларов США, осуществленных через принадлежащие ему 70 000 пунктов «приема наличных», для оплаты главным образом авансовых платежей за мобильную телефонную связь, телевидение, Интернет и другие коммунальные услуги (публикация на эту тему готовится CGAP).
- Как видно из Таблицы 1, каждый месяц среднестатистический клиент компании WIZZIT (южноафриканский поставщик банковских услуг посредством мобильных телефонов) делал авансовые платежи через WIZZIT за мобильную телефонную связь в два раза чаще (2,6 раза в месяц),

чем снимал деньги в отделении банка или с использованием банкомата (1,3 раза в месяц) и в 5 раз чаще, чем осуществлял денежные переводы (0,5 раза в месяц) (Ivatury and Pickens 2006).

Клиенты используют систему внеофисного банкинга для осуществления платежей и переводов, а не для получения других банковских услуг, в частности, потому, что маркетинговые усилия провайдеров услуг фокусируются именно на платежах и переводах. Компания M-Pesa рекламирует свои услуги как «недорогой, быстрый, удобный и надежный способ осуществить перевод денежных средств в любую точку в Кении при помощи SMS-сообщения»⁸, а рекламным слоганом WIZZIT является фраза «легкий способ оплаты». Именно операторы мобильной связи скорее предпочтут продвигать на рынке услуги по осуществлению платежей, чем услуги, дающие возможность сохранить деньги, поскольку услуги по осуществлению платежей ближе к их обычной модели получения доходов (например, посредством тарифа за одну минуту разговора или за одно SMS-сообщение). Некоторые операторы мобильной связи утверждают, что, если бы они стали рекламировать возможности своих услуг мобильного банкинга по приему депозитов, то вступили бы в противоречие с теми согласованиями и одобрениями, которые были получены от банковских регулирующих органов⁹.

7 Данные исследования по внеофисным банковским услугам, проведенного CGAP в 2006 году в штате Пернамбуко, Бразилия. Результаты исследования размещены на web-сайте <http://cgap.org/portal/site/Technology/research/technology/agents/>. Следует отметить, что географически район, включенный в зону исследования, покрывается агентской сетью Lemon Bank, который не предлагает сберегательных продуктов.

8 Web-сайт Safaricom, www.safaricom.co.ke, по состоянию на 25 декабря 2007 года.

9 Интервью с Рицца Маниего-Еала (Rizza Maniego-Eala), главным должностным лицом GXI Inc., август 2007 года. В Кении и на Филиппинах некоторым небанковским организациям разрешено предлагать услугу осуществления денежных переводов с использованием мобильных телефонов и даже услугу «мобильный кошелек», если речь идет об ограниченных суммах. Таким образом, если бы Safaricom и GXI Inc. продавали свои услуги на рынке под слоганом «надежное место для хранения денег», это воспринималось бы как выход за очерченные для них рамки.

Таблица 1. Как пользователи системы WIZZIT осуществляют банковские транзакции и платежи

	Всего	Предлага услуги мобильной телефонной связи	Запрос баланса	Снятие наличных	Внесение наличных средств на депозит	Переводы денежных средств	Оплата за электричество	Мини-выписки	Платежи на счета для хранения денег	Электронные банковские переводы	Поручение о списании	Приостановление операций по счету	Предъявление чека
Все банковские транзакции	12,8	3,7	2,7	1,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,5	0,4	0,4	0,2	0,1
Транзакции с использованием системы WIZZIT (все каналы)	9,3	2,6	1,9	1,3	0,7	0,5	0,5	0,5	0,5	0,4	0,3	0,1	0,1
Транзакции с использованием системы WIZZIT (мобильные телефоны)	6,6	2,6	1,9	0,1	0,1	0,5	0,4	0,4	0,2	0,2	0,2	0,1	0,0

Примечание: данные таблицы основываются на среднем количестве транзакций каждого вида за месяц, относительно числа пользователей, которые сообщили об осуществлении этих транзакций. Не все пользователи осуществляли все виды транзакций. «Усредненную корзину» следует рассматривать как медиану использования услуг среди опрошенных пользователей, а не как характеристику среднестатистического пользователя услуг WIZZIT. Во второй строке показаны все транзакции, осуществленные по всем каналам WIZZIT, в том числе через мобильные телефоны, банкоматы и отделения банков-партнеров. В третьей строке показаны только транзакции WIZZIT, осуществленные через мобильные телефоны. Источник: Ivatury and Pickens (2006).

Преобладание платежей над сберегательными операциями, похоже, также отражает восприятие относительной ценности каждой из этих услуг с точки зрения финансовой жизни малоимущего населения. Оплата счетов за коммунальные услуги через банковских агентов или системы электронных платежей дает очевидные преимущества, так как занимает меньше времени, чем поездки в многочисленные офисы компаний-поставщиков коммунальных услуг и ожидание в очередях. По тем же причинам получение пенсий, зарплат, пособий и денежных переводов является весомым аргументом в пользу открытия счетов.

Однако возможность сбережения денежных средств, особенно в электронной форме, не представляется столь заманчивой. Бывший глава Banco Postal в Бразилии говорит, что, в особенности в сельских районах, сотрудники его банка тратили много усилий, объясняя клиентам, для чего вообще им нужен счет в банке¹⁰. Похоже, что, хотя внеофисный банкинг и сделал банковские услуги физически ближе для большого числа людей, ранее не имевших к ним доступа, это не изменило их представлений о ценности сбережения денег в официальных финансовых учреждениях. Поэтому при получении платежа или денежного перевода

¹⁰ Интервью с Андре Кано (Andre Cano), май 2005 года.

подавляющее большинство людей обращаются к розничному агенту для того, чтобы полностью обналичить полученную сумму.

Мы полагаем, что с течением времени, по мере того, как клиенты будут чаще использовать каналы внеофисных банковских услуг для осуществления платежей более широкого спектра, они станут находить более выгодным для себя сохранение положительного операционного или накопительного остатка на своих счетах. Вместе с тем необходимо провести дополнительные исследования, чтобы понять, как клиенты воспринимают сбережения в целом и как понимают выгоды от своих сбережений в банках, а также что они думают по поводу офисных и внеофисных каналов банковских услуг, к которым имеют доступ.

Успех деятельности банковских агентов в Бразилии, где они охватили своими услугами 100 процентов муниципальных территорий, в немалой степени связан с тем, что оплата коммунальных счетов рассматривается в этой стране как банковская услуга и не может предоставляться в розничных точках продаж небанковских организаций. Это создает естественный кэптивный рынок таких транзакций для новых розничных агентских (корреспондентских) точек, открывающихся в городах, где ранее не было отделений банков и жители были вынуждены ехать в соседние города для оплаты счетов за коммунальные услуги. В других странах, таких как Колумбия, владельцы местных магазинов могут заключать договоры с компаниями коммунальных услуг на получение оплаты по счетам за коммунальные услуги, и это обстоятельство очень сильно затрудняет для агентов, имеющим корреспондентские отношения с банками,

овладение рынком услуг по сбору коммунальных платежей.

3. Немногие представители малоимущего и не имеющего доступа к банковским услугам населения начали использовать внеофисный банкинг для получения финансовых услуг

Изучение нескольких новых проектов в области внеофисных банковских услуг в различных странах выявило, что менее 10 процентов от общего числа клиентов внеофисного банкинга относятся к категории малоимущих граждан, прежде не пользовавшихся банковскими услугами, теперь используют эти каналы для получения финансовых услуг (либо осуществления действий иных, чем оплата счетов, предоплата мобильной телефонной связи или получения государственных денежных пособий). Данные, полученные в ходе исследования, проведенного CGAP в Пернамбуко, – исключительно бедном штате Бразилии – показывают, что только около 5 процентов опрошенных, пользующихся услугами банковского агента, по крайней мере, один раз в месяц для каких-либо иных целей, чем оплата счетов или получение государственных выплат, прежде не пользовались банковскими услугами и по бразильским стандартам считались бедными¹¹. Аналогичным образом, в Южной Африке, согласно оценкам CGAP, менее 100 000 человек из приблизительно одного миллиона клиентов «мобильного банкинга» находятся по южноафриканским стандартам ниже черты бедности, не имели ранее банковского счета и в настоящее время пользуются услугами «мобильного банкинга» и для других целей помимо осуществления платежей и денежных переводов. В Колумбии же средняя сумма

¹¹ Это означает, что они входят в последние три из семи категорий социально-экономической классификации в Бразилии, называемых также *critério de classificação econômica*, которая измеряет благосостояние в зависимости от уровня доходов и располагаемого имущества (активов).

операций с наличными денежными средствами через розничного агента банка составляет от 100 до 200 долларов США, из чего можно предположить, что этими услугами пользуется не самая малоимущая часть населения.

Хотя этот результат и разочарует организации, имеющие целью расширить доступ населения к финансовым услугам, он достаточно естественен для ранних стадий развития рынка после введения масштабной инновации. Провайдеры, которые экспериментируют с новыми технологиями или моделями бизнеса, обычно стремятся уменьшить риск, сосредоточивая усилия на известных рынках (дабы избежать «двойного риска» – риска, связанного с новой моделью бизнеса и одновременно риска, связанного с новыми сегментами клиентов), и уже на этих рынках делают упор на те подгруппы клиентов, которые склонны к инновациям (то есть на тех, кто более предрасположен опробовать новое предложение).

Действительно, провайдеру, сосредотачивающему предоставление услуг внеофисного банкинга на тех группах клиентов, которые он уже понимает и знает маркетинговые подходы к ним, будет гораздо легче опробовать новые услуги, оценить прибыльность клиентского сегмента и услуги в целом и разработать применительно к ситуации предложения и коммуникативные концепции для рынка. Например, на Филиппинах компании SMART and Globe Telecom первоначально рекламировали свои услуги «мобильного банкинга», ориентируясь, главным образом, на клиентов с высокими доходами. Компания SMART комбинировала свой оплаченный авансом счет услуги мобильной связи с

дебетовой картой Maestro, которая могла быть использована в любой розничной торговой точке, принимающей обычные дебетовые или кредитные карты. В конце 2006 года клиентская база SMART охватывала, главным образом, те группы клиентов, которые она хорошо знала: четыре миллиона абонентов SMART подписались на услугу Smart Money, а из 900 000 активных пользователей почти все представляли собой предприятия по приему предоплаты за мобильную телефонную связь SMART¹².

Принадлежащая Globe Telecom компания GXI Inc., которая предлагает услугу «мобильный кошелек» G-Cash, считает, что почти все из 500 000 ее активных пользователей являются индивидуальными абонентами мобильной связи в городских районах¹³. Действительно, компания завершила пилотную фазу регистрации своих розничных точек продаж для приема и выдачи наличных денежных средств в сельских районах в рамках услуги G-Cash только в начале 2007 года. На сегодняшний день всего немногим более 100 агентов компании зарегистрированы в сельских районах по сравнению с 3000 дилеров по всей стране, с которыми Globe Telecom напрямую подписала договоры на продажу предоплаченного времени мобильной связи, и с 700 000 торговцев-субагентов, которые покупают и перепродают предоплаченное время мобильной связи компании Globe.

Большинство клиентов также пока делают лишь первые попытки знакомства с услугами. В 2006 году CGAP опросила 515 человек в зоне обслуживания компании WIZZIT. И даже в наиболее подготовленных к непосредственному восприятию услуги сегментах рынка – среди тех пользователей, кто имеет и мобильный

¹² Данные из презентации Banco de Oro, 2006.

¹³ Данные предоставлены Rizza Manielo-Eaga, главным должностным лицом GXchange Inc., 3 ноября 2007 года.

телефон и одновременно счет в банке – в результате исследования выяснилось, что как и предполагалось, те, кто пользовался услугами «мобильного банкинга» в среднем имели более высокие доходы и более высокий уровень образования, чаще были официально трудоустроены, проживали в городах и принадлежали к более старшим возрастным группам. Склонность к инновациям обнаруживали в основном клиенты с более продвинутыми запросами в отношении банковских услуг.

Малоимущие обычно не имели склонности к инновациям в области технологий, что объясняется особенностями их личного опыта (по всей вероятности, они обладали меньшим опытом использования технических средств и им была менее доступна информация о новых предложениях), а также тем обстоятельством, что эта группа клиентов в меньшей степени интересна для поставщиков услуг.

Это сильно усложняет работу правительства и доноров, для которых малоимущие слои населения являются целевой группой в части обеспечения финансовыми услугами. В Индии, России, Малави, Южной Африке и Бразилии выплаты пособий в рамках правительственных программ социальной защиты осуществляются по каналам внеофисных банковских услуг. Хотя данная практика и была успешной в плане открытия в некоторых странах (в частности, в Бразилии) миллионов банковских счетов для малоимущих клиентов, однако она не привела к регулярному использованию этих счетов с целью более равномерного расходования средств как правило, деньги полностью снимались со счетов, как только пособия на них поступали. Необходимо дополнительно изучить то, как клиенты из малоимущих и не имеющих доступа

к системе банковских услуг слоев населения расценивают свои отношения с розничными агентами банков, и насколько они склонны доверять провайдером этих услуг.

4. Поставщики финансовых услуг рассматривают агентские розничные сети как важнейшее звено в реализации своей бизнес-стратегии.

Большинство поставщиков финансовых услуг рассматривает партнерские отношения с другими бизнес-структурами, ведущими представителями местной розничной торговли, как ключевой элемент своей конкурентной стратегии. Они стремятся построить свои розничные сети как можно быстрее для расширения круга потенциальных клиентов и добиться узнаваемости своего брэнда в пределах данной территории. Самые стремительные темпы заключения агентских контрактов наблюдались в Бразилии, где открыли бизнес 95 000 розничных агентов банков, так что теперь не осталось ни одного муниципального района, где бы не было розничной точки, предоставляющей банковские услуги. Непосредственным результатом работы этой агентской сети стало открытие более 13 миллионов банковских счетов в течение последних пяти лет¹⁴.

В зависимости от законодательства, услугами розничных агентов можно воспользоваться для открытия новых счетов (заклучить договор с клиентом и провести комплексную оценку и проверку рисков клиента) или для проведения операций клиента с наличными денежными средствами (положить наличные на счет или снять со счета, либо осуществить или получить платеж). С учетом того, что большинство клиентов внеофисного банкинга не накапливают значительных сумм на депозитных счетах

¹⁴ Данные изданий Federação Brasileira de Bancos (Febraban), Dados do Setor Bancário, 2006.

(см. вывод 3 выше), фактически большинство операций клиентов сводится к операциям с наличными деньгами.

Многие банки, желающие заняться внеофисным оказанием финансовых услуг, установили партнерские отношения с бизнес-структурами, которые имеют множество точек продаж на данной территории, с тем чтобы их розничные сети, включая операторов мобильной связи, почтовые отделения и сети розничных магазинов, могли сделать резкий первоначальный рывок по количеству продаж.

- **Операторы мобильной связи.** Для поддержки продаж prepaid карт мобильной связи, мобильные операторы часто являются и операторами некоторых крупных национальных розничных дистрибьюторских сетей. Это дает им широкие возможности для руководства или участия в проектах «мобильного банкинга». Например, на Филиппинах пять банков установили партнерские отношения с компанией SMART Communications, а Standard Bank в Южной Африке стал партнером южноафриканского оператора мобильной связи MTN.
- **Почтовые отделения.** Бразильский Banco Bradesco приобрел права на использование сети отделений национальной почтовой службы в качестве сети розничных банковских агентов. Bradesco учредил дочерний банк под названием Banco Postal для того, чтобы при ведении бизнеса опереться на доверие бразильцев к почтовой службе, а также отмежеваться от бренда Брадеско, одного из ведущих частных банков в Бразилии. К маю 2007 года Banco Postal имел розничную агентскую сеть, состоящую из примерно 5600 агентов, две трети из которых

являлись почтовыми отделениями. Остальные агенты представляли собой точки розничных продаж, выступавшие под брендом «Bradesco Expresso»¹⁵.

- **Крупные розничные сети.** Equity Bank в Кении в середине 2007 года заключил соглашение об использовании магазинов розничной сети Nakumatt в качестве своих основных банковских агентов, а компания WIZZIT договорилась об использовании розничной сети из примерно 400 магазинов одежды фирмы Dunn в малых городах Южной Африки в качестве пунктов проведения операций по открытию банковских счетов.

Там, где банки не могут установить партнерские отношения с сетями крупных ритейлеров, либо в сельских районах, где присутствие этих сетей незначительно или они вовсе отсутствуют, банки зачастую передают функцию строительства розничной агентской сети и управления ею третьей стороне – компаниям по управлению розничными агентами. В Бразилии Banco Popular (бренд дочернего банка-корреспондента Banco do Brasil) использует такие компании, как NetCash в штате Сан-Пауло и в федеральном округе Бразилиа и PagFacil в Пернамбуко для заключения от его имени договоров с розничными агентами, обеспечения их оборудованием, обучения персонала и содержания агентской сети. Lemon Bank совсем не имеет отделений и полагается на услуги 16 компаний по управлению розничными агентами (включая три компании, приобретенные этим банком) для управления большей частью из 5750 его розничных агентов¹⁶.

Возможность для банка заключать агентские соглашения в районах, условия которых сильно

¹⁵ Из презентации Gerson Gomez da Costa, Banco Postal, Богота, Колумбия, октябрь 2006 года.

¹⁶ Из презентации Gilberto Salomão, генерального директора Lemon Bank, Сан-Пауло (Sao Paulo), май 2007 года.

различаются между собой, зависит от правил и практики функционирования национальной системы платежей. Возвращаясь к успешному примеру Бразилии, следует отметить еще одно юридическое положение, которое привело к столь поразительно быстрому охвату банковскими услугами территории страны, а именно: агент может на законных основаниях поместить избыток наличности на депозит своего счета в банке-спонсоре через отделение любого другого банка без дополнительных расходов и без необходимости открытия счета в банке-посреднике. Совершенно иначе выглядит ситуация, например, в Колумбии, где принадлежащий государству Banco Agrario, имеющий самую разветвленную сеть отделений в сельской местности, взимает с других банков настолько высокие сборы за прием и выдачу наличных денег, что они не могут без ущерба для прибыльности назначать розничных агентов в отдаленных муниципальных районах. Хотя высокие сборы Banco Agrario за операции с наличными деньгами и могут быть оправданы значительными издержками на ведение операций в отдаленных районах, но в конечном счете это приводит к тому, что другие банки не могут использовать услуги розничных агентов, если только сами не откроют поблизости свои отделения.

На основе представленных выводов можно сделать следующее заключение о том, что те, кто действует оперативно, создавая розничные агентские сети раньше других, получают три следующих важнейших конкурентных преимущества.

- Те банки, которые действуют оперативно, могут устанавливать эксклюзивные партнерские отношения с бизнес-структурами, которые располагают наибольшим числом розничных торговых точек на данной

территории, и таким образом могут сравнительно быстро создать крупную по размерам розничную агентскую сеть. Те же, кто будет входить в рынок после них, скорее всего, столкнутся с большими трудностями при формировании собственной агентской сети, особенно в районах, где действует ограниченное число ритейлеров. Число розничных агентов или места их расположения являются простыми факторами дифференцирования рекламных кампаний, и соответственно, они становятся самостоятельным преимуществом.

- Те банки, которые действуют оперативно и обладают более разветвленной розничной агентской сетью, имеют возможность заключать более выгодные соглашения с компаниями по предоставлению коммунальных услуг и различными государственными организациями об осуществлении от их лица выплат или о сборе платежей. Как отмечалось выше, большинство банков обнаруживает, что платежи (от клиентов компаниям коммунальных услуг и кредиторам, а также от государственных организаций получателям пособий и пенсий), являются самым первым продуктом, который наиболее вероятно будет реализовываться через этот канал.
- Банк, который первым внедрит банковские услуги на данной территории, скорее всего, сумеет захватить наибольшую долю рынка, связанного с местным населением. В этой связи генеральный директор Banco Popular в Бразилии объяснял, что назначение розничных агентов Banco Popular в тех районах, которые им ранее не обслуживались, обеспечило банку присутствие на этих территориях и положило начало отношениям с местными клиентами. По мере развития местных населенных пунктов и более широкого охвата их населения банковскими

услугами, Banco Popular будет становится банком, чье название люди будут знать лучше других¹⁷.

5. Большинство проектов «мобильного банкинга», направленных на расширение охвата рынка, возглавляли операторы мобильной связи.

Кто же принимает на себя роль лидера в условиях сближения между банками и телекоммуникационными компаниями? Представляется, что в то время как многие банки используют возможности «мобильного банкинга» с целью сделать банковские услуги более удобными для существующих клиентов, большинство предпринимательских инициатив, направленных на предоставление услуг новым группам клиентов, еще не охваченных банковским обслуживанием реализовывались либо в партнерстве с оператором мобильной связи, либо при его ведущей роли.

Действительно, ни один из ранних проектов оказания внеофисных банковских услуг не возглавлялся банком. И SMART Communications на Филиппинах, и MTN в Южной Африке разработали схему внеофисного банкинга, использовав банки для ведения счетов клиентов. GXI на Филиппинах и Safaricom в Кении выступили с проектами создания «мобильного банкинга» вообще без участия банков. В случае с компанией WIZZIT в Южной Африке независимый провайдер сформировал пакет внефилиальных банковских услуг на основе мобильной телефонной связи, использовав South African Bank of Athens в качестве держателя счетов клиентов – ведущая роль в этой услуге не принадлежала оператору мобильной связи, но она также не принадлежала и банку.

Обратимся к примеру компании M-Pesa, которая в течение одного года с начала общенациональной кампании вплотную приблизилась к заключению двухмиллионного абонентского контракта. Это означает, что ее клиентская база равна почти половине численности клиентов всего сектора розничных банковских услуг в Кении. M-Pesa добилась этого отчасти потому, что создала розничную агентскую сеть в 850 точках. Данная сеть, которая превосходит по своей численности количество всех банковских отделений (550) в этой стране. Однако этот стремительный рост является также результатом того, что компания Safaricom первой вышла на обслуживание массового рынка. Операторы мобильной телефонной связи в развивающихся странах, в том числе в Кении, обычно стремятся быстро обеспечить покрытие мобильной связью районов, где проживает основная часть населения страны, и рассматривают массовый рынок на основе системы предоплаты как основной источник своих доходов. Таким образом, малоимущее и не имевшее доступа к банковским услугам население в значительной части уже является клиентурой этих компаний. Банки же, с другой стороны, фокусируют предоставление своих услуг на верхней части (в экономическом смысле) клиентского сегмента, который составляет 10–20 процентов населения страны.

В будущем эта ситуация может измениться, когда банки увидят потенциал «мобильного банкинга» как инструмента расширения сферы охвата внеофисных банковских услуг. Equity Bank в Кении, Tameer Bank в Пакистане и ХасBank в Монголии начинают сейчас заниматься «мобильным банкингом» как раз для расширения сферы своего обслуживания.

¹⁷ Интервью с Antonio Valdir Oliveira Filho, менеджером отдела банковских продуктов, Banco Popular, май 2006 года.

Таблица 2. Доля абонентов мобильной телефонной связи и лиц, имеющих банковские счета, в общей численности населения

	Валовый национальный доход на душу населения (в долларах США)	Доля абонентов мобильной телефонной связи (в процентах)	Доля лиц, имеющих банковские счета (в процентах)
Мексика	7310	54,71	25
Южная Африка	4960	77,06	46
Бразилия	3460	56,03	42
Алжир	2730	65,95	31
Китай	1740	34,71	42
Филиппины	1300	49,18	26
Египет	1250	27,35	41
Никарагуа	910	32,62	5
Индия	720	14,76	48
Пакистан	690	32,64	12
Кения	530	19,92	10
Бангладеш	470	15,03	32

Источники: ассоциация мобильной связи GSMA (Стандарты, регламентирующие предоставление услуг «мобильного банкинга»). Валовый национальный доход на душу населения по данным Всемирного банка (2006 год). Данные о доле абонентов мобильной связи в общей численности населения – из публикуемого GSMA издания Wireless Intelligence. Доля лиц, имеющих банковские счета, в общей численности населения, – по данным, опубликованным в исследовании Honohan (2007 год). Только в Китае и Индии доля лиц, имеющих банковские счета, выше, чем доля абонентов мобильной связи в общей численности населения. Быстрый рост доли абонентов мобильной связи в этих двух странах, вероятно, означает, что их выход на такое же соотношение указанных показателей, как и в остальных странах, является только вопросом времени.

Однако вопрос о том, почему проекты по расширению рынка, основанные на «мобильном банкинге», обычно возглавляют операторы мобильной связи, а не банки, остается открытым. Мы предлагаем в качестве ответа на этот вопрос несколько причин.

Во-первых, операторы мобильной связи, как правило, создают и эксплуатируют инфраструктуру национального масштаба, и поэтому должны очень широко позиционировать себя на рынке, избегая использования «нишевых» стратегий, какими бы привлекательными эти ниши ни были. Следовательно, операторы мобильной связи могут быть в большей степени предрасположены к концепции внеофисного банкинга как способу добиться массового внедрения финансовых

услуг (на базе средств связи). С другой стороны, банками в большей степени движет стремление к обеспечению прибыльности конкретных клиентских групп и сегментов рынка в пределах определенной территории, и поэтому они склонны рассматривать «мобильный бандинг» скорее как элемент поддержания продаж в ключевых сегментах рынка, чем способ выйти на его новые сегменты. Если говорить более обобщенно, то в большинстве развивающихся стран индустрия, в которой работают операторы мобильной связи, гораздо более конкурентна, чем банковский сектор.

Во-вторых, операторы мобильной связи имеют больше опыта в эксплуатации принадлежащих третьим сторонам сетей розничных агентов, перепродающих предоплаченное время

мобильной связи. Фактически, операторы мобильной связи могут выступать операторами френчайзинга в своей стране для некоторых крупнейших ритейлеров. Эта готовая агентская сеть обеспечивает оператору мобильной связи сильную стартовую позицию для предоставления внеофисных банковских операций или, по крайней мере, для ведения переговоров о партнерских соглашениях с банками.

В-третьих, операторы мобильной связи имеют опыт эксплуатации операционных систем в форме платформ для обслуживания предоплаченных операций, которые способны обрабатывать значительные объемы небольших по стоимости транзакций. Однако операторы мобильной связи обнаружили, что их прежние платформы для предоплаченных операций не могут поддерживать ведение счетов общего назначения во внеофисном банкинге ввиду большего объема транзакций, а также требований бухгалтерского учета к ведению таких счетов. Тем не менее, преимуществом операторов мобильной связи являются наработанные ими связи с продавцами и необходимый опыт персонала для совершенствования своих платформ.

В-четвертых, поскольку операторы мобильной связи контролируют интерфейс для «мобильного банкинга» (через собственно мобильные телефоны и SIM-карты), они могут обеспечить более безопасное и привлекательное взаимодействие с клиентом. В SIM-карте содержатся собственные коды безопасности оператора, и поэтому оператор имеет наилучшие возможности для идентификации клиента. В SIM-карте можно хранить и коды безопасности

других провайдеров услуг, в том числе банков, но для этого необходимо согласие оператора мобильной связи. Для удобства клиента SIM-карта может также содержать программное приложение с возможностью использования его для запуска программы управления операциями «мобильного банкинга» дополнительно к стандартному меню мобильного телефона. Поскольку память SIM-карты контролируется оператором, эту программу может загрузить на SIM-карту только он (до продажи либо по мобильной связи). Следовательно, без сотрудничества с оператором мобильной связи провайдер услуг «мобильного банкинга» должен будет полагаться на менее удобные интерфейсы пользователя такие, как обычные SMS-сообщения или менее знакомые пользователям WAP-браузеры.

С другой стороны, с точки зрения восприятия брендов, согласно данным исследования, проведенного CGAP в Южной Африке, услуге «мобильного банкинга» доверяло бы меньше людей, если бы ее поддерживал провайдер мобильной связи, чем если это был бы банк, но разница оказалась сравнительно небольшой¹⁸.

Главным следствием данного обстоятельства является то, что обеспечить межоперационное взаимодействие различных мобильных сетей удалось только в отношении весьма ограниченного числа внеофисных банковских операций, поскольку «последнюю милю» на пути к клиенту «мобильного банкинга» контролируют операторы мобильной связи. Из наиболее крупных проектов внеофисного банкинга на основе мобильной связи только WIZZIT работает со всеми существующими в стране

18 См. Ivatury and Pickens (2006). Восприятие брендов банка и оператора мобильной связи в части предоставления услуг «мобильного банкинга» было схожим у большинства тестируемых подгрупп, независимо от того, являлись ли опрашиваемые клиентами WIZZIT или нет, имели ли мобильные телефоны или нет, имели ли счет в банке или нет.

мобильными сетями. Однако для стандартизации своих услуг всеми операторами мобильной связи провайдеру пришлось заставлять клиентов запоминать стандартный набор коротких кодов для запуска стандартного меню WIZZIT, а не предоставлять специальное меню WIZZIT, которое бы доставлялось каждым оператором.

Если эта тенденция сохранится, то власти столкнутся с серьезными проблемами с точки зрения антимонопольного законодательства. Индустрия мобильной связи – это отрасль, которая характеризуется олигополией, особенно, в развивающихся странах, где при незначительных размерах рынка может иметь смысл деятельность только двух-трех конкурирующих компаний. Господство этих игроков на рынке внеофисных банковских услуг может оказаться не очень привлекательной перспективой с точки зрения как регуляторов банковской деятельности, так и антимонопольных органов.

С другой стороны, в некоторых странах делаются попытки установить общие мобильные стандарты. Интересным проектом, за которым стоило бы пронаблюдать, является создание компанией Redeban в Колумбии мобильной платформы, к которой к настоящему времени присоединились два банка и все три оператора мобильной связи, при том что платформа пока функционирует не полностью. Подобным же образом кредитно-финансовые органы Мальдивских островов создают общую платформу платежей, которая будет совместима со всеми операторами мобильной связи и банками этой страны.

6. Провайдеры услуг «мобильного банкинга» больше ценят удобство применения услуги и легкость ее принятия клиентами, чем богатую функциональность, которая затрудняет клиенту практическое пользование.

Как банковская деятельность, так и мобильная связь, по сути дела, связаны с обработкой и передачей информации. Тем не менее, все еще широко распространено мнение, что сближение этих видов бизнеса в равной степени чревато вызовами и рисками для провайдеров, клиентов и регулятивных органов.

Провайдеры услуг «мобильного банкинга» должны стремиться к упрощению технических аспектов транзакционных платформ и пользовательских интерфейсов, с тем чтобы включить в сферу охвата малоимущих и лиц, ранее не пользовавшихся банковскими услугами. На сегодняшний день многие проекты «мобильного банкинга» создавались скорее как параллельные банковские системы с целевыми предоплаченными счетами или «мобильными кошельками», которые предлагают пользователю мобильной связи ограниченный набор банковских функций, нежели как новый канал доступа к существующим счетам. Кроме того, данная схема, будучи более простой технически, облегчает малоимущим клиентам, не имеющим банковского счета, принятие решения о том, чтобы подписаться на эту услугу.

На Филиппинах компания SMART использовала следующий подход: ее услуга Smart Money основана на ведении предоплаченных счетов на платформе компании SMART, при том, что держателями счетов являются пять коммерческих банков, включая Banco de Oro. Эти счета могут быть связаны с обычным текущим счетом в одном из банков-партнеров, однако все «мобильные» транзакции проводятся через предоплаченный счет. Например, клиенты, желающие осуществить «мобильный» платеж из средств, находящихся на их обычном текущем счете, должны вначале перевести эти средства на свой предоплаченный счет и только после этого переводить их с предоплаченного счета стороне-получателю. Это несколько усложняет

процесс для тех клиентов, которым может потребоваться управлять несколькими счетами, но облегчает его для простых пользователей, которым не нужны обычные банковские счета, и существенно упрощает осуществление этих операций для банков.

Что касается интерфейсов пользователя, то провайдеры, как правило, стремятся свести к минимуму потенциальные барьеры для принятия услуги клиентами и используют для этого более привычные каналы. Например, компания SMART Communications использует SMS-сообщения для обмена сообщениями Smart Money между мобильным телефоном и своей собственной платформой. Программное приложение «мобильного банкинга» в этой системе встроено в каждую SIM-карту, так что каждый подписчик услуги SMART может видеть предложение услуг «мобильного банкинга» как продолжение основного телефонного меню. Любой другой способ настройки и использования услуг «мобильного банкинга» будет различаться для разных мобильных телефонов, и от SMART потребовалось бы обучать своих клиентов запускать это приложение.

В «мобильных версиях» внеофисных банковских услуг используется весьма прагматичный подход, содержащий незначительные риски. Однако эти решения снижают качество обслуживания клиента и, соответственно, сужают потенциальную клиентскую базу.

7. Микрофинансовые организации (МФО)¹⁹ в значительной степени не включены в этот процесс.

Большая часть инициатив в сфере внеофисного банковского обслуживания, реализованных МФО, либо являлись небольшими пилотными проектами, либо имели весьма ограниченный успех. Даже несмотря на то что МФО обладают хорошим знанием местной ситуации и деловой хваткой в разработке банковских продуктов и управлении малыми ссудами, большинству из них недостает устойчивых базовых банковских систем (комплекса средств программного обеспечения для обеспечения деятельности банка) и специальных технических навыков для реализации моделей внеофисного банкинга или для доступа к использованию существующих платформ.

На Филиппинах реализация проекта, направленного на обеспечение возможности клиентам сельских банков использовать систему G-Cash вместо наличных денег для размещения депозитов и погашения долгов, отчасти сдерживалась низким качеством базовых банковских систем самих банков. На основании бесед с экспертами на местах и наблюдений, сделанных в ходе наших собственных визитов, Консультативная группа по оказанию помощи беднейшим слоям населения (CGAP) пришла к выводу, что для участия в этом проекте огромному большинству из примерно 750 сельских банков придется капитально реконструировать либо серьезно усовершенствовать свои ИТ-системы. В Кении МФО, которое вместо наличных платежей в погашение ссуды, предоставленной группе заемщиков, ввело практику погашения кредита через систему M-Pesa, столкнулось с проблемой другого рода. При новой системе члены группы заемщиков стали реже осуществлять своевременные платежи. Клиенты перестали

¹⁹ Термин «микрофинансовая организация», используемый в настоящей публикации, включает неправительственные организации, кооперативы, банки и лицензированные небанковские учреждения, деятельность которых заключается главным образом в предоставлении финансовых услуг микропредпринимателям и другим клиентам с низкими доходами, как правило, с использованием новых технологий кредитования, которые были разработаны в течение последних 30 лет.

посещать собрания группы заемщиков, которые способствовали поддержанию своевременности выплат.

С другой стороны, те относительно немногие МФО, которые обладали финансовыми ресурсами и необходимыми навыками для предоставления внеофисных банковских услуг, оказались в числе первопроходцев в этом процессе. Банки, предоставляющие микрофинансирование, в том числе Tameer Bank в Пакистане и ХасBank в Монголии, разрабатывают свои собственные каналы «мобильного банкинга» и вступают в партнерские отношения с операторами мобильной связи, чтобы снизить издержки предоставления услуг и охватить городские и сельские районы, ранее не охваченные этой услугой.

Другая возможность для участия МФО в этих проектах – стать партнерами банков, которые стремятся расширить свою клиентскую базу за счет лиц, не пользовавшихся ранее банковскими услугами. Компания SKS Microfinance в Индии в партнерстве с Andhra Bank разработала проект «мобильного банкинга», в котором клиенты пользовались услугами специально уполномоченных банковских агентов SKS для размещения денежных депозитов на счетах в Andhra Bank и выплаты микрокредитов SKS с помощью мобильных телефонов²⁰. Малые МФО и организации, действующие на базе местных общин, могут также «играть на другой стороне», выступая в качестве корреспондентских структур других, более крупных банков. Использование синергии отношений с более крупным банком обеспечивает им стабильный доход, поскольку они работают с разными целевыми группами населения. Интересный пример представляет собой намерение властей штата Андхра Прадеш в Индии использовать

до 30 000 *деревенских организаций* (местных федераций групп самопомощи [SHGs]) в качестве агентов по оплате наличными социальных услуг как для членов SHG, входящих в их организацию, так и для местных отделений банков.

И наконец, последнее: МФО рассматривают внеофисный банкинг еще и как способ создать группу организаций, способную преодолеть ограниченность индивидуальных возможностей МФО. В Эквадоре, например, ассоциация МФО и кооперативов Red Financiera Rural планирует от лица группы заключить с провайдером технологических услуг договор на построение и обслуживание базовых банковских систем и каналов осуществления операций внеофисного банкинга с целью минимизации первоначальных затрат и получения знаний и навыков, необходимых каждой организации – члену группы. Такое распределение технологических расходов и обмен знаниями и опытом является, возможно, наиболее перспективным для привлечения МФО в платежные сети и обеспечения им возможности воспользоваться преимуществами как «мобильного банкинга», так и других каналов доведения продукта до потребителя, которые они не смогут реализовать самостоятельно.

Ключевые неопределенности в области внеофисного банкинга

1. Могут ли внеофисные банковские услуги, в частности «мобильный банкинг», заменить человеческий контакт?

Очевидно, что сотрудники кредитных отделов МФО, которые периодически посещают клиентов, так же как кассиры и операционисты в банковских отделениях, могут предоставить клиенту больший объем индивидуальных услуг

²⁰ В рамках предложения этого канала услуг SKS продает недорогие мобильные телефоны своим клиентам и предоставляет им ссуды для оплаты покупки.

по сравнению с внеофисным банкингом в агентских организациях или с использованием мобильного телефона. Провайдеры неофициальных финансовых услуг, которыми пользуются многие лица с низкими доходами, также в значительной мере опираются на человеческое общение и личные или общинные взаимоотношения.

В исследовании, которое CGAP проводила в Южной Африке, около половины опрошенных сказали, что предпочитают иметь дело непосредственно с человеком, а не с электронным устройством, даже если оно работает быстрее человека. Интересно, что схожие ответы были получены и от клиентов WIZZIT и от владельцев мобильных телефонов, не использующих его для проведения банковских операций.

Несмотря на то, что пользователи были удовлетворены услугами «мобильного банкинга», им все же не хватало человеческого контакта. Исследование клиентской базы, проведенное в Южной Африке, выявило и возможную причину этого – необходимость иметь дело с машинным интерфейсом лишает людей ощущения того, что они контролируют происходящее. Действительно, среди клиентов WIZZIT было больше тех, кто ощущал, что они недостаточно контролируют процесс операции, по сравнению с клиентами отделения банка, не оборудованного для мобильных операций. Это подтверждает и анекдотическая история, которая была услышана в Южной Африке: клиенты, впервые пользовавшиеся услугами банкоматов, запрашивали данные об остатке на счете так часто, что все деньги со счета списывались на оплату этой услуги.

В том же исследовании, проведенном в Южной Африке, подчеркивается также необходимость повышения осведомленности клиентов об услугах внеофисного банкинга и проведения для клиентов информационно-разъяснительных

кампаний о том, как работает эта услуга и какова ее стоимость. Непонимание технической стороны дела является единственной наиболее часто упоминавшейся причиной, которую назвали клиенты WIZZIT, прекратившие пользоваться услугами внеофисного банкинга. Те же, кто не был пользователем услуги, считали, что она в среднем стоит в 14 раз дороже ее реальной стоимости.

Эти результаты ясно показывают, что маркетинговая работа и обеспечение баланса между технологиями и удобством интерфейса для использования человеком, в равной степени важны, как для повышения осведомленности об услуге, так и для ее восприятия клиентами. Достичь этого в рамках модели внеофисного банкинга будет непростой задачей.

2. Смогут ли провайдеры установить тончайший баланс между надежностью и удобством клиента?

Предоставление услуг «мобильного банкинга» поднимает вопрос обеспечения безопасности. В принципе, проблемы обеспечения безопасности в «мобильном банкинге» легче поддаются решению, чем проблемы безопасности банковских услуг, предоставляемых через Интернет, поскольку в «мобильном банкинге» операции осуществляются в пределах более надежной – или, по крайней мере, более жестко контролируемой – сети. С другой стороны, проблема безопасности для «мобильного банкинга» встает более масштабно, чем для традиционных банкоматов или терминалов в торговых точках (POS), которые имеют более четко заданные характеристики и подвергаются более строгому контролю со стороны провайдера услуги.

Мы пока еще не можем определить порог толерантности к ошибкам и злоупотреблениям в «мобильном банкинге» как с точки зрения пользователей, так и со стороны провайдеров.

Поскольку услуги «мобильного банкинга» нематериальны и неосвязаемы, вполне вероятно, что негативная реакция клиентов в отношении (реальных или предполагаемых) рисков безопасности в «мобильном банкинге» будет более быстрой, чем в отношении рисков потери или кражи наличных денег. Мы предполагаем, что клиенты будут не слишком терпимы к сбоям в обеспечении безопасности и поэтому репутация «мобильного банкинга» с точки зрения безопасности должна быть безупречной.

Уровень безопасности всегда можно повысить, но это часто влечет за собой повышение требований по отношению к пользователю (применение более сложных процедур ввода паролей) или неудобства пользования для клиентов (повторные вводы PIN-кодов, обмен SIM-карты). Нам не известно насколько более привлекательными должны быть преимущества «мобильного банкинга» для клиентов, чтобы заставить их примириться со все возрастающими неудобствами мер безопасности либо выработать у них большую терпимость к ошибкам и злоупотреблениям. Банковское сообщество должно найти способы обеспечения достаточного уровня безопасности, чтобы управлять рисками возможных злоупотреблений или нарушений права на частную жизнь и чтобы невысокое на сегодняшний день качество обслуживания клиентов (ввиду крайне ограниченных возможностей интерфейсов пользователя мобильных телефонов) не обернулось полным разочарованием.

3. Будут ли правительства разрабатывать практические подходы, основанные на оценке риска, для того, чтобы узнать своего клиента?

Требование «знай своего клиента» (ЗСК), применяемое к финансовым учреждениям,

ставится во главу угла правительствами в их инициативах по борьбе с отмыванием денег и борьбе с финансированием терроризма (БОД/БФТ). Регулирование в сфере БОД/БФТ вводит обязательные требования к открытию счетов, включая, по меньшей мере, установление личности клиента. Это представляет собой особо сложную проблему для провайдеров внеофисных банковских услуг по двум причинам. Во-первых, внеофисное обслуживание означает, что банк должен найти альтернативные пути проведения личных собеседований с клиентом или установления его личности в необходимых случаях. Правовые нормы и правила позволяют банкам поручать выполнение этой функции третьей стороне (возможно, агентам по приему-выдаче наличных денег), однако при этом банк по-прежнему несет ответственность за надлежащее выполнение процедур ЗСК. На Филиппинах рост агентской сети в сельских районах сдерживался тем обстоятельством, что все агенты должны пройти в Маниле курсы подготовки, курируемые Центральным банком, прежде, чем они будут допущены к проведению операций. Многие агенты считают эти обязательные тренинги слишком дорогими и обременительными. Во-вторых, поскольку внеофисный банкинг ориентирован в основном на малоимущих клиентов и жителей отдаленных районов, таким клиентам может быть затруднительно предъявить какое-либо удостоверение личности.

С другой стороны, риски в плане БОД/БФТ в связи с инициативами внеофисного банкинга могут быть снижены путем установления максимального верхнего лимита на сумму счета, ограничения суммы и видов операций, которые можно осуществлять через такой счет. По мере роста заинтересованности правительств в обеспечении доступа к финансовым услугам,

они стали более прагматично подходить к выполнению требований ЗСК, разрешая упрощенные процедуры в тех случаях, когда риск невелик. В Южной Африке Reserve Bank разрешает дистанционное открытие некоторых видов счетов, что позволило компании WIZZIT осуществлять процедуры ЗСК через передвижную сеть «WIZZkids», обслуживающую молодых людей, зачастую прежде не работавших.

Для развития внеофисного банкинга правительствам следует продолжать работу с поставщиками финансовых услуг, чтобы находить гибкие решения, которые удовлетворяли бы требованиям политики и потребностям бизнеса. Вряд ли здесь будет найдено единственное решение, которое бы подошло для всех ситуаций. Напротив, правительствам следует более чутко реагировать на предложения, исходящие от поставщиков финансовых услуг, и оценивать эти предложения с учетом рисков, с которыми связана их реализация²².

4. Приведет ли операционная совместимость к более активному принятию услуги?

В принципе, можно предположить, что открытые интероперабельные платежные платформы будут легче восприняты рынком и пользоваться большим успехом, чем закрытые платформы. В некоторых из первых проектов действительно делались попытки обеспечить единую работу с существующими системами и предлагались, наряду с банковскими картами, возможности осуществления операций с использованием мобильных телефонов (Smart Money, WIZZIT).

В других проектах использовались закрытые системы, посредством которых пользователи могли переводить деньги только другим членам того же «клуба» (G-Cash, M-Pesa). Сторонники закрытых систем могли воспользоваться временными преимуществами (время от начала разработки продукта до его выхода на рынок), не обременяя себя ведением длительных переговоров с партнерами. В условиях, когда многие клиенты могут изначально не доверять финансовым учреждениям, более разумной стратегией вхождения в рынок является, по-видимому, создание вертикально интегрированной модели, а не передача агентам третьей стороны или даже крупным розничным сетям ключевых функций, таких как работа с наличностью или реализация и маркетинг.

Однако вне зависимости от используемых стратегий вхождения в рынок, в долгосрочном плане клиенты выиграют больше и заплатят меньше, если интероперабельные сети позволят им осуществлять операции с кем угодно и в любое время.

Прогнозы

1. Малоимущие будут пользоваться услугами «мобильного банкинга» чаще, чем обеспеченные.

В развитых странах клиенты банков имеют несколько каналов доступа к банковскому обслуживанию, каждый из которых поддерживает определенный набор услуг. Банковские карты предлагают удобные для выдачи наличных там, где широко используются банкоматы. Интернет-банкинг предлагает удобный доступ к более сложным операциям по оплате счетов или

²² Более подробную информацию см. в Lyman, Ivatury, and Staschen (2006).

осуществлению денежных переводов. Чеки можно депонировать по почте. Телефонный банкинг (оказание банковских услуг по телефону) без промедления обеспечивает доступ к информации об остатках на счетах и о недавно совершенных операциях. Клиенты также могут получить все эти услуги в отделении банка, где им будет предоставлено индивидуальное обслуживание с более высокой степенью человеческого контакта. Таким образом «мобильный банкинг» должен «сильно постараться», чтобы доказать свою актуальность для клиента в качестве чего-то большего, чем просто предоставление информационных услуг (например, запрос баланса), рассылка уведомлений (SMS-оповещения) и – раз уж мобильные телефоны обладают свойствами «бесконтактной» карты – осуществления микроплатежей в общественном транспорте или в торговых автоматах²³.

Ситуация в развивающихся странах *априори* сильно отличается от вышеприведенной картины, тем что в этих странах менее развита инфраструктура (меньше банковских отделений, банкоматы, как правило, размещены совместно, чтобы освободить помещение отделений, ниже уровень проникновения широкополосных сетей). Для многих клиентов в этих странах мобильный канал связи с банковскими агентами, в принципе, мог бы предоставить более очевидные преимущества в плане пригодности по сравнению с другими альтернативами (поездки в отделения банка и ожидание в очередях либо сбережения в форме наличных денег). Следовательно, есть все основания полагать, что «мобильный банкинг» станет не просто узкоспециальной прикладной

программой, а фактически основным каналом доступа к банковским услугам для больших групп населения. Для реализации этого сценария необходимо устранить некоторые из ключевых неопределенностей, упомянутых выше.

2. Провайдеры смогут управлять операционными рисками, связанными с использованием розничных агентов, а клиенты проявят терпимость в отношении случаев дефицита ликвидности.

Внеофисный банкинг ставит две трудные задачи перед банкирами и регулирующими органами: необходимость создания условий, во-первых, исключающих возможность совершения агентами злоупотреблений и мошенничеств в отношении клиентов, и, во-вторых, обеспечивающих наличие на руках у агентов достаточного количества наличности, когда клиенты желают снять средства со счета. Дело в том, что клиенты перестают доверять финансовому учреждению и даже теряют доверие к банковской системе, если они становятся жертвами мошенничества или не могут получить денег от агента.

Правда, в неопубликованном предварительном этнографическом исследовании, проведенном в Кении в отношении услуг M-Pesa, утверждается, что клиенты не делают ни того, ни другого: в нескольких случаях клиенты M-Pesa для снятия наличных денег продолжали пользоваться услугами тех же агентов, которые ранее не имели достаточно наличности для выдачи. По неподтвержденным данным, доверие клиентов к компании Safaricom, которая является конечным держателем клиентских средств, и является тем

²³ В бесконтактных картах используется очень небольшой набор коммуникационных технологий, который позволяет с помощью специального устройства «картридер» считывать на расстоянии информацию, записанную на этих картах. Для считки информации достаточно держать карту рядом с картридером или прикоснуться к нему картой; нет необходимости вставлять карту в считывающее устройство или протягивать карту через него. Эта технология может быть использована и в мобильном телефоне таким образом, что, если держать телефон рядом с турникетом, устройство автоматически спишет нужную сумму из «кошелька» в телефоне.

мотивом, который побуждает их пользоваться услугами этих агентов.

Несмотря на ограниченный объем сведений о том, как клиенты реагируют на случаи отсутствия наличности у агентов, очевидно, что в целом они проявляют понимание того, что доступ к наличным деньгам не всегда гарантирован. Действительно, важнейшая задача агента состоит не столько в том, чтобы держать крупные запасы наличных денег на все возможные случаи, сколько в том, чтобы в интересах клиентов совершать поездки в банк, когда закончатся наличные деньги. Клиенты понимают, что, когда у агента заканчиваются наличные деньги, все, что необходимо сделать агенту, – это поехать в банк и получить дополнительную наличность. Только теперь в банк должен ехать один человек, а не каждый из клиентов банка. Открытым остается лишь вопрос о том, сколько раз потребуется съездить в отделение банка и будут ли услуги агента оплачиваться в достаточной мере за счет комиссий, чтобы он совершал эти поездки. Еще один вопрос заключается в том, какой запас наличности необходимо иметь, чтобы сократить время между этими поездками в тех местах, которые находятся на большом удалении от отделений банка. В конечном счете, услуги внеофисного банкинга, предоставляемые через агента, вряд ли станут решением проблемы для жителей очень отдаленных районов до тех пор, пока господство наличных денег не сменится господством электронных платежей и трансфертов.

Вопрос о том, сколько клиенты экономят, осуществляя операции внеофисного банкинга, все еще недостаточно изучен. В целом, однако, именно малоимущие и не охваченные банковскими услугами клиенты имеют привычку пропускать работу и тратить несколько часов на поездку в банк для того,

чтобы открыть счет или снять деньги, получая при этом крайне неудовлетворительное обслуживание во многих официальных финансовых учреждениях, услугами которых пользуются бедняки. В этом контексте местные агенты банков – это хорошо известные члены местного сообщества, которые предоставляют недорогое, ранее недоступное обслуживание в тех местах, где никакие услуги – ни коммунальные, ни мобильная телефонная связь, ни правительственные службы – не работают с достаточной степенью надежности.

3. Совместно используемые агентские сети будут играть ключевую роль в массовом расширении доступа к финансированию посредством внеофисного банкинга.

Возможности внеофисного банкинга в расширении доступа всех слоев населения к банковским услугам ограничиваются двумя факторами. Во-первых, создание собственной розничной агентской сети требует времени и чревато для провайдеров финансовых услуг, действующих в качестве агентов, операционными рисками, управление которыми может быть для них весьма трудной задачей. Во-вторых, поскольку клиенты могут переводить свои сбережения в наличные деньги и снимать их только у специально назначенных агентов, провайдеры финансовых услуг, как правило, вынуждены поддерживать ликвидную позицию своих агентов, подвергаясь тем самым дополнительным кредитным рискам. Действительно, собственные агентские сети продолжают оставаться значительным бременем для банков, которые планируют расширять свою деятельность.

Альтернатива состоит в том, чтобы развивать модели внеофисного банкинга на основе совместно используемых агентских сетей. Это позволит провайдерам финансовых

услуг «освободиться» от ограничений, связанных с их местоположением, и даст им возможность конкурировать за клиентов, находящихся в любой точке, исключительно на основе создания продукта, маркетинга и брендинга. И вместо того, чтобы полагаться на эксклюзивных агентов для удовлетворения потребностей клиентов в ликвидности, ликвидность, которой располагают все агенты в данной местности, будет объединена в общий пул для обслуживания любого клиента и, следовательно, будет использоваться с наибольшей эффективностью и при минимальной кредитной поддержке агентов.

Без этого дополнительного преимущества, лежащего в основе модели внеофисного банкинга, провайдеры, особенно, в сельских районах, где число агентов невелико, а транспортировка наличных денег обходится дорого, вряд ли сочтут внеофисный банкинг жизнеспособным проектом. Реализация этой возможности потребует внесения изменений в регулирование банковской деятельности, модели ведения бизнеса в этой отрасли и в коммерческие стратегии индивидуальных провайдеров финансовых услуг²⁴.

4. Примерно через три года в результате конкурентного вхождения в рынок «мобильный банкинг» будет использоваться значительным числом бедных, сегодня не охваченных банковскими услугами людей.

Те, кто начнет действовать раньше других и будет использовать неординарную бизнес-модель, смогут позволить себе проявлять разборчивость в отношении групп клиентов, которым они адресуют свою услугу. Вдохновляемые

существенным ценовым преимуществом по отношению к давно действующим на рынке игрокам, они смогут сосредоточить свои усилия на наиболее привлекательных группах клиентов. И пока эти группы будут представлять собой достаточно большую клиентскую базу, чтобы удовлетворить стремление этих компаний к росту, у них будет мало стимулов к распространению своей деятельности на другие сегменты рынка. Они сконцентрируются на строительстве «оборонительных рубежей», используя эффект масштаба (по причине своего быстрого роста), и укреплении розничной сети, а не на проникновении в новые сегменты рынка или предложении новых услуг. Таким образом, в этом заключается причина, по которой ранние проекты внеофисного банкинга не были адресованы той части населения, которое в настоящее время не имеет доступа к банковским услугам.

Со временем, однако, выгоды ценового преимущества в издержках будут размыты, поскольку собственный успех этих компаний-первопроходцев привлекает на рынок новых участников либо заставляет старых игроков адаптироваться к новой структуре цен. В условиях большей конкуренции внимание новых участников рынка будет сосредоточено на расширении самого рынка с тем, чтобы избежать очной конкуренции с теми компаниями, которые раньше пришли на рынок и обеспечили себе сильные позиции посредством экономии масштаба. Следовательно, мы можем ожидать, что обращение к клиентам, в настоящее время не имеющих доступа к банковским услугам, как к целевой группе будет происходить не в результате внедрения инноваций, а с

²⁴ Информацию о совместно используемых агентских сетях и связанных с этим проблемах см. в Mas (2008).

вступлением внеофисного банкинга в фазу конкурентной борьбы.

Не следует недооценивать потенциал трансформирующих рынок решений, которые снижают издержки предоставления услуги как

минимум на 50 процентов или около того. Менее ясно, однако, сколько времени потребуется для полного развития конкуренции в интересах той части населения, которая сегодня не охвачена банковскими услугами.

ПРИЛОЖЕНИЕ: примеры проектов внеофисного банкинга

Страна	Провайдер услуг	Модель внеофисного банкинга*
Афганистан	Roshan (оператор мобильной связи)	М-банкинг
Бразилия	Caixa Economica Federal (банк) Banco Bradesco (банк)	На основе карт На основе карт
Чили	BancoEstado (банк)	На основе карт
Колумбия	Banco Caja Social (банк)	На основе карт
Демократическая Республика Конго	Celpay (банк)	М-банкинг
Индия	SKS Microfinance (МФО) State Bank of India (банк)	М-банкинг М-банкинг
Кения	Safaricom (оператор мобильной связи) Equity Bank (банк)	М-банкинг М-банкинг
Малави	Opportunity International (банк) First Merchant Bank (банк)	На основе карт На основе карт
Мексика	Banamex (банк)	На основе карт
Монголия	XacBank (банк)	М-банкинг
Пакистан	Tameer Bank (банк)	М-банкинг
Перу	Banco de Crédito (банк)	На основе карт
Филиппины	SMART (оператор мобильной связи) GXII (оператор мобильной связи)	М-банкинг М-банкинг
Россия	Tavrichesky Bank (банк)	М-банкинг
Сенегал	Ferlo (третья сторона)	На основе карт
Южная Африка	MTN Banking (совместное предприятие банка и оператора мобильной связи) WIZZIT (третья сторона)	М-банкинг М-банкинг
Танзания	Vodacom (оператор мобильной связи)	М-банкинг
Уганда	Uganda Microfinance Ltd. (МФО)	На основе карт

*Многие программы «мобильного банкинга» предусматривают также выпуск карт для клиентов. В настоящей таблице это называется просто «М-банкинг». Проекты, в рамках которых предлагаются карты, но не обеспечивается доступ к услуге посредством мобильного телефона, упоминаются в таблице как проекты «На основе карт».

Библиография

Asian Banker. 2007. «Upwardly Mobile.» *Asian Banker*, 13 August.

CGAP. 2006. Survey of branchless banking in Pernambuco, Brazil. <http://cgap.org/portal/site/Technology/research/technology/agents/>

CGAP «Notes on Regulation of Branchless Banking in Russia.» Washington, D.C.:CGAP. Готовится к выпуску.

GSM Association. 2007. «Regulatory Framework for Mobile Banking.» Неопубликованная статья.

Honohan, P. 2007. «Cross-country variation in household access to financial services.» Washington, D.C.: The World Bank, Trinity College Dublin, and CEPR, February.

Ivatury, Gautam. 2006. «Using Technology to Build Inclusive Financial Systems.» Focus Note 32. Washington, D.C.: CGAP.

Ivatury, Gautam, and Mark Pickens. 2006. «Mobile Phone Banking and Low-Income Customers.» Washington, D.C.: CGAP, the Vodafone Group Foundation, and the United Nations Foundation (in collaboration with FinMark Trust).

Lyman, Timothy, David Porteous, and Mark Pickens. 2008. «Regulating Transformational Branchless Banking: Mobile Phones and Other Technology to Increase Access to Finance.» Focus Note 43. Washington, D.C.: CGAP.

Lyman, Timothy, Gautam Ivatury, and Stefan Staschen. 2006. «Use of Agents in Branchless Banking for the Poor: Rewards, Risks, and Regulation.» Focus Note 38. Washington, D.C.: CGAP.

Marques, Marden S., and Abelardo D. de M. Sobrinho. 2007. *Microfinanças: O Papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismos de crédito.* Brasília: BCB.

Mas, Ignacio. 2008. «Being Able to Make (Small) Deposits and Payments, Anywhere.» Focus Note 45. Washington, D.C.: CGAP.

Mas, Ignacio, and Hannah Siedek. «Banking Through Networks of Agents.» Focus Note 47. Washington, D.C.: CGAP. Готовится к выпуску.

Pickens, Mark. «Technology, Social Protection and Access to Finance.» CGAP Brief. Washington, D.C.: CGAP. Готовится к выпуску.

Просим Вас распространить этот выпуск Обзорной статьи среди Ваших коллег или запросить дополнительные экземпляры данного или других выпусков из этой серии.

CGAP будет благодарна Вам за Ваши замечания по поводу данного выпуска.

Все публикации CGAP находятся в открытом доступе на веб-сайте CGAP www.cgap.org

CGAP
1818 H Street, NW
MSN P3-300
Вашингтон, Округ
Колумбия
20433 США

Тел.: 202-473-9594
Факс: 202-522-3744

Адрес электронной почты:
cgap@worldbank.org

© CGAP, 2008

Авторами настоящей Обзорной статьи являются Гаутам Иватури (Gautam Ivatury), менеджер Технологической программы, и Игнасио Мас (Ignacio Mas), советник Технологической программы CGAP. Авторы выражают признательность сотрудникам CGAP Марку Пикенсу (Mark Pickens), Кабиру Кумару (Kabir Kumar) и Ханне Сидек (Hannah Siedek), представившим весьма полезные соображения и источники информации.

Материалы CGAP часто цитируются в других работах. При цитировании просьба ссылаться на данную работу следующим образом: Ivatury, Gautam, and Ignacio Mas. 2008. «The Early Experience with Branchless Banking.» Focus Note 46. Washington, D.C.: CGAP. Консультационная группа по оказанию помощи беднейшим слоям населения (CGAP)

