



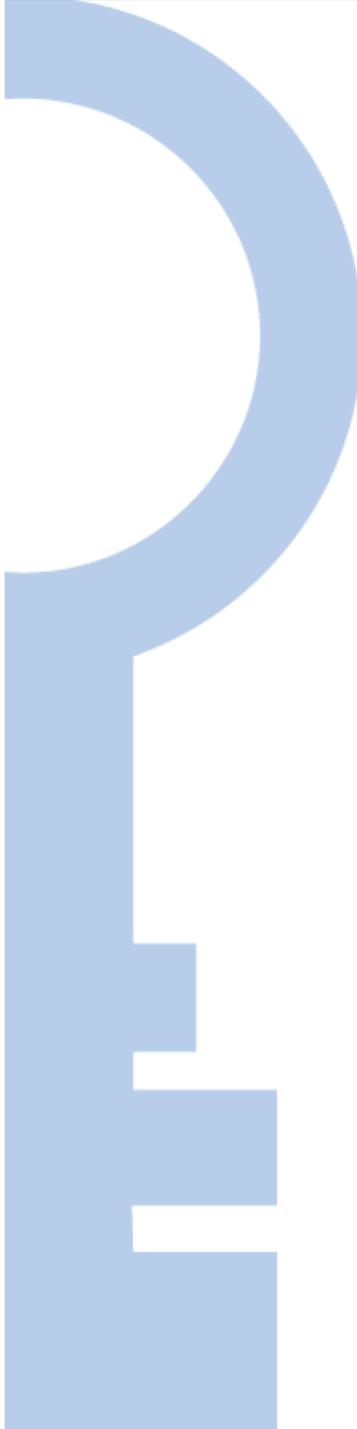
V2B каналы дистрибуции

Анализ каналов дистрибуции на примере стран Европы, стратегии по работе с каналами дистрибуции

Шапочкин Дмитрий

Начальник Управления партнерских продаж
Городской Ипотечный Банк

Октябрь 2007



Общая информация о Городском Ипотечном Банке

Городской Ипотечный Банк является частью глобальной компании в области финансовых услуг – Морган Стэнли.

Банк начал реализацию программы жилищного ипотечного кредитования 1 марта 2004 года. Сегодня ООО «Городской Ипотечный Банк» работает в ряде регионов страны: Москва, Московская область, Санкт-Петербург, Ленинградская область, Нижний Новгород, Самара, Екатеринбург, Ростов-на-Дону, Уфа, Тюмень, Челябинск, Тольятти, Краснодар, Красноярск, Казань, Новосибирск.

ООО «Городской Ипотечный Банк» является участником Ассоциации Российских Банков (АРБ), Ассоциации банков Северо-Запада РФ, Ассоциации ипотечных банков (МВА, США).

Городской Ипотечный Банк стал первым частным российским банком, который секьюритизировал портфель ипотечных кредитов на международных рынках.

Городской Ипотечный Банк удостоен международной премии «Сделка года на развивающихся рынках – 2006». Эта награда присвоена «Городскому» Лондонским изданием International Securitization Report (ISR) за успешную сделку секьюритизации ипотечных кредитов, которая состоялась в августе 2006 года.

В сентябре 2007 г. Рейтинговое агентство Fitch впервые присвоило рейтинг российской обслуживающей компании – Городскому Ипотечному Банку. Банк получил рейтинг первичного российского сервисера по обслуживанию жилищных кредитов «RPS3(RU)». Рейтинг Fitch основывается на критериях оценки всех компаний, работающих на российском рынке ипотечных кредитов и их обслуживания. Присвоение рейтинга первичного сервисера «Городскому» свидетельствует о высоком качестве обслуживания ипотечных кредитов в банке.

Миссия Городского Ипотечного Банка

Мы прикладываем все свои усилия, чтобы Вам с нами было легко приобретать, работать и преумножать!

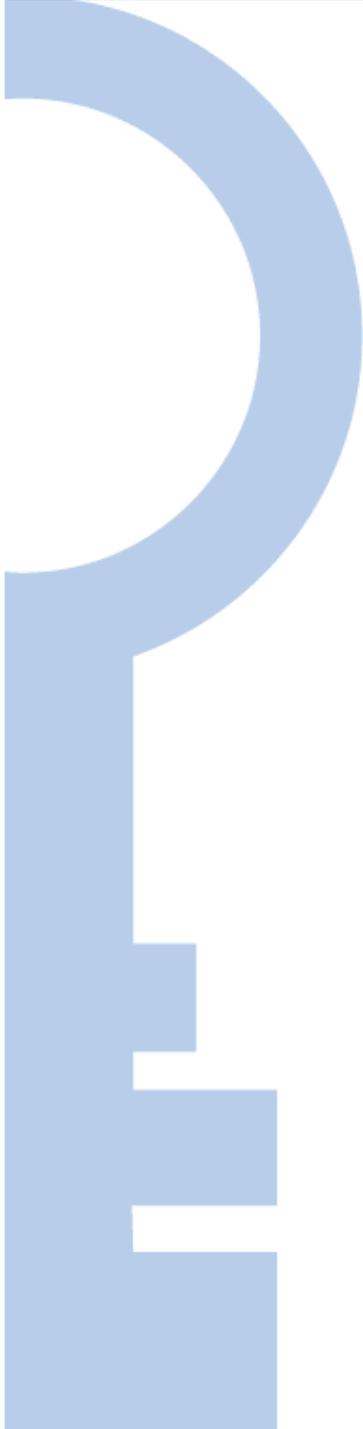


Задача доклада

Первостепенная задача данного доклада:

Дать слушателю «пищу» для размышления, а не «готовый рецепт» построения эффективного канала дистрибуции.

Приведенная информация поможет структурировать информацию о партнерских каналах продаж и разработать собственную стратегию по работе с партнерами.



Партнерские продажи в Европе

Активному развитию ипотеки в Европе в течение последних 10 лет способствовал рост цен на недвижимость, низкие процентные ставки, увеличивающаяся доступность ипотечных кредитов, широкий выбор кредитных программ. На развивающийся рынок выходили новые «игроки», которые начинали конкурировать с сторожилами рынка, используя в своей работе инновационные каналы продаж.

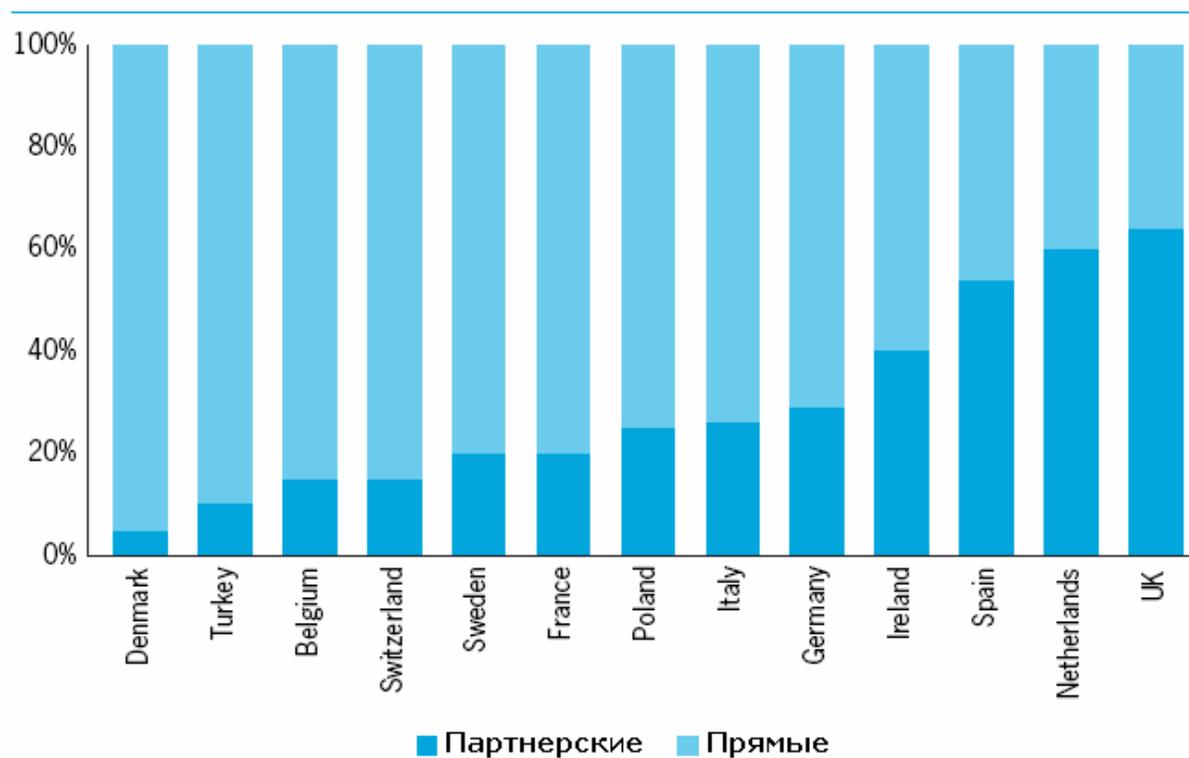
Альтернативные каналы дистрибуции сегодня нельзя недооценивать, например, в таких странах, как Англия и Нидерланды (наиболее развитые с точки зрения брокериджа) B2B каналы дистрибуции занимают более 60% от объема продаж.

Ниже приводится соотношение каналов дистрибуции в Европе. По моим представлениям, подобное соотношение по России идентифицировать не возможно в силу еще не состоявшегося рынка.

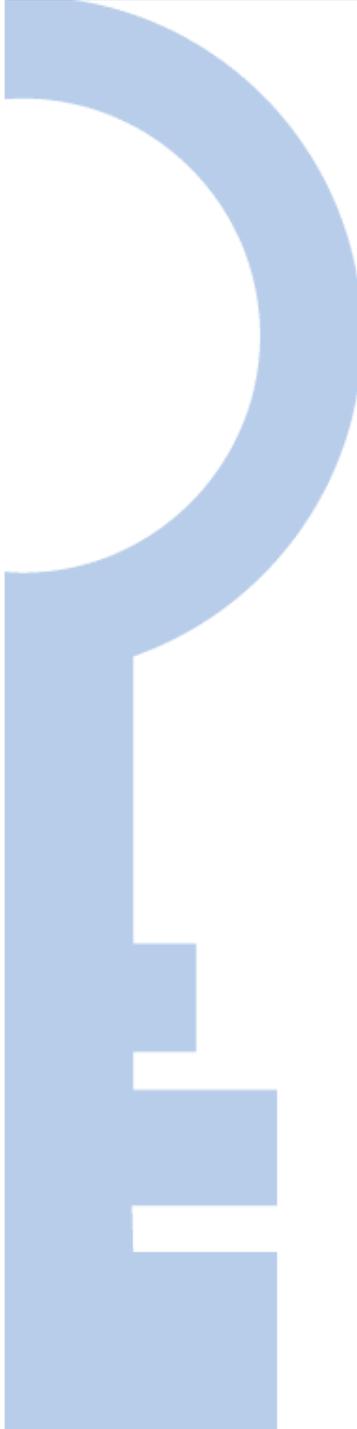
Справочно: далее в докладе понятия B2B (business to business), партнеры, посредники, используются, как синонимы.

Партнерские продажи в Европе

Соотношение каналов "прямых продаж" и "партнерских продаж" в Европе



Source: Oliver Wyman analysis based on lender survey responses, CML, Datamonitor, Consart and Mortgage Strategy



Основные драйверы дистрибуции

Для рынка финансовых услуг в общем, ипотечного кредитования (в виду его технологической сложности) в частности **роль «совета» довольно велика**, в связи с чем посредник, или агент имеет существенное влияние на формирование выбора клиента. Однако, это более характерно лицам, берущим ипотечный кредит впервые.

Среди основных драйверов рынка дистрибуции можно выделить:

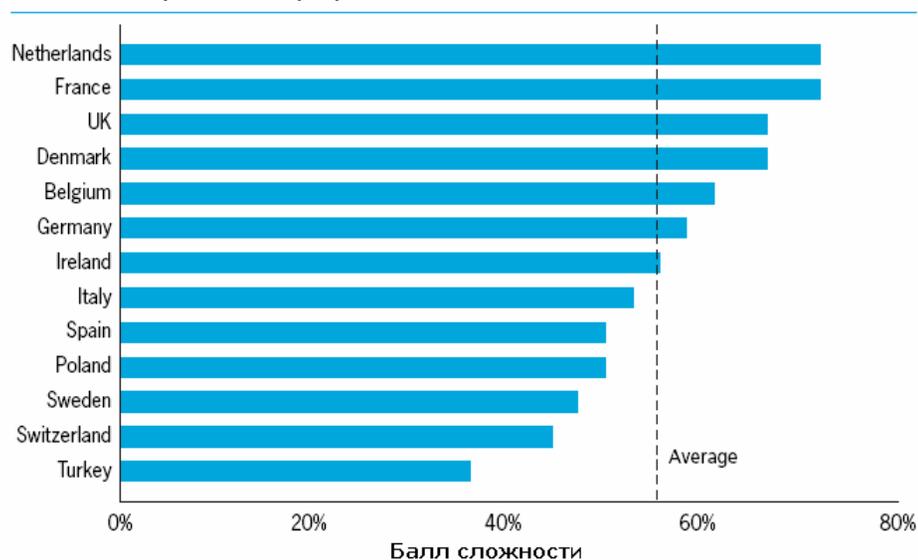
- **Конкуренция и структура рынка.** Одним из ключевых вопросов, влияющих на выбор заемщика идти напрямую в банк или через посредника – объемы конкуренции среди банков и как следствие вариативность выбора кредитных программ.
- **Сложность кредитных программ.** В России продуктовые линейки значительно проще, чем, например, в Европе или США.

Основные драйверы дистрибуции

На «сложность» кредитных программ оказывае прямое влияние:

- **Структура процентной ставки** (плавающая, фиксированная и т.п.)
- **Порядок погашения кредита** (амортизирующийся, только проценты, фиксированный и т.п.)
- **Дополнительные расходы** (сложная система банковских комиссий, пример – за ведение счета, штрафы за досрочное погашение и т.п.)

Сложность кредитных программ



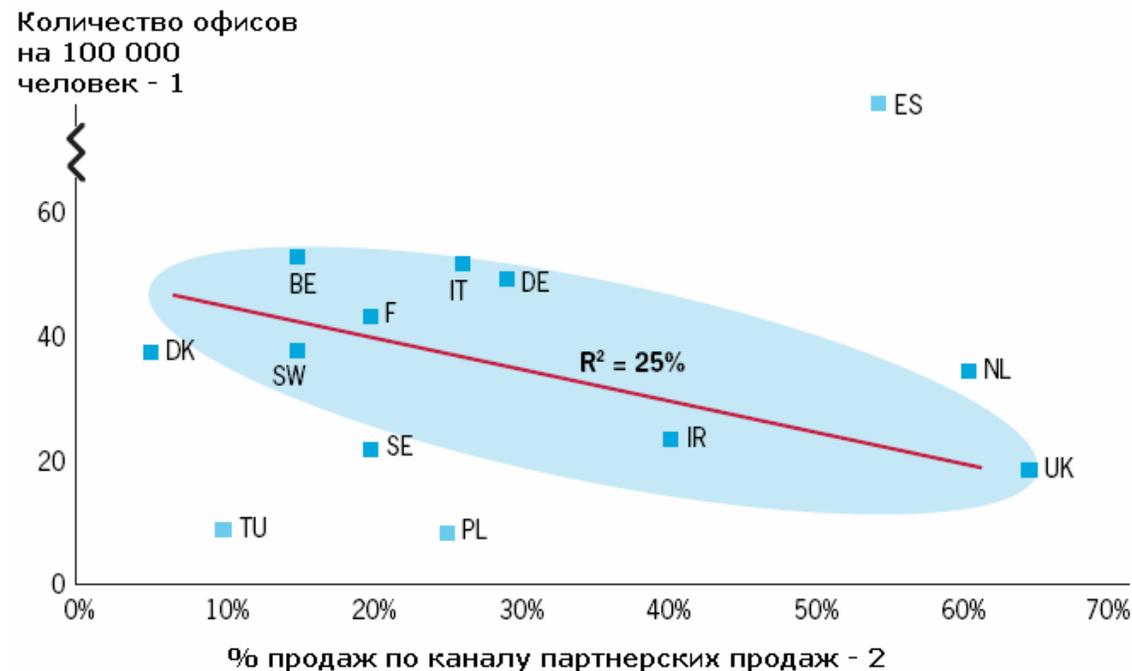
Source: Oliver Wyman analysis

Основные драйверы дистрибуции

- **Плотность офисов банка.** Казалось бы простая зависимость, тем не менее статистика говорит, что этот показатель также влияет на долю партнерских продаж.

- **Финансовая грамотность потребителя.** Необходимости оценивать финансовую грамотность в России отсутствует.

Физическое присутствие банков



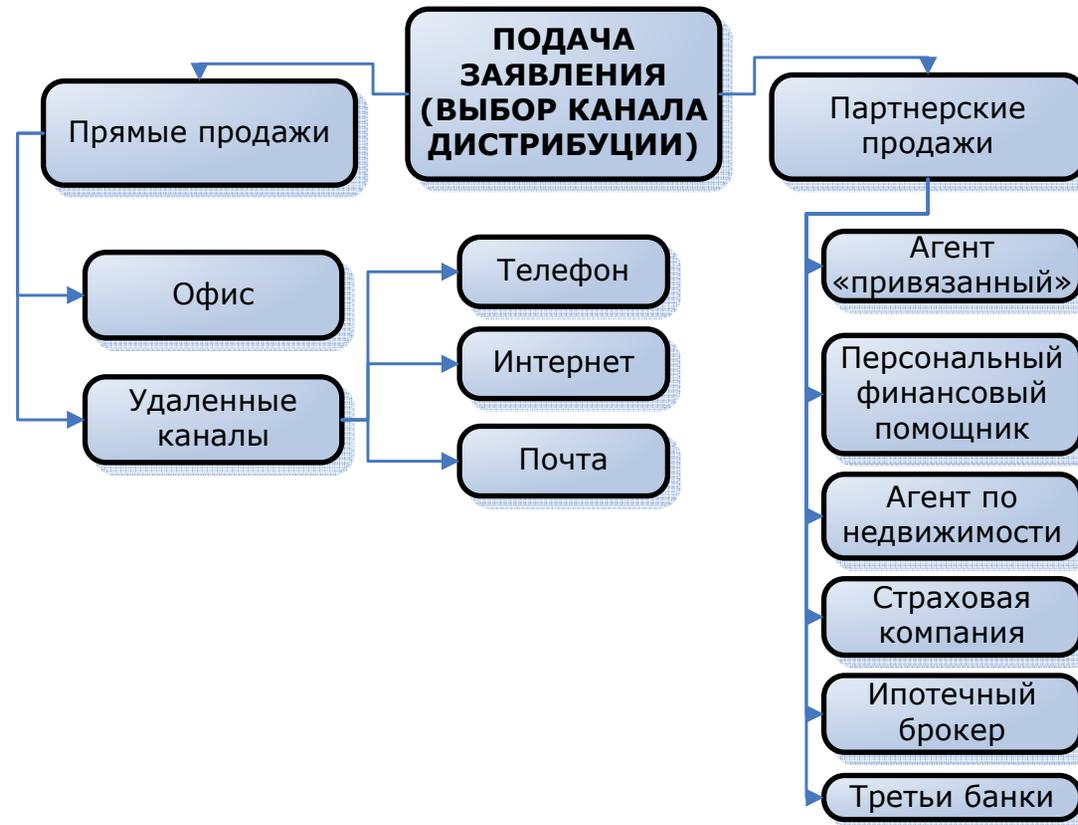
1 Source: World Bank 2005

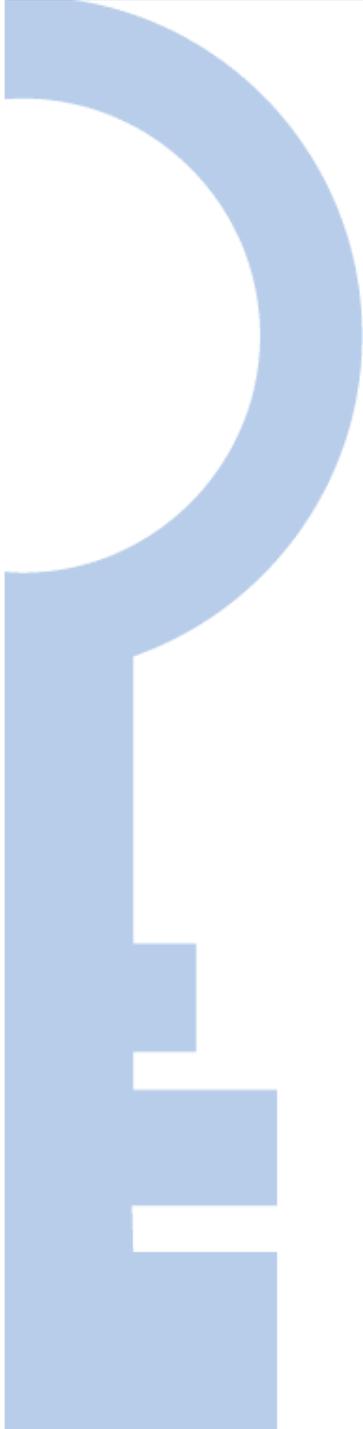
2 Source: Oliver Wyman analysis based on lender survey responses, CML, Datamonitor, Consart, Mortgage Strategy

Обзор возможных каналов дистрибуции

Далее мы будем фокусироваться на подаче заемщиком заявления на кредит, так как это основной шаг клиента к выбору способа обращения в банк.

В ходе обращения за кредитом, заемщик определяет то, как он намерен подать заявление – напрямую в банк (непосредственно через отделение или удаленный канал) или через B2B канал – посредника.





Оговорка

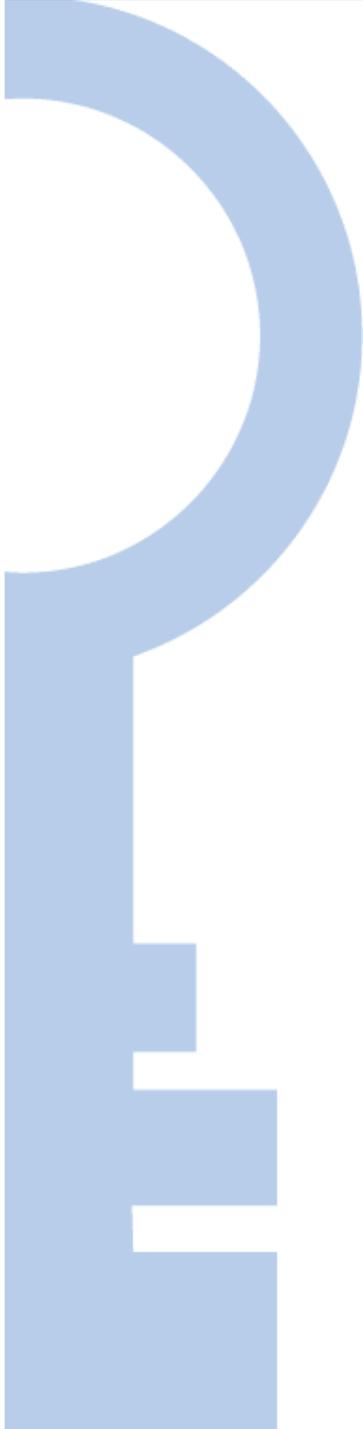
Следует разделять: действительно независимых в своем выборе партнеров и условно зависимых.

Условно зависимые (или Агент «привязанный») – лица, работающие на определенный финансовый институт, либо на основании договора, либо прочей мощной системы мотивации. Они скорее продают финансовые продукты определенного банка, чем предлагают независимую оценку кредитных программ и выбор «лучшего» варианта кредита заемщику. Фактически, их можно было бы отнести к прямым каналам продаж банка.

В зависимости от объема оказываемых услуг банку, партнера можно классифицировать, как:

Introducers – кто лишь устанавливает контакт между заемщиком и кредитором

Packagers – кто предоставляет дополнительные услуги, например – ранжирование потенциальных заемщиков на категории, в зависимости от кредитного риска, сбор документов для получения кредита.



Этапы развития рынка дистрибуции

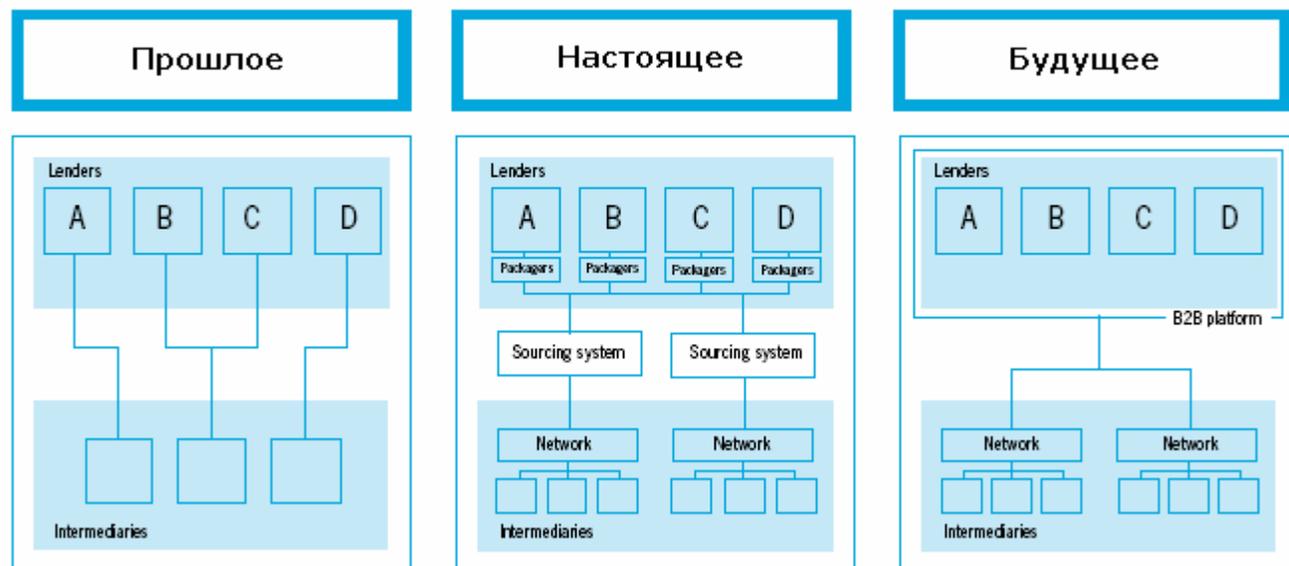
1. Прошлое (для Европы, для нас - настоящее). На ранней стадии развития ипотечного рынка (также Турция и Польша) на сцену выходят мелкие и средние участники (частные лица, риэлтеры, небольшие компании), за которыми активно выходят большое число аналогичных компаний. Спрос на услуги большого числа посредников не большой, в связи с чем многим из них приходится «привязаться» к определенным финансовым институтам – банкам.

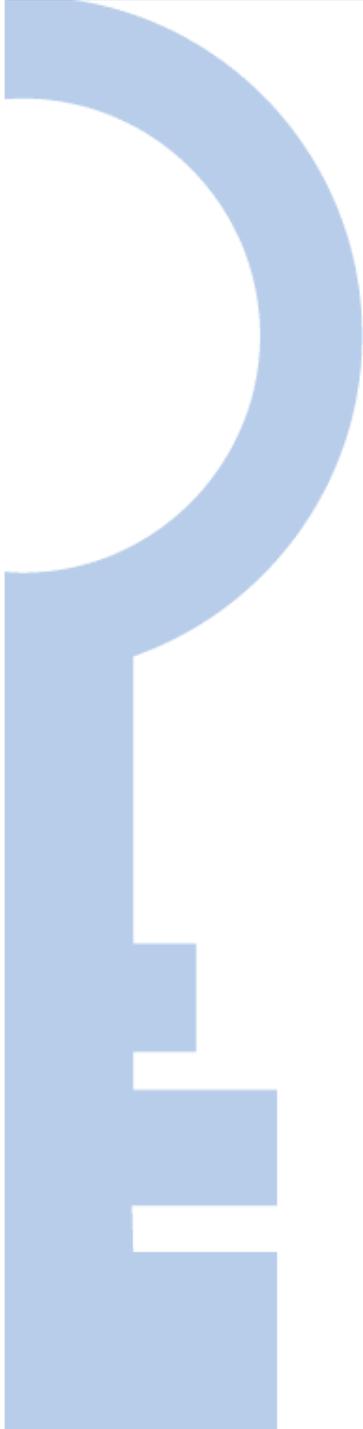
2. Настоящее (для России – будущее). Рынок ипотечного кредитования становится более сложный (увеличивается количество кредиторов, а кредитные продукты усложняются). На рынок выходит еще больше посредников, как «привязанных», так и независимых (от банков), что приводит к необходимости защиты потребителя. Увеличение жалоб, а также увеличение операционных затрат вынуждает посредников создавать союзы, ипотечные сети. Одновременно с этим увеличивается количество функций, выполняемых посредником (аутсорсинг части функций кредитора), вырабатывается единый технологический интерфейс.

3. Будущее (далекое). Единая Мировая технологичная B2B платформа с едиными стандартами риск менеджмента и секьюритизации.

Этапы развития рынка дистрибуции

Развитие рынка партнерских продаж



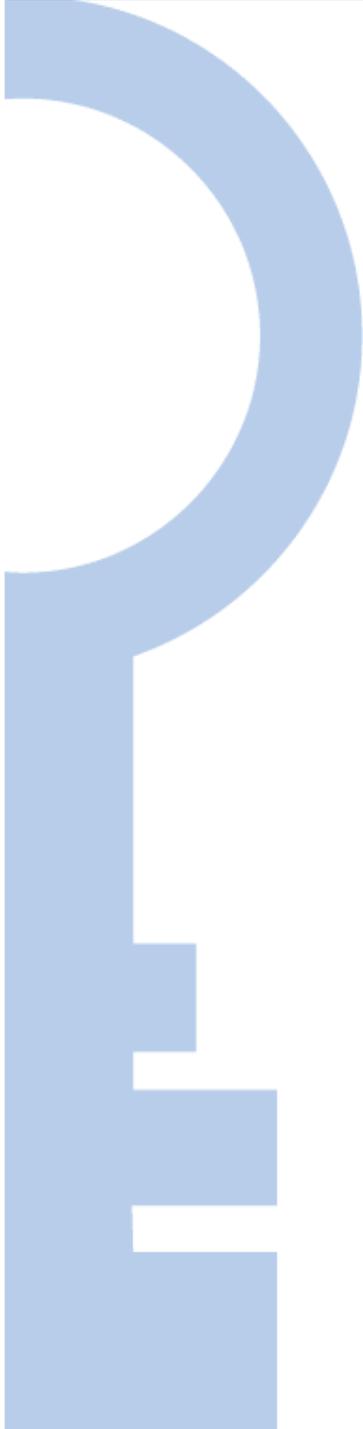


Управление каналами дистрибуции

Как уже было отмечено, банки и посредники вовлечены в сложные процессы взаимодействия. С одной стороны им необходимо развивать взаимовыгодное сотрудничество, с целью завоевания необходимой доли рынка, с другой стороны, партнерские продажи – прямой конкурент каналов прямых продаж банка с точки зрения дистрибуции и понижает норму прибыли в связи с необходимостью оплачивать комиссионное вознаграждение брокеру.

Банку необходимо сделать выбор – либо он игнорирует работу с посредниками, либо он разрабатывает стратегию по работе с партнерами и в дальнейшем корректирует ее по мере развития рынка.

На развивающемся рынке партнерских продаж, банки не очень активно взаимодействуют с партнерами. Банки имеют доминирующую позицию и устанавливают стандарты, партнеры принимают предлагаемую роль и следуют ей.



Управление каналами дистрибуции

По мере развития союзы брокеров чувствуют свою силу и начинают торговаться за размер комиссионного вознаграждения или требовать эксклюзивные кредитные программы. Банки занимают более активную позицию и предлагают брокерам:

- Специализированные вебсайты
- Персональных менеджеров
- Специализированные процессинговые центры

Менее половины банков Европы дифференцируют размер комиссионного вознаграждения в зависимости от продаваемого кредитным брокером банковского продукта. По мере роста рынка, такая дифференция начинает занимать более значимую роль. Разные программы, например, продвигаются через разные сети брокеров.

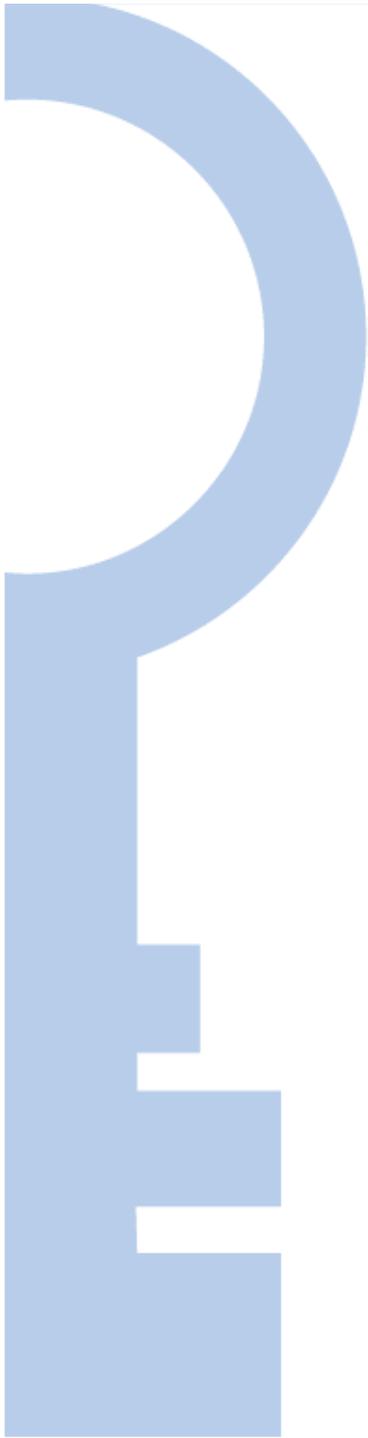
Управление каналами дистрибуции

Возможные стратегии по работе с брокерами:

- Ценовая – банки вынуждают брокеров рекомендовать их продукты, т.к. сам по себе продукт – лучшее предложение
- Сервисная – скорость банка в принятие решений и дополнительный сервис брокерам – позволяет брокеру получать большую отдачу на затраченную единицу времени
- Личностная – банки выстраивают хорошие отношения с партнерами на индивидуальном уровне.

Риски, связанные с партнерскими продажами:

- Повышенный кредитный риск. Привязка размера комиссионного вознаграждения брокера увеличивает кредитный риск.
- Риск потерь от мошенничества.
- Риск пониженной эффективности. При использовании разовых комиссионных вознаграждений в качестве оплаты заявки от брокера, брокер может одну и ту же заявку отправлять несколько раз в разные банки.



**Городской Ипотечный Банк:
с нами легко
приобретать, работать и преумножать!**

+ 7 (495) 783 75 75

Dmitry_Shapochkin@gorodskoi.ru

www.gorodskoi.ru