

**Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»**

На правах рукописи

**АВЕРЧЕНКО ОЛЕГ ДМИТРИЕВИЧ**

**РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМА ИНТЕГРАЦИОННОГО  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БАНКОВ И СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ  
В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Специальность 08.00.10 - Финансы, денежное обращение и кредит

**ДИССЕРТАЦИЯ**  
на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель  
доктор экономических наук, профессор  
Наточеева Наталья Николаевна

Москва – 2017

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕХАНИЗМА ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БАНКОВ И СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ	11
1.1. Интеграция банков и страховых компаний: сущность, формы, виды	11
1.2. Классификация услуг банкострахования в системе интеграции банков и страховых компаний	35
1.3. Зарубежный опыт банкострахования в условиях глобализации финансовых рынков	42
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО МЕХАНИЗМА ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БАНКОВ И СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ	52
2.1. Современные подходы к организации и функционированию механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний	52
2.2. Анализ факторов и выявление проблем механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний	61
2.3. Оценка государственного регулирования интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний	89
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БАНКОВ И СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ В РОССИИ	112
3.1. Основные направления развития механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний	112
3.2. Критерии и показатели эффективности механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний	139
3.3. Модель оценки эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний	150
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	160
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	165
ПРИЛОЖЕНИЯ	184

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Финансовый рынок на современном этапе его развития характеризуется интенсификацией интеграционных процессов в форме объединения различных видов финансовой деятельности, капиталов и бизнес-процессов. Приоритетным направлением интеграции финансовых посредников на рынке является интеграционное взаимодействие банков и страховых компаний, способствующее развитию финансового сектора экономики. В условиях санкций, ограничивающих доступ российских компаний к рынкам дешевого финансирования, поиска принципиально новых услуг для получения дополнительных финансовых ресурсов формируется тенденция к интеграции банков и страховых компаний.

Доля банковского канала продаж в общем объеме страховых премий в России в 2017 г. увеличилась на 4,5 п.п. и составила 25,5%. Увеличение объема продаж страховых продуктов за счет активизации банковского канала и повышения привлекательности накопительных и инвестиционных программ страхования жизни в условиях снижения процентных ставок по депозитам, а также ускорения страхования жизни заемщиков из-за увеличения объемов кредитования составило 13,8 %, а объем продаж достиг уровня 329,1 млрд. рублей.<sup>1</sup>

В тоже время механизм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний в России находится в зачаточном состоянии. Это ведет к большим потенциальным потерям в сфере банкострахования. В значительной степени это связано с преобладанием банков над небанковскими финансовыми учреждениями, в том числе, страховыми компаниями. Это не позволяет последним в полной мере реализовывать свои инвестиционные возможности и сдерживает формирование доверия потребителей к финансовому рынку.

---

<sup>1</sup> [http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review\\_insure\\_17Q2.pdf](http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review_insure_17Q2.pdf) - официальный сайт Центрального банка России

Эффективность взаимодействия, расширение финансовых возможностей, минимизация рисков выступают объективной основой формирования механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний и дальнейшего перспективного развития финансового рынка Российской Федерации.

Таким образом, актуальность темы диссертационной работы обусловлена необходимостью:

- выявления ключевых предпосылок развития интеграционного взаимодействия между банками и страховыми компаниями, систематизации мотивов этого взаимодействия;
- разработки механизма взаимодействия банков и страховых компаний на основе соответствующих инструментов управления интеграцией, направленных на повышение эффективности данного взаимодействия;
- расширения объемов и возможностей продвижения и продаж банковских и страховых продуктов на финансовом рынке посредством внедрения высокоинтегрированных банкостраховых продуктов;
- разработки методики оценки эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний с учетом минимизации его рисков.

**Степень научной разработанности проблемы.** Теоретические и практические основы интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний разработаны зарубежными учеными: J. Boyd, J.D. Cummins, S. Davis, R. Durand, N. Genetay, D. Harold, T. Hoschka, R.J. Herring, S. Lumpkin, S. Staikouras, L. Van den Berghe, R. Voutilainen и другими.

Среди российских разработок в сфере использования банковского канала продаж страховых продуктов следует выделить труды: Ю.Т. Ахвледиани, Г.Ф. Абрамова, Ф.Н. Ахмедова, Т.К. Блохиной, А.Я. Быстрякова, Ю.Б. Власенковой, А.Е. Дворецкой, О.Ю. Донецковой, С.Г. Журавина, О.В. Квочкина, И.Н. Кожевниковой, А.М. Марголина, Н.Н. Наточеевой, Е.Н. Пашковой, Ю.Ю. Русанова, О.В. Савчиной, В.А. Слепова, Б.И. Трифонова, И.П. Хоминич и других.

Однако вопросы, связанные с интеграционным взаимодействием банков и страховых компаний, оценкой эффективности этого взаимодействия, минимиза-

цией рисков взаимодействия, расширением объемов и возможностей продвижения и продаж банковских и страховых продуктов на финансовом рынке России изучены недостаточно.

Актуальность и недостаточная научная разработанность вопросов, связанных с развитием механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, определили цель и задачи исследования.

**Цель исследования** состоит в разработке теоретико-методических основ развития механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний в Российской Федерации.

Для достижения этой цели решались следующие **основные задачи**:

- определить понятие механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний;
- обосновать подход к созданию специального фонда гарантий по страхованию жизни и другим видам рискованного страхования;
- сформировать систему снижения затрат в процессе интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний;
- определить условия получения дополнительных доходов путем разработки нового продукта в процессе интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний;
- разработать модели интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний и определить параметры их эффективности;
- разработать модель оценки эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний.

**Объектом исследования** является механизм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний.

**Предметом исследования** являются экономические отношения, возникающие в процессе интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний.

**Область исследования** диссертационной работы соответствует паспорту научных специальностей ВАК при Минобрнауки России по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит» (экономические науки), а

именно пунктам 7.5. «Развитие систем страхования и страхового рынка в современных условиях»; 9.8. «Финансовое посредничество и роль банков в его осуществлении».

**Теоретической основой** диссертационного исследования послужили результаты фундаментальных исследований, содержащиеся в научных трудах российских и зарубежных ученых и представленные в современной литературе по проблемам формирования механизма взаимодействия институтов финансового рынка, оценки эффективности и рисков такого взаимодействия. Концептуальной основой явились также исследования международных организаций, научные материалы международных и практических конференций, семинаров, конгрессов, совещаний.

**Методологической основой диссертации** являются общенаучные методы: синтез, анализ, структурный анализ, систематизация, классификация, обобщение, индукция и дедукция, метод сравнительного статистического и динамического анализа. В работе использованы абстрактно-логический метод познания от общего к частному, системный подход к выявлению проблем взаимодействия финансовых посредников на рынке и нахождению путей их эффективного решения в современных условиях.

**Информационно-эмпирическую базу** исследования составили действующие нормативно-правовые акты Российской Федерации, материалы Банка России, документы Агентства по страхованию вкладов и Базельского комитета по банковскому надзору, международные стандарты финансовой отчетности, документы крупных страховых компаний, статистические данные, публикации по тематике исследования.

**Научная новизна** диссертационного исследования заключается в разработке механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, повышающего его эффективность за счет получения дополнительных доходов, минимизации рисков, расширения клиентской базы и сокращения затрат.

Основные результаты, характеризующие элементы научной новизны исследования и полученные лично соискателем, выносимые на защиту:

- определен категориальный аппарат исследования в части авторской трактовки понятия «механизм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний» как объединения форм, видов, технологий, объектов, субъектов и инструментов интеграции, способствующего взаимовыгодному сотрудничеству банков и страховых компаний, получению дополнительных доходов, расширению клиентской базы, сокращению затрат и минимизации рисков;
- предложено создание компенсационного фонда страховых выплат по страхованию жизни и другим видам рискованного страхования посредством добровольных отчислений от страховых платежей, а также доходов от размещения средств фонда, позволяющего минимизировать финансовые потери от рисков по страхованию жизни; сглаживать потери от рисков в кризисных ситуациях на финансовом рынке; повысить интеграционную привлекательность страховых компаний для взаимодействия с кредитными организациями;
- сформулированы рекомендации по сокращению затрат интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний посредством адаптации к компаниям финансового сектора программного комплекса Oracle SOA Suite, что позволит снизить непроизводительные затраты, повысить гибкость, скорость работы и сократить издержки интеграции;
- определен способ получения дополнительного дохода банков и страховых компаний в процессе их интеграционного взаимодействия, связанный с разработкой высокоинтегрированного банковско-страхового продукта, в частности с созданием нового гибридного финансового продукта – страхового ипотечного полиса, дающего возможность использовать полис страхования жизни в качестве залога при получении ипотечного кредита, повысить прибыльность банков и страховых компаний, а также перейти на качественно новый уровень финансовой культуры;
- разработаны формы интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, количественные параметры их эффективности, позволяющие

- определять объем продаж банковских и страховых продуктов, прирост производительности системы взаимоотношений с клиентами, а также минимизировать конфликты между каналами дистрибуции и оптимизировать норматив платежеспособности для всех участников интеграции;
- разработана модель оценки эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, учитывающая основные показатели эффективности интеграции и позволяющая выбрать модель с наибольшим интеграционным эффектом (максимизация доходов, минимизация рисков и сокращение затрат).

**Теоретическая значимость исследования** состоит в разработке научно обоснованных подходов к формированию механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, конкретных методик оценки эффективности такого взаимодействия, рекомендаций по выбору форм интеграции и разработке инструментов управления, повышающих эффективность управленческих решений в процессе интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний.

**Практическая значимость исследования** состоит в создании методики эффективного управления интеграционным взаимодействием банков и страховых компаний, сформулированных в диссертации выводов, предложений и рекомендаций, и определения возможности их использования при реализации мер по совершенствованию механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний. Результаты исследования могут быть использованы банками и страховыми компаниями Российской Федерации для принятия управленческих решений и внесения корректировок в свою политику. Результаты исследования можно использовать в учебном процессе экономических вузов при проведении практических и семинарских занятий по специальным дисциплинам.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Методические подходы и рекомендации были использованы при выполнении научно-исследовательской работы ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» на тему: «Вза-

имодействие банков и страховых компаний в обеспечении развития финансового сектора экономики».

Выводы и практические рекомендации, полученные в ходе диссертационного исследования, использованы в деятельности АО «Россельхозбанк», ПАО «Московский Индустриальный банк», страховой дом ВСК (САО «ВСК») и ООО СК «Независимая страховая группа» Результаты исследования и выполненные методические разработки изложены в докладах на Международных научно-практических конференциях: «Экономика и управление: теория и практика» (Россия, Москва, 2015 г.); XXIX «Международные Плехановские чтения», РЭУ им. Г.В. Плеханова (Россия, Москва, 2016 г.); X Международная конференция по экономическим наукам (Австрия, Вена, 2016 г.); Банковская научно-практическая конференция «Факторы формирования уязвимости национального банковского сектора и направления его модернизации» РЭУ им. Г.В. Плеханова, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Россия, Москва, 2016 г.); II Международная научно-практическая конференция «Мировая экономика и мировые финансы: глобальные проблемы и перспективы», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Россия, Москва, 2016 г.); XXX «Международные Плехановские чтения», РЭУ им. Г.В. Плеханова (Россия, Москва, 2017 г.); Международная научно-практическая конференция «Россия и Китай: вызовы и перспективы международной интеграции» РЭУ им. Г.В. Плеханова при поддержке Министерства иностранных дел Российской Федерации (Россия, Москва, 2017 г.).

Выводы и результаты исследования используются в учебном процессе в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» в процессе преподавания дисциплин для бакалавров «Деньги, кредит, банки», «Банковское дело», «Организация деятельности коммерческого банка», «Банковский менеджмент», «Банковский риск-менеджмент», а также при обучении магистрантов по магистерской программе «Инновационные банковские стратегии и технологии», что подтверждается справками о внедрении. Также материалы диссертационного исследования использованы при написании главы «Банкострахование» для учебника «Операции

коммерческого банка», подготовленного кафедрой «Банковское дело» ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», и разработке тестов и вопросов для контроля знаний студентов.

**Публикации.** Основные результаты исследования изложены в 20 опубликованных научных работах общим объемом 15,7 п.л. (авт. - 14,7 п.л.), в том числе 12 статей общим объемом 12,1 п.л. (авт. - 11,3 п.л.) в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России.

**Структура работы.** Диссертация структурно состоит из введения, обосновывающего актуальность и значимость данной работы, трех глав, заключения, отражающего основные выводы, полученные в ходе исследования, библиографического списка и приложений.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕХАНИЗМА ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БАНКОВ И СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ

## 1.1. Интеграция банков и страховых компаний: сущность, формы, вид

Совершенным направлением развития финансового сектора мировой экономики являются рост мощности и усиление роли финансовых посредников, углубление и расширение их интеграционных взаимодействий, универсализация деятельности финансовых организаций на мировом финансовом рынке. Наиболее заметным процессом мирового масштаба является интеграционное взаимодействие банков и страховых компаний (далее — ИВБС), уровень которого оказывает влияние на направление развития финансового сектора в зависимости от фаз экономического цикла, на которых находится экономика страны.

Не подвергается сомнению то, что уровень конкурентоспособности финансового сектора обусловлен эффективной деятельностью именно банковских и страховых институтов как особо крупных инвесторов для экономики путем кооперации основной деятельности, консолидации сбытовых сетей, интеграции организационных структур и объединения капитала. Финансовые группы и их участники получают более быстрый и гибкий доступ к мировым финансовым ресурсам, а также возможность надлежащим образом конкурировать с международными финансовыми агентами за внутренние и внешние инвестиционные ресурсы. Тем самым обеспечивается эффективное развитие финансового сектора, что содействует росту экономики страны в целом.

Концептуальная идея интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний приобрела глобальный характер с 90-х годов XX в. Основными причинами, непосредственно определившими вектор развития финансового сектора экономики в направлении ИВБС, явились:

- рост объемов операций по лизингу, потребительскому и ипотечному кредитованию со стороны альтернативных традиционным банкам посредников;
- рост конкурентных преимуществ американских и западноевропейских строительных концернов, и девелоперских компаний (*property developer* и *real-estate developer*) сравнительно с банками в сфере предоставления кредитов на приобретение жилья;
- изменение характера финансово-экономических отношений между банковским и промышленным секторами в связи с возникновением в ряде стран альтернативных коммерческому кредитованию услуг (финансирование с помощью инструментов фондового рынка);
- активное развитие частного пенсионного страхования, страхование жизни в ряде стран Западной Европы, Северной Америки за счет действенной государственной поддержки (выгодный льготный режим налогообложения, свобода выбора условий пенсионного обеспечения, массовая пропаганда);
- введение новых более жестких правил регулирования банковской деятельности, в частности рекомендаций относительно определения уровня достаточности капитала, что привело к усилению давления на доходность банковского бизнеса [39, с. 62].

Указанные выше причины свидетельствуют об усилении конкуренции не только между банками, но и между банковскими и специализированными кредитно-финансовыми институтами (далее — СКФИ), к которым относятся страховые компании, пенсионные фонды, лизинговые организации, инвестиционные фонды и компании, факторинговые компании, ссудосберегательные ассоциации (кредитные товарищества), кредитные союзы (кооперативные сберегательные институты), общества взаимного кредита, различные благотворительные фонды, трастовые компании и т.п. Банки прекратили занимать монопольную позицию в сфере предоставления финансовых услуг как частным, так и корпоративным клиентам. Из универсального посредника они превратились в обычного участника финансового рынка [197, с.18]. С другой стороны, данные тенденции не являлись критическими, а наоборот, обусловили формирование стимулов к изменению стратегиче-

ского поведения банков на рынке финансовых ресурсов. Так, движение в направлении создания финансовых конгломератов главным образом началось со стороны банков [168, с.73].

Адекватное понимание основных современных тенденций развития ИВБС невозможно без исследования сущностного содержания предпосылок, которые в комплексе сформировали импульс для его дальнейшего развития. Обобщение движущих сил ИВБС позволило выделить:

- макроэкономические предпосылки, связанные с влиянием внешней среды, в которой функционируют банки и страховые компании;
- микроэкономические предпосылки, связанные с изменениями в системе организации деятельности финансовых посредников (Рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 - Предпосылки ИВБС

Источник: составлено автором

Систематизация существующих научно-теоретических разработок позволяет рассмотреть *макроэкономические* предпосылки ИВБС в контексте трех взаимосвязанных групп: экономической, инфраструктурной и законодательно-политической [142, 152, 163] (Рисунок 1.2).

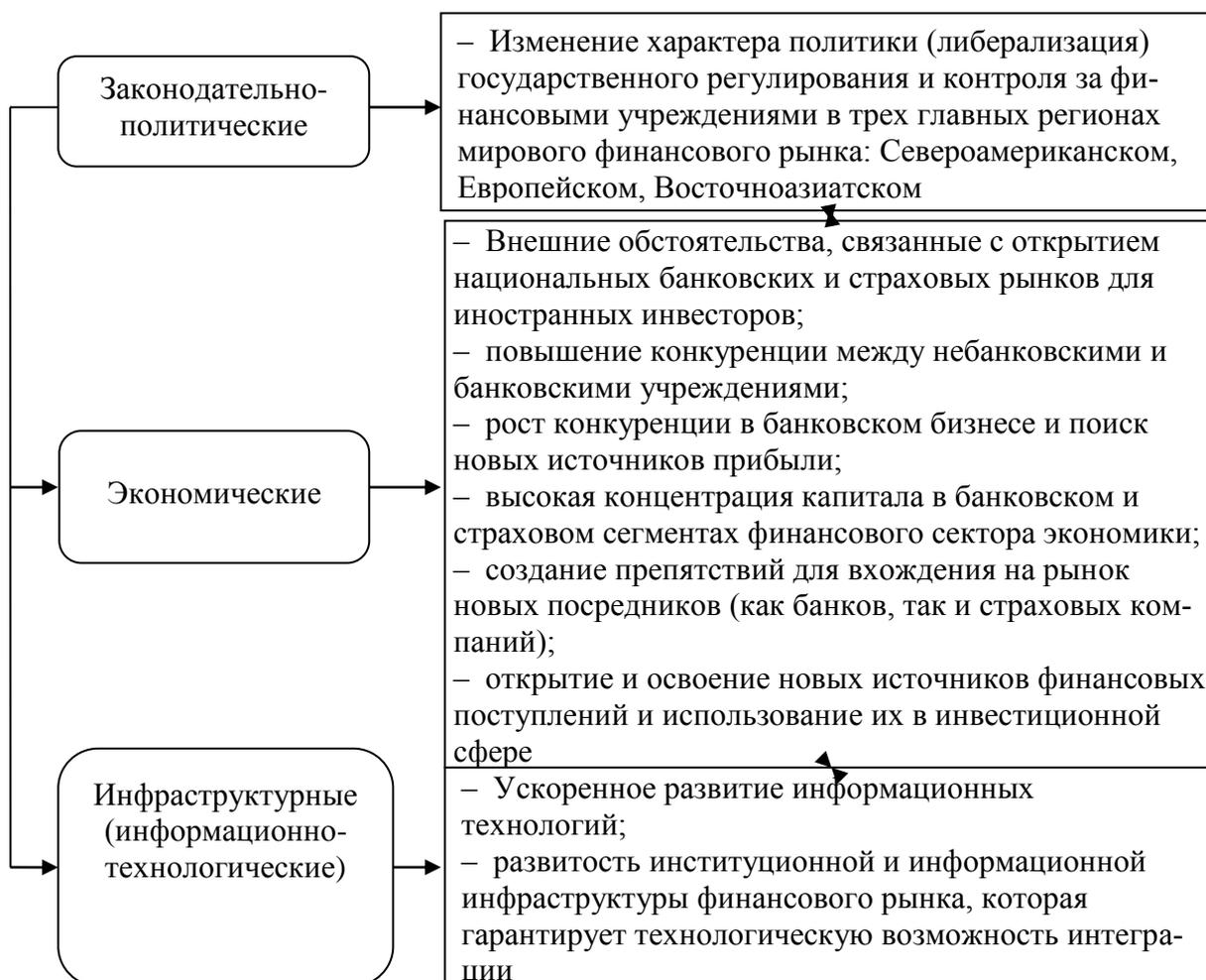


Рисунок 1.2 - Макроэкономические предпосылки ИВБС

Источник: составлено автором

Изменение характера политики регулирования и государственного контроля деятельности участников финансового рынка, а следовательно, либерализация всей финансовой системы были характерны для стран Европейского, Североамериканского и Восточноазиатского регионов.

В конце прошлого столетия с целью повышения конкурентоспособности финансового сектора экономики органы государственного надзора и регулирования содействовали ИВБС, постепенно устраняя юридические преграды, которые исторически существовали между рынками банковских и страховых услуг; поэтому одними из первых макроэкономических предпосылок для развития ИВБС стали именно законодательно-политические, характеристика которых составлена на основе ряда источников [114, 152, 163] (Таблица 1.1).

Таблица 1.1 - Характеристика основных законодательно-политических предпосылок интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Регион	Характеристика	Последствия
Северо-американский	Отмена акта Гласса–Стигала (1999 г., США), согласно которому фактически длительное время распределялась сугубо банковская и инвестиционная составляющая деятельности банков на финансовом рынке	Создан «глобальный финансовый супермаркет». Выход банков на фондовый рынок, развитие деривативов
Латино-американский	Банки получили разрешение реализовывать страховые продукты; отсутствие чрезмерного государственного надзора в финансовом секторе. <i>Аргентина, Мексика:</i> получено разрешение на функционирование иностранных финансовых посредников. Иностранные страховые компании имеют право организовывать дочерние структуры в кооперации с локальными банками, которые имеют разветвленную сеть филиалов и отделений	<i>Бразилия:</i> банковские институты активно работают в сфере реализации собственных индивидуальных пенсионных программ. <i>Аргентина, Мексика:</i> ИВБС развивается за счет инвестиций иностранных страховых компаний
Европейский	Либерализация в 80-х годах XX в. принципов регулирования структуры стоимости полиса органами государственного надзора	Диверсификация деятельности банков за счет консолидации бизнеса с небанковскими институтами
Восточно-азиатский	<i>Таиланд:</i> либерализация в 90-х годах XX в. государственного контроля; отмена запрета страховым компаниям платить банкам комиссионное вознаграждение. <i>Япония:</i> либерализация финансовой системы с 1999 г. Начиная с октября 2002 г. банки получили право распространять годовые полисы страхования ренты	Активизация распространения банками страховых продуктов через собственную сбытовую сеть

Источник: составлено автором на основе [114, 152, 163].

Рассматривая *микроэкономические* предпосылки, связанные с изменениями в системе организации деятельности финансовых посредников и систематизиро-

ванные на основе ряда источников [163, 166], необходимо отметить, что организационно-структурное построение банка или страховой компании прежде всего включает клиентский (управление клиентскими отношениями) и финансово-экономический блоки (управление затратами и рисками), в связи с чем предлагается рассматривать микроэкономические предпосылки исследуемых интеграционных процессов в контексте указанных направлений (Рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 - Микроэкономические предпосылки ИВБС

Источник: составлено автором

В сфере клиентских отношений ИВБС позволяет ее участникам значительно расширить клиентскую базу; повысить уровень качества и удовлетворение нужд клиентов за счет предоставления комплексных финансовых продуктов; сдерживать отток клиентов к конкурентам вследствие объединения информации о клиентской базе банка и страховой компании; сформировать долгосрочные отно-

шения с клиентами. С позиции затратного аспекта ИВБС позволяет повысить качество и эффективность управления ресурсами, ликвидностью участников интеграционного объединения, вести гибкую ценовую политику, расширить спектр финансовых услуг. С позиции рискового аспекта ИВБС способствует усилению конкурентной позиции на рынке (Таблица 1.2).

Таблица 1.2 - Характеристика основных микроэкономических предпосылок ИВБС

Направления	Характеристика	Последствия
Клиентский аспект	Новые социально-экономические условия конца XX – начала XXI вв. обусловили появление новейшего поколения потребителей финансовых услуг, приоритетами которого являются экономия времени, удобство и многофункциональность. Так, импульсом для возникновения интеграционных процессов между банками и страховыми компаниями во Франции на протяжении 1980-х годов стало существенное изменение потребностей клиентов и ситуации на рынке страхования жизни	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Возможность расширения клиентской базы;</li> <li>– повышение уровня качества и удовлетворения нужд клиентов за счет предоставления комплексных финансовых продуктов;</li> <li>– препятствование оттоку клиентов к конкурентам вследствие объединения информации о клиентской базе банка и страховой компании;</li> <li>– формирование долгосрочных отношений с клиентами</li> </ul>
Затратный аспект	Интенсивная конкуренция между банками в 90-х годах XX в. на фоне сокращения процентной маржи привела к увеличению административных и сбытовых затрат и ограничила размер прибылей, получаемых от традиционных банковских операций. Один из вариантов решения данной проблемы состоял в применении банками принципа «эффекта масштаба»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Повышение качества и эффективности управления ресурсами;</li> <li>– повышение эффективности управления ликвидностью участников интеграции;</li> <li>– ведение гибкой ценовой политики;</li> <li>– универсализация и расширение спектра финансовых услуг</li> </ul>
Рисковый аспект	Повышение риска банков в сфере их инвестиционно-кредитной деятельности обусловило объективную необходимость поиска альтернативных механизмов минимизации финансовых рисков. Эффективным методом перераспределения рисков стало страхование, которое содействовало формированию взаимосвязей банков со страховыми компаниями. Страховые компании нуждались в диверсификации страховых портфелей, расширении клиентской базы, эффективном доверительном управлении страховыми резервами, которые могли обеспечить лишь банки. Эти предпосылки создали дополнительные возможности для снижения рисков за счет диверсификации как банковского, так и страхового бизнеса	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Усиление конкурентной позиции на рынке;</li> <li>– устранение конкурентов;</li> <li>– оживление рыночной конъюнктуры</li> </ul>

Источник: составлено автором.

С ускоренным ростом количества и объемов общих операций между банками и страховыми компаниями, масштабной региональной диверсификацией деятельности международных финансовых групп, стремительным расширением ассортиментов комплексных финансовых продуктов возрос интерес исследователей и практиков к проблемам интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний. Однако необходимо констатировать тот факт, что на сегодня отсутствует единый подход к определению сущности такой интеграции.

Научная литература включает в себя большую численность определений понятия «интеграция» (от лат. *integration* — объединение), однако единого мнения по данному вопросу на сегодня не существует.

Как показали результаты исследования, большинство существующих определений «интеграции» объединяют в себе саму трактовку данного понятия, факторы, которые имеют влияние на указанный процесс, а также результаты интеграции. В целом в научной литературе, интеграция рассматривается в рамках нескольких аспектов [170, 185]:

- 1) как объединение видов деятельности и развития организационных отношений;
- 2) как объединение экономических субъектов, которое предусматривает объединение капиталов и общее использование ресурсов;
- 3) как форма взаимодействия поставщиков услуг с потребителями на основе объединения бизнес-процессов, связанных с управлением информационными, финансовыми и трудовыми ресурсами.

Проведенное исследование позволило сделать вывод, что интеграции финансовых учреждений в последнее время отводится все больше внимания со стороны исследователей, однако не наблюдается единства в трактовке понятия «интеграция банков и страховых компаний».

Подтверждением этого является обзор литературы по данному вопросу, представленный в таблице 1.3.

Таблица 1.3 - Систематизация подходов к пониманию сущности понятия «интеграция банков и страховых компаний»

<b>Автор</b>	<b>Термин</b>	<b>Определение</b>
Дж. Камминс, М. Веисс, К. Ксиаойинг [152]	Интеграция банков и страховых компаний	Комплексный процесс добровольного взаимодействия, сближения банков и страховщиков, предусматривающий создание широкого объединения, которое функционирует согласно специально подписанным соглашениям и имеет определенную организационную структуру
И.Н. Кожевникова [13]	Интеграция банков и страховых компаний	Деятельность банков и страховых компаний, обусловленная общей необходимостью в привлечении свободных денежных ресурсов как юридических, так и физических лиц с дальнейшим их аккумулированием и инвестированием
Дж. Даниэль [154]	Интеграция банков и страховых компаний	Состояние или процесс объединения деятельности банков и страховщиков на основе присущих им функций, проявляющееся в углублении их взаимодействия, которое порождает причинную обусловленность и согласованность действий, с целью достижения экономических целей в пределах ограниченной внешней среды
М. Драгхи [159]	Интеграция банков и страховых компаний	Процесс достижения единства усилий всех подсистем организации деятельности банков и страховых компаний для реализации их общих задач и целей
А. Гарсия-Херреро, Ф. Вулдридж [163]	Финансовая интеграция	Процесс расширения и углубления взаимосвязей секторов финансового рынка, который прежде всего предусматривает предоставление национальных финансовых рынков и институтов для зарубежных участников, а также, в свою очередь, разрешение локальным субъектам финансовых отношений осуществлять инвестиционную деятельность за рубежом
Б. Баласса [143]	Интеграция финансовых посредников	Объединение финансовых посредников с целью достижения преимуществ более эффективного финансового развития и реализации задач финансовой политики
Н.П. Кузнецова, Г.В. Чернова [55]	Финансовая интеграция	Процесс, основанный на соблюдении принципа «гомогенности», который отражает объединение однородных субъектов финансового рынка — банков, страховых компаний, инвестиционных и пенсионных фондов
	Финансовая конвергенция	Процесс, основанный на соблюдении принципа «гетерогенности», который предусматривает объединение неоднородных субъектов по одному или нескольким признакам, т.е. разнородных посредников по стратегиям управления, применяющимся финансовыми институтами, по составу, качеству и объему услуг и финансовых продуктов
И.Н. Кожевникова [112]	Интеграция банков и страховых компаний	Взаимные отношения между страховыми компаниями и банками находят свое отражение в банковском страховании, которое состоит из двух подсистем: 1) объекты страхования и риски, которые являются общими для всех субъектов хозяйствования; 2) страхование рисков банка
А.О. Романова [114]	Интеграция банков и страховых	Механизм взаимодействия страховых компаний с банками представлен четырьмя последовательными блоками: 1) управление инвестиционными ресурсами; владение долями в

	компаний	уставном капитале; расчетно-кассовое обслуживание; 2) разные программы страхования банковских рисков; 3) минимизация кредитного риска банка во время реализации программ потребительского и ипотечного кредитования; 4) взаимодействие в области предоставления финансовых услуг
--	----------	--

Источник: составлено автором.

По нашему мнению, под интеграцией банков и страховых компаний следует понимать процесс их взаимодействия, результатом которого является достижение единства и целостности бизнес-процессов, связанных с удовлетворением интересов владельцев, государства и потребителей.

*Под интеграционным взаимодействием банков и страховых компаний в данной работе понимается объединение банковского и страхового бизнесов в единый эффективный процесс.* Однако при этом не предполагается сливания двух юридических лиц в одно.

В процессе ИВБС важным элементом становится выбор оптимальной формы и видов их интеграции. Но, к сожалению, на сегодня в международной теории и практике не разработан единый подход к классификации форм и видов ИВБС. Анализ существующих форм и видов интеграции указанных финансовых учреждений показал значительную разрозненность подходов к их определению.

Систематизация форм и видов ИВБС, проведенная на основе анализа литературных источников [141, 165, 198], приведена в приложении А.

Данное исследование позволило нам выделить ключевые формы ИВБС по его видам: финансовый супермаркет, финансовый конгломерат, банкострахование (Рисунок 1.4).

Финансовый супермаркет является учреждением, которое предлагает клиентам в одном и том же месте под одним брендом широкий спектр финансовых услуг — банковских, страховых и инвестиционных, лизинговых, факторинговых, аудиторских, консалтинговых и т.п. Идея создания таких структур имеет два основных аспекта: комплекс и качество услуг, а также возможности их свободного выбора покупателем [199].

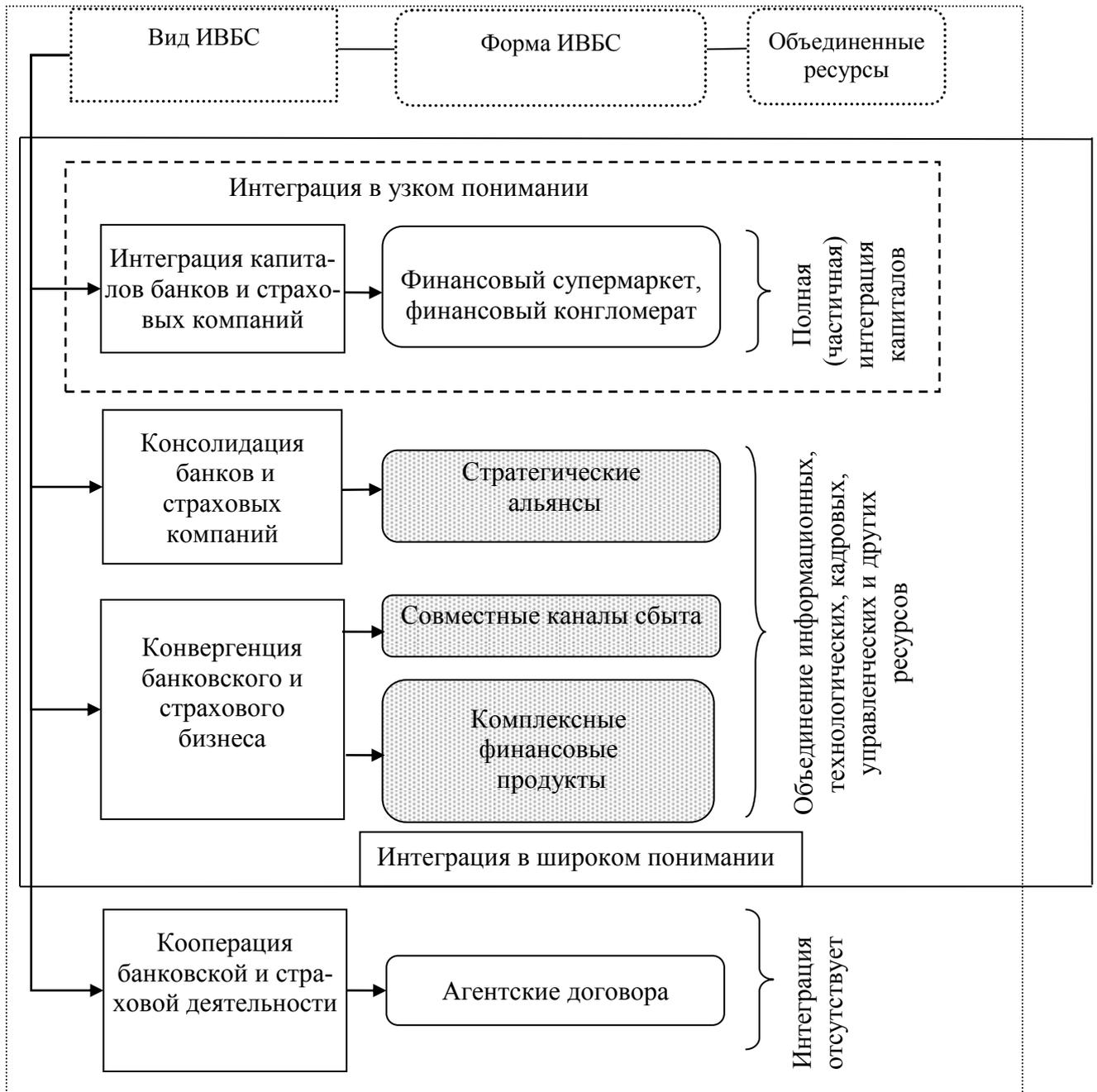


Рисунок 1.4 - Виды и формы ИВБС

Источник: составлено автором

Необходимо отметить, что ряд исследователей сопоставляют финансовые супермаркеты с финансовыми конгломератами [27, 20]. Однако, по нашему мнению, финансовые конгломераты неверно сопоставлять с финансовыми супермаркетами, поскольку на практике финансовый супермаркет является маркетинговой концепцией, которая может использоваться разными видами финансовых объединений, в том числе финансовыми конгломератами.

Как свидетельствует зарубежный опыт, создание финансовых супермаркетов большей частью базируется на двух субъектах — банке и страховой компании. Такое явление приобрело развитие после того, когда во второй половине прошлого столетия правительства некоторых стран Европы и США дали разрешение банкам и страховым институтам снова быть владельцами значительных пакетов акций друг друга.

В 1985 г. были осуществлены начальные шаги по направлению к слиянию банковского и страхового капиталов в Великобритании и Франции. Страховая компания *Standard Life* (Великобритания) инвестировала в *Bank of Scotland*, а страхования компания *GAN* (Франция) вошла в капитал банка *Credit Industriel et Commercial (CIC)* [198]. Подобные явления отмечены и в Германии в 1986 г., в Италии — в 1988 г. и Нидерландах — в 1990 г. [149].

В США в 1990-х годах было упразднено законодательство, которое запрещало совмещение банковской и страховой деятельности (закон Гласса–Стигала от 1933 г.), что придало новый импульс развитию финансовых супермаркетов. Наглядным примером такого универсального финансового института является *CitiGroup*, позволившая обычным потребителям получать максимум финансовых услуг в одном месте. Незаконное объединение *CitiGroup* со страховой компанией *Travelers Group* произошло в 1998 г. Позже этот закон был отменен, что позволило банкам объединяться с другими финансовыми институтами. Для объективной оценки развития финансовых супермаркетов целесообразно выделить преимущества и недостатки сотрудничества отдельных институтов в виде финансового супермаркета (Таблица 1.4).

Таблица 1.4 - Преимущества и недостатки функционирования финансового супермаркета

	Для клиентов	Для участников финансового супермаркета	
		Банк	Страховая компания
Преимущества	Экономия собственных ресурсов	Экономия административных, управленческих, маркетинговых и технологических ресурсов	
	Решение многих вопросов в рамках одного офиса	Повышение конкурентоспособности	
	Возможность приобретения страхового полиса дешевле,	Рост объемов продажи услуг	

	чем в страховой компании		
	Возможность получения консультаций по необходимым клиенту продуктам и услугам	Возможность работы с конкретной заинтересованной аудиторией	
	Правовая и консультационная поддержка	Расширение деятельности и клиентской базы	
	Стимулирование развития культуры обслуживания клиентов	Внедрение партнерских программ, специально разработанных для финансового супермаркета	Осуществление доступа к новым каналам дистрибуции продуктов в рамках одного офиса
	Улучшение качества услуг и исключение некачественного уровня сервиса в супермаркете	Аккумуляция средств и создание базы для осуществления программ для кредитования	Повышение доверия к банку за счет роста лояльности клиентов
Недостатки	Отсутствие необходимого продукта (страхового)	Потребность в переквалификации персонала и дополнительном обучении	
	Непредоставление услуги страхования, которое нуждается в значительном документообороте	Минимизация времени реализации продуктов, синхронизация каналов передачи информации о разных продуктах	
	Необходимость осложнять выбор одного из некоторых альтернативных вариантов через финансовую и экономическую безграмотность	Формирование достаточного набора альтернативных услуг. Продукты и услуги обязаны быть друг с другом сопоставимыми	

Источник: составлено автором.

При всех отрицательных чертах финансовых супермаркетов преимущества у них достаточно большие, что иллюстрирует их наличие во всех развитых странах.

Другой формой ИВБС выступает финансовый конгломерат, который является характерной формой реализации интеграционных процессов при интеграции страховой компании с банком, и представляет собой финансовое объединение, возглавляемое финансовым учреждением, один из субъектов которого принадлежит к страховому рынку и один — к банковскому рынку.

В различных странах и регионах применяются разные критерии идентификации финансового конгломерата. Европейская практика использует подход, согласно которому на основе системы критериев и признаков, определенных в Директиве 2011/89/ЕС, надзорными органами диагностируется принадлежность различных видов финансовых объединений и финансовых групп к финансовому кон-

гломерату. Так, в ЕС финансовым конгломератом признается группа компаний при условии соблюдения ею трех требований. Во-первых, в составе компании должна присутствовать одна компания, которая занимается или банковской деятельностью, или операциями с ценными бумагами, и одна компания, которая осуществляет страховую деятельность. Во-вторых, группу должно возглавлять одно из данных финансовых учреждений. При этом в общем балансе группы доля финансовых учреждений должна составлять не менее 40%. В-третьих, доля каждого финансового института в консолидированном балансе финансовых компаний группы должна превышать 10% или баланс наименьшей финансовой компании группы должен превышать 6 млрд евро [158].

В США финансовым конгломератом признается интегрированная структура с обязательным присутствием банковского учреждения, и вместо термина «финансовый конгломерат» используется термин «финансовый холдинг». При этом статус финансового холдинга является не требованием, а разрешением группе компаний предоставлять широкий спектр финансовых услуг. В этом смысле финансовым холдингом не является группа из двух или более банков, инвестиционных или страховых компаний.

Таким образом, европейский финансовый конгломерат по своим признакам неидентичен финансовому холдингу в США [132].

Согласно законодательству Японии, в этой стране, как и в США, также используется термин «финансовый холдинг» [201].

В последние десятилетия деятельность финансовых конгломератов приобретает глобальный характер, который превращает их в наиболее активных и мощных игроков мирового финансового рынка.

По данным комитета «Объединение европейских надзорных органов» (*The Joint Committee of the European Supervisory Authorities, ESAs*), 78 европейских финансовых институтов классифицированы как финансовые конгломераты [121]. Деятельность европейских финансовых конгломератов, как и американских, в своем большинстве имеет глобальный характер.

Включение значительного количества финансовых конгломератов в рейтинг *Global 500* журнала *Fortune* [131] ставит проблему принадлежности таких финансовых посредников к транснациональным корпорациям (Приложение Б).

Финансовые конгломераты сформировали мировую сеть своих представительств, которая свидетельствует об их большом размере как компаний и о наличии в них интернациональной производственной структуры. Такие финансовые конгломераты, как *Citigroup*, *Credit Agricole*, *Lloyds Banking Group*, имеют более 10 тыс. представительств по всему миру, а *Intesa Sanpaolo S.P.A.* — в пределах 8 тыс.

Необходимо отметить, что если в развитых странах формирование финансовых конгломератов происходит главным образом по вертикальному принципу (объединение банков, страховых и инвестиционных компаний), то в России формируются преимущественно банковские группы и банковские холдинги.

В России по состоянию на 1 июня 2016 г. сформировано 111 банковских групп и 30 банковских холдингов [120]. Согласно ст. 4 Федерального закона «О банках и банковской деятельности», банковской группой признается не являющееся юридическим лицом объединение юридических лиц, в котором один или несколько участников банковской группы находятся под контролем либо значительным влиянием одной кредитной организации.

Банковским холдингом считается не являющееся юридическим лицом объединение юридических лиц, включающее хотя бы один банк, находящийся под контролем одного юридического лица, не являющегося кредитной организацией, при условии, что доля банковской деятельности в деятельности банковского холдинга составляет не менее 40% [1]. Наиболее крупные по совокупным активам банковские группы и банковские холдинги России приведены в приложении В.

В рамках ИВБС следует также выделить такую его форму, как банкострахование. Термин «банкострахование» (*bancassurance*) имеет французское происхождение, фактически означает продажу страховых продуктов через сеть банковских учреждений и переводится как «банковское страхование» или сокращенно

«банкострахование» (*banque + assurance*). Немецкий аналог этого термина — *allfinanz*, испанский — *bancoassurance*, итальянский — *bancari*.

Данный термин был внедрен по инициативе банковских учреждений Франции, которые начиная с конца 70-х–начала 80-х годов XX в. начали реализовывать продукты по страхованию жизни, а в конце 90-х годов ввели продажу продуктов рискованного страхования. Еще в первой половине 70-х годов банки начали основывать страховые компании, однако первенство в этом направлении принадлежало банку *Credit Mutuel*, который учредил дочернюю страховую компанию *Assurances du Credit Mutuel Vie (ACM Vie)* [178].

Дальнейшее развитие *bancassurance* получило в начале 1980-х годов, когда в европейских странах прошли пенсионные реформы и общество массово заинтересовалось пенсионным страхованием. На этом этапе состоялся постепенный переход от необъединенной общим капиталом формы сотрудничества (на основе договоров) к более интегрированной форме. Об эффективности такого сотрудничества свидетельствует следующий пример: в 1980 г. страховая компания *Natio Vie* была создана банком *BNP Paribas*, который в настоящее время занимает ведущее место как в Европе, так и во Франции в частности.

Созданию и развитию таких объединений во Франции содействовали налоговые стимулы, которые были введены государством во второй половине 1990-х годов. Указанные налоговые стимулы касались доходов от продажи страховых продуктов, которые, в свою очередь, привели к заинтересованности таким видом деятельности банковских учреждений.

В Испании в 1991 г. на законодательном уровне был упразднен запрет, который касался реализации банками страховых продуктов, а в Италии в 1990 г., после принятия ряда соответствующих законов, банковским учреждениям было разрешено вкладывать капитал в страховые компании. Для этого были определены следующие формы: приобретение банком доли в капитале страховой компании, и наоборот; создание банком и страховой компанией общего подразделения; продажа банком страховых полисов одной или нескольких партнерских страховых компаний [178].

В США в конце 1990-х годов были проведены существенные реформы, которые касались системы регулирования рынка финансовых услуг, а с принятием в 2000 г. закона Гремма–Лича–Блайли банкам были разрешены слияния с компаниями финансового сектора, в частности со страховыми компаниями [178]. В настоящее время отсутствует единый подход к определению понятия «банкострахование» (Таблица 1.5).

Таблица 1.5 - Систематизация подходов к определению понятия «банкострахование»

Автор	Определение
<i>Банкострахование как канал сбыта финансовых продуктов</i>	
T. Hess [166]	Форма продажи страховых продуктов через банковскую сеть
M. Nurullah, S. Staikouras [180]	Система стимулирования и сбыта страховых продуктов за счет использования сформированной разветвленной сети банковских отделений и филиалов
H. Skipper [191]	Продажа страховых продуктов через систему банковских отделений и/или продажа банковских продуктов через сбытовую сеть страховщиков
<i>Банкострахование как конечный общий продукт</i>	
M. Kumar [135]	Сфера, объединяющая страховые и банковские продукты, которые, в свою очередь, предоставляются путем привлечения общего канала дистрибуции и определенным группам клиентов. <i>Active</i> — активное стимулирование и сбыт страховых продуктов клиентам банка; <i>passive</i> — взаимодействие банков со страховыми компаниями с целью защиты банковских активов от рисков
<i>Банкострахование как форма банковско-страховой интеграции</i>	
Y. Violaris [197]	Сотрудничество между банками и страховыми компаниями, которое охватывает широкий диапазон мероприятий со стороны финансовых учреждений относительно продвижения банковских и страховых продуктов из одного источника на одной и той же клиентской основе

Источник: составлено автором

Анализ существующих взглядов на содержание понятия «банкострахование» позволяет выделить три основных подхода к его пониманию: дистрибуционный, продуктовый и организационный. Дистрибуционный подход связан с фактом постепенного увеличения в структуре каналов сбыта страховых продуктов удельного веса банковских отделений и филиалов, в связи с чем на начальном этапе возникновения концепции банкострахования наряду со страховыми агентами, брокерами и офисным каналом сбыта страховых продуктов оно правомерно относилось исключительно к дистрибуционному каналу (Рисунок 1.5).



Рисунок 1.5 - Характеристика и определение понятия «банкострахование»  
 Источник: составлено автором.

Приверженцами данного подхода банкострахование характеризуется как система стимулирования и сбыта страховых продуктов за счет использования сформированной разветвленной сети банковских отделений и филиалов [186] или как обычная форма продажи страховых продуктов через банк [146, 171]. Необходимо отметить, что при использовании дистрибуционного подхода основой взаимодействия банков и страховых компаний в рамках концепции банкострахования является достижение максимального синергетического эффекта от предоставления страховых услуг клиентам банка [164]. Кроме того, в рамках данного направления банкострахование рассматривается как один из способов диверсификации

деятельности страховых компаний и банков. По нашему мнению, определение в рамках указанного направления является довольно узким и не учитывает многоаспектность исследуемого понятия.

Другое экономическое содержание вкладывают в понятие «банкострахование» представители продуктового подхода. Так, М. Кумар обосновывает, что банкострахование является сферой, которая объединяет страховые и банковские продукты, в свою очередь, реализующиеся путем привлечения общего канала дистрибуции и определенных групп клиентов [135]. При этом выделяется активное банкострахование (активное стимулирование и сбыт страховых продуктов клиентам со стороны сотрудников банка и страховой компании) и пассивное (взаимодействие банков со страховыми компаниями с целью защиты банковских активов от рисков). По нашему мнению, продуктивный подход, как и дистрибуционный, является довольно упрощенным и не учитывает организационно-методические принципы осуществления банкострахования.

Исследование сущностного содержания понятия «банкострахование» в рамках организационного подхода позволяет определить ключевые элементы данного понятия: общий канал сбыта; общие комплексные финансовые (банковско-страховые) продукты; единая клиентская база в продвижении продуктов; добровольность банковско-страхового взаимодействия. Общая цель — получение наивысшего эффекта; общее использование банками и страховыми компаниями финансовых, управленческих, кадровых, информационно-технологических и других видов ресурсов.

Учитывая преимущества и недостатки приведенных подходов, нами предлагается следующая трактовка банкострахования.

*Банкострахование* выступает одной из форм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, в рамках которой кооперация их деятельности в финансовой, операционно-технологической, структурно-управленческой сферах позволяет получить наивысший эффект от продажи комплексных банковско-страховых продуктов.

Фундаментом для создания банковско-страховой консолидированной бизнес-архитектуры является ее структурное построение или выбор банковско-страховой формы и модели.

Систематизируя подходы зарубежных и отечественных ученых, мы пришли к выводу, что на текущий момент отсутствует единый подход к определению моделей и форм банкострахования.

Так, В.Н. Лушниченко и И.А. Габидулина выделили две формы консолидации банковского и страхового капитала — приобретение банка страховой организацией и покупка страховой организации банком. Они основываются на возможности образования между банком и страховой организацией единой ИТ-системы. По их мнению, без этого успешная реализация данной консолидации невозможна [33].

Подход О. Яцентюка отличается тем, что он считает: выделять формы банкострахования следует в зависимости от экономической обстановки в стране и специфики национального законодательства, а также других факторов, учитывая которые, банки и страховые компании выбирают вариант для вхождения в банковско-страховой бизнес [107]. Формой банкострахования О. Яцентюк считает подписание договора банком и страховой компанией, согласно которому банк становится официальным агентом (представителем) страховщика при дистрибуции его продуктов. Банк и страховое учреждение подписывают договор о перекрестном владении акциями и когда банк частично или полностью покупает страховое учреждение.

Французская научная школа выделяет следующие формы банкострахования: заключение договора банка со страховой компанией о дистрибуции страховых продуктов в офисах банка; объединение банка и страховой компании, где преобладающей долей владеет банк; объединение банка и страховой компании, где незначительной долей владеет банк; банк осуществляет полный контроль над страховым учреждением [194]. При этом важную роль играет развитие ситуации на местном финансовом рынке.

Исследователь из Польши А. Мессиац-Хандшке считает формами банко-страхования следующие: договор о слиянии и поглощении, агентский (дистрибьюторский) договор, выкуп акций и стратегический альянс. Самой простой формой в данном подходе является агентский (дистрибьюторский) договор, одно- или двусторонний. При одностороннем агентском (дистрибьюторском) договоре страховая компания продает страховые продукты под собственной маркой в офисах банковского учреждения. При этом банк получает комиссионное вознаграждение от реализации данных финансовых продуктов. При двустороннем договоре страховое учреждение должно реализовывать продукты банка через собственные каналы, за что получает комиссию от банка [179].

Польский ученый О. Ковалевский в рамках собственного подхода выделяет такие модели банкострахования, как стратегический альянс, совместное предприятие, консолидированная модель, характерная для банков с высокой степенью капитализации [173].

В исследовании Европейского Центрального банка отмечается, что интеграционные процессы между финансовыми посредниками можно объединить в четыре основных модели [157]: интегрированная модель; материнско-дочерняя модель; модель холдинговой компании; модель горизонтальной группы.

Интегрированная модель представляет собой объединение услуг финансовых посредников в одной юридической структурной единице. В такой модели достигаются самый большой эффект синергии и диверсификация рисков между разными финансовыми деятельностью. Однако эта модель не может использоваться для объединения банковского и страхового капитала, поскольку, согласно законодательству ЕС, объединение страховой деятельности с любой другой финансовой деятельностью в рамках одного юридического лица запрещено.

Альтернативной моделью банкострахования является материнско-дочерняя модель, где в роли материнской компании может выступать как банк, так и страховая компания. Однако в этой модели преимущества от эффекта синергии и диверсификации рисков будут намного меньшими по сравнению с интегрированной моделью из-за того, что юридически два финансовых института являются отдель-

ными единицами, которые требуют отдельной операционной деятельности и капитализации. Однако данный принцип законодательного разделения не является абсолютным и может быть скорректирован на основе других законодательных норм. Положительным фактом является то, что в материнско-дочерней структуре юридически материнская компания не несет ответственность за долги ее дочерней компании, но на практике это не совсем так, поскольку плохой имидж дочерней компании, безусловно, отрицательно влияет и на репутацию материнской компании. Несмотря на то что юридически они являются разными структурами, участники рынка и клиенты воспринимают их как одно целое благодаря существованию общей системы управления рисками и единого бренда.

Модель холдинга представляет собой структуру, где одна главная компания, не ведущая операционную деятельность, контролирует несколько дочерних компаний. Преимущество такой модели заключается в том, что и банковская, и страховая деятельность представлена как отдельные направления, которые юридически не связаны капиталом, но координируются одной стратегией главной компании и на практике связаны косвенными связями капиталов через управляющую компанию.

Г. Герринг и А. Сантамеро, исследуя корпоративные структуры финансовых конгломератов, предложили четыре основных модели [165]:

- полной интеграции (Германия);
- материнская компания — банк, дочерняя компания — страховщик (Великобритания);
- материнская компания — холдинг, полное правовое разделение деятельности между разными финансовыми институтами (США);
- материнская компания — холдинг, полное правовое и операционное разделение деятельности между разными финансовыми институтами.

Авторы исходили из принципа правового и операционного разделения деятельности: во-первых, предоставление банковских и страховых услуг разными учреждениями, каждое из которых имеет свою структуру менеджмента и капитал;

во-вторых, ограничения, которые сдерживают создание интегрированных финансовых услуг.

Первая модель: полная интеграция (Германия) — представляет собой финансовый конгломерат, где разные финансовые услуги предоставляются в одном учреждении. Модель полной интеграции не имеет правового или операционного разделения между страховой и банковской деятельностью. Преимуществом этой модели являются меньшие затраты вследствие использования эффекта синергии. Недостатки модели — возможные монополистические действия финансового конгломерата, конфликты интересов акционеров и возможность быстрого распространения негативных последствий проблем в одной из сфер деятельности на всю интегрированную структуру. Эта модель больше отвечает структуре универсального банка, которая является стандартной организационной структурой в банковской сфере Германии, но она не может быть использована на практике, когда в структуру входит и страховой бизнес, поскольку предоставление страховых услуг в одной юридической единице с другими финансовыми услугами запрещено.

Вторая модель: материнская компания — банк, дочерняя компания — страховщик (Великобритания). В этой модели происходит юридическое размежевание между банковской и страховой деятельностью, которые реализуются в отдельных корпоративных структурах. Недостатком модели является то, что эффективность операционной деятельности ниже, чем в интегрированной модели. Среди преимуществ следует отметить то, что если долги дочерней компании превысят лимит, который может покрыть банк, то материнская компания не позволит дочерней стать банкротом (ухудшение имиджа, потеря на эффекте от синергии).

Третья модель: материнская компания — холдинг, полное правовое разделение деятельности между разными финансовыми институтами (США). В этой модели холдинг является единым владельцем банка, дочерней компании и других его аналогов (страховой компании). Эта модель предусматривает большой уровень юридического размежевания между разными финансовыми учреждениями и позволяет облегчить процесс государственного регулирования такой структуры.

Благодаря такому виду интеграции достигаются преимущества эффекта экономии от замещения в маркетинге и предоставления финансовых продуктов.

Четвертая модель: материнская компания — холдинг, полное правовое и операционное разделение деятельности между разными финансовыми институтами. В этой модели холдинговая компания выступает как инвестиционная. Кроме того, не происходит синергии в операционной деятельности между разными финансовыми учреждениями — дочерними предприятиями. Эту модель нельзя рассматривать как интегрированную финансовую корпорацию, поскольку ее преимущества заключаются только в финансовой синергии и диверсификации доходов холдинга. С усилением юридической самостоятельности между структурными единицами и полным разделением в операционной деятельности, все преимущества эффекта экономии от замещения для клиентов и продавцов финансовых услуг в этой модели исчезают.

На протяжении продолжительной истории деятельности финансовые учреждения не избирают единую модель функционирования банковского и страхового бизнеса, а в зависимости от ситуации на рынке и имеющихся возможностей используют ту или иную модель.

На основании исследования возможных способов ИВБС мы предлагаем собственную классификацию форм банкострахования (Приложение Г). Данная классификация объединяет наибольшее количество возможных и оптимальных вариантов банкострахования для их использования в российских условиях.

Таким образом, банкострахование может осуществляться на основе договорных отношений без консолидации ресурсов и совместных рисков. Отношения на основе агентского договора и интеграционное взаимодействие на уровне компаний являются относительно новым явлением для российского финансового рынка. В связи с этим в данное время общий подход к формированию механизма ИВБС не разработан.

## **1.2. Классификация услуг банкострахования в системе интеграции банков и страховых компаний**

Комбинация банковских и страховых услуг является первым шагом для более проникновенного развития страхового и банковского рынков. Взаимодополняемость различных услуг банкострахования в системе интеграции банков и страховых компаний не только создает все предпосылки для перекрестной продажи, но и содействует их интеграции на более инновационном уровне.

Следует отметить, что поскольку в работе понятия «продукт» (страховой, банковский, финансовый) и «услуга» (страховая, банковская, финансовая) используются с точки зрения потребительной стоимости, т.е. их способности к удовлетворению нужд клиентов страховых компаний и банков, данные понятия мы считаем тождественными.

Относительно интеграции финансовых услуг ряд исследователей [196] выделили три соответствующих критерия для дифференциации видов их объединения:

- 1) уровень приспособленности услуги к конкретным требованиям потребителя;
- 2) базовый уровень качества консультативных услуг относительно конкретной услуги;
- 3) добавленная стоимость для клиента, которая является конечной целью интеграции финансовых услуг.

По нашему мнению, в данной ситуации необходимо говорить не об объединении, а именно об интеграции услуг, поскольку даже перекрестная продажа предусматривает взаимодействие финансовых учреждений на маркетинговом, технологическом и информационном уровнях.

Нами предлагается выделить виды услуг банкострахования в системе интеграции банков и страховых компаний: стандартные, комплексные и интегрированные финансовые услуги (Таблица 1.6).

Таблица 1.6 - Виды услуг банкострахования в системе интеграции банков и страховых компаний

Вид услуги	Уровень проникновения и интеграции в продуктах и сервисе	Уровень экспертизы оказания услуг (продукты и сервисное обслуживание)	Уровень добавленной стоимости для клиента	Форма интеграции страховой компании с банком	Способ реализации
Перекрестные продажи ( <i>Cross-selling</i> )	Низкий	Низкий	Низкий	Соглашение о дистрибуции/ совместной деятельности	Перекрестная продажа
Пакетные продукты ( <i>Packaging</i> )	Средний	Средний	Средний	Создание новой страховой компании	Продажа через новообразованную страховую компанию
Полный интегрированный сервис ( <i>Fully integrated services</i> )	Высокий	Высокий	Высокий	Финансовая холдинговая группа	Продажа через дочернюю страховую компанию/банк
Комбинированные услуги	Средний	Средний	Средний	Соглашение о дистрибуции/ совместной деятельности	Перекрестная продажа

Источник: составлено автором на основе [196].

Стандартные услуги реализуются с помощью перекрестной продажи и предусматривают наиболее низкий уровень интеграции и приспособленности услуги к конкретным требованиям потребителя, ограниченность применения консультативных услуг и соответственно наименьшую степень добавленной стоимости для клиента, т.е. наблюдается ориентация на максимизацию объемов распространения таких продуктов. Для этого последние должны быть максимально стандартизированными, что будет облегчать их реализацию, например, банковскими работниками при перекрестной продаже. В рамках перекрестной продажи

страховые полисы реализуются со стандартными кредитными и депозитными банковскими услугами (Рисунок 1.6).



Рисунок 1.6 - Услуги банков и страховых компаний, которые используются при перекрестной продаже

Источник: составлено автором

Комплексные услуги, которые занимают промежуточную позицию между стандартными финансовыми услугами и интегрированными финансовыми услугами, имеют средний уровень интеграции и приспособленности к конкретным нуждам клиента, сопутствующих консультативных услуг и добавленной стоимости. Указанные услуги представляют собой набор услуг страховых компаний и банков, которые пользуются самым большим спросом у потребителей.

Наиболее распространенные комплексные услуги, которые создаются общими усилиями банков и страховых компаний, приведены в таблице 1.7.

Таблица 1.7 - Примеры объединения услуг банков и страховых компаний для создания комплексных услуг

Название комплексной услуги	Основные характеристики услуги	Особенности в разных странах мира
Страхование жизни (страхование кредитных рисков и выдача креди-	Продукты кредитного страхования предоставляют гарантию выплаты кредитных ресурсов в случае смерти заемщика, потери трудоспособности или, в некоторых	В США кредитное страхование является одним из распространенных видов страхования, но большинство банков не пользуется

тов)	случаях, потери работы. Такие услуги могут объединять в себе страхование кредитных рисков и ипотечные кредиты, кредиты на покупку транспортных средств, страхование кредитных карт	данной возможностью и отдает преимущество долгосрочным связям со страховыми компаниями. В большинстве стран Европы кредитное страхование распространяется как банками, так и страховыми компаниями
Медицинский сберегательный счет (медицинское страхование и открытие сберегательного счета)	Медицинские сберегательные счета предоставляют возможность населению получить медицинское страховое покрытие вместе со значительными налоговыми льготами. Предусмотренная возможность использования средств на сберегательном счете для оплаты фактических медицинских затрат, которые находятся в пределах, установленных для соответствующих налоговых льгот	Широко распространенные в США, впервые были предложены банками. Такая услуга является важной, учитывая общемировую тенденцию старения населения и необходимость формирования ресурсов для медицинского обеспечения пожилых людей

Источник: составлено автором на основе [151].

Интегрированные финансовые услуги характеризуются наивысшим уровнем интеграции и консультативных услуг, что увеличивает их добавленную стоимость для клиентов. Финансовое учреждение старается найти конкурентоспособные услуги, персонализированные с точки зрения жизненного цикла юридического или физического лица или же созданные специально для определенных нужд либо событий. Типовой комплекс интегрированных финансовых услуг представлен на рисунке 1.7.

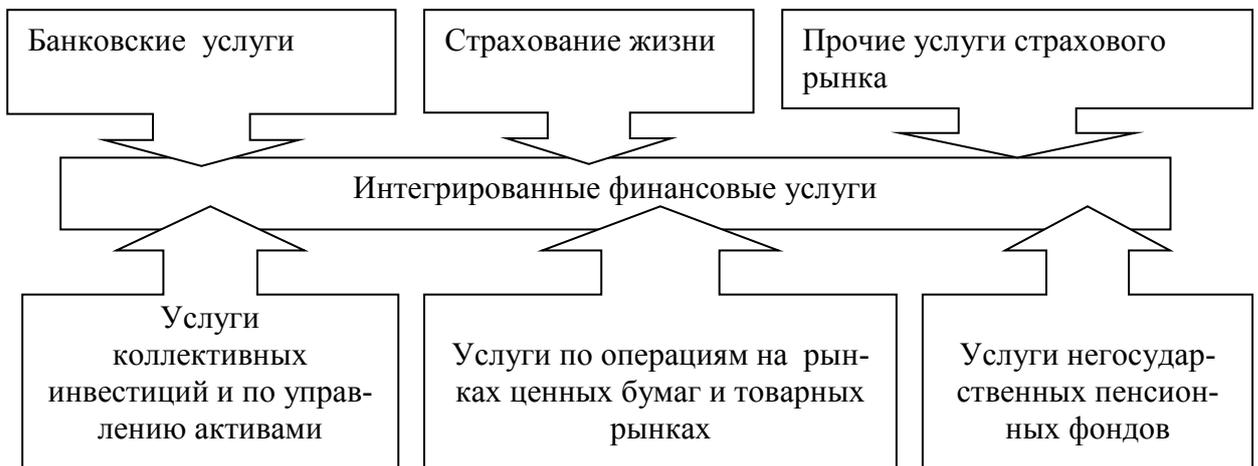


Рисунок 1.7 - Типовой комплекс интегрированных финансовых услуг в системе интеграции банков, страховых компаний и других финансовых институтов

Источник: составлено автором.

Исходя из этого, нами сделан вывод, что полная интеграция услуг банко-страхования является одним из подходов маркетинга связей, который представляет собой маркетинговую стратегию, направленную на установление долгосрочных взаимосвязей с клиентами путем обеспечения удовлетворения их нужд. Примеры интегрированных услуг банкострахования в системе интеграции банков и страховых компаний приведены в таблице 1.8.

Таблица 1.8 - Примеры интеграции услуг банкострахования для создания интегрированных финансовых услуг

Название услуги	Основные характеристики услуги	Компания-разработчик услуги
Единый зарплатный счет сотрудника ( <i>Employee Access Accounts</i> )	<p>Разработаны для сотрудников крупных компаний-работодателей в рамках зарплатного проекта.</p> <p>Это пакетный продукт для ведения зарплатного счета сотрудника компании. Владелец счета получает комплексный набор услуг в рамках своего зарплатного счета, а именно банковских услуг (оформление карт, кредитов, чеков, расчетные операции), операций с ценными бумагами, приобретение страховых услуг, услуг коллективных инвестиций, консультирование по финансовому планированию и пр.</p> <p>Сотрудник пользуется всеми данными услугами, внося фиксированную оплату за данное комплексное обслуживание.</p> <p>Данный продукт позволяет более полно интегрировать взаимоотношения клиента с финансовой группой в рамках зарплатного обслуживания. Что позволило на более качественном уровне обслуживать клиентов-сотрудников</p>	<i>Merrill Lynch &amp; Co.</i> — финансовая группа
Пенсионный план ( <i>Proveniersplan</i> )	<p>Данная услуга ориентирована для пожилых людей. Разработана в Голландии. По мнению компании <i>Achmea</i>, этот продукт удовлетворяет и адаптирован к потребностям такой группы людей и удовлетворяет их целям по возможности дольше поддерживать привычный уровень жизни. Является их социальной защитой. Кроме этого внедрение такого продукта позволяет снизить нагрузку на пенсионную систему государства.</p> <p>Продукт состоит из различных элементов. Включает в себя существующие финансовые услуги по банковским операциям, страховым услугам, пенсионным программам страхования, а также по целостному уходу на дому: обеспечение безопасности, домашний уход, приготовление пищи и т.д. Существуют разные вариации и дополнения к существующему обслуживанию, т.е. модули, из которых клиент составляет свой собственный продукт</p>	<i>Achmea Group</i> — финансовый конгломерат, Нидерланды
Концепция ухода за капиталом	Цель услуги — выработка стратегии для клиента по управлению его финансами. Предоставление полного	<i>OHRA</i> , дочерняя

от <i>OHRA (Capital optimisation)</i>	<p>спектра финансовых консультаций относительно сохранения и накопления капитала клиента.</p> <p>Предоставление клиенту профессиональной помощи в банковских, страховых, инвестиционных услугах. Финансовая группа делает это на постоянной основе с учетом конкретной ситуации и некоторых характеристик клиента (например, профиля риска).</p> <p>Таким образом, <i>OHRA</i> стремится к прочным отношениям со своими клиентами. Учитываются все факторы, которые определяют, какие действия принимаются и какие продукты будут использоваться. Это очень индивидуальный подход, который не каждая финансовая организация может себе позволить</p>	<p>структура <i>Delta Lloyd Group</i> — финансовое объединение, которое насчитывает несколько банков и страховых компаний</p>
---------------------------------------	--	---

Источник: составлено автором на основе [196].

Особенностью услуг, приведенных в таблице 1.8, является то, что они создаются и распространяются финансовыми объединениями банков и страховых компаний, для которых характерен самый большой уровень интеграции с точки зрения интеграции указанных учреждений.

С целью разработки интегрированных услуг финансовому учреждению необходимо найти различные конкурентоспособные продукты, персонализированные с точки зрения жизненного цикла юридического или физического лица либо созданные специально для определенных нужд или событий. *По нашему мнению, целесообразно выделить следующие этапы разработки интегрированных услуг банкострахования:*

- маркетинговые исследования нужд потенциальных клиентов услуги;
- установление цели и задач разработки услуги банкострахования;
- выбор наименования услуги, ее наполнение;
- распределение ответственности между партнерами при создании услуги банкострахования;
- поиск каналов дистрибуции и продвижение услуг на финансовый рынок;
- осуществление оценки и проведение мониторинга эффективности реализации услуг банкострахования.

Необходимым условием эффективности разработки интегрированной услуги банкострахования, по нашему мнению, является наличие несколько важных элементов:

- интегрированные услуги должны разрабатываться при участии как банка, так и страховой компании;
- процесс управления продажами включает стратегию и универсальный подход, а также выработку мотиваций и эффективных задач для персонала;
- для процесса реализации услуг банкострахования необходимы структурированные продукты и системное развитие навыков продаж у сотрудников подразделений банка;
- необходима специальная IT-платформа, способствующая обеспечению организации каналов продаж и системы их поддержки.

Комбинированные услуги включают как стандартные, так и специфические виды, такие как страхование ответственности финансовых учреждений, страхование предпринимательских рисков, страхование рисков, связанных с электронной коммерцией, страхование банковских учреждений от электронных и компьютерных преступлений.

Таким образом, можно определить следующие виды услуг банкострахования в системе интеграции банков и страховых компаний: стандартные, комплексные и интегрированные финансовые услуги. Стандартные услуги предоставляются с помощью перекрестной продажи, в рамках которой страховые полисы реализуются вместе со стандартными кредитными и депозитными банковскими услугами. Комплексные услуги представляют собой набор услуг страховых компаний и банков, которые пользуются самым большим спросом у потребителей. С целью разработки интегрированных услуг финансовому учреждению необходимо найти различные конкурентоспособные продукты, персонализированные с точки зрения жизненного цикла юридического или физического лица либо созданные специально для определенных нужд (событий). Комбинированные услуги включают как стандартные, так и специфические виды услуг.

### **1.3. Зарубежный опыт организации банкострахования в условиях глобализации финансовых рынков**

Уровень развития банкострахования в отдельных странах и географических регионах обусловлен существующими историческими традициями организации финансовых отношений; национальными законодательными ограничениями; новыми условиями функционирования банков и страховых компаний во внешней релевантной среде.

Современными центрами банкострахования являются развитые страны таких регионов, как Западная Европа (Франция, Германия, Великобритания, Испания, Италия), отдельных стран Азии (Япония, Сингапур, Гонконг, Таиланд, Малайзия). Последнее десятилетие ознаменовалось стремительным распространением моделей организации банкострахования в Восточной и Центральной Европе, Восточной Азии, Южной Америке и Южной Африке.

Анализ научно-методических подходов к выделению моделей организации банкострахования в зарубежных странах позволяет утверждать, что общепризнанного подхода к определению их количества и предоставления единого сущностного содержания каждой отдельной модели как в отечественной, так и в зарубежной экономической литературе не существует.

В аналитических исследованиях отдельных ученых [45, 167] рассматриваются латиноамериканская, южноафриканская, восточноевропейская, центрально-европейская модели, которые, по нашему мнению, являются необоснованными. Можно предположить, что это новые региональные (национальные) рынки банкострахования, а не «модели» в широком понимании данного термина.

Учитывая существующую научно-экономическую терминологию, рассматривать модели организации банкострахования необходимо через призму теорети-

ческих конструкций, которые отражают специфические характеристики сложных объектов: социально-экономических систем, явлений, процессов и сложились в результате действия долгосрочных, существенных по влиянию факторов. *По нашему мнению, модель организации банкострахования — это совокупность однородных характеристик его организации согласно определенным параметрам, которая присуща определенной стране или географическому региону.*

Ключевыми в геоэкономическом аспекте являются европейская (континентальная), североамериканская и азиатско-океаническая модели, а уже отдельными странами используется или европейская модель (распространяется в странах СНГ, Центральной и Восточной Европы), или североамериканская (применяется странами Северной и Латинской Америки, Австралии).

В некоторых странах Южной Африки (особенно Южно-Африканской Республике), начиная с 2000 г., внедрение концепции банкострахования сопровождалось активным использованием основных параметров как европейской, так и североамериканской моделей [167].

Исследуя практический опыт организации банкострахования в зарубежных странах, необходимо отметить, что на современном этапе выделение анализируемых моделей является довольно условным. Так, происходит постепенное видоизменение одной модели в другую, объединение признаков нескольких моделей в одну смешанную (Рисунок 1.8).

Данный процесс большей частью обусловлен существующими глобализационными и интеграционными явлениями в мировой финансовой системе, которые создают условия для конвергенции деятельности банков и страховых компаний почти во всех географических регионах. Поэтому на фоне постепенного формирования новой конвергентной модели развития финансового рынка параллельно наблюдается процесс преобразования моделей организации банкострахования.

Исследование характерных признаков трех классических моделей организации банкострахования нуждается в рассмотрении основных параметров их выделения.



Рисунок 1.8 - Видоизменение моделей банкострахования в условиях глобализации финансовых рынков  
 Источник: составлено автором.

Так, в аналитическом исследовании издания рассматривается шесть параметров, которые лежат в основе формирования европейской, североамериканской и азиатско-океанической моделей [166], к которым относятся: место реализации общих финансовых продуктов; уровень интегрированности и технологической сложности финансовых продуктов; степень открытости информации относительно клиентской базы банка; поставщик финансовых продуктов; форма банковско-страхового взаимодействия (тип собственности; стратегия управления).

Данный перечень не является исчерпывающим и нуждается в расширении. Систематизация существующих научно-теоретических и практических подходов к формированию параметров региональных моделей организации банкострахования [155, 163] позволяет усовершенствовать уже существующий комплекс параметров (Таблица 1.9).

Таблица 1.9 - Систематизация параметров моделей организации банкострахования

Параметр	Характеристика параметров
Тип государственного регулирования банкострахования	– Жесткий тип государственного регулирования; – либерализованный тип государственного регулирования
Тип рынка и потенциал банкострахования	– Развитый, зрелый ( <i>mature market</i> ) — уже не происходит резкого изменения тенденций, рынок насыщен; – развивающийся рынок ( <i>developing market</i> ) — перспективный; – слабо развитый ( <i>emerging market</i> ) — рынок, который формируется; неразвитый рынок банкострахования
Место реализации общих финансовых продуктов	– Страховые агенты, расположенные в отделениях банка; – банк, который действует как лицензированный (аккредитованный) брокер; – банковские работники, которые выступают в роли профессиональных страховых агентов; – смешанные каналы
Уровень интегрированности и технологической сложности финансовых продуктов	– Консультативные услуги, максимально приближенные к нуждам клиентов ( <i>advice-intensive product tailored to customer needs</i> ); – высокоинтегрированные финансовые продукты, приспособленные к жизненным циклам/ключевым событиям клиентов
Открытость базы клиентов банка	– Ограниченное использование базы клиентов банка со стороны страховщика; – общее использование клиентской базы банковского учреждения
Поставщик финансовых продуктов	– Комплексные финансовые продукты разрабатываются совместной компанией ( <i>bancassurer</i> ); – банк отвечает исключительно за реализацию продуктов
Стратегия управления	– Осуществляется страховщиком; – реализуется дочерними страховыми компаниями банка; – аутсорсинг
Тип собственности (форма взаимодействия)	– Совместное предприятие; – дочерние компании; – независимая деятельность ( <i>independent operation</i> )
Основные игроки (участники)	– Отечественные банковские и страховые учреждения; – иностранные финансовые компании;

	– смешанное участие
Уровень развития рынка банко-страхования	– Высокий — доля банкострахования в общем объеме премий страхования жизни в стране составляет более 60%; – средний — соответственно 40–60%; – низкий — менее 40%; – практически отсутствует — менее 10%.
Инновационный опыт и решения	– Участники банковско-страховой интеграции являются генераторами идей; – банки и страховщики пользуются существующим опытом
Форма и вид банковско-страховой интеграции в зависимости от ее уровня	– Высокий — банкострахование представлено финансовыми конгломератами, холдинговыми компаниями, совместными предприятиями, дочерними компаниями; – средний – банкострахование представлено стратегическими альянсами; низкий — наиболее распространенными формами являются агентские (дистрибьюторские) договора

Источник: составлено автором.

Таким образом, приведенный выше перечень дополнен нами следующими параметрами: *уровень развития и потенциал рынка банкострахования; инновационный опыт и решения; форма и вид банковско-страховой интеграции в зависимости от ее уровня*, что позволяет более полно учитывать специфические особенности, присущие европейской, североамериканской и азиатско-океанической моделям.

В зависимости от комбинации параметров определенной группы формализуется отдельная модель организации банкострахования: европейская, североамериканская или азиатско-океаническая. Необходимо отметить, что с течением времени происходит как количественное, так и качественное изменение указанных выше параметров, что связано прежде всего с динамичностью развития банковско-страховых интеграционных процессов. Поэтому не вызывает сомнения тот факт, что в перспективе выделение моделей организации банкострахования может базироваться на иных параметрах.

Анализ отличий, выделенных, согласно комплексу ключевых параметров, и систематизированных в таблице 1.10, позволяет утверждать, что существуют исключения, когда организация банкострахования в разных странах одного географического региона может быть построена на принципах абсолютно различных моделей или наоборот, объединять ключевые параметры всех трех моделей.

Таблица 1.10 - Характеристика моделей организации банкострахования

Модель	Европейская	Североамериканская	Азиатско-океаническая
Страны	Франция, Германия, Италия, Испания, Бельгия	США, Канада, Австралия	Япония, Китай, Таиланд, Индонезия, Австралия,

			Сингапур, Индия, Малайзия
Тип регулирования банковско-страхового взаимодействия	Либерализованное государственное регулирование. Существуют налоговые льготы относительно уплаченных премий по страхованию жизни, однако есть и налоговая нагрузка на размер банковской маржи	Северная Америка — переход от жесткого регулирования к либерализации (кроме Канады). Латинская Америка — финансовая либерализация: страховым агентам разрешено осуществлять продажу страховых продуктов в филиалах банков	Переход от либерализованного к жесткому регулированию: жесткие требования законодательной базы относительно перекрестного владения финансовым учреждением, совместных финансовых продуктов
Уровень развития банкострахования	Западно- и Североевропейский регионы: высокий. Центральный и Восточноевропейский регионы: низкий	Северная Америка: низкий. Латинская Америка: средний	Низкий
Тип и потенциал роста рынка банкострахования	Западно- и Североевропейский регионы: зрелый рынок, однако пенсионные реформы побуждают к еще большему росту в секторе страхования жизни. Центральный и Восточноевропейский регионы: слаборазвитый, однако имеется значительный потенциал	Развивающийся рынок. Существующий потенциал роста банкострахования до 2008 г. был связан с благоприятной макроэкономической средой, приходом иностранных финансовых групп со значительным опытом взаимодействия банков и страховых компаний	Развивающийся рынок. Высокий потенциал роста, особенно в Китае, Таиланде, Индии
Форма и вид банковско-страховой интеграции в зависимости от ее уровня	Высокий уровень: банковско-страховая интеграция представлена финансовыми конгломератами, холдинговыми компаниями, совместными предприятиями, дочерними компаниями	Низкий уровень: наиболее распространенными формами банковско-страховой интеграции являются банковское страхование и агентские (дистрибьюторские) договора	Средний уровень: банковско-страховая интеграция представлена стратегическими альянсами и совместными компаниями (временного характера)
Ассортимент услуг банкострахования	Центральный и Восточноевропейский регионы: ипотечное страхование, страхование жизни заемщика (перекрестная продажа банковских кредитных продуктов и рискованного страхования жизни)	Среднесрочные и долгосрочные инвестиционные продукты, которые пользуются льготным налоговым режимом. Страховые продукты по страхованию жизни полностью интегрированы к ассортиментам сберегательных и инвестиционных продуктов банка	Преимущественно пакетные продукты: страхование жизни в сочетании с банковскими услугами — управлением депозитами
Система сбыта	До 2000 г. — смешанные каналы дистрибуции, с 2001 г. — банковские отделения	Большой частью основным каналом сбыта являются сотрудники банков и банковская филиальная сеть	Начиная с 2007 г. основным каналом сбыта становятся отделения банков
Основные игроки	Отечественные и иностранные банки и страховые компании	Преимущественно американские банки и страховщики	Иностранные компании играют решающую роль
Инновационный опыт и решения	Генераторы новых идей относительно услуг	Использование существующего опыта организации банкострахования (европейского)	Преимущественно заимствуют опыт, самостоятельно осуществляют разработки
Степень открытости информации относительно клиентской базы банка	Западноевропейский регион — выше среднего уровень открытости информации относительно клиентов. В странах Восточной и Центральной Европы данный вопрос законо-	Существует запрет относительно обмена клиентской информацией между банками и страховщиками (особенно в Бразилии, Чили, Канаде)	Страховым компаниям и другим небанковским учреждениям запрещено использовать клиентскую базу данных

	дательно не урегулирован		
Тип рынка банко-страхования	Развитый, зрелый ( <i>mature market</i> ), рынок насыщен	Слабо развитый ( <i>emerging market</i> ), происходит формирование рынка	Развивающийся рынок ( <i>developing market</i> ), является достаточно перспективным

Источник: составлено автором.

Так, например, организация банкострахования в Великобритании построена в основном на принципах европейской модели, хотя развитие финансового рынка в целом происходит согласно фондовой, а не банкоцентрической модели, в связи с чем характерными являются доминирующие каналы сбыта банковско-страховых продуктов, представленных брокерами и независимыми финансовыми консультантами (*Independent Financial Adviser, IFA*). Это, с одной стороны, обусловлено тем, что финансовый рынок Великобритании с начала 90-х годов XX в. характеризуется высоким уровнем развития инфраструктуры финансовых посредников, сложной организацией, высокой конкурентоспособностью по сравнению с другими региональными рынками финансовых услуг.

С другой стороны, данный факт связан с существованием к началу XXI в. определенных законодательных ограничений, при которых большинство инвестиционных страховых продуктов могли реализовываться исключительно специализированными финансовыми консультантами, а потому их доля использования в банковских отделениях остается незначительной.

Еще одним исключением является Канада. Канадский национальный финансовый рынок — развитый, на котором банки не имеют права официально осуществлять продажу страховых продуктов своим клиентам. Лишь в 1992 г. в стране вступили в силу нормативно-правовые акты, которые позволяли банкам вкладывать инвестиционные средства в страховые компании, имеющие значительные финансовые ресурсы, современное информационно-технологическое обеспечение, разветвленную филиальную сеть в мире [193].

Однако банки стали довольно серьезными конкурентами для страховых компаний, так как имели возможность обслуживать потребителей не только банковских, но и страховых продуктов. Данный факт обусловил появление объективной необходимости в повышении контроля за деятельностью финансовых учре-

ждений. С 2006 г. банкам в Канаде запрещено осуществлять любые операции относительно продажи продуктов страхования жизни и нелайфового страхования [193].

Развитие банкострахования в странах Центральной и Восточной Европы, конечно же, происходит с учетом принципов европейской модели. Однако с постепенным приходом на данный рынок иностранных банков и страховых компаний из США, Японии, Китая, Австралии осуществляется трансформация базовых условий организации интеграционного взаимодействия финансовых посредников; все больше учитывается североамериканский и азиатский опыт.

В большинстве стран Западной и Северной Европы рынок банкострахования слабо развит или только развивается. Банкострахование в совокупном объеме премий от полисов страхования жизни составляет от 10 до 47%. Лишь во Франции анализируемый показатель на протяжении последних четырех лет превышал 60% [129].

В странах Европы рынок банкострахования является развитым. Наибольшая часть банкострахования в совокупном объеме премий по полисам страхования жизни отмечается в Великобритании — 83% в 2015 г., на Мальте — 82%; в Португалии — 80% (Приложение Д).

По данным Федерации европейских страховщиков и перестраховщиков (*The European insurance and reinsurance federation*), наибольшая доля банкострахования в сфере нелайфового (*non-life*) страхования наблюдается в Португалии (16,8%), Франции (13,5%) и Испании (11,4%) (Приложение Е) [129].

Таким образом, банкострахование в развитых европейских странах большей частью направлено на объединение банковских услуг по страхованию жизни.

В США потребители обычно не ассоциируют банки с продажами страховых продуктов, хотя и наблюдается тенденция увеличения темпов продаж услуг страхования жизни через сеть банков. Сотрудничество большей частью основывается на соглашениях об общих продажах. Сфера банкострахования является традиционно регулируемой в США: с 1933 г. действовал закон Гласса–Стигала, а ограничение, установленное в 1956 г., было дополнено законом о банковских холдин-

говых компаниях. Перспективы банкострахования возросли после принятия закона Гремма–Лича–Блайли [132], который заменил закон Гласса–Стигала.

Причинами недостаточного развития банкострахования в США являются высокая степень фрагментации финансовой индустрии, ограничение в использовании единой информационной системы несколькими финансовыми посредниками, а также значительная роль страховых агентов и брокеров на финансовом рынке.

Страховые компании, как правило, имеют небольшую долю прямых продаж или вообще этим не занимаются, сосредотачиваясь на основных профессиональных обязанностях: администрирование и управление страховым фондом; проведение маркетинговых исследований; внедрение современных форм менеджмента и информационных технологий.

Основными моделями организации банкострахования являются европейская (континентальная), азиатско-океаническая и североамериканская. Помимо теоретической целесообразности финансовой конгломерации и финансовой интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, уровни проникновения банкострахования различаются по странам. Реализация концепции банкострахования наибольшими темпами происходит в азиатско-океаническом и европейском регионах. Сотрудничество между банками и страховыми компаниями в европейских странах большей частью направлено на объединение банковских услуг по страхованию жизни.

### **Выводы по главе**

Таким образом, объективными предпосылками возникновения и развития интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний являются макроэкономические, связанные с влиянием компонентов внешней среды, в которой функционируют банки и страховые компании, и микроэкономические, которые связаны с изменениями в системе организации деятельности финансовых учреждений.

В процессе интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний важным элементом выступает выбор оптимальной формы и видов их интеграции. Проведенное исследование позволило автору выделить ключевые формы интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний по его видам: финансовый супермаркет, финансовый конгломерат, банкострахование.

Банкострахование может осуществляться на основе договора, при котором отсутствует необходимость объединения как ресурсов, так и совместных рисков. Отношения на базе агентского договора и интеграционное взаимодействие на уровне банковских учреждений как формы банкострахования — относительно новое явление для российского финансового рынка. Видами услуг банкострахования в системе интеграции банков и страховых компаний являются стандартные, комплексные и интегрированные финансовые услуги.

Европейская (континентальная), североамериканская и азиатско-океаническая модели — основными в организации банкострахования в зарубежных странах. Сотрудничество между банками и страховыми компаниями в европейских странах большей частью направлено на объединение банковских услуг по страхованию жизни. Россия является непосредственным участником глобализационных и интеграционных процессов мировой экономической системы, поэтому постепенная интеграция банков и страховых компаний почти во всех географических регионах неизбежно повлияет и на функционирование отечественных финансовых посредников. Учет опыта взаимодействия ключевых участников мирового финансового рынка, перспектив развития интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний в развитых странах позволит обеспечить построение рациональных и адекватных рыночным условиям взаимоотношений банками со страховыми компаниями в России.

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО МЕХАНИЗМА ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БАНКОВ И СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ

### 1.1. Современные подходы к организации и функционированию механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Интеграционное взаимодействие банков и страховых компаний является относительно новым явлением для российского финансового рынка. К сожалению, пока не разработан общий подход по формированию механизма ИВБС и его составляющих.

Вовремя исследования существующих подходов к формированию механизма ИВБС возникает необходимость дать определение категории механизма ИВБС. В научных публикациях имеются разные определения понятия «механизм», так как оно является многоаспектным. «Механизм», греч. *mechané* дословно означает «машина» или «орудие». Однако в настоящее время под механизмом понимается последовательность процессов и состояний, которые определяют любые явления и действия. С понятием «механизм» связывают также «внутреннее устройство», «систему». Во второй половине 60-х годов XX в. термин «механизм» в научной сфере приобрел особое развитие в странах Восточной Европы. В те времена ученые начали обсуждение хозяйственного механизма экономической системы. Тем самым они акцентировали внимание на определенной движущей силе системы, которая функционирует.

В экономической теории «механизм» определяется как система прямых и опосредствованных взаимосвязей экономических процессов и явлений, особенно между противоположными их сторонами, а также подсистемами и элементами экономических систем. Иными словами, «механизм» характеризуется конкретным

конечным множеством элементов и взаимосвязей, ориентированных на выполнение соответствующих системообразующих регуляторов.

В экономической литературе с термином «механизм» связывают также:

- 1) систему либо устройство, которое определяет порядок различного вида деятельности;
- 2) объединение правил, законов и процедур, которые регламентируют взаимосвязь участников данной организационной системы;
- 3) комплексность процедур для принятия центром управленческих решений [157].

Проведенное исследование позволило заключить, что в научной литературе широко применяются определения механизма как совокупности подсистем, объединенных организационными и информационными связями и процессами, которые направлены на достижение определенной цели [175, 196, 200]. *Под механизмом интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний предлагается понимать совокупность видов, технологий, форм, объектов, субъектов и инструментов интеграции, способствующих взаимовыгодному сотрудничеству банков и страховых компаний, проявляющемуся в получении дополнительных доходов, расширении клиентской базы, сокращении затрат, снижении рисков и доступе к взаимным ресурсам* (Рисунок 2.1).

Опираясь на международный опыт, можно выделить два основных подхода к организации и функционированию механизма ИВБС.

1. *Организационный подход* охватывает способы взаимодействия страховщиков и банков с разной степенью интеграции бизнеса:

– сотрудничество на основе соглашения. Может осуществляться на основании устной или письменной договоренности о дистрибуции либо договора об общей деятельности (низкая степень интеграции);

– создание совместного предприятия. Страховщик и банк инвестируют свои ресурсы в образование новой компании с четко определенными критериями выхода обеих сторон из общего бизнеса (средняя степень интеграции);

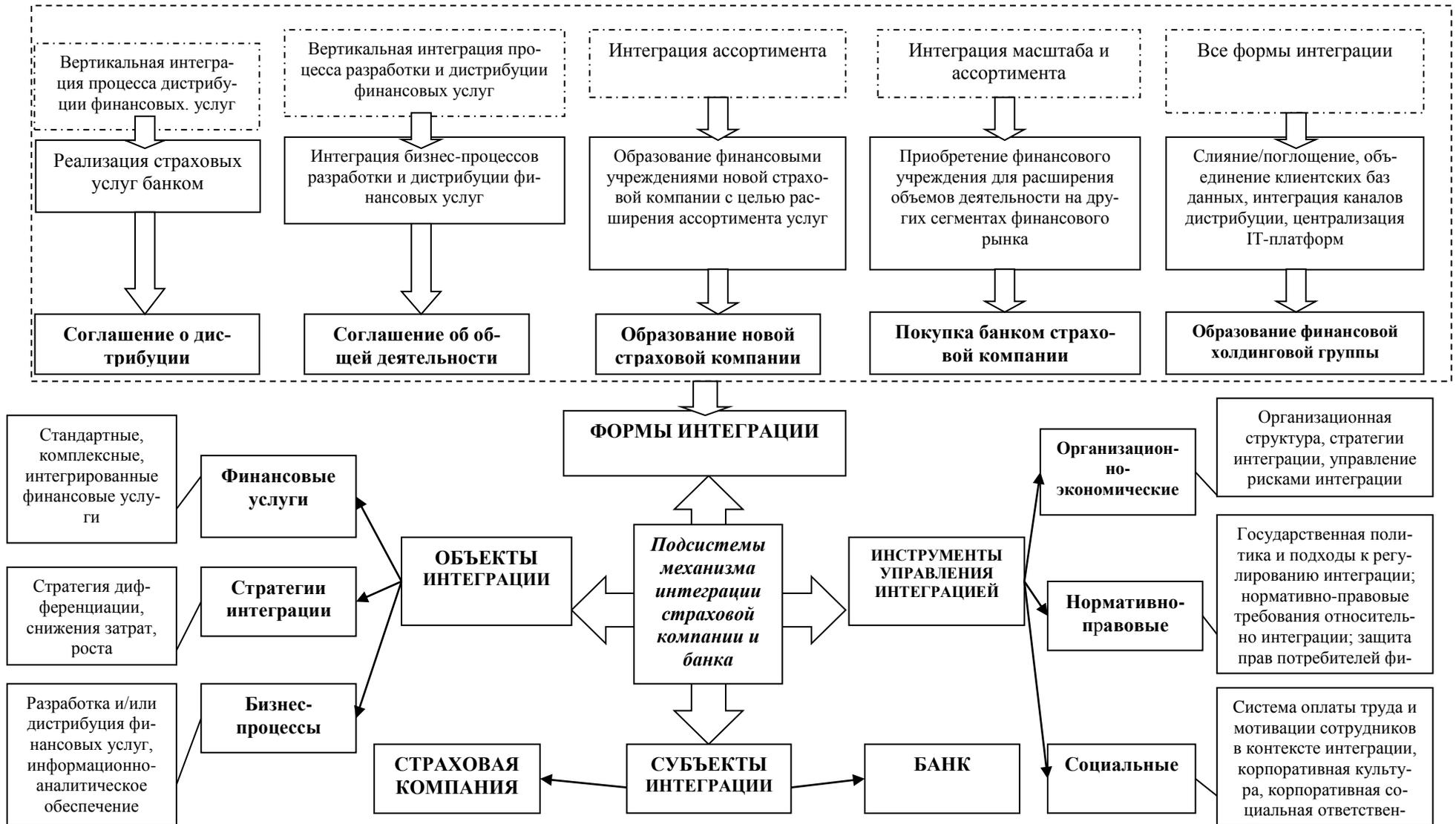


Рисунок 2.1 - Механизм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Источник: составлено автором

– полная интеграция за счет слияния/поглощения. Предусматривает три возможных варианта взаимодействия: приобретение банком страховой компании, покупку страховщиком банковского учреждения или слияние банка и страховой компании на одинаковых для обеих сторон условиях (высокая степень интеграции).

При этих условиях взаимодействие страховых компаний и банков охватывает бизнес-процессы обеих организаций, начиная от реализации страховых продуктов через банковскую сеть и заканчивая созданием общей финансовой холдинговой группы. Выгоды взаимодействия страховых компаний и банков в рамках данного подхода представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Выгоды взаимодействия страховых компаний и банков

Преимущества для банков	Страховые компании			Банки		
	Соглашение о дистрибуции	Совместное предприятие	Интегрированный бизнес	Соглашение о дистрибуции	Совместное предприятие	Интегрированный бизнес
Диверсификации деятельности, что обеспечивает дополнительный источник дохода	×	×	×	×	×	×
Более качественное использование базы клиентов	×	×	×	×	×	×
Удержание действующих клиентов путем увеличения ассортимента финансовых услуг		×	×		×	×
Уменьшение требований к критериям рискованного капитала, при этом сохраняется уровень дохода	×				×	×
Создание интегрированных финансовых услуг		×	×	×	×	×
Осуществление доступа к резервам по договорам страхования здоровья и жизни		×	×		×	×

Источник: составлено автором.

2. *Продуктовый подход* — результат взаимодействия страховой компании и банка, представляет собой конечный общий продукт. Продуктовый подход дает возможность сформулировать исторический путь взаимодействия страховых компаний и банков, которое принимало все более сложные формы по мере распространения данного вида деятельности.

Опираясь на работы таких исследователей, как Ди Грюс (De Gryse) и Р. Дюранд (R. Durand), можно выделить три этапа развития механизма ИВБС в развитых зарубежных странах [129, 156, 160]:

– на первом этапе банковские учреждения занимались распространением страховых продуктов, связанных с предоставлением банковских услуг (депозитное страхование), а их взаимоотношения со страховщиками были оформлены в виде агентского соглашения;

– второй этап характеризуется стремительным развитием банковского страхования: появляются общие продукты по страхованию жизни с льготным режимом налогообложения;

– третий этап — окончательное становление банковского страхования как концепции ведения бизнеса: диверсификация общих продуктов, формирование основных видов конечных услуг по страхованию жизни и рисковому страхованию.

Общие продукты рисковому страхованию являются менее распространенными на мировых страховых рынках.

В отличие от развитых стран, в Российской Федерации можно выделить два этапа развития механизма ИВБС:

– первый этап характеризуется осуществлением операций по страхованию кредитных рисков и ответственности заемщика перед банком;

– второй этап - расширение ассортимента общих продуктов по страхованию финансовых рисков, реализация комплексных банковско-страховых продуктов.

В настоящее время примерами интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний на российском рынке являются: ПАО «Сбербанк России» с ООО «СК «СбербанкСтрахование»; ПАО «БИНБанк» со страховым домом ВСК (САО «ВСК»); ПАО «Банк ВТБ» с ООО «СК «ВТБСтрахование»; ПАО «Банк ФК

Открытие» с ПАО СК «Росгосстрах»; АО «Альфа-Банк» с ПАО «АльфаСтрахование»; ПАО «Банк Уралсиб» с АО «Страховая Группа-Уралсиб» и другие.

За последние годы на российском финансовом рынке появилось большое количество кэптивных страховых организаций. Так, в 2015 г. доля кэптивных страховых организаций в банковском страховании составила 66%, увеличившись на 14% по сравнению с 2014 г, а в 2016 г. составила 64%, снизившись на 2 п.п. (Рисунок 2.2).

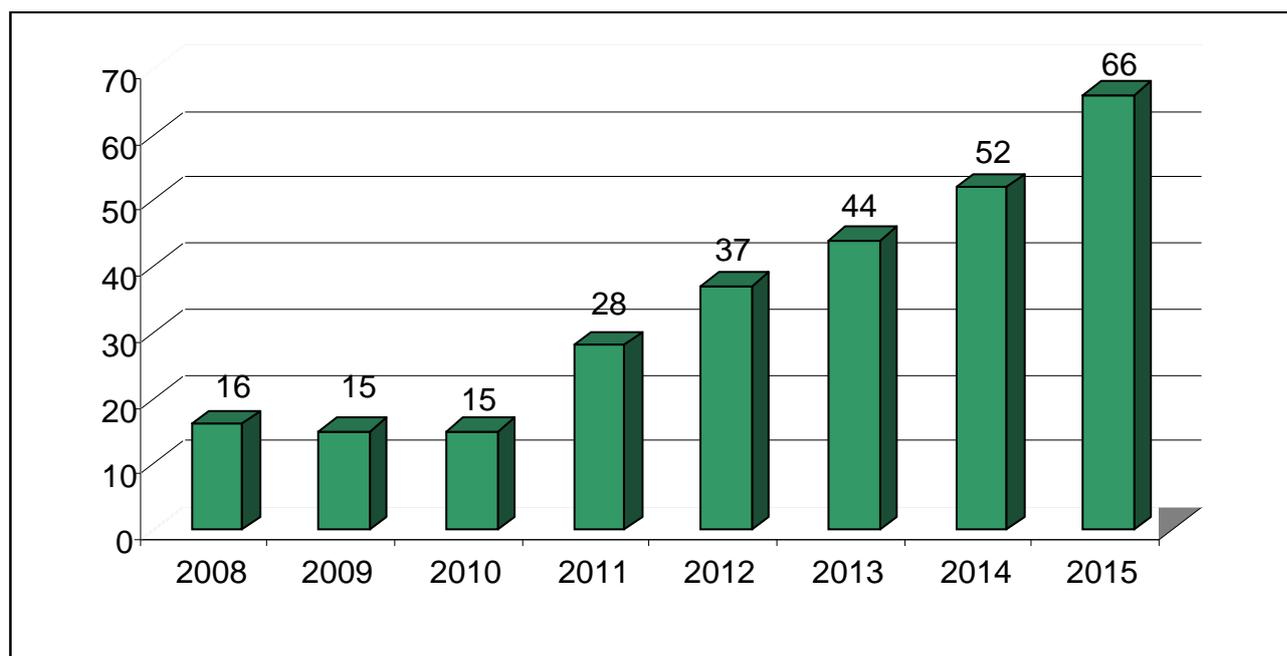


Рисунок 2.2 - Динамика доли кэптивных страховых организаций в банковском страховании, %

Источник: составлено автором на основе [88,117].

В перспективе, по нашему мнению, взаимодействие банков и страховых компаний в РФ должно учитывать оба приведенных выше подхода. При этом основными целями взаимодействия страховых компаний и банков являются создание синергетического эффекта от совместного контроля (координации) продаж и консолидация банковских и страховых продуктов, использование общих каналов продажи, разработка новых общих финансовых продуктов.

Взаимодействие страховых компаний и банков не может происходить без соответствующих действий организационного характера относительно его планирования, которое имеет целью отражать необходимые мероприятия по наиболее

эффективной организации этого процесса. Планирование интеграции осуществляется на основе использования двух подходов: синоптического и инкрементального.

Согласно *синоптическому подходу*, проблемы, которые могут возникнуть во время интеграции, являются предвидимыми, поэтому способы их преодоления могут быть сформулированы раньше времени, а потенциальные проблемы могут быть преодолены еще на этапе планирования интеграции. В соответствии с *инкрементальным подходом* проблемы интеграции могут быть идентифицированы исключительно в ходе интеграционного процесса, а их преодоление должно происходить при помощи разных механизмов адаптации [160].

Вместе с тем планирование интеграции тесно связано со всеми институциональными, функциональными и инструментальными аспектами деятельности субъектов интеграции [21]. По нашему мнению, планирование интеграции должно следовать соответствующей стратегии, которая будет определять организационные меры, связанные с объединением субъектов и объектов интеграции. В конечном счете стратегия интеграции будет определять соответствующую ее форму.

Проведение процесса интеграции банка со страховой компанией должно состоять, по нашему мнению, из комплекса взаимосвязанных мер, которые предусматривают принятие решения о подготовке к проведению интеграции (1), подготовку к процессу интеграции (2), проведение интеграции (3), а также интеграционные корректирующие меры (4):

- принятие решения о подготовке к проведению интеграции банка и страховой компании осуществляется на основе определения возможностей для реализации стратегических, операционных и рыночных параметров успеха их интеграции;

- подготовка к процессу интеграции содержит выбор потенциального(-ых) партнера(-ов) для интеграции; сопоставление совокупности критериев или необходимых элементов для реализации поставленных результатов от интеграции банка и страховой компании, разработку вариантов интеграции и выбор формы интеграции; создание бизнес модели и финансовой модели данной интеграции;

– проведение интеграции банка и страховой компании включает комплекс юридических мер (подписание соглашения о совместной деятельности/агентского соглашения, оформление покупки акций или соглашения слияния/поглощения); организационных процедур (корректирование/реорганизация организационной структуры, налаживание системы разработки и дистрибуции финансовых услуг), технологических мероприятий (построение системы информационно-аналитического обеспечения интеграции, в том числе налаживание информационных потоков обмена информационными ресурсами) и социально-экономических мер (создание системы мотивации сотрудников, которые осуществляют продажу финансовых продуктов, адаптация корпоративного управления и корпоративной культуры обоих финансовых учреждений);

– послеинтеграционные корректирующие меры представляют собой оценку эффективности интеграции банка и страховой компании, результатов интеграции и внесение изменений в порядок сотрудничества данных финансовых учреждений по результатам оценки. Последний элемент может осуществляться на основе оптимизации организационной структуры управления; повышения эффективности управления рисками; разработки адекватной системы оплаты труда и мотивации сотрудников; создания системы распределения центров продажи между менеджерами по реализации финансовых услуг.

Механизм ИВБС должен быть сформирован на основе соответствующих инструментов управления интеграцией (государственное регулирование интеграции, информационно-аналитическое обеспечение, унифицированная операционно-технологическая платформа, корпоративное управление, управление рисками интеграции) и направлен на обеспечение действенности соответствующих инструментов повышения эффективности ИВБС на субъектном и объектном уровне (Рисунок 2.3).

Приведенные на рисунке 2.3 инструменты ИВБС включают в себя пруденциальный надзор, защиту прав потребителей финансовых услуг, управление рисками интеграции, а также риском ликвидности, операционным и кредитным рисками. На объективном уровне к соответствующим инструментам ИВБС необхо-

можно отнести: расширение ассортимента финансовых услуг, совершенствование их дистрибуции, нахождение новых клиентских сегментов, разработку системы оплаты труда и мотивации персонала, которые осуществляют реализацию таких услуг.

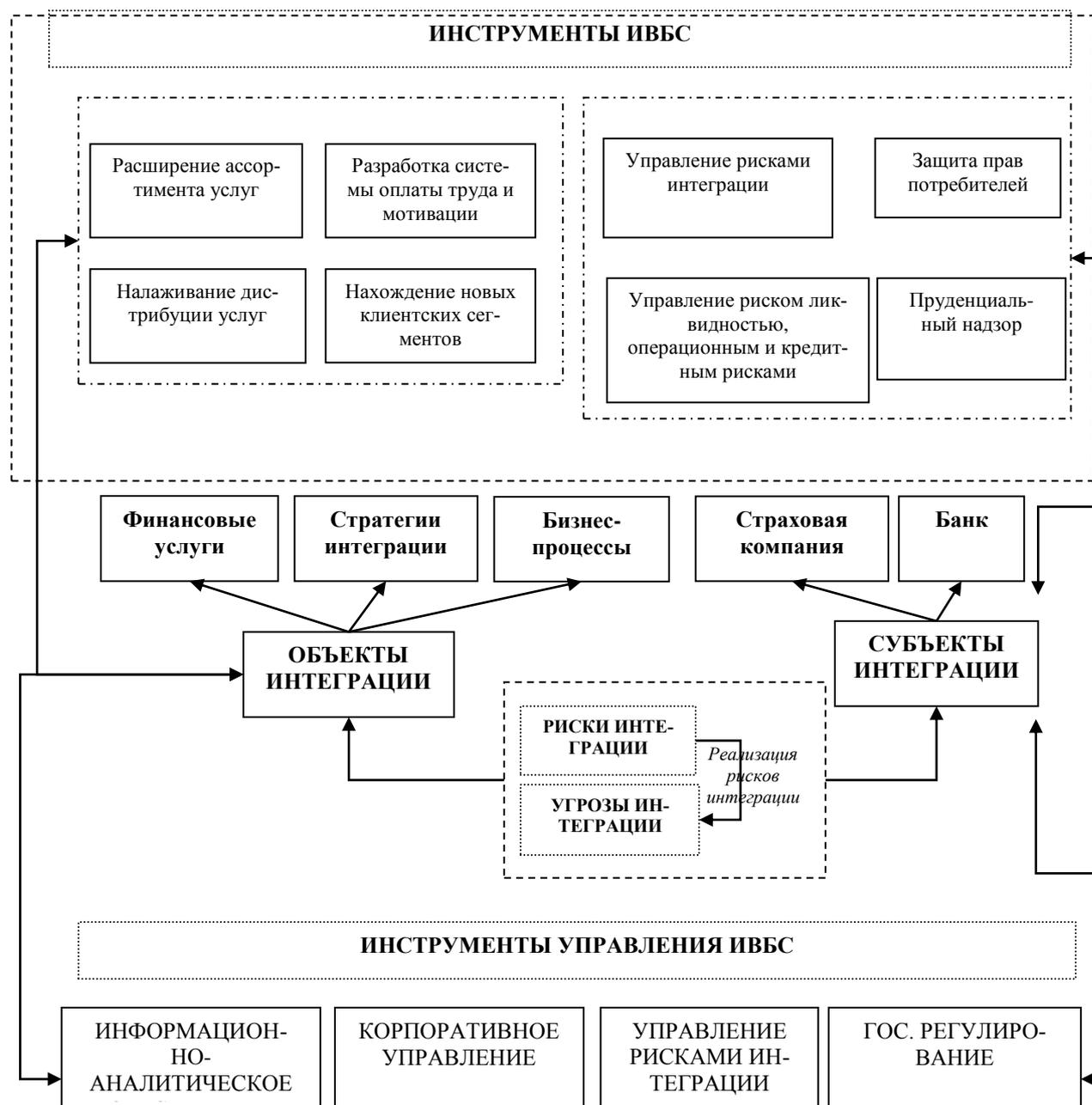


Рисунок 2.3. Инструменты интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний.

Источник: составлено автором.

Таким образом, механизм ИВБС должен функционировать на основе взаимодействия субъектов интеграции (страховая компания, банк, государство, потребитель финансовых услуг) и объектов интеграции (стратегии бизнеса, бизнес-процессы, капитал и финансовые услуги), на которые оказывают влияние риски интеграции, характеризующиеся определенной особенностью для разных форм интеграции страховых компаний и банков. При этом для управления ИВБС необходимыми являются соответствующие инструменты управления ИВБС, такие как государственное регулирование и надзор, информационно-аналитическое обеспечение, унификация операционно-технологической платформы, риск-менеджмент и корпоративное управление.

## 2.2. Анализ факторов и выявление проблем механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

В результате проведенного исследования выявлено, что на механизм ИВБС могут влиять факторы внешнего и внутреннего характера (Рисунок 2.4).



Рисунок 2.4 - Основные факторы влияния на механизм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Источник: составлено автором.

Внешние факторы прежде всего связаны с *регуляторной политикой государства относительно надзора за банковскими и небанковскими финансовыми учреждениями.*

Ярким примером влияния государственного регулирования на механизм банкострахования может служить принятие в 1999 г. Конгрессом США закона *Gramm-Leach-Bliley Act*, основной целью которого явилось стимулирование конкуренции на рынке финансовых услуг путем внедрения пруденциальной основы для сотрудничества банков, инвестиционных фондов, страховых компаний и других небанковских финансовых учреждений [132].

Данный нормативно-правовой акт был принят взамен закона *Glass-Steagal Act*, который запрещал банкам заниматься распространением страховых и других видов услуг.

Вместе с тем *Gramm-Leach-Bliley Act* запрещает банкам осуществлять андеррайтинг и распространение услуг титульного страхования, а также не отменяет действие нормы закона *Bank Holding Company Act* 1940 г., который не позволяет финансовым учреждениям владеть нефинансовыми корпорациями.

Для стимулирования развития услуг банкострахования на финансовом рынке могут также применяться специальные режимы налогообложения. Например, во Франции, начиная с 1995 г., для контрактов по страхованию жизни были установлены следующие льготы: налоговый кредит в размере 25% собранных страховых премий, налоговые каникулы для налога на доходы физических лиц (для контрактов сроком более 8 лет) и налога на наследство [145]. В результате банки и страховые компании получили возможность предлагать долгосрочные унифицированные и достаточно недорогие услуги по страхованию жизни, которые стали альтернативой традиционным страховым продуктам.

Следует отметить, что стимулирующий налоговый режим для банковского страхования является вторичным по отношению к нормам законодательного характера. Невзирая на отличия налоговых льгот во Франции (кроме страхования

жизни), Италии и Испании во второй половине 90-х годов XX в., рынок банко-страхования продолжил возрастать. Данная тенденция объясняется не только успешной интеграцией банков и страховых компаний, но еще и распространением предоставления консультативных услуг указанными учреждениями в глобальных масштабах.

*Уровень и традиции развития банковского и страхового рынков* также выступают важными факторами влияния на механизм банкострахования. Например, типичной моделью банкострахования в Южной Европе является полная интеграция банка и страховой компании, согласно которой банк владеет страховой компанией, а последняя заключает соглашение о дистрибуции с банком и может распространять страховые продукты его клиентам. Именно это объясняет успех банкострахования в данном регионе.

Еще одним весомым фактором влияния на механизм банкострахования является значимость на финансово-кредитном рынке *альтернативных каналов продаж*. Так, в Великобритании необходимо отметить высокий уровень усложненности финансовых услуг, кроме того, законодательные нормы содействовали их распространению с помощью страховых брокеров. Популярность прямых каналов продажи, а именно через телефон и интернет, на рынке автомобильного страхования также выступило сдерживающим фактором для дистрибуции продуктов банкострахования. Фактором влияния на механизм банкострахования являются и *мировые тенденции развития банкострахования*. В последние десятилетия на финансовом рынке стран Европы наблюдалась массовая консолидация участников, которая привела к их объединению (Таблица 2.2).

Таблица 2.2 - Операции по слиянию/поглощению банков и страховых компаний

Год	Фирма (страховая компания)	Продавец	Покупатель	Стоимость приобретения, млрд долл. США
2002	<i>Alliance &amp; Leicester Life</i>	<i>Alliance &amp; Leicester Pic</i>	<i>Legal &amp; General Pic</i> (страховая компания)	—
2002	<i>Deutsche Herold</i>	<i>Deutsche Bank</i>	<i>Zurich Financial Ser-</i>	1,3

			<i>vices</i> (страховая компания)	
2002	<i>Insurance operations</i>	<i>ABN Amro</i>	<i>Aviva</i> (страховая компания)	0,5
2003	<i>National Australia Life (UK)</i>	<i>National Australia Bank Ltd</i>	<i>Century Group</i> (страховая компания)	–
2004	<i>Codan Liv &amp; Pension</i>	<i>Royal &amp; Sun Alliance</i>	<i>SEB Bank</i> (банк)	0,4
2004	<i>FinecoVita (57,7%)</i>	<i>Capitalia</i>	<i>CNP Assurances</i> (страховая компания)	0,7
2005	<i>Life operations (51%)</i>	<i>Banco Comercial Portugues</i>	<i>Fortis</i> (банк)	0,6
2006	<i>Winterthur</i>	<i>Credit Suisse</i>	<i>АХА</i> (страховая компания)	9,8
2006	<i>Abbey National Life</i>	<i>Banco Santander</i>	<i>Resolution Life Pic</i> (страховая компания)	6,7
2007	<i>Nationwide Life</i>	<i>Nationwide Building Society</i>	<i>Legal &amp; General Pic</i> (страховая компания)	–
2007	<i>CaiFor (50%)</i>	<i>Fortis</i>	<i>La Caixa</i> (банк)	1,4
2007	<i>Insurance &amp; pension fund operations (50%)</i>	<i>BMPS</i>	<i>АХА</i> (страховая компания)	1,5
2007	<i>BHW Leben</i>	<i>Postbank</i>	<i>Talanx</i> (страховая компания)	0,8
2007	<i>Assurances Federates IARD (60%)</i>	<i>Allianz</i>	<i>Credit Agricole</i> (банк)	–
2007	<i>Ecureuil Vie (49,9%)</i>	<i>Caisse d'Epargne</i>	<i>CNP Assurances</i> (страховая компания)	1,9

Источник: составлено автором на основе [145].

В таблице 2.2 приведен перечень крупных операций по слиянию/поглощению банков и страховых компаний, что вызвано в основном стремлением банков к повышению капитализации, расширению клиентской базы и ассортиментов финансовых услуг.

Особенностью продуктов банкострахования в странах Европы стал переход от комплексных или универсальных страховых продуктов, которые предлагали инвестиционный доход и покрытие риска смерти страхователя, к простым, недорогим продуктам, пользующимся льготным налоговым режимом. Так, в Испании и Франции указанные традиционные продукты по страхованию жизни фактически исчезли, поскольку страхователи отдали предпочтение приобретению страховой защиты и размещению сбережений отдельно. Однако со временем некоторые

представители рынка банкострахования начали предлагать сложные новейшие услуги, такие как страховое обеспечение долгосрочного ухода и продукты *unit-linked*<sup>2</sup>.

Банкострахование необходимо считать эффективной формой взаимодействия банков страховых компаний и на других континентах. Как свидетельствуют данные таблицы 2.3, банкострахование является эффективной формой взаимодействия страховых компаний и банков в области страхования жизни в Бразилии (55% объема страховых премий по страхованию жизни), Малайзии (45%) и Австралии (43%).

Таблица 2.3 - Доля банкострахования в каналах распространения страховых продуктов на американском, азиатском континентах и Австралии, %

Страна	Рисковое страхование				Страхование жизни			
	Банко-страхование	Агенты	Брокеры	Другие каналы	Банко-страхование	Агенты	Брокеры	Другие каналы
США	2	40	55	3	15	67	10	8
Канада	–	18	74	8	1	60	34	5
Бразилия	13	60	10	17	55	15	25	5
Мексика	10	25	50	15	10	70	15	5
Чили	19	65	6	10	13	64	10	13
Япония	–	92	1	7	2	96	1	1
Южная Корея	4	50	1	45	8	70	2	20
Китай	–	45	2	53	20	70	3	7
Тайвань	–	62	30	8	33	12	6	49
Малайзия	10	40	23	27	45	49	2	4
Австралия	–	21	74	5	43	45	5	7

Источник: составлено автором [141].

<sup>2</sup> Продукт *unit-linked* представляет собой полис страхования жизни, страховая сумма которого зависит от стоимости активов, куда инвестируются страховые премии по договору страхования (часть риска переводится на страхователя). Страховые премии распределяются на две части: первая относится на формирование математического резерва для будущих выплат по полису страхования жизни, а другая инвестируется в разные виды активов по выбору страхователя.

В отличие от стран Южной Европы, Бразилия, Малайзия, Мексика и Чили считаются мировыми лидерами сотрудничества банков и страховых компаний в области рискованного страхования.

Что касается факторов влияния на механизм банкострахования *внутреннего характера*, то профессионально сформированная *организационная структура управления* партнерством банка и страховой компании является залогом их дальнейшего эффективного сотрудничества.

Для того чтобы отвечать основным задачам развития бизнеса, организационная структура должна объединять в себе разные по своей природе элементы — цели и стратегии указанных учреждений, особенности бизнес-процессов, квалификацию персонала, стиль управления.

На практике организационные структуры формируются по двум основным принципам: иерархическому (бюрократические) и адаптивному (органические, гибкие) [63]. Компании, построенные по иерархическому принципу, характеризуются высоким уровнем разделения труда, развитой иерархией управления, четко регламентированными нормами и правилами поведения, в связи с чем иерархические организационные структуры, такие как линейные, функциональные, дивизионные, могут использоваться лишь в случае незначительной интеграции страховых компаний и банков (имеется в виду взаимодействие на основе соглашения о сотрудничестве). Если имеет место совместное предприятие или полная интеграция указанных учреждений, бюрократическая структура управления приведет к отсутствию гибкости реакции на изменения внешней среды, так как сотрудники не будут ориентироваться на нужды клиентов.

Такая структура является недееспособной в случае внедрения новых технологий и возникновения нужд, неминуемых для построения эффективного сотрудничества страховой компании и банка. Таким образом, довольно продолжительное время консервативность взглядов и стандартов, формальность управления способствовали тому, что компании, построенные по иерархическому принципу, стали приемлемыми лишь для сотрудничества страховой компании и банка на основе соглашения о сотрудничестве.

Адаптивные структуры, такие как проектные, матричные, бригадные, сетевые, характеризуются нечеткостью иерархии управления, гибкостью структуры, небольшим количеством звеньев управления, незарегламентированностью процедур. Ключевой их особенностью является ориентированность на ускоренную реализацию сложных проектов. Данные структуры более гибкие. Они могут приспосабливаться к изменяющимся целям и задачам. Адаптивный вид организационных структур, по нашему мнению, является наиболее приемлемым для таких форм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, как совместное предприятие и полная интеграция.

Учитывая недостаточную развитость рынка банковских и страховых услуг в России и банкострахования в целом, самое большое распространение получили именно иерархические структуры.

Указанные структуры сориентированы на бизнес-процессы, итоговой целью выполнения которых является создание страховых/совместных продуктов, становящихся ценностью как для внешних, так и для внутренних потребителей. При этом система управления ориентируется на управление каждым бизнес-процессом отдельно и всеми бизнес-процессами в целом. С данной позиции нам кажется целесообразным создание отдельного бизнес-процесса «Банкострахование» и его интеграция с другими бизнес-процессами (например, «Разработка страховых продуктов», «Сопровождение договоров страхования») в существующей процессной организационной структуре.

Исходя из вышеизложенного, *можно сформулировать основные требования к построению организационных структур управления ИВБС:*

- понимание процессов, которые закладываются в реорганизацию/общую адаптацию существующей структуры управления не только управленческим персоналом, но и другими сотрудниками страховой компании и банка;
- оптимизация организационной структуры не должна проводиться изолированно от других процессов в деятельности указанных организаций, любые изменения необходимо осуществлять в рамках достижения конкретной цели, выраженной в плановых показателях;

– обязательный учет всех внутренних особенностей обоих финансовых учреждений (неформальные связи, развитость корпоративной культуры, уровень квалификации специалистов).

*Соединение внутренних информационных технологий и сетей страховой компании и банка* является обязательным элементом их успешного сотрудничества и одним из самых важных. Такое соединение позволяет получить доступ к максимальному количеству банковских точек продажи, повышает гибкость и скорость работы и выполнения задач, а также оперативно и своевременно обеспечивает все бизнес-процессы включая такие как «Обслуживание договоров страхования» и «Урегулирование убытков».

По нашему мнению, данная система должна быть сервис-ориентированной архитектурой, которая позволяла бы успешно работать с различными приложениями и ИТ-средой интегрируемых банков и страховых компаний. Кроме того, должна соблюдаться простота технического обслуживания, изменений и высокой степенью деловой обзорности.

*Уровень сложности продуктов банкострахования* также является важным элементом влияния на механизм ИВБС. Необходимо отметить, что реализация банковско-страховых продуктов банками имеет значительные объемы в странах, где продукты банкострахования являются довольно простыми или схожими по своей природе с существующими банковскими услугами (например, страхование кредитных рисков, страхование имущества и титульное страхование при оформлении ипотечного кредита).

Похожая тенденция наблюдается и в России. Так, владельцы банковских пластиковых карт имеют возможность получить следующие страховые услуги: страхование медицинских затрат во время путешествий, страхование от потери карты и мошеннических действий и пр.

*Выбор каналов дистрибуции* для продажи продуктов банкострахования является важной составляющей в налаживании сотрудничества страховой компании и банка. Традиционно страховые продукты распространяются с помощью агентской сети или услуг страховых брокеров. С изменением привычек потребителей

финансовых услуг, развитием информационных технологий новые каналы дистрибуции быстро и успешно развиваются в большинстве стран мира.

*Для распространения продуктов банкострахования используются следующие каналы дистрибуции:*

1. *Банковский канал* (реализация продуктов банкострахования в банковской филиальной сети). Продажа продуктов банкострахования через филиальную сеть банка является распространенной практикой во многих странах мира. Для этого привлекаются операционно-кассовые сотрудники, специалисты по выдаче кредитов или представители страховой компании-партнера.

Следует отметить, что время, которое отводится персоналом банка для продажи продуктов банкострахования, ограничено в силу необходимости выполнения ими других своих должностных обязанностей в рамках проведения различного рода расчетно-кассовых и платежных транзакций. При этом практикуется сотрудничество работников банка со штатными финансовыми консультантами. В обоих случаях банковские сотрудники заключают сделку по предоставлению определенных банковско-страховых услуг (обычно это простые стандартизированные продукты), в то время, когда постоянные, корпоративные или состоятельные клиенты премиум-класса обслуживаются финансовыми консультантами, аккредитованными для продажи более сложных продуктов.

Если банковский персонал принимает пассивную позицию как распространителя продуктов банкострахования в силу своей перегруженности другими обязанностями, кроме продаж, то потенциал такого канала дистрибуции небольшой. С другой стороны, если сотрудники банка привлекаются в виде активных центров продажи наряду с агентским каналом, объемы реализации продуктов банкострахования возрастают и становятся более прибыльными.

2. *Агентский канал* (только с привлечением страховых агентов страховой компании). Для агентского канала дистрибуции могут привлекаться как обычные страховые агенты, так и специализированные агенты по продаже. Различие между ними заключается в том, что первые получают только комиссионное вознаграждение

дение, а последние — соответствующую оплату за свои услуги независимо от объемов продажи продуктов банкострахования.

Следует отметить, что в Европе финансовые учреждения избегают использования обычных страховых агентов для распространения своих услуг, мотивируя это тем, что указанные сотрудники заинтересованы в дистрибуции продуктов банкострахования лишь в количественном, а не качественном выражении. По нашему мнению, такого рода проблемы возникают не вследствие природы данного канала, а из-за неправильно сформированной системы мотивации и/или поощрительных социальных пакетов.

3. *Специализированный канал* продажи (страховые брокеры/внешние страховые агенты или создание собственных страховых агентств). В зависимости от региона существуют разные традиции относительно применения специализированных каналов дистрибуции продуктов банкострахования. Так, в США большинство банков наладили сотрудничество с независимыми агентствами по продаже или страховыми брокерами, в то время как банки Японии и Южной Кореи основали собственные агентства по распространению продуктов банкострахования [177]. Преимуществом создания специализированного агентства является привлечение высококвалифицированных специалистов по продаже комплексных страховых/продуктов банкострахования, а также возможность для клиентов банка получать услугу не от одной страховой организации, но и от определенной их совокупности (в случае брокерских услуг).

4. *Консультативный канал* (специализированные финансовые консультанты и эксперты). Для консультативного канала продажи привлекаются высокопрофессиональные сотрудники банка и страховой компании, которые занимаются распространением банковско-страховых продуктов среди корпоративных и состоятельных клиентов банка, имеющих потребность в персонализированных высококачественных финансовых услугах и консультациях.

5. *Интернет* (использование технологий интернет-банкинга и интернет-продажи). Технология интернет-банкинга приобрела распространение в виде эффективного и прибыльного инструмента ведения банковских операций в боль-

шинстве стран мира, поэтому рациональным решением является использование указанной технологии для осуществления защищенных от электронного мошенничества операций перекрестной продажи для банковско-страховых продуктов. Технология интернет-продажи также имеет большие перспективы как инструмент для распространения финансовых услуг. Банки владеют достаточными финансовыми возможностями для преобразования собственных web-сайтов в интерактивные супермаркеты. С точки зрения распространения продуктов банкострахования необходимо предусмотреть возможность подсчета их стоимости (например, кредита и сопутствующих страховых продуктов).

6. *Прямой канал* не предусматривает установления прямого контакта между потребителем и продавцом финансовой услуги. В данном случае клиенты получают информацию о продуктах банкострахования через рекламу в источниках массовой информации, почту или телефонные предложения. Данный канал дистрибуции может успешно использоваться для распространения упрощенных страховых продуктов, которые хорошо понимаются потребителями без отдельного объяснения или консультации.

7. *E-brokerage*. Это использование банком средств электронного посредничества для продажи определенного набора страховых продуктов, которые предлагаются несколькими страховыми компаниями. Главным преимуществом указанного канала является рост эффективности продажи за счет масштаба операций, использование банковского бренда, синергетической отдачи вследствие применения средств электронной торговли.

8. *Поисковый канал* дистрибуции представляет собой маркетинговый метод определения круга потенциальных потребителей товаров и услуг или деятельность по их выявлению, например, проведение опросов либо приобретение списка участников отраслевой конференции.

В России большинство вышеприведенных каналов продаж только в стадии развития. В настоящее время банковский, агентский и брокерский каналы дистрибуции пока считаются основными в реализации продуктов банкострахования. В то же время консультативный, прямой, интернет-продажа и *E-brokerage* все еще

остаются недооцененными с точки зрения дистрибуции совместных услуг страховых компаний и банков, однако в будущем должны стать важными элементами в системе каналов продажи продуктов банкострахования.

Необходимо отметить, что в последние годы в результате влияния на российский финансовый сектор глобализации и интеграции взаимное проникновение страхового и банковского бизнеса стало основной тенденцией в финансовом секторе России.

По данным Центрального Банка РФ<sup>3</sup> доля банковского канала продаж в общем объеме страховых премий в России в 2015 г. по сравнению с 2014 г. снизилась на 0,9 п.п. и составила 20,8% (Рисунок 2.5). По итогам 2016 г. данная доля составила 24,7%. Но по итогам первого квартала 2017 г. снова снизилась до 22,8%. Анализ научно-теоретических работ относительно периодизации развития процессов интеграционного взаимодействия банков со страховыми организациями [100, 114] позволяет выделить четыре основных этапа развития банкострахования в развитых странах мира и России (Таблица 2.4).

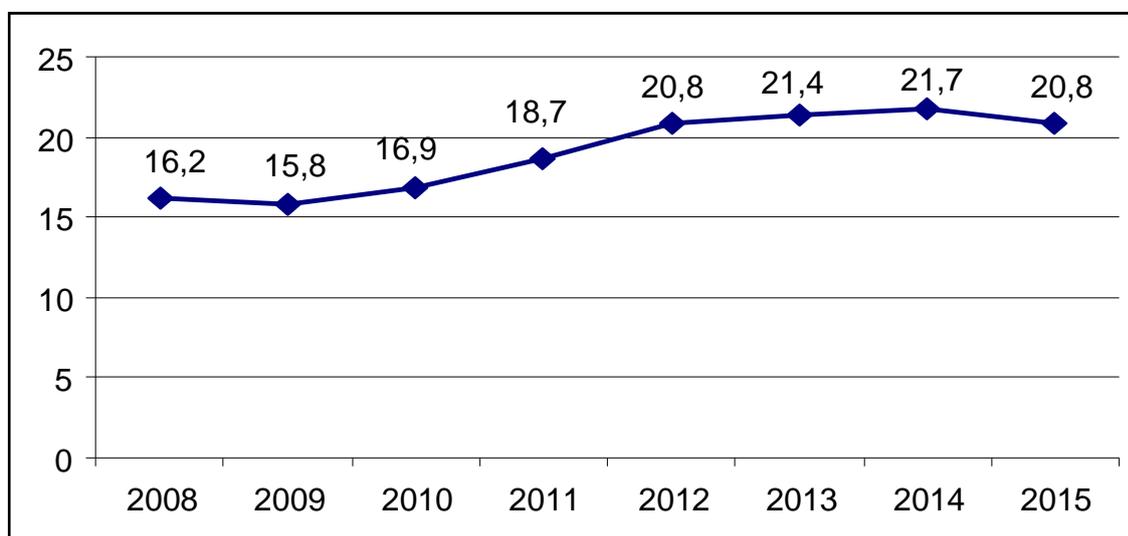


Рисунок 2.5 - Динамика доли банковского страхования в рамках общего объема страхового рынка, %

Источник: составлено автором на основе [88].

<sup>3</sup> [http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review\\_insure\\_17Q2.pdf](http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review_insure_17Q2.pdf)

Таблица 2.4 - Исторические этапы развития банкострахования в развитых странах мира и России

Этап	Период, годы	Характеристика
Этап формирования	1967–1985	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Возникновение концепций «банкострахование» и «общие финансы» (в 1967 г. в Великобритании банк <i>TSB</i> осуществил первую продажу страхового продукта <i>TSB-Life</i>);</li> <li>– волна слияний и поглощений в финансовом секторе Западной Европы;</li> <li>– инициаторы интеграции — банки, которые начали выполнять роль финансового посредника по продажам продуктов страхования жизни;</li> <li>– 1985 г. — создание первых банковско-страховых стратегических альянсов в Великобритании и Франции</li> </ul>
	РФ — 1991–1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Первые операции по страхованию кредитных рисков и ответственности заемщика перед банком;</li> <li>– начало формирования национальных финансово-промышленных групп;</li> <li>– кризисные явления в финансовом секторе сдерживали развитие интеграции</li> </ul>
Этап становления	1986–1995	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Пик слияний и поглощений в финансовом секторе США;</li> <li>– ускоренное развитие банкострахования в странах Западной Европы, которое обеспечило 25% прибылей банков;</li> <li>– двусторонность интеграции: инициаторами выступают не только банки, но и страховые компании</li> </ul>
	РФ — 1997–2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Усиление финансового блока финансово-промышленных групп;</li> <li>– рост количества агентских договоров между банками и страховыми компаниями;</li> <li>– рост капитализации страховых компаний, что привело к увеличению уровня их привлекательности для национальных банков-инвесторов</li> </ul>
Этап ускоренного развития	1996–2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Усиление роли финансовых конгломератов на финансовом рынке;</li> <li>– повышение внимания к проблемам надзора за финансовыми группами;</li> <li>– трансформация структуры финансового сектора экономики, конвергенция его сегментов в Западной Европе, США и Японии;</li> <li>– увеличение количества операций по слиянию и поглощению в финансовом секторе</li> </ul>
	РФ — 2005–2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Повышение капитализации банков и страховых компаний;</li> <li>– расширение ассортимента общих продуктов от страхования финансовых рисков к комплексным банковско-страховым продуктам;</li> <li>– интенсификация деятельности международных финансовых</li> </ul>

		конгломератов и существенный рост их влияния на развитие отечественного финансового рынка; – трансформация интеграционных взаимосвязей — переход от формы финансово-промышленных групп к формированию банковских групп и банковских холдингов
Этап концентрации	2008–2015	– Усиление концентрации банковского и страхового капиталов; – свободное движение капитала, бурный рост трансграничной мобильности финансовых потоков; – образование финансовых объединений в форме финансовых холдингов, финансовых конгломератов, которые предоставляют весь спектр интегрированных банковско-страховых услуг
	РФ — 2013–2015	– Усиление концентрации банковского и страхового капиталов; – образование финансовых объединений в форме банковских групп и банковских холдингов

Источник: составлено автором.

Первым этапом является период интеграционного взаимодействия банков со страховыми компаниями, который длился на протяжении 1967–1985 гг. в странах Западной Европы и на протяжении 1991–1996 гг. — в России. Следует отметить, что в то время, когда европейские банки и страховые компании уже начали документально заверять общую деятельность через агентские договоры и договоры банкострахования, взаимодействие отечественных финансовых посредников ограничивалось осуществлением страхования кредитных рисков банков.

Ключевыми факторами отставания развития банкострахования в России на данном этапе являлись следующие:

- низкий уровень развития инфраструктуры финансового сектора России;
- интеграция банковского и страхового капиталов, происходящая в основном вокруг промышленного капитала в рамках финансово-промышленных групп.

Этап становления или зрелости в развитии банкострахования длился с 1985 по 1995 г. в мире, и с 1997 по 2004 гг. — в России. Данный период непосредственной интеграции банков и страховых компаний, начиная с которого исследование консолидации банковского и страхового бизнеса становится глобальной актуальной проблемой, присущей развитию как мировой экономики, так и экономики России в частности.

Что касается мировой практики, то в 1985 г. британскими и французскими страховыми компаниями сформированы «стратегические альянсы» с банками. Британская страховая компания *Standard Life* инвестировала в *Bank of Scotland*, а французская CAN приобрела *Credit Industriel et Commercial* [194]. Кроме того, в 1980 г. во Франции *Banque Nationale de Paris Paribas* учредил свою страховую организацию *Natio Vie*. Данная форма ИВБС оправдала себя, свидетельством чего является эффективность деятельности группы Paribas, которая и в настоящее время занимает доминирующие позиции во Франции. На данном этапе происходит ускоренное развитие банкострахования в странах Западной Европы: на протяжении 1986–1995 гг. во Франции доходная часть банковских институтов от реализации договоров страхования жизни возросла в 7 раз, в среднем на 23% ежегодно [194].

Этап ускоренного развития банкострахования длился на протяжении 1996–2007 гг. в мире и с 2005 по 2012 г. — в России. В данный период происходило повышение роли финансовых конгломератов в мире как наивысшей формы банковско-страховой интеграции, что подтверждается ростом научно-практического внимания международных регулирующих органов к проблеме надзора за функционированием интегрированных финансовых организаций. Так, на протяжении 1993–1996 гг. Базельский комитет по банковскому надзору в сотрудничестве с Международной ассоциацией органов страхового надзора и Международной комиссией по ценным бумагам провел исследование особенностей надзора за финансовыми группами, в рамках которого финансовый конгломерат официально был признан как «группа организаций под общим контролем, основной деятельностью которой является предоставление значительного объема услуг на двух из трех секторов финансового рынка — банковском, страховом и рынке ценных бумаг» [169].

Необходимо отметить, что на данном этапе стоимость процессов слияний и поглощений в финансовой сфере в разрезе отдельных регионов мира существенно отличалась. Так, объем соглашений в денежном выражении в пределах экономически развитых стран (Австралии, Канады, Японии, Новой Зеландии, США, стран

Западной Европы) увеличился с 459,5 млрд долл. в 2001 г. до 778,5 млрд в 2007 г.; относительно слаборазвитых стран данный показатель показал рост с 42,5 млрд долларов в 2001 г. до 124,1 млрд в 2007 г. [201].

Третий этап развития банкострахования в России характеризуется созданием и приобретением банков крупными иностранными финансовыми корпорациями, формированием финансовых групп на основе объединения исключительно финансового капитала (банковского и страхового), т.е. происходит постепенная трансформация интеграционных взаимосвязей: переход от формы промышленно-финансовых к финансовым группам, что, в свою очередь, обусловило изменение функциональной роли отечественных финансовых посредников.

Если на этапах возникновения и становления банкострахования основной общей функцией банков и страховых компаний являлась функция управления кредитными рисками, то на этапе ускоренного развития была заложена основа для реализации указанными учреждениями инвестиционной функции и функции капитализации. Кроме этого, конец 2008 г. обозначился полномасштабным кризисом в финансовом секторе России, последствиями которого стало ухудшение как состояния банковского сегмента, так и страхового сегмента финансового сектора отечественной экономики, что является частичным доводом зависимости страховых компаний от банков.

Последний этап развития банкострахования характеризуется ростом уровня концентрации страхового и банковского капиталов. На данном этапе в рамках ИВБС использование банками Западной Европы концепции банкострахования достигает своего пика. Так, по данным Федерации европейских страховщиков и перестраховщиков (*The European insurance and reinsurance federation*), за период 2008–2015 гг. эффективнее всего концепция банкострахования функционировала на финансовом рынке Франции, где доля продаж страховых продуктов через банковскую сеть отделений и филиалов достигла более 60%.

Что касается функционирования исследуемого процесса в России, то, по нашему мнению, банкострахование находится на четвертом этапе своего развития. За последние годы в России просматривается тенденция к поэтапному про-

цессу интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, объединению их услуг с целью дистрибуции банковских и страховых продуктов.

Обе организации объединяют каналы дистрибуции и базы клиентов, открывают друг для друга внутренние финансовые ресурсы, благодаря этому улучшается эффективность деятельности данного сектора экономики. Интеграционное взаимодействие банков и страховых организаций является взаимовыгодным сотрудничеством, благодаря чему осуществляется диверсификация услуг и каналов реализации, происходит минимизирование рисков и повышается надежность всего финансового рынка.

Развитие банкострахования в России идет значительными темпами, что наглядно представлено на рисунке 2.6. За 2015 г. рынок банкостраховых услуг уменьшился на 0,5% и составил 213 млрд. руб. Данное снижение обусловлено уменьшением объемов кредитного рынка. Но в 2016 г. рынок банкострахования вырос и составил 292 млрд. руб., а за первое полугодие 2017 г. уже составил 237 млрд. руб.<sup>4</sup> Причина этому активизация именно банковского канала продаж и увеличение интереса граждан к программе инвестиционного страхования жизни на фоне снижения ставок по вкладам, а также восстановление рынка кредитования и следовательно связанные с ними продукты страхования (страхования жизни заемщика).

*Проведенное исследование позволило нам выделить характерные особенности развития банкострахования в России, а именно:*

1. Либерализованное государственное регулирование. Основными инструментами государственного регулирования ИВБС выступают пруденциальный надзор и регулирование деятельности финансовых учреждений как субъектов предпринимательской деятельности.

В Российской Федерации на данный момент отсутствуют правовые нормы, которые позволяли бы регулировать функционирование гарантийного механизма для страховой деятельности.

---

<sup>4</sup> [http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review\\_insure\\_17Q2.pdf](http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review_insure_17Q2.pdf)

2. ИВБС представлено банковскими группами, холдингами и страховыми группами.

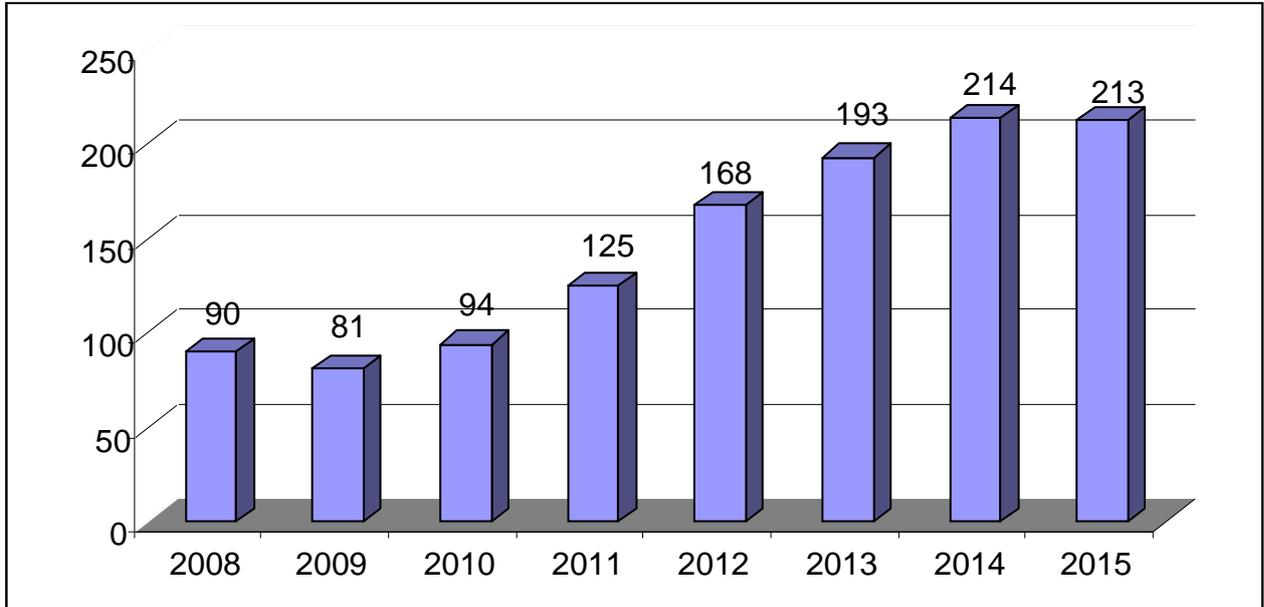


Рисунок 2.6 - Динамика российского рынка банкострахования, млрд руб.

Источник: составлено автором.

3. Банкострахование осуществляется в основном по четырем сегментам: страхование, связанное с кредитованием физических лиц; страхование, не связанное с кредитованием физических лиц; страхование банковских рисков; страхование юридических лиц. Данная структура представлена на рисунке 2.7.

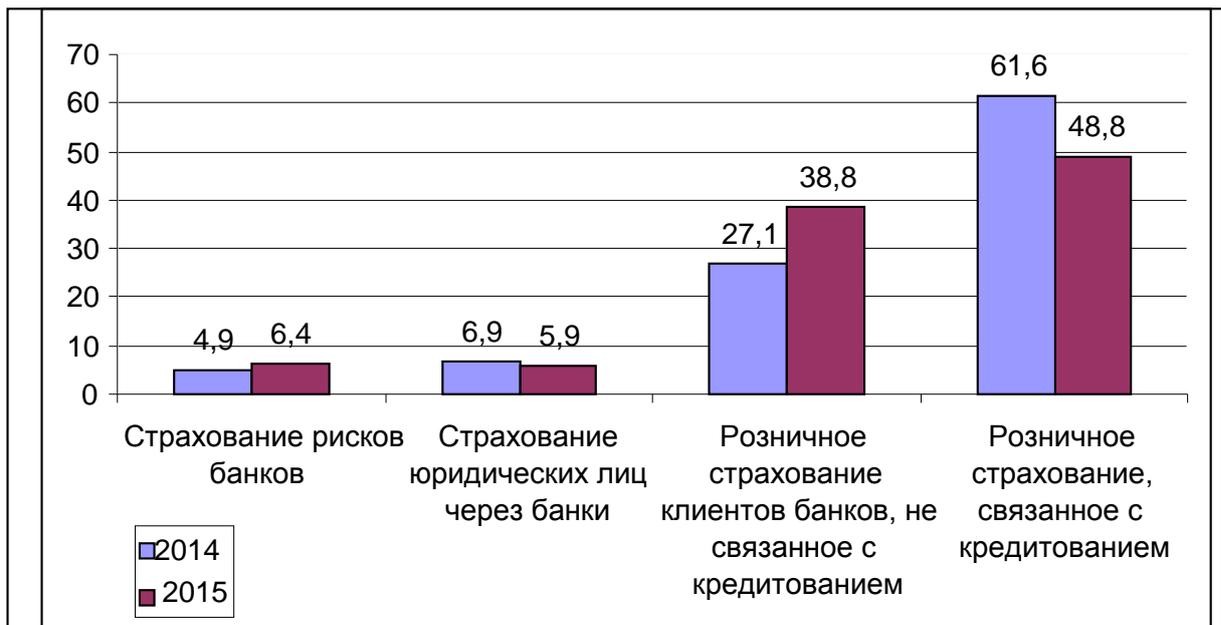


Рисунок 2.7 - Структура российского рынка банкострахования в 2014–2015 гг  
Источник: составлено автором на основе [88].

При этом необходимо отметить, что если в 2013 г. большая часть страховых компаний тяготела к розничному кредитному банкострахованию, то с 2014 г. у страховых компаний увеличилась доля некредитного банкострахования в страховом портфеле. Данная динамика некредитного и кредитного банкострахования способствовала росту в 2015 г. продажи страховых услуг, не связанных с кредитами, до 38,8%. Данный показатель на 11,7 п.п. больше, чем в 2014 г., а размер взносов достиг 82,7 млрд руб. [88]. В 2016 г. некредитное страхование продолжило рост и составило уже 169,4 млрд руб., прибавив 86,7 млрд руб. И важен тот факт, что впервые его доля составила 51% в структуре общего рынка банкострахования, при этом доля кредитного страхования снизилась до 45,2% (2015г.-54,8%). Объем страхования, связанного с кредитами в 2015г. составляло 116,6 млрд. руб, а в 2016г. составила 150 млрд руб.<sup>5</sup>

В силу того, что банкострахование в России пока еще новое и молодое, но динамично развивающееся явление финансового сектора экономики, неизбежно возникают сложности и проблемы.

*В процессе исследования нами выявлены и систематизированы следующие ключевые проблемы развития банкострахования в России:*

- навязывание услуг страхования (вменение) при покупке банковских продуктов;
- банки устанавливают высокое комиссионное вознаграждение;
- разные для совместимости информационные технологии (IT-инфраструктуры) банков и страховых организаций и неунифицированные операционно-технологические платформы;
- повышенные риски взаимодействия банков и страховых компаний.

Ниже приведена характеристика каждой из перечисленных проблем и предложены пути ее решения.

1. *Навязывание страховых услуг (вмененное страхование) при реализации банковских продуктов.*

Одной из актуальных проблем в российском банкостраховании является навязывание страховых услуг (вмененное страхование) при реализации банков-

<sup>5</sup> [http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review\\_insure\\_17Q2.pdf](http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review_insure_17Q2.pdf)

ских продуктов. На решение данной проблемы направлен вступивший в силу 01.07.2014 Федеральный закон от 21.12.2013 № 353-ФЗ «О потребительском кредите (займе)» (далее — Закон).

Так, ч. 18 ст. 5 Закона закреплено, что условия об обязанности заемщика заключить другие договора либо пользоваться услугами кредитора или третьих лиц за плату в целях заключения договора потребительского кредита или его исполнения включаются в индивидуальные условия такого договора, только если заемщик выразил в письменной форме свое согласие на его заключение в заявлении о предоставлении кредита.

Согласно ч. 2 ст. 7 Закона банк в заявлении о предоставлении кредита обязан указать стоимость предлагаемой за отдельную плату дополнительной услуги кредитора (включая страхование жизни и здоровья заемщика в пользу кредитора, а также иного страхового интереса потребителя) и обеспечить возможность потребителю согласиться или отказаться от оказания ему этой услуги, в том числе посредством заключения иных договоров, заключаемых в связи с договором потребительского кредита.

Однако если сразу после вступления Закона в силу количество жалоб на навязывание страховки стало падать, то, по данным Федеральной антимонопольной службы (ФАС) России, впоследствии оно снова начало расти, так как банки не видели ответственности за нарушения. В основном жалобы заемщиков на действия банков при выдаче кредитов связаны с отказом в оказании услуг без приобретения дополнительной страховки у определенной организации [116].

Таким образом, в настоящее время Закон дает право клиентам отказаться от страховки, предлагаемой банком, но при этом не фиксирует ответственности для банка за принудительное приобретение (навязывание) страховых продуктов. Соответствующая статья отсутствует и в Кодексе об административных правонарушениях (КоАП). При страховании от навязывания других услуг действует статья 15.34. Согласно данной статье, необоснованный отказ страховой организации, страхового агента, страхового брокера от заключения публичных договоров, предусмотренных федеральными законами о конкретных видах обязательного

страхования, либо навязывание страхователю или имеющему намерение заключить договор обязательного страхования лицу дополнительных услуг, не обусловленных требованиями федерального закона о конкретном виде обязательного страхования, влечет наложение административного штрафа на должностных лиц в размере от двадцати тысяч до пятидесяти тысяч рублей; на юридических лиц — от ста тысяч до трехсот тысяч рублей.

Одним из путей решения отмеченной выше проблемы является установление «периода охлаждения» для договоров по добровольному страхованию. «Период охлаждения» — период времени, во время которого гражданин имеет право аннулировать договор по добровольному страхованию и получить в определенном порядке уплаченную страховую премию, что предусмотрено указанием Банка России № 3854-У от 20.11.2015 (с изменениями и дополнениями от 01.06.2016) «О минимальных (стандартных) требованиях к условиям и порядку осуществления отдельных видов добровольного страхования» [5], официально опубликованным в феврале 2016 г.

Необходимая мера по внедрению «периода охлаждения» связана со сформировавшейся негативной практикой по навязыванию клиентам услуг по добровольному страхованию, в заключении которых клиенты не заинтересованы, в том числе при получении как страховых, так и банковских услуг. Внедрение «периода охлаждения» даст право клиентам отказаться от предложенной (навязанной) или невыгодной страховой услуги без прохождения специальных административных либо судебных процедур. «Период охлаждения» составляет не менее 5 дней, начинается с того дня, когда был заключен договор добровольного страхования, и не зависит от момента оплаты страхового взноса.

## *2. Высокие комиссионные вознаграждения.*

Несмотря на то что в 2014 г. официальный размер комиссионных вознаграждений, по данным экспертов, снизился по всем ключевым видам, за исключением страхования прочего имущества граждан (Таблица 2.5), банки диктуют страховым организациям высокие комиссионные вознаграждения и тем самым увеличивают собственный доход.

Таблица 2.5 - Комиссионное вознаграждение страховщиков банкам

Вид страхования	Комиссия, % (от взносов)				
	2012	2013	2014	2015	2016
Страхование жизни	45	51	36	27	19
Страхование от несчастных случаев и болезней	53	53	51	42	44
Автомобильное страхование КАСКО	19	19	18	18	26
Страхование имущества юридических лиц	16	15	15	14	17
Страхование имущества физических лиц	22	31	36	39	44

Источник: составлено автором на основе [88].

Данный комиссионный доход используется для замещения расходов на осуществление специализированных тренингов для сотрудников финансового учреждения [109]. При этом для увеличения реализации услуг необходима правильно построенная работы с сотрудниками по продажам. Сотрудники банковских и страховых институтов должны соблюдать следующие принципы: иметь четкость целей, прозрачность и открытость действий, а также развивать навыки, как профессиональные, так и личностные. Для качественной реализации страховых продуктов также необходимо правильно мотивировать специалистов, проводить специализированные тренинги по реализации интегрированных финансовых продуктов.

### 3. Несовместимость технологий банковских и страховых институтов.

IT-платформы банков и страховых организаций создаются разными разработчиками, что может повлечь за собой проблемы их несовместимости и возможность появления технических ошибок и конфликтов при взаимодополнении совместных баз данных.

Банкам и страховым организациям для плотного интеграционного взаимодействия не хватает технологических мощностей. Данная модернизация технологических систем ведет к дополнительным издержкам.

С целью повышения эффективности взаимодействия банков и страховых компаний необходимо разработать программное обеспечение страховой компании и банка в контексте ИВБС. Высокая технологичность интегрированной

структуры создает качественные условия для работы банка и страховой компании, обеспечивает своевременное создание ими отчетностей.

#### *4. Высокие риски взаимодействия банков и страховых компаний.*

По итогам осуществленного нами исследования выявлено, что интеграционное взаимодействие банковских и страховых институтов наряду с положительными эффектами для государства, клиентов и акционеров, предполагает перечень специфических рисков, среди которых:

- риск двойного учета капитала, важного для органов регулирования рынков финансовых услуг, так как его учет для расчета минимально необходимого капитала, который устанавливается государством, приводит к искажению состояния платежеспособности финансовых учреждений;
- риск создания непрозрачной организационной структуры, которая создает дополнительные проблемы для органов надзора за финансовым рынком, усложняя соответствующие регулирующие процедуры и оценки реальных угроз, связанных с деятельностью таких объединений;
- риск конфликтов интересов, которые могут возникать вследствие принятия на себя банком — материнской компанией значительных кредитных рисков, отрицательно влияющих на платежеспособность страховой компании как дочернего предприятия;
- риск снижения качества оказываемых услуг, которое может возникнуть в результате недостаточного контроля некоторых сфер деятельности финансового объединения.

Наряду с этим со стороны страховой компании существует целый ряд специфических рисков интеграции банка и страховой компании, которым почти не отводится внимания со стороны исследователей и практиков. Игнорирование данных рисков отрицательно влияет на конечный результат интеграции указанных финансовых учреждений.

В приложении Л приведены результаты анализа основных рисков интеграции банка и страховой компании со стороны страхового рынка, а также пути нейтрализации соответствующих рисков.

*Рассмотрев основные риски интеграции со стороны страхового рынка, можно сформулировать вывод о том, что большая часть из них являются взаимосвязанными. Наиболее значащим риском, который создает препятствия развитию интеграции с банками, является недостаточность страховых резервов для покрытия страховых обязательств.*

Для эффективного и качественного риск-менеджмента сформировалась необходимость обязательного учета рисков внутри страховых компаний. На оптимизацию управления рисками страхового рынка направлен переход к *Solvency II* в рамках принятой 25 ноября 2009 г. Директивы 2009/138/ЕС «Об организации и осуществлении деятельности страховых и перестраховочных организаций» (*Solvency II*) [158]. Директива *Solvency II* — это концепция с риск-ориентированным подходом к проведению процедур по регулированию и надзору за функционированием страховых компаний и европейских страховых групп. Данная концепция схожа по своей сути с концепцией риск-ориентированного подхода к проведению процедур по регулированию и надзору за деятельностью банковского сектора (Базель II). В *Solvency II* используются следующие методики: годовой *VaR* (*Value-at-Risk*) и внутреннее моделирование. Это позволяет страховым компаниям определять свой уровень необходимого капитала (*Solvency Capital Requirement, SCR*).

Совет директоров Банка России 26 мая 2016 г. установил основные направления развития финансового сектора экономики Российской Федерации на период 2016–2018 гг. Банк России среди главных задач по развитию страхового рынка на среднесрочный период выделяет введение количественных нормативов, качественных требований к страховым компаниям, удовлетворяющих критериям риск-ориентированного регулирования и надзора, определенных концепцией *Solvency II*. Банк России считает, что реализация концепции *Solvency II* в процесс реализации регулирования и надзора за деятельностью отечественных страховых компаний и страховых групп является комплексной задачей. Решение данной задачи предполагает создание плана по внедрению и поэтапной реализации. В 2017 г. Банк России планировал создать «дорожную карту» концепцию по внедрению

*Solvency II*, а также определил сроки по внедрению *Solvency II* на страховом рынке Российской Федерации.

*Основным подходом, по нашему мнению, является внутренний риск-менеджмент, меры пруденциального надзора за данными финансовыми учреждениями.* Инструменты предупреждения и нейтрализации рисков взаимодействия банков и страховых компаний в контексте пруденциального надзора и внутреннего риск-менеджмента представлены на рисунке 2.8. Система пруденциального надзора представлена совокупностью мер государственного регулирования финансового рынка и включает следующие элементы [188]:

– нормативы функционирования страховых компаний и банков, а именно нормативы платежеспособности финансовых учреждений и требования к формированию обязательных резервов банков, направленных на внедрение эффективных методов риск-менеджмента;

– меры надзорного характера, которые имеют целью содействие использованию страховыми компаниями/банками систем раннего предупреждения внутренних и внешних рисков, а также введение стандартов мониторинга для повышения выполнения стандартов пруденциального надзора;

возможность вмешательства в деятельность страховых компаний/банков в кризисном состоянии на ранних этапах, включая помощь в разработке антикризисного плана мер в определенных законодательством случаях — замену высшего звена управления компанией, содействие операциям слияния/поглощения в случае невозможности восстановления нормального финансового состояния учреждения.

Ключевые составляющие пруденциального надзора за финансовым рынком представлены на рисунке 2.9.

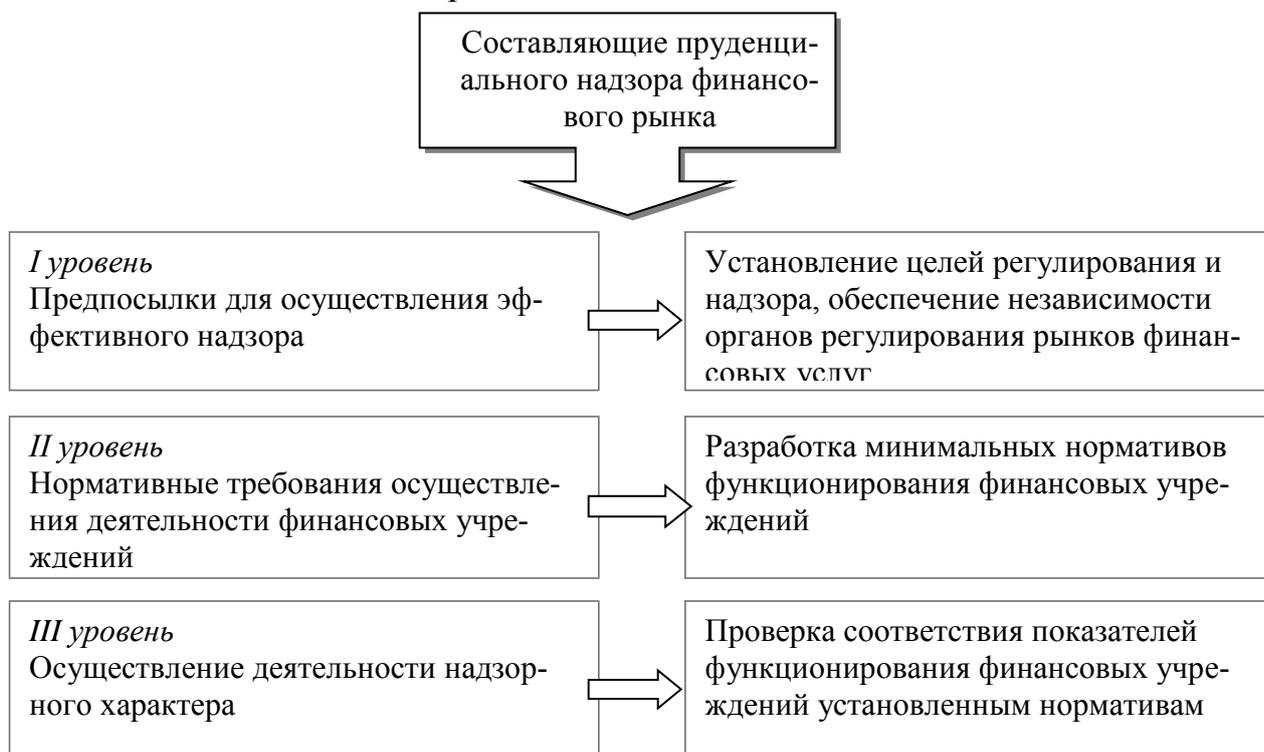
Основой для существования первого уровня выступает тот факт, что действенный надзор за банками и страховыми компаниями является невозможным без наличия эффективно функционирующего финансового рынка, где в том числе формируется спрос на финансовые услуги. Эффективный надзор за страховой/банковской деятельностью также требует установления четких целей регули-

рования и надзора, наличия независимого уполномоченного органа государственного управления в данной сфере.



Рисунке 2.8 - Инструменты предупреждения и нейтрализации рисков взаимодействия банков и страховых компаний

Источник: составлено автором.



Рисунке 2.9 - Составляющие пруденциального надзора за финансовым рынком

Источник: составлено автором на основе подходов Базельского комитета по банковскому надзору и Международной ассоциации органов надзора за страховым рынком (International Association of Insurance Supervisors).

Второй уровень связан с регулированием, а именно орган регулирования рынка финансовых услуг устанавливает стандарты деятельности для его участников, в том числе банков и страховых компаний, определяет минимальные нормативы осуществления их деятельности, требует соблюдения определенных правил, установленных законодательством.

Третий уровень включает непосредственно процесс надзора за финансовыми учреждениями, а именно проводится проверка соответствия показателей их функционирования установленным нормативам, в случае необходимости осуществляются соответствующие меры воздействия (например, наложение и взыскание штрафных санкций за нарушение законодательства, прекращение действия лицензии, санация).

Одну из ключевых ролей в предупреждении и нейтрализации рисков взаимодействия банков и страховых компаний играет внутренний риск-менеджмент, который представляет собой совокупность мер, направленных на общее управление, передачу и нейтрализацию действия рисков внешней и внутренней среды, предупреждение нарушения функционирования страховых компаний и банков.

Необходимо отметить, что риск-менеджмент занимает одну из центральных позиций в процессе управления страховой компанией. Он включает систему внутренней оценки имеющихся финансовых ресурсов на предмет их достаточности в случае возникновения кризисных явлений в деятельности страховой компании. Другими словами, основным назначением риск-менеджмента страховой компании является обеспечение достаточных объемов капитала для нейтрализации действий внешних и внутренних угроз для функционирования компании.

Важность риск-менеджмента в страховых компаниях может быть подтверждена примером банкротства австралийской страховой компании *HIH Insurance* (2001 г.), которая занимала первые позиции на рынке страховых услуг. Приведен-

ный пример неплатежеспособности страховой компании является одним из наиболее значащих корпоративных банкротств в финансовой истории на австралийском континенте.

Масштабы неплатежеспособности указанной страховой компании являлись значительными: обязательства *HIH Insurance* превышали активы от 3,6 млрд до 5,3 млрд долл. [133].

Как свидетельствует проведенный анализ, ключевые факторы, которые привели к банкротству данной страховой компании, напрямую связаны с неэффективным риск-менеджментом:

- фактические требования по страховым случаям в несколько раз превышали сформированные технические резервы, тарифная политика не отвечала масштабности принятых страховых рисков;

- неэффективная бизнес-стратегия выхода на новые финансовые рынки, в том числе на рынок Великобритании и США, вызывала значительные операционные убытки, что является свидетельством недооценки со стороны топ-менеджмента всех рисков собственных стратегических решений;

- корпоративная культура не содействовала принятию правильных и эффективных управленческих решений, которые бы отвечали действительному состоянию дел в компании. Так, существовали серьезные расхождения между системой корпоративного управления страховой компании: совет директоров не проверял бизнес-решения высшего звена управления. Указанная ситуация усложнялась некачественной системой идентификации, оценки и управления угрозами внешней и внутренней среды компании;

- большая часть бухгалтерских операций страховой компании характеризовалась незаконностью — скрывалось истинное финансовое состояние страховой компании;

- перестраховочные операции использовались не для передачи страховых рисков, а в основном с целью манипулирования финансовой отчетностью и утаивания состояния дел в компании. На первый взгляд указанные операции выглядели как обычный трансфер рисков, даже уполномоченный орган надзора за

страховым рынком не смог своевременно идентифицировать такие мошеннические действия со стороны страховой компании.

Приведенный пример подчеркивает значимость концентрации рисков в контексте взаимодействия банков и страховых компаний. Владельцами страховых полисов являлись в основном корпоративные клиенты, среди которых большую долю занимали банки в части комплексного страхования банковских рисков. Значительная концентрация страховых полисов от *НН Insurance* в этих учреждениях, которая была одной из самых больших страховых компаний Австралии по рисковым видам страхования, через неплатежеспособность последней привела к потере эффекта от трансфера рисков вместе с их диверсификацией.

*По результатам проведенного исследования к направлениям решения выявленных проблем банкострахования в России предлагается отнести:*

- разработку программного обеспечения страховой компании и банка в контексте ИВБС;
- разработку ясных и единых для всех требований получения аккредитации, где главными ориентирами являются финансовые показатели страховых компаний и соответствие законодательству деятельности страховых компаний;
- разработку высокоинтегрированных банковско-страховых услуг, осуществление клиентской сегментации, комплектование и пакетирование услуг;
- использование внутреннего риск-менеджмента, мер пруденциального надзора за банковским и страховым сектором;
- учреждение финансовых супермаркетов как результативного канала продажи; создание нетривиальных финансовых продуктов, которые соответствуют новым вызовам времени; новый взгляд на банковские продукты — это переход на качественно иную ступень финансовой культуры.

### 2.3. Оценка государственного регулирования интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Стабильность функционирования и развития ИВБС обеспечивается системой государственного регулирования и надзора. Необходимость государственного регулирования ИВБС, с одной стороны, обусловлена его стратегическим значением как механизма перераспределения кредитных и инвестиционных ресурсов, а с другой стороны — обеспечением стабильности финансовой системы.

Проведенное исследование позволило выделить два подхода к государственному регулированию ИВБС: консолидированный и секторальный (Рисунок 2.10).



Рисунок 2.10 - Основные подходы и модели государственного регулирования интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Источник: составлено автором.

В мировой практике под органом регулирования рынков финансовых услуг, образованным по консолидированному принципу, принято считать такую его организацию, которая предусматривает осуществление регулирования одновременно как минимум трех сегментов финансового рынка: банковского, страхового и

ценных бумаг. Секторальный подход, в свою очередь, означает, что отдельные органы регулирования рынков финансовых услуг осуществляют регулирование отдельных сегментов финансового рынка.

Первыми странами, которые ввели консолидированный надзор за рынками финансовых услуг, стали Сингапур (реформа 1982 г.) и Норвегия (реформа 1986 г.). На протяжении следующих лет подобные модели введены практически по всей Европе, а также в Австралии, Южной Корее и Японии [189]. По моему мнению, в рамках консолидированного подхода в контексте интеграции страховых компаний и банков целесообразно выделить две модели организации деятельности надзорных органов.

*Консолидированная (интегральная)* модель предполагает, что уполномоченный орган надзора за финансовыми рынками осуществляет регулирование по меньшей мере трех сегментов финансовой сферы: банковский, страховой, рынка ценных бумаг и товарных рынков. Кроме того, к полномочиям органа регулирования может принадлежать надзор за субъектами рынка коллективных инвестиций, микрофинансирования, саморегулируемыми организациями, актуариями, кредитно-рейтинговыми агентствами, аттестация специалистов финансового рынка, платежными системами. Согласно *смешанной* модели, в полномочиях органа государственного регулирования финансовых рынков находятся банковский и страховой рынки.

Распространение практики интеграции страховых компаний и банков, дальнейшая интеграция их деятельности за счет создания финансовых объединений потребовала изменения подхода государственного надзора и регулирования в ряде развитых стран — от секторального к консолидированному.

В ЕС была сформирована Европейская система финансового надзора *The European System of Financial Supervisor* (далее — *ESFS*), которая состоит из: 1) Европейского совета по системным рискам *European Systemic Risk Board* (далее — *ESRB*); 2) Европейского органа по ценным бумагам и рынкам *The European Securities and Markets Authority* (далее — *ESMA*); 3) Европейского банковского органа *The European Banking Authority* (далее — *EBA*); 4) Европейского органа по страхо-

ванию и пенсионным фондам *The European Insurance and Occupational Pensions Authority* (далее — *EIOPA*).

*ESFS* была создана как с целью надежной защиты граждан, так и для восстановления доверия к финансовой системе в целом. Документами, на основании которых была создана новая *ESFS*, являются Регламент Европейского парламента № 1092/2010 от 24.11.2010 «О создании Европейского комитета системных рисков» [*Regulation (EU) No 1092/2010 of the European Parliament and of the Council of 24/11/2010 on European Union macro-prudential oversight of the financial system and establishing a European Systemic Risk Board*] [127].

Регламент ЕС «О передаче Европейскому центральному банку конкретных задач, связанных с функционированием Европейского совета по системным рискам» [*Council Regulation (EU) No 1096/2010 of 17/11/2010 conferring specific tasks upon the European Central Bank concerning the functioning of the European Systemic Risk Board*] [126]. Главной целью создания данных надзорных органов является предотвращение рисков, которые понижают стабильность всей финансовой системы.

В Германии контролирующие функции на рынке финансовых услуг возложены на Федеральное управление финансового надзора (*Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*, далее — *BaFin*). Согласно ст. 1 (1) закона «О Федеральном управлении финансового надзора» (*Gesetz über die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*) [121], в мае 2001 г. состоялось слияние определенных государственных органов, в результате чего данный новый орган и получил название Федеральное управление финансового надзора Германии. *BaFin* осуществляет свою контролирующую деятельность по трем направлениям: банковское дело, страхование, а также операции по ценным бумагам. Согласно §6 закона «О банковской деятельности» (*Gesetz über das Kreditwesen*) [123], *BaFin* является административным органом, ответственным за надзор за учреждениями. Сотрудничество *BaFin* и *The Deutsche Bundesbank* (Бундесбанка — Федерального банка) относительно постоянного надзора за учреждениями регулируется §7 данного закона.

Контроль рынка финансовых услуг осуществляется на основе закона «О ценных бумагах» (*Gesetz über den Wertpapierhandel*) [137] и закона «О страховом надзоре» (*Gesetz über die Beaufsichtigung der Versicherungsunternehmen*) [122].

Среди множества обязанностей и целей *BaFin* к основным можно отнести следующие: обеспечение стабильной, целостной и надежной работы немецкой финансовой системы; лицензирование финансовой деятельности; контроль над банками и другими финансовыми организациями, который предполагает надзор платежеспособности (т.е. возможности соблюдения банками, финансовыми учреждениями и страховыми компаниями взятых на себя платежных обязательств) и надзор за ликвидностью финансовых учреждений; сохранение доверия инвесторов к финансовым рынкам, которое обеспечивается с помощью функции рыночного надзора — контроля над тем, как выполняются стандарты профессионального поведения; контроль за соблюдением организационных требований; наблюдение за финансовой отчетностью компаний.

Что касается Великобритании, то система регулирования рынка финансовых услуг в этой стране создана на основе трех новых органов: Комитета по финансовой политике (*The Financial Policy Committee*, далее — *FPC*), который ответствен за пруденциальное регулирование на макроуровне и устойчивость системы в целом; Управления пруденциального надзора (*The Prudential Regulation Authority*, далее — *PRA*), независимого в своей деятельности подразделения Банка Англии по вопросам пруденциального регулирования на микроуровне, который осуществляет надзор за банками, кредитными союзами, страховыми и инвестиционными компаниями; Управления по обеспечению надлежащего поведения на финансовых рынках (*The Financial Conduct Authority*, далее — *FCA*), которое ответственно за надлежащее функционирование рынков, защиту прав потребителей и создание условий для развития конкуренции.

*FPC* включает руководство Банка Англии и отвечает за макропруденциальное регулирование, т.е. его основная задача — пруденциальное регулирование финансовой системы Великобритании. В этом состоит отличие комитета от орга-

на пруденциального надзора, который регулирует административно-хозяйственную деятельность компаний.

Тем не менее в *FPC* нет прямых регулирующих функций, среди его задач — содействие достижению финансовой стабильности с помощью отслеживания и своевременного предупреждения системных рисков, которые могут угрожать как всей системе в целом, так и ее части. *FPC* является дочерней компанией Банка Англии. Положения относительно данного органа содержатся в части 1 раздел 49 В закона «О финансовых услугах 2012» (*Financial Services Act 2012*) [129].

Что касается *PRA* и *FCA*, эти органы на рынке финансовых услуг осуществляют его государственное регулирование, сотрудничают друг с другом, но при этом имеют существенные отличия. Так, *PRA* подчиняется Банку Англии, является его частью и отвечает за пруденциальный надзор и регулирование деятельности банков, кредитных союзов, страховых и инвестиционных компаний. Данные организации имеют двойное регулирование: в то время как орган пруденциального надзора (*PRA*) контролирует административно-хозяйственные вопросы, служба финансовой деятельности (*FCA*) осуществляет руководящее регулирование.

Для того чтобы указанные выше учреждения имели возможность функционировать на рынке Великобритании, они должны получить разрешение от *PRA* на выполнение своих обязательств. Общие обязанности *PRA* содержатся в ч. 2 гл. 2 *The Prudential Regulation Authority* (пруденциальный орган *Financial Services Act 2012*). Виды финансовых услуг, которые подлежат пруденциальному регулированию со стороны *PRA*, содержатся в ст. 2 *Regulated activities which are PRA-regulated activities* (виды деятельности, которые регулируются пруденциальным органом) (*The Financial Services and Markets Act 2000, PRA-regulated Activities Order 2013*), к которым относится деятельность, связанная с: приемом вкладов, заключением договоров страхования, инвестициями, а также деятельность страховых синдикатов корпорации «Ллойда» и другие виды деятельности, осуществляемые обществом. *FCA*, в свою очередь, осуществляет регистрацию финансовых учреждений, которые подчиняются как *PRA*, так и *FCA*. Данный орган осуществляет следующие функции: контроль финансовых компаний, включая также те, ко-

торые по административно-хозяйственной части регулируются органом пруденциального надзора; пруденциальный надзор за теми компаниями, которые не регулируются органом пруденциального надзора. *FCA* является отдельным органом государственного регулирования рынка финансовых услуг Великобритании, самостоятельным органом власти. *FCA*, кроме осуществления пруденциального надзора за финансовыми компаниями, контролирует поведение всех компаний на рынке финансовых услуг, даже тех, которые подпадают под пруденциальный надзор *PRA*, и обеспечивает регистрацию всех субъектов данного рынка. Перечень финансовых услуг, на осуществление которых необходимо получение разрешения от *FCA*, предусмотрен ч. 2, 3 *The Financial Services and Markets Act 2000 (Regulated Activities) Order 2001* и ч. 2 гл. 1 *1H The Financial Conduct Authority Financial Services Act 2012* [138].

Исследование деятельности органов регулирования рынков финансовых услуг в различных странах, функционирующих по консолидированному принципу, предоставляет возможность выделить определенные преимущества и недостатки данной организации их функционирования по сравнению с секторальным подходом (Таблица 2.6).

Таблица 2.6 - Преимущества и недостатки государственного регулирования взаимодействия страхового сектора и банковской сферы на основе консолидированного подхода по сравнению с секторальным

<b>Преимущества консолидированного подхода</b>	<b>Недостатки консолидированного подхода</b>
1. Минимизация дублирования функций единого надзорного органа	1. Нарушение координации регулятивных и надзорных полномочий за финансовым рынком в случае установления нечетких функций деятельности органов регулирования рынков финансовых услуг
2. Более быстрый обмен информационными ресурсами	2. Ограниченность эффекта синергии в случае объединения нескольких надзорных органов без соответствующих изменений организационного характера
3. Большая эффективность выполнения внутренних организационных процессов	3. Вероятность бюрократизации и неадаптивности внутренней организационной структуры органов регулирования рынков финансовых услуг
4. Обеспечение большей нейтральности в конкурентной политике	4. Вероятность влияния политических сил на интеграционный процесс
5. Повышение эффективности вы-	5. Разработка или обновление нормативно-правовой базы в об-

полнения функций финансового регулятора на основе получения новых возможностей в области управления персоналом	ласти надзора и регулирования финансового сектора может использоваться определенными силами для снижения эффективности регулятивных функций органов регулирования рынков финансовых услуг
	6. Возможная потеря высококвалифицированных кадров при реорганизации секторальных органов надзора

Источник: составлено автором на основе [184].

Как показывает мировая практика, мотивами и аргументами формирования консолидированной государственной системы по регулированию и надзору могут быть: создание возможности по реализации надзора за финансовыми группами на объединенной основе, особенно когда финансовый сектор становится универсальным и создаются интегрированные финансовые услуги; осуществление сокращения расходов на реализацию данных полномочий (особенно это важно для маленьких государств); реализация более эффективного регулирования и надзора за финансовыми институтами небанковского сектора; уменьшение системных рисков; сокращение риска недобросовестной деятельности субъектов финансового рынка.

Необходимо отметить следующий важный момент: «уроки кризиса и накопленный в отдельных странах опыт функционирования мегарегулятора привели в мире к пониманию необходимости повышения роли центральных банков в моделях интегрированного надзора» [119]. Данный подход применяется в настоящее время в России.

Структурные сдвиги, преобразование и современные риски ИВБС, которые постоянно усложняются, привели к пересмотру концептуальных принципов его регулирования. В условиях роста ИВБС в развитых странах активно проявляется тенденция концентрации надзорных функций в интегрированном органе регулирования финансового рынка — мегарегуляторе. По такой модели регулирования ИВБС происходит объединение регуляторных функций относительно трех основных категорий финансовых посредников: банков, страховых и инвестиционных компаний.

Обобщая мировой опыт, можно сделать вывод, что на необходимость создания финансовых мегарегуляторов и эффективность их функционирования вли-

яют две взаимосвязанные тенденции — осложнение структуры финансового сектора и универсализация его продуктов и услуг, которые в конечном итоге приводят к изменению качества финансовых рисков. Следует отметить, что хотя часто процессы осложнения структуры и универсализации продуктов происходят на финансовом рынке параллельно, в отдельные периоды эти две проблемы имели разное значение для регуляторов в разных странах. Так, в Японии, Германии, Австрии и Швеции регуляторы соприкоснулись с проблемой финансовых и банковских групп, а в Великобритании, Швейцарии, Сингапуре и Люксембурге — с проблемой универсализации финансовых продуктов и услуг.

Опыт реализации концепции мегарегулятора в разных странах свидетельствует, что на мировых рынках отсутствует общая модель консолидированного регулирования, по нормам регулирования и со стороны институциональной структуры. Следует отметить, что тенденция к созданию мегарегулятора проявляется прежде всего в экономически развитых странах.

Россия также не стоит в стороне от мирового процесса создания финансового мегарегулятора. Причинами создания мегарегулятора, по нашему мнению, необходимо считать то, что нормативно-правовая база является фрагментальной, неравномерной и непоследовательной. Также следует отметить незначительность емкости рынка капитала и недостаточно полную независимость органов регулирования в совокупности с низкой оплатой труда и дефицитом ресурсов, которые присущи большинству органов регулирования, а также отсутствие четкой иерархической структуры органов власти.

С 1 сентября 2013 г. вступил в силу Федеральный закон от 23.07.2013 № 251-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в связи с передачей Центральному банку РФ полномочий по регулированию, контролю и надзору в сфере финансовых рынков» [3], наделяющий Центральный банк России, кроме надзора над коммерческими банками, функциями по контролю за небанковскими финансовыми компаниями, включая страховые организации, организации по управлению активами, негосударственные пенсионные фонды, брокерско-дилерские компании и микрофинансовые организации.

Продолжительная дискуссия как противников, так и сторонников по формированию в Российской Федерации мегарегулятора завершилась решением Правительства Российской Федерации об интеграции Банка России с Федеральной службой по финансовым рынкам (ФСФР). Данное правительственное решение предусматривает, что концентрация функций в одном ведомстве создаст общую нормативно-правовую базу для деятельности финансовой сферы.

Этап перехода к мегарегулированию — объективный процесс, напрямую взаимосвязанный с повышением роли финансовых универсальных конгломератов. Основной задачей, поставленной перед финансовым мегарегулятором, является приведение в соответствие с мировыми стандартами системы регулирования деятельности финансовых институтов, способствующей созданию финансовых конгломератов и позволяющей внедрить более эффективный и оперативный контроль с целью размывания границ между финансовыми рынками и их объединением в единый рынок.

Основными инструментами государственного регулирования взаимодействия страхового сектора и банковской сферы выступают пруденциальный надзор и регулирование деятельности финансовых учреждений как субъектов предпринимательской деятельности. Первый инструмент направлен на поддержку платежеспособности, финансовой устойчивости и финансовой безопасности банков и страховых компаний, второй — на улучшение взаимоотношений финансовых учреждений с потребителями, регулирование которых осуществляется на основе защиты прав потребителей финансовых услуг.

Обеспечить продуктивную защиту интересов граждан призваны гарантийные схемы (компенсационные фонды) как на банковском, так и на страховом рынке, если у финансовых институтов возникают проблемы в их оперативной деятельности, что может привести к финансовой несостоятельности и, следовательно, к банкротству.

Гарантийные схемы в рамках ИВБС являются дополнительными механизмами для поддержания устойчивости финансового сектора страны, а также способствуют сокращению последствий возникших рисков в процессе интеграцион-

ного взаимодействия банковских и страховых институтов. Также данные схемы обеспечивают защиту прав потребителей финансового рынка и содействуют повышению доверия к финансовым институтам в целом. Данный механизм предотвращает распределение последствий от процесса банкротства финансовых организаций. Последний критерий чрезвычайно важен в рамках повышения уровня интеграции банковских и страховых институтов.

Схемы гарантий могут реализовываться в двух формах. Во-первых, с государственным участием, как, например, в Российской Федерации. А во-вторых, в форме частного учреждения. Вторая форма реализуется в некоторых странах Европы. Наполнение гарантийных фондов осуществляется в большей части случаев как отчисления от участников рынка.

В Российской Федерации механизм гарантий в банковской сфере базируется на деятельности Фонда по страхованию вкладов. Главной задачей фонда является организация деятельности механизма гарантий по вкладам, финансовое обеспечение выплат компенсаций по депозитам физических лиц [2].

Фонды гарантирования вкладов в некоторых странах, включая Российскую Федерацию, имеет право применять к банкам меры воздействия, если наблюдается нарушение нормативно-правовой базы депозитной гарантийной схемы, которая регулирует ее функционирование (Приложение Ж).

Из данных приложения Ж можно увидеть, что меры реагирования в рамках депозитной гарантийной схемы отличаются друг от друга. Так в Российской Федерации Фонд обязательного страхования вкладов имеет право лишь координировать присутствие банковских организаций в данном фонде. В то время как в некоторых странах данные меры являются превентивными и нацелены на возобновление финансовой состоятельности данных финансовых организаций и всего уровня безопасности в финансовой сфере. В Российской Федерации сегодня отсутствуют нормативные правовые акты по страховым гарантийным схемам по сравнению с нормативно-правовой базой в сфере регламентации банковского сектора.

Следовательно, анализ научных работ Удайбера С.Д. (Udaibir S.D.), Ваутилфэнина Р. (Voutilainen R.) и Йошино Н. (Yoshino N.) [195, 198, 200] демон-

стрирует, что в случае финансовой несостоятельности страховой компании возникают проблемы с реализацией страховой защиты граждан, что приводит к нарушению стабильности в данной сфере. Таким образом, основная цель гарантийной схемы для страхового рынка — это защита прав и интересов граждан во время ухудшения финансового состояния и невозможности выполнения своих обязательств участником страхового рынка. Такая гарантированная защита возможна только за счет выплаты компенсации страхователям.

По нашему мнению, гарантийные схемы осуществления страховых выплат в условиях финансовой несостоятельности страховой организации являются главным критерием защиты прав граждан как потребителей страховых услуг.

Продланное исследование показало, что базовыми задачами схем страховых гарантийных для страховой сферы являются следующие [195, 198, 200].

– *Компенсационные.* Данная задача состоит в осуществлении пролонгации страхового покрытия страхователей во время страхового случая, которые случились до банкротства страховой организации, а также во время процедуры ликвидации.

– *Сохранение стоимости договоров по страхованию здоровья и жизни.* Страхователи в рамках таких долгосрочных контрактов могут выбрать между продолжением действия данного контракта по страхованию взамен принятия компенсационной выплаты из гарантийного фонда. Роль схем гарантийных на страховом рынке в данном случае заключается в передаче портфеля по страхованию здоровья и жизни другому финансово стабильному страховому учреждению.

– *Ограждение от потери доверия к страховому рынку у населения.* Во время банкротства какой-либо страховой организации не только ее страхователи, но и клиенты по страховым контрактам других страховых организаций обязаны быть уверены в оперативном получении страховой помощи и безотказной деятельности страхового рынка для ограничения возможного проявления панических настроений на рынке.

– *Адекватное, прозрачное и справедливое отношение ко всем клиентам страхового рынка.* Страховые компенсации по текущим страховым контрактам

страховой организации, которая стала банкротом, должны носить характер адекватности, прозрачности и справедливости. Например, более проинформированные страхователи могут без каких-либо расходов принять решение по пролонгации обслуживания страхового договора с другой страховой организацией или получить страховую выплату и подписать новый контракт страхования, чего не могут себе позволить другие клиенты, у которых отсутствует данной информация.

В результате исследования нами выделены следующие подходы к функционированию схем гарантий на страховом рынке.

– *Организация единого фонда.* Данный фонд осуществляет компенсационные выплаты по контрактам страхования здоровья и жизни и по другим договорам рискованного страхования. Такой подход используется на Мальте, в Латвии, Великобритании, Испании и Польше. В практической плоскости такой фонд может делиться как на подфонды, так и дополнительные фонды [183].

– *Деятельность нескольких гарантийных механизмов.* Для сферы страхования жизни и здоровья принята одна схема, а для некоторых разновидностей рискованного страхования используются отдельные схемы. Такие схемы практикуются во Франции и Германии. В Испании совместно с обеими схемами страховых гарантий созданы две других схемы, которые предназначены для компенсаций страховых обязательств в сфере туризма и автомобильного страхования [183].

– *Создание схем по функционированию компенсационных выплат* исключительно для рискованных разновидностей страхования. Так, в Дании и Ирландии организованы компенсационные схемы для всех разновидностей страхования в указанной области. А в Бельгии, Италии и Финляндии такие схемы используются только для конкретных разновидностей страхования рисков [183].

Примеры организации функционирования страховых гарантийных схем в зарубежных странах приведены в приложении И.

В рамках рассматриваемого вопроса следует отметить включение в декабре 2016 года Всероссийского союза страховщиков (ВСС) Банком России в единый реестр саморегулируемых организаций (СРО) в сфере финансового рынка, в результате чего союз стал единой СРО на страховом рынке. С

На текущий момент почти все страховые компании вошли в состав данного СРО, так как согласно федеральному закону «О саморегулируемых организациях в сфере финансового рынка» членство финансовых организаций в СРО является обязательным и, следовательно, обязаны следовать его стандартам. Основными функциями СРО являются отстаивание интересов страховых компаний, разработка стандартов деятельности, осуществление контрольных функций.

В данное время в Российской Федерации функционируют страховые гарантийные схемы для *обязательного страхования автогражданской ответственности (ОСАГО)* и *опасных производственных объектов (ОПО)*. Страховые гарантийные схемы по другим разновидностям страхования в Российской Федерации не представлены. Данный факт не способствует доверию граждан к страховому рынку и выступает серьезным ограничением для продвижения страховых услуг и развития страховой индустрии в стране в целом.

Необходимо отметить, что проблема государственного регулирования ИВБС особо актуальна для России в связи с либерализацией национального рынка страхования. В списке особенных обязательств по оказанию доступа иностранным страховщикам на отечественный рынок страхования с 2021 г. указано, что они имеют право организовывать филиалы в Российской Федерации и при этом не регистрировать юридическое лицо [139]. Особые обязательства — это такие обязательства по оказанию доступа на национальный рынок финансовых услуг и предоставлению местного национального регулирования, которые возлагает на себя государство, во время вступления в ВТО. Они подразделяются по секторальному признаку, т.е. одобряются по каждому сектору услуг отдельно. Данный перечень особых обязательств показывает уровень либерализации рынка в государстве, которое участвует в ВТО.

Таким образом, существенные изменения коснутся открытия филиалов иностранных страховщиков с начала 2021 г. в сфере страхования жизни и других видов страхования, за исключением ОСАГО. К этому времени российским страховщикам необходимо подготовиться в плане повышения конкурентоспособности и в целом качества предоставления услуг. Дальнейшее развитие ИВБС в первую оче-

редь нуждается в переориентации существующей в России системы надзора, контроля и регулирования деятельности участников банковских групп на создание таких законодательных условий деятельности финансовых посредников, которые бы содействовали препятствию по распространению последствий финансового кризиса из банковской сферы в страховую сферу финансового сектора экономики (Рисунок 2.11).



Рисунок 2.11 - Направления государственного регулирования ИВБС

Источник: составлено автором.

Среди основных предложений, которые должны быть приняты, необходимо выделить следующие.

1. Декларирование конкретных требований относительно прозрачности осуществления аккредитационного процесса страховых компаний в банках России на основе трех главных принципов, а именно открытости, прозрачности, недискриминационности.

В данном контексте, во-первых, необходимо обязать банки, которые выполняют функции страховых агентов:

- устанавливать конкретные критерии выбора страховых компаний, осуществлять регулярное обнародование их и процедуры включения в перечень определенных страховых компаний, с которыми потребители их услуг могут заключить договора страхования;

- задекларировать права страхователей и самостоятельно избирать страховую компанию из числа тех, которые удовлетворяют критериям отбора и включены в определенный перечень.

Во-вторых, необходимо запретить страховым агентам — банкам:

- отказывать страховым компаниям, если они отвечают установленным критериям отбора, в заключении договора доверенности о предоставлении услуг в роли страховых агентов;

- устанавливать недостаточно прозрачные, дискриминационные критерии и закрытую процедуру отбора страховых компаний (Рисунок 2.12).

2. Внедрение ключевых положений Базель III в банках России. В рамках Базеля III предусмотрена необходимость создания банками «буферного капитала» (буфер защиты капитала) и контрциклического капитала.

Покрытие убытков банков, которые возникают на фазах кризиса в экономике, является основным назначением буферного капитала. Формирование буферного капитала предусматривает наращение банками дополнительных резервных запасов капитала на фазах подъема и пика деловой активности; использование увеличенных резервов капитала в случае наступления убытков на фазах кризиса в экономике страны. Такой подход будет содействовать существенному снижению эффекта процикличности.

Рекомендациями базельского комитета предусмотрена возможность снижения объема акционерного капитала при условии возникновения стрессовых ситуаций или кризиса, однако исключительно в пределах буфера сохранения капитала. Источник наполнения дополнительного объема буферного капитала является таким же, как и источник формирования минимального уровня капитала — акционерный капитал после всех необходимых отчислений. Размер буфера составляет 2,5% от активов, взвешенных на риск.

Необходимо отметить, что требование к минимальному объему буферного капитала, который призван обеспечивать смягчение давления на банковский капитал в кризисные периоды, установлено на уровне 4,5 и 2,5% (вместо 7% эффективного уровня акционерного капитала от активов, взвешенных на риск). Это свидетельствует о фактическом усилении требования к капиталу первого уровня по сравнению с существующими требованиями (2%) практически более чем в три раза.

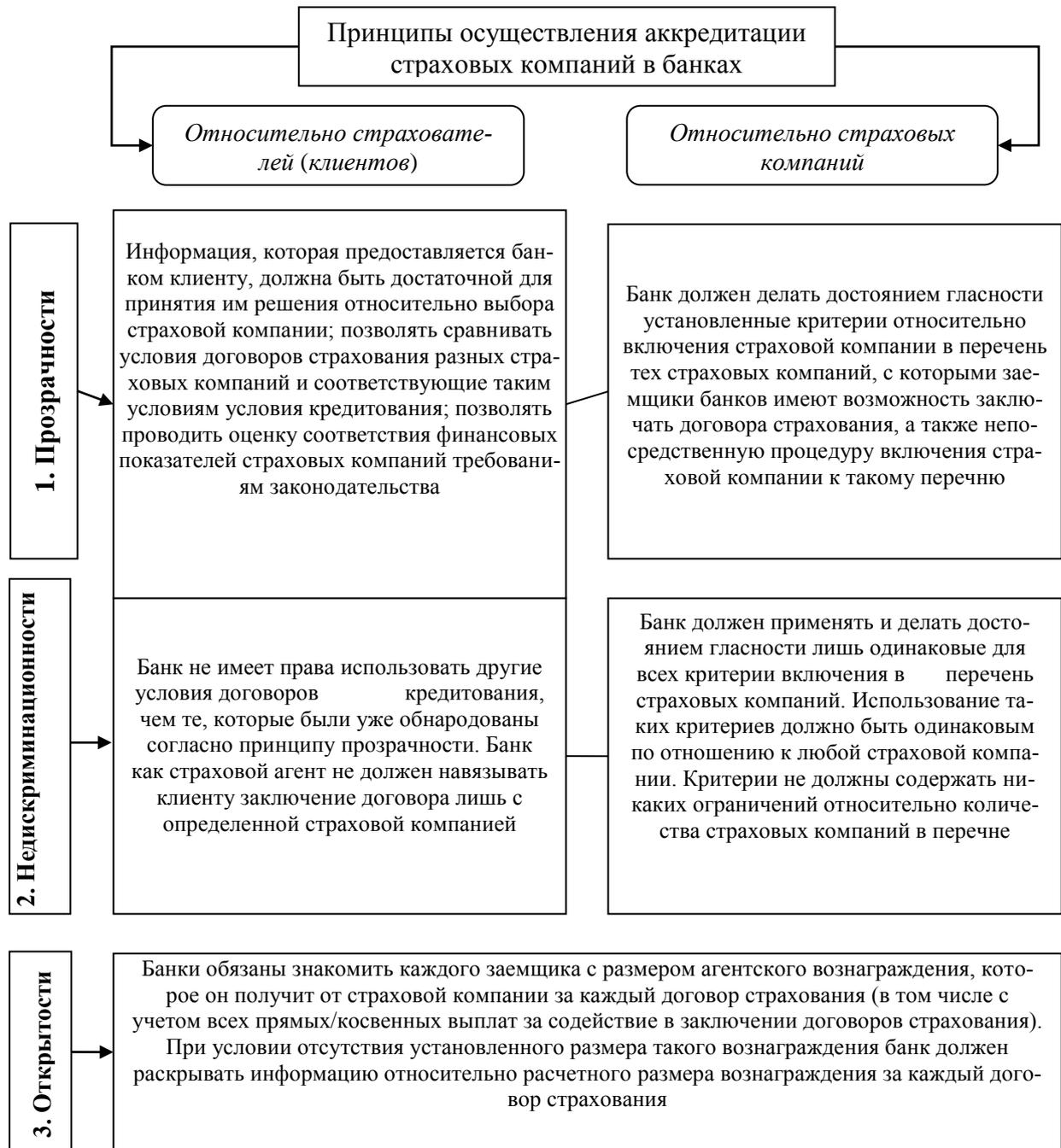


Рисунок 2.12 - Принципы аккредитации страховых компаний в банках

Источник: составлено автором.

Таким образом, во время экономического роста новые требования Базеля III должны стимулировать банки к созданию буферов сохранения капитала. При этом в периоды спада деловой активности и кризиса подобные меры воздействия не будут применяться, пока минимальное требование соблюдается. По мнению практиков по банковскому делу, банки будут ориентироваться именно на уровень в 7%, чтобы свободно распоряжаться теми средствами, которые они заработали. Необходимо отметить существующие ограничения относительно выплат из прибыли, которые должны накладываться на банк в случае, когда уровень его буферного капитала не отвечает нормам (Таблица 2.7).

Таблица 2.7 - Минимальные требования к консервации полученных доходов

<b>Размер буферного капитала, %</b>	<b>Ограничение на распределение прибыли, %</b>
0–0,625	100
<0,625–1,25	80
< 1,25–1,875	60
< 1,875–2,5	40
< 2,5	0

Источник: составлено автором на основе [124, 125].

В рамках Базеля III предусмотрено, что такие ограничения должны увеличиваться параллельно со снижением объема буфера защиты капитала. Согласно предложенному в Базеле III подходу, ограничения, которые наложены на распределение прибыли банков с уровнем буфера защиты капитала, приближенного к 2,5%, будут минимальными.

На фазах кризиса минимальный уровень достаточности капитала остается неизменным (8% от взвешенных по степени риска активов), в периоды чрезмерного роста кредитования надзорные органы используют «контрциклический буфер» как инструмент макропруденциального регулирования. Механизм определения стартовой позиции для принятия решения относительно необходимости накопления и размера контрциклического буфера капитала следующий: 1) идентифи-

кация тренда, который описывает динамику отношения кредитов к ВВП; 2) определение отклонения фактических значений указанного показателя от тренда (расчеты *GAP*); 3) трансформация *GAP* в объем контрциклического буферного капитала. Основываясь на данных стран Европы, базельским комитетом сформированы предельные границы для введения контрциклического капитала в зависимости от фактического *GAP* (Таблица 2.8).

Таблица 2.8 - Рекомендованные предельные границы для введения контрциклического капитала в зависимости от фактического *GAP*

<i>GAP</i> , %	БУФЕР, %
Меньше или равно 0	0
2/10	0/2,5
Больше или равно 10	2,5

Источник: составлено автором на основе [124, 125].

Сроки внедрения ключевых положений Базеля III в России приведены в приложении К. Не нуждается в дополнительных доводах тот факт, что цикличность банковской деятельности является закономерной в условиях рыночной экономики, причем усиление амплитуды колебаний в данном контексте, как правило, еще и обуславливается формированием резервов под кредитные операции.

На фазе кредитного бума риски идентифицируются банками как низкие, а объемы резервов по кредитам являются минимальными. Однако такая ситуация меняется на противоположную, когда наступает фаза кризиса. Банки в таком случае должны создавать дополнительные резервы под нестандартные кредиты, доля которых в общем кредитном портфеле возрастает ускоренными темпами, хотя объемы их доходов стремительно снижаются параллельно со снижением уровня кредитоспособности заемщика. В таком случае традиционное статическое резервирование лишь усугубляет финансовую нестабильность банковского сегмента.

Опыт применения макропруденциального надзора за деятельностью банков в таких странах, как Испания, Южная Корея, Колумбия, Перу, позволяет утверждать о довольно высоком уровне эффективности еще и такого инструмента, как контрциклическое (динамическое) резервирование, которое предусматривает изменение норм отчислений к резервам под активные (кредитные) операции по отношению к фазе цикла, на которой в данный момент располагается экономика страны. Так, например, в Испании реализация указанного макропруденциального инструмента регулирования состоит в ежеквартальном отчислении банками из текущей прибыли средств на создание дополнительных резервов от 0 до 1,5% в зависимости от фазы кредитного цикла и категории кредита.

Принцип динамического резервирования предусматривает, что резервы на возможные потери по кредитному портфелю должны учитывать не только текущие, но и долгосрочные ожидаемые потери. По своей экономической сущности динамическое резервирование является механизмом буфера резервов, который позволяет амортизировать кредитные шоки. На протяжении кредитного бума банки должны создавать дополнительные резервы, а на фазе сокращения кредитного предложения — использовать их, следовательно, не осуществлять формирование новых.

Таким образом, реализуются механизм ослабления нагрузки на банковский сектор и их прибыль в периоды кризиса и спада. Применение инструмента динамического резервирования содействует меньшей волатильности совокупного уровня резервов на протяжении кредитного цикла, в отличие от традиционного метода создания резервов под активные (кредитные) операции, который предусматривает сокращение их объемов на фазах подъема и пика деловой активности, и их рост при кредитном спаде. Указанный вид резервирования означает более сглаженные колебания финансового результата банка, который, в свою очередь, зависит от изменения объемов резервов. На фазе бума объемы динамических резервов увеличиваются ускоренными темпами по сравнению с наращением стандартных резервов. На фазе спада и кризиса стандартные резервы, на оборот, возрастают, а

контрциклические резервы тратятся на покрытие просроченной задолженности [66].

Наиболее существенными недостатками применения динамического резервирования являются: 1) сложность идентификации фаз кредитного цикла; 2) необходимость пересмотра на регулярной основе норм и стандартов резервирования; 3) потребность в наличии довольно значительной статистической выборки за значительный промежуток времени; 4) экспертная субъективная оценка ожидаемых потерь по кредитным операциям; 5) необходимость формирования дополнительных резервов, приводящая к временному операционному убытку, который содействует некоторому замораживанию кредитования на фазе пика (кредитного бума) [162].

Однако на протяжении наиболее тяжелой фазы финансового кризиса контрциклический инструмент осуществляет нейтральное влияние на финансовый результат банков. На фазе посткризисного восстановления прибыль банков увеличивается на сумму ранее дополнительно созданных резервов. Перераспределение финансового результата во времени происходит следующим образом: в долгосрочном периоде его величина не меняется. Ведь на краткосрочном горизонте убыток в момент изменения фазы кредитного цикла компенсируется повышенной прибылью во время выхода из кризиса. Так, С.Р. Моисеев, специалист по макропруденциальной политике, установил, что временный операционный убыток может и не возникать при условии, если нормы дополнительного резервирования вдвое ниже, чем фактические (в России это значение 2–7% по I категории кредитов и 7–20% по II категории) [66]. Результаты обобщения ключевых отличий между ключевыми инструментами макропруденциального надзора, а именно резервного капитала и контрциклических резервов, представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 - Характеристика отличий между резервным капиталом и динамическими (контрциклическими) резервами банков

№ п/п	Критерий	Резервный капитал	Контрциклические резервы
1	Момент осуществления отчисления	Формируется за счет отчислений из прибыли после налогообложения	Формируются к расчетам прибыли

	слений		
2	Отображение в отчетности	Собственный капитал банка (нераспределенный капитал)	Обязательства или активы
3	Сложность аналитических расчетов	Отсутствие методики расчетов необходимого объема резервного капитала по отношению к потенциальным убыткам по кредитным операциям	Сложность определения норм отчислений резервов в зависимости от фазы цикла и вида кредита (стандартный, сомнительный, безнадежный)
4	Контрциклическое влияние	Меньшее влияние на сглаживание цикличности. Собственный капитал банка и его прибыль являются волатильными. Увеличение норматива достаточности капитала	Прямое влияние на сглаживание амплитуды колебаний кредитного цикла
5	Период внедрения	Учитывая существенную нагрузку на объем собственного капитала, введение в действие резервного капитала должно происходить после выхода банковского сегмента финансового сектора экономики из кризиса	Возможность и эффективность внедрения на фазах подъема и пика деловой активности, а также спада

Источник: составлено автором на основе [124, 125].

Нами поддерживается точка зрения относительно необходимости объединения данных видов инструментов макропруденциального регулирования в России, учитывая, что они являются взаимодополняющими.

*Таким образом, под механизмом интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний предложено понимать совокупность видов, технологий, форм, объектов, субъектов и инструментов интеграции, способствующих взаимовыгодному сотрудничеству банков и страховых компаний, проявляющемуся в получении дополнительных доходов, расширении клиентской базы, сокращении затрат, снижении рисков и доступе к взаимным ресурсам. Механизм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний должен быть сформирован на основе соответствующих инструментов управления интеграцией.*

На субъектном уровне инструменты интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний должны включать в себя: пруденциальный надзор, защиту прав потребителей финансовых услуг, управление рисками интеграции со стороны страхового рынка, а также риском ликвидности, операционным и кредитным рисками.

На *объектном* уровне к соответствующим инструментам интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний необходимо отнести: расширение ассортимента финансовых услуг, совершенствование их дистрибуции, нахождение новых клиентских сегментов, разработку системы оплаты труда и мотивации персонала, которые реализуют такие услуги.

### **Выводы по главе**

Проведенное исследование позволило выделить два подхода к государственному регулированию взаимодействия страхового сектора и банковской сферы: консолидированный и секторальный. В рамках консолидированного подхода в России создан финансовый мегарегулятор, основной задачей которого является приведение в соответствие с мировыми стандартами системы регулирования деятельности финансовых институтов, способствующей созданию финансовых конгломератов и позволяющей внедрить более эффективный и более оперативный контроль с целью размывания границ между финансовыми рынками и их объединения в единый рынок.

Основными инструментами государственного регулирования взаимодействия страхового сектора и банковской сферы выступают пруденциальный надзор и регулирование деятельности финансовых учреждений как субъектов предпринимательской деятельности. Первый инструмент направлен на поддержку платежеспособности, финансовой устойчивости и финансовой безопасности банков и страховых компаний, второй — на улучшение взаимоотношений финансовых учреждений с потребителями, регулирование которых осуществляется на основе защиты прав потребителей финансовых услуг. Обеспечить эффективную защиту интересов граждан/страхователей во время возникновения проблем в функционировании финансовых организаций, которые ведут их к банкротству, призваны гарантийные схемы (фонды) как на банковском, так и страховом рынке.

### **ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БАНКОВ И СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ В РОССИИ**

#### **3.1. Основные направления развития механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний**

Основой обеспечения эффективного формирования и развития механизма ИВБС в Российской Федерации является применение имеющихся конкурентных преимуществ каждого из участников, стремление к реализации взаимовыгодных результатов интеграции (с целью получения прибыли и избежание конфликтов интересов), оптимальное использование имеющихся трудовых, информационных, интеллектуальных и финансовых ресурсов. Важная роль должна отводиться инфраструктуре дистрибуции, характеристикам финансовых продуктов как движущим силам процесса интеграции, которые влияют на каналы распространения финансовых услуг.

Как отмечалось ранее, в настоящее время в России ИВБС находится на начальном этапе развития и нуждается в разработке и повышении эффективности подсистем, которые являются составляющими разработанного нами механизма ИВБС.

Проведенное исследование позволило выделить основные направления развития механизма ИВБС: совершенствование законодательного регулирования ИВБС, в том числе в части защиты прав и законных интересов страхователей. Нами предлагается создание *компенсационного фонда* страховых выплат по страхованию здоровья и жизни и другим видам рискового страхования для предоставления защиты законных интересов и прав граждан-страхователей.

Компенсационный фонд обеспечивает предоставление компенсаций по договорам страхования здоровья и жизни и другим разновидностям рискового страхования. Аналогичная схема используется в Великобритании [183].

Создание компенсационного фонда по страховым выплатам касается в первую очередь сегмента по страхованию здоровья и жизни населения. Это объясняется тем, что направление по страхованию жизни является важным инструментом социально-экономической защиты населения страны и его имущественных интересов, связанных с необходимостью в предоставлении дополнительной финансовой помощи в связи с такими возможными событиями, как потеря или ухудшение здоровья, смерть кормильца семьи и дожитие до нетрудоспособного возраста. Договора по страхованию здоровья и жизни предусматривают достаточную длительность финансовых отношений между гражданами и страховыми компаниями. И поэтому население страны должно быть уверено в том, что в будущем страховые компании, в которых они застрахованы, будут финансово состоятельными.

Основной организационной и правовой формой создания компенсационного фонда страховых выплат, по нашему мнению, должно стать акционерное общество. Данный фонд может не являться государственной собственностью — например совместное предприятие страховых организаций, которые являются участниками данного фонда.

Для оптимизации расходов на аппарат компенсационного фонда для страхового рынка и соответственно расширения гарантий гражданам-страхователям нами предлагается *возложить данные функции по администрированию на агентство по страхованию вкладов*, что позволит объединить данные фонды, включая фонды по обязательному страхованию.

*Наполнение* компенсационного фонда страховых выплат должно происходить путем добровольного отчисления от платежей, которые получает страховая компания, и от доходов по управлению данными средствами. *Объем перечислений* в компенсационный фонд страховых выплат и регламентирование по использова-

нию данных средств должны определяться страховыми организациями, участвующими в данном фонде.

*Источниками образования* компенсационного фонда страховых выплат, по нашему мнению, могут выступать следующие критерии:

1) в обязательном порядке единовременный взнос согласованной суммы действующими страховыми компаниями;

2) перечисление на регулярной основе в данный фонд определенной части поступлений по договорам страхования, например, в рамках от 0,1 до 0,3%.

Во время формирования законодательной базы о компенсационном фонде страховых выплат в качестве основы предлагается использовать нормативно-правовые акты Республики Казахстан, а именно закон от 03.06.2003 № 423-ІІ «О Фонде гарантирования страховых выплат» [4]. Этот закон устанавливает правовое поле, порядок формирования и функционирования данного фонда, а также требования по участию страховых компаний в фонде и критерии осуществления контроля его функционирования.

По итогам анализа деятельности схем страховых гарантий в странах с развитой экономикой, а также в рамках совершенствования нормативно-правового поля относительно создания компенсационного фонда страховых выплат в Российской Федерации необходимо учитывать следующие принципы во время его внедрения:

– *обеспечение защиты прав и интересов потребителей услуг страхового рынка.* Минимизация или возмещение потерь потребителей страховых услуг в случае потери финансовой состоятельности и банкротства страховой организации;

– *поддержание доверия к рынку страховых услуг и гарантия его устойчивости.* Эти меры плотно связаны с обеспечением защиты прав и интересов потребителей услуг страхового рынка, так как потеря финансовой устойчивости страховой организации или прочие кризисные проявления, из-за чего возможно получить потери, негативно действуют на уровень доверия к страховому рынку в целом. Создание гарантий для населения по востребованию страхового возме-

ния по полису страхования при любых обстоятельствах содействует повышению потребительского спроса и способствует устойчивости функционирования всего страхового рынка;

– *формирование стимулов по улучшению финансовой безопасности страховой организации.* Схема компенсаций по страховым выплатам обязана выстраиваться путем снижения вероятности опасного (рискового) поведения страховой организации в случае страхования объектов, которое не соответствует мощностям конкретной страховой организации в рамках обслуживания данного страхового контракта. Поддержание данных стимулов возможно достичь путем определения увеличенных параметров платежей в компенсационный фонд для страховых организаций, которые обладают недостаточно диверсифицированным страховым портфелем и имеют некачественную защиту по перестрахованию;

– *исключение воздействия на степень конкуренции на рынке страховых услуг.* Схема по гарантированию страховых выплат может воздействовать на конкуренцию на рынке страховых услуг между функционирующими страховыми организациями и новыми страховыми компаниями. К примеру, крупный размер первоначального взноса в компенсационный фонд страховых выплат будет являться ограничительным критерием при начале страховой деятельности. Для предотвращения влияния на рыночную конкуренцию нужно, чтобы создание схем гарантий на страховом рынке способствовало *выдерживанию однородности* рыночной конкурентной среды между страховыми компаниями на рынке страховых услуг и поддержанию благоприятной среды для вхождения новых страховых организаций на рынок, которые в полной мере отвечают основным критериям, установленным законодательными нормами;

– *формирование мер по адекватному, справедливому и пропорциональному распределению (перераспределению) средств.* Во время компенсационных выплат клиентам страховой организации-банкрота могут возникнуть вопросы касательно адекватности распределения средств компенсационного фонда. Несомненно, в механизме деятельности компенсационного фонда страховых выплат существует доля несправедливости, так как он предполагает, что в случае потери

финансовой устойчивости страховой организации ее обязательства возьмут на себя другие участники страхового рынка. В практической плоскости достаточно сложно выявить степень объективности разделения (перераспределения) средств в данной схеме гарантий. Тем не менее возможно достичь определенного уровня объективности и пропорциональности путем распределения размера взносов относительно рисков функционирования той или иной страховой организации и возможных убытков в рамках банкротства.

В процессе интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний возникают непроизводительные затраты. Для сокращения таких затрат и с целью повышения эффективности взаимодействия банков и страховых компаний нами предлагается адаптировать к компаниям финансового сектора программный комплекс Oracle SOA Suite для интеграции двух финансовых институтов (банка и страховой компании), позволяющий интегрировать программно-информационные системы банка и страховой компании путем включения следующих компонентов: автоматизация бизнес-процессов интеграции; программа минимизации ошибок при проведении расчетов; формирование единой расширенной базы данных клиентов банков и страховых компаний и сопровождение процессов учета и отчетности. Каждый компонент обеспечивает проведение определенных видов работ, услуг и направлений деятельности банка и страховой компании.

Oracle SOA Suite - это комплексный, поддерживающий возможность оперативного подключения программный пакет, предназначенный для построения и развертывания сервис-ориентированной архитектуры (SOA) для интегрируемых структур. Для компонентов, входящих в состав пакета, предусмотрен ряд общих функций, в том числе общий инструментарий, единая модель развертывания и управления, сквозная система безопасности и единое управление метаданными. В отличие от стандартных методов и технологий интеграции, проекты, реализованные на архитектуре SOA, подвержены существенно меньшему количеству изменений. С помощью, основанной на SOA технологии EAI (Enterprise Application Integration) организации могут экономить до 70 % средств, выделенных на обслуживание программного обеспечения, а также сократить цикл обслуживания с не-

скольких месяцев до нескольких недель. Данный адаптированный нами программный комплекс предлагает: высокая совместимость с имеющимися системами и приложениями; интегрированную платформу; оперативная управляемость интегрированным бизнесом; синхронизацией работы отделов банка и страховой компании.

Ключевые компоненты программного комплекса интеграции банка и страховой компании приведены на рисунке 3.1.

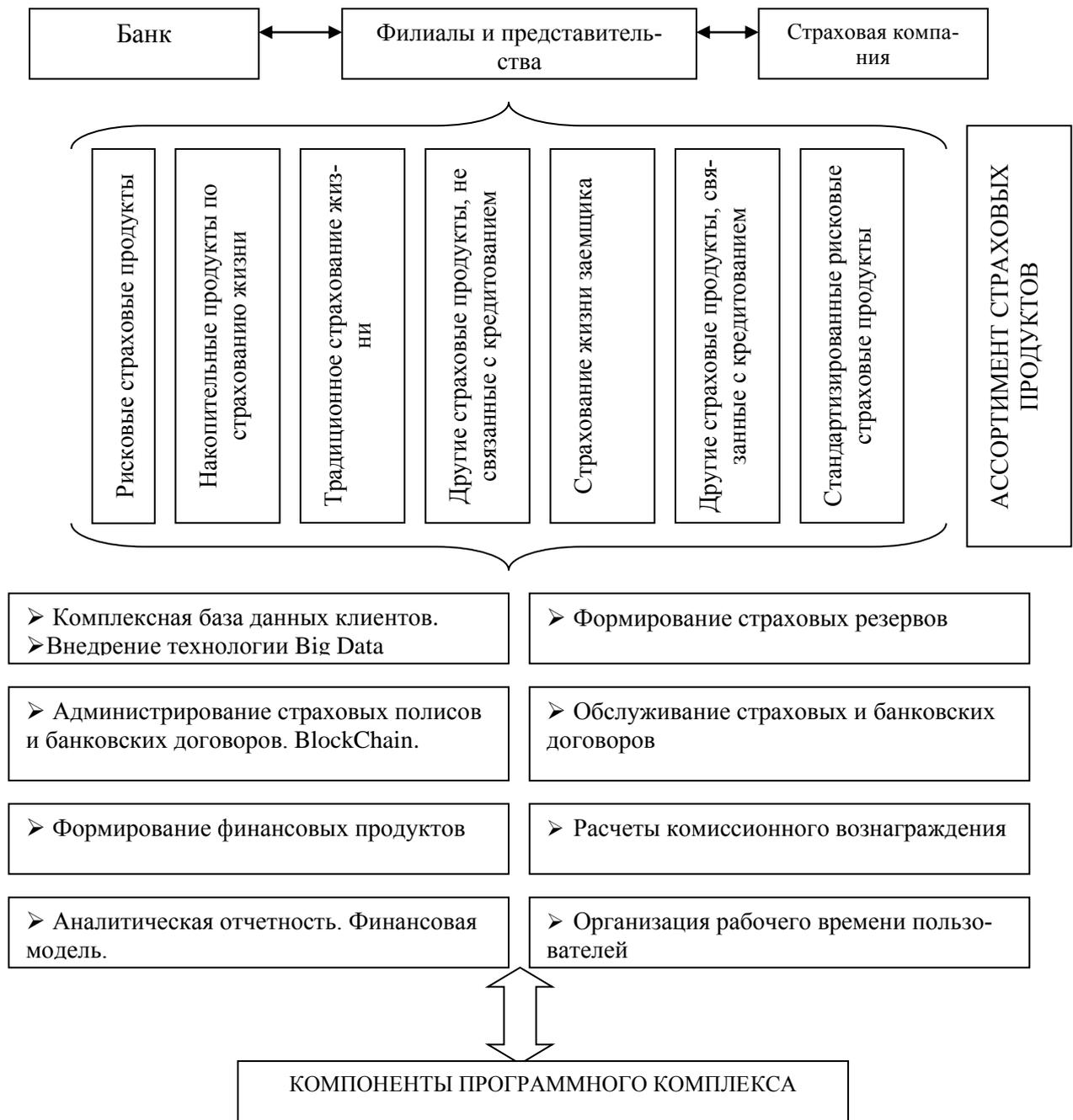


Рисунок 3.1 - Компоненты программного комплекса интеграции банка и страховой компании

Источник: составлено автором.

Адаптированный данный программный комплекс должен обеспечивать:

- *автоматизацию бизнес-процессов интеграции* (разработку и реализацию финансовых продуктов; обслуживание договоров; расчеты комиссионного вознаграждения; формирование страховых резервов; ведение комплексной базы данных клиентов; администрирование страховых полисов);
- *снижение финансовых затрат*, минимизацию количества ошибок на проведение расчетов, формирование и печать документов, которые входят в состав финансовых продуктов;
- *формирование единой комплексной базы данных клиентов* с максимальной детализацией их персональных данных;
- *сопровождение процессов учета операционной деятельности* (в том числе сети филиалов и представительств), формирование аналитической отчетности по показателям оценки эффективности интеграции банка и страховой компании. Для оперативной оценки эффективности ИВБС нами предлагается использование в комплексе Oracle SAO Suite компонент – *финансовая модель*. Где оперативно возможно оценить эффективность интеграционного взаимодействия банка и страховой компании. Финансовая модель создана для целей:

- оценки эффективности по интеграции банка и страховой компании.
- анализа альтернативных критериев оценки эффективности интеграции.

Данная модель позволяет:

- прогнозировать финансовое состояние банка и страховой компании в разрезе отчета о прибыли и убытках и отчета о финансовом состоянии
- прогнозировать дивидендный поток доступный для акционеров банка, страховой компании и / или их комбинации.
- оценивать эффективность проекта по интеграции банка и страховой компании методом оценки стоимости акционерного капитала банка, страховой компании и / или их комбинации в рамках нескольких сценариев.

Данная финансовая модель нами предлагается построить по следующим блокам и общим положениям указанные в приложении М и нами предлагаются сле-

дующие блок-схемы: блок-схема банк (Приложение Н); блок-схема страховая компания (Приложение П); блок-схема ИВБС (Приложение Р).

В такой модели мы предлагаем рассчитывать общую эффективность от интеграции банка и страховой компании и заводить допущения, изменяемые при интеграции. В число изменяемых допущений мы предлагаем вводить объём денежных средств, уплаченных за страховую компанию, объём приобретенных акций страховой компании в процентах от общего числа, указывать изменения прироста кредитного портфеля банка и изменения операционных показателей по обеим компаниям. Для управления моделью предлагаем использовать две кнопки: «Рассчитать синергию» для последовательного расчета синергии по трём сценариям интеграции с балансировкой компаний при изменении допущений; «Сбалансировать компании» для балансировки объёма пассивов по банку и инвестиционного портфеля по страховой компании при изменении допущений. В модели предлагаем отдельные страница, где происходит расчет консолидированных форм баланса и отчета о прибылях и убытках по банку и страховой компании. Следует отметить, что при втором и третьем сценариях интеграции данные формы фактически повторяют формы банка, так как консолидированная группа не возникает при покупке неконтролирующего пакета акций.

В качестве примера интеграционного взаимодействия банка и страховой компании мы использовали сценарий покупки банком ПАО «Промсвязьбанк» страховой компании СПАО «Ресо-Гарантия». При этом использовались финансовые показатели из официальной отчетности данных компаний в соответствии с МСФО за 2013-2016 гг. и данные официального сайта Центрального Банка Российской Федерации. Использованные допущения также основаны либо на исторических данных из отчетностей, либо на прогнозах макроэкономических показателей Российской Федерации. По итогам 2016 г. суммарная стоимость капитала ПАО «Промсвязьбанк» и СПАО «Ресо-Гарантия» до интеграции составляла 127 млрд. руб.

Мы произвели расчеты разных сценариев интеграции. Первый сценарий – это кога банк покупает 100% акций страховой компании (полная интеграция).

Второй сценарий – это когда банк покупает 40% и третий сценарий – это когда банк покупает 10% акций (частичная интеграция). При этом данная модель позволяет показать наличие синергетического эффекта от данных вариантов интеграции или его отсутствия.

В результате суммарный прирост стоимость капитала интегрированной компании по первому сценарию составил 43 978 млн. руб. или рост на 39%, по второму сценарию составил 24 694 млн. руб. или рост на 19% и по третьему сценарию составил 7 597 млн. руб. или рост на 6%.

К специфическим чертам указанного IT-решения необходимо отнести:

1) требования к информационному обеспечению потребностей пользователей программным комплексом:

- наличие в базе данных полной документации для оформления договоров страхования сотрудниками банка (правила страхования, типовые договора и анкеты, базовые страховые тарифы, данные информационного и рекламного характера о страховой компании);
- своевременное введение в комплекс информационных материалов о новых страховых продуктах, а также внесение изменений и корректив к нормативной документации, которая регулирует интеграцию банка и страховой компании; возможность обмена данными между страховой компанией и банком в режимах *on-line* и *off-line*;
- разработка единой технологии учета и обработки информации, необходимой для эффективного сотрудничества финансовых учреждений;

2) требования к аналитической поддержке пользователей информации:

- ведение базы данных в отношении сотрудников банка, которые занимаются реализацией страховых продуктов,
- выплаченного комиссионного вознаграждения,
- информации относительно объектов страхования, видов общих страховых продуктов, страховых премий по отдельному договору страхования;
- разработка форматов таблиц для оперативного анализа данных, а именно: определение показателя плана продаж в разрезе каналов реализации страховых

продуктов; расчеты мотивации работников банков, которые отвечают за отдельные виды страховых продуктов;

- оперативный сбор и внесение в базу данных информации, которая касается основных конкурентов в области интеграции банка и страховой компании, тенденции развития страхового и банковского рынков; проектирование соответствующих аналитических форм для обработки информационных ресурсов.

Корректирование параметров и основных требований к программному комплексу необходимо осуществлять в зависимости от определенной стратегии интеграции банка и страховой компании, так как указанная ИТ-система должна в полной мере содействовать достижению поставленных стратегических целей.

*К основным направлениям развития механизма ИВБС следует отнести также управление его рисками.*

Природа возникновения рисков, способ их оценки и управления различаются на страховом и банковском рынках, а также приобретают новые формы в рамках ИВБС. Традиционно банки уделяют значительное внимание кредитным, рыночным, операционным рискам, а также рискам ликвидности. Вместе с тем страховые компании фокусируются на рисках в сфере перестрахования, инвестиционных и операционных рисках (Приложение С).

*В контексте ИВБС целесообразно использовать интегрированный риск-менеджмент, назначением которого является упорядочение управленческих процедур с целью обеспечения осведомленности и ответственности за риски в рамках финансового объединения, а также разработка инструментария нейтрализации и противодействия рискам интеграции страховой компании и банка.*

Таким образом, интегрированный подход к управлению рисками ИВБС имеет целью обеспечить обоснованное и всестороннее сопровождение процессов принятия решений, связанных с риск-менеджментом (Рисунок 3.2). Основным подходом, призванным содействовать повышению эффективности механизма ИВБС, предупреждению и нейтрализации его рисков, по нашему мнению, является *внутренний риск-менеджмент, меры пруденциального надзора за*

банками и страховыми компаниями, а также нормативы их функционирования, которые устанавливаются государством (Рисунок 3.3).



Рисунок 3.2 - Управление рисками интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Источник: составлено автором.



Рисунок 3.3 - Инструменты предупреждения и нейтрализации рисков интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Источник: составлено автором.

Для оценки рисков ИВБС предлагается использовать анализ сценариев и стресс-тестирование. Стресс-тесты могут применяться для оценки финансового влияния от значительного изменения одного из факторов или совокупности тесно связанных факторов. Например, страховой компанией по страхованию жизни широко используется стресс-тест относительно измерения влияния изменения цены на доходность облигаций, а банками — стресс-тест относительно влияния на ликвидность изменения цен на активы.

Анализ сценариев, в свою очередь, включает в себя оценку изменений одновременно большего количества параметров или факторов риска. Например, риск может быть в виде наличия катастроф природного характера, которые влекут за собой огромные материальные ущербы и человеческие жертвы. Базируясь на этой информации, страховая компания имеет возможность исследовать потенциальное влияние катастрофических событий на финансовое состояние финансового учреждения, что отображается с помощью разных переменных, таких как объемы деятельности страховой компании, диверсификация страхового портфеля, цены на активы, программы перестрахования, которые применяются для передачи части рисков природного характера.

Таким образом, анализ сценариев — метод, состоящий в рассмотрении альтернативных вариантов (сценариев) развития событий (например, оценка объемов поступления страховых премий по разным видам страхования и разным объемам спроса, оценка будущего кредитного и депозитного портфеля банка при изменении внешней конъюнктуры, прогнозирование инвестиционного дохода от размещения средств страховых резервов при разных макроэкономических условиях, прогнозирование объемов деятельности по разным программам страхования, которые реализуются через банковский канал реализации страховых продуктов).

Принимая во внимание совокупность потенциальных рисков внешней и внутренней среды, анализ сценариев облегчает принятие управленческих решений. Кроме того, он применяется для измерения результатов действия опасностей, их влияния на прибыльность финансового учреждения или его конкурентное состояние. Именно поэтому в контексте ИВБС данный метод анализа должен ис-

пользоваться для оценки рисков в процессе построения стратегии интеграции и установления цены на разные виды страховых/банковских услуг. В случае неблагоприятного влияния со стороны внешнего окружения ИВБС анализ сценариев позволяет разрабатывать действенные планы компенсационных мер и резервных планов, которые строятся на соответствующих данных моделирования.

Основными этапами проведения стресс-тестов в рамках ИВБС являются следующие.

1. Составление перечня вероятных внешних и внутренних рисков деятельности банка и страховой компании.

2. С помощью математической модели (Формула 3.1.1) составляется прогноз/сценарий вероятного влияния указанных рисков на эффективность ИВБС:

$$B^b = B^0 - E^b, \quad (3.1.1)$$

где  $B^b$  — буфер ликвидности банка и страховой компании при условии влияния негативных факторов внешней среды;  $B^0$  — буфер ликвидности банка и страховой компании при нормальных рыночных условиях;  $E^b$  — эффект сценария на ликвидность банка и страховой компании вследствие уменьшения стоимости активов.

Буфер ликвидности банка при нормальных условиях рынка может быть определен по формуле

$$B^0 = \sum_{i=1} I_i^b, \quad (3.1.2)$$

где  $B^0$  — буфер ликвидности банка и страховой компании при нормальных рыночных условиях;  $I_i^b$  — стоимость имеющихся ликвидных активов  $i$ -го банка и страховой компании.

Эффект сценария на ликвидность банка и страховой компании вследствие уменьшения стоимости активов может быть определен по формуле

$$E^b = \sum_{i=1} I_i^b \times w_{sim_i}, \quad (3.1.3)$$

где  $E^b$  — эффект сценария на ликвидность банка и страховой компании вследствие уменьшения стоимости активов;  $I_i^b$  — стоимость имеющихся ликвид-

ных активов  $i$ -го банка и страховой компании;  $w\_sim_i$  — имитационное значение факторов влияния на ликвидность  $i$ -го банка и страховой компании.

3. Внесение данных предыдущего прогнозирования по каждому сценарию в эконометрическую модель и окончательная оценка результатов влияния рисков. В контексте ИВБС предлагаются следующие этапы построения сценариев, которые имеют целью облегчение принятия управленческих решений относительно налаживания эффективного сотрудничества между указанными финансовыми учреждениями: создание команды риск-менеджеров для проведения анализа сценариев; определение совокупности рисков по соответствующей их классификации в рамках ИВБС; определение факторов, которые влияют на дальнейшую имплементацию риска и преобразование его в угрозу; получение необходимых данных для включения их в модель; определение вида сценария и проведение соответствующей оценки; интерпретация результатов анализа сценариев и принятие управленческого решения.

Эффективность механизма ИВБС в России можно повысить за счет:

- Нахождения новых клиентских сегментов (Рисунок 3.4.)



Рисунок 3.4 - Ассортимент страховых услуг и клиентских сегментов в контексте интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Источник: составлено автором.

- расширения ассортимента банковско-страховых услуг (например, за счет продуктов страхования и не связанных с кредитными договорами) (Рисунок 3.5);
- совершенствования системы дистрибуции финансовых продуктов;
- формирования эффективных стратегий ИВБС.

Для реализации приведенных задач необходимо разработать финансовые услуги, которые бы удовлетворяли нужды новых клиентских групп. Клиентские группы на рисунке 3.4 представлены потребителями массового рынка, сегментом клиентов с уровнем месячного дохода до 70 тыс. руб., сегментом клиентов с уровнем дохода, который превышает 70 тыс. руб., и группой корпоративных клиентов.

Кроме того, развитие механизма ИВБС должно быть связано с усовершенствованием системы дистрибуции (распространения) страховых услуг через банковский канал продаж (Рисунок 3.5)



Рисунок 3.5 - Направления расширения ассортимента страховых услуг, которые реализуются через банковский канал продажи в России

Источник: составлено автором.

В разрезе услуг рискованного страхования наиболее успешными являются по аналогии со сферой страхования жизни стандартизированные страховые продукты с низким уровнем страховой премии, которые могут реализовываться, используя современные маркетинговые технологии, а также страховые продукты, служащие дополнением к банковским услугам (например, добровольное медицинское страхование, депозитное и кредитное соглашения).

Проведенное исследование позволило выделить основные направления развития механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний.

Одними из ключевых моментов являются нахождение новых клиентских сегментов и расширение ассортимента банковско-страховых услуг путем разработки общих услуг банков и страховых организаций, использование приемов сегментации клиентов, комплектование и пакетирование услуг, разработка высокоинтегрированных банковско-страховых услуг. Примером такой услуги может стать интеграция страховых полисов и банковских кредитов на приобретение жилья. В диссертации предлагается гибридный финансовый продукт - страховой ипотечный полис (СИП). Этот финансовый продукт сохраняет в себе функции долгосрочного страхования жизни (защиты и накопления), но при этом может использоваться в качестве залога под приобретаемое жилье при ипотечном кредитовании. Это позволит страховому полису участвовать в процессе банковского кредитования. В диссертации предлагается изменить законодательство и другие нормативные акты таким образом, чтобы клиент, обладающий полисом СИП, мог использовать его в качестве залога, так как сейчас страховые полисы являются обязательством страховой компании выплачивать определенные средства при наступлении страхового случая, а не имуществом застрахованного гражданина. Полис будет ликвидным активом и позволит банкам принимать его в качестве залога имущества в случае непредвиденной ситуации у заемщика.

Механизм реализации: СИП выступает инструментом первоначального взноса для кредита. СИП может быть переуступлен банку на период действия кредитного договора. Если держатель полиса по страхованию жизни и владелец квартиры, приобретенной по ипотечному договору, скончается, в рамках обязательств перед банком выплата по договору страхования жизни будет произведена банку, предоставившему умершему человеку ипотечный кредит, а в сумме свыше задолженности перед банком — выгодоприобретателям по договору страхования жизни (например, родственникам застрахованного лица). При этом выплаты по дожитию (то есть то, что гражданин станет получать после того, как сделает все взносы по СИП) могут быть направлены на погашение основного долга.

Создание СИП имеет ряд преимуществ как для банков и страховых компаний, так и для клиентов. Для клиентов - это возможность снижения процентной нагрузки по ипотечному кредиту в диапазоне 0,15—0,25%, нерасторжения полиса страхования и продолжения накопления средств. Для банка интересна возможность снизить уровень риска по ипотечной ссуде с помощью СИП, в который уже включена функция защиты капитала и гарантии сохранения средств. Накапливая средства «в полисе», потенциальный заемщик демонстрирует свое умение «сберегать» деньги, ограничивать себя в расходах и осуществлять финансовое планирование. Все это характеризует заемщика с наилучшей стороны. Заемщик получит высокую оценку с точки зрения потенциального риска и более низкую процентную ставку по кредиту. СИП может использоваться в качестве обеспечения по кредиту в случае, если его стоимость будет незначительной финансовой нагрузкой на клиента.

Внедрение СИП окажет существенную поддержку развитию и популяризации долгосрочного страхования в России и расширению сегмента страхования жизни в стране, что позволит привлекать деньги граждан в целях накопления и инвестирования и повысит прибыльность банков и страховых компаний, а также перейти на качественно новый уровень финансовой культуры. У данного сегмента огромный потенциал роста, так как в настоящее время объем сборов по страхова-

нию жизни не превышает 0,5% от объема ВВП, в то время как в странах Восточной Европы этот показатель находится на уровне 5-8% ВВП.

Роль дистрибуции финансовых продуктов, под которой понимается комплекс мер по организации их сбыта, имеет чрезвычайное значение при интеграции страховой компании и банка. Система дистрибуции финансовых продуктов должна включать в себя все процессы движения конечного продукта от его производителя к потребителю, создавать добавочную стоимость как для первого, так и для последнего, помогая клиентам, с одной стороны, осознать собственные финансовые нужды, а с другой, извещая об указанных потребностях финансовое учреждение.

Выбор конкретного канала дистрибуции оказывает влияние на стоимость финансового продукта, способ продвижения, а также его восприятие в рыночной среде. Это связано с тем, что усилие и экспертиза, необходимые для продажи конкретного финансового продукта, должны соотноситься с уровнем профессиональных навыков и затратами, связанными с избранным методом дистрибуции. Продукт, сложный для реализации в пределах избранного канала, не станет успешным с точки зрения объемов продажи и прибыльности. Приведенное утверждение продемонстрировано на рисунке 3.6

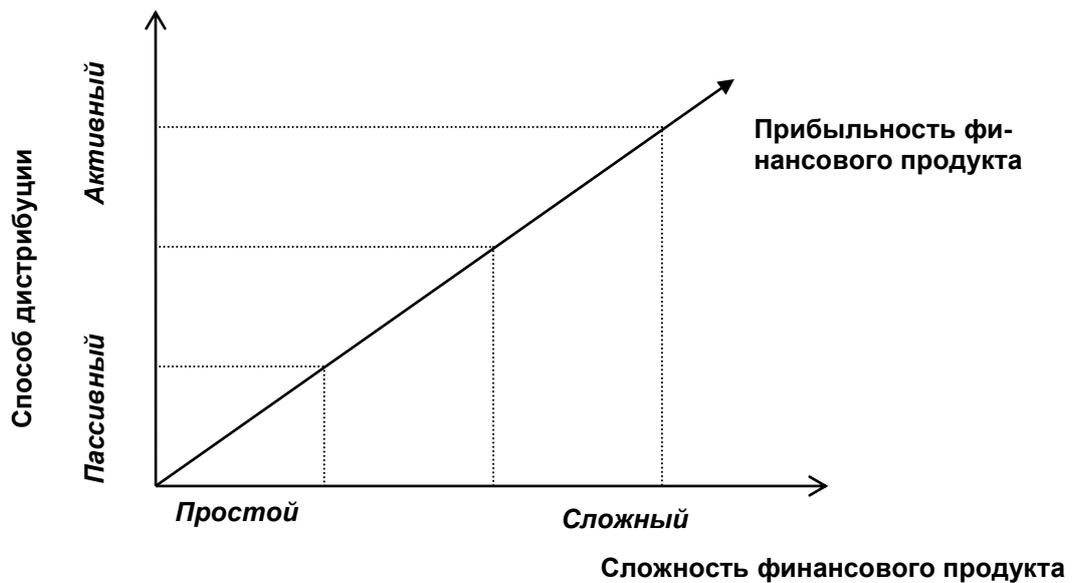


Рисунок 3.6 - Соотношение сложности финансового продукта и способа дистрибуции

Источник: составлено автором.

С целью эффективной реализации продуктов при интеграции отечественных страховых компаний и банков, по нашему мнению, целесообразно использовать следующие *категории посредников*.

1. *Работники банка* являются наиболее эффективными для реализации простых продуктов. Указанные работники могут выступать ассистентами финансовых консультантов банка. В обоих случаях основным назначением банковского работника является установление контакта с клиентом, продажа стандартизированных страховых продуктов, перенаправление клиентов к специализированным финансовым консультантам или представителям страховой компании в случае более сложных форм интегрированных финансовых продуктов.

2. *Специализированные финансовые консультанты* представляют собой высококвалифицированных работников, обычно со стороны страховой компании, которые реализуют финансовые продукты корпоративным клиентам финансового учреждения. Их вознаграждение должно состоять из заработанного жалованья и процента от продажи финансовых услуг.

3. *Страховые агенты* осуществляют реализацию страховых и совместных финансовых продуктов, а оплата их труда может базироваться на заработной плате и проценте от объемов продаж.

4. *Страховые агенты (работники страхового агентства)* действуют по агентскому контракту, оплата труда проводится в форме комиссионного вознаграждения. Независимость таких страховых агентов ограничивает контроль за их деятельностью со стороны страховой компании, однако указанные посредники являются достаточно мобильными, подвергаются профессиональной тренировке и способны реализовывать интегрированные продукты в больших объемах. С другой стороны, работники страхового агентства имеют тенденцию к реализации финансовых услуг в количественном, а не в качественном выражении. Указанная негативная черта может быть ликвидирована за счет налаживания соответствующей системы их мотивации.

5. *Страховые брокеры* предоставляют информацию клиентам относительно выбора того или иного финансового продукта от разных финансовых учреждений. С точки зрения страховой компании реализация продуктов банковского страхования через страховых брокеров не является приоритетной вследствие непрогнозируемости поступления страховых премий за счет данного канала.

На рисунок 3.7 представлена взаимосвязь сложности финансовых продуктов, уровня прибыльности, каналов дистрибуции, уровня специальной подготовки персонала, который реализует разные по сложности и специфике финансовые продукты, с аквизиционными расходами<sup>6</sup>. При разработке и реализации финансовых продуктов необходимо учитывать, что спрос на финансовые услуги в результате ИВБС определяется следующими основными факторами:

- количеством существующих рисков, которые не финансируются государственным сектором экономики;
- уровнем сбережения и потребления;
- уровнем налогообложения страховых и банковских продуктов;
- уровнем финансовой грамотности, которая помогает потенциальным потребителям лучше понимать возможные риски, оценивать их значимость и разбираться в характеристиках страхового полиса или банковского договора;
- эволюцией финансовых нужд, например возрастающим интересом потребителей к финансовым (страховым) продуктам области пенсионного обеспечения.

При этом спрос оказывает значительное влияние на развитие новейших информационных технологий. Так, во многих странах мира Интернет и телефон занимают весомое место среди каналов дистрибуции банковских/страховых продуктов. Комплексные продукты банковского страхования, которые являются результатом ИВБС, требуют понимания со стороны клиентов и объяснения всех деталей финансовыми консультантами. В этом аспекте важным элементом является доверие к сотруднику компании, который осуществляет продажи.

---

<sup>6</sup> Под аквизиционными расходами понимаются расходы страховой компании, связанные с привлечением новых страхователей и удержанием старых, а также с заключением новых договоров страхования и продлением действующих.

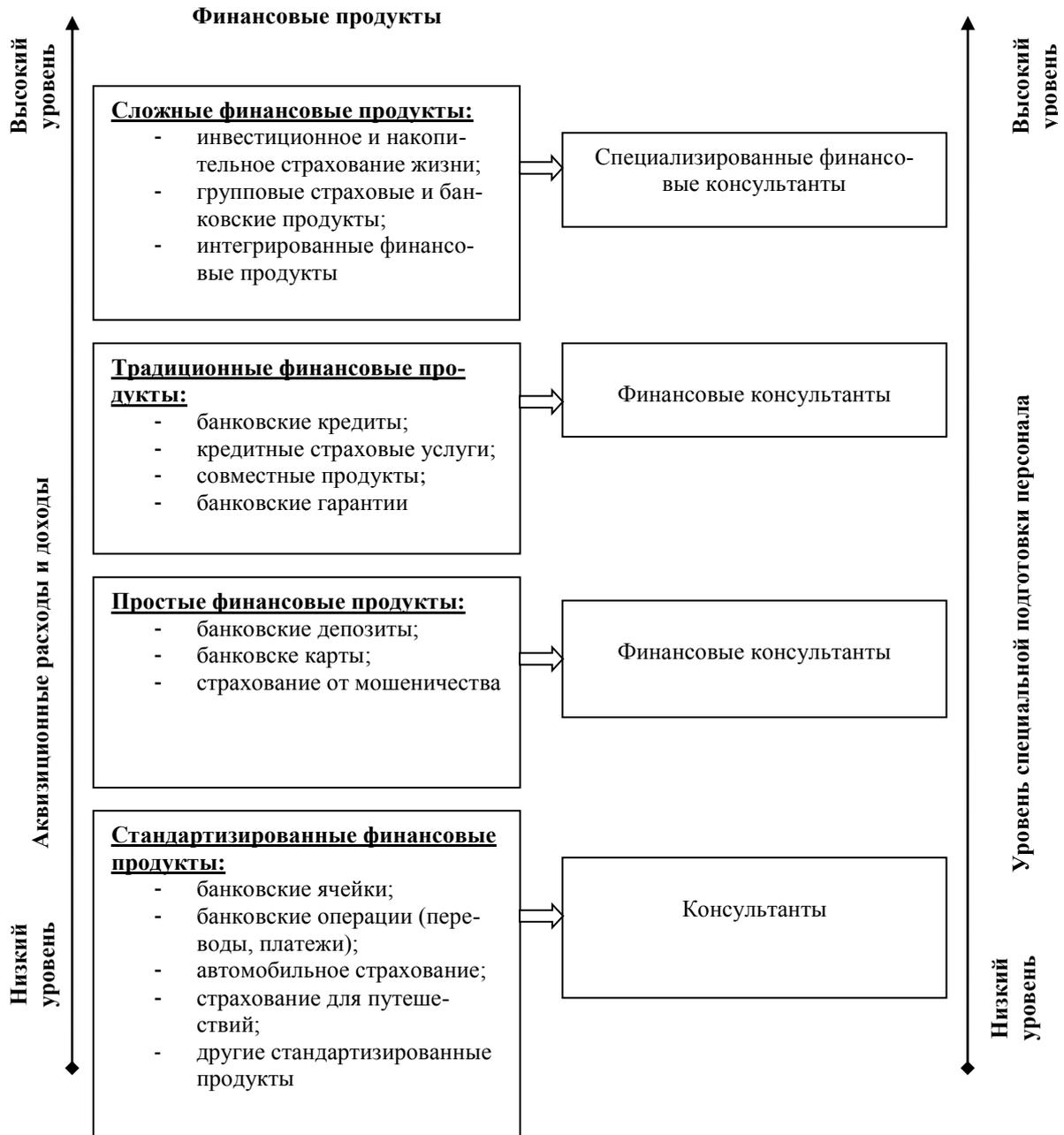


Рисунок 3.7 - Взаимосвязь основных составляющих дистрибуции финансовых продуктов интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний  
 Источник: составлено автором.

С точки зрения предложения финансовых продуктов ключевой задачей менеджмента является решение вопроса *независимости* конкретного канала дистрибуции, использование собственной сети агентов или сотрудничество на основе эксклюзивного соглашения о взаимодействии. Дистрибуция с помощью независимого агентства на практике имеет высокие затраты, однако приносит значи-

тельные прибыли вследствие профессионализма сотрудников, налаженных контактов с корпоративными клиентами, знания рыночных сегментов.

В конечном счете существование разных организационных форм каналов дистрибуции является следствием необходимости финансовых учреждений минимизировать себестоимость своих услуг и операционные затраты. В таком контексте основные статьи затрат канала дистрибуции зависят от объемов рекламной деятельности, инвестиций в технологическое оснащение, комиссионного вознаграждения посредникам в разрезе конкретного канала, качества процесса андеррайтинга.

Необходимо отметить, что андеррайтинг и распространение новых (неизвестных) услуг лучше осуществлять с помощью независимых агентств, поскольку последние проводят диверсификацию риска между страховыми компаниями и страховыми (комбинированными/интегрированными) продуктами.

В России давно уже обсуждается возможность оказывать только пока банковские услуги с помощью удаленной идентификации клиентов, то есть стать клиентом банка можно будет без явки в отделение банка. Ключевым звеном в идее удаленной идентификации должна стать единая база данных граждан. Если идентификация пройдет успешно, гражданину становятся доступны услуги банка. По нашему мнению, данная инициатива должна одновременно распространяться и для страхового рынка. Что позволит увеличить клиентов как банку, так страховой компании в рамках ИВБС, больше реализовывать банковско-страховых услуг с наименьшими затратами.

Интеграционное взаимодействие банков и страховых компаний не может происходить без соответствующих действий организационного характера относительно его планирования, которые имеют целью отразить необходимые мероприятия по наиболее эффективной организации данного процесса.

По нашему мнению, планирование ИВБС должно следовать соответствующей стратегии, которая будет определять организационные меры, связанные с объединением субъектов и объектов интеграции. В конечном счете стратегия ИВБС будет определять соответствующую его форму.

Высокие темпы изменения внешней среды содействуют росту значения альтернативных рыночных стратегий. Понятие их альтернативности широко используется не только в стратегическом менеджменте, но и в управлении в целом и означает многовариантность.

На практике не существует универсальной стратегии деятельности для всех финансовых учреждений. Каждая из них является уникальной, поэтому и процесс разработки стратегии является уникальным, ведь он зависит от стадии его жизненного цикла, уровня конкуренции на рынке, характеристик и ассортиментов оказываемых услуг.

Таким образом, формирование *портфеля альтернативных стратегий* является прежде всего творческим процессом, полностью зависит от стиля управления топ-менеджмента финансового учреждения, системы его ценностей и приоритетов, корпоративной культуры.

Необходимо отличать типы стратегий и альтернативные стратегии. Основным различием между ними является конечный результат. По нашему мнению, в случае классификации стратегии по типам все они направлены на достижение разных целей, тогда как *альтернативные стратегии* — на реализацию одной общей цели.

Образование портфеля альтернативных стратегий означает формирование различных способов, с помощью которых будут решаться поставленные стратегические задачи (Таблица 3.1). Как показывают данные таблицы 3.1, наиболее актуальными стратегиями ИВБС выступают: стратегия дифференциации, стратегия снижения затрат и стратегия роста.

Таблица 3.1 - Портфель альтернативных стратегий интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Стратегии	Цель
1. Стратегия дифференциации	
<i>Альтернативные стратегии</i> Стратегия качества. Стратегия торговых марок	Создание ценности финансовых услуг (например, качество обслуживания, ассортименты, комбинированное страхование) для клиентов, копирование которых (услуг) является почти невозможным со стороны конкурентов
2. Стратегия снижения затрат	
<i>Альтернативные стратегии</i>	Повышение эффективности деятельности, увеличение финан-

Стратегия оптимизации расходов на ведение бизнеса	сового результата от деятельности
3. Стратегия роста	
<i>Альтернативные стратегии</i> Стратегия внутреннего роста. Стратегия внешнего роста	Увеличение прибыльности деятельности и доли финансового учреждения на рынке, с одной стороны, а также рост жизненного потенциала компании, с другой

Источник: составлено автором на основе [21].

1. *Стратегия дифференциации* представляет собой стратегию, которая предусматривает предоставление финансовых услуг, более привлекательных по своим характеристикам для клиентов, чем услуги конкурентов. Эти дополнительные особые качества могут включать следующие элементы: положительный имидж и бренд, высокий уровень сервиса, разветвленную сеть филиалов и представительств, гарантию своевременности и полноты получения страховой выплаты.

Значение этой стратегии для страховых компаний в контексте взаимодействия с банком является очевидной, ведь в зависимости от степени интеграции (сотрудничество, общая деятельность или полная интеграция) потребители финансовых услуг получают новые усовершенствованные или комбинированные общие продукты, лучший уровень сервиса (если речь идет о финансовом супермаркете) и гарантию качества услуги (в случае деятельности этих финансовых учреждений под одним брендом).

2. *Стратегия снижения затрат* весьма актуальна для страхового рынка, ведь в последнее время рентабельность страхового бизнеса имеет тенденцию к снижению, в том числе и за счет роста затрат на ведение бизнеса.

Затраты на ведение бизнеса принято разделять на затраты на осуществление дела, затраты на устранение убытков и управленческие. Поэтому альтернативные стратегии должны быть направлены на оптимизацию каждой из указанных групп затрат:

а) *стратегия оптимизации расходов на ведение дела* (включают комиссионное вознаграждение страховым агентам и затраты на обслуживание страхователей). В контексте интеграции финансовых учреждений страховая компания полу-

чает возможность сократить штат страховых агентов и использовать банковских сотрудников с этой целью;

б) *стратегия оптимизации расходов на урегулирование убытков* (относится на конкретный вид страхования и состоят из затрат на оплату экспертных услуг, судебные и почтовые затраты). Большинство отечественных банков являются значительно более мощными финансовыми учреждениями, чем страховые компании, поэтому могут иметь в штате собственных адвокатов, экспертов, оценщиков имущества;

в) *стратегия оптимизации управленческих затрат* (административно-хозяйственные затраты). Например, использование одного помещения для реализации услуг и работы с клиентами, которые уменьшают затраты на аренду в случае, когда страховая компания развивает региональную сеть филиалов и представительств.

Следует отметить, что названные альтернативные стратегии связаны в первую очередь с уменьшением стоимости единицы работы за счет автоматизации деятельности страховой компании. Так, в последнее время большинство финансовых учреждений вводят центры обработки телефонных вызовов (колл-центры), которые представляют собой технологию автоматизации интерактивной интеграции компании с клиентами. Указанные центры используют информационные ресурсы, которые хранятся в базе данных страховой компании, обрабатывают и сохраняют входные информационные данные. Идеальным вариантом для страховой компании в случае сотрудничества или полной интеграции с банком является использование уже созданного у банка центра обработки телефонных вызовов.

Таким образом, альтернативные стратегии снижения затрат связаны с автоматизацией бизнеса, построением системы бюджетирования и управленческого учета.

3. *Стратегия роста* является характерной для компаний, которые только выходят на рынок или поставили перед собой цель дальнейшего развития бизнеса. Эта стратегия предусматривает выбор целевых сегментов, усиленное инвестиро-

вание, научно-исследовательские разработки и инновации. Взаимодействие с банками с этой точки зрения является очень эффективным, ведь последние владеют значительными финансовыми ресурсами, которые могут быть направлены на создание общих финансовых продуктов или на разработку интегрированных информационных систем.

Характерной особенностью стратегий роста на современном этапе развития отечественного финансового рынка выступает концентрация капитала за счет операций слияния и поглощения. Указанные процессы на рынке страховых услуг вызваны прежде всего, как увеличением нормативных требований к деятельности страховой компании, так и нуждами ведения бизнеса, ведь более высокая концентрация предоставляет возможность расширить географию бизнеса, увеличить объемы поступления страховых премий.

На практике существуют две большие группы альтернатив стратегии роста: внутреннего и внешнего роста [21].

Выделяют четыре стратегии, ориентированные на внутренний рост, которые могут быть использованы в формировании стратегии ИВБС.

1) *Концентрация* или более глубокое проникновение на рынок является целесообразной, если:

- рынок является недостаточно насыщенным конкретным продуктом, который предлагается страховой компанией;
- количество потенциальных клиентов может быть значительно увеличено;
- существует тесная взаимосвязь в стоимостном выражении между объемом реализации финансовых услуг и затратами на маркетинг.

2) *Развитие рынка*, при котором компания предлагает на рынок разные модификации финансовых продуктов. Может использоваться как стратегическая альтернатива, когда:

- страховая компания является успешной в определенных видах страхования;

- страховая компания имеет необходимые ресурсы для развития страховых услуг;
- базовые виды страховых продуктов на рынке становятся глобальными по масштабу.

3) *Разработка нового финансового продукта* предусматривает разработку значительных модификаций услуги или создание новой с целью увеличения доли на рынке. Эту стратегию необходимо применять в следующих случаях:

- страховая компания только выходит на рынок;
- организация имеет определенные группы страховых продуктов, которые находятся на стадии зрелости (с точки зрения концепции жизненного цикла). Идея заключается в том, чтобы сохранить страхователей, удовлетворенных уровнем обслуживания в страховой компании как потенциальных потребителей ее услуг в будущем.

4) *Обновление* включает замену существующих страховых продуктов новыми общими/интегрированными продуктами и означает начало нового жизненного цикла финансовой услуги.

Стратегии внешнего роста реализуются за счет слияния и поглощения, создания общих предприятий. На мировых рынках масштабы объединений в страховой отрасли уже выходят за пределы национальных территорий. В связи с этим выделяют следующие стратегии: национальные внутриотраслевые; интернациональные внутриотраслевые; национальные межотраслевые; интернациональные межотраслевые.

Таким образом, к *современным стратегиям ИВБС необходимо отнести стратегию дифференциации (предоставление финансовых услуг, более привлекательных по своим характеристикам для клиентов, чем услуги конкурентов), снижение затрат (уменьшение затрат операционной деятельности) и стратегию роста (концентрация капитала за счет операций слияния и поглощения).*

При разработке стратегии ИВБС необходимо учитывать определенные принципы интеграции в таких сферах управления, как организация структуры управления, корпоративная культура, опыт относительно управления интегрированными

ми структурами, дистрибуция финансовых продуктов, определение целевых сегментов рынка, организация финансового менеджмента. При этом, поскольку при взаимодействии на основе соглашения о дистрибуции происходит объединение не систем управления финансовых учреждений в целом, а лишь определенных его составляющих, указанные принципы необходимо относить к общей деятельности и полной интеграции страховой компании и банка.

### 3.2. Критерии и показатели эффективности механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Обобщение методических подходов к оценке эффективности ИВБС позволило выделить две группы методов, которые можно подразделить на прямые (или абсолютные) и косвенные (или относительные) методы оценки (Таблица 3.2).

Таблица 3.2 - Методы оценки эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Группа методов	Прямые (абсолютные) методы оценки	Непрямые (относительные) методы оценки	Преимущества	Недостатки
Методы оценки, основанные на движении денежных средств	Модели дисконтированных денежных потоков: свободный денежный поток; скорректированная модель стоимости	На основе цены: соотношение цены к денежным потокам ( <i>Price-to-cash-flow ratio</i> )	Простые математические зависимости между показателями	Наличие большого количества корректировок, связанных с особенностями бухгалтерской отчетности
Методы оценки, основанные на финансовых переменных, отличных от движения денежных средств	Экономические модели доходов: анализ экономической стоимости	1) На основе цены: соотношение цены к прибыли ( <i>Price-to-earnings ratio, P/E ratio, P/EBIT ratio, and P/EBITDA ratio</i> ); соотношение цены к продажам ( <i>Price-to-sales ratio</i> ); соотношение «цена – балансовая стоимость	Простой и понятный механизм моделирования показателей; низкий уровень субъективности в оценке показателей	Не учитывают факторы внешней и внутренней среды и последствия принимаемых решений; трудности при применении в прогнозировании

		( <i>Price-to-book ratio</i> ); 2) на основе стоимости: соотношение стоимости к прибыли – ( <i>EV/EBITDA multiple</i> ); соотношение стоимости к выручке от реализации услуг ( <i>EV/Sales multiple</i> )		
--	--	--	--	--

Источник: составлено автором.

Формирование конечного результата интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний происходит под влиянием рисков, которые существуют на финансовом рынке и влияют на экономические интересы финансовых учреждений. Игнорирование рисков может в будущем отрицательно отразиться на успешности ИВБС, вследствие чего принятие своевременных и эффективных решений и выбор оптимальной модели ИВБС должны происходить на основе соблюдения совокупности *критериев* с целью реализации поставленных стратегических целей ИВБС.

По нашему мнению, к вышеупомянутым критериям можно отнести следующие (Рисунок 3.8).

1. *Максимизация эффективности процесса разработки и распространения финансовых продуктов.* Работа по разработке и реализации финансовых продуктов является неотъемлемым элементом развития долгосрочного взаимовыгодного отношения между страховой компанией и банком. От нее зависит конечный результат их сотрудничества, поскольку последний определяется на основе степени удовлетворенности нужд потребителей финансовых услуг. Комбинация финансовых продуктов представляет собой способ объединения финансовых услуг с целью достижения лояльности клиентов. Однако для продажи таких финансовых продуктов, по нашему мнению, образование финансового холдинга или новой страховой компании является не обязательным, поскольку для их эффективной реализации достаточным будет налаживание дистрибуции, ориентированной на разные клиентские сегменты.

Положение относительно особенностей разработки и распространения финансовых продуктов в контексте ИВБС должно устанавливаться соответствующей совместной стратегией.



Рисунок 3.8 - Критерии эффективности механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Источник: составлено автором.

2. *Повышение производительности системы взаимоотношений с клиентами.* Ориентация на потребителя финансовых услуг означает направление стратегии ИВБС на нужды и требования существующих и потенциальных клиентов, с одной стороны, а также проектирование совместных финансовых продуктов в соответствии с фактическими или планируемыми объемами продаж в разрезе разных клиентских сегментов, с другой. Сегментация клиентов может осуществляться в соответствии с их распределением по критериям среднемесячного дохода; предоставлением преимущества конкретному каналу дистрибуции; стадией жизненного цикла продукта; принадлежностью к конкретной профессии или группы интересов; типом продуктов банкострахования; принадлежностью к виду финансового учреждения (страховой компании или банка); количеством, ассортиментом и объемом реализованных банковских и страховых продуктов.

Эффективным способом достижения лояльности клиентов, по нашему мнению, является закрепление за конкретной категорией потребителей контактного лица — представителя страховой компании или банка, который выполняет функции консультанта. При этом качество предоставления услуги достигается на основе объединения системы информационно-аналитического обеспечения, операционно-технологических платформ, системы дистрибуции и тренинга работников финансовых учреждений, которые отвечают за взаимоотношения с клиентами.

3. *Минимизация конфликтов между каналами дистрибуции.* При использовании нескольких каналов дистрибуции одновременно существует вероятность возникновения конфликта интересов среди персонала, основной причиной которых может быть ожидание потери части комиссионного вознаграждения или премиальных выплат вследствие привлечения других специалистов к продаже финансовых продуктов существующим группам клиентов. Кроме того, указанные конфликты интересов могут приводить к сокращению клиентской базы, поэтому минимизация такого рода конфликтов является стратегически важной задачей для достижения положительных результатов ИВБС. Для избежания конфликтов необходимо:

- четко определить, какая категория персонала реализует те или иные финансовые продукты;
- мотивировать задействованные категории персонала к сотрудничеству;
- наладить процесс бесперебойного обмена информацией между каналами дистрибуции;
- определить цели, задачи, обязанности и полномочия участников канала дистрибуции.

4. *Оптимизация затрат и прибыльности в результате ИВБС.* Основными критериями, на основе которых можно определить динамику затрат и прибыльности финансовых учреждений до и после интеграции, являются: объемы затрат в разрезе их видов; степень обновления программного комплекса и других составляющих информационно-аналитического обеспечения; капитализация страховой компании и банка. Первые два критерии должны определяться в результате дого-

воренностей финансовых учреждений, третий критерий в обязательном порядке должен отвечать минимальному уровню, регламентированному действующим правовым полем. Кроме того, объемы затрат и прибыльности будут определяться моделью и стадией ИВБС в зависимости от размеров размещенных инвестиций обеих сторон и распределения прибыли.

Если предположить, что комиссионное вознаграждение распределяется 50/50 между страховой компанией и банком в ходе партнерских отношений, ключевыми индикаторами затрат и прибыльности будут показатели уровня выплат и затрат по операциям банкострахования, объемам инвестиций в обучение персонала и информационно-технологическое оснащение.

5. *Оптимизация регламентированного норматива платежеспособности для обоих участников интеграции.* Традиционно ключевым побудительным мотивом операций по слиянию/поглощению является стремление к диверсификации деятельности. В целом финансовая холдинговая группа имеет большие возможности для диверсификации по сравнению с другими моделями интеграции. При условии сосредоточения под одним контролем нескольких банков и страховых компаний важным вопросом является соотнесение бизнес-циклов указанных финансовых учреждений, которые усложняются характером осуществляемых операций. Важным аспектом является также развитие систем риск-менеджмента для правильного учета разного рода угроз при определении норматива платежеспособности компании. Совместная работа специалистов по риск-менеджменту обоих финансовых учреждений должна повышать эффективность работы по управлению рисками.

Следует отметить, что большинство негативных практик сотрудничества в области банкострахования является результатом недооценки банками специфики деятельности страховых компаний, в том числе в части соблюдения норматива платежеспособности. С точки зрения страховой компании, часть пассива баланса, который служит дополнительным элементом поддержки финансовой безопасности и защиты от наступления рисков, т.е. норматив платежеспособности, должен

поглощать все непредусмотренные негативные финансовые последствия от действия рисков, как присущих страхованию, так и не характерных для него.

Таким образом, возможно сделать вывод, что наиболее значащими элементами достижения поставленных стратегических целей ИВБС являются оптимизация регламентированных нормативов платежеспособности, максимизация эффективности процесса разработки и дистрибуции финансовых продуктов, а также повышение производительности взаимоотношений с клиентами.

По нашему мнению, показатели оценки ИВБС необходимо подразделить на три группы:

1. Показатели оценки динамики ИВБС.
2. Показатели оценки деятельности банка в контексте ИВБС.
3. Показатели оценки деятельности страховой компании в контексте ИВБС.

Для оценки динамики ИВБС предлагается использовать следующие показатели.

*Группа показателей уровня выплат и затрат в разрезе ИВБС* позволяет сопоставить объемы затрат при реализации финансовых услуг через банковский канал (аквизиционных, управленческих) с затратами на страховую деятельность. Аквизиционные затраты состоят из затрат страховой компании на заключение и пролонгацию договоров страхования (затраты на андеррайтинг, маркетинговые затраты на продвижение страховых продуктов, обучение персонала, вовлеченного в продажи, бонусы, заработная плата сотрудников), а также комиссионного вознаграждения банковскому учреждению. К управленческим затратам страховой компании необходимо отнести оплату труда административно-управленческого персонала и административно-хозяйственные затраты (например, затраты на интеграцию баз данных страховой компании и банка).

Группа показателей уровня выплат и затрат позволила определить факторы, которые влияют на эффективность ИВБС. В составе данной группы находятся показатели, которые отражают сбалансированность формирования страховых резервов и расходование его средств для выполнения обязательств перед страхователями (Таблица 3.3).

Таблица 3.3 - Показатели оценки деятельности банка в контексте интеграционно-го взаимодействия банков и страховых компаний

Показатель	Формула	Экономическое содержание показателя	Оптимальное значение, %	Вес показателя, %**
1. Уровень выплат по банковскому каналу продажи страховых продуктов ( $БК_{VB}$ )	$БК_{VB} = \frac{CЗ_{урег}}{СП_3}$ <p><math>CЗ_{урег}</math> — затраты на урегулирование страховых обязательств;  <math>СП_3</math> — заработанная страховая премия</p>	Позволяет сопоставить величину выплат с поступлением страховых премий через банковский канал	20–40	30
2. Показатель уровня затрат на ведение дела по банковскому каналу ( $БК_3$ )	$БК_3 = \frac{AZ + UZ}{СП_3}$ <p><math>AZ</math> — аквизиционные затраты;  <math>UZ</math> — управленческие затраты</p>	Определяет долю затрат на ведение дела (затраты по заключению договоров страхования, управленческие затраты) в сумме доходов через банковский канал	15–30	30

Источник: составлено автором.

\* Оптимальное значение установлено экспертным методом.

\*\* Оптимальное значение установлено экспертным методом.

*Показатель уровня прибыльности банковского канала продажи страховых продуктов.* Для определения прибыльности операций банковского канала продажи страховых продуктов в текущем году предлагается рассматривать соотношение аквизиционных затрат в разрезе их видов и страховых премий за анализируемый период с помощью годового премиального эквивалента (ГПЭ):

$$П_{BC} = \frac{AZ_i}{СП_{нов} + 10\% СП_{одн}}, \quad (3.2.1)$$

где  $П_{BC}$  — прибыльность операций банкострахования;  $AZ_i$  — аквизиционные затраты страховой компании по виду  $i$ ;  $СП_{нов}$  — страховые премии по новым договорам страхования за период исследования;  $СП_{одн}$  — страховые премии, которые платятся страхователем одновременно за период исследования.

*Средний уровень объема страховых премий на структурную единицу сети банков* рассчитан по формуле 3.2.2:

$$СП_{Б} = \frac{СП_{ГПЭ}}{БП_{БС}}, \quad (3.2.2)$$

где  $СП_{Б}$  — средний объем страховых премий на структурную единицу сети банков;  $СП_{ГПЭ}$  — страховые премии, рассчитанные по годовому премиальному эквиваленту;  $БП_{БС}$  — количество представительств банков, вовлеченных в продажу страховых (финансовых) продуктов.

С целью расчета указанных показателей необходимо наладить соответствующую систему ведения базы данных клиентов банка и страховой компании. Если банк сотрудничает с несколькими страховыми компаниями или с одной, то важным элементом оценки динамики развития ИВБС являются расчеты указанных показателей в разрезе финансовых учреждений, групп клиентов и реализованных финансовых продуктов.

Принятие решения банком относительно интеграции, по нашему мнению, должно базироваться на основных индикаторах функционирования страховой компании. Выбор банком страховой компании для заключения договора о совместной деятельности или ранней диагностики нарушений в функционировании страховой компании в процессе интеграции может проводиться на основе значения соответствующего показателя (финансовой устойчивости, рентабельности, деловой активности), который целесообразно считать индикатором финансового состояния страховой компании в контексте ИВБС (Таблица 3.4). Основные показатели эффективности ИВБС приведены в таблице 3.5.

Таблица 3.4 - Показатели оценки деятельности страховой компании в контексте интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

Показатель	Формула расчета	Экономическое содержание	Оптимальное значение, %*	Вес показателя, %*
Показатель (П) соотношения страховых резервов (СР) и страховых премий (СП)	$P_1 = \frac{СР}{СП}$	Отражает достаточность средств, которые отвечают размеру СР по отношению к объему обязательств в виде СП	50–60	30

Показатель уровня выплат и затрат	$П_2 = \frac{CB}{СП} + \frac{З}{СП}$ <i>CB</i> — страховые выплаты; <i>З</i> — затраты страховой компании на ведение страхового дела	Показатель сбалансированности страховых операций позволяет соотнести общую сумму затрат от страховой деятельности с объемом доходов от страхования	30–90	20
Показатель соотношения собственного капитала ( <i>СК</i> ) и <i>СР</i>	$П_3 = \frac{СК}{СР}$	Индикатор финансовой устойчивости применяется для сравнения свободных от обязательств средств и обязательств перед страхователями	30–80	15
Рентабельность <i>СК</i>	$П_4 = \frac{ЧП_c}{СК}$ <i>ЧП<sub>с</sub></i> — чистая прибыль от страховой деятельности	Относится к показателям рентабельности, отражает эффективность деятельности страховой компании с точки зрения вложенных средств	5–30	15
Доля <i>СК</i> в пассиве баланса	$П_5 = \frac{СК}{Пассив}$	Служит одним из индикаторов деловой активности. Положительной тенденцией является рост объемов собственного капитала, однако его избыточные размеры свидетельствуют о снижении деловой активности.	20–40	10
Уровень выплат	$П_6 = \frac{CB}{СП}$	Относится к показателям сбалансированности страховых операций, позволяет определить равномерность выплаты страхового возмещения	15–55	10

Источник: составлено автором.

\* Оптимальное значение установлено экспертным методом.

Таблица 3.5 - Показатели эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний и их удельный вес Показатель	Формула расчета	Экономическое содержание	Вес показателя, %*
Уровень выплат по банковскому каналу продажи страховых продуктов ( <i>БК<sub>УВ</sub></i> )	$БК_{УВ} = \frac{СЗ_{урег}}{СП_3}$ <i>СЗ<sub>урег</sub></i> — затраты на урегулирование страховых обязательств; <i>СП<sub>3</sub></i> — заработанная страховая премия	Позволяет сопоставить величину выплат с поступлением страховых премий через банковский канал	30

Показатель уровня затрат на ведение дела по банковскому каналу ( $BK_3$ )	$BK_3 = \frac{AZ + UZ}{СП_3}$ $AZ$ — аквизиционные затраты; $UZ$ — управленческие затраты	Определяет долю затрат на ведение дела (затраты по заключению договоров страхования, управленческие затраты) в сумме доходов через банковский канал	30
Показатель уровня прибыльности банковского канала продажи страховых продуктов ( $П_{BC}$ )	$П_{BC} = \frac{AZ_i}{СП_{нов} + 10\% СП_{одн}}$ $AZ_i$ — аквизиционные затраты страховой компании по виду $i$ ; $СП_{нов}$ — страховые премии по новым договорам страхования за период исследования; $СП_{одн}$ — страховые премии, которые платятся страхователем одновременно за период исследования.	Позволяет соотнести аквизиционные затраты в разрезе их видов и страховых премий за анализируемый период	30
Средний уровень объема страховых премий на структурную единицу сети банков ( $СП_Б$ )	$СП_Б = \frac{СП_{ГПЭ}}{БП_{BC}}$ $СП_{ГПЭ}$ — страховые премии, рассчитанные по годовому премиальному эквиваленту; $БП_{BC}$ — количество представительств банков, вовлеченных в продажу страховых (финансовых) продуктов	Позволяет сопоставить средний уровень объема страховых премий на структурную единицу сети банков с количеством представительств банков, вовлеченных в продажу страховых продуктов	30
Показатель ( $П_1$ ) соотношения страховых резервов ( $CP$ ) и страховых премий ( $СП$ )	$П_1 = \frac{CP}{СП}$	Отражает достаточность средств, которые отвечают размеру $CP$ по отношению к объему обязательств в виде $СП$	30
Показатель уровня выплат и затрат	$П_2 = \frac{CB}{СП} + \frac{3}{СП}$ $CB$ — страховые выплаты; $3$ — затраты страховой компании на ведение страхового дела	Показатель сбалансированности страховых операций, позволяет соотнести общую сумму затрат от страховой деятельности с объемом доходов от страхования	20
Рентабельность $СК$	$П_4 = \frac{ЧП_c}{СК}$ $ЧП_c$ — чистая прибыль от страховой деятельности	Относится к показателям рентабельности, отражает эффективность деятельности страховой компании с точки зрения вложенных средств	15
Уровень выплат на одну $СК$	$П_6 = \frac{CB}{СП}$	Относится к показателям сбалансированности страховых операций, позволяет определить равномерность выплаты страхового возмещения	10

Источник: составлено автором.

\* Оптимальное значение установлено экспертным методом.

Для формирования показателя оценки финансового состояния страховой компании в контексте интеграции с банком выбраны относительные показатели деятельности страховых компаний, доступ к которым можно получить из средств

массовой информации. Банк может применять данный показатель для принятия решения относительно предыдущего отбора нескольких страховых компаний на подготовительном этапе к интеграции без запроса приложений из отчетных данных страховых компаний.

Оценка приведенных показателей осуществляется на основе балльно-весового метода. Для каждого показателя определяется оптимальное значение; если значение показателя отвечает оптимальному – устанавливается оценка «1», в противоположном случае — «0».

Значение показателя предлагается определять по следующей формуле:

$$P_{fc} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n sP_i \times wP_i, \quad (3.2.3)$$

где  $P_{fc}$  — показатель оценки деятельности страховой компании в контексте интеграции с банком;  $P_i$  — показатель, включенный в состав  $P_{fc}$ ;  $s$  — количество баллов по показателю  $P_i$ ;  $w$  — вес показателя  $P_i$ ;  $n$  — количество лет (периодов).

Значение показателя уровня интеграции предлагается интерпретировать следующим образом:

$P_{fc} > 0,50$  — страховая компания динамично развивается, уровень ее финансовой стабильности является достаточным;

$0,40 < P_{fc} < 0,50$  — прослеживаются нарушения в стабильном функционировании страховой компании, необходимым является анализ показателей финансового состояния страховой компании и факторов рисков интеграции со стороны страхового рынка;

$P_{fc} < 0,40$  — страховая компания функционирует нестабильно, необходимым является анализ угроз интеграции со стороны менеджмента; показателей финансового состояния страховой компании; показателей динамики развития интеграции банка и страховой компании с целью улучшения финансового состояния страховой компании и корректировки стратегии интеграции.

Интерпретация значений показателя позволит банку отслеживать динамичность развития и финансовую стабильность страховой компании до и после инте-

грации, а также проводить раннюю диагностику нарушений в функционировании самого банка.

### **3.3. Модель оценки эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний**

Для реализации механизма ИВБС нами предлагается выделять модели ИВБС, и их эффективность будет зависеть от того, кто в связке «страховщик–банк» является лидером. Страховщик может быть для банковского учреждения лишь удобным способом реализации банковских услуг или, став лидером, начать контролировать систему каналов сбыта продуктов и даже влиять на создание и развитие новых банковских продуктов.

И наоборот, банковское учреждение может стать лидером и взять под контроль ИВБС, используя страховые компании лишь как агента продажи банковских продуктов. Кроме того, если банк и страховая компания решают создать совместное предприятие, то чаще всего функция по распространению страховых и банковских услуг возлагается на третьего участника — брокера (Таблица 3.6).

Таблица 3.6 - Модели интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний

<b>Модель</b>	<b>Описание</b>	<b>Особенность</b>
Банк-лидер	Банк приобретает или заключает договор с действующей страховой компанией	Одна или несколько страховых компаний «поставляют» банку свои продукты
Страховая компания-лидер	Страховщик приобретает или заключает договор с действующим банком	Страховая компания организует продажи своих услуг через один или несколько банков
Совместное предприятие	Стратегический альянс действующих организаций: банка и страховой компа-	Банк предоставляет клиентскую базу, а страховщик — продук-

	нии	ты и обслуживание
--	-----	-------------------

Источник: составлено автором.

1. *Банк-лидер.* В этой модели лидерство в системе продаж берет на себя банк, а одна или несколько страховых компаний «поставляют» ему свои страховые продукты для реализации в рамках ИВБС. В данной модели страховые компании получают выгоду от увеличения объемов продаж, банк — комиссию от продаж и снижения удельных затрат сбытовой системы в результате ее более полной загрузки.

2. *Страховая компания-лидер.* В противоположность предыдущей модели инициатива сотрудничества принадлежит страховщику, который заключает договор с одним или несколькими банками, имеющими своих клиентов и занимающими определенную рыночную нишу. Как правило, в рамках этой модели банки получают от страховой компании комиссионный доход за продажу страховых услуг. Иногда агенты страховой компании вместе с продажей страховой услуги могут предлагать своим клиентам стандартный набор услуг по портфелю банка.

3. *Совместное предприятие.* В рамках данной модели предполагается, что банк предоставляет свою клиентскую базу, а страховая компания — продукты и обслуживание.

Выгода достигается партнерами за счет увеличения объемов продаж, предоставления стандартизированных, взаимосвязанных продуктов как в банковской, так и в страховой сферах, для частных лиц и корпоративных клиентов. Кроме того, данная модель дает возможность в условиях конкуренции (на банковском или страховом рынках) эффективно удерживать существующих клиентов или получать новых клиентов.

Для определения модели эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний (ИВБС) возможно использовать уравнение множественно-линейной регрессии.

Многофакторная модель оценки эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний имеет вид:

$$Y(x) = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + \dots + a_8x_8, \quad (3.3.1)$$

где  $Y(x)$  — эффективность интеграции банков и страховых компаний;  $x_1, x_2, \dots, x_8$  — показатели эффективности интеграции банков и страховых компаний;  $a_0, a_1, a_2, \dots, a_8$  — коэффициенты уравнения регрессии;

В качестве показателей эффективности интеграции банков и страховых компаний нами предлагается использовать следующие показатели (Таблица 3.7):

$x_1$  — уровень выплат по банковскому каналу продажи страховых продуктов;

$x_2$  — уровень затрат на ведение дела по банковскому каналу;

$x_3$  — прибыльность банковского канала продаж страховых продуктов;

$x_4$  — уровень объема страховых премий на структурную единицу сети банков;

$x_5$  — уровень выплат страховой компанией;

$x_6$  — уровень затрат страховой компании;

$x_7$  — рентабельность страховой компании;

$x_8$  — уровень объема страховых премий на структурную единицу сети страховых компаний.

Таблица 3.7 - Показатели, характеризующие эффективность интеграции банков и страховых компаний

Показатель	Рекомендуемые пределы значений, %
$x_1$ — уровень выплат по банковскому каналу продажи страховых продуктов (БК <sub>ув</sub> )	20–40
$x_2$ — уровень затрат на ведение дела по банковскому каналу (БК <sub>з</sub> )	15–30
$x_3$ — прибыльность банковского канала продажи страховых продуктов	30–50
$x_4$ — уровень объема страховых премий на структурную единицу сети банков	20–40

x5 — уровень выплат страховой компанией	15–35
x6 — уровень затрат страховой компании	13–20
x7 — рентабельность страховой компании	20–30
x8 — уровень объема страховых премий на структурную единицу сети страховых компаний	15–30

Источник: составлено автором.

Построение модели (3.3.1) эффективности интеграционного взаимодействия от ее показателей можно выполнить следующим образом.

На *начальном этапе* необходимо выявить в линейной модели (3.3.1) совокупность независимых переменных путем построения корреляционной зависимости между показателями эффективности и самой эффективностью.

Если за результирующий признак  $Y(x)$  принять общий уровень эффективности взаимодействия банков и страховых компаний, а за факторные признаки  $X_n$  — показатели эффективности такого взаимодействия, тогда для выявления между ними степени корреляционной зависимости возможно использовать формулу

$$k = \frac{\sum_{i=1}^m (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{n \delta x \delta y}, \quad (3.3.2)$$

где  $k$  — коэффициент корреляции;  $\bar{x}, \bar{y}$  — средние статистические значения параметров  $x$  и  $y$ ;  $x_i, y_i$  — значения параметров  $x$  и  $y$  для  $i$ -го измерения;  $\delta x, \delta y$  — стандартные отклонения величин  $x$  и  $y$ ;  $n$  — в выборке число измерений.

Пределы изменения коэффициента корреляции составляют от  $-1$  до совпадений  $+1$ . Причем чем ближе значение коэффициента корреляции к единице, тем теснее связь уровня общей эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний с показателями такого взаимодействия.

Для качественной оценки тесноты связи между уровнем общей эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний и ее показателями использованы соотношения Чэддока [58].

Для определения фактических показателей эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний было реализована специальная процедура обследования с применением метода экспертных оценок, сущностью которого является организованный сбор предложений и суждений экспертов по вопросу исследования с последующей научной обработкой полученных ответов.

Автор использовал индивидуальный письменный опрос, который включал цель опроса; обоснование объекта; определение этапов; отбор экспертов; проверку их компетентности; согласование полученных оценок и анализ конечных результатов экспертизы. Автор использовал метод анкетирования, где профессиональные и деловые характеристики экспертов определялись ответами на составленные вопросы в анкете (приложение Г). В разработанной нами анкете были составлены вопросы, возможные варианты ответов и их весовые коэффициенты. Анкеты распространялись среди практических работников банков, страховых компаний и специалистов вузов г. Москвы. Для учета компетентности специалистов-экспертов был определен коэффициент компетентности [86].

Количественная оценка уровня согласия данных экспертов была определена на базе расчета дисперсного коэффициента конкордации [43]. Коэффициент конкордации экспертов при установлении фактических показателей эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний составляет 0,79. Для целей исследования такое совпадение мнений экспертов вполне достаточно.

$Y(x)$  от фактических значений показателей эффективности интеграции банков и страховых компаний  $x_1, x_2 \dots x_n$  представлены в таблице 3.7.

Полученные значения показателя  $Y(x)$  предлагается в пределах от 0 до 10,0 и интерпретировать эти значения можно следующим образом:

- значения показателя  $Y(x)$  в пределах от 0 до 3,0 свидетельствуют о низкой эффективности интеграции и требуется доработка основных направлений совместной деятельности банков и страховых компаний;
- если значения показателя  $Y(x)$  находятся в пределах от 3,0 до 5,0, то эффективность интеграции средняя, но есть возможности ее повышения;

– если значения показателя  $Y(x)$  находятся в пределах от 5,0 до 10,0, то эффективность интеграции высокая.

По предоставленным данным в таблице 3.8 расчетным путем (Приложение У) получено искомое уравнение:

$$Y(x)=0,068+8,084*x_1*0,3+5,564*x_2*0,3+2,12*x_3*0,3+6,556*x_4*0,3+4,686*x_5*0,3+34,836*x_6*0,2+1,709*x_7*0,15+14,588*x_8*0,1. \quad (3.3.3)$$

Проверка адекватности прогнозируемых значений уравнения регрессии, выражающая оценку эффективности взаимодействия банков и страховых компаний эмпирическим значениям, проведена с использованием F-критерия Фишера.

F-критерий Фишера определялся по формуле: 
$$F = \frac{\frac{\delta^2}{m}}{\frac{\bar{\delta}^2 - m - 1}{n}}, \quad (3.3.4)$$

где  $m$  — число факторов;  $n$  — объем выборки;  $\delta^2$  — дисперсия общая;  $\bar{\delta}^2$  — дисперсия остаточная.

Критическое значение F-критерия Фишера определялось для двух чисел степени свободы:  $K_1 = m - 1 (3 - 1)$ ;  $K_2 = n - 3 - 1 (35 - 3 - 1)$ .

Адекватность составленного уравнения (3.3.3) подтверждена F-критерием Фишера, где наблюдаемое значение превышает критические параметры при однопроцентном уровне значимости.

На *втором этапе* выполнялись практические расчеты для различных моделей интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний с учетом результатов анкетирования.

С целью выбора модели интеграции с максимальной эффективностью взаимодействия банков и страховых компаний с учетом таблицы 3.5 нами предлагается на основе выведенного уравнения рассчитать поочередно эффективность интеграционного взаимодействия для различных моделей интеграционного взаимодействия:

- при условии банка-лидера;
- при условии страховой компании-лидера;
- при условии совместного предприятия банка и страховой компании.

*Модель: банк-лидер.*

В этой модели оптимальные значения показателей эффективности присущи кредитным организациям, у страховых компаний –они средние или ниже средних значений (Таблица 3.9).

Таблица 3.8 - Зависимость эффективности ИВБС от значений показателей эффективности

№ П/П	$Y(x)$	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	$x_7$	$x_8$
1	1,9	0,21	0,28	0,31	0,21	0,16	0,19	0,22	0,15
2	1,0	0,20	0,30	0,30	0,20	0,15	0,20	0,20	0,15
3	5,1	0,27	0,23	0,45	0,27	0,22	0,15	0,25	0,19
4	4,8	0,26	0,25	0,42	0,25	0,21	0,16	0,26	0,18
5	4,4	0,25	0,24	0,37	0,25	0,20	0,16	0,24	0,18
6	8,9	0,39	0,16	0,49	0,40	0,33	0,13	0,28	0,30
7	7,8	0,34	0,18	0,43	0,35	0,26	0,15	0,29	0,27
8	6,5	0,29	0,26	0,38	0,28	0,24	0,14	0,27	0,21
9	6,6	0,29	0,26	0,39	0,28	0,24	0,14	0,22	0,21
10	1,5	0,21	0,26	0,29	0,21	0,15	0,19	0,21	0,15
11	2,1	0,22	0,24	0,30	0,22	0,16	0,18	0,24	0,16
12	5,8	0,28	0,23	0,34	0,28	0,23	0,15	0,30	0,19
13	9,1	0,40	0,16	0,49	0,40	0,33	0,14	0,29	0,30
14	8,2	0,38	0,15	0,43	0,38	0,28	0,15	0,27	0,28
15	9,3	0,40	0,15	0,50	0,40	0,34	0,13	0,3	0,30
16	7,9	0,37	0,17	0,46	0,36	0,27	0,14	0,26	0,27
17	5,7	0,28	0,23	0,30	0,27	0,23	0,15	0,30	0,19
18	9,7	0,40	0,15	0,50	0,40	0,35	0,13	0,24	0,30
19	2,5	0,23	0,27	0,32	0,23	0,17	0,18	0,24	0,16
20	3,8	0,24	0,26	0,37	0,24	0,19	0,17	0,22	0,17
21	7,3	0,32	0,18	0,49	0,34	0,25	0,15	0,21	0,26
22	9,1	0,40	0,15	0,50	0,40	0,33	0,14	0,29	0,30
23	8,5	0,38	0,16	0,48	0,39	0,29	0,16	0,23	0,28
24	4,3	0,25	0,24	0,34	0,25	0,20	0,16	0,24	0,18
25	7,1	0,31	0,19	0,45	0,32	0,25	0,17	0,26	0,26
26	6,9	0,30	0,25	0,39	0,31	0,25	0,14	0,27	0,22
27	6,2	0,29	0,26	0,46	0,30	0,24	0,14	0,22	0,20
28	8,3	0,37	0,17	0,48	0,39	0,28	0,15	0,25	0,28
29	6,3	0,29	0,26	0,39	0,31	0,24	0,14	0,30	0,20
30	7,5	0,33	0,18	0,44	0,34	0,26	0,13	0,28	0,27
31	5,0	0,27	0,22	0,45	0,26	0,22	0,15	0,24	0,19
32	3,3	0,24	0,23	0,34	0,24	0,18	0,17	0,26	0,17

33	4,6	0,25	0,24	0,47	0,25	0,21	0,16	0,21	0,18
34	8,5	0,39	0,15	0,44	0,39	0,29	0,15	0,28	0,29
35	8,8	0,39	0,15	0,47	0,40	0,29	0,14	0,3	0,30

Источник: составлено автором по данным анкет (Приложение Т).

Таблица 3.9 - Модель банкострахования — банк-лидер

$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	$x_7$	$x_8$
0,4	0,15	0,5	0,4	0,15	0,2	0,2	0,15

Источник: составлено автором.

$$Y(x)=0,068+8,084*0,4*0,3+5,564*0,15*0,3+2,12*0,5*0,3+6,556*0,4*0,3+4,686*0,15*0,3+34,836*0,2*0,2+1,709*0,2*0,15+14,588*0,15*0,1$$

$$Y(x)=4,268.$$

*Модель: страховая компания-лидер.*

Значения показателей эффективности у страховых компаний являются оптимальными, у банков — средние или ниже средних значений (Таблица 3.10).

Таблица 3.10 - Модель банкострахования — страховая компания-лидер

$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	$x_7$	$x_8$
0,2	0,3	0,3	0,2	0,35	0,13	0,3	0,3

Источник: составлено автором.

$$Y(x)=0,068+8,084*0,2*0,3+5,564*0,3*0,3+2,12*0,3*0,3+6,556*0,2*0,3+4,686*0,35*0,3+34,836*0,13*0,2+1,709*0,3*0,15+14,588*0,3*0,1$$

$$Y(x)=3,55$$

*Модель: совместное предприятие — банк и страховая компания.* Показатели эффективности взаимодействия находятся на средних значениях (Таблица 3.11).

Таблица 3.11 - Модель банкострахования — совместное предприятие

$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	$x_7$	$x_8$
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

0,3	0,2	0,4	0,3	0,2	0,18	0,25	0,25
-----	-----	-----	-----	-----	------	------	------

Источник: составлено автором.

$$Y(x)=0,068+8,084*0,3*0,3+5,564*0,2*0,3+2,12*0,4*0,3+6,556*0,3*0,3+4,686*0,2*0,3+34,836*0,18*0,2+1,709*0,25*0,15+14,588*0,25*0,1$$

$$Y(x)=3,938.$$

Расчеты показали, что из всех полученных значений наиболее эффективной моделью взаимодействия банков и страховых компаний выступает модель, в которой банк является лидером. Именно в этой модели общая эффективность является максимальной и составляет 4,268 относительных единиц, что ближе всего находится к рекомендуемым значениям высокой эффективности интеграции банков и страховых компаний.

Такой результат наибольшей эффективности интеграционного взаимодействия в паре банк-лидер–страховая компания отчасти совпадает с результатами исследований оценки синергетического эффекта такого взаимодействия на основе отклонения значений показателей — участников взаимодействия от среднестатистических показателей для банков и страховых компаний того же масштаба на финансовом рынке.

По данным регулятора за 2015–2016 гг., именно банковский канал продаж способствовал увеличению объема продаж страховых продуктов.

Учитывая, что специфической особенностью российского рынка банкострахования является приоритет банковского канала продаж страховых продуктов, полученный результат выглядит закономерным и обоснованным.

### **Выводы по главе**

В целях осуществления защиты прав и законных интересов граждан (страхователей) предложено создание в Российской Федерации компенсационного фонда страховых выплат, который предполагает реализацию компенсаций по договорам страхования здоровья и жизни и другим разновидностям рискового страхования. Для оптимизации расходов на аппарат компенсационного фонда для страхового рынка и соответственно расширения гарантий гражданам-

страхователям нами предлагается возложить данные функции по администрированию на агентство по страхованию вкладов, что позволит объединить данные фонды, включая фонды по обязательному страхованию. Наполнение компенсационного фонда страховых выплат должно происходить путем добровольного отчисления от платежей, которые получает страховая компания, и от доходов по управлению данными средствами. Объем перечислений в компенсационный фонд страховых выплат и регламентирование по использованию данных средств должны определяться страховыми организациями, участвующими в данном фонде. Источниками образования компенсационного фонда страховых выплат, по нашему мнению, могут выступать следующие критерии:

1) в обязательном порядке единовременный взнос действующими страховыми компаниями согласованной суммы;

2) перечисление на регулярной основе в данный фонд определенной части поступлений по договорам страхования, например от 0,1 до 0,3%.

К ключевым направлениям развития механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний относятся: управление рисками такого взаимодействия, нахождение новых клиентских сегментов; расширение ассортимента страховых услуг; совершенствование системы дистрибуции финансовых продуктов; формирование эффективных стратегий интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний.

Критериями эффективности механизма взаимодействия банков и страховых компаний являются: 1) максимизация эффективности процесса разработки и распространения финансовых продуктов; 2) повышение производительности системы взаимоотношений с клиентами; 3) минимизация конфликтов между каналами дистрибуции; 4) оптимизация затрат и прибыльности в результате интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний; 5) оптимизация регламентированного норматива платежеспособности для обоих участников интеграции. Показатели оценки интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний необходимо подразделить на две группы: 1) показатели оценки динамики интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний; 2) показатели оценки

финансового состояния страховой компании в контексте интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты проведенного исследования, отраженные в данной работе, являются основанием для констатации следующего.

1. Под интеграционным взаимодействием банков и страховых компаний следует понимать объединение банковского и страхового бизнесов в единый эффективный процесс.

2. Объективными предпосылками возникновения и развития интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний являются макроэкономические, связанные с влиянием компонентов внешней среды, в которой функционируют банки и страховые компании, и микроэкономические, связанные с изменениями в системе организации деятельности финансовых учреждений.

3. В процессе интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний важным элементом выступает выбор оптимальной формы и видов их интеграции. Проведенное исследование позволило выделить ключевые формы интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний по его видам: финансовый супермаркет, финансовый конгломерат, банкострахование, которое предложено трактовать как одну из форм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, в рамках которой предполагается кооперация деятельности банков и страховых компаний в финансовой, операционно-технологической, структурно-управленческой сферах с целью получения синергетического эффекта от общей продажи комплексных банковско-страховых продуктов общей клиентской базе на добровольной основе.

4. Разновидностью формы интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний является банкострахование, в рамках которого предпола-

ется кооперация деятельности банков и страховых компаний в финансовой, операционно-технологической, структурно-управленческой сферах с целью получения синергетического эффекта от общей продажи комплексных банковско-страховых продуктов общей клиентской базе на добровольной основе.

5. В связи с тем, что механизм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний является относительно новым процессом для российского финансового сектора экономики, сегодня не создан общий (единый) подход к формированию механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний и его составляющих. Под механизмом интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний предложено понимать совокупность видов, технологий, форм, объектов, субъектов и инструментов интеграции, способствующих взаимовыгодному сотрудничеству банков и страховых компаний, проявляющемуся в получении дополнительных доходов, расширении клиентской базы, сокращении затрат, снижении рисков и доступе к взаимным ресурсам.

6. Механизм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний должен быть сформирован на основе соответствующих инструментов управления интеграцией (государственное регулирование интеграции, информационно-аналитическое обеспечение, корпоративное управление, управление рисками интеграции) и направлен на обеспечение действенности соответствующих инструментов повышения эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний на субъектном и объектном уровне.

7. На субъектном уровне инструменты интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний включают в себя: пруденциальный надзор, защиту прав потребителей финансовых услуг, управление рисками интеграции со стороны страхового рынка, а также риском ликвидности, операционным и кредитным рисками. На объектном уровне к соответствующим инструментам интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний необходимо отнести: расширение ассортимента финансовых услуг, совершенствование их дистрибуции, нахождение новых клиентских сегментов, разработку системы оплаты труда и мотивации персонала, которые осуществляют реализацию таких услуг.

8. Механизм интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний должен функционировать на основе взаимодействия субъектов интеграции (страховая компания, банк, государство, потребитель финансовых услуг) и объектов интеграции (стратегии бизнеса, бизнес-процессы, капитал и финансовые услуги), на которые оказывают влияние риски интеграции, характеризующиеся определенной особенностью для разных форм интеграции страховых компаний и банков. При этом для управления интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний необходимыми являются соответствующие инструменты управления интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, такие как государственное регулирование и надзор, информационно-аналитическое обеспечение, риск-менеджмент и корпоративное управление.

9. Проведенное исследование позволило выявить и систематизировать ключевые проблемы развития банкострахования в России: навязывание страховых продуктов (вмененное страхование) во время покупки банковских услуг; высокие комиссионные вознаграждения банков; несовместимость технологий банков и страховых компаний; высокие риски взаимодействия банков и страховых компаний.

10. По результатам проведенного исследования к направлениям решения выявленных проблем банкострахования в России предложено отнести: разработку программного обеспечения страховой компании и банка в контексте ИВБС; разработку ясных и единых для всех требований получения аккредитации, где главными ориентирами являются финансовые показатели страховых компаний и соответствие законодательству деятельности страховых компаний; разработку высокоинтегрированных банковско-страховых услуг; осуществление клиентской сегментации; комплектование и пакетирование услуг; использование внутреннего риск-менеджмента, мер пруденциального надзора за банковским и страховым сектором; учреждение финансовых супермаркетов как результативного канала продажи; создание нетривиальных финансовых продуктов, которые будут соответствовать вызовам времени и формировать новый взгляд на банковские продукты в целом и позволят перейти на более высокую ступень финансовой культуры.

11. В целях осуществления защиты прав и законных интересов граждан (страхователей) предложено создание в Российской Федерации компенсационного фонда страховых выплат, который предполагает реализацию компенсаций по договорам страхования здоровья и жизни и другим разновидностям рискового страхования. Для оптимизации расходов на аппарат компенсационного фонда для страхового рынка и соответственно расширения гарантий гражданам-страхователям нами предлагается возложить данные функции по администрированию на агентство по страхованию вкладов, что позволит объединить данные фонды, включая фонды по обязательному страхованию. Наполнение компенсационного фонда страховых выплат должно происходить путем добровольного отчисления от платежей, которые получает страховая компания, и от доходов по управлению данными средствами. Объем перечислений в компенсационный фонд страховых выплат и регламентирование по использованию данных средств должны определяться страховыми организациями, участвующие в данном фонде.

Источниками образования компенсационного фонда страховых выплат, по нашему мнению, могут выступать следующие критерии:

а) в обязательном порядке единовременный взнос действующими страховыми компаниями согласованной суммы;

б) перечисление на регулярной основе в данный фонд определенной части поступлений по договорам страхования, например от 0,1 до 0,3%.

12. Сформирована система сокращения затрат в процессе включения механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний путем адаптации программного комплекса ОРАКЛ СОА СУИТ для интеграции двух финансовых институтов (банка и страховой компании) и автоматизации бизнес-процессов, выявления ошибок в проведенных расчетах, персонализации расширенной клиентской базы, компьютеризации учета операционной деятельности и аналитической отчетности.

13. Определены условия получения дополнительных доходов банков и страховых компаний в процессе их интеграционного взаимодействия путем разработки высокоинтегрированных банковско-страховых продуктов, а именно

создание нового гибридного финансового продукта — страхового ипотечного полиса (СИП), позволяющего использовать полис страхования жизни в качестве залога при получении ипотечного кредита в коммерческом банке. Внедрение СИП позволит повысить прибыльность банков и страховых компаний и перейти на качественно новый уровень финансовой культуры.

14. Разработаны формы интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний и количественные параметры их эффективности, позволяющие определять объемы рентабельной продажи банковских и страховых продуктов, прирост производительности системы взаимоотношений с клиентами, а также минимизировать конфликты между каналами дистрибуции и оптимизировать норматив платежеспособности для всех участников интеграции.

15. Разработана модель оценки эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, учитывающая основные показатели эффективности интеграции и позволяющая выбрать модель с наибольшим интеграционным эффектом максимизации доходов, минимизации рисков и сокращения затрат.

16. К ключевым направлениям развития механизма интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний относятся: управление рисками интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний, нахождение новых клиентских сегментов; расширение ассортимента страховых услуг; совершенствование системы дистрибуции финансовых продуктов; формирование эффективных стратегий интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний.

17. Критериями эффективности механизма взаимодействия банков и страховых компаний являются: максимизация эффективности процесса разработки и распространения финансовых продуктов; повышение производительности системы взаимоотношений с клиентами; минимизация конфликтов между каналами дистрибуции; оптимизация затрат и прибыльности в результате интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний; оптимизация регламентированного норматива платежеспособности для обоих участников интеграции.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 (ред. от 29.12.2015) «О банках и банковской деятельности» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2016). — СПС КонсультантПлюс.
2. Федеральный закон от 23.12.2003 № 177-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации». — СПС КонсультантПлюс.
3. Федеральный закон от 23.07.2013 № 251-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в связи с передачей Центральному банку РФ полномочий по регулированию, контролю и надзору в сфере финансовых рынков». — СПС КонсультантПлюс.
4. Закон Республики Казахстан от 03.06.2003 №423-III «О Фонде гарантирования страховых выплат» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 24.11.2015 г.). <https://www.zakon.kz>.
5. Указание Банка России от 20.11.2015 № 3854-У (с изменениями и дополнениями от 01.06.2016). «О минимальных (стандартных) требованиях к условиям и порядку осуществления отдельных видов добровольного страхования». — СПС Гарант.
6. Бочарев Е.Н., Мизгулин Д.А. Взаимодействие кредитных и страховых организаций. — М.: Гарт, 2004. — 672 с.
7. Будущее страхового рынка: временная передышка / Н. Данзурун, О. Басова, О. Скуратова. — М., 2014. — 80 с.
8. Горина С.А. Банковская система и экономика: реструктуризация на фоне глобализации. — М.: МАКС Пресс, 2001. — 324 с.
9. Григорьева Е.М., Тарасова Ю.А. Финансовые предпринимательские структуры: трансформация под влиянием рыночной конъюнктуры: Монография. — СПб.: Петрополис, 2010. — 368 с.

10. Донецкова О.Ю., Помогаева Е.А. Банкострахование. — М.: Директ-Медиа, 2015. — 92 с.
11. Дроздовская Л.П. Банковская сфера: механизм информационно-финансовой интермедиации. — Хабаровск: РИЦ ХГАЭП, 2013. — 320 с.
12. Журавин С. Краткий курс истории страхования. — М.: Анкил, 2005. — 112 с.
13. Кожевникова И.Н. Взаимоотношение страховых организаций и банков. — М.: Анкил, 2005. — 112 с.
14. Мягкова Ю.Ю. Банкострахование как инструмент развития российского рынка страховых услуг. — М.: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2013. — С. 124–132.
15. Новиков Д.А. Теория управления организационными системами. — М.: МПСИ, 2005. — 584 с.
16. Парусимова Н.И. Трансформация банковских продуктов в разных типах экономических систем: монография. — Оренбург: ОГУ, 2004. — 389 с.
17. Писаренко Ж.В., Кузнецова Н.П. Финансовая конвергенция и финансовые конгломераты в мировой экономике: монография / под ред. проф. С.Г. Митина. — СПб.: Изд-во ОГБУ «АИК», 2011. — 121 с.
18. Помогаева Е.А. Банк как элемент системы финансового посредничества: монография. — Оренбург: ПРЕССА, 2008. — 122 с.
19. Рынок банкострахования в 2015 г. РАЕХ («Эксперт РА»). — М., 2016. — 44 с.
20. Современные особенности осуществления деятельности финансовых супермаркетов в России: монография / под ред. С.Г. Журавина, А.А. Цыганова. — М.: МАКСС Групп, 2013. — 208 с.
21. Теория и методология разработки стратегии развития предприятия: монография / под ред. И. В. Булавы. — М.: МАОК, 2009. — 167 с.
22. Шахов В.В. Теория и управление рисками в страховании. — М.: Финансы и статистика, 2002. — 224 с.

**Периодическая литература**

23. Алехина Е.С. Теоретические аспекты и современные тенденции развития банкострахования в России / Е. С. Алехина, И. Н. Третьякова, А. Е. Яблонская // *Финансы и кредит*. — 2015. — № 26. — С. 25–36.
24. Ахмедов Ф.Н. Развитие рынка банкострахования Российской Федерации в современных условиях / Ф. Н. Ахмедов, У. И. Алиев // *Финансы и кредит*. — 2013. — № 4. — С. 68–72.
25. Басова О.А. Сотрудничество банков и страховых компаний в России / О. А. Басова, П. А. Самиев, А. Е. Янин // *Аудитор*. — 2010. — № 9. — С. 50–63.
26. Белозеров С.А., Писаренко Ж.В. Тестирование российского страхового рынка на наличие конвергенции // *Экономика региона*. — 2014. — № 3. — С.198–208.
27. Борисова Е.В. Консолидированный надзор на финансовых рынках Российской Федерации // *Финансовое право*. — 2009. — № 10. — С. 31–33.
28. Братко А.Г. Страхование вкладов и конкурентоспособность российских банков // *Банковское дело*. — 2004. — № 5. — С. 29–33.
29. Брызгалов Д., Журавин С., Цыганов А., Шевелев Н. Эффективное развитие финансового супермаркета как объекта предпринимательской деятельности // *Финансовый бизнес*. — 2015. — №1. — С. 34–39.
30. Буганова К. В банкомаркет // *Банковское обозрение*. — 2011. — № 4. — С. 62–63.
31. Виноградов В.А. Основные модели построения системы гарантирования вкладов в мире // *Деньги и кредит*. — 2002. — № 6. — С. 62–67.
32. Власенкова Ю. Финансовый супермаркет как стратегия развития международных финансовых посредников в условиях конкуренции // *Рынок и услуги*. — 2008. — № 5 (63). — С.27–29.
33. Габидулин И.А., Лушниченко В.Н. Bancassurance по-эсенговски // *Мир денег*. — 2007. — № 8–9. — С. 54–59.
34. Гармаш Д. Банки и страховые компании: грани взаимодействия на современном этапе // *Бухгалтерия и банки*. — 2002. — № 4. — С. 51–57.

35. Гармаш Д. Связанные одной сетью // Русский полис. — 2002. — № 3. — С. 21–26.
36. Гармаш Д. Преступления против банков: без страхования не обойтись // Российский страховой бюллетень. — 2002. — № 4. — С. 10–15.
37. Гайдаш Н. Банки и страховщики: точный расчет // Энергия успеха. — 2008. — № 14. — С. 42–43.
38. Горощенко Л., Магадова С. Финансовый супермаркет как составляющая модели системы качества клиентоориентированных услуг // Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. -2011. - № 4. - С. 595–597.
39. Демченко В.Н. Bancassurance в России и за рубежом. Интеграция страховых компаний и банков в распространении страховых услуг / В.Н. Демченко, П.А. Гришин, А.А. Цыганов // Русский полис. — 2004. - №7. - 136 с.
40. Донецкова О.Ю. Предоставление комплексных услуг финансовых посредников / Материалы Первой международной научно-практической конференции. — М.: Изд- Московского гуманитарного университета, 2012. — С. 1458–1461.
41. Донецкова О.Ю. Банкострахование / Денежное обращение, кредит и банки в трансформационной экономике: сб. науч. ст. — Оренбург, 2013. — С. 27–29.
42. Духовный А. Финансовый супермаркет как эффективный способ увеличения продаж банками и страховыми компаниями // Компаньон. — 2002. — № 24 (280). — С. 33–39.
43. Евланов Л.Г., Кутузов В.А. Экспертные оценки в управлении. — М.: Экономика, 1978. — 78 с.
44. Елембаева К.Д. Эффективность сотрудничества банковских учреждений и страховых компаний // Молодой ученый. — 2014. — № 6. — С. 411–413.
45. Зайцев О. Альянс банков и страховых компаний в новых рыночных странах // Банковская практика за рубежом. — 2004. — № 5. — С.48–53.
46. Зубченко Л.А. Развитие банкострахования в странах Европы // Бизнес и банки. — 2009. — № 16. — С. 15–16.

47. Иванцова Д.С. Конвергенция и дивергенция — новые транстермины в российском праве // Вестник Владимирского юридического института. — 2013. — № 3(28). — С. 149–152.
48. Ильина Т.Г. Финансовое посредничество в экономике // Проблемы учета и финансов. — 2011. — № 4. — С. 40–42.
49. Карандин Р. Подъем со страховкой // Банковское обозрение. — 2011. — № 5. — С. 60–62.
50. Качанова А. Методологические основы построения банковско-страхового блока финансового супермаркета // Страховое ревю. — 2005. — № 8. — С. 26–33.
51. Квочкин О.В. Современные тенденции создания и развития финансовых супермаркетов // Финансы и кредит. — 2009. — № 10 (346). — С. 38–42.
52. Кондрашин С.В. Системы страхования и управления рисками: российский и международный опыт // Страховое дело. — 2007. — № 1. — С. 55–64.
53. Копытова А.И. Роль банковских ассоциаций и союзов в экономике страны // Вестник ТГПУ. — 2011. — № 12. — С. 30–35.
54. Кудрявцев О.А. Банковское страхование: сотрудничество и конкуренция // Банковское дело. — 2005. — № 8. — С. 44–48.
55. Кузнецова Н.П. Конвергенция в сфере финансовых услуг // Вестник СПбГУ. Серия 5. — 2001. — Выпуск 4 (29). — С. 129–136.
56. Ларина О.И., Якубова А.А. Развитие страхования в российской банковской практике // Банковское дело. — 2012. — № 9. — С. 51–56.
57. Латынин Д.В. Формирование инновационного финансового поведения банковских кредитно-финансовых институтов на розничном рынке банковских услуг // Современная экономика: проблемы и решения. — 2012. — № 4 (28). — С. 123–136.
58. Лозовая Е.А. Консолидация в банковском секторе: юридическая процедура и интеграция бизнеса // Деньги и кредит. — 2008. — № 10. — С. 43–46.
59. Лугачев М.И., Ляпунов Ю.П. Методы социально-экономического прогнозирования. — М.: ТЕИС, 1999. — 159 с.

60. Мазаева М. Симбиоз банков и страховщиков как необходимость в современных экономических условиях // Финансы и кредит. — 2015. — № 8. — С. 41–45.
61. Маковская Н. Банковское «ассорти» // Прямые инвестиции. — 2008. — № 09 (77). — С. 88–92.
62. Манчурак М.В. Ключевые принципы взаимодействия банков и страховых компаний и их развитие // Страховое дело. — 2014. — № 8. — С. 20–27.
63. Марданов А. Клиент-ориентированная стратегия управления в банковской деятельности // Банки и технологии. — 2004. — № 4. — С. 15–19.
64. Мельников Р.М. Результативность и эффективность российских финансовых институтов развития: подходы к оценке и пути их повышения // Финансы и кредит. — 2012. — № 21. — С. 2–10.
65. Моисеев С.Р. Контрциклическое регулирование: динамические резервы и резервный капитал // Банковское дело. — 2009. — № 10. — С. 12–20.
66. Моисеев С.Р. Макропруденциальная политика: цели, инструменты и применение в России // Банковское дело. — 2011. — № 5. — С. 12–20.
67. Николенко Н.П. Технологии банковского страхования как система // Организация продаж страховых продуктов. — 2009. — № 5. — 112 с.
68. Новикова В. Развитие страхового рынка немыслимо без взаимодействия банковских и страховых организаций // Аналитический банковский журнал. — 2014. — № 3 (216). — С. 49.
69. Новикова В. Новые драйверы рынка банкострахования // Аналитический банковский журнал. — 2014. — № 5 (218). — С. 48–51.
70. Обзор ключевых показателей страховщиков. М.: Банк России, 2016. - №3.- 24 с.
71. Окорокова О.А. Страховой рынок России: оценка индикаторов и перспектив развития / О.А. Окорокова, Л.К. Улыбина, Г.А. Ваньян // Экономика и предпринимательство. — 2013. — № 7 (36). — С. 64–68.
72. Осипова А.М. Развитие стратегии «финансовый супермаркет» через агентский корпус страховой компании // Экономическая наука сегодня: теория и

- практика: материалы V Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 3 дек. 2016 г.) / ред. О. Н. Широков. — Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. — С. 60–68.
73. Останин В.А. Неопределенность и риски страхования при кредитовании инновационных проектов // Финансовый бизнес. — 2014. — № 2. — С. 52–55.
74. Пахомов В.Ю. Технологии продажи розничных банковских продуктов // Банковский ритейл. — 2012. — № 2. — С. 70–79.
75. Пашкова Е.Н. Зарубежный и российский опыт развития банковского страхования // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. — 2013. — № 8. — С. 196–202.
76. Пенюгалова А.В. Интеграция рынка страхования и банковского сектора: современное состояние и перспективы развития // Финансы и кредит. — 2011. — № 19. — С. 25–31.
77. Писаренко Ж.В., Кузнецова Н.П. Формирование механизма страхового посредничества в финансовых конгломератах // Вестник СПбГУ. Серия 5. — 2011. — Вып. 4. — С. 76–87.
78. Писаренко Ж.В. Особенности банкострахования в России: защита интересов потребителей сложных финансовых услуг // Актуальные проблемы экономики и права. — 2013. — № 2. — С. 140–146.
79. Писаренко Ж.В., Чернова Г.В. Финансовая конвергенция как механизм повышения конкурентоспособности субъектов финансового рынка // Финансы и кредит. — 2015. — № 46 (670). — С. 10–23.
80. Питерская Л.Ю., Латынин Д.В. Модель стратегии финансового супермаркета и принципы его функционирования // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. Сб. материалов VII международной научно-практической конференции. — Новосибирск, 2013. — С. 181–187.
81. Платов А.В. Слияние и поглощение компаний в банковском секторе // Финансы и кредит. — 2013. — № 11. — С. 69–73.
82. Пронская Н.С. Концептуальные положения управления банковскими рисками // РИСК. — 2010. — № 3. — С. 81–86.

83. Ричевский Н.А. О некоторых аспектах взаимодействия страховых компаний и банков // Финансы. — 2002. — № 2. — С. 47–50.
84. Родякин Я. Банковское страхование: особенности становления и перспективы развития // Страхование дело. — 2001. — № 8. — С. 15–19.
85. Рожков Ю.В. Финансовые аспекты управления деликтным риском в страховании // Экономика и предпринимательство. — 2015. — № 12. Ч. 2. — С. 723–730.
86. Романова М.В. Состояние и перспективы развития банкострахования в России // Банковское дело. — 2014. — № 3. — С. 31–35.
87. Русак Н.А., Русак В.А. Финансовый анализ субъекта хозяйствования. — Минск: Высшая школа, 1997. — 743с.
88. Русецкая Э.А., Ушакова Ю.А. Взаимодействие банков и страховых компаний в системе обеспечения экономической безопасности финансового рынка // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. — 2015. — № 14 (299). — С. 22–32.
89. Русецкая Э.А. Рынок банкострахования в РФ: реалии и перспективы развития // Страхование дело. — 2015. — № 4 (265). — С. 21–27.
90. Русецкая Э.А., Русецкий М.Г., Ушакова Ю.А. Мероприятия по оптимизации системы банкострахового сотрудничества // Страхование дело. — 2015. — № 8 (269). — С. 39–48.
91. Севастьянова Ю.В. Соглашения между банками и страховыми компаниями: спорные вопросы правоприменения // Юридическая работа в кредитной организации. — 2012. — № 1. — С. 86–96.
92. Слепухина Ю.Э. Риск как экономическая категория: распределение и перераспределение рисков в страховании // Страхование дело. — 2008. — № 9. — С. 52–60.
93. Соколов Д.И. Стратегия развития финансового рынка на десятилетие: от планирования к реализации // Финансы. — 2009. — № 2. — С. 14–18.
94. Сушко Р., Ретинский А. Сотрудничество банков и страховых компаний // Финансовый директор. — 2002. — № 2. — С.44–50.

95. Тарасова Т.Ю. Банкострахование как способ взаимодействия финансовых посредников // Фискальная политика и финансовый рынок. — 2016. — №3(83). — С. 4–8.
96. Тарханова Е.А., Пастухова А.В. Страхование банковских кредитных рисков в коммерческом банке // Молодой ученый. — 2014. — № 5. — С. 321–323.
97. Тетерятников К. Развитие интегрированных банковских структур РФ // Маркетинг. — 2013. — № 1. — С. 20—38; № 2. — С. 18–35.
98. Хохлова С.В., Молчанова Л.А. Финансовые посредники и их роль в развитии финансового рынка // Экономика и предпринимательство. — 2015. — № 1 (54). — С. 907–910.
99. Цыганов А.А. Гарантирование страховых взносов и выплат в зарубежной практике страхового дела // Страховое дело. — 2004. — № 9. — С.24–33.
100. Цыганов А.А., Гришин П.А. Интеграционные структуры банковско-страховых групп // Финансы и кредит. — №36 (276). — 2007. — С. 51–57.
101. Шевелев Б. И. Банк как страховой агент // Бухгалтерия и банки. — 2010. — № 8. — С. 28–34.
102. Шевелев Н.А. О противоречии понятия финансовый супермаркет // Путеводитель предпринимателя / Научно-практическое издание под ред. Л.А. Булочниковой. — М.- 2012. - Вып. XIII. - 321 с.
103. Шепелин Г.И. Теоретические основы и тенденции развития банковстрахования в современной России. // Экономика и социум. — 2016. — № 6. — С.19.
104. Эренценова В.А., Шепелин Г.И. Банкострахование и проблемы его развития // Экономика и социум. — 2016. — №1(20). — С. 1–4.
105. Юргенс Ю.И. Страховой рынок: итоги 2015, прогнозы, основные тенденции [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.insur-info.ru/analysis/1083>.
106. Якутин Ю. Концептуальные подходы к оценке эффективности корпоративной интеграции // Российский экономический журнал. — 1998. — № 5. — С. 71–81.

107. Яцентюк О. Особенности банковского страхования: мировой опыт и российские реалии // Страхование дело. — 2006. — № 2. — С. 10–15.

### Диссертации

108. Бут Т.В. Развитие интеграции страхового и банковского бизнеса: дис. ... канд. экон. наук. — Ставрополь, 2007. — 183 с.
109. Донецкова О.Ю. Формы взаимодействия финансовых посредников в России: дис. ... канд. экон. наук. — Санкт–Петербург, 2011. — 122 с.
110. Иванов А.Е. Оценка синергетического эффекта в экономическом обосновании интеграции в промышленности: дис. ... канд. экон. наук. — Челябинск, 2007. — 142 с.
111. Ищенко С.М. Оценка эффекта синергии при слияниях и поглощениях компаний: автореф. дис. ... канд. экон. наук. — Екатеринбург, 2011. — 27 с.
112. Кожевникова И.Н. Финансово-экономические взаимоотношения страховых организаций и банков: автореф. дис. ... канд. экон. наук. — М., 2004. — 22 с.
113. Кутубарова Г.Д. Формирование и развитие региональных финансовых супермаркетов в Российской Федерации: дис. ... канд. экон. наук. — Оренбург, 2015. — 120 с.
114. Романова А.О. Формирование механизма взаимодействия страховых компаний с банковскими учреждениями: дис. ... канд. экон. наук. — М., 2005. — 231 с.
115. Федосов Е.А. Развитие интеграционных процессов между банками и страховыми компаниями на основе построения клиентоориентированного бизнеса: автореф. дис. ... канд. экон. наук. — Санкт-Петербург, 2012. — 24 с.

**Интернет-ресурсы**

116. Кашеваров А. «Период охлаждения» нужно закрепить в законодательстве. [Электронный ресурс]. — URL: <http://fas.gov.ru/press-center/news/detail.html?id=35226>. (дата обращения: 17.04.2015г.)
117. Рынок банкострахования в 2015 г.: жизнь без кредитов. «Эксперт РА». [Электронный ресурс]. — URL: [http://raexpert.ru/researches/insurance/bancassurance\\_2015](http://raexpert.ru/researches/insurance/bancassurance_2015) (дата обращения: 02.08.2015г.)
118. Савчук С.В. Анализ основных мотивов слияний и поглощений // Менеджмент в России и за рубежом. [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.cfin.ru/press/management/2001-5/04.shtml>. (дата обращения: 07.11.2014г.)
119. Хандруев А. Направление — мегарегулятор. [Электронный ресурс]. — URL: <http://espol.ru/index.php/2012-04-05-13-45-47/2012-04-05-13-46-26/348-napravlenie-megaregulyator> (дата обращения: 11.05.2015г.)
120. Сайт Центрального Банка Российской Федерации [Electronic resource].- Режим доступа: [https://www.cbr.ru/analytics/ppc/report\\_holding\\_1606.pdf](https://www.cbr.ru/analytics/ppc/report_holding_1606.pdf). (дата обращения: 14.08.2016г.)
121. Act Establishing the Federal Financial Supervisory Authority (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht — BaFin). [Electronic resource]. - URL: [http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/EN/Aufsichtsrecht/Gesetz/findag\\_aktuell\\_en.html](http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/EN/Aufsichtsrecht/Gesetz/findag_aktuell_en.html)/ (дата обращения: 04.05.2015г.)
122. Act on the Supervision of Insurance Undertakings (Versicherungsaufsichtsgesetz -VAG). [Electronic resource]. - URL: [http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/EN/Aufsichtsrecht/Gesetz/VAG\\_va\\_en.html](http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/EN/Aufsichtsrecht/Gesetz/VAG_va_en.html) (дата обращения: 15.05.2015г.)
123. Banking Act (Kreditwesengesetz – KWG). [Electronic resource]. — URL: [http://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/EN/Aufsichtsrecht/dl\\_kwg\\_en.html](http://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/EN/Aufsichtsrecht/dl_kwg_en.html)  
[http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/EN/Aufsichtsrecht/Gesetz/VAG\\_va\\_en.html](http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/EN/Aufsichtsrecht/Gesetz/VAG_va_en.html) (дата обращения: 10.05.2015г.)

124. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring. Bank for International Settlements. – 2010. [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.bis.org/publ/bcbs188.pdf> (дата обращения: 28.03.2015г.)
125. Basel Committee on Banking Supervision. Guidance for national authorities operating the countercyclical capital buffer. Bank for International Settlements. – 2010. [Electronic resource]. — URL: <http://www.bis.org/publ/bcbs187.pdf> (дата обращения: 28.03.2015г.)
126. Council Regulation (EU) No 1096/2010 of 17 November 2010 conferring specific tasks upon the European Central Bank concerning the functioning of the European Systemic Risk Board [Electronic resource]. — URL: [http://www.esrb.europa.eu/shared/pdf/101117\\_council\\_regulation.en.pdf?e27372cf6734cсе64cfedb55592f95a9](http://www.esrb.europa.eu/shared/pdf/101117_council_regulation.en.pdf?e27372cf6734cсе64cfedb55592f95a9). (дата обращения: 10.02.2015г.)
127. Council Regulation (EU) No 1092/2010 of 24 November 2010 on European Union macro-prudential oversight of the financial system and establishing a European Systemic Risk Board Board [Electronic resource]. — URL: <http://www.esrb.europa.eu/shared/pdf/ESRB-en.pdf> (дата обращения: 18.01.2015г.)
128. Directive 2011/89/EC of the European Parliament and of the Council of 16 November 2011 amending Directives 98/78/EC, 2002/87/EC, 2006/48/EC and 2009/138/EC as regards the supplementary supervision of financial entities in a financial conglomerate [Electronic resource]. — URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:326:0113:0141:EN:PDF> (дата обращения: 09.12.2014г.)
129. European Insurance in Figures. December 2016. [Electronic resource]. — URL: <https://www.insuranceurope.eu/sites/default/files/attachments/European%20Insurance%20in%20Figures%20-%202015%20data.pdf> (дата обращения: 28.12.2016г.)

130. Financial Services Act 2012 [Electronic resource]. – URL: <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2012/21/contents> (дата обращения: 21.12.2014г.)
131. Global 500. Fortune. [Electronic resource]. – URL: <http://fortune.com/global500> (дата обращения: 06.11.2015г.)
132. Gramm-Leach-Bliley Act (1999). Public Law 106-102 106<sup>th</sup> Congress [Electronic resource]. – URL: <https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/PLAW-106publ102/pdf/PLAW-106publ102.pdf> (дата обращения: 15.11.2014г.)
133. Hih Insurance. Материалы официального сайта. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.hih.com.au> (дата обращения: 11.03.2015г.)
134. Insurance guarantee schemes in EU. Comparative analysis of existing schemes, analysis of problems and evaluation of options [Electronic resource]. – URL: [http://ec.europa.eu/finance/insurance/docs/guarantee\\_schemes\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/finance/insurance/docs/guarantee_schemes_en.pdf) (дата обращения: 15.03.2016г.)
135. Kumar M. Bancassurance: A SWOT Analysis // Insurance Professional. [Electronic resource] – URL: <http://www.einsuranceprofessional.com/artbuzz.html> (дата обращения: 15.02.2015г.)
136. List of Identified Financial Conglomerates. ESMA. [Electronic resource]. – URL: [http://www.eba.europa.eu/documents/10180/1294818/JC+2015+079+%282015+List+of+identified+Financial+Conglomerates%29\\_Final.pdf](http://www.eba.europa.eu/documents/10180/1294818/JC+2015+079+%282015+List+of+identified+Financial+Conglomerates%29_Final.pdf) (дата обращения: 10.12.2015г.)
137. Securities Trading Act (Wertpapierhandelsgesetz – WpHG). [Electronic resource]. – URL: [http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/EN/Aufsichtsrecht/Gesetz/WpHG\\_en.html](http://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/EN/Aufsichtsrecht/Gesetz/WpHG_en.html) (дата обращения: 23.09.2015г.)
138. The Financial Services and Markets Act 2000 (PRA-regulated Activities) Order 2013 [Electronic resource]. – URL: <http://www.legislation.gov.uk/uksi/2013/556/contents/made> (дата обращения: 07.12.2014г.)
139. Working Party seals the deal on Russia's membership negotiations. [Electronic resource]. – URL: [https://www.wto.org/english/news\\_e/news11\\_e/acc\\_rus\\_10nov11\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/news11_e/acc_rus_10nov11_e.htm) (дата обращения: 15.02.2016г.)

140. План Банка России по внедрению стандартов Базель II/III [Электронный ресурс]. – URL:[https://www.sas.com/content/dam/SAS/ru\\_ru/doc/Events/Presentation/Risk\\_Forum\\_21-10-2014/Plany\\_vnedrenija\\_Bankom\\_Rossii\\_prodvinytyh\\_podhodov\\_kolichestvennyh\\_modelej\\_ocenki\\_risikov.pdf](https://www.sas.com/content/dam/SAS/ru_ru/doc/Events/Presentation/Risk_Forum_21-10-2014/Plany_vnedrenija_Bankom_Rossii_prodvinytyh_podhodov_kolichestvennyh_modelej_ocenki_risikov.pdf). (дата обращения: 29.01.2015г.)

### **Литература на иностранных языках**

141. Analyse de la situation de la bancassurance dans le monde // Focus SCOR Vie. — 2005. — 39 p.
142. Baltensperger E. Regulation and intervention in the insurance industry – fundamental issues / E. Baltensperger, P. Buomberger, A. Iuppa // Zurich Insurance Group Report. — September, 2007. — 52 p.
143. Bancassurance – new options for the development of Serbian financial sector // Economics and Organization. – 2011 – №1. – p. 15-29.
144. Bancassurance: Stale or Staunch? A pan-European country analysis. PWC. – 2011 – 53 p.
145. Bancassurance : tendance émergentes, opportunité et défis // SIGMA Swiss Re. – 2007. – № 5. – 44 p.
146. Benoist G. Bancassurance: The New Challenges / G. Benoist // The Geneva Papers on Risk and Insurance. – 2002. – Vol. 27, № 3. – P. 295–303.
147. Berkovitch E., Narayanan M.P. Motives for Takeovers An Empirical Investigation. Journal of Financial and Quantitative Analysis. - № 3, September 1993. - P. 34-42
148. Bradley M., Desai A., and Kim E. The rationale behind interfirm tender offers: Information or synergy? Journal of Financial Economics. – 1983.- №11(1-4). P. 183-206.
149. Calomiris C.W. The Origins of Banking Panics: Models, Facts, and Policy Regulation [in R. Glenn Hubbard, ed., Financial Markets and Financial Crises]. – Chi-

- chicago: University of Chicago Press for the National Bureau of Economic Research. – 2003. – 54 p.
150. Canals J. *Competitive Strategies in European Banking* // Oxford University Press. – 2005. – P. 34-56.
  151. Crooks G. *Bancassurance positioning for affiliations – lessons from Europe, Canada, and the United States.* – Atlanta: Loma Publications. – 1997. – 153 p.
  152. Cummins J.D. *Market concentration, vertical integration and bancassurance: consolidation and the “Insurance Middleman”* / J.D. Cummins, M.A. Weiss, X. Xie // Washington: ARIA Annual Meeting. - 2006. – 47 p.
  153. Cummins J.D. *Convergence of Insurance and Financial Markets: Hybrid and Securitized Risk-Transfer Solutions*// *Journal of Risk and Insurance.* – September 2009. – Vol. 76, № 3. P-54-78.
  154. Daniel J. *The Integration of Financial Services in Europe* / J. Daniel // *North American Actuarial Journal.* – 2000. – № 4. – P. 53– 63.
  155. Davis S. *Bancassurance: The lessons of global experience in banking and insurance collaboration* // VRL KnowledgeBank Ltd. - 2007. - 152 p.
  156. De Gryse B. *La bancassurance : des origins aux oligopolies financiers. Regard critique d’un praticien.* Bruxelles : Kluwer. -2000. -25 p.
  157. Dierick F. *The supervision of mixed financial services groups in Europe* // *Occasional paper series.* – 2004. - № 20. - 60 p.
  158. *Directive 2009/138/EC of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the taking-up and pursuit of the business of Insurance and Reinsurance (Solvency II) (recast)* // *Official Journal of the European Union (OJEU).* - 17.12.2009. - L 335. -P. 1–155.
  159. Draghi M. *Financial market integration and the intermediation of savings* / M. Draghi // *BIS Review.* – 2006. – № 15. – P. 1-6.
  160. Durand R. *La Bancassurance dans le monde. Une réalité très contrastée* // SCOR. - 2003. -№ 10. – P. 44-52.

161. Falautano I. Integrated Distribution and Financial Services and Value Creation: Challenges Ahead / I. Falautano, E. Marsiglia // *The Geneva Papers on Risk and Insurance*. – 2003. – Vol. 28 No. 3. – P. 481-494.
162. Galati G. Moessner R. Macroprudential policy – a literature review. *Netherlands Bank DNB Working Papers*. – 2010. – №267. - 38 p.
163. Garcia-Herrero A. Global and regional financial integration: progress in emerging markets / A. Garcia-Herrero, P. Woolridge // *BIS Quarterly Review*. – September, 2007. – P. 57-70.
164. Gryse B. *La bancassurance : des origins aux oligopolies financiers. Regard critique d'un praticien*. – Bruxelles : Kluwer. - 2000. – 25 p.
165. Herring R.J. Corporate structure of financial conglomerates R.J. Herring, A.M. Santomero // *Journal of Financial Services Research*. – 1990. – P. 471-497.
166. Hess T. Bancassurance developments in Asia – shifting to a higher gear // *Sigma, Swiss Re*. - 2002. – № 7. – 40 p.
167. Holynski T. *New Era of bancassurance: situation, threats, opportunities* / T. Holynski. –Sopot. - 2009. –13 p.
168. Hoschka T.C. *Bancassurance in Europe* / Tobias C. Hoschka. – The MacMillan Press, LTD, Houndmills. - 1994. - 192 p.
169. *How Countries Supervise their Banks, Insurers and Securities Markets*. – Central Banking Publications. - 2007. – 370 p.
170. Jaffee D. *Organization Theory: tension and change* / D. Jaffee. – McGraw-Hill International Editions. New York. - 2000. – 352 p.
171. Kaye C. *Bancassurance in China: Reaching the next level* / C. Kaye, F. Leung, H. Michaelis // *The Boston Consulting Group, Inc. Swiss Reinsurance Company Ltd*. – 2009. – № 12 – 20 p.
172. Kist E. *Integrated financial services – a framework for success: Synergies in insurance, banking, and asset management* // *The Geneva Papers on Risk and Insurance*. – 2001. – Vol. 26, № 3 (July). – P.311-322.
173. Kowalewski O. *Grupy bankowo-ubezpieczeniowe: strategie tworzenia, efektywnosc* // *Materialy i studia NBP*. – 1999. – № 91. – P. 10-14.

174. Legrand C. New trends in World Bancassurance // Milliman Research report. - 2004. - 12 p.
175. Lumpkin S.A. Competition and the Evolving Financial Sector Landscape / S.A. Lumpkin. – Materials of the Conference on Insurance Regulation and Supervision. - October 28-29. - 2009. - 13 p.
176. Malatesta P.H. The wealth effect of merger activity and the objective functions of merging firms. *Journal of Financial Economics*. - April 1983. – P.43-89
177. Manoj K. Marketing and Distribution Channels in Bancassurance // CEO Summit of banks and insurance companies of Asia Pacific countries. - 2001. – 15 p.
178. Marjorie Ch. Analysis of Bancassurance and its status around the world / Ch. Marjorie, C. Launay, B. Mainguy // *Focus*. – 2005. – October. – P. 45-61.
179. Messyasz-Handsckhe A. Bancassurance – współpraca czy konkurencja // *Bank i Kredyt*. – 2002. – № 4. – P. 51-55.
180. Nurullah M. The Separation of Banking from Insurance: Evidence from Europe / M. Nurullah, S. Staikouras // *Multinational Finance Journal*, Global Business Publications: Quarterly publication of the Multinational Finance Society, a non-profit corporation. – 2008. – Vol. 12, № 3/4. – P. 157–184.
181. Okeahalam C. Does Bancassurance Reduce the Price of Financial Service Products // *Journal of Financial Services Research*. – 2008. – № 33. – P. 147–162.
182. Paige F.L. Bidder returns in bancassurance mergers: Is there evidence of synergy? / Fields L. Paige, Fraser R. Donald, Kolari W. James // *Journal of Banking & Finance*. – 2007. – № 31. – P. 3646–3662.
183. Plintin G. When Insurers Go Bust: An Economic Analysis of the Role and Design of Prudential Regulation / G. Plintin, J-C. Rochet // Princeton University Press. – 2007. – 56 p.
184. Quintyn M. The Fear of Freedom: Politicians and the Independence and Accountability of Financial Sector Supervisors / M. Quintyn, S. Ramirez, M.W. Taylor. – IMF Working Paper WP/07/25. - 2007. - 39 p.
185. Robbins S.P. Essentials of organizational behavior / S.P. Robbins. –Prentice-Hall, Inc. New Jersey. - 1994. – 158 p.

186. Sahay K. Bancassurance – an Effective Distribution Model / Kamalji Sahay // Banking frontiers. –2010. – № 2. – P. 14-15.
187. Saunders A. Universal banking in the United States / A. Saunders, I. Walter. – New York. Oxford University Press. - 1994. – 288 p.
188. Sharma P. Prudential Supervision of Insurance undertakings. – Report prepared for the Conference of Insurance Supervisory Services of the Member States of the European Union. – 2002. – 54 p.
189. Shehzad C. Financial Liberalization and Banking Crises / C. Shehzad and J. De Haan. – 2<sup>nd</sup> International Financial Research Forum Publication. - 2009. – 21 p.
190. Sirower M.L. The Synergy Trap: How Companies Lose the Acquisition Game. New York: The Free Press. - 2000. - 127 p.
191. Skipper H. Financial Services Integration Worldwide: Promises and Pitfalls // Atlanta: Georgia State University. - 2000. - 56 p.
192. Staikouras S.K. Business opportunities and market realities in financial conglomerates // The Geneva Papers. – № 31. – 2006. – P. 124-148.
193. Staikouras S.K. An event study analysis of international ventures between banks and insurance firms / S. K. Staikouras // Journal of International Financial Markets, Institutions & Money. – 2009. – № 19. – P. 675-691.
194. Tassin E. Success Factors for Bancassurance in France. – Abelica Global Consultants and Actuaries. Insurance News. – April 2009. – 8 p.
195. Udaibir S D. Insurance and Issues in Financial Soundness / Udaibir S Das, Nigel Davies, Richard Podpiera. – IMF Working Paper WP/03/138. - July 2003. – 40 p.
196. Van den Berghe Prof. dr. L.A.A. Convergence in the financial services industry / L. Van den Berghe, K. Verweire, S.W.M. Carchon. – Insurance and Private Pensions Unit, Financial Affairs Division. - 1999. – 94 p.
197. Violaris Y. Bancassurance in practice // Munich Re publications. – 2001. – 40 p.
198. Voutilainen R. Comparing Alternative Structures of Financial Alliances / Raimo Voutilainen // The Geneva Papers. – 2005. – No. 30. – P. 327-342
199. Walter I. Universal Banking and Financial Architecture // The Quarterly Review of Economics and Finance. – 2012. – Vol. 52, № 2. – P. 114-122.

200. Yasuoka A. Prospects for Bancassurance: Trends towards Integration of Banking Services and Insurance Sales // Nomura Research Institute Papers. – No 85. – January 1. 2005. –14 p.
201. Yasuoka A. Bancassurance – a perspective // Nomura Research Institute Papers. – 2008. – № 113. – 8 p.
202. Yoshino N. Financial Conglomerations in East Asian Regional Development / Naoyuki Yoshino, Kozutomo Abe, Masatoshi Kuhara. – Daiwa Institute of Research, Ltd. – Tokyo. – 2007. – 143 p.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение А

#### Систематизация форм и видов ИВБС

Авторы подхода	Принцип	Формы ИВБС	Характеристика формы ИВБС	Преимущества	Недостатки
R.J. Геринг, А.М. Санто-меро [165]	Принцип правового и операционного разделения деятельности	1.1. Полная интеграция	Характерна для немецкой модели конгломератов. Является теоретической моделью, так как объединение банковских и страховых услуг в одном учреждении является запрещенным. Не существует никаких отличий операционного или правового характера	Сравнительно меньшие затраты с помощью экономии от масштаба	Монополистические действия конгломерата; конфликт интересов; тщательный надзор со стороны органов государственного регулирования
		1.2. Материнская компания — банк, дочерняя — страховая компания	Характерна для британской модели конгломератов. Юридическое размежевание банковской и страховой деятельности, существует контроль за сбытом комплексных финансовых продуктов	Гарантии финансовой надежности для страховщика, меньшие управленческие затраты	Снижение операционной эффективности по сравнению с немецкой моделью
		1.3. Материнская компания — финансовый холдинг	Характерна для американской модели. Полное правовое разделение деятельности. Материнская компания является единым владельцем банковского учреждения и страховой организации	Упрощение регулирующих и внутренних контрольных процедур	Меньший эффект экономии от совмещения
R. Voutilainen [198]	Структурная модель финансового альянса	2.1. Соглашение о перекрестной продаже	Стороны соглашаются реализовывать собственные продукты клиентам. Соглашение в большинстве случаев носит односторонний характер, т.е. есть банк реализует страховые продукты собственным клиентам	Высокодоходное направление деятельности для банка в области реализации продуктов по страхованию жизни	Баланс интересов, сложность в удовлетворении интересов обеих сторон в части распределения доходов и затрат
		2.2. Союз независимых	Соглашение о перекрестной продаже, где	Перекрестный обмен минори-	Не позволяет получить

		партнеров	союз партнеров подкрепляется перекрестным (обмен миноритарным пакетом акций) / общим владением банка и страховщика	тарным пакетом акций является условием исключения доминирования одного из субъектов союза над другим	эффект на маркетинговом, информационно-аналитическом уровнях
		2.3. Контроль путем владения	Банк покупает страховую компанию или наоборот. В более сложном варианте холдинговая компания владеет несколькими банками и страховщиками (межсегментная и межгеографическая консолидация)	Полная концентрация контроля над партнером финансового альянса (союза)	
Т. Хосшка [168], страховая группа SCOR [141]	Способ выхода на рынок	3.1. Создание новой компании <i>De novo entry</i>	в большинстве случаев банком создается страховая компания. Банки, имея полный контроль над процессом создания страховой организации, полностью навязывают ей собственные постоянные нормативы и правила поведения в среде компании	Проблемы в объединении корпоративных культур страховщика и банка могут быть легко решены	Монополистические действия конгломерата; конфликт интересов; тщательный надзор со стороны органов государственного регулирования
		3.2.Слияние/поглощение <i>Mergers/acquisitions</i>	Интеграция банка и страховой компании путем объединения или покупки контрольного пакета акций	Координирование деятельности обоих учреждений в одном направлении	
		3.3.Совместная деятельность <i>Joint ventures</i>	Основанный на соответствующем соглашении между двумя или более компаниями о создании независимого юридического лица, такого, который находится в собственности и подконтрольной материнской компании (банк или страховщик).	Успешно используется в мировой практике для организации компаний с иностранным капиталом, общий обмен знаниями	Краткосрочность деятельности, 80% совместных предприятий перепродаются
		3.4. Соглашение о дистрибуции <i>Distribution alliances</i>	Банк и страховщик независимы. Общее распространение услуг через совместно организованную сбытовую сеть. Банк играет роль финансового посредника для страховщика	Независимость учреждений, которая позволяет избежать эффекта «заражения» при возникновении финансового кризиса	Не позволяет получить эффект на маркетинговом, информационно-аналитическом уровнях
Falautano [161]	бу- ции фи- нан-	4.1. Коммерческое соглашение между банком и страховщиком	Банк и страховщик независимы. Общее распространение услуг через совместно организованную сбытовую сеть. Банк	Независимость учреждений, которая позволяет избежать эффекта «заражения» при воз-	Не позволяет получить эффект на маркетинговом, информационно-

			играет роль финансового посредника для страховщика	никновении финансового кризиса	аналитическом уровнях
		4.2. Стратегический альянс	заключение соглашения о распространении страховых продуктов банком, усиливается обменом миноритарных пакетов акций между финансовыми учреждениями	Успешно используется в мировой практике для организации компаний с иностранным капиталом, общий обмен знаниями	Краткосрочность деятельности, 80% совместных предприятий перепродаются
		4.3. Совместное предприятие	Банки, имея полный контроль над процессом создания страховой организации, полностью навязывают ей собственные постоянные нормативы и правила поведения	Проблемы в объединении корпоративных культур страховщика и банка могут быть легко решены	
		4.4. Кэптивная компания	путем покупки контрольного пакета акций банком или страховщиком или с помощью образования новой компании	Оптимизация схем налогообложения, легальный отток капиталов за границу через перестрахование	Сосредоточение не на нуждах клиентов, а на легализации обмена денежными ресурсами

## Приложение Б

**Общая характеристика финансовых конгломератов мира как транснациональных корпораций, 2014 г.**

Финансовый конгломерат	Страна происхождения	Год основания	Кол-во клиентов, млн человек	Сеть в мире		
				кол-во стран	кол-во отделений	кол-во сотрудников
<i>ING</i>	Нидерланды	1845/1991	60	50	9 748	120 282
<i>AXA</i>	Франция	1985	67	90	10 746	174 935
<i>BNP Paribas</i>	Франция	1815	15	85	953	171 200
<i>Citigroup</i>	США	1812/1998	200	107	12 000	347 000
<i>Allianz</i>	Германия	1890	80	77	700	182 171
<i>Credit Agricole</i>	Франция	1894	44	70	11 000	163126
<i>Deutsche Bank</i>	Германия	1870	15	75	1 949	78 291
<i>Generali</i>	Италия	1831	47	40	857	67 000
<i>American International Group</i>	США	1919	74	130	8 358	116 000
<i>Societe Generale</i>	Франция	1864/1954	27	82	1 582	134 738
<i>Lloyds Banking Group</i>	Великобритания	50-е годы XX в.	75	68	1 3000	58 078
<i>Intesa Sanpaolo S.P.A.</i>	Италия	1931/2007	19	34	8 476	98 112
<i>Rabobank Achmea</i>	Нидерланды	1898/1996	9	28	349	54 737
<i>Old Mutual</i>	Великобритания	1845	12	40	284	47 000
<i>DZ Bank Gruppe</i>	Германия	2001	30	15	1 290	22 465
<i>Danske Bank</i>	Дания	1871/2001	7	9	900	23 632

Источник: составлено автором на основе [131].

## Приложение В

**Крупнейшие банковские группы и банковские холдинги в России**

Банковские группы и банковские холдинги	Участники	Совокупные активы на 01.01.2015, тыс. руб.
Группа «Сбербанк России»	<p>ПАО «Сбербанк России», ООО «Сетелем Банк», ПАО «Дочерний банк Сбербанка России» (Украина), ДБ АО «Сбербанк» (Казахстан), ОАО «БПС-Банк» (Беларусь), Сбербанк Швейцария (Sberbank (Switzerland) AG), Sberbank Direct A.G, Sberbank Europe AG, DenizBank A.Ş, «Sberbank Serbija», A.D, «Sberbank Romania» SA, ООО «Специализированный депозитарий Сбербанка», ОАО «Региональный расчетно-кассовый центр» (Белгород), ООО «ФК Сбербанка», «Сбербанк КИБ», ООО «СК «Сбербанк-Страхование», АО «Сбербанк Лизинг», АО НПФ «Сбербанк», ЗАО ООО «Сбербанк Капитал», ЗАО «Сбербанк Управление активами», SB Leasing Ireland Limited (Дублин, Ирландия) и др.</p>	22 440 229 525
Группа «ВТБ»	<p>ПАО «Банк ВТБ», ПАО «ВТБ24», ПАО «Банк Москвы», ПАО «Лето Банк», ООО СК «ВТБ-Страхование», АО «ВТБ Лизинг», АО НПФ «ВТБ Пенсионный фонд», ЗАО «Холдинг ВТБ Капитал», ООО ВТБ ДЦ, ООО ВТБ Факторинг, ООО «МультиКарта», АО ВТБ Руги-стратор, ООО ВТБ ДЦ, ЗАО ВТБ Беларусь, ЗАО ВТБ Армения, ДО АО ВТБ Казахстан, ОАО ВТБ Азербайджан, АО ВТБ Грузия, Vanco VTB Africa S.A., VTB Austria AG, АО ВТБ Белград и др.</p>	13 718 348 820
Банковская группа «Газпромбанк»	<p>ПАО «Газпромбанк», ПАО «ЕВРОФИНАНС МОСНАРБАНК», ЗАО «Арэксимбанк», ПАО «Белгазпромбанк», Bank GPB International S.A., Gazprombank Switzerland Ltd, АО Банк «ГПБ-Ипотека», АО «Кредит Урал Банк», АО «Газпромбанк Лизинг», НПФ «Газпромбанк-фонд», ЗАО «Газпромбанк-Управление активами» и др.</p>	4 766 213 633
Банковская группа «Открытие»	<p>ПАО «Банк ФК Открытие», ПАО «Ханты-Мансийский банк Открытие», ПАО «Национальный банк «Траст», АО «СК «Опора», ООО «Югра-Лизинг», ООО «УК «Открытие», ООО «ОткрытиеБрокер» и др.</p>	4 226 996 170
Банковская группа «Альфа Банк», АВН Holdings S.A.	<p>АО «Альфа-Банк», ПАО «Балтийский банк», Альфа-Банк (Украина); Альфа-Банк (Беларусь); Альфа-Банк (Казахстан); Amsterdam Trade Bank N.V.          ПАО «АльфаСтрахование», ООО «Альфа-Лизинг», ООО «УК «Альфа-Капитал» и др.</p>	2 419 349 622

Банковская группа «Росбанк»	ПАО «Росбанк», АО «Коммерческий банк ДельтаКредит», ООО «Русфинанс Банк», ООО «РБ Лизинг», ЗАО «Паллада» и др.	1 242 935 226
Финансовая корпорация «Уралсиб»	ПАО «Банк Уралсиб», ПАО «Башпромбанк», АО «Страховая группа «Уралсиб», ООО «Лизинговая компания Уралсиб», ЗАО НПФ «Уралсиб», АО «УК «Уралсиб» и др.	404 716 620

*Источник:* составлено автором по данным финансовых конгломератов.

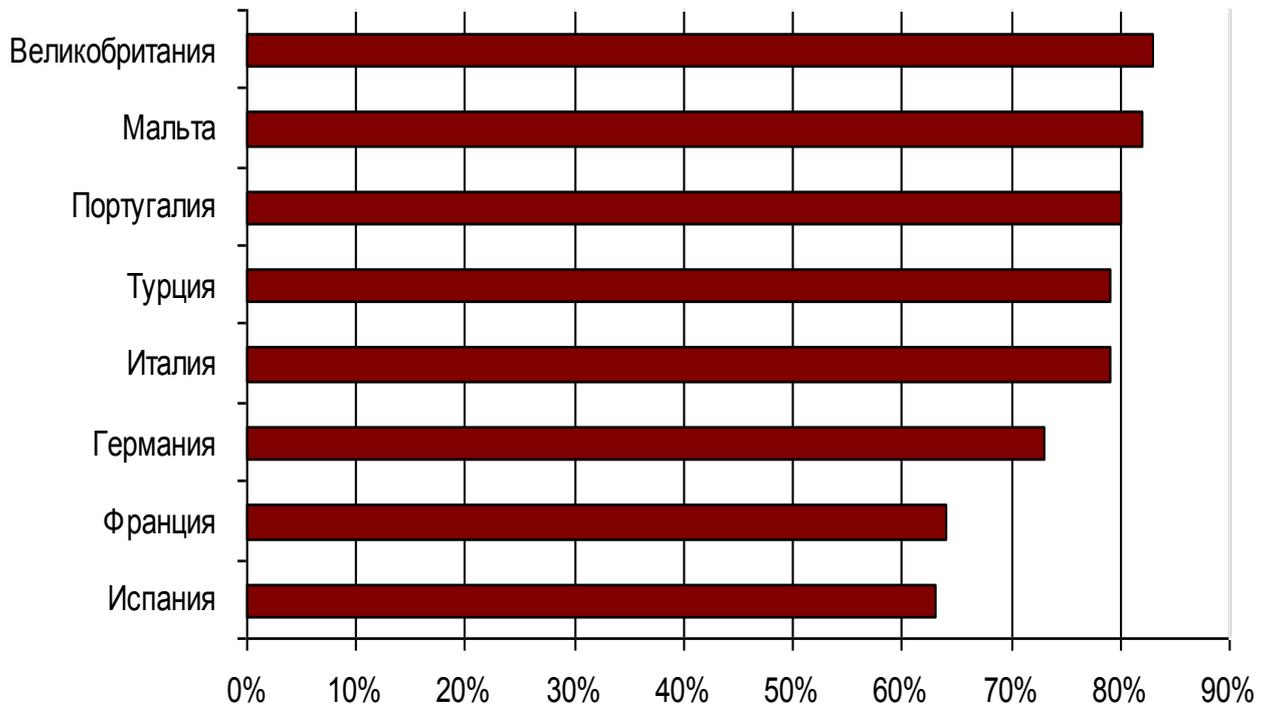
## Приложение Г

## Формы банкострахования

Форма банкострахования	Организационное построение	Содержание вида взаимоотношений	Ресурсы, которые объединяются	Потенциальные риски
1. На договорных началах	- Акционеры банка не осуществляют контроль и управления страховой компанией. - Акционеры страховой компании не осуществляют контроль и управление банком. - Взаимодействие происходит на основе договора о сотрудничестве.	Клиентские: - банк является клиентом страховой компании; - страховая компания является клиентом банка.	Отсутствует консолидация ресурсов	Отсутствуют совместные риски. На качество договоров о сотрудничестве могут повлиять риски, которые возникают в деятельности отдельного финансового учреждения
2. Агентские отношения	- Акционеры банка не осуществляют контроль и управление страховой компанией. – Акционеры страховой компании не осуществляют контроль и управление банком. - Банки и страховые компании выбирают надежных (стабильных) партнеров через процедуру аккредитации	- “Bancassurance” (реализация страховых продуктов через банковские каналы); - “Assurfinance” (реализация банковских услуг через каналы продаж страховой компании); - “Allfinanz” (реализация банковских и страховых услуг через каналы банков и страховщиков)	Отсутствует консолидация ресурсов	Отсутствуют совместные риски. Возникает вероятность операционного риска – понести убытки или не получить соответствующий доход в связи с намеренными ошибками или несоответствующими действиями персонала банка, страховой компании или другого финансового посредника.
3. Взаимодействие на уровне учреждений: компанией- основателем является банк, а дочерней — страховая компания	Акционеры банка осуществляют прямое управление банком и косвенное – страховой компанией	Личностные: Банк и страховая компания имеют распределенный капитал	Консолидация информационно технологических, кадровых, управленческих ресурсов	Основными являются риски, специфические для банковской деятельности: кредитный, изменение процентной ставки, валютный, а также общие для банков и страховых компаний – ликвидности, рыночный, операционный, маркетинга, менеджмента
Компанией- основателем является страховая компания, а дочерней -банк	Акционеры страховой компании осуществляют прямое управление страховой компанией и косвенное – банком	Банк и страховая компания имеют распределенный капитал	Консолидация информационно технологических, кадровых, управленческих ресурсов	Основными являются риски, специфические для страховой деятельности: перестрахование, а также общие для банков и страховых компаний – кредитный, ликвидности, рыночный, операционный, стратегический риски управления, информационный.
Полная интеграция	Акционеры банка и страховой компании осуществляют полный контроль и управление всеми направлениями бизнеса	Нет юридического распределения капитала между разными учреждениями бизнеса	Интеграция капиталов, консолидация информационно технологических, кадровых и управленческих ресурсов	Характерными являются ключевые риски, которые являются общими для банков и страховых компаний: кредитный, ликвидности, рыночный, операционный, маркетинга, менеджмента, информационный.

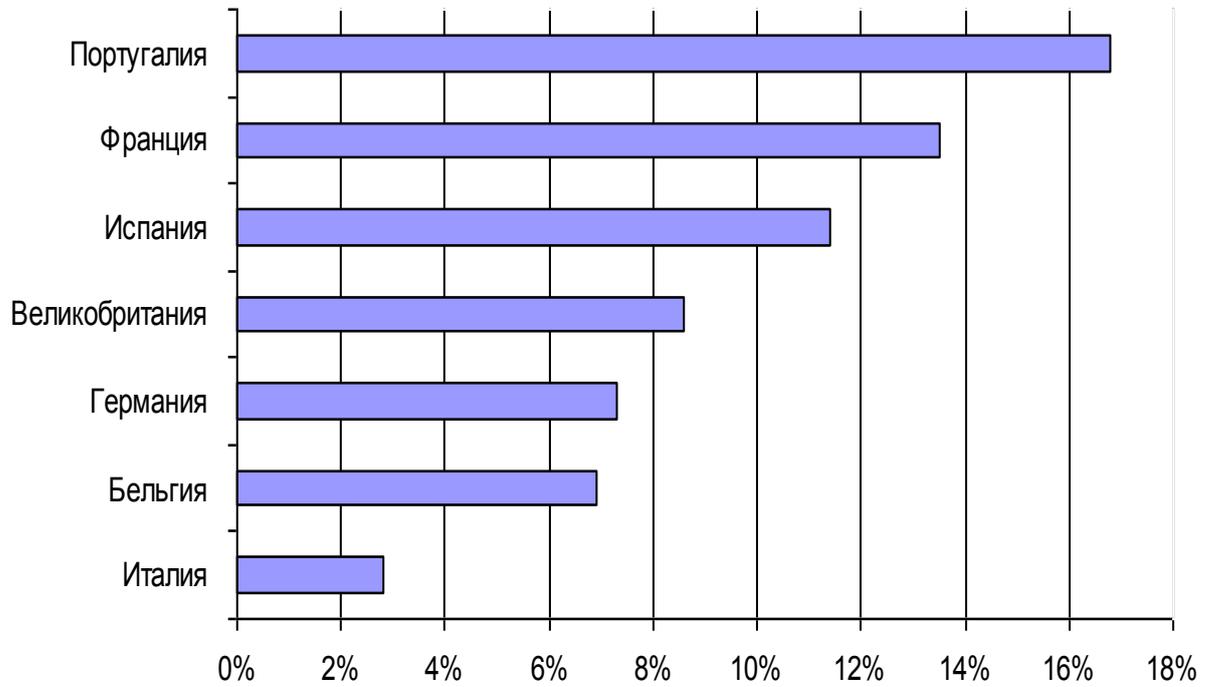
Источник: составлено автором

## Приложение Д

**Доля банкострахования в общем объеме премий по страхованию жизни, 2015 г.**

*Источник:* составлено автором на основе [129].

## Приложение Е

**Доля банкострахования в сфере нелайфового (*non-life*) страхования, 2015 г.**

Источник: составлено автором на основе [129].

## Приложение Ж

**Меры воздействия со стороны фондов гарантирования вкладов в России и зарубежных странах**

Страна	Название депозитной гарантийной схемы	Меры воздействия (вмешательства) на банки-участники
Россия	Фонд обязательного страхования вкладов	Переводит участников в категорию временных участников фонда; исключает банки, филиалы иностранных банков из числа участников (временных участников) фонда
Германия	Протекционная схема Ассоциации кооперативных банков	Исключительно превентивные меры: в случае снижения финансовой устойчивости банка — предоставление банковских гарантий, беспроцентных ссуд, денежных ассигнований
Бельгия	Фонд защиты депозитов и финансовых инструментов	В случае вероятности ненадлежащего выполнения финансовых обязательств участником фонда представители Фонда защиты депозитов имеют право на превентивное вмешательство, а именно принимают участие в ликвидации, реорганизации соответствующего банка или процедуре его санации
Франция	Фонд гарантирования депозитов	Предоставление финансовой помощи банку при условии, что все клиенты кредитного учреждения получают от этого выгоду в одинаковой степени; полная или частичная продажа кредитного учреждения; прекращение деятельности вследствие продажи оборотных и необратимых активов
Австрия	Фонд защиты вкладчиков банков	Орган надзора за финансовыми рынками может принимать решение об осуществлении выплат гарантированных вкладов в случае банкротства. Иная информация относительно мер воздействия публично закрыта
Италия	Межбанковский депозитный защитный фонд (МДЗФ)	Превентивные меры: передача активов и обязательств; предоставление финансовой помощи в виде ассигнований, приобретение акционерной доли капитала из средств МДЗФ, если выплаты вкладчикам в результате неплатежеспособности банка являются меньшими по объему
Португалия	Депозитный гарантийный фонд	По согласованию с Центральным банком Португалии применение мер по восстановлению платежеспособности банка за счет средств фонда
Испания	Депозитный гарантийный фонд для банков	Превентивные меры: денежные ассигнования, финансовая помощь, банковские гарантии, кредитные ресурсы на льготных условиях, реорганизация банка

*Источник:* составлено автором на основе [195, 198, 200].

## Приложение И

## Страховые гарантийные схемы в зарубежных странах

Страна	Название страховой гарантийной схемы (год образования)	Форма собственности и управление	Урегулирование дела	Операционные затраты / численность персонала
Германия	Гарантийный фонд страхования жизни (2004–2006)	Управляется частной компанией Protector, созданной страховой компанией в области страхования жизни	Protector берет на себя обязательства относительно дальнейшего управления страховыми портфелями	153 тыс. евро / 107
	Гарантийный фонд медицинского страхования (2007)	Управляется частной компанией Medicator, созданной страховой компанией по медицинскому страхованию	В случае неплатежеспособности одной из страховых организации, страховой портфель передается другой страховой организации	– / –
Великобритания	Компенсационный фонд финансовых услуг (2001)	Частная, совет директоров назначается органом регулирования рынков финансовых услуг	Назначается специалист по урегулированию страховых случаев	721 тыс. евро / 211
Ирландия	Страховой компенсационный фонд (рисковые виды страхования) (1964)	Государственная, администрирование осуществляется под контролем Главы Высшего суда страны	Назначается администратор для урегулирования претензий	– / –
Франция	Гарантийный фонд страхования жизни (1999)	Частная, управления осуществляют 12 представителей страхового бизнеса в области страхования жизни	Уполномоченный специалист назначает компенсационные выплаты (если страховой портфель не передается другой страховой организацией)	144 тыс. евро / нет данных
	Гарантийный фонд обязательных видов рискового страхования	Государственное учреждение	Урегулирование страховых случаев осуществляется самим гарантийным фондом	250 тыс. евро / 227
Дания	Гарантийный фонд для рисковых видов страхования (2003)	Государственная, совет директоров назначается министром экономики; общее управление осуществляется Датской страховой ассоциацией	Соглашение с датскими страховыми организациями относительно урегулирования убытков	123 тыс. евро / нет данных

Источник: составлено автором на основе [134].

## Приложение К

## План реализации ключевых положений Базеля III в России



Источник: составлено автором на основе [140].

## Приложение Л

**Факторы рисков интеграции банка и страховой компании со стороны страхового рынка**

Фактор риска интеграции	Влияние на интеграцию банка и страховой компании		Пути предупреждения/нейтрализации риска
	Соглашение о дистрибуции	Совместная деятельность	
1. Страхование стихийных явлений, техногенных катастроф	Масштабность убытков вследствие техногенных катастроф может привести к неплатежеспособности страховой компании и его потери для банка как партнера по бизнесу	Масштабность убытков вследствие техногенных катастроф может привести к неплатежеспособности и банкротству страховой компании, что отрицательно повлияет на бренд объединения, доверие клиентов к нему	Применение новейших информационных технологий для прогнозирования последствий катастроф, выбор надежной перестраховочной компании-партнера, диверсификация страхового портфеля
2. Стратегия быстрого роста страховой компании	Ценовой демпинг приводит к уменьшению страховых резервов, размещенных в банке; расширение страховой деятельности увеличивает нагрузку на информационную базу данных банка	Скрытые финансовые потери в период масштабных страховых случаев является причиной неплатежеспособности страховой компании. Отрицательно сказывается на прибыльности деятельности финансовой группы и рыночной стоимости	Ведение обоснованной тарифной политики, формирование достаточных объемов страховых резервов, диверсификация источников размещения страховых резервов
3. Делегирование управленческих полномочий страховой компании и аутсорсинг	Уменьшение контроля за бизнес-процессами, которые передаются на аутсорсинг образует основу для конфликтов интересов между банком и страховой компанией в части объемов комиссионного вознаграждения банка	Делегирование управленческих полномочий в рамках финансового объединения может вносить несогласование в функционирование единой системы управления финансовых учреждений	Тщательное составление контракта о сотрудничестве с компанией по аутсорсингу, мониторинг эффективности взаимодействия с такими учреждениями
4. Перестрахование	Отказ или невозможность перестраховочной компании в компенсации страховых выплат может привести к неплатежеспособности страховой компании и его потери как партнера по бизнесу для банка	Отказ или невозможность перестраховочной компании в компенсации страховых выплат может привести к неплатежеспособности и банкротству страховой компании, что отрицательно повлияет на бренд объединения, доверие клиентов	Выбор надежных перестраховочных компаний- партнеров, соблюдение оптимальных объемов перестраховочных операций
5. Непредусмотренные события	Масштабность страховых убытков может стать причиной банкротства страховой компании и дезинтеграции с банком	Масштабность страховых убытков вместе с невозможностью их локализации в рамках страховой компании приведет к проблемам с ликвидностью финансового объединения	Формирование объемов страховых резервов, адекватных принятым обязательствам, выбор надежных перестраховочных компаний- партнеров
6. Недостаточность сформированности	Неадекватность размеров страховых резервов искажает реальную прибыльность страховой компании,	Искажение реальных результатов деятельности страховой компании. Вероятные операционные	Мониторинг изменений во внешней среде, учет цикличности цен на страховые услуги в политике формирования страховых резервов,

	тем самым снижая ее привлекательность как партнера для сотрудничества с банком	убытки отрицательно сказываются на рыночной стоимости страховой компании/финансового объединения	ориентация на андеррайтинговый период при планировании страховой деятельности
7. Страховое мошенничество	Большая доля компенсированных страховых выплат, которая приходится на страховое мошенничество, отрицательно характеризует систему финансовой безопасности и надежность страховой компании как партнера по бизнесу для банка	Негативное влияние на рыночную стоимость объединения, уменьшение доверия со стороны потребителей	Взаимодействие или интеграция служб безопасности страховой компании и банка, налаживание действенного информационно-аналитического обеспечения противодействия страховому мошенничеству
8. Неэффективная инвестиционная политика	Невозможность доступа к средствам страховых резервов вследствие форс-мажорных обстоятельств и невозможность выплаты страхового возмещения приводит к дезинтеграции с банком	Потеря стоимости активов вследствие внешних кризисных явлений может отрицательно повлиять на платежеспособность компании и привести к ее банкротству	Диверсификация направлений инвестирования средств страховых резервов, соблюдение оптимальности соотношения между доходностью и рискованностью инвестиционной деятельности
9. Занижение страховых тарифов	Отсутствие диверсификации страхового портфеля при объединении с другими факторами приводит к банкротству и дезинтеграции с банком	Высокая вероятность уменьшения размера капитала страховой компании и финансового объединения в долгосрочном периоде, проблемы с платежеспособностью	Диверсификация страхового портфеля, обоснованная тарифная политика, систематический анализ страхового портфеля
10. Ошибки в финансовой отчетности страховой компании	Искажение результатов деятельности, возможные проблемы с платежеспособностью страховой компании в долгосрочном периоде, дезинтеграция с банком	Искажение результатов деятельности, возможные проблемы с платежеспособностью финансового объединения в долгосрочном периоде, вероятные санкции со стороны надзорного органа	Тщательный отбор аудиторской компании по критериям ее профессионализма и знания специфики страхового бизнеса, стратегических альянсов страховых компаний с банками, интеграции финансовых услуг

Источник: составлено автором.

## Приложение М

### Блоки финансовой модели и общие положения

#### Блок страховой компании:

1. Прогноз результатов страховой деятельности, в том числе:
  - Прогноз валовых подписанных премий в разрезе основных продуктов (ВПП).
  - Прогноз чистых заработанных премий в разрезе основных продуктов (ЧЗП).
  - Прогноз чистых понесенных убытков в разрезе основных продуктов (ЧПУ).
  - Прогноз изменения резервов (резерва незаработанной премии (РНП), резерва урегулирования убытков (РУУ), прочих резервов агрегировано).
2. Укрупненный прогноз расходов на заработную плату сотрудников, расходов на общехозяйственные административные и коммерческие нужды, амортизационных отчислений.
3. Прогноз доходов от инвестиционного портфеля (размещения зарезервированных средств).
4. Прогноз налоговой нагрузки.
5. Прогноз изменения инвестиционного портфеля
6. Прогноз отчета о финансовом положении в том числе:
  - Прогноз балансового значения резервов, основных средств и прочих активов, и обязательств (укрупненно).
  - Прогноз объема инвестиционного портфеля, свободных денежных средств.
  - Прогноз изменения объема капитала СК (нераспределенной прибыли, уставного капитала)
7. Прогноз теоретического объема дивидендов доступного акционерам СК (денежного потока доступного акционерам).
  - Прогноз уровня необходимой маржи платежеспособности с учетом требований ЦБ РФ.
  - Прогноз теоретического дивидендного потока.

#### Блок банка:

Прогноз результатов основной деятельности, в том числе:

- Прогноз процентных доходов, процентных расходов в разрезе основных направлений деятельности.
- Прогноз чистого процентного дохода.
- Прогноз расходов на создание резервов («Cost of risk»).
- Прогноз чистых комиссионных доходов и прочих операционных доходов.
- Прогноз операционных расходов на основе целевого соотношения операционных расходов к операционным доходам («Cost to income ratio»).
- Прогноз динамики активов Банка (Кредитный портфель, денежный средства, инвестиционное имущество, основные средства).
- Прогноз обязательств Банка (Депозиты, Текущие Счета, Облигации).
- Прогноз динамики собственного капитала банка.
- Прогноз теоретического объема дивидендов доступного акционерам Банка (денежного потока доступного акционерам).
- Прогноз уровня достаточности капитала с учетом требований ЦБ РФ.
- Прогноз теоретического дивидендного потока.

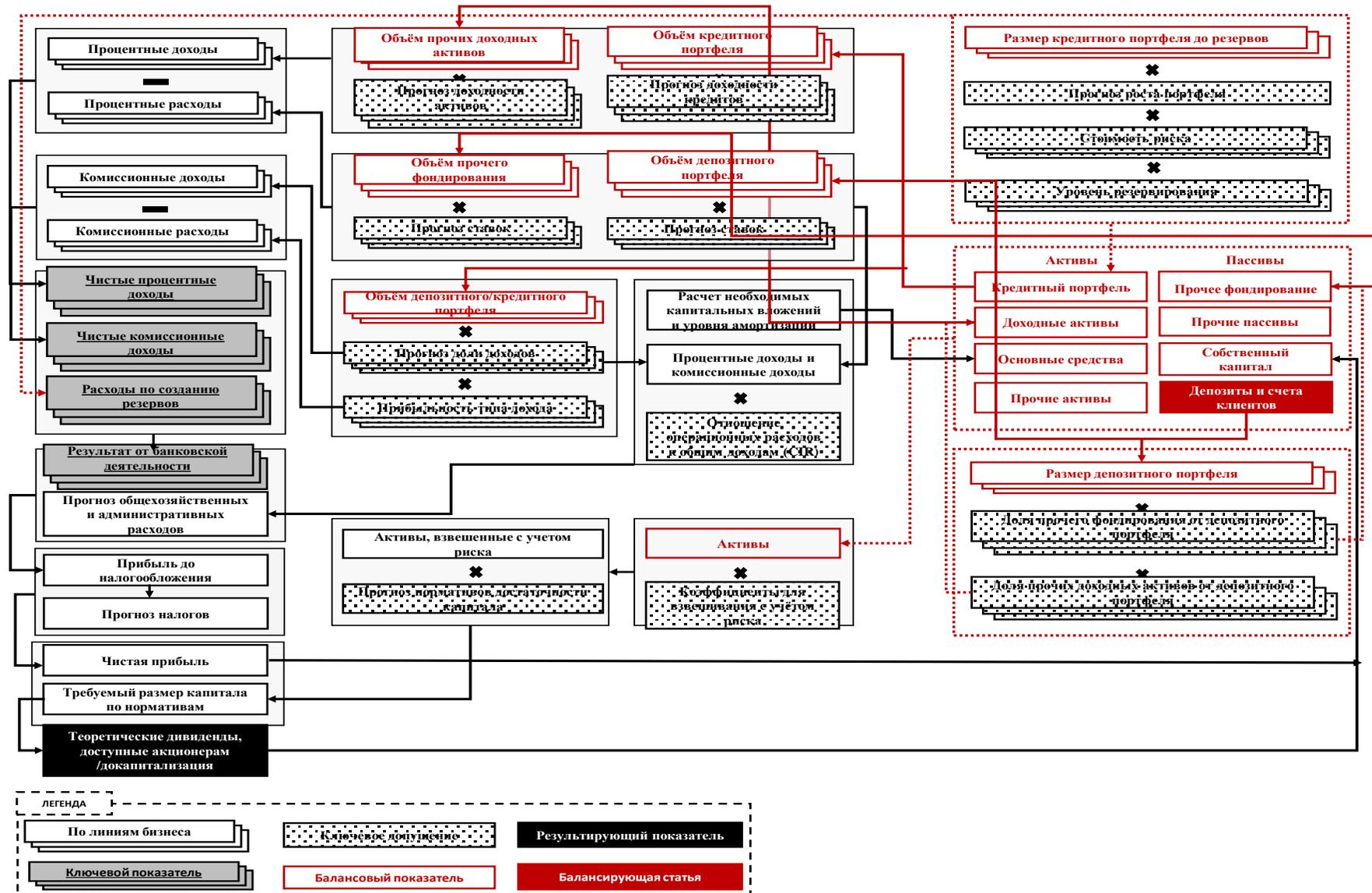
**Блок интегрированной отчетности и анализа:**

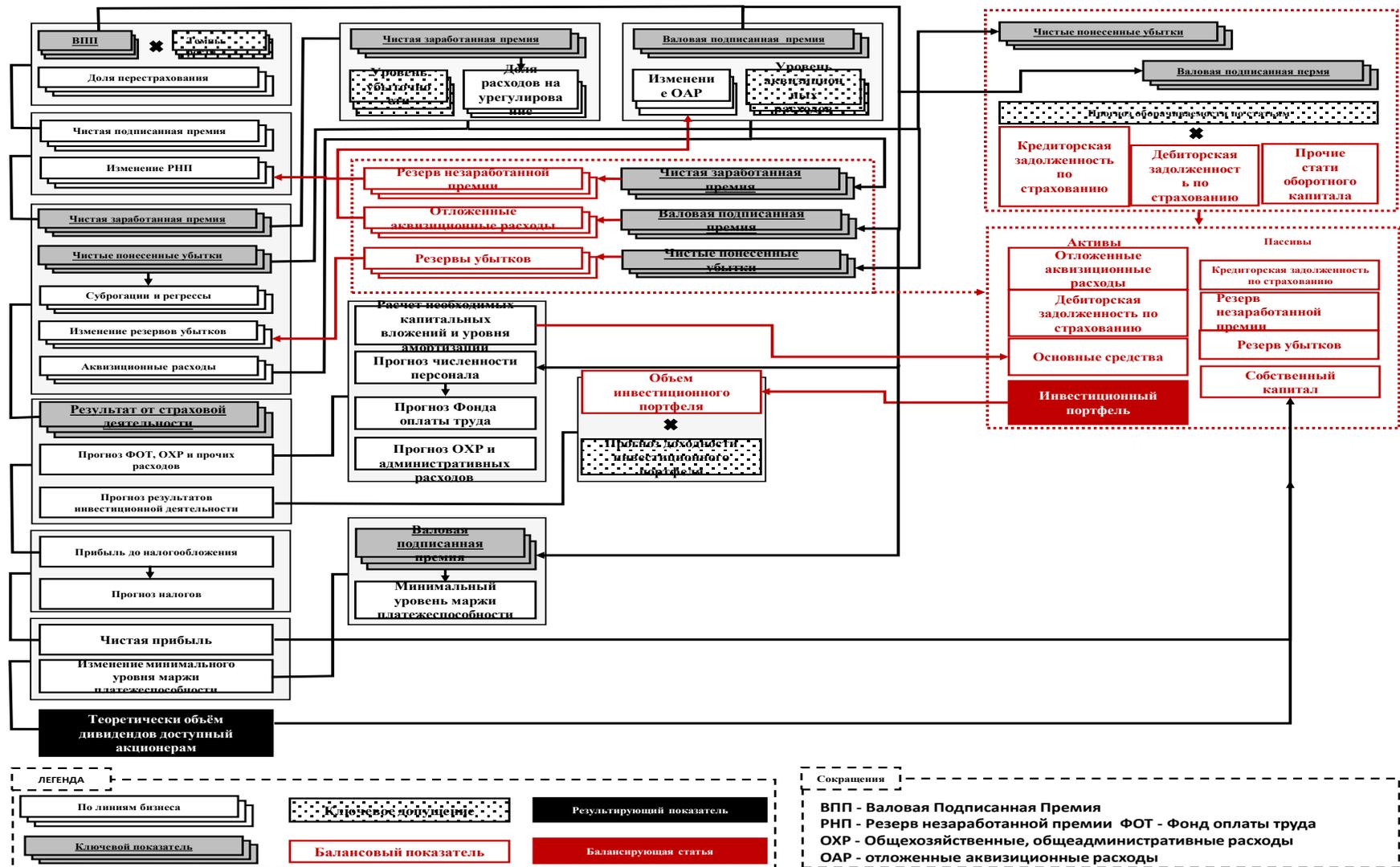
- Консолидированную отчетность группы, состоящей из Банка и СК в рамках трех сценариев интеграции (полная интеграция, приобретение 20-50% акций, приобретение менее 20% акций).
- Проработку сценариев синергетического эффекта (гибкая матрица изменения ключевых допущений блоков СК и Банка в зависимости от выбранного сценария интеграции).
- Углубленный анализ налоговых последствий в рамках описанных сценариев интеграции.
- Прогноз изменения оценки стоимости акционерного капитала в рамках описанных сценариев, прогноз совокупного денежного потока доступного для акционеров (Оценка эффективности проекта по интеграции).
- Сравнительный анализ различных критериев оценки эффективности проекта по интеграции в том числе таких критериев как: рентабельность;

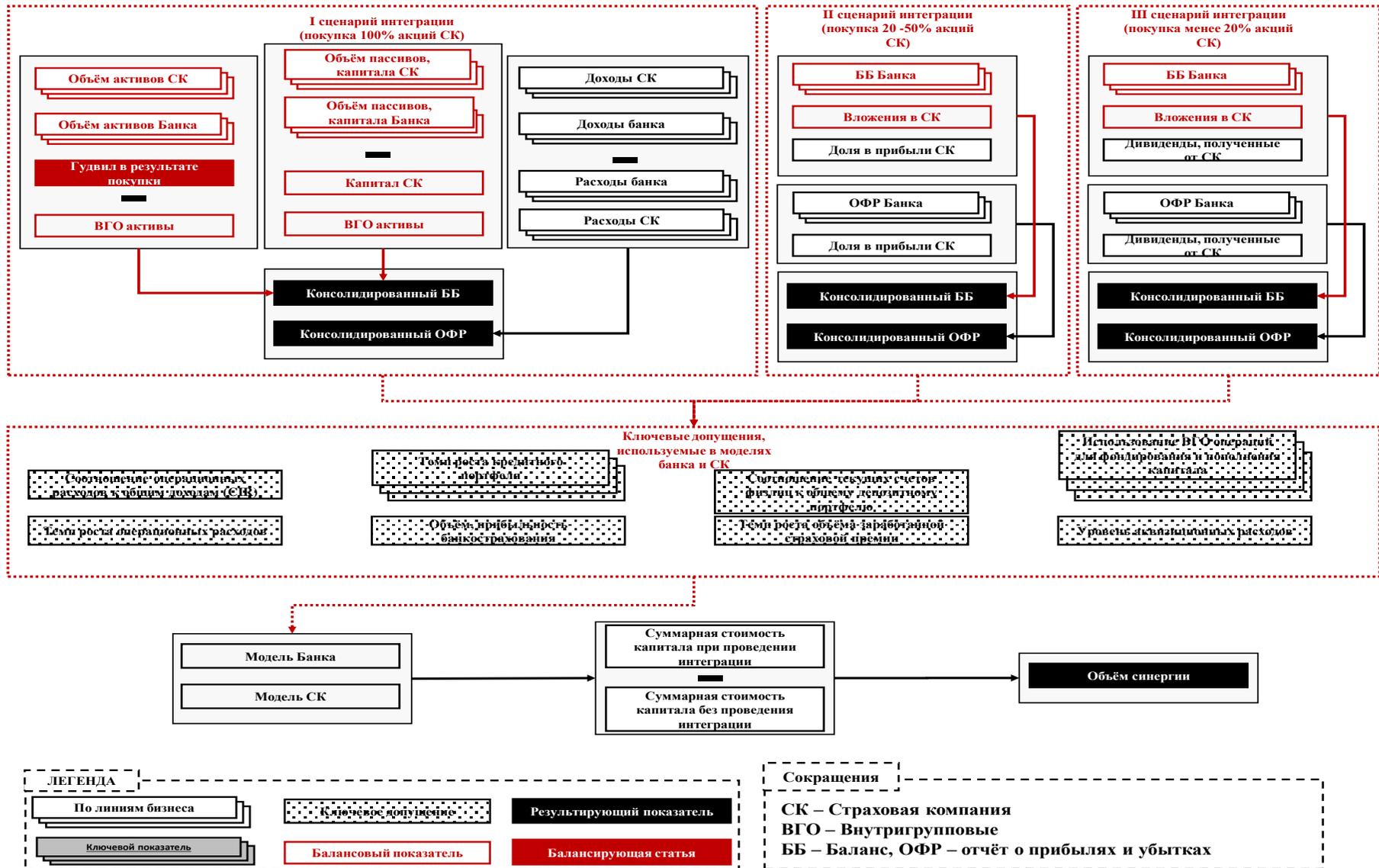
совокупная чистая прибыль; NPV; совокупный денежный поток доступный для акционеров и другие.

**Общие положения модели:**

Для контроля внутренней непротиворечивости в модели олжны быть предусмотрены индикаторы наличия критических ошибок. Для защиты модели от критических ошибок при вводе входящих данных должн быть предусмотрен механизм контроля. Финансовая модель не должна содержать циклических ссылок. Информация в модели должна быть представлена последовательно: сначала входящие данные, затем – расчеты, далее – результаты, причем все эти элементы должны быть расположены на отдельных листах.







## Приложение С

**Ключевые риски, присущие страховой и банковской деятельности**

<b>Разновидность риска</b>	<b>Страховая деятельность</b>	<b>Банковская деятельность</b>
Риск ликвидности	Риск массовой выплаты страхового возмещения, которое приводит к дефициту средств страховых резервов и необходимости реализации активов по ценам, ниже рыночных	Риск недостаточности фондов банка вследствие несовпадения активов и пассивов по срокам погашения и предъявления к оплате
Кредитный риск	Риск невыполнения обязательств страхователями (по страховым взносам), а также другими дебиторами	Риск несения потерь в результате невозможности кредиторов погасить обязательство
Операционный риск	Риск, который возникает через намеренные/неумышленные ошибки или несоответствующие действия персонала финансового учреждения	
Рыночный риск	Риск понесения потерь через инвестирование средств страховых резервов	Риск несения потерь вследствие колебания рыночных цен на иностранную валюту и активы, а также размера процентных ставок
Технический риск	Риск несоответствия расчетного размера тарифов их фактическому размеру	–
Риски в сфере перестрахования	Риск неэффективности перестрахового покрытия, которое приводит к значительным финансовым потерям в случае масштабности и массовости страховых событий	–

*Источник:* составлено автором.

## Приложение Т

## АНКЕТА

**1. Вы работник кредитной организации или страховой компании?**

Ответ: Работник банка \_\_\_\_\_

Работник страховой компании \_\_\_\_\_

**2. Имеете ли вы ученую степень?**

Ответ: да \_\_\_\_\_ Нет \_\_\_\_\_

**3. Как вы считаете, сколько и какие показатели эффективности интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний характеризуют их общую эффективность?**

$x_1$  — уровень выплат по банковскому каналу продажи страховых продуктов (БК<sub>УВ</sub>) да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_2$  — уровень затрат на ведение дела по банковскому каналу; да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_3$  — прибыльность банковского канала продаж страховых продуктов; да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_4$  — уровень объема страховых премий на структурную единицу сети банков; да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_5$  — уровень выплат страховой компанией; да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_6$  — уровень затрат страховой компании; да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_7$  — рентабельность страховой компании; да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_8$  — уровень объема страховых премий на структурную единицу сети страховых компаний; да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

Все показатели:

Ваш вариант:

**2. Выделите приоритетные показатели интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний**

Ответ:

$x_1$  Да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_2$  Да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_3$  Да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_4$  Да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_5$  Да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_6$  Да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_7$  Да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

$x_8$  Да \_\_\_\_\_ нет \_\_\_\_\_

Все показатели:

Ваш вариант:

**3. Как вы считаете, в каких пределах могут изменяться показатели, если их предельные значения находятся на уровне от 0 до 1,0**

Ответ:

$x_1$  \_\_\_\_\_

$x_2$  \_\_\_\_\_

$x_3$  \_\_\_\_\_

$x_4$  \_\_\_\_\_

$x_5$  \_\_\_\_\_

$x_6$  \_\_\_\_\_

$x_7$  \_\_\_\_\_

$x_8$  \_\_\_\_\_

**4. Как вы считаете, сколько и какие показатели (из указанных ранее) могут быть приоритетными в следующих моделях интеграции:**

Ответ:

а) банк — лидер, страховая компания — нет

Показатели: \_\_\_\_\_

Все показатели: \_\_\_\_\_

б) страховая компания — лидер, банк — нет

Показатели: \_\_\_\_\_

Все показатели: \_\_\_\_\_

в) банк и страховая компания — равноправные партнеры

Показатели: \_\_\_\_\_

Все показатели: \_\_\_\_\_

**7. Как вы считаете, в каких пределах могут изменяться указанные показатели, если существуют следующие модели интеграционного взаимодействия банков и страховых компаний:**

Ответ:

а) банк — лидер, страховая компания — нет

Пределы изменения показателей:

$x_1$  \_\_\_\_\_

$x_2$  \_\_\_\_\_

$x_3$  \_\_\_\_\_

$x_4$  \_\_\_\_\_

$x_5$  \_\_\_\_\_

$x_6$  \_\_\_\_\_

$x_7$  \_\_\_\_\_

$x_8$  \_\_\_\_\_

б) страховая компания — лидер, банк — нет

Пределы изменения показателей:

$x_1$  \_\_\_\_\_

$x_2$  \_\_\_\_\_

$x_3$  \_\_\_\_\_  
 $x_4$  \_\_\_\_\_  
 $x_5$  \_\_\_\_\_  
 $x_6$  \_\_\_\_\_  
 $x_7$  \_\_\_\_\_  
 $x_8$  \_\_\_\_\_

в) банк и страховая компания — равноправные партнеры  
Пределы изменения показателей:

$x_1$  \_\_\_\_\_  
 $x_2$  \_\_\_\_\_  
 $x_3$  \_\_\_\_\_  
 $x_4$  \_\_\_\_\_  
 $x_5$  \_\_\_\_\_  
 $x_6$  \_\_\_\_\_  
 $x_7$  \_\_\_\_\_  
 $x_8$  \_\_\_\_\_

**Благодарим вас за участие в опросе!**

## Приложение У

$Y(x)$	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	$x_7$	$x_8$	Коэффициенты
1,9	0,21	0,28	0,31	0,21	0,16	0,19	0,22	0,15	
1	0,2	0,3	0,3	0,2	0,15	0,2	0,2	0,15	
5,1	0,27	0,23	0,45	0,27	0,22	0,15	0,25	0,19	
4,8	0,26	0,25	0,42	0,25	0,21	0,16	0,26	0,18	
4,4	0,25	0,24	0,37	0,25	0,2	0,16	0,24	0,18	
8,9	0,39	0,16	0,49	0,4	0,33	0,13	0,28	0,3	
7,8	0,34	0,18	0,43	0,35	0,26	0,15	0,29	0,27	
6,5	0,29	0,26	0,38	0,28	0,24	0,14	0,27	0,21	
6,6	0,29	0,26	0,39	0,28	0,24	0,14	0,22	0,21	
1,5	0,21	0,26	0,29	0,21	0,15	0,19	0,21	0,15	
2,1	0,22	0,24	0,3	0,22	0,16	0,18	0,24	0,16	
5,8	0,28	0,23	0,34	0,28	0,23	0,15	0,3	0,19	
9,1	0,4	0,16	0,49	0,4	0,33	0,14	0,29	0,3	
8,2	0,38	0,15	0,43	0,38	0,28	0,15	0,27	0,28	
9,3	0,4	0,15	0,5	0,4	0,34	0,13	0,3	0,3	
7,9	0,37	0,17	0,46	0,36	0,27	0,14	0,26	0,27	
5,7	0,28	0,23	0,3	0,27	0,23	0,15	0,3	0,19	
9,7	0,4	0,15	0,5	0,4	0,35	0,13	0,24	0,3	
2,5	0,23	0,27	0,32	0,23	0,17	0,18	0,24	0,16	
3,8	0,24	0,26	0,37	0,24	0,19	0,17	0,22	0,17	
7,3	0,32	0,18	0,49	0,34	0,25	0,15	0,21	0,26	
9,1	0,4	0,15	0,5	0,4	0,33	0,14	0,29	0,3	
8,5	0,38	0,16	0,48	0,39	0,29	0,16	0,23	0,28	
4,3	0,25	0,24	0,34	0,25	0,2	0,16	0,24	0,18	
7,1	0,31	0,19	0,45	0,32	0,25	0,17	0,26	0,26	
6,9	0,3	0,25	0,39	0,31	0,25	0,14	0,27	0,22	
6,2	0,29	0,26	0,46	0,3	0,24	0,14	0,22	0,2	
8,3	0,37	0,17	0,48	0,39	0,28	0,15	0,25	0,28	
6,3	0,29	0,26	0,39	0,31	0,24	0,14	0,3	0,2	
7,5	0,33	0,18	0,44	0,34	0,26	0,13	0,28	0,27	
5	0,27	0,22	0,45	0,26	0,22	0,15	0,24	0,19	
3,3	0,24	0,23	0,34	0,24	0,18	0,17	0,26	0,17	
4,6	0,25	0,24	0,47	0,25	0,21	0,16	0,21	0,18	
8,5	0,39	0,15	0,44	0,39	0,29	0,15	0,28	0,29	
8,8	0,39	0,15	0,47	0,4	0,29	0,14	0,3	0,3	

## Коэффициенты

$x_8$	$x_7$	$x_6$	$x_5$	$x_4$	$x_3$	$x_2$	$x_1$	$b$
<u>14,58</u>	<u>1,7086</u>	-	<u>4,685</u>	<u>6,555</u>	<u>2,120</u>	<u>5,564</u>	<u>8,08</u>	<u>0,067</u>
<u>782</u>	<u>1941</u>	<u>34,8</u>	<u>622</u>	<u>677</u>	<u>459</u>	<u>385</u>	<u>409</u>	<u>997</u>
		<u>264</u>						

