

НАЦІОНАЛЬНИЙ БАНК УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
“УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”

На правах рукопису

ЄРМОШЕНКО АНАСТАСІЯ МИКОЛАЇВНА

УДК [368.03:336.71](043.5)

МЕХАНІЗМ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З БАНКАМИ

08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит

Дисертація на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

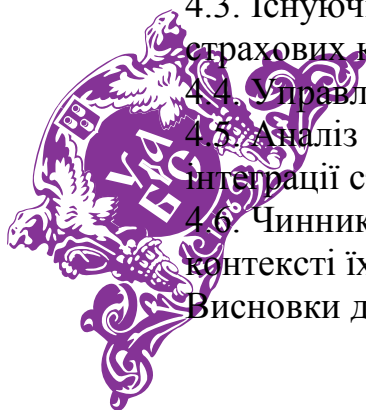
Науковий консультант:
Козьменко Ольга Володимирівна
доктор економічних наук,
професор

Суми – 2012



ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З БАНКАМИ.....	18
1.1. Теоретичні засади інтеграції страхових компаній з банками	18
1.2. Складові механізми інтеграції страхових компаній з банками	38
1.3. Основні передумови розвитку інтеграційних процесів між страховими компаніями і банками.....	50
1.4. Вплив інтеграції страхових компаній і банків на стабільність фінансового ринку	66
1.5. Сучасні стратегії інтеграції страхових компаній з банками	77
Висновки до розділу 1	92
РОЗДІЛ 2. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З БАНКАМИ.....	96
2.1. Державна політика щодо інтеграції страхових компаній з банками.....	96
2.2. Підходи до державного регулювання інтеграції страхових компаній з банками	103
2.3. Гарантійні схеми захисту споживачів фінансових послуг при інтеграції страхових компаній з банками	118
2.4. Розв'язання суперечок між споживачами і фінансовими установами в контексті інтеграції страхових компаній з банками	140
Висновки до розділу 2	149
РОЗДІЛ 3. ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З БАНКАМИ.....	152
3.1. Діагностика основних форм інтеграції страхових компаній з банками	152
3.2. Види фінансових послуг в контексті інтеграції страхових компаній з банками	161
3.3. Аналіз основних тенденцій банківського страхування	174
3.4. Фінансовий конгломерат як форма реалізації інтеграційних процесів страхових компаній з банками	191
Висновки до розділу 3	203
РОЗДІЛ 4. РИЗИКИ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З БАНКАМИ ТА ЇХ ПОПЕРЕДЖЕННЯ.....	207
4.1. Чинники ризиків інтеграції страхових компаній з банками з боку страхового ринку	207
4.2. Аналіз ризиків інтеграції страхових компаній з банками	231
4.3. Існуючі інструменти попередження і нейтралізації ризиків інтеграції страхових компаній з банками	253
4.4. Управління ризиками інтеграції страхових компаній з банками	267
4.5. Аналіз сценаріїв і стрес-тести як інструменти мінімізації ризиків при інтеграції страхових компаній з банками.....	285
4.6. Чинники неплатоспроможності і банкрутства страхових компаній у контексті їх інтеграції з банками.....	302
Висновки до розділу 4	314



РОЗДІЛ 5. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМУ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З БАНКАМИ В УКРАЇНІ.....	318
5.1. Формулювання стратегії інтеграції страхових компаній з банками в Україні.....	318
5.2. Шляхи забезпечення ефективного функціонування механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні.....	328
5.3. Напрями розвитку механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні.....	356
5.4. Корпоративне управління як складова механізму інтеграції страхових компаній з банками.....	368
5.5. Основи інформаційно-аналітичного забезпечення механізму інтеграції страхових компаній з банками	380
5.6. Наукові підходи до формулювання показників оцінювання інтеграції страхових компаній з банками	389
Висновки до розділу 5	422
ВИСНОВКИ	426
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	431
ДОДАТКИ.....	457

Державний вищий навчальний заклад
 «УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
 НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ»



ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Фінансовий ринок на сучасному етапі характеризується інтенсифікацією інтеграційних процесів. Інтеграція учасників фінансового ринку може розглядатись у декількох аспектах: як об'єднання видів діяльності та розбудову організаційних відносин; як об'єднання фінансових установ, що передбачає об'єднання капіталів та спільне використання ресурсів; як форма взаємодії між постачальниками фінансових послуг і споживачами на основі поєднання бізнес-процесів, пов'язаних з управлінням інформаційними, фінансовими та трудовими ресурсами. Для фінансового ринку України інтеграція є порівняно новим явищем, тому єдиного підходу до формування її ефективного механізму поки що не запропоновано.

На сьогодні особливого значення набуває механізм інтеграції страхових компаній (СК) із банками, оскільки останні займають монопольну позицію на фінансовому ринку за обсягами надання послуг та капіталізації. В цілому, вітчизняний фінансовий ринок характеризується переважанням обсягів діяльності банків над небанківськими фінансовими установами, в тому числі, над страховими компаніями. Це не дозволяє останнім повністю реалізовувати їхні інвестиційні функції, а також стримує формування довіри споживачів до фінансового ринку. Саме тому визначення засад для формування механізму інтеграції страхових компаній з банками є однією зі складових подальшого розвитку фінансового ринку України.

У світі найбільш поширеними формами інтеграції СК з банками є стратегічний альянс на основі провадження банківського страхування і фінансовий конгломерат, тобто об'єднання фінансових установ, які розповсюджують широкий спектр фінансових послуг.

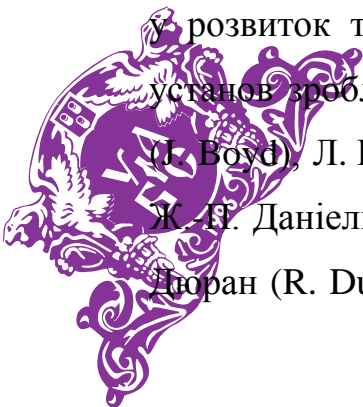
Стратегічні альянси беруть свій початок наприкінці 1980-х років на основі ініціативи банків з утворення дочірніх СК зі страхування життя. Зазначені альянси між страховими компаніями і банками в більшості країн



світу набули форми банківського страхування, тобто спільної стратегії цих фінансових установ щодо розробки і реалізації банківських і страхових продуктів. На сьогодні банківське страхування є поширеною формою інтеграції СК з банками у більшості країн Європи, Латинської Америки, а також Австралії і Малайзії. Успіх операцій банківського страхування, продемонстрований в цих країнах, спричинив подальшу інтеграцію банків та СК по всьому світу (за відсутності відповідних законодавчих і податкових бар'єрів).

Фінансові конгломерати займають значну частину фінансового ринку у глобальних масштабах, виходячи із обсягів їхньої діяльності і ускладненості виконуваних операцій та надаваних послуг, відрізняються різноманітними моделями і стратегіями функціонування, практикою ризик-менеджменту, організаційними структурами управління. Слід зазначити, що саме конгломерати за участю страхових компаній і банків мали найбільш значні фінансові труднощі внаслідок фінансової кризи і потребували державної фінансової допомоги (наприклад, фінансові конгломерати «Fortis» і «ING» (Нідерланди)). Все це змушує органи нагляду за фінансовим ринком підвищувати нормативи платоспроможності зазначених фінансових об'єднань, створювати додаткові вимоги до процедур управління ризиками. Крім того, інвестиції в основний капітал вітчизняних фінансових установ потужних іноземних фінансових груп ставлять нові проблеми для стабільності і довгострокового ефективного розвитку фінансового ринку України.

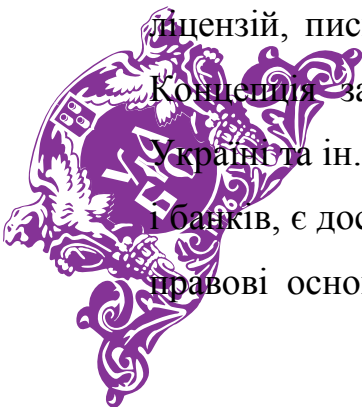
Засади інтеграції страхових компаній з банками на фінансовому ринку досліджуються у світовій та вітчизняній науковій літературі. Значний внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів інтеграції цих фінансових установ зроблено такими зарубіжними науковцями і практикаками: Дж. Бойд (J. Boyd), Л. Ван ден Берг (L. Van den Berghe), Р. Вутіленен (R. Voutilainen), Ж.-П. Даніель (J.-P. Daniel), С. Девіс (S. Davis), Дж. Джонсон (J. Johnson), Р. Дюран (R. Durand), Н. Женете (N. Genetay), Дж. Д. Каммінс (J.D. Cummins),



М. Крістеа (M. Cristea), Г. Крукс (G. Crooks), С. Лампкін (S. Lumpkin), Ш. Мажор'є (Ch. Marjorie), Є. Марсілія (E. Marsiglia), С. Стайкоурас (S. Staikouras), І. Фалаутано (I. Falautano), Д. Херолд (D. Harold), Т. Хосчка (T. Hoshka), Р.Дж. Херрінг (R.J. Herring); Т.В. Бут, І.М. Кожевнікова, С.А. Кузнецов, Г.О. Романова та ін.

Серед вітчизняних розробок у цій сфері слід виділити роботи таких авторів: з питань дослідження складових процесів інтеграції в діяльності банків і страхових компаній та форм інтеграції — П.С. Альошина, Р.Р. Арутюнян, К.С. Багмет, В.Д. Базилевич, З.М. Васильченко, О.О. Гаманкова, Н.Л. Івашук, Ю.М. Клапків, О.В. Козьменко, С.М. Козьменко, Г.В. Кравчук, В.М. Кремень, Л.С. Співак, В.М. Фурман, І.О. Школьник; з питань державного регулювання інтеграції фінансових посередників — Т.А. Васильєва, Н.М. Внукова, Л.І. Д'яконова, Т.Т. Ковальчук, В.В. Корнєєв, О.С. Ніколаєва, Р.Б. Сабодаш, Н.П. Шульга; з питань вивчення ризиків інтеграції фінансових посередників та їх попередження — М.С. Клапків, О.Д. Колотило, Т.А. Ротова. Разом з тим, в існуючих публікаціях є відсутнім комплексний підхід до формування механізму інтеграції страхових компаній з банками.

Основними нормативно-правовими актами, що в певній мірі регулюють інтеграцію СК і банків в Україні, є: Господарський кодекс України, Цивільний кодекс України, Закон України «Про страхування», Закон України «Про банки і банківську діяльність», Закон України «Про акціонерні товариства», Закон України «Про фінансові послуги і державне регулювання ринків фінансових послуг України», Постанова Національного банку України «Про затвердження Положення про порядок видачі банкам банківських ліцензій, письмових дозволів та ліцензій на виконання окремих операцій», Концепція захисту прав споживачів небанківських фінансових послуг в Україні та ін. Проте чинне правове поле, що регламентує функціонування СК і банків, є досить розрізненим і не носить системного характеру: відсутніми є правові основи інтеграції зазначених фінансових установ, можливі форми



їхньої інтеграції, недосконаліми виступають механізми захисту прав споживачів послуг СК і банків.

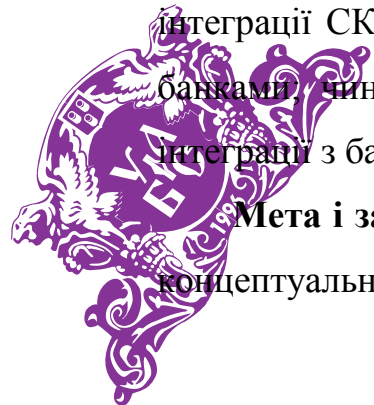
Таким чином, окреслені проблеми зумовлюють необхідність і актуальність розробки теоретико-методологічного забезпечення впровадження дієвого механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні, а також мету, завдання і структуру дисертаційного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертація виконувалась у рамках проведення науково-дослідних робіт Київського національного торговельно-економічного університету, а саме за темами «Механізм страхового захисту національної економіки України в умовах світових трансформацій» (номер державної реєстрації 0110U002490), «Система державного управління ризиками в фінансово-кредитній сфері» (номер державної реєстрації 0110U002495), Державного вищого навчального закладу «Українська академія банківської справи Національного банку України» «Формування страхового ринку України в контексті сталого розвитку» (номер державної реєстрації 0107U01213) і Національної академії управління «Дослідження і розробка засад впливу банків і страхових організацій на зниження тисових грошових потоків» (номер державної реєстрації 0712U001998).

У науково-технічні звіти за зазначеними темами включено пропозиції автора щодо систематизації світового досвіду взаємодії СК і банків та основних форм їх інтеграції; способів підвищення ефективності інтеграції між страховим і банківським ринками на основі розробки концепції подальшого розвитку інтеграції СК і банків в Україні; складових системи державного регулювання інтеграції СК з банками; класифікації ризиків інтеграції СК з банками; інструментів управління ризиками інтеграції СК з банками; чинників неплатоспроможності і банкрутства СК у контексті їх інтеграції з банками.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розробка концептуальних і теоретико-методологічних засад формування та



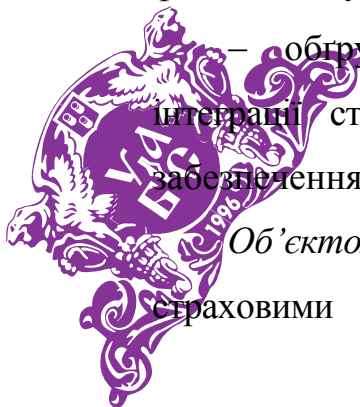
State Higher Educational Institution
"UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING"
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE

подальшого розвитку механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні.

Для реалізації поставленої мети було визначено і реалізовано такі взаємопов'язані завдання теоретичного, методологічного і практичного характеру:

- дослідити генезис наукових поглядів, сформувані теоретичні і методологічні засади інтеграції страхових компаній з банками;
- обґрунтувати концептуальні засади і складові механізму інтеграції страхових компаній з банками;
- дослідити сучасні стратегії інтеграції СК і банків, визначити місце інтеграції фінансових послуг в системі взаємовідносин цих фінансових установ;
- систематизувати змістовне навантаження видів державної політики щодо інтеграції СК з банками, виявити підходи до державного регулювання інтеграції цих фінансових установ;
- обґрунтувати напрямки і заходи щодо захисту прав споживачів в контексті інтеграції страхових компаній з банками;
- поглибити наукові уявлення щодо основних форм інтеграції страхових компаній з банками;
- поглибити наукові підходи до управління ризиками в розрізі різних форм інтеграції страхових компаній з банками, а також інструментів попередження і нейтралізації ризиків інтеграції СК з банками;
- розробити підходи до формування показників оцінювання інтеграції СК з банками, виявити чинники розвитку механізму інтеграції цих фінансових установ;
- обґрунтувати організаційно-економічні засади розвитку механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні і визначити шляхи забезпечення ефективного функціонування цього механізму.

Об'єктом дослідження є сукупність економічних відносин між страховими компаніями і банками в процесі їхньої інтеграції, а також



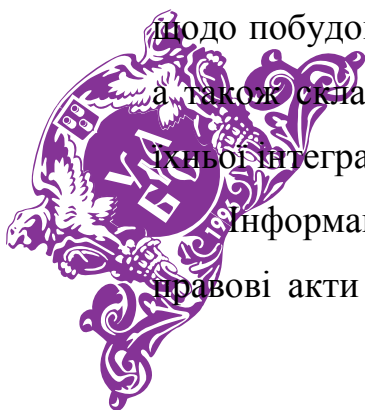
страховими компаніями і банками і регуляторними органами стосовно організації даних процесів.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади і науково-методичне забезпечення формування механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною базою дослідження є фундаментальні положення теорії фінансів, страхування, банківської справи, сучасні концепції державного нагляду і регулювання фінансового ринку, ризик-менеджменту і корпоративного управління, а також теоретичні напрацювання вітчизняних і зарубіжних учених щодо фінансової конвергенції, інтеграції фінансових послуг, банківського страхування.

Для вирішення поставлених у дисертації завдань застосовано методи теоретичного узагальнення і порівняння – при формулюванні наукових положень, уточненні і систематизації понятійного апарату механізму інтеграції страхових компаній з банками; економіко-статистичні методи, зокрема статистичний і графічний аналіз – для проведення аналізу тенденцій інтеграції СК з банками та дослідження форм їх інтеграції в Україні і за кордоном; експертних оцінок – для оцінювання взаємозв'язку між критеріями і формами інтеграції СК з банками в контексті досягнення поставлених стратегічних цілей; системний та комплексний підходи – для розробки й обґрунтування складових механізму інтеграції СК з банками; економіко-математичні і експертні методи – при розробці наукових підходів до формулювання показників оцінювання інтеграції діяльності СК і банків; інституціонального аналізу – для дослідження і формулювання положень щодо побудови складових державного регулювання інтеграції СК з банками, а також складових захисту прав споживачів фінансових послуг в контексті їхньої інтеграції.

Інформаційною базою дослідження є: законодавчі та нормативно-правові акти з питань регулювання діяльності страхових компаній, банків,



фінансових конгломератів і фінансового ринку; статистичні дані і нормативні акти Національного банку України, Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг (Нацкомфінпослуг), Національної комісії з цінних паперів і фондового ринку України, Організації економічного розвитку і співробітництва, Міжнародного валютного фонду, Міжнародної асоціації наглядових органів у сфері страхування, Світового банку, Базельського комітету з питань банківського нагляду, міжнародних асоціацій страхового і банківського бізнесу; звітні дані банків і страхових компаній; теоретичні та науково-методичні дослідження з питань функціонування страхових компаній, банків, фінансових конгломератів і фінансового ринку.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у вирішенні наукової проблеми концептуального і теоретико-методологічного забезпечення формування і подальшого розвитку механізму інтеграції страхових компаній з банками. Наукові результати та основні положення дослідження, які характеризуються науковою новизною, отримані особисто автором і виносяться на захист, подлягають у наступному:

вперше:

– систематизовано, формалізовано і запропоновано для реалізації комплекс напрямів розвитку механізму інтеграції СК з банками в Україні на основі застосування інструментів управління інтеграцією (державне регулювання, інтеграції, інформаційно-аналітичне забезпечення, корпоративне управління, управління ризиками інтеграції) та інструментів підвищення ефективності інтеграції на суб'єктному (пруденційний нагляд, захист прав споживачів фінансових послуг, управління ризиками інтеграції з боку страхового ринку, а також ризиком ліквідності, операційним і кредитним ризиками) і об'єктному рівнях (розширення асортименту фінансових послуг, налагодження дистрибуції фінансових послуг, знаходження нових клієнтських сегментів, розробка системи оплати праці і мотивації персоналу);



– визначено та обґрунтовано концептуальний підхід і методологію щодо формулювання стратегії інтеграції СК з банками, що зроблено на основі застосування наступних критеріїв: (а) стратегічних (адаптивність корпоративної культури, ефективність системи корпоративного управління, досягнення синергетичних ефектів від інтеграції, стабільна репутація); (б) операційних (розвинутість каналів дистрибуції, використання новітніх технологій взаємовідносин з клієнтами, застосування методів ризик-менеджменту; дієвий фінансовий менеджмент сприяння підвищенню вартості корпоративного бренду); (в) ринкових (економічне зростання, сприятливе демографічне, регуляторне і податкове середовище);

– сформовано склад та формалізовано особливості функціонування елементів механізму інтеграції СК з банками в Україні, у складі яких ідентифіковано: суб'єкти (страхова компанія, банк) і об'єкти інтеграції (фінансові послуги, стратегії інтеграції, бізнес-процеси); форми інтеграції (угода про дистрибуцію, угода про спільну діяльність, утворення нової СК, купівля банком СК або навпаки, утворення фінансової холдингової групи); інструменти управління інтеграцією (організаційно-економічні, нормативно-правові, соціальні). Визначено місце та завдання інтеграції СК з банками на вітчизняному фінансовому ринку;

удосконалено

– методичний підхід до формування та розрахунку показників оцінювання рівня інтеграції СК з банками, які поділено на дві групи: (1) показники оцінювання динаміки інтеграції СК з банком, що надає можливість аналізувати тенденції розвитку банківського каналу продажу страхових продуктів; (2) показники оцінювання фінансового стану СК в контексті інтеграції з банком. Інтерпретація значень показника дозволяє банку для низького рівня інтеграції – приймати рішення щодо відбору СК для подальшої інтеграції; середнього рівня інтеграції і повної інтеграції – відстежувати динамічність розвитку та фінансову стабільність СК до і після інтеграції, а також проводити ранню діагностику порушень у функціонуванні



самого банку;

– науково-методичні засади планування страховою компанією процесу інтеграції з банком на основі вибору відповідної стратегії та оцінювання критеріїв досягнення стратегічних цілей. Виділено альтернативні стратегії, спрямовані на реалізацію цілей інтеграції, запропоновано матрицю оцінювання взаємозв'язку між критеріями і формами інтеграції СК з банками;

– формалізацію шляхів забезпечення ефективного функціонування механізму інтеграції СК з банками, до яких віднесено: (1) оптимізацію організаційної структури; (2) налагодження управління операційними і кредитними ризиками СК; (3) формулювання складових оплати праці і мотивації співробітників у контексті дистрибуції фінансових послуг; (4) створення системи розподілу центрів продажу фінансових послуг. Це надасть можливість використовувати конкурентні переваги кожного з учасників інтеграції;

– наукове обґрунтування сутнісних характеристик фінансового конгломерату (ФК), серед яких пропонується зосередити увагу на таких: залучення для утворення ФК декількох юридичних осіб і холдингових об'єднань (з метою використання ефекту масштабу); домінування банку у складі ФК (в цілях підвищення прибутковості діяльності і розширення бази для розрахунку власного капіталу); прагнення до надання унікальних послуг із превалюючими характеристиками материнської компанії (завдяки задоволенню індивідуальних потреб різних груп споживачів); визначення напряму від надання традиційних банківських, страхових та інших фінансових послуг до фокусування на окремих групах клієнтів;

– методичні засади побудови програмного комплексу інтеграції СК з банками (у формі об'єднання інформаційно-технологічних рішень обох установ або створення нового інформаційного комплексу на основі програмного забезпечення банку) як невід'ємної складової інформаційно-аналітичного забезпечення механізму інтеграції СК з банками. Це надасть можливість забезпечити автоматизацію бізнес-процесів інтеграції,



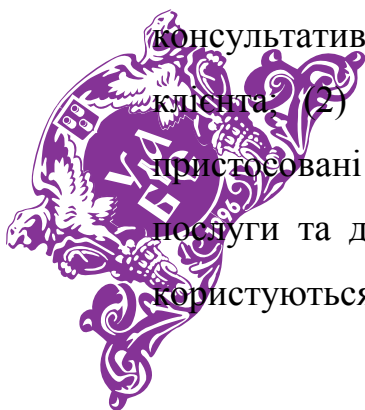
формування єдиної комплексної бази даних клієнтів та супроводження процесів обліку операційної діяльності зазначених фінансових установ;

набули подальшого розвитку:

– концептуальні засади застосування загальних принципів інтеграції при плануванні стратегії інтеграції СК з банками в таких сферах управління, як: організація структури управління, корпоративна культура, досвід щодо управління інтегрованими структурами, дистрибуція фінансових продуктів, визначення цільових сегментів ринку, організація фінансового менеджменту. Врахування цих принципів сприятиме формуванню цілісного підходу до стратегічного управління і державного регулювання інтеграції СК з банками;

– визначення економічного змісту поняття “банківське страхування” як взаємодії СК з банками на основі інтеграції їхньої фінансової, маркетингової, технологічної та інших видів діяльності, основною метою якого пропонується вважати отримання синергетичного ефекту від координації продажу, об’єднання страхових і банківських продуктів, використання спільних каналів продажу, розробки нових фінансових продуктів. На відміну від існуючих трактувань, виділено: організаційний підхід – дозволяє виявити форми інтеграції СК і банків за різним її ступенем; продуктовий підхід – дозволяє визначити результат інтеграції у вигляді кінцевого фінансового продукту; розподільчий підхід – дозволяє встановити канали дистрибуції фінансових продуктів;

– наукові засади розмежування видів фінансових послуг на:
(1) стандартні – реалізуються за допомогою перехресного продажу, передбачають найнижчий рівень інтеграції та пристосованості до конкретних вимог споживача, характеризуються обмеженістю застосування консультативних послуг та найменшим ступенем доданої вартості для клієнта; (2) комплексні – надаються при середньому рівні інтеграції і пристосовані до конкретних потреб клієнта, мають супутні консультативні послуги та додану вартість; являють собою набір послуг СК і банків, що користуються найбільшим попитом у споживачів; (3) інтегровані –



характерні для найвищого рівня інтеграції і передбачають консультативні послуги, що збільшують їхню додану вартість для клієнтів. Запропонований підхід дозволяє встановити розподіл повноважень між працівниками СК і банку на різних етапах дистрибуції фінансових послуг;

– визначення чинників впливу на розвиток банківського страхування, а саме: зовнішніх (законодавчі і податкові норми, рівень розвитку банківського і страхового ринків, вагомість альтернативних каналів дистрибуції на фінансовому ринку, світові тенденції інтеграції СК з банками) і внутрішніх (організаційна структура управління, внутрішні інформаційні технології і мережі, ступінь ускладненості фінансових продуктів, канали дистрибуції фінансових продуктів). Існуючі класифікаційні ознаки банківського страхування доповнено такими: способи дистрибуції (розповсюдження) банківсько-страхових продуктів; тип кінцевого страхового/спільного продукту; доступ до клієнтської бази банку; обслуговування договорів за проданими полісами;

– рекомендації щодо захисту прав споживачів фінансових послуг в контексті інтеграції СК з банками, серед яких формалізовано і обґрунтовано, зокрема: запровадження страхових гарантійних схем (як способу надання компенсацій певної частини фінансових втрат від неплатоспроможності страхової компанії) і фінансового омбудсмена (як альтернативного судам способу вирішення суперечок між клієнтами і фінансовими установами);

– упорядкування підходів до побудови органів регулювання ринків фінансових послуг (ОРРФП) шляхом виокремлення консолідованого підходу (передбачає організацію діяльності ОРРФП щодо здійснення нагляду і регулювання за банківським і страховим ринками, а також ринком цінних паперів) та секторального (окремі ОРРФП регулюють страховий і банківський ринки), що сприятиме покращенню державного регулювання і нагляду за фінансовим ринком.

Практичне значення одержаних результатів. На основі узагальнення теоретичних положень і досліджень автора запропоновано рекомендації



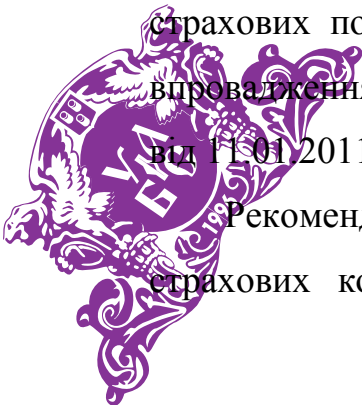
щодо вдосконалення державного регулювання процесів інтеграції страхових компаній з банками, управління ризиками інтеграції, інформаційно-аналітичного забезпечення і показників оцінювання інтеграції, які повинні сприяти подальшому розвитку фінансового ринку України, підвищенню ефективності функціонування механізму інтеграції страхових компаній з банками.

Пропозиції автора щодо побудови органу регулювання ринку фінансових послуг в частині регулювання взаємовідносин страхових компаній з банками та рекомендації щодо запровадження необхідних механізмів захисту прав споживачів фінансових послуг в контексті інтеграції страхових компаній з банками використані у роботі Міністерства фінансів України (довідка від 13.12.2010 № 01040/П-13).

Рекомендації щодо гарантійних схем і позасудового розв'язання суперечок між споживачами і фінансовими установами в контексті інтеграції страхових компаній з банками, пропозиції в частині управління ризиками інтеграції страхових компаній з банками використано Державною комісією з регулювання ринків фінансових послуг України при розробці Концепції захисту прав споживачів небанківських фінансових послуг в Україні, реалізації плану заходів на виконання зазначеної Концепції, а також при розробці проекту Стратегії розвитку небанківського фінансового сектора до 2015 р. (довідка від 24.12.2010 № 17022/34-10).

Пропозиції щодо складових інформаційно-аналітичного забезпечення інтеграції страховиків з банками, індикаторів розвитку банківського страхування, параметрів результативності взаємодії страхових компаній з банківськими установами, напрямків подальшого розвитку асортименту страхових послуг, що реалізуються через банківський канал, прийняті до впровадження у практичній діяльності РД "Київ-Сіті" СК "Країна" (довідка від 11.01.2011 № 19-04/03).

Рекомендації щодо чинників неплатоспроможності і банкрутства страхових компаній з точки зору їх інтеграції з банками, управління



ризиками взаємодії страхових компаній з банками при середньому рівні інтеграції, елементів системи розподілу центрів продажу між менеджерами з реалізації фінансових продуктів в контексті інтеграції страхових компаній з банками, напрямків розвитку асортименту страхових продуктів, що реалізуються через банківський канал продажу, прийняті до використання у практичній діяльності ПАТ “Комерційний Індустріальний Банк” (довідка від 01.03.2011 № 1-172/1-2011).

Основні положення та рекомендації дисертаційного дослідження використовуються у навчальному процесі Київського національного торговельно-економічного університету під час викладання дисциплін “Страховий менеджмент” (довідка від 03.11.2011 № 2444/22) та в навчальному процесі ДВНЗ “Українська академія банківської справи Національного банку України” при викладанні дисциплін “Фінансове посередництво”, “Ринок фінансових послуг”, “Страхування”, “Фінансовий ринок” (акт від 15.04.2011).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею, у якій викладено авторський підхід до теоретико-методологічного і практичного забезпечення розвитку дієвого механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні. Наукові результати, які виносяться на захист, отримані здобувачем особисто і знайшли відображення в опублікованих роботах. Особистий внесок у працях, опублікованих у співавторстві, вказано у списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження оприлюднені на наукових і науково-практичних конференціях і семінарах, зокрема: Міжнародній науково-практичній конференції “Розвиток фінансово-правового забезпечення сучасної економіки” (м. Донецьк, 2007 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції “Проблеми і перспективи розвитку підприємництва в Україні” (м. Ялта, 2008, 2009 р.); II Міжнародній конференції “Страхування з позиції викликів XXI ст.” (м. Чернево, Польща, 2008 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Проблеми



формування нової економіки XXI століття” (м. Дніпропетровськ, 2009 р.); Міжнародному науковому семінарі “Сучасні проблеми інформатики в управлінні, економіці, освіті та екології” (м. Київ, 2007, 2009 р.); Міжнародній конференції Європейської федерації страховиків і перестраховиків “Глобальні уроки від глобальної кризи” (м. Брюссель, Бельгія, 2009 р.); XXV Міжнародному семінарі Женевської асоціації “Регулювання і нагляд у сфері страхування” (м. Монтре, Швейцарія, 2009 р.); II Міжнародній науково-практичній конференції “Інноваційні процеси і корпоративне управління” (м. Мінськ, Білорусь, 2010 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції “Участь молоді в розвитку економіки та суспільства України” (м. Київ, 2010 р.); II Міжнародній науково-практичній конференції “Сучасні тенденції в економіці і управлінні: новий погляд” (м. Новосибірськ, Росія, 2010 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Актуальні проблеми економіки” (м. Київ, 2008–2010 рр.).

Публікації результатів дослідження. За результатами дослідження опубліковано 37 наукових праць, у тому числі 1 індивідуальну монографію обсягом 28,13 друк. арк., 27 статей видано у наукових журналах і збірниках наукових праць (з них 3 у співавторстві), які визнані ВАК України фаховими з економічних наук, 8 публікацій (з них 1 у співавторстві) у матеріалах конференцій, а також 1 публікацію в інших виданнях. Загальний обсяг робіт складає 44,31 друк. арк., з яких 43,86 друк. арк. належать особисто автору.

Структура та обсяг роботи. Дисертаційна робота включає вступ, п’ять розділів, 25 підрозділів, висновки, список використаних джерел і додатки. Її загальний обсяг становить 455 сторінок. Робота містить 43 рисунки (з них 4 на окремих сторінках) на 44 сторінках, 65 таблиць (з них 8 на окремих сторінках) на 50 сторінках, список використаних джерел із 355 найменувань на 26 сторінках, 8 додатків на 35 сторінках.



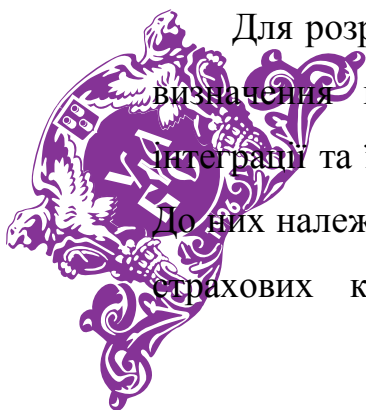
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З БАНКАМИ

1.1. Теоретичні засади інтеграції страхових компаній з банками

Глобалізація як світова тенденція не обминає і фінансову сферу економіки. З макроекономічної точки зору фінансові послуги в сучасних умовах користуються достатнім попитом. З іншого боку, якщо фінансові установи хочуть вижити у конкурентній боротьбі, вони мають адаптуватись до зовнішніх умов діяльності, забезпечувати власникам достатні прибутки, а також задовольняти вимоги споживачів. Це викликає потребу у суб'єктів фінансового ринку розширювати спектр надаваних послуг, підвищувати їхню якість. З метою виживання в умовах конкурентної боротьби для таких учасників фінансового ринку як страхові компанії, необхідним є взаємодія з іншими суб'єктами ринку: банками, компаніями з управління активами, недержавними пенсійними фондами тощо.

На сучасному етапі розвитку фінансового ринку взаємодія його учасників все більше характеризується інтеграцією надаваних послуг, що проявляється у намаганні фінансових установ запропонувати зручність та корисність послуг для споживачів, відступаючи від їх масовості і переходячи до пристосування до певних вимог та потреб клієнтів, а також індивідуалізації послуг. Необхідно зазначити, що інтеграція фінансових установ є порівняно новим явищем для фінансового ринку України, тому на сьогодні не сформовано єдиного підходу до формування механізму інтеграції та його складових.

Для розробки механізму інтеграції СК з банками важливе значення має визначення ключових вихідних положень, пов'язаних із трактуванням інтеграції та її різних форм, а також складових підсистем даного механізму. До них належать: інтеграція страхових компаній з банками (ІСКБ), взаємодія страхових компаній з банками, фінансова конвергенція, фінансовий



конгломерат, банківське страхування.

Наукова література містить в собі велику чисельність визначень поняття «інтеграція» (від латинського «integration» – «об'єднання»), однак єдиної думки з цього приводу на сьогодні не існує.

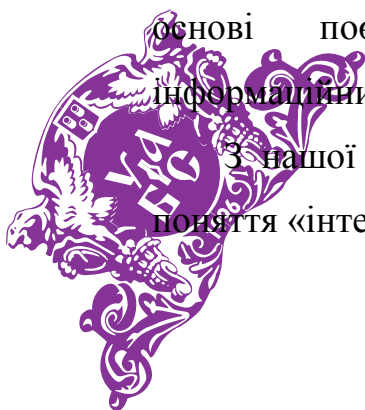
В загальному значенні під даним поняттям розуміють процес розвитку, результатом якого є досягнення єдності і цілісності всередині системи, заснованої на взаємодії окремих спеціалізованих елементів [154]. За визначенням філософського словника, інтеграція може мати місце як в рамках вже існуючої системи, що веде до підвищення рівня її цілісності і організованості, так і при виникненні нової системи із раніш непов'язаних елементів [178, с. 210].

Разом з тим у науковій літературі, інтеграція розглядається не лише як процес, але і в якості стану «зв'язаності» окремих елементів диференційованих складових і функцій системи в ціле [40]. З нашої точки зору, під інтеграцією можна вважати певний «стан», якщо йдеться про результати відповідного процесу об'єднання складових системи.

Як показали результати дослідження, більшість існуючих визначень «інтеграції» поєднують в собі саму трактовку цього поняття, чинники, що мають вплив на зазначений процес, а також результати інтеграції. В цілому в науковій літературі, інтеграція розглядається з декількох аспектів:

- (а) як об'єднання видів діяльності та розбудову організаційних відносин;
- (б) як об'єднання економічних суб'єктів, що передбачає об'єднання капіталів та спільне використання ресурсів;
- (в) як форма взаємодії між постачальниками послуг і споживачами на основі поєднання бізнес-процесів, пов'язаних з управлінням інформаційними, фінансовими та трудовими ресурсами.

З нашої точки зору, необхідно вирізняти такі підходи до визначення поняття «інтеграція» (див. табл. 1.1).



Основні підходи до визначення поняття «інтеграція» в контексті взаємовідносин між СК і банками

Коротке визначення поняття «інтеграція»	Назва підходу	Можливість застосування в контексті взаємодії СК і банків
I. Інтеграція як спосіб підвищення вартості	Егалітарний	Повна інтеграція/спільна діяльність
	Ієрархічний	Угода про дистрибуцію
II. Інтеграція як спосіб об'єднання економічних агентів	Гомологічний	Фінансова конвергенція
	Взаємозалежності	Повна інтеграція
III. Інтеграція як спосіб обміну між частками і цілим	Лояльності часток цілого	Спільна діяльність
	Розподільчий	Угода про дистрибуцію

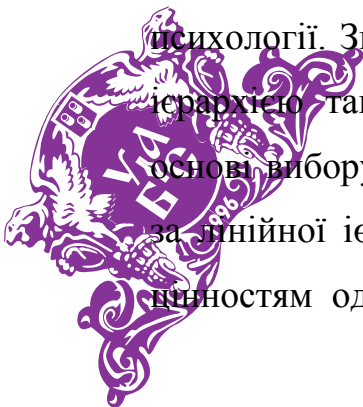
Джерело: складено автором на основі [285, с. 40-54; 327, с. 22-28] і власних досліджень

I. Інтеграція як спосіб підвищення вартості.

1. Егалітарний підхід – інтеграція розглядається як процес взаємодії економічних агентів (суб'єктів інтеграції) зі спільними економічними інтересами, в результаті чого підвищення вартості для одного з них призводить до зростання вартості іншого. На практиці це означає об'єднання або спільну діяльність суб'єктів інтеграції за умови забезпечення мінімального рівня конфліктів інтересів, оскільки останні зазвичай призводять до дезінтеграції.

У зв'язку з тим, що основною метою ІСКБ за умови спільної діяльності або створення фінансового об'єднання, є підвищення ринкової вартості зазначених фінансових установ, егалітарний підхід може використовуватись для визначення їхньої інтеграції. Ще раз слід підкреслити, що результат інтеграції залежатиме від рівня спорідненості інтересів цих економічних агентів.

2. Ієрархічний підхід передбачає трактування інтеграції як процесу поєднання цінностей і є розповсюдженим у психології, соціології і соціальній психології. Згідно до положень підходу, цінності є ранжованими за певною ієрархією таким чином, що більшість проблем можуть вирішуватись на основі вибору найвищої цінності. Крім того, конфлікти краще вирішуються за лінійної ієрархії, ніж за пірамідальної, коли перевага надається кільком цінностям одразу. Тобто, згідно з положеннями цього підходу конфлікти



інтересів вирішуються за допомогою принципу: економічний агент, вищий за ієрархією, ставить власні цінності перед агентом із нижчим рівнем ієрархії.

Зазначене трактування може мати місце у випадку визначення інтеграції страхової компанії з банком на основі угоди про дистрибуцію на перших етапах взаємодії зазначених фінансових установ в Україні (від початку взаємодії у 2000-х рр. до фінансової кризи 2008-2009 рр.). Цей етап показав однозначне переважання інтересів банків над інтересами страхових компаній як партнерів по бізнесу. Банківський ринок, що в декілька разів перевищував розміри страхового ринку, мав всі можливості нав'язування своїх правил інтеграції, встановлюючи досить жорсткі процедури акредитації страхових компаній.

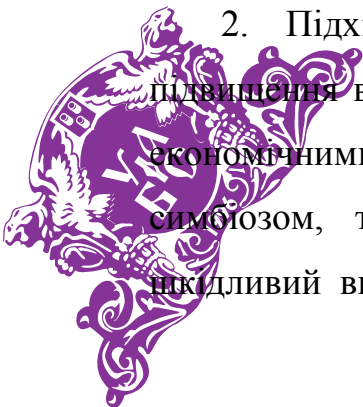
Для інших форм ІСКБ даний підхід використовувати не можна, оскільки позитивний економічний ефект від інтеграції матиме місце лише за наявності спільних інтересів цих економічних агентів.

II. Інтеграція як спосіб об'єднання економічних агентів.

1. Гомологічний підхід, за якого інтеграція розглядається як процес підвищення «подібності» між економічними агентами. Зазначений елемент проявляється у схожості структури, позиції на ринку або культурних аспектів, що в свою чергу знаходить відображення у гармонізації правового поля діяльності таких фінансових установ як СК та банки.

На практиці гомологічний підхід в контексті взаємодії СК з комерційними банками матиме вигляд конвергенції. Зазначений процес має місце у країнах із високим рівнем розвитку ринків фінансових послуг: страхові компанії реалізують поряд із традиційними страховими продуктами банківські послуги і банки за аналогією здійснюють те ж саме.

2. Підхід взаємозалежності. Інтеграція розглядається як процес підвищення взаємозалежності (культурної, політичної або економічної) між економічними агентами. Цей тісний взаємозв'язок часто пов'язується із симбіозом, тобто фінансові установи інтегруються до тієї межі, що шкідливий вплив на одного з них призводить до негативного ефекту для



іншого і навпаки позитивні тенденції також позитивним чином впливають на взаємопов'язаного суб'єкта.

На нашу думку, зазначений вище підхід до визначення інтеграції слід використовувати для повної інтеграції СК і банків у формі утворення фінансового об'єднання: фінансової групи і/ або фінансового конгломерату.

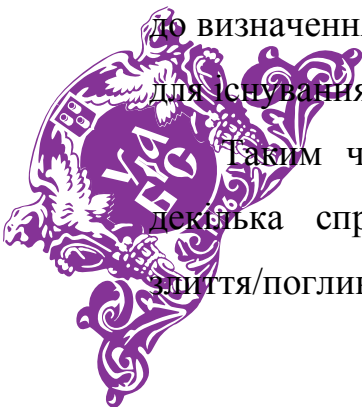
III. Інтеграція як спосіб обміну між частками і цілим

1. Лояльність часток цілого між собою. Мова йде про те, що інтегроване ціле може ефективно функціонувати і розвиватись лише тоді, коли всі процеси знаходять підтримку у межах всіх його складових часток. Такий підхід слід застосовувати для визначення інтеграції у формі спільного підприємства, що створюється спільними зусиллями фінансових установ. З даної точки зору, спільна діяльність матиме успіх, якщо всі складові єдиної організації підтримуватимуть генеральну мету і поставлені завдання, розумітимуть їх для себе як ключові для підвищення ринкової вартості установи і максимізації прибутку.

2. Розподільчий підхід означає, що інтегроване ціле може функціонувати і набувати розвитку за умови наявності ресурсів (трудових, фінансових, інтелектуальних, інформаційних), які можна запропонувати його складовим. Розподільчий підхід слід використовувати для визначення інтеграції СК і банків на основі угоди про дистрибуцію, коли останні здійснюють розповсюдження страхових послуг. В такому випадку інтегроване ціле є по суті віртуальним і знаходить свій вираз у договорі про дистрибуцію страхових послуг.

Слід зауважити, що існування нової організації не є достатньою або необхідною умовою для процесу інтеграції. Однак, всі наведені вище підходи до визначення даного поняття є взаємозалежними і виражають основні умови для існування інтеграції.

Таким чином, інтеграція є складним процесом, що поєднує в собі декілька спрощених її форм одночасно. Це може бути операція зі злиття/поглинання двох фінансових установ, що раніше функціонували у



різних географічних межах і надавали різноманітні види фінансових послуг. Така операція стане результатом інтеграції масштабу за рахунок утворення більшої за обсягами діяльності організації, інтеграції асортименту на основі надання ширшого набору фінансових послуг, географічної інтеграції через формування більшої географії діяльності, а також міжнародної інтеграції через утворення багатонаціональної компанії. Крім того, зазначена транзакція може включати різного роду горизонтальну і вертикальну інтеграцію виробничих та інших процесів.

Слід виділити наступні спрощені форми інтеграції фінансових установ:

- інтеграція масштабу виникає при злитті/поглинанні фінансових установ у межах фінансового ринку;
- інтеграція асортименту має місце в результаті інтеграції з метою розширення набору надаваних послуг. Вона відбувається, наприклад, при переорієнтації фінансової установи від надання єдиного виду фінансової послуги до декількох видів фінансових послуг одночасно, таких як комерційні і інвестиційні банківські послуги, страхові послуги в одній організації;
- географічна інтеграція виникає при розширенні діяльності фінансових установ за різними географічними напрямками (при транснаціональних операціях зі злиття/поглинання або відкритті представництв компанії в інших країнах);
- міжнародна інтеграція має місце при розширенні діяльності фінансових установ у інтернаціональному масштабі завдяки операціям зі злиття/поглинання, створенню нових представництв або філіалів тощо. Міжнародна інтеграція вимагає адаптації до мовних, культурних, економічних, регуляторних та інших особливостей країни.

Крім того, фінансові установи інтегруються вертикально (через послання процесів розробки і розповсюдження фінансових послуг) і вертикально (на основі комбінації процесів розробки і дистрибуції фінансових послуг в одній організації).



Спрощені форми інтеграції фінансових установ у контексті гомогенного і гетерогенного процесів представлені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Спрощені форми інтеграції фінансових установ у розрізі гомогенного і гетерогенного процесів (складено автором)

Гомогенний процес	Гетерогенний процес
<i>Вертикальна інтеграція процесу розробки фінансових послуг</i>	
Інтеграція процесу розробки фінансових послуг між фінансовими установами (ФУ), що належать до одного сегменту фінансового ринку	Інтеграція процесу розробки фінансових послуг, що мають характеристики інших видів фінансових послуг, в рамках угоди про спільну діяльність між ФУ (належать до різних сегментів фінансового ринку)
<i>Вертикальна інтеграція процесу дистрибуції фінансових послуг</i>	
Інтеграція процесу продажу фінансових послуг між ФУ, що належать до одного сегменту фінансового ринку	Інтеграція процесу продажу/перехресного продажу, в рамках угоди про дистрибуцію різних видів фінансових послуг
<i>Інтеграція масштабу</i>	
Злиття/поглинання ФУ, що належать до одного сегменту фінансового ринку	Злиття/поглинання ФУ, що належать до різних сегментів фінансового ринку
<i>Інтеграція асортименту</i>	
Злиття/поглинання ФУ, що належать до одного сегменту фінансового ринку з метою розширення асортименту надаваних послуг	Злиття/поглинання ФУ, що належать до різних сегментів фінансового ринку з метою розширення асортименту надаваних послуг
<i>Регіональна інтеграція</i>	
Міжрегіональні злиття/поглинання ФУ, що належать до одного сегменту фінансового ринку, у межах однієї країни	Міжрегіональні злиття/поглинання ФУ, що належать до різних сегментів фінансового ринку, у межах однієї країни
<i>Міжнародна інтеграція</i>	
Міжнародні злиття/поглинання ФУ, що належать до одного сегменту фінансового ринку, у межах різних країн	Міжнародні злиття/поглинання ФУ, що належать до різних сегментів фінансового ринку, у межах різних країн

Що ж стосується більш складних форм реалізації інтеграції між фінансовими установами, то слід виділити три їх ключові види:

1. Інтеграція надавачів різних видів фінансових послуг у єдину «універсальну організацію» – фінансову групу або фінансовий конгломерат. Може поєднувати в собі інтеграцію масштабу і асортименту, географічну і міжнародну інтеграцію. Реалізується завдяки операціям зі злиття/поглинання банків, страхових компаній, пенсійних фондів, інвестиційних компаній для представлення широкого спектру фінансових послуг.

2. Інтеграція ФУ в межах однієї країни і одного виду фінансових послуг на основі інтеграції масштабу і асортименту.

3. Міжнародна консолідація ФУ за рахунок міжнародної, географічної

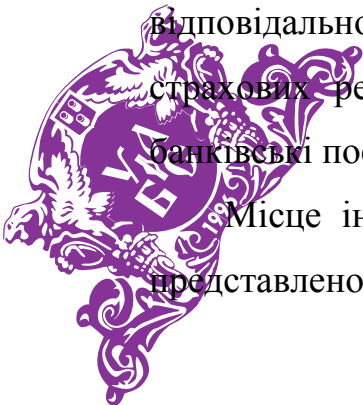


інтеграції, інтеграції масштабу і асортименту. Цей тип інтеграції відбувається в результаті операцій зі злиття/поглинання серед фінансових установ у глобальних масштабах.

Систематизація теоретичних засад інтеграції ФУ потребує визначення поняття «взаємодія страхових компаній з банками», яке є більш широким поняттям, ніж «інтеграція страхових компаній з банками». Під першим слід розуміти сукупність взаємообумовлених дій, що виникають в результаті здійснення впливу суб'єктами взаємодії (СК, банк, споживач, держава) один на одного. Інтеграція як форма взаємодії, може бути реалізована за рахунок операцій злиття/поглинання організацій, через розширення діяльності однієї або групи компаній, інтеграції процесів розробки фінансових послуг або процесів дистрибуції. У альтернативний спосіб інтеграція може бути досягнута між економічними суб'єктами, що належать до однієї або різних ринків, шляхом організації взаємозалежних мереж, стратегічних альянсів або синдикатів, в яких процеси виробництва і реалізації продуктів підлягають колективному розподілу.

На фінансовому ринку надання СК страхових послуг банку, надання банківських послуг страховій компанії виступають поряд з інтеграцією зазначених фінансових установ основними формами їхньої взаємодії. Серед страхових послуг для банків слід виділити: страхування майна, особисте страхування працівників банку, страхування кредитних ризиків тощо. У світовій практиці взаємодії СК і банків широко розповсюдженою є послуга комплексного страхування банківських ризиків (*Bankers Blanket Bond*), що включає: страхування кримінальних ризиків банку, страхування від комп'ютерних, електронних злочинів та страхування професійної відповідальності. Зі свого боку, банки приймають до розміщення кошти страхових резервів від СК та надають страховим компаніям стандартні банківські послуги.

Місце інтеграції страхових компаній і банків на фінансовому ринку представлено на рис. 1.1.



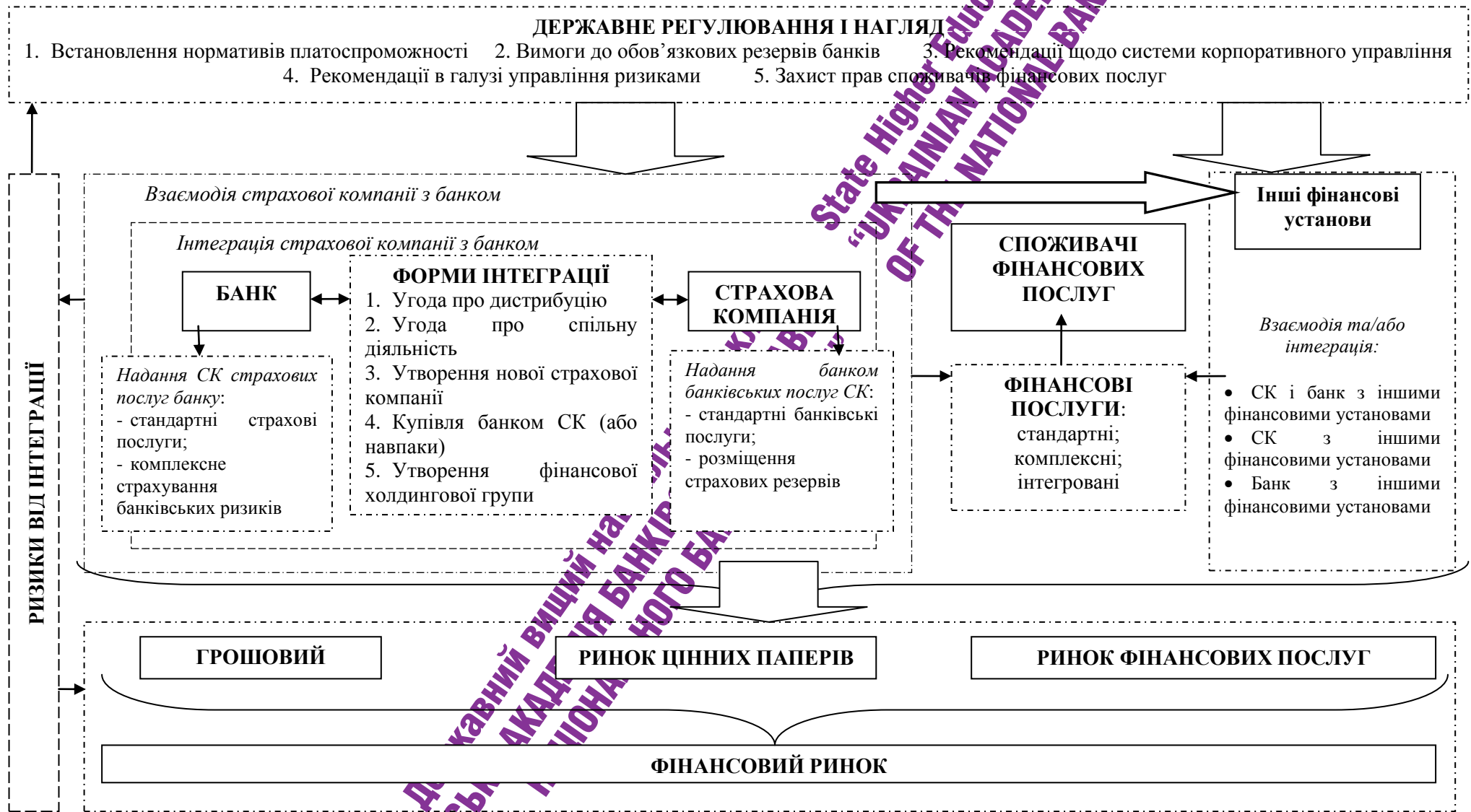


Рис. 1.1. Місце інтеграції страхових компаній і банків на фінансовому ринку (складено автором)



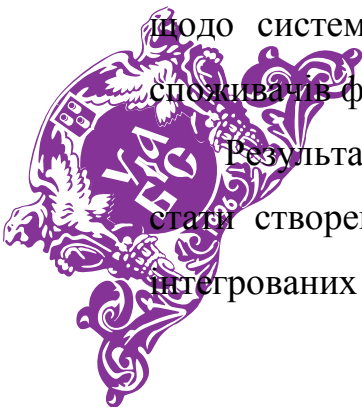
Таким чином на фінансовому ринку відбувається взаємодія між такими фінансовими установами як банки, страхові компанії, компанії з управління активами, недержавні пенсійні фонди та ін. Саме реалізація спільних інтересів цих фінансових установ в ході взаємодії між ними є, в більшості випадків, підставою для подальшої інтеграції. На нашу думку, найбільш перспективною на вітчизняному фінансовому ринку виступає саме інтеграція між страховими компаніями і банками, як найбільш потужними фінансовими установами.

Споживачі фінансових послуг займають важливе місце в контексті інтеграції страхових компаній з банками, оскільки саме на них орієнтуються фінансові установи при розробці та реалізації спільних фінансових послуг. Слід зазначити, що для споживача інтеграція страхової компанії і банку передбачає надання простих недорогих страхових послуг, комбінованих фінансових послуг або індивідуальних продуктів, розроблених, враховуючи його приналежність до того чи іншого сегменту ринку. До того ж споживач має можливість отримати зазначені фінансові послуги в одній установі, що значно економить витрати його часу.

Крім того інтеграції притаманні певні ризики, специфічні для банківської та страхової галузі, а також специфічні ризики інтеграції. Управління ризиками інтеграції здійснюється в рамках заходів внутрішнього ризик-менеджменту фінансових установ, що регулюється як на рівні державного нагляду і регулювання, так і з боку менеджменту самих установ.

Окрім вимог до управління ризиками, державне регулювання і нагляд за інтеграцією СК з банками передбачає встановлення нормативів платоспроможності, вимог до обов'язкових резервів банків, рекомендації щодо системи корпоративного управління, заходи в сфері захисту прав споживачів фінансових послуг

Результатом інтеграції страхових компаній і банківських установ може стати створення нескладних експрес/спільних послуг, комплексних та/або інтегрованих фінансових послуг.



З метою забезпечення позитивних ефектів від інтеграції страхової компанії і банку необхідно, щоб кожен суб'єкт взаємодії знайшов певну перевагу для себе (табл. 1.3).

Таблиця 1.3
Переваги від ІСКБ для СК, банків, споживачів і держави (складено автором)

Суб'єкт взаємодії з метою інтеграції	Переваги
СК	<ol style="list-style-type: none"> 1. СК прагне диверсифікувати сукупність каналів дистрибуції страхових послуг з метою зменшення надмірної залежності від одного з них. Банківський канал розповсюдження страхових продуктів може знизити зазначені ризики. 2. СК може використовувати з вигодою для себе імідж стабільності та потужності банків, з якими вона співпрацює. 3. Завдяки використанню мережі точок продажу банківських продуктів СК отримує можливість розширити клієнтську базу. 4. Перевагою також є зменшення аквізиційних витрат у порівнянні з використанням для розповсюдження страхових послуг страхових посередників, адже в результаті співробітництва з банком фінансові послуги обох установ розповсюджуються шляхом використання одного приміщення. Ця економія може бути використана СК для зменшення вартості полісу страхування, оскільки частина навантаження в брутто-ставці за таких умов знижується. 5. СК отримує можливість з найменшими витратами зайняти нові сегменти на регіональних ринках з використанням існуючої мережі регіональних представництв банку.
Банк	<ol style="list-style-type: none"> 1. Співробітництво зі СК розглядається як спосіб диверсифікації діяльності та ще одне джерело отримання прибутку. У банківському ринку спостерігається конкурентна боротьба між фінансовими установами за ринкові сегменти, що призводить до зменшення рентабельності від банківських операцій і є стимулом для пошуку нових напрямів діяльності. 2. На основі утворення фінансових супермаркетів, банк прагне привабити клієнтів розширенням асортименту надаваних послуг, що може збільшити рівень лояльності споживачів до даного банку. 3. Витрати на розповсюдження стандартизованих і простих фінансових послуг є мінімальними, оскільки саме банківські працівники здійснюють їхній продаж клієнтам. До того ж організація співпраці банку і СК дозволяє знизити витрати на утримання мережі регіональних представництв і збільшити рентабельність останніх.
Споживач фінансових послуг	<ol style="list-style-type: none"> 1. Споживач має нагоду отримати більш зручний для нього доступ до широкого спектру фінансових послуг: банківських, страхових, інвестиційних тощо. 2. Завдяки використанню ефекту зменшення витрат на ведення справи клієнт одержує ті ж послуги, але за меншу ціну. 3. Зв'язок, що існує між споживачем і банком, дозволяє запропонувати першому саме ту фінансову послугу, яка відповідає його вимогам і потребам. 4. Для клієнта інтеграція страхової компанії і банку передбачає надання недорогих страхових/банківських послуг та комбінованих фінансових послуг, розроблених враховуючи їхню приналежність до ринкового



	сегменту. Споживач також має можливість отримати зазначені фінансові послуги в одній установі, що значно економить витрати його часу.
Продовження табл. 1.3	
Уповноважені органи нагляду за фінансовим ринком	1. Інтеграція СК і банків може обмежити дію ризиків, притаманних фінансовій сфері, оскільки диверсифікуючи джерела надходження прибутку, фінансові установи забезпечують більший рівень фінансової стабільності.

Варто зауважити, що переваги для держави в особі уповноваженого органу/органів нагляду за фінансовим ринком є досить незначними, адже інтеграція фінансових установ та їхня консолідація створюють додаткові ускладнення для нагляду. Не зважаючи на це, основним завданням такого державного органу/органів має бути створення законодавчого поля діяльності фінансових установ таким чином, щоб мінімізувати можливі ризики.

Однак, не всі ризики можливо передбачити і завжди існує ймовірність настання економічних потрясінь за межами впливу держави, тобто систематичних ризиків. Ефективна інтеграція СК і банків може обмежити дію таких ризиків, оскільки диверсифікуючи джерела надходження прибутку, останні забезпечують більший рівень фінансової стабільності, і таким чином виступають більш надійними для клієнтів. З іншого боку, високий рівень інтеграції підвищуватиме систематичні ризики, адже утворені в результаті інтеграції фінансові об'єднання (фінансові групи та/або фінансові конгломерати) можуть обмежувати рівень лібералізації фінансового ринку, а також створювати загрози для його стабільності.

З метою формулювання категоріального апарату механізму ІСКБ потребують обґрунтування терміни близькі за значенням до поняття «інтеграція страхових компаній з банками», такі як: «консолідація», «кооперація», «конвергенція» (див. рис. 1.2).

Наслідком конвергенції як гетерогенного процесу на фінансовому ринку стало утворення фінансових конгломератів. Під цим поняттям слід розуміти одну з форм реалізації інтеграційних процесів СК з банком, що являє собою фінансове об'єднання, очолюване фінансовою установою, принаймні один із



суб'єктів якого належить до страхового ринку і принаймні один до банківського ринку.

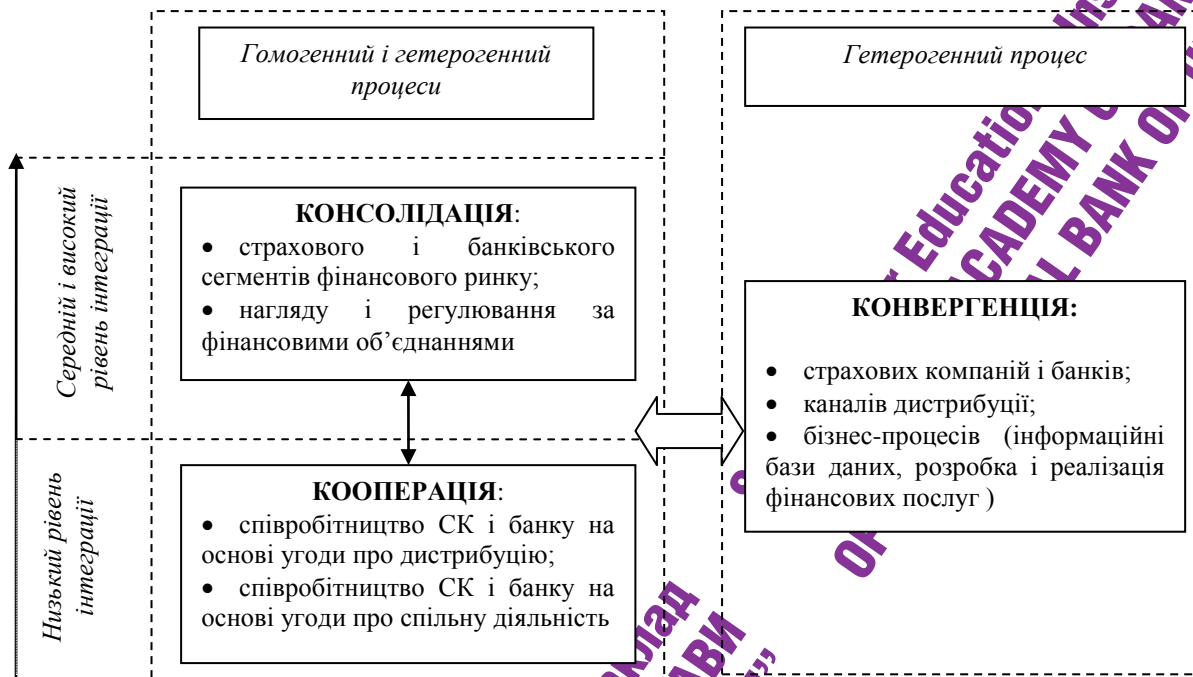
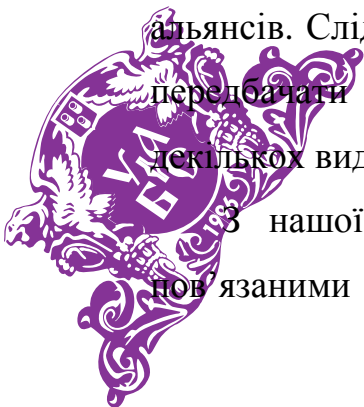


Рис. 1.2. Співвідношення між поняттями, що застосовуються для трактування інтеграції СК з банками (складено автором)

Крім того, на думку більшості іноземних дослідників, головним чинником розповсюдження інтеграції між СК і банками стала фінансова конвергенція, при цьому наслідками даного явища є утворення нових фінансових об'єднань, до складу яких увійшли представники різних сегментів фінансового ринку, розповсюдження банківського страхування та інтеграція фінансових послуг. Систематизація підходів до розуміння поняття «фінансова конвергенція» представлено у табл. 1.4.

Що стосується поняття «консолідація», то більшість науковців і практиків трактують його як об'єднання фінансових установ на основі операцій злиття/поглинання, створення спільних підприємств і стратегічних альянсів. Слід зазначити, що на відміну від конвергенції, консолідація може передбачати як інтеграцію фінансових посередників одного виду, так і декількох видів.

З нашої точки зору, процеси консолідації і конвергенції є тісно пов'язаними між собою, однак ототожнення між ними нами вважається



недоцільним. По відношенню до ІСКБ конвергенція є гетерогенним процесом за своєю природою, тобто різнорідною за походженням, складом і характеристиками.

Таблиця 1.4

Систематизація визначень до розуміння поняття «фінансова конвергенція»

Автор і джерело	Визначення	Наслідки фінансової конвергенції
С.А. Лампкін [298, с. 10-11]	Інтеграційні процеси серед всіх видів фінансових посередників	Утворення спільних підприємств, стратегічних альянсів і фінансових супермаркетів, перехресне інвестування, виробництво і продаж фінансових послуг
Л.А. Ван ден Берг, К. Вервейер і С.В. Каршон [349, с.12]	Загальний термін по відношенню до всіх типів взаємозв'язків між постачальниками фінансових послуг і попитом на зазначені послуги	Утворення фінансових конгломератів
Л.А. Ван ден Берг, К. Вервейер [350, с. 171]	Крім того, зазначена тенденція пояснюється корпоративними потребами власників фінансових установ і необхідністю у запровадженні більш ефективних заходів щодо фінансового захисту від різноманітних ризиків	Зміна природи ризик-менеджменту і методів фінансування ризику
Н.П. Кузнецова, Г.В. Чернова [127, с. 130-132]	Фінансова конвергенція як розмивання границь між різними частинами фінансового ринку відноситься до всіх типів взаємопроникнення між постачальниками фінансових послуг і інтегрованим попитом на фінансові продукти	Утворення нової форми організації міжнародного фінансового бізнесу, відомого за назвою «фінансовий конгломерат», що пов'язане, у свою чергу, з поняттям «корпоративна диверсифікованість» (КД). КД означає стирання границь між банківським, страховим і інвестиційним ринками й утворення фінансових холдингів.
Р. Вутіленен [352, с. 328]	Взаємодія фінансових установ, зокрема СК і банків, у формі фінансових альянсів	Союз одного/декількох банків і однієї/декількох страхових компаній
Дж.Д. Каммінс [244]	Конвергенція – це консолідація окремих до цього сегментів фінансового ринку. Ця тенденція збігається із посиленням глобалізації ринку фінансових послуг через дерегуляцію фінансових ринків Європи, США та Азії.	Конвергенція призвела до консолідації фінансового ринку та на роздрібних фінансових ринках прийняла форму банківського страхування.

Джерело: складено на основі зазначених досліджень

В свою чергу, консолідація, на нашу думку, може носити як гетерогенний, так і гомогенний характер, і, таким чином, є більш загальним поняттям, ніж конвергенція. Крім того, в контексті ІСКБ поняття «консолідація» слід застосовувати по відношенню до консолідації сегментів



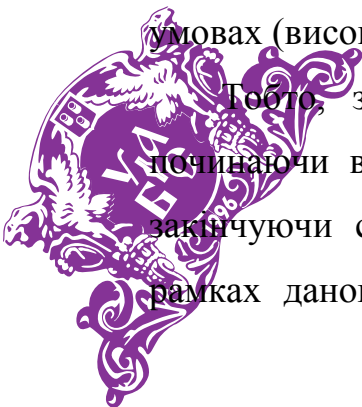
фінансового ринку, що може призводити до запровадження консолідованого нагляду і регулювання за фінансовими об'єднаннями. Разом з тим, поняття «конвергенція», як більш вузький термін, у порівнянні з консолідацією, може використовуватись по відношенню до конвергенції фінансових установ, та конвергенції каналів дистрибуції. Останнє визначення є підґрунтям для розповсюдження «*bancassurance*» (у вузькому розумінні – продаж банками страхових послуг), «*assurfinance*» (продаж страховими компаніями банківських послуг) і «*allfinanz*» (продаж страхових і банківських послуг у одній фінансовій установі).

Далі зупинимось на систематизації визначень щодо поняття «банківське страхування» (БС), оскільки аналіз літературних джерел свідчить, що на сьогодні не існує єдиної позиції науковців щодо його сутності. В результаті проведеного дослідження можливо виокремити наступні підходи до визначення даного поняття:

1. Організаційний підхід – охоплює різноманітні форми ІСКБ за різним її рівнем:

- співпраця на основі угоди – може здійснюватись на підставі усної чи письмової домовленості про дистрибуцію або договору про спільну діяльність (низький ступінь інтеграції);
- створення спільного підприємства – СК і банк інвестують свої ресурси в утворення нової компанії з чітко визначеними критеріями виходу обох сторін зі спільного бізнесу (середній ступінь інтеграції);
- повна інтеграція за рахунок злиття/поглинання – передбачає три можливі варіанти взаємодії: придбання банком страхової компанії, купівля СК банком або злиття банку і страхової компанії на однакових для обох сторін умовах (високий ступінь інтеграції).

Тобто, за цих умов БС охоплює бізнес-процеси обох організацій, починаючи від реалізації страхових продуктів через банківську мережу і закінчуючи створенням спільної фінансової холдингової групи. Також в рамках даного підходу банківське страхування розглядається як один зі



способів диверсифікації діяльності страхових компаній та банків.

Крім того, при використанні організаційного підходу основою ІСКБ є досягнення максимального синергетичного ефекту від надання страхових послуг клієнтам банку [271, с. 20-23].

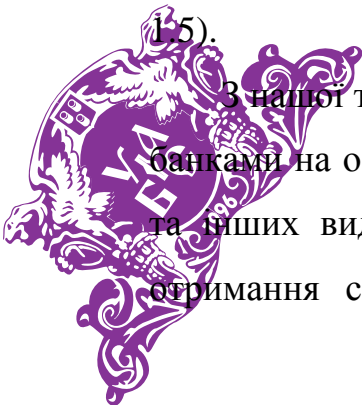
2. Продуктовий підхід – результат інтеграції страхової компанії і банку представляє собою кінцевий спільний продукт. Зазначений підхід дає змогу сформулювати історичний шлях БС, яке приймало все складніші форми по мірі розповсюдження даного виду діяльності. Спираючись на праці таких науковців як Ж.-П. Даніель, Н. Женете і П. Модіно [246, с.15-20; 264, с. 34-39], можна відокремити три етапи розвитку і становлення банківського страхування в країнах ЄС:

- на першому етапі банки займались розповсюдженням страхових продуктів, пов'язаних із наданням банківських послуг (наприклад, депозитне страхування), а їхні взаємовідносини зі СК були оформлені у вигляді агентської угоди;
- другий етап характеризується стрімким розвитком банківського страхування: з'являються спільні продукти зі страхування життя з пільговим режимом оподаткування;
- третій етап – остаточне становлення банківського страхування як концепції ведення бізнесу: диверсифікація спільних продуктів, формування основних видів кінцевих послуг зі страхування життя та ризикового страхування. Варто зазначити, що спільні продукти з ризикового страхування є менш розповсюдженими на світових страхових ринках.

3. Розподільчий підхід – банківське страхування розуміється як спосіб реалізації страхових продуктів через банківський канал продажу (див. табл.

1.5).

З нашої точки зору, поняття «банківське страхування» є взаємодією СК з банками на основі інтеграції їхньої фінансової, маркетингової, технологічної та інших видів діяльності, основною метою якого пропонується вважати отримання синергетичного ефекту від координації продажу, об'єднання



страхових і банківських продуктів, використання спільних каналів продажу розробки нових фінансових продуктів.

Таблиця 1.5

Систематизація визначень до розуміння поняття «банківське страхування» в рамках розподільчого підходу

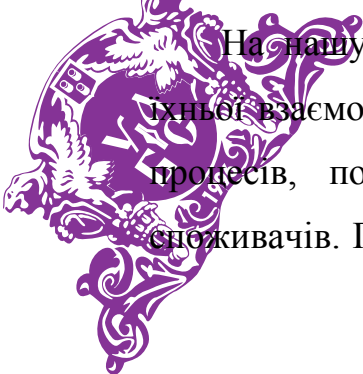
Автор і джерело	Визначення
Р. Сабодаш, О. Мазуренко [164, с. 30; 132, с. 48]	Реалізація через систему банківських відділень страхових послуг
А. Плотніков [149, с. 55]	Реалізація страховими компаніями та банками страхових продуктів/послуг через загальні системи збуту і/або з використанням однієї клієнтської бази
В.М. Кремень [123, с. 99-100]	У вузькому значенні – продаж страхових продуктів через мережу банків, у широкому значенні – залучення банків в процес виробництва, маркетингу та розповсюдження страхових послуг
Р.В. Кокшаров [112]	Інтеграція банків і СК для координації продажів, об'єднання страхових і банківських продуктів, каналів їхнього розповсюдження або виходу на ту саму клієнтську базу, а також доступу до внутрішніх фінансових ресурсів партнера
Козьменко С.М., Багмет К. [109, с. 54]	Одна з форм банківсько-страхової інтеграції, у межах якої передбачається взаємопроникнення банків і СК у фінансову, операційно-технологічну, структурно-управлінську сфери один одного з метою отримання синергетичного ефекту від спільного продажу комплексних банківсько-страхових продуктів спільній клієнтській базі на добровільній основі

Джерело: складено на основі зазначених досліджень

Банківське страхування сформувалось історично у Південній Європі і набуло поширення в інших країнах світу. Зазначене поняття використовується іноземними дослідниками для визначення поняття «інтеграція СК з банками». По відношенню до взаємних відносин СК з банками в Україні надалі в роботі ми будемо вживати значно ширший термін «інтеграція СК з банками», а не «банківське страхування».

Проведене дослідження дозволило зробити висновок, що інтеграції фінансових установ останнім часом приділяється все більше уваги з боку науковців, однак не спостерігається єдності у трактуванні поняття «інтеграція СК з банками». Підтвердженням цього є огляд дисертацій з даного питання, представлений у табл. 1.6.

На нашу думку, під інтеграцією СК з банками слід розуміти процес їхньої взаємодії, результатом якого є досягнення єдності і цілісності бізнес-процесів, пов'язаних із задоволенням інтересів власників, держави і споживачів. Позитивні результати від інтеграції страхової компанії і банку є



основним спонукальним чинником даного процесу. Інтеграція є шляхом логічною, якщо вона своїми результатами має зниження операційних затрат, підвищення прибутку або поєднання зазначених ефектів.

Таблиця 1.6

Огляд основних дисертацій з питань ІСКБ

Автор і назва роботи	Ключові визначення	Коментар
Арутюнян Р.Р. Розвиток інтеграційних процесів в діяльності банків та страхових компаній [36]	Інтеграція банківської та страхової діяльності полягає у розвитку процесів поступового об'єднання діяльності банків та СК (від спільного продажу послуг до створення спеціалізованих ФУ), спрямованих на отримання економічного ефекту, що досягається в результаті взаємодії трудових, матеріальних та фінансових ресурсів	В результаті поступового об'єднання діяльності СК і банків, утворюються не тільки спеціалізовані фінансові установи, але й фінансові групи на чолі з фінансовою установою. Крім того, для отримання економічного ефекту від інтеграції необхідною є обов'язкова наявність інформаційних ресурсів
Бут Т.В. Розвиток інтеграції страхового банківського бізнесу [43]	Інтеграція страхового і банківського бізнесу розглядається через призму страхування банківських ризиків	Страхування банківських ризиків є однією з форм взаємодії СК з банками і не може розглядатись як інтеграція цих фінансових установ
Клапків Ю.М. Формування консолідованої банківсько-страхової бізнес-архітектури [103]	Консолідація банківського та страхового бізнесу є сумішність економічних взаємовідносин між банками та СК пов'язаних зі зрощенням і об'єднанням банківського та страхового бізнесу з метою посилення фінансового потенціалу, урізноманітнення спектру фінансових послуг, підвищення прибутковості та мінімізації фінансових ризиків	З нашої точки, повна інтеграція СК з банком є можливою, але не обов'язковою формою інтеграції цих фінансових установ для «урізноманітнення спектру фінансових послуг». Іноземний досвід свідчить, що достатнім для цього є створення стратегічного альянсу між СК і банком
Кожевникова І.М. Фінансово-економічні взаємовідносини СК і банків [108]	Взаємні відносини між страховими компаніями і банками знаходять своє відображення у банківському страхуванні, що складається із двох підсистем: (1) об'єкти страхування і ризики, що є загальними для всіх суб'єктів господарювання, (2) страхування ризиків банку	Взаємні відносини СК і банку проявляються не лише в банківському страхуванні у розумінні автора роботи, але й у поєднанні бізнес-процесів розробки і реалізації фінансових послуг, диверсифікації діяльності, передачі ризиків тощо
Романова Г.О. Формування механізму взаємодії страхових компаній з банками [158]	Механізм взаємодії СК з банками представлений чотирма послідовними блоками: (1) розрахунково-касове обслуговування, управління інвестиційними ресурсами та володіння частками в статутному капіталі, (2) різні програми страхування банківських ризиків; (3) мінімізація кредитного ризику банку при реалізації програм	Робота присвячена обґрунтуванню механізму взаємодії, однак прослідковується недостатність висвітлення особливостей ІСКБ



	іпотечного та споживчого кредитування; (4) взаємодія в галузі надання фінансових послуг	
--	---	--

Економічним аспектом інтеграції можна вважати збільшення прибутковості діяльності за рахунок диверсифікації. Так, СК збільшує обсяги надходження страхових премій від страхувальників, отримує дохід від розміщення коштів страхових резервів у вигляді депозитних вкладів, розширює клієнтську базу як індивідуальних, так і корпоративних клієнтів, що допомагає в майбутньому стабілізувати надходження страхових платежів і оптимізувати залежність від банківського каналу продажу страхових послуг. Банк, в свою чергу, диверсифікує джерела надходження прибутку на основі отримання комісійної винагороди від СК залучення страхових резервів у вигляді депозитних вкладень (ст.1).

Отже, ефективність інтеграції страхової компанії з банком повинна визначатись виходячи із відповідного кінцевого результату їхньої інтеграції, що може мати позитивний або негативний характер. Основні етапи формування кінцевого результату інтеграції СК з банком зображені на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Формування кінцевого результату інтеграції СК з банком (складено автором)

Обґрунтуємо наведений логічний ланцюжок: «потреба – економічний інтерес – мотив – дія – кінцевий результат», який являє собою теоретичний

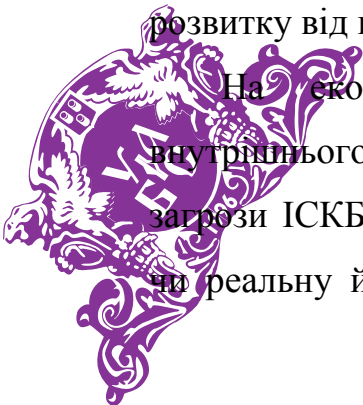
процес формування кінцевих результатів інтеграції. Як видно з рис. 13, первинною в цьому процесі виступає потреба в досягненні цілей інтеграції страхової компанії і банку. Саме вона спонукає власників організації та їхній топ-менеджмент до прийняття заходів з ефективного управління фінансами та досягнення поставлених цілей.

В свою чергу, економічні взаємовідносини СК і банку знаходять своє відображення у відповідних економічних інтересах, які являють собою спонукальні мотиви дій обох фінансових установ щодо забезпечення необхідних умов реалізації цілей їхньої інтеграції. З економічними інтересами тісно пов'язане поняття мотиву як спонукального чинника дій та вчинків топ-менеджменту організації. За мотивом логічно відбувається певна дія, яка породжує конкретний кінцевий результат у вигляді задоволення потреби.

В контексті інтеграції СК і банку, головним економічним інтересом ми вважаємо максимізацію ринкової вартості фінансових установ, але за умови, що примноження капіталу власників страхової компанії і банку має відбуватись із одночасним задоволенням потреб їхніх клієнтів при виконанні нормативів, встановлених державними органами щодо інтеграції цих фінансових установ.

Пріоритетними економічними інтересами в рамках інтеграції СК з банком можуть виступати: примноження обсягів прибутку від страхової, банківської та інвестиційної діяльності; збільшення обсягів надходження страхових премій через банківський канал продажу; диверсифікація діяльності СК/банку; розширення клієнтської бази; налагодження довгострокових зв'язків з клієнтами; отримання інвестицій для подальшого розвитку від партнера по бізнесу.

На економічні інтереси здійснюють вплив ризики інтеграції внутрішнього і зовнішнього характеру, формою прояву яких є відповідні загрози ІСКБ. Під загрозою інтеграції СК і банку слід розуміти потенційну чи реальну ймовірність негативного впливу процесів, явищ, чинників або



умов на інтеграцію зазначених фінансових установ, що може призвести до негативного кінцевого результату для самих організацій, їхніх клієнтів, фінансового ринку в цілому.

Необхідно вирізняти кінцеві результати інтеграції.

По-перше, як було зазначено, внаслідок інтеграції утворюється нова економічна одиниця, яка може бути двох видів. Однаковою за характеристиками з її «творцями» або відмінною. В контексті взаємовідносин СК і банків, перший вид не слід відносити до інтеграції цих фінансових установ, оскільки він означає, що об'єднуються або декілька СК, або кілька банків, в результаті чого утворюються відповідно об'єднання СК/банків (операція злиття), новий СК/банк (операція поглинання).

Саме другий вид нової відмінної економічної одиниці можна використовувати для визначення форм ІСКБ. Так, в результаті інтеграції укладається договір про співробітництво, утворюється фінансовий конгломерат (фінансова група) або нова СК чи банк, які мають специфічні риси (характеристики) як страхової компанії, так і банку, і виражаються у інтегрованих/спільних фінансових послугах, системах інформатизації, маркетингу, корпоративної культури тощо.

По-друге, інтеграція має свої внутрішні особливості, які стосуються: 1) зміни взаємовідносин між первинними економічними агентами, необхідних для утворення нової економічної одиниці, 2) а також зовнішніх особливостей, що знаходять свій вираз у взаємовідносинах первинних і нових економічних агентів з іншими суб'єктами ринку. З точки зору внутрішнього середовища мова йде про спроможність первинних економічних агентів до створення нового, а з позицій зовнішнього оточення постає питання визнання інтегрованого суб'єкта як такого.

1.2. Складові механізми інтеграції страхових компаній з банками

Як зазначалось раніше, на сьогодні в Україні не сформовано механізму

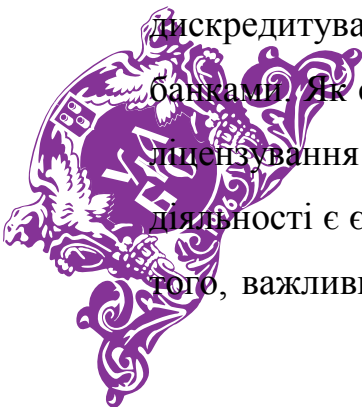


ІСКБ, а практика ІСКБ знаходиться на початковому етапі розвитку. Специфічною особливістю інтеграції на вітчизняному фінансовому ринку є нерівність статусів зазначених фінансових установ. Традиційно вважалось, що банківські установи – це стабільні фінансові установи, яким належать основні активи вітчизняного фінансового ринку. Страхові компанії, в свою чергу, отримали негативну репутацію в наслідок банкрутства Держстраху, фінансових махінацій за участі СК у перші роки незалежності України, що в кінцевому рахунку сформувало негативний соціальний профіль цих фінансових установ.

Прагнення до нарощування обсягів страхових премій та обсягів кредитування юридичних і фізичних осіб, прихід іноземних СК (особливо в галузі страхування життя) із сформованими традиціями реалізації страхових продуктів, в тому числі через банківський канал продажу, відкрили нові можливості для взаємодії страхового і банківського ринків на основі партнерства.

Проте, враховуючи вищезазначені відмінності у статусі фінансових установ, банки почали запроваджувати не завжди адекватні процедури акредитації СК в банках з метою подальшого підписання угоди про дистрибуцію страхових продуктів. Крім того, банками вимагалось обов'язкове розміщення коштів страхових резервів на відповідних депозитних рахунках, а також сплата комісійної винагороди, яка в деяких випадках перевищувала 60% отриманого страхового платежу за реалізацію страхових послуг у приміщенні банківської установи або співробітниками банку.

На нашу думку, зазначені дії представників банківського ринку дискредитували саму сутність інтеграції між страховими компаніями і банками. Як свідчить успішний іноземний досвід інтеграції, лише процедура ліцензування на стадії отримання ліцензії на право здійснення страхової діяльності є єдиним способом «акредитації» страхової компанії в банку. Крім того, важливим аспектом тут можна вважати моніторинг фінансового стану



учасників страхового ринку з боку органів регулювання ринку фінансових послуг (ОРРФП), стеження за додержанням СК встановлених нормативів в сфері страхової діяльності (платоспроможність, напрямки інвестування страхових резервів, розмір статутного капіталу, професіоналізм персоналу тощо).

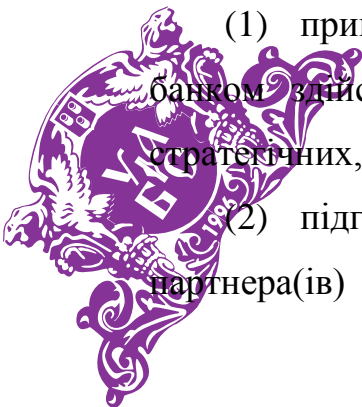
В результаті аналізу літературних джерел встановлено, що на сьогодні не зустрічається усталеного поняття «механізм інтеграції», при цьому, в переважній більшості випадків, складові цього терміну застосовуються окремо. Так, за визначенням тлумачного словника слово «механізм» визначається: (1) як система, що визначає порядок певного виду діяльності або процесу; (2) як сукупність процесів, з яких виходить певне фізичне, хімічне, фізіологічне або інше подібне явище.

Крім того, в науковій літературі широко застосовується визначення механізму як сукупності підсистем, об'єднаних організаційними й інформаційними зв'язками та процесами, що спрямовані на досягнення певної мети [186, с. 61]. Виходячи з даного визначення «механізм інтеграції страхових компаній з банками» — сукупність суб'єктів, об'єктів і форм інтеграції, інструментів управління інтеграцією, що являють собою підсистеми механізму, функціонують на основі взаємозалежних зв'язків і мають на меті досягнення його єдності і цілісності. Існуючі підсистеми механізму ІСКБ наведено на рис. 1.4.

Проведення інтеграції СК з банком має складатись із комплексу взаємопов'язаних заходів, які передбачають прийняття рішення про підготовку до проведення інтеграції (1), підготовку до процесу інтеграції (2), проведення інтеграції (3), а також післяінтеграційні коригувальні заходи (4).

(1) прийняття рішення про підготовку до проведення інтеграції СК з банком здійснюється на основі визначення можливостей для реалізації стратегічних, операційних і ринкових параметрів успіху їхньої інтеграції;

(2) підготовка до процесу інтеграції містить: вибір потенційного(их) партнера(ів) для інтеграції; співставлення сукупності критеріїв або



необхідних елементів для реалізації поставлених результатів від інтеграції СК з банком, розробку варіантів інтеграції і вибір форми інтеграції;



**Державний вищий навчальний заклад
“УКРАЇНЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”**

**State Higher Educational Institution
“UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE”**

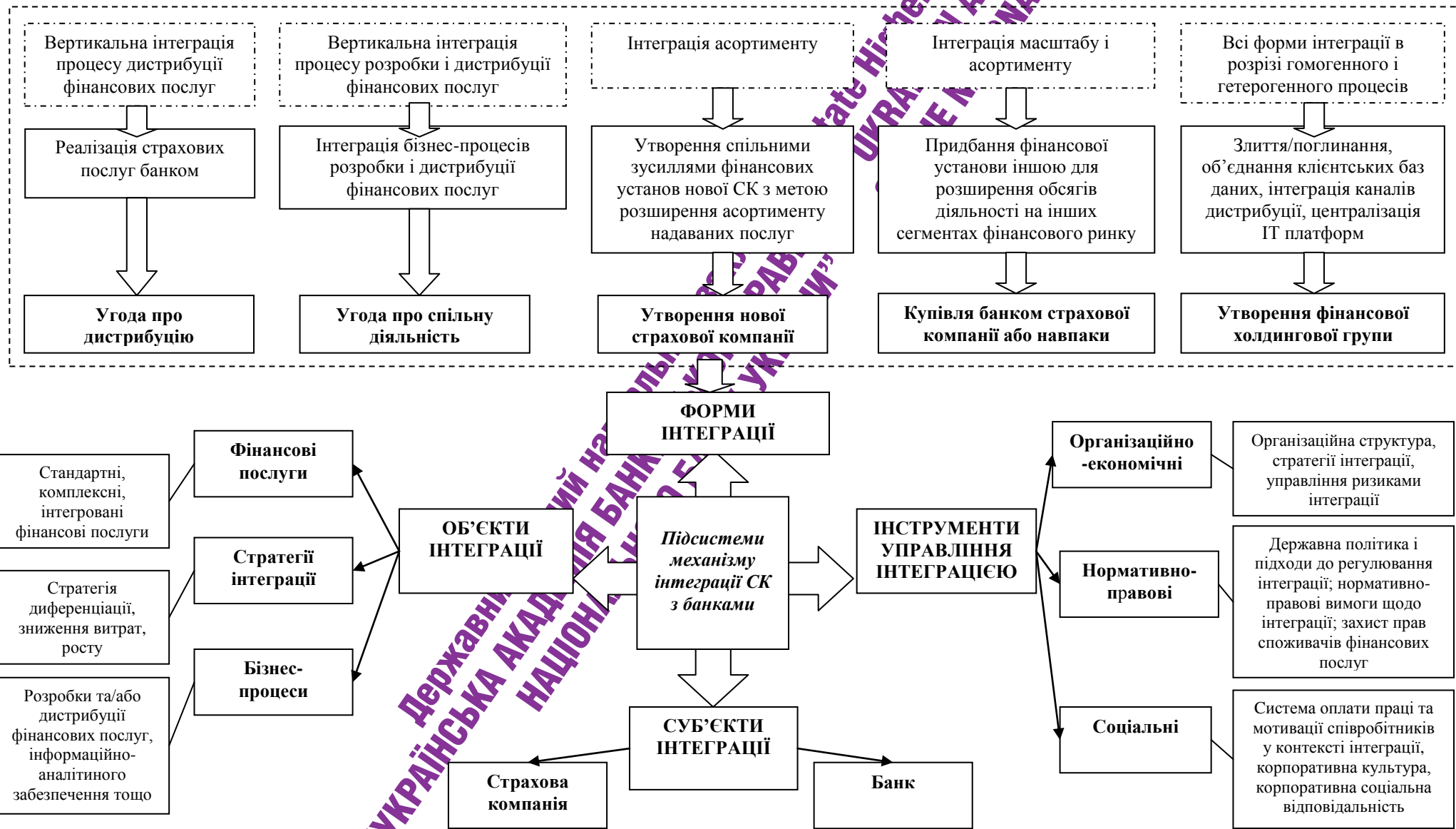


Рис.1.4. Існуючі підсистеми механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні (складено автором)



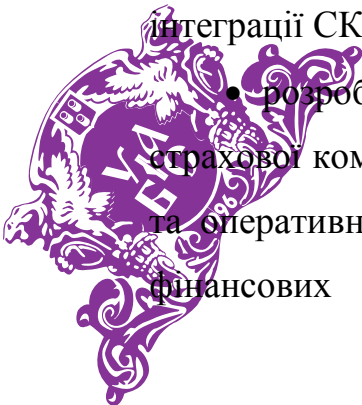
(3) проведення інтеграції СК з банком включає комплекс юридичних (підписання угоди про спільну діяльність/агентської угоди, оформлення купівлі акцій або угоди злиття/поглинання), організаційних (коригування/реорганізація організаційної структур, налагодження системи розробки і дистрибуції фінансових послуг), технологічних (побудова системи інформаційно-аналітичного забезпечення інтеграції, в т.ч. налагодження інформаційних потоків обміну інформаційними ресурсами) і соціально-економічних (створення системи мотивації співробітників, що здійснюють продаж фінансових продуктів, адаптація корпоративного управління і корпоративної культури обох фінансових установ) заходів;

(4) післяінтеграційні коригувальні заходи являють собою оцінку ефективності інтеграції страхової компанії з банком, результатів інтеграції та внесення змін у порядок співробітництва цих фінансових установ за результатами такого оцінювання. Останній елемент може здійснюватись на основі: оптимізації організаційної структури управління; підвищення ефективності управління ризиками; розробки адекватної системи оплати праці і мотивації співробітників, створення системи розподілу центрів продажу між менеджерами з реалізації фінансових послуг.

Принципами ІСКБ слід вважати такі:

- організація системи інформаційно-аналітичного забезпечення інтеграції фінансових установ із врахуванням: вимог законодавчих нормативів щодо дотримання достатнього рівня платоспроможності, диверсифікації інвестиційних активів; внутрішніх потреб з управління ризиками інтеграції; аналітичних потреб виходячи з необхідності оцінювання ефективності інтеграції; інших потреб, що виникають в ході бізнес-процесів інтеграції СК з банком;

- розробка та впровадження програмного комплексу інтеграції страхової компанії з банком, робота якого має бути спрямована на своєчасне та оперативне обслуговування бізнес-процесів, пов'язаних з дистрибуцією фінансових послуг, обчисленням показників оцінювання інтеграції,



управління ризиками інтеграції тощо;

- побудова або адаптація (в залежності від форми інтеграції) корпоративного управління і корпоративної соціальної відповідальності з метою забезпечення ефективного сталого розвитку обох фінансових установ, мінімізації конфліктів інтересів, формування корпоративної культури, яка відповідає стратегічним цілям інтеграції СК з банком;

- розробка фінансових послуг в ході інтеграції виходячи із потреб і фінансових можливостей споживачів фінансових послуг;

- дистрибуція фінансових послуг враховуючи ефективність кожного каналу продажу, мінімізація конфліктів між каналами продажу;

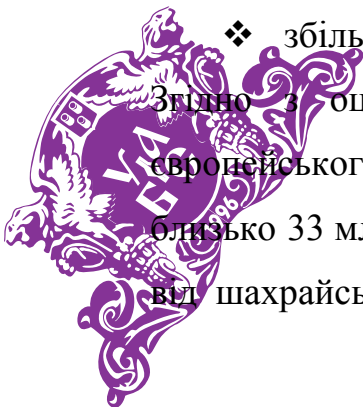
- оптимізація затрат і прибутковості в результаті інтеграції з банком.

За результатами проведеного аналізу виділено такі чинники, які сприяють розвитку механізму інтеграції між СК і банками в Україні:

- ❖ нормативно-правовими актами України дозволено інтеграцію СК з банками на основі договору про спільну діяльність, агентських угод, створення страхової компанії/банку спільними зусиллями фінансових установ, а також шляхом створення фінансової холдингової групи;

- ❖ подальше посилення конкуренції між вітчизняними банками, в тому числі внаслідок зростання зацікавленості іноземних фінансових груп у веденні бізнесу в Україні. Відповідно даних консалтингової компанії «Zeb» середньорічний приріст банківських активів в країнах Європейського співтовариства складає 6,6%, тоді як в Центральній і Східній Європі приблизно 15,5%. В той же час, на думку аналітиків, сьогодні банківський ринок країн СНД вважається найбільш прибутковим і перспективним [310, 326];

- ❖ збільшення обсягів махінацій і розкрадань у банківському ринку. Згідно з оцінками компанії «PriceWaterhouseCoopers» щорічні збитки європейського бізнесу від шахрайства і кримінальних злочинів складають близько 33 млрд. євро [30, с. 201; 114]. З метою запобігання надмірних втрат від шахрайських дій СК розроблено спеціальні програми по страхуванню



банківських ризиків, такі як: комплексне банківське страхування (*Bankers Blanket Bond*), страхування від комп'ютерних злочинів (*Computer Crime Insurance*), страхування від хакерських атак (*Haker Insurance*);

❖ поступове збільшення кількості СК і банків з іноземним капіталом. Так, питома вага СК з іноземними інвестиціями на 01.01.2011 р. становила 17,8% від загальної чисельності СК на ринку [63], а кількість банків – відповідно складає 28,4% [44]). Дана тенденція є позитивною з точки зору поглиблення інтеграції зазначених установ, тому що закордонні банківські і СК мають великий досвід у провадженні спільних видів діяльності;

❖ поживлення конкурентної боротьби на вітчизняному ринку страхових послуг, боротьба за неохоплені страхуванням сегменти, прагнення до зростання ринкової вартості компанії. З цього боку, інтеграція надає можливість страховим компаніям отримати доступ до клієнтської бази банків, а також зменшити витрати на розвиток регіональної мережі за рахунок використання співробітників банку як продавців страхових послуг по всій території України.

Слід зазначити, що на сьогодні нормативно-правова база України (табл. 1.7) не містить визначення ІСКБ. При цьому, чинне законодавство в даній сфері є досить розрізненим і не носить системного характеру.

Таблиця 1.7

Нормативно-правова база інтеграції СК і банків в Україні

№	Назва нормативно-правового акту (НПА)	Сфера впливу НПА	Основні положення НПА у контексті ІСКБ
1.	Цивільний кодекс України [3] (Глава 77. Спільна діяльність (СД))	Взаємодія СК і банку на основі договору про спільну діяльність	За договором про спільну діяльність сторони (учасники) зобов'язуються спільно діяти без створення юридичної особи для досягнення певної мети, яка не суперечить законам
2.	Закон України «Про фінансові послуги і державне регулювання ризиків фінансових послуг» [9] (Стаття 16. Об'єднання фінансових установ)	Утворення фінансового об'єднання	Фінансові установи мають право на добровільних засадах об'єднувати свою діяльність, якщо це не суперечить антимонопольному законодавству України та вимогам законів з питань регулювання окремих ринків фінансових послуг. Правовий статус, види, порядок створення, правовий режим функціонування та припинення діяльності об'єднань визначається згідно із законами України.

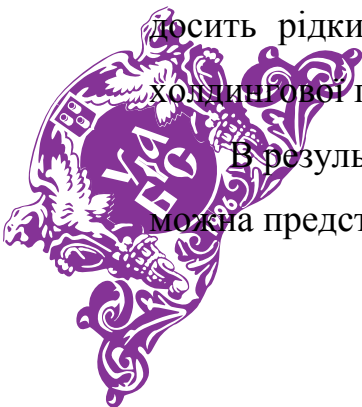


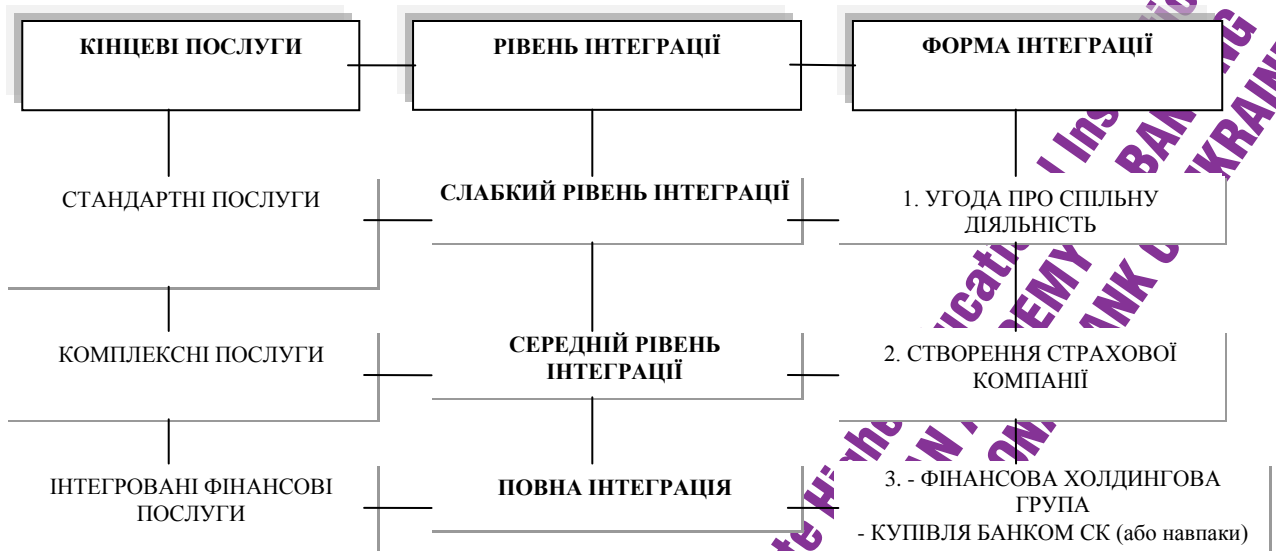
3.	Закон України «Про страхування» [8] (ст. 2. СК)	Утворення нової СК спільними зусиллями СК і банку	Загальний розмір внесків СК до статутних фондів інших СК України не може перевищувати 30% його власного статутного фонду, в тому числі розмір внеску до статутного фонду окремого СК не може перевищувати 10%. Ці вимоги не поширюються на СК, який здійснює види страхування інші, ніж страхування життя, у разі здійснення ним внесків до статутного фонду СК, який здійснює страхування життя
4.	Закон України «Про банки і банківську діяльність» [5] (ст. 12. Фінансова холдингова група)	Утворення фінансової холдингової групи	Фінансова холдингова група має складатися переважно або виключно з установ, що надають фінансові послуги, причому серед них має бути щонайменше один банк і материнська компанія має бути фінансовою установою. Материнській компанії має належати більше 50 відсотків акціонерного (пайового) капіталу кожного з учасників фінансової холдингової групи
5.	«Положення про порядок видачі банкам банківських ліцензій, письмових дозволів та ліцензій на виконання окремих операцій» (п. 2.6) [17]	Взаємодія СК і банку на основі агентської угоди	Банкам забороняється діяльність у сфері матеріального виробництва, торгівлі (за винятком реалізації пам'ятних, ювілейних і інвестиційних монет) та страхування, крім виконання функцій страхового посередника
6.	Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 19 «Об'єднання підприємств» [16]	Купівля банком страхової компанії або навпаки	Придбання - об'єднання підприємств, в результаті якого покупець набуває контроль над чистими активами та діяльністю інших підприємств в обмін на передачу активів, прийняття на себе зобов'язань або випуск акцій

Джерело: складено на основі чинної нормативно-правової бази

Як свідчить аналіз нормативно-правової бази, представлений у табл. 1.7, на законодавчому рівні в Україні дозволено здійснювати інтеграцію СК з банками: (1) на основі угоди про спільну діяльність або агентської угоди; (2) у формі створення спільними зусиллями СК і банківської установи страхової компанії; (3) шляхом купівлі банком страхової компанії (або навпаки, що є досить рідким явищем на вітчизняному ринку) чи створення фінансової холдингової групи.

В результаті проведеного аналізу форми інтеграції СК і банків в Україні можна представити у вигляді рис. 1.5.





Джерело: складено на основі чинної нормативно-правової бази і власних досліджень

Рис. 1.5. Базові форми інтеграції за різним її рівнем і кінцевим продуктом в Україні

1. Виходячи з аналізу нормативно-правової бази, наведеної в табл. 1.7, угода про взаємодію може набувати форми угоди про спільну діяльність або агентської угоди (угоди про дистрибуцію). За угодою про спільну діяльність СК і банк зобов'язуються спільно діяти без створення юридичної особи для досягнення певної мети, що не суперечить законодавству. Такою метою може бути: завоювання більшої частки на ринку, диверсифікація діяльності, збільшення обсягів прибутку тощо. За агентською угодою банк здійснює реалізацію страхових послуг, розроблених страховою організацією, отримуючи за це обумовлену угодою комісійну винагороду.

З одного боку, у випадку взаємодії на основі угоди, не може йти мови про будь-який ступінь інтеграції. Але, з іншого боку, обидві установи в результаті цієї взаємодії очікують на певний результат: наприклад, СК – на розширення клієнтської бази, а банк, в свою чергу, – на отримання відповідної комісійної винагороди. Для подальшого успішного співробітництва необхідним стає поєднання інформаційних баз даних та програмних продуктів фінансових установ. Отже, відбувається взаємодія певних спеціалізованих елементів (тобто інформаційних систем і мереж, каналів дистрибуції, корпоративної культури) всередині системи і має місце

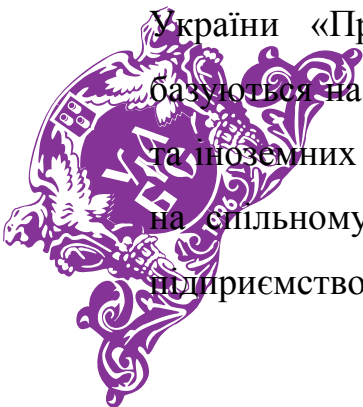
інтеграція діяльності страхової організації і банківської установи.

Як видно з рис. 1.5, кінцевою послугою при інтеграції фінансових установ на основі угоди виступають стандартні фінансові послуги, а також експрес-послуги, які є адаптованими стандартними послугами СК для реалізації в банківській установі (страхування життя позичальника, страхування від нещасних випадків власника платіжної картки тощо). Слід зазначити, що характерною рисою даної форми інтеграції є обмеженість інвестицій з обох сторін та незначний ризик.

2. Як було зазначено вище, спільна діяльність СК і банку ґрунтується на утворенні спільними зусиллями цих фінансових установ нової страхової компанії (або нового банку). При цьому, обидві сторони інвестують фінансові ресурси в таку компанію, чітко обумовлюють критерії виходу зі спільного бізнесу. Характерним для даної форми інтеграції є єдність інтересів СК і банку, що заснована на довгостроковому партнерстві фінансових установ, а кінцевою послугою – об'єднання існуючих страхових/банківських послуг у комплексні послуги, орієнтовані на потреби клієнтів банку та розробка нових спільних фінансових послуг.

У країнах із високим рівнем розвитку ІСКБ дана форма інтеграції СК і банківської установи має назву спільного підприємства. Однак, слід звернути увагу на правовий режим функціонування даної форми організації підприємств в Україні. Господарський кодекс України взагалі не визначає статусу спільного підприємства, проте ним не заборонено їх створення взагалі, оскільки передбачено можливість визначення видів підприємств іншими законодавчими актами [1].

Не зважаючи на це, поняття спільних підприємств тлумачиться в Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність»: це підприємства, які базуються на спільному капіталі суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, на спільному управлінні та на спільному розподілі результатів та ризиків [7]. Як бачимо, спільне підприємство згідно чинного законодавства передбачає обов'язкову участь

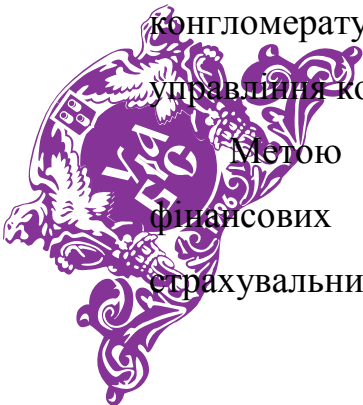


іноземного підприємства у спільному бізнесі, що за своєю суттю не повністю відповідає поняттю інтеграції страхової компанії з банком. Тому, з нашої точки зору, у даному випадку правильніше буде казати про створення нової СК в результаті спільної діяльності страхової організації і банківської установи.

3. Створення фінансової холдингової групи, а також купівля банком страхової компанії (або навпаки) є ознакою повної інтеграції СК і банку. При цьому успіх повного інтегрованого підходу лежить в розробці єдиної стратегії інтеграції СК з банком та її сприйняття співробітниками фінансових установ. Основними характерними рисами даної форми інтеграції є об'єднання клієнтських баз даних обох установ, інтеграція каналів продажу, централізація ІТ платформ. Кінцевою послугою при повній інтеграції можуть бути інтегровані фінансові послуги.

Враховуючи курс України на євроінтеграцію, варто звернути увагу на те, що у законодавчій базі країн ЄС використовується поняття «фінансовий конгломерат», яке за визначенням подібне до фінансової холдингової групи в українському законодавстві. З метою приведення у відповідність чинного законодавства із законодавством ЄС, слід чітко визначити нормативи створення, функціонування та ліквідації фінансових холдингових груп, розробивши відповідну національну законодавчу базу. Необхідно ретельно дослідити положення Директиви 2011/89/ЄС про додатковий нагляд за кредитними установами, страховими і інвестиційними компаніями – учасницями фінансового конгломерату [196], якою встановлюються заходи контролю в сфері діяльності банків, страхових та інвестиційних компаній, зокрема щодо їх платоспроможності, концентрації ризиків на рівні конгломерату, транзакцій всередині конгломерату, ризиків внутрішнього управління конгломератом тощо.

Метою розробки законодавства у сфері регулювання діяльності фінансових холдингових груп мають стати захист вкладників, страхувальників та інвесторів від ситуацій, які можуть дестабілізувати



фінансову сферу загалом та вплинути на окремих її суб'єктів. У контексті інтеграції СК із банками доцільно передбачити можливість страхових компаній набувати участі у фінансовій холдинговій групі, визначити необхідні умови платоспроможності, достатності капіталу, ліквідності активів зазначених установ.

1.3. Основні передумови розвитку інтеграційних процесів між страховими компаніями і банками

Пошук шляхів підвищення ефективності діяльності та розвитку бізнесу призводить до зростання як рівня конкуренції на фінансовому ринку, так і розширення можливостей для ІСКБ. При цьому, для деяких фінансових установ єдиним способом виживання на ринку є більша орієнтація на зміни зовнішнього середовища з метою кращого задоволення потреб споживачів і використання переваг нових інформаційних технологій для надання фінансових послуг за меншою ціною. Основні передумови розвитку інтеграційних процесів між СК і банками представлено на рис. 1.6.

Як показали результати дослідження, рушійними силами таких тенденцій є, в першу чергу, технологічні інновації в сфері інформаційних та комунікаційних технологій, завдяки яким останні мають можливість розробляти та впроваджувати нові фінансові продукти з відносно незначними операційними витратами. Крім того, лібералізація державного регулювання фінансового ринку надала можливість налагодити нові виміри у поширенні інтеграційних процесів СК і банків, які раніше обмежувались лише наданням традиційних для зазначених установ фінансових послуг – набуло поширення розповсюдження фінансових послуг, які мають характеристики фінансових послуг різних видів.

Це, насамперед, продаж банками продуктів кредитного страхування або розповсюдження (дистрибуція) страховими компаніями продуктів змішаного страхування життя, яким притаманні атрибути як страхової, так і банківської послуги.





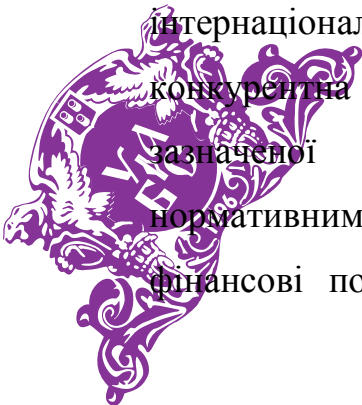
Рис. 1.6. Основні передумови розвитку інтеграційних процесів між страховими компаніями і банками (складено автором)



Поява нових каналів розповсюдження фінансових послуг, таких як Інтернет, також сприяла подальшому зближенню зазначених ринків фінансового ринку. Отже, діяльність фінансових установ стає більш різноманітною, що призводить до ускладнення внутрішніх організаційних структур банків і страхових компаній.

В свою чергу, як засвідчують результати проведеного аналізу, розширення і диверсифікація діяльності СК і банків є важливим інструментом їхньої адаптації до зростаючої конкуренції на фінансовому ринку як в національному, так і глобальному вимірах. Останні дослідження вказують на те, що кількість операцій з об'єднання фінансових установ за участю СК і банків у світовому масштабі, що входять до перших 500 організацій за обсягами операцій, в період з 1995 по 2007 рік підвищилась з 42% до 60% [312, с. 8]. В свою чергу, зростання конкуренції на фінансовому ринку у світових масштабах стало причиною утворення організацій нового типу, так званих «глобальних фірм» [251, с. 9]. Зазначена тенденція мала глибокий вплив на фінансові установи, більшість з яких почали функціонувати не лише в межах однієї країни, а вийшли на міжнародний рівень. Як наслідок, іноземні компанії сприяли загостренню конкурентної боротьби не тільки на національному, але й на світовому рівнях, тобто набула поширення інтернаціоналізація і глобалізація діяльності фінансових установ. При цьому, паралельною тенденцією слід вважати лібералізацію державного регулювання фінансового ринку в більшості розвинутих країн світу.

Слід зазначити, що вплив інтернаціоналізації і глобалізації на конкуренцію на фінансовому ринку є різним. Доки фінансова установа інтернаціоналізує свою діяльність і оперує в різних країнах світу, конкурентна боротьба здійснюється на ринковому рівні і діяльність зазначеної організації підпорядковується місцевим регулятивним і нормативним процедурам. Як тільки фінансова установа вирішує надавати фінансові послуги в глобальному вимірі, масштаби конкуренції значно



розширюються. Зважаючи на дерегулювання економіки, захист національних ринків стає більш складним завданням для відповідних органів регулювання.

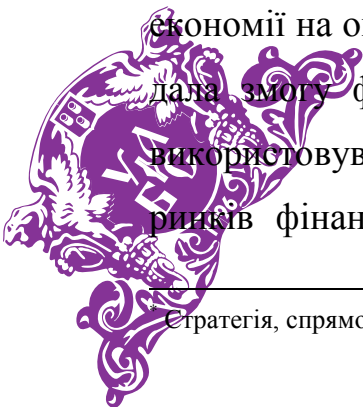
В результаті проведеного дослідження встановлено, що зазначена тенденція має найбільш вагомий вплив на фінансову сферу через такі причини:

❖ із загальною глобалізацією змінюються масштаби потреб клієнтів фінансових установ: корпоративні клієнти набувають необхідності у використанні інструментів ризик-менеджменту у світовому вимірі, тоді як малі і середні підприємства, а також фізичні особи – в отриманні доступу до фінансових послуг в будь-якій точці планети, що стає можливим, насамперед, завдяки Інтернет-технологіям;

❖ конкурентна боротьба сприяє запровадженню стратегії виробництва товарів-аналогів* національними і регіональними фінансовими установами у відповідь на випуск новітніх фінансових послуг «глобальними фірмами». Зазначена стратегія була спрямована на завоювання більшої частки ринку окремою фінансовою установою з метою збереження своєї конкурентоспроможності в новому, більш щільному, конкурентному середовищі. Крім того, велика частина фінансових установ, шукаючи шляхи зниження витрат і підвищення обсягів продажу, обирають національний і міжнародний способи розвитку бізнесу. Інші ж обмежують свою діяльність національними масштабами, вбачаючи конкурентну перевагу в кращому знанні вподобань і звичок клієнтів в межах однієї країни.

Консолідація фінансового ринку і лібералізація державного регулювання не тільки збільшили рівень конкуренції, але й призвели до підвищення ефективності функціонування фінансових установ, в тому числі за рахунок економії на операційних витратах. Дійсно, ліквідація регулятивних обмежень дала змогу фінансовим установам створювати нові фінансові продукти і використовувати найбільш результативний і раціональний досвід інших ринків фінансового ринку. Загострення конкурентної боротьби, з одного

*Стратегія, спрямована на випуск товарів (послуг), аналогічних товарам (послугам) конкурентів



боку, призвело до зменшення прибутковості від реалізації фінансових послуг, з іншого, сприяло підвищенню ефективності діяльності фінансових установ за рахунок операцій злиття/поглинання або введення інновацій менш успішними компаніями.

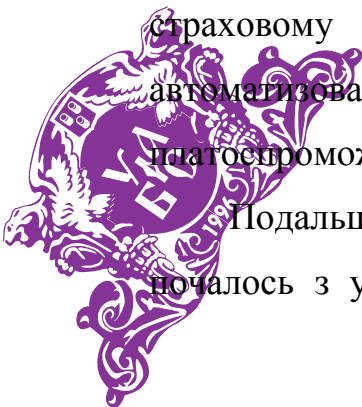
Отже, ефекти від лібералізації державного регулювання виявились в зменшенні цін на фінансові послуги на основі скорочення витрат на проведення фінансових операцій та адміністративних витрат. Споживачі, в свою чергу, виграли не тільки від зменшення вартості традиційних послуг, але й від підвищення їхньої якості, більш широкого асортименту і доступу до нових фінансових послуг.

Однак, найбільш вагомим ефектом від лібералізації фінансового ринку можна визначити нові можливості для фізичних та юридичних осіб в частині розміщення власних коштів. Значне покращення здатності фінансового ринку до розміщення ресурсів найбільш ефективним способом стало наслідком підвищення мобільності міжнародних фінансових потоків за рахунок ліквідації бар'єрів на рух фінансових ресурсів.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що зміна нормативно-правових умов функціонування фінансового ринку, призвела до змін:

- 1) ринкової структури за рахунок перерозподілу ринкових сегментів між існуючими і новими його суб'єктами;
- 2) ринкової поведінки, що означала переорієнтацію основної діяльності від максимізації продажу на цінову і продуктову конкуренцію;
- 3) результативності діяльності фінансових установ, яка виявилась у нестабільності фінансових результатів через появу альтернативних каналів продажу фінансових послуг, підвищення конкуренції на банківському і страховому ринках, збільшення вартості впровадження новітніх автоматизованих систем оцінювання ризиків та дотримання нормативів платоспроможності.

Подальше поширення інтеграції на банківському і страховому ринках почалось з утворення банками дочірніх фінансових установ для надання



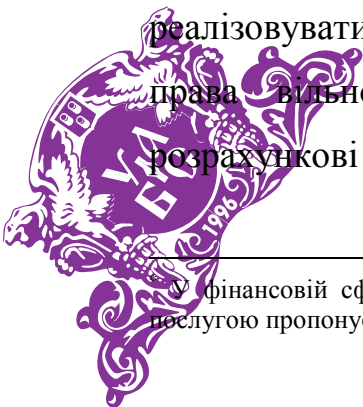
широкого спектру фінансових послуг, таких як лізингові, консультаційні, страхові, брокерські послуги, послуги з фінансового інжинірингу тощо. Тобто спостерігалась потужна тенденція до диверсифікації діяльності банків, рушійною силою якої стали вплив грошових ресурсів від комерційних банків на неорганізований ринок позичкового капіталу разом з новими вимогами до достатності основного капіталу.

Слід зазначити, що на цьому етапі з боку СК не спостерігалось таке ж прагнення до диверсифікації, як зі сторони банків. Із зачаткуванням тенденції до створення банками власних страхових компаній зі страхування життя (традиційного банківського страхування), перші почали сприйматись на страховому ринку як конкуренти для звичайних СК. СК відреагували на розвиток банківського страхування модернізацією власних збутових мереж. В результаті вдалої спроби вдосконалити ефективність процесу реалізації страхових продуктів в цілому, а також орієнтації на надання консультативних послуг, СК підвищили якість пропонованих продуктів за рахунок введення нових фінансових компонентів. Крім того, вони також розпочали здійснювати операції з перехресного продажу* простих банківських послуг. Така тенденція набула розповсюдження, насамперед, в тих країнах, де були відсутні обмеження для СК щодо продажу банківських продуктів. Слід зазначити, що для реалізації більш складних банківських послуг альтернативою стало об'єднання СК із банками.

Роль СК як посередників для продажу банківських послуг була менш значною, в порівнянні з банками, які займались розповсюдженням страхових послуг. Необхідно виділити такі причини зазначеної ситуації:

- обмеження законодавчого характеру, коли банкам дозволялось реалізовувати страхові послуги без особливих перешкод, тоді як СК не мали права вільно залучати збереження населення (наприклад, депозити, розрахункові рахунки) або провадити діяльність кредитної установи;

* У фінансовій сфері – це метод здійснення продажу за якого споживачу разом з однією фінансовою послугою пропонується інша, яка її доповнює



- недостатня розвиненість збутових каналів – більшість банків мали розвинені збутові мережі і могли дозволити собі впровадити в життя будь-яку маркетингову стратегію, тоді як переважним каналом дистрибуції страхових компаній на той час були незалежні страхові брокери, таким чином СК не мали прямого контакту із кінцевими споживачами.

Іншим аспектом даної тенденції є той факт, що незалежні фінансові посередники в більшості випадків мають залучатись до процесу розповсюдження фінансових послуг. Протягом тривалого періоду фінансові посередники не тільки займались дистрибуцією іпотечних кредитів у прив'язці до полісів страхування життя і страхування від пожеж, але й більшість з них виконували роль агентів для ощадних банків [349, с. 20]. Таким чином, в даній галузі СК знайшли для себе незайняті ринкові ніші для реалізації банківських послуг.

На нашу думку, практика розповсюдження СК банківських послуг є наслідком збільшення різноманітності каналів дистрибуції. Саме тому найкращим вибором для фінансової установи є стратегія розповсюдження фінансових послуг, що поєднує в собі всі дозволені (не заборонені чинним законодавством) альтернативні канали їхньої дистрибуції. Основною метою даної стратегії слід вважати створення інтегрованої системи дистрибуції, де клієнти можуть вільно обирати канал отримання фінансових послуг. В деяких випадках це може бути банк (наприклад, для розповсюдження стандартизованих страхових послуг), в інших – страховий брокер або ж споживач може прямо звернутись до тієї фінансової установи, яка йому до вподоби.

З іншого боку, на основі результатів проведеного дослідження встановлено, що намагання банків до повернення недорогих способів фінансування через вкладення капіталу в галузь страхування життя пов'язано з демографічною ситуацією, що призвела до зміни вподобань (звичок) споживачів фінансових послуг та обсягів заощаджень.

1980-90 рр. минулого століття характеризувались тенденцією до

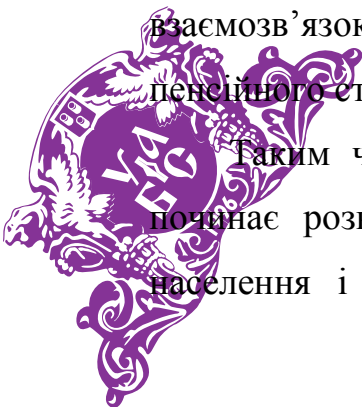


скорочення темпів народжуваності, з одного боку, та зростання середньої очікуваної тривалості життя, з іншого, яка отримала назву старіння населення. Це суттєво вплинуло на світову економічну кон'юнктуру, а особливо на систему соціального забезпечення. Збільшення кількості пенсіонерів у розрахунку на чисельність людей працездатного віку спричинило негативний вплив на традиційні пенсійні системи. Оскільки останні функціонували на основі перерозподільчої системи, вони зіштовхнулися зі зменшенням обсягів надходжень через скорочення чисельності платників пенсійних внесків, а також зростанням необхідності фінансування, адже збільшилась чисельність пенсіонерів, що тепер жили довше і отримували більшу заробітну плату. Така ситуація призвела також до підвищення обсягів державних видатків для підтримання балансу системи пенсійного забезпечення.

До того ж, для тих пенсіонерів, що протягом працездатного періоду отримували доходи вище за середній рівень, гарантовані державою пенсії виявились замалими для забезпечення достатнього життєвого рівня. Приймаючи до уваги дефіцитність бюджету пенсійних систем, країни світу знайшли вихід із ситуації в запровадженні системи недержавного пенсійного забезпечення.

Завдяки економічному процвітання та підвищенню рівня життя населення в даний період часу, спостерігалось збільшення обсягів пенсійних коштів, що створило умови для довгострокового та прибуткового вкладення фінансових ресурсів. Цей факт частково пояснює успіх альтернативних інвестиційних інструментів, таких як універсальне страхування життя та інвестиційне страхування (*unit-linked*). Саме такий розвиток подій показує взаємозв'язок тенденцій утворення фінансових об'єднань із розвитком ринку пенсійного страхування.

Таким чином, з 1980-х років минулого століття страхування життя починає розвиватись швидкими темпами, насамперед, завдяки старінню населення і збільшенню чисельності пенсіонерів. Поряд з цим, рівень



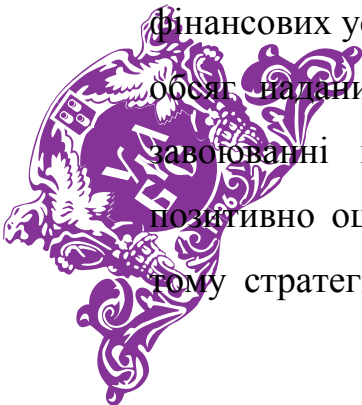
інфляції був також визначальним в економічному потенціалі страхування життя. Наприклад, завдяки жорстким механізмам, запровадженим щодо регулювання обмінного курсу в країнах ЄС, рівень інфляції знаходився на незначному рівні. Низька інфляція і, відповідно, високий реальний процентний дохід, стимулювали населення вкладати кошти в довготермінові інструменти. Більш того, продукти страхування життя стали дуже привабливим способом довгострокового вкладення вільних ресурсів, оскільки середній рівень відсоткового доходу по продуктах страхування життя перекивав збільшення рівня інфляції.

Отже, страхування життя стало однією з причин збільшення частки заощаджень в деяких країнах ЄС, що ще раз підкреслює його все зростаюче значення на фінансових ринках, а також пояснює успіх «вторгнення» СК в сфери діяльності, традиційно монополізовані банками.

Стратегічне зближення банків і СК було в подальшому стимульовано перспективним зростанням світових страхових ринків, запровадженням пільгових режимів для продуктів страхування життя.

Крім того, із створенням єдиного ринку послуг (в межах ЄС) традиційна направленість основних видів діяльності фінансових установ почала змінюватись. Це стосується, насамперед, страхових компаній життя та ризикових СК, недержавних пенсійних фондів. Результатом цього стала адаптація до нових умов зовнішнього середовища, що призвело до переходу від традиційних (технічних) підходів ведення діяльності до клієнт-орієнтованих (функціональних).

Традиційні підходи до ведення діяльності фінансових установ стали наслідком змін зовнішніх умов ведення діяльності. Так, виробнича орієнтація фінансових установ, згідно за якої центральним аспектом діяльності виступає обсяг наданих послуг, а не потреби споживачів, стала необхідною при завоюванні нових сегментів ринку. Вважалось, що клієнтами будуть позитивно оцінені саме ті послуги, які є в наявності за доступною ціною, тому стратегія діяльності фінансової установи мала бути спрямованою на



збільшення обсягів надання фінансових послуг та розширення каналів їх дистрибуції.

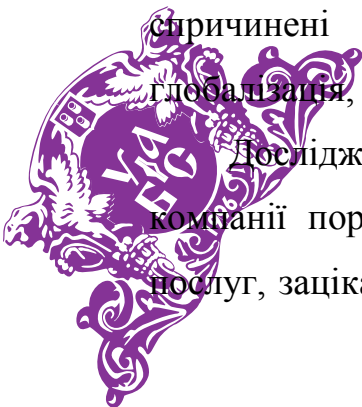
В свою чергу, орієнтація на якість передбачала, що організація мала зосередитись вже не на обсягах надання послуг (що залишалось необхідною умовою для розвитку фінансової установи), а на їхній якості. При цьому, потреби та побажання цільових сегментів ринку не мали першочергового значення.

На нашу думку, поєднання виробничої та якісної орієнтації є притаманним для більшості страхових компаній. При цьому, акцент надається розробці нових продуктів, розширенню переліку страхових ризиків і збільшенню страхового покриття. Однак, постійне слідування зазначеним підходам призводять до розрізненості клієнтської бази (інформація по клієнтах знаходиться в різних структурних підрозділах), однорідності страхових продуктів у своїй сукупності, що можуть легко копіюватись конкурентами.

Чим більшим є розвиток фінансового ринку, тим більш вимогливими стають споживачі. В умовах, коли пропозиція фінансових послуг перевищує попит, лояльність клієнтів, одним зі способів досягнення якої виступає клієнт-орієнтований підхід, є першочерговим чинником подальшого розвитку організації. Зазначений підхід відрізняється тим, що фінансова установа організовує свою маркетингову діяльність з точки зору задоволення потреб окремих ринкових сегментів.

Таким чином, переосмислення основного виду діяльності фінансової установи і перехід до функціонального підходу дозволяє краще вивчити реальні потреби споживачів фінансових послуг, а також ризики і можливості, спричинені змінами економічно-соціального характеру (наприклад, глобалізація, інфляційні ризики, старіння населення).

Дослідження Л. Ван ден Берга і К. Вервейера чітко показує, що страхові компанії поряд з основним видом діяльності, тобто наданням страхових послуг, зацікавились незначним сегментом консультаційних послуг з ризик-



менеджменту [349, с. 56-58]. Так, з точки зору клієнт-орієнтованого підходу, слід виділити два основних різновиди послуг, що почали надаватись СК в останнє десятиліття:

1. Фінансове планування для корпоративних клієнтів і фізичних осіб, що передбачає надання консультаційних послуг, наприклад, вибір кращого варіанту з усіх можливих при фіксації в договорі переліку ризиків для страхування майна.

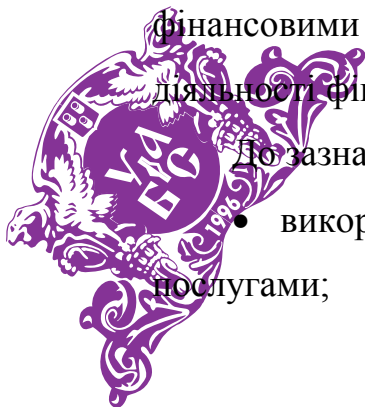
2. Ризик-менеджмент як для фізичних, так і для юридичних осіб може включати спеціалізовані рішення та консультації для захисту активів споживачів та управління загальним обсягом можливих витрат від настання ризиків не тільки в галузі страхування, але й в сфері будівництва, транспорту, технологій, навчання тощо.

Схожі аргументи можуть бути застосовані і для банківської сфери. Згідно роботи Р. Мертона, використання функціонального підходу може надати значно більші переваги для успішної організації діяльності фінансової установи, ніж традиційні підходи [305, с. 276-277]. Особливо це проявляється в середовищі, де відбуваються швидкі технологічні зміни і перехід до глобальних зв'язків між фінансовими ринками країн світу.

В свою чергу, Д. Крейн та З. Боді, використовуючи основні положення дослідження Р. Мертона, обґрунтували трансформацію основного виду діяльності в банківській індустрії [241, с. 110-115]. На нашу думку, можна погодитись з їхнім твердженням, що клієнт-орієнтований підхід до організації діяльності фінансової установи, створює підґрунтя для розуміння можливостей подальшого розвитку фінансових ринків та співпраці між його учасниками. Вихідною умовою зазначеного процесу є виконання фінансовими установами певних вимог, що є запорукою ефективної діяльності фінансових систем.

До зазначених вимог слід віднести такі:

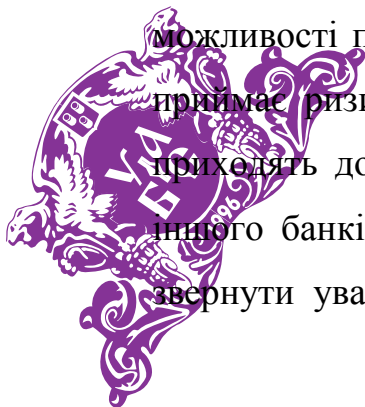
- використання форм платежу, що полегшують обмін між товарами та послугами;



- застосування механізмів об'єднання ресурсів для фінансування великих підприємств;
- оптимізація передачі фінансових ресурсів в часі і просторі, як в сфері інвестування, так і надання кредитів;
- застосування методів ризик-менеджменту, таких як страхування, диверсифікація, хеджування тощо;
- отримання своєчасної інформації щодо цін, наприклад, розміри процентних ставок, коливання ціни на цінні папери, з метою координації децентралізованого прийняття управлінських рішень в різних секторах економіки.

В рамках використання клієнт-орієнтованого підходу до ведення діяльності фінансових установ у контексті поширення інтеграційних тенденцій між СК і банками слід враховувати, що історично представники банківського і страхового ринків мали різну філософію і поведінку щодо способів оплати праці і системи мотивації, каналів дистрибуції, інформаційних технологій тощо. Страхування, насамперед, асоціюється з маркетинговими інноваціями, консультативним продажем і значними комісійними винагородами (для страхових посередників). З іншого боку, традиційне уявлення про комерційний банк поєднує в собі стабільність, невеликий ризик, компенсаційні депозитні гарантійні схеми, довгострокові довірчі зв'язки з клієнтами. В цілому, банки здійснюють реалізацію послуг за допомогою власних представництв, а СК – через страхових посередників.

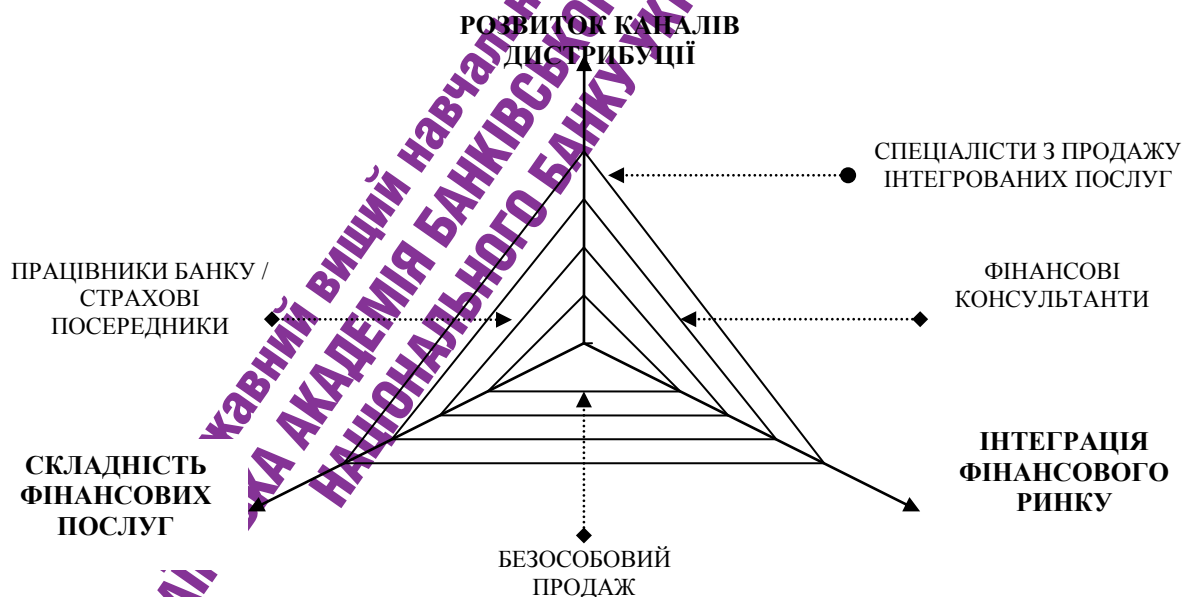
При цьому страхова компанія сама займається пошуком потенційних страхувальників, що, крім іншого, включає приватну бесіду з клієнтом спеціально підготовленого агента чи брокера, в ході якої пояснюються можливості покриття від тих чи інших ризиків, тому що страхова компанія приймає ризики на себе. На противагу до страхового ринку, клієнти самі приходять до банку, а банківські працівники пояснюють природу того чи іншого банківського продукту і здійснюють його реалізацію. Варто також звернути увагу на те, що при інтеграції у банків виникають труднощі із



адаптацією агресивних способів продажу, притаманних страховим компаніям зі страхування життя.

Інтеграція фінансового ринку означає тісний взаємозв'язок між економіками різних країн світу, її відкритість до нових ідей, зовнішнього впливу, новітніх інформаційних технологій. Чим більш відкритою є фінансовий ринок, тим більшим є асортимент нових продуктів, що пропонується. Останнє є результатом інжинірингу фінансових послуг на сучасних фінансових ринках. Крім того, чим більш інтегрованою є фінансовий ринок, тим вищою є складність фінансових послуг і необхідність у наявності професійних фінансових консультантів.

Враховуючи вищевикладене, ключові характеристики розвитку інтеграційних процесів між СК і банками необхідно розглядати у тривірневому вимірі як поєднання інфраструктури дистрибуції, складності фінансових послуг, а також рівня інтеграції фінансового ринку (див. рис. 1.7).



Джерело: Складено автором на основі підходу до дистрибуції фінансових послуг, запропонованого С.К. Стайкоурасом [340, с. 126-130]

Рис. 1.7. Багаторівневий підхід до характеристики розвитку інтеграційних процесів між СК з банками

Таким чином, складність фінансових послуг, інтеграція фінансового ринку і рівень розвитку каналів дистрибуції є, на нашу думку, основними

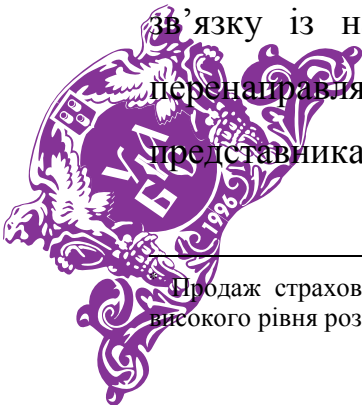


критеріями для характеристики розвитку інтеграційних процесів між СК і банками, які впливають на канали розповсюдження фінансових послуг, кваліфікацію співробітників фінансових установ, а також політику фінансових установ в цілому. Чим більшим є віддалення від центру перетину зазначених критеріїв, тим більше змінюється ступінь їхнього впливу на інтеграційні процеси СК і банків, потребуючи впровадження різного рівня обслуговування споживачів фінансових послуг.

Найменший трикутник на рис. 1.7 являє собою найпростішу форму просування і потенційної реалізації фінансового продукту. Так званий «безособовий продаж», характерний для високофрагментованих ринків фінансових послуг, вимагає наявності мінімальної інфраструктури дистрибуції і означає порівняну нескладність реалізованих продуктів. Такий спосіб продажу передбачає отримання інформації потенційними споживачами через друковані рекламні засоби, телебачення, радіо, Інтернет, телефон або електронну пошту. Фінансові продукти є доволі простими і структурованими, не потребують попереднього огляду об'єкта страхування, а також в деяких випадках обов'язкової присутності представника фінансової установи*.

Другий трикутник, представляє більш розвинений, у порівнянні з попереднім рівнем дистрибуції, спосіб реалізації фінансових продуктів СК і банку за рахунок працівників банку і/або професійних страхових посередників. Такий рівень притаманний для фінансового ринку з більш високим ступенем інтеграції, складності банківських і страхових продуктів і розвитку каналів їх дистрибуції. Банківські працівники в даному контексті мають обмежений час, який вони можуть приділити для реалізації продукту у зв'язку із наявністю прямих обов'язків. В більшості випадків останні перенаправляють клієнта до відповідного фінансового консультанта або представника страхової компанії. Їхня роль у межах банку різниться,

* Продаж страхового/банківського продукту без присутності посередника можливий лише за наявності високого рівня розвитку телекомунікаційних технологій

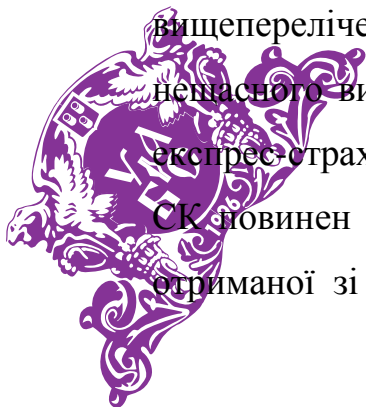


оскільки звичайні операціоністи банку виступають як надавачі інформації, консультанти з видачі кредитів або асистенти у процесі їхнього надання і зазвичай реалізують лише прості структуровані фінансові продукти.

Професійні страхові посередники репрезентують ефективний і потужний канал дистрибуції, оскільки СК мають дієві способи для власної мотивації і моніторингу активності. Головною проблемою в даному аспекті залишається питання недопущення заміщення якості продажу обсягами даного каналу. На практиці виявляється нескладною справою розробити фінансовий продукт із високим рівнем комісійної винагороди для відповідного посередника і понести значні втрати від неспроможності ідентифікувати цільовий сегмент ринку для його реалізації.

З позиції розвитку інтеграційних процесів між СК і банками основним принципом їхньої інтеграції, на нашу думку, має бути орієнтація продуктів на конкретні ринкові ніші або сегменти, адаптація до потреб споживачів як з боку організацій в цілому, так і в розрізі посередників у продажу.

Третій трикутник вказує на ринок із відносно високим рівнем відкритості, значно більш розвинутою інфраструктурою дистрибуції і наявністю фінансових продуктів із ознаками страхової і банківської послуги. В таких умовах необхідним способом просування фінансових послуг стають спеціалізовані фінансові консультанти. Останні повинні працювати у штаті СК, мати достатній досвід у продажу страхових продуктів, вміти ідентифікувати і правильно інтерпретувати потреби клієнта. Наприклад, зняття коштів з поточного рахунку може бути пов'язане із необхідністю покупки автомобілю, оплати туристичної путівки, придбання нерухомості або інших потреб. Страховий фінансовий консультант чітко розуміє, що всі вищеперелічені випадки потребують відповідного страхового покриття від нещасного випадку, страхування медичних витрат виїжджаючих за кордон, експрес-страхування майна тощо. Виходячи з цього прикладу, представник СК повинен швидко адаптуватись до потреб клієнта на основі інформації, отриманої зі спільної інформаційної бази даних із банком (або на основі



доступу до такої бази даних банка-партнера). Таким чином, фінансовий консультант має бути спроможним до просування широкого спектру страхових послуг починаючи від страхового покриття в результаті смерті, втрати роботи, народження, розлучення, природних катастроф.

Найвищий рівень інтеграції спостерігається у четвертому трикутнику, який характеризується повністю інтегрованим фінансовим ринком, високорозвиненими каналами дистрибуції і поширенням фінансового інжинірингу, що робить фінансові продукти більш складними. На цьому рівні надзвичайно важливим є пошук високопрофесійних спеціалістів з продажу інтегрованих фінансових продуктів для підвищення ефективності взаємодії страхової компанії і банку. Цими спеціалістами виступають співробітники із досконалим знанням як банківських, так і страхових продуктів, а також наявністю навичок до проведення фінансових консультацій виходячи із потреб клієнта. В той же час, наведена система дистрибуції повинна розглядатись у вигляді додаткового елемента, виходячи із уподобань потенційних споживачів таких продуктів і ринкової практики.

Таким чином, передумовами розвитку інтеграційних процесів між страховими компаніями і банками слід вважати інтернаціоналізацію і глобалізацію на фінансовому ринку, лібералізацію державного регулювання і технологічні інновації, а також демографічну ситуацію щодо старіння населення. Це, в свою чергу, сприяло утворенню нових каналів дистрибуції, нових фінансових послуг і зниження операційних витрат, що призвело до підвищення ефективності діяльності фінансових установ.

Наступним етапом розвитку інтеграційних процесів між СК і банками слід вважати утворення банками дочірніх фінансових установ з метою диверсифікації діяльності і надання широкого асортименту фінансових послуг.

Зважаючи на демографічні тенденції і необхідність підвищення ефективності діяльності в умовах низького рівня інфляції і пільгового режиму оподаткування страхових продуктів зі страхування життя, банки



почали розширювати напрямки співпраці зі страховими компаніями у вигляді купівлі страхових компаній зі страхування життя (що отримало назву банківського страхування). Поширення банківського страхування призвело до необхідності модернізації каналів дистрибуції страхових продуктів, більшу орієнтацію на надання консультативних послуг, перехресний продаж страхових продуктів через банки.

Вищевикладене дозволило сформулювати основні критерії для характеристики розвитку інтеграційних процесів між СК і банками, а саме: складність фінансових послуг, інтеграція фінансового ринку і рівень розвитку каналів дистрибуції. Встановлено, що чим більшим є віддалення від центру перетину зазначених критеріїв, тим більше змінюється ступінь їхнього впливу на інтеграційні процеси СК і банків, потребуючи впровадження різного рівня обслуговування споживачів фінансових послуг.

1.4. Вплив інтеграції страхових компаній і банків на стабільність фінансового ринку

Важливість інтеграції страхового і банківського ринків можна розглядати через призму їх впливу на стабільність фінансового ринку країни. З даної точки зору, ідентифікації взаємних відносин між страховими компаніями і банками має приділятися значна увага, оскільки зазначені зв'язки визначають канали, за якими потенційні загрози з одного ринку передаються до іншого. Такі канали «зараження» можуть бути прямими (через зв'язки власності) і непрямими (за рахунок їхньої діяльності як учасників фінансового ринку).

Слід зазначити, що останніми роками зв'язки щодо прямої участі між банківськими і страховими об'єднаннями, зміцнились, що спричинило виникнення фінансових конгломератів, які пропонують банківські і страхові продукти. Наприклад, у країнах ЄС із 19 найбільших банківських об'єднань, 14 фінансових конгломератів класифікуються як такі, що здійснюють значну частку страхових операцій [278]. Крім того, внесок страхової діяльності в



операційний дохід великих банківських груп збільшився з 15% у 2008 р. до 19% у 2009 р. [261]. Отже, зміцнення зв'язків між цими фінансовими установами означає, що напрямок страхової діяльності стає дедалі важливішим для банківських об'єднань і навпаки. Це, в свою чергу, може становити загрози для стабільності фінансового ринку, що пов'язано із масштабністю операцій інтегрованих фінансових установ.

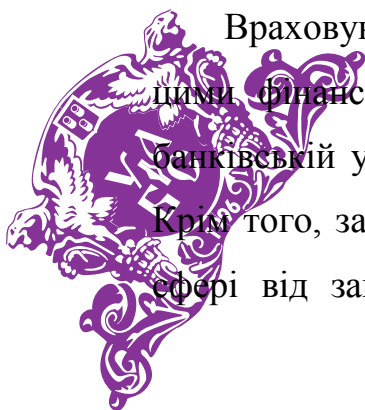
При визначенні впливу взаємовідносин між СК і банками на стабільність фінансового ринку слід приймати до уваги відмінності, що існують між ними.

Основні відмінні риси банків в контексті впливу на стабільність фінансового ринку полягають у наступному: існування депозитів одночасно як боргових зобов'язань та джерел фінансування; складність оцінювання загального ступеня загроз діяльності банку; відмінність між строками погашення кредитних ресурсів з боку клієнтів і залучення депозитів.

Крім того, банки можуть використовувати депозитні ресурси для різноманітних фінансових потреб. Депозити за своєю природою відрізняються від інших видів боргових зобов'язань тим, що основна їхня частина в разі банкрутства банку завдяки депозитним гарантійним схемам може бути повернена в найкоротший термін.

Слід виділити недостатню «прозорість» банків, оскільки досить важко оцінити загальний рівень ризиків, з якими вона оперує [96; 207, с. 52; 224, с. 18-35; 231, с. 5; 276, с. 13; 286, с. 19; 288, с. 152-155]. Зокрема, визначення вартості довгострокових інвестицій у вигляді акцій в компанії, що не котируються на біржі, є складною процедурою, особливо на заданий момент часу.

Враховуючи, що більшість банківських операцій, які пропонуються цими фінансовими установами, є схожими, фінансові негаразди в одній банківській установі можуть вказувати на такі самі кризові явища в іншій. Крім того, зазвичай дуже важко відрізнити характерні ризики в банківській сфері від загальноекономічних. Саме тому, неплатоспроможність одного



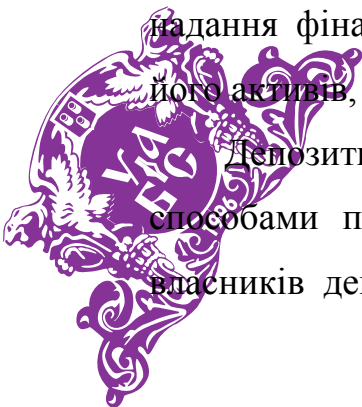
банку може спричинити таку ж ситуацію в інших і неминуче призведе до фінансової кризи на фінансовому ринку. Звідси слідує, що для зниження настання загроз фінансовій безпеці банків необхідні спеціальні заходи регулятивного характеру.

Ще однією відмінною рисою банків є той факт, що договори в обох частинах бухгалтерського балансу мають різний термін тривалості, оскільки надання кредитних ресурсів в більшості випадків є довгостроковою операцією, тоді як залучення депозитних – короткостроковою [212, с. 15; 220, с. 17; 229, с.8; 287, с. 41; 299, с. 13]. Така ситуація провокує утворення ризику ліквідності, що часто має негативні наслідки у вигляді дострокового вилучення вкладів клієнтами. Крім того, банки відіграють надзвичайну роль у провадженні розрахункових операцій, наданні джерел фінансування для малих та середніх підприємств.

Основним способом подолання такого роду ризиків є розробка системи забезпечення функціонування банківського ринку, елементами якої виступають пруденційний нагляд та регулювання, депозитні гарантійні схеми і центральний банк як кредитор останньої інстанції.

Значення пруденційного нагляду і регулювання полягає в тому, що наглядовими органами встановлюються відповідні нормативи банківської діяльності для зменшення ризику втрати платоспроможності та банкрутства. Наприклад, «непрозорість» банку ліквідується завдяки запровадженню всебічної системи фінансового звітування. Роль депозитних гарантійних схем, в свою чергу, важко переоцінити, адже вони дозволяють уникнути масового вилучення вкладів із банківської системи. Повноваження центрального банку країни як кредитора останньої інстанції який передбачає надання фінансових ресурсів банківській установі у випадку неліквідності його активів, може допомогти банку у вирішенні такого роду проблем.

Депозитне страхування і функція кредитора останньої інстанції є способами передачі ризиків. У першому випадку ризик переходить від власників депозиту банку до СК або фонду гарантування вкладів. Звідси



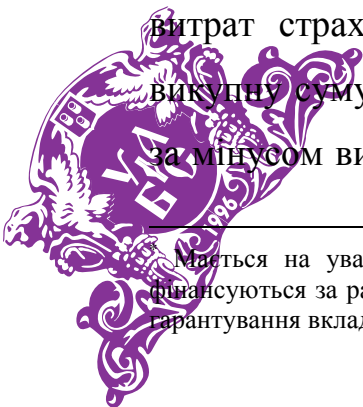
виходить, що фінансування наведеного ризику є достатньо дешевим видом ресурсів*. Нечутливість ризику до такого роду фінансування стимулює банки інвестувати ресурси у ризиковані операції, які зазвичай є більш прибутковими. У такий самий спосіб функція кредитора останньої інстанції призводить до передання ризику від всіх учасників фінансування банку до платників податків [58, с. 25; 339; 346]. Це, в свою чергу, надає можливість банківській установі здійснювати більш ризиковані операції, оскільки невеликі страхові премії (внески до депозитних гарантійних схем) дозволяють покривати ймовірні збитки. Таким чином, зазначені проблеми є додатковою причиною для наглядових органів створювати відповідні інструменти зменшення вразливості банків.

Щодо страхового ринку слід відзначити набагато нижчий ступінь ліквідності страхових зобов'язань, зазвичай попереджує дію ефекту «зараження», характерного для банківського ринку. Однак це не означає, що страхові компанії є більш стійкими до різного роду кризових явищ, особливо у випадку розповсюдження страхових продуктів банківського типу та/або тісних взаємозв'язків із банками, включаючи передачу кредитного ризику, розміщення депозитів тощо.

Страхові компанії отримують основні ресурси від страхувальників (власників страхових полісів), які мають право достроково розірвати страховий поліс, проте зазначена операція вимагає певного часу. Це надає СК можливість уникати найбільш ризикових інвестиційних вкладень, а також термінового продажу активів як у ситуації неплатоспроможності банку.

При достроковому розірванні договору страхування клієнт отримує сплачену страхову премію за мінусом ліквідаційних і адміністративних витрат страхової компанії (в страхуванні життя страхувальник одержує викупну суму, тобто вкладені кошти повністю, а також інвестиційний дохід за мінусом витрат СК). В деякій мірі страхувальники мають статус подібний

*Мається на увазі, що в кінцевому рахунку депозитне страхування або депозитні гарантійні схеми фінансуються за рахунок сплачених банком (клієнтом) страхових премій або відповідних внесків до фонду гарантування вкладів.



до власників депозитів, оскільки і страхові компанії зі страхування життя, і банки є фінансовими установами, діяльності яких притаманний певний рівень ризику, котрий складно оцінити з боку споживача.

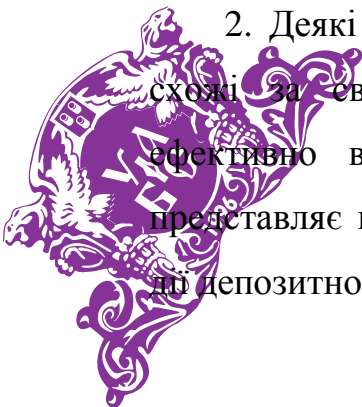
З точки зору держателів полісів страхування життя захист їхніх прав є навіть більш важливим, ніж у випадку із власниками банківських депозитів, адже договори зі страхування життя є в більшості випадків довгостроковими [104, с. 304; 317]. На перший погляд, неплатоспроможність СК не становить велику загрозу стабільності фінансового ринку. Навіть, якщо банкрутство однієї страхової компанії і викликає сумніви щодо платоспроможності інших СК, у подібній ситуації не виникає ланцюгової реакції, як у випадку із банками. Це пов'язано з тим, що розірвання договору страхування вимагає часу і певних витрат з боку страхувальника.

Більше того, ризик ліквідності не є основною проблемою для СК, оскільки структура їхнього балансу є протилежною банківським установам у тому, що активи СК є короткостроковими, а зобов'язання – довгостроковими, крім страхових зобов'язань з ризикових видів страхування (хоча деякі страхові виплати можуть займати роки). Також, на відміну від банків, СК не виконують функцію підтримання платіжної системи країни.

Однак, з іншого погляду, деякі аргументи з позицій підтримки стабільності фінансового ринку в контексті ІСКБ, не мають залишатись без уваги:

1. СК в останні роки завдяки взаємодії із банками почали приймати на себе велику частину кредитного ризику. Звідси виходить, що банкрутство СК може повернути банківському ринку значні обсяги зазначеного ризику із ймовірністю порушення стабільності фінансового ринку.

2. Деякі СК зі страхування життя розповсюджують страхові послуги, схожі за своїми характеристиками на банківські. Зазначені продукти ефективно використовуються у вигляді депозитів, що в свою чергу представляє потенційну загрозу адекватності співвідношення між строками лі депозитного вкладу і погашенням страхових зобов'язань.



3. Зростання щільності взаємозв'язків між СК і банками означає, що невиконання страхових зобов'язань в результаті неплатоспроможності СК, пов'язаної діловими або іншими видами зв'язків із банком, негативно відзначаються на репутації останньої і навпаки. Окрім того, зростання практики прийняття на страхування великого обсягу фінансових ризиків прямо впливає на якість банківських активів.

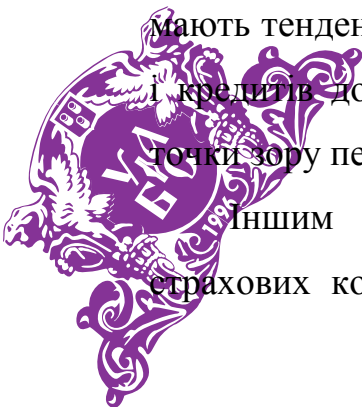
4. Ліквідація великих за розміром страхових компаній зі страхування життя (у разі їх неплатоспроможності або банкрутства через дію ефекту «зараження», властивому фінансовим конгломератам), що володіють значними інвестиційними ресурсами у вигляді акцій, може призвести до стрімкого падіння цін на фондовому ринку.

Потенційний вплив інтеграції СК і банків на стабільність фінансового ринку можна визначити на основі ключових показників функціонування представників цих ринків: залучених кредитів і виданих банками депозитів, інвестованих страхових резервів, а також страхових премій, страхових виплат і рівня виплат.

Табл. 1.8 демонструє обсяги взаємодії банків зі страховими компаніями в сфері залучення депозитів і видачі кредитів банками за 2002-2010 роки.

Як видно з даних табл. 1.8, темпи росту залучення депозитів від страхових компаній і недержавних пенсійних фондів характеризуються нестабільністю їхньої динаміки – від 173,34% у 2007 р. до 87,58% у 2009 р., і відповідно 108,60% у 2010 р., що пов'язано із наслідками фінансової кризи в Україні і недоступністю коштів страхових резервів, розміщених СК на депозитах банків. Темпи росту кредитів, виданих СК і недержавним пенсійним фондам, також відзначаються нестабільною динамікою, однак мають тенденцію до зростання. З іншого боку, підвищення обсягів депозитів і кредитів домашніх господарств утворює стабільне підґрунтя для ІСКБ з точки зору перехресного продажу фінансових послуг.

Іншим показником, що відображає потенційний вплив інтеграції страхових компаній і банків, є обсяг страхових резервів, інвестованих в



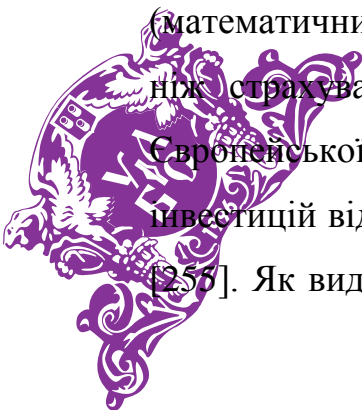
економіку. Як відомо, основною функцією СК є надання страхового захисту шляхом прийняття страхових ризиків від страхувальників та виплати своєчасно і в повному обсязі страхового відшкодування на основі управління ризиками.

Таблиця 1.8
Залучені депозити і видані кредити банками України за 2002-2010 рр.

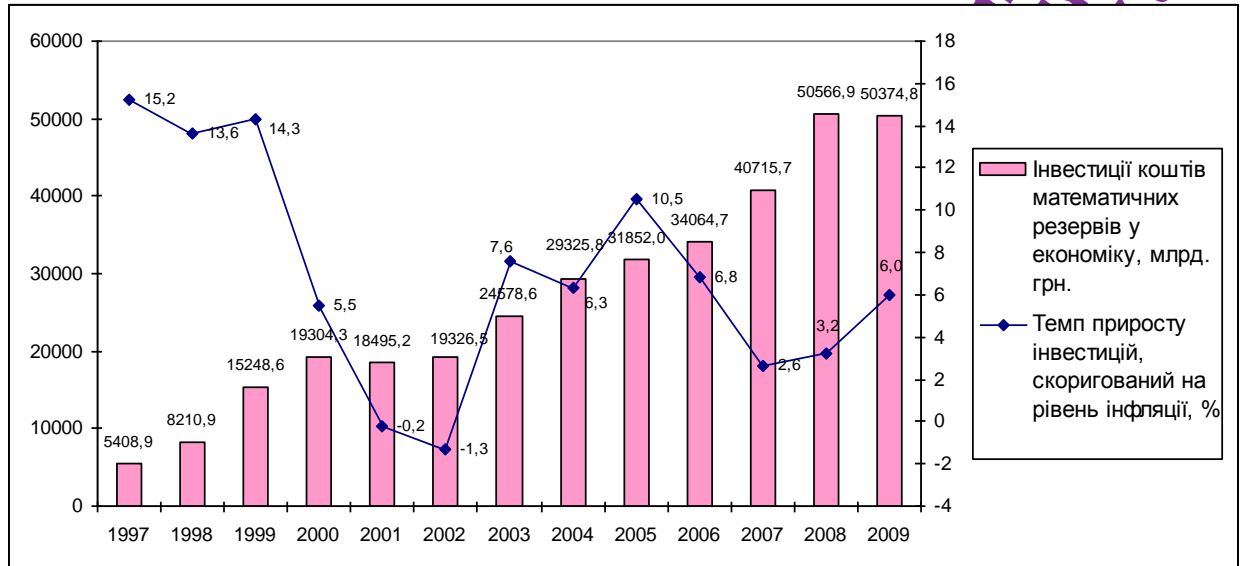
Показник	Період									
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
Депозити, залучені банками	39,47	62,48	84,60	134,75	185,92	283,88	359,74	334,95	416,65	
Депозити СК і НПФ, млрд. грн.	-	-	-	-	4,06	7,04	8,54	7,48	8,12	
Депозити домашніх господарств, млрд. грн.	19,70	33,12	42,50	74,78	108,86	167,24	217,86	214,10	275,1	
Кредити, надані банками	42,23	67,89	88,61	143,42	245,23	426,87	734,02	723,30	732,82	
Кредити, видані СК і НПФ, млрд. грн.	-	-	0,84	-	0,32	0,55	0,73	0,63	0,94	
Кредити домашнім господарствам, млрд. грн.	3,66	9,89	16,13	35,66	82,01	160,39	280,49	241,25	209,54	
Темп росту обсягів депозитів, %	145,22	158,31	135,40	159,29	137,97	152,69	126,72	93,11	124,39	
Темп росту обсягів кредитів, %	148,83	160,77	130,52	161,85	170,98	174,07	171,96	98,54	101,32	
Темп росту обсягів депозитів СК і НПФ, %	-	-	-	-	-	173,34	121,21	87,58	108,60	
Темп росту обсягів кредитів СК і НПФ, %	-	-	-	-	-	172,41	132,55	86,69	148,73	

Джерело: Бюлетень Національного Банку України [44]

У зв'язку із роллю страхових компаній у суспільстві, а також довгостроковим характером страхових послуг зі страхування життя, СК здійснюють управління значними обсягами страхових резервів у формі інвестицій. Отже в країнах із високим рівнем розвитку фінансового ринку значний вплив на його стабільність здійснюють обсяги страхових (математичних – у страхуванні життя і технічних – у страхуванні іншому, ніж страхування життя) резервів, інвестованих в економіку. За даними Європейської федерації СК і перестрахових компаній, у 2009 р. питома вага інвестицій від страхування життя до сукупного ВВП країн ЄС склала 40,95% [255]. Як видно з рис. 1.8, період 1996-1999 рр. характеризується швидкими



темпами нарощування коштів математичних резервів, після чого наступні 3 роки європейський ринок страхування життя перебував у стані спаду, а починаючи з 2001 р. темпи росту інвестицій мають досить нестійку тенденцію.



Джерело: дані сайту Європейської федерації СК і перестрахових компаній [254, 255]

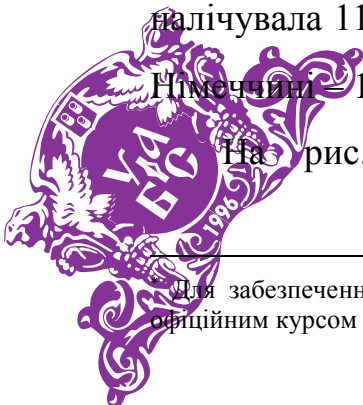
Рис. 1.8. Динаміка обсягів інвестицій математичних резервів та темпи їхнього приросту в ЄС за 1996-2009 рр.

Незважаючи на це, наведені нижче дані чітко підкреслюють надзвичайно важливе значення страхування життя в економіці розвинутих країн світу, адже СК цієї галузі зосереджують майже половину всього валового внутрішнього продукту ЄС.

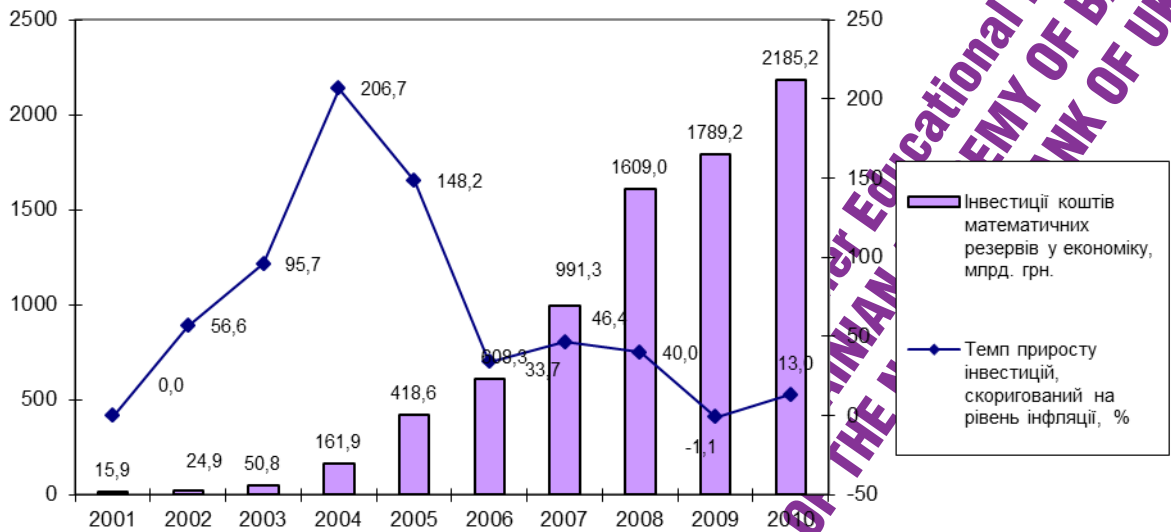
Для того, щоб підтвердити важливість страхування життя наведемо такі дані: в країнах ЄС обсяг інвестицій від страхування життя на одну особу станом на 01.01.2010 р. у гривневому еквіваленті становить 74,526 тис. грн., а середня страхова сума (під страховою сумою розуміється максимальний обсяг відповідальності СК за певним договором страхування) в Австрії налічувала 118,780 тис. грн. на один страховий поліс зі страхування життя, в Німеччині – 154,871 тис. грн., в Естонії – 43,114 тис. грн.* [254, 255].

На рис. 1.9 зображено динаміку обсягів інвестованих коштів

* Для забезпечення порівнюваності даних, статистичні дані країн ЄС приведені до гривні за середнім офіційним курсом Національного банку України за відповідні роки



математичних резервів вітчизняних СК і темпи їхнього приросту, скориговані на рівень інфляції, за 2001-2010 роки.



Джерело: дані Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг [63]

Рис. 1.9. Динаміка обсягів інвестицій математичних резервів та темпи їхнього приросту в Україні за 2001-2010 рр.**

Дані засвідчують значні тенденції щодо нарощування обсягів страхових резервів зі страхування життя. Ця ситуація є типовою для ринку, де тільки починає розвиватись така галузь особистого страхування як страхування життя, оскільки на зазначеному етапі СК поступово акумулюють значні обсяги резервів і інвестують їх у економіку.

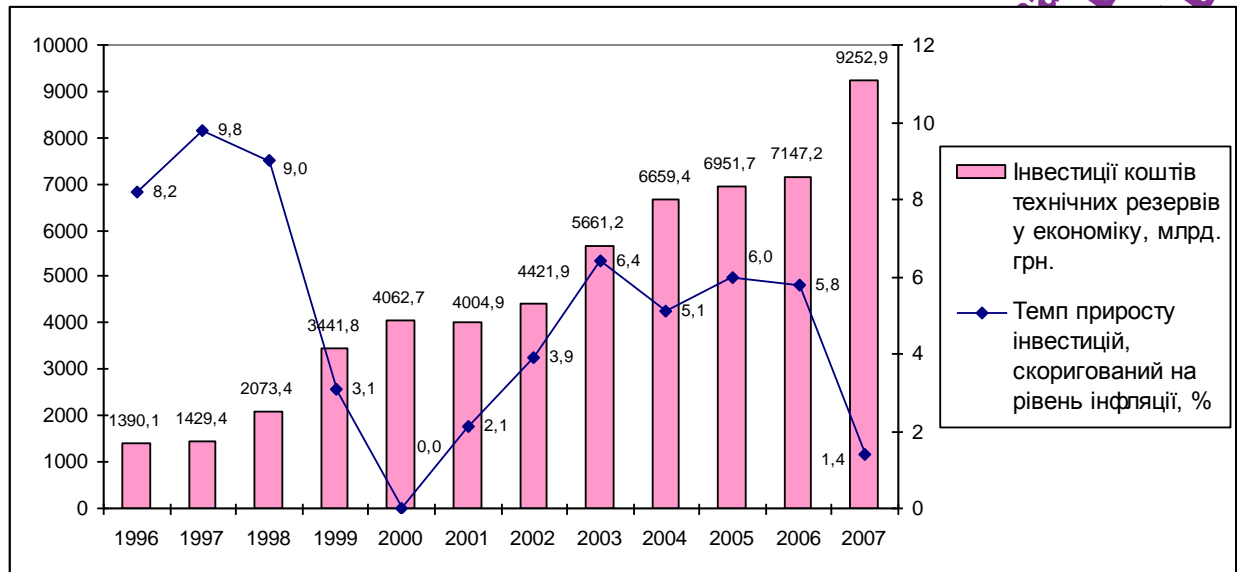
Зважаючи на той факт, що більшість укладених договорів зі страхування життя є довгостроковими і термін виплати страхових відшкодувань в більшості випадків матиме місце в середньому через 15-20 років, розміри математичних резервів зростатимуть ще більшими темпами.

Одним із поштовхів до цього також можуть бути: прихід іноземних страхових компаній із ефективними стратегіями збільшення частини ринку і традиційні реалізації продуктів особистого страхування через банківську мережу, зростання страхової культури населення України, підвищення стандартів ведення бізнесу на ринку страхових послуг, зростання довіри

** Дані щодо темпів росту за 2001 рік є відсутніми

потенційних страхувальників до СК тощо.

Детальніше розглянемо дані щодо значення галузі ризикового страхування для фінансового ринку (рис. 1.10).



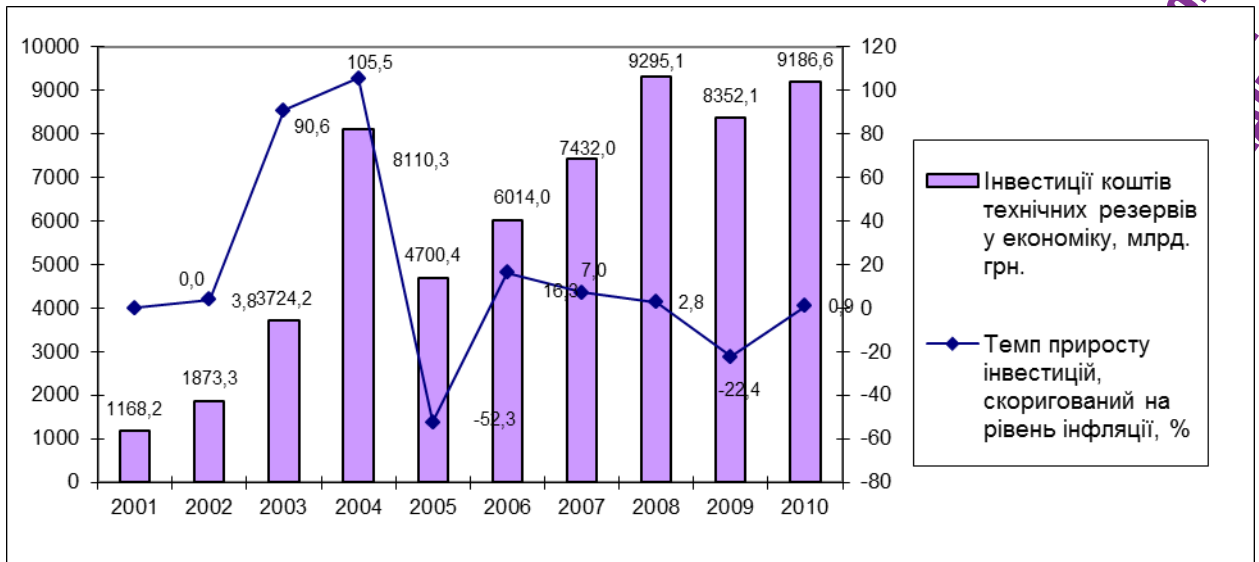
Джерело: дані сайту Європейської федерації СК і перестрахових компаній [254, 255]

Рис. 1.10. Динаміка обсягів інвестицій технічних резервів та темпи їхнього приросту в ЄС за 1996-2007 рр.*

На рис. 1.6 представлено динаміку обсягів інвестицій технічних резервів. Протягом 1996-2007 рр. спостерігаються позитивні темпи зростання розмірів розміщених коштів технічних резервів. Крім того, питома вага зазначених інвестицій у сукупному ВВП країн ЄС за даними 2007 р. перевищує 9,8 %.

Щодо українського ринку страхових послуг, то станом на 01.01.2011 р. обсяги інвестицій СК за рахунок коштів технічних резервів становлять 9186,6 млн. грн. (темпи приросту з коригуванням на рівень інфляції 0,9% у порівнянні з аналогічним періодом минулого року) або 0,9% від сукупного ВВП країни. Динаміка зростання обсягів технічних резервів, як свідчать дані на рис. 1.11, була досить стійкою з 2001 по 2004 рр., однак обсяг зазначених інвестицій скоротився у 2005 р. на 52,3%, що ймовірно пов'язано з політичними подіями в нашій країні в 2004-2005 роках.

* Останнє оновлення даних щодо обсягів технічних резервів було проведено Європейською федерацією страхових і перестрахових компаній у 2008 р.



Джерело: дані сайту Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг [63]

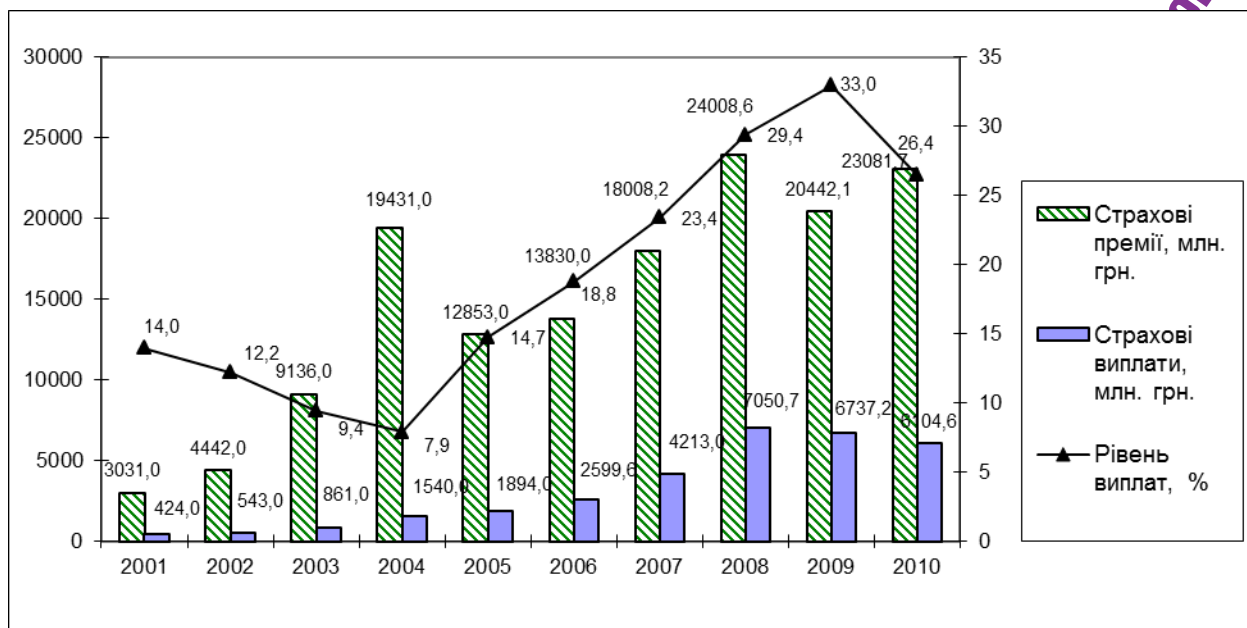
Рис. 1.11. Динаміка обсягів інвестицій технічних резервів та темпи їхнього приросту в Україні за 2001-2010 рр.*

Крім того, спостерігається скорочення обсягів технічних резервів у 2009 р., що пов'язано із негативним впливом фінансової кризи на функціонування страхового ринку України.

Іншими показниками, що можуть визначати вплив інтеграції СК і банків на стабільність фінансового ринку, є обсяг страхових премій, тобто загальної суми платежів за страхові поліси від страхувальників – фізичних і юридичних осіб; обсяг страхових виплат, тобто загальної суми страхових відшкодувань, фактично виплачених страхувальникам в разі настання страхової події; рівень виплат або співвідношення страхових премій і страхових виплат. Зазначені показники характеризують обсяги надання страхового захисту страхувальникам, ступінь зацікавленості споживачів фінансових послуг у страхових послугах, а також рівень активності страхових компаній на фінансовому ринку.

Динаміка страхових премій, страхових виплат і рівня виплат за 2001-2010 рр. представлена на рис. 1.12.

* Дані щодо темпів росту за 2001 рік є відсутніми



Джерело: дані сайту Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг [63]

Рис. 1.12. Динаміка страхових премій, страхових виплат і рівня виплат в Україні за 2001-2010 рр. *

Аналізуючи динаміку показників, наведених на рис. 1.12, слід відзначити пошвидшення попиту на страхові послуги за 2001-2010 рр. Значні обсяги надходження страхових премій (19,4 млрд. грн. у 2004 р.) були пов'язані із «схемним» страхуванням фінансових ризиків, що підтверджується досить низьким рівнем виплат (7,9%). Страхові виплати, хоч і залишаються на низькому рівні, однак мають стійку тенденцію до зростання.

Отже, обсяги діяльності банків і СК останніми роками мають тенденцію до зростання і здійснюють значний вплив на стабільність фінансового ринку, оскільки виступають її найбільш потужними учасниками. Із зростанням обсягів операцій цих фінансових установ збільшуються ризики для споживачів фінансових послуг, що впливає на довіру до фінансового ринку в

цільому

1.5. Сучасні стратегії інтеграції страхових компаній з банками

Як показав проведений аналіз, інтеграція не може відбуватись без

* Дані щодо темпів росту за 2001 рік є відсутніми

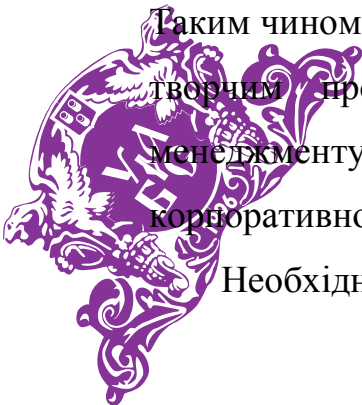
відповідних дій організаційного характеру щодо її планування, що має на меті відобразити необхідні заходи щодо найбільш ефективної організації цього процесу. Планування інтеграції здійснюється на основі використання двох підходів: синоптичного та інкрементального. Згідно до синоптичного підходу, проблеми, що можуть виникнути під час інтеграції є передбачуваними, тому способи їх подолання можуть бути сформульовані завчасно, а потенційні проблеми можуть бути подолані ще на етапі планування інтеграції. У відповідності до інкрементального підходу, проблеми інтеграції можуть бути ідентифіковані виключно в ході інтеграційного процесу, а їх подолання має відбуватись за допомогою різноманітних механізмів адаптації [176, с. 44-52]. Разом з тим, на думку А.М. Батьковського, планування інтеграції тісно пов'язано зі всіма інституційними, функціональними та інструментальними аспектами діяльності суб'єктів інтеграції [39, с. 91]. З нашої точки зору, планування інтеграції має слідувати відповідній стратегії, що визначатиме організаційні заходи пов'язані з поєднанням суб'єктів і об'єктів інтеграції. В кінцевому рахунку стратегія інтеграції визначатиме відповідну її форму.

Високі темпи зміни зовнішнього середовища сприяють різкому зростанню значення альтернативних ринкових стратегій. Поняття їх альтернативності широко використовується не тільки в стратегічному менеджменті, а й в управлінні загалом і означає багатоваріантність.

На практиці не існує універсальної стратегії діяльності для всіх фінансових установ. Кожна з них є унікальною, тому і процес розробки стратегії є унікальним, адже він залежить від стадії її життєвого циклу, рівня конкуренції на ринку, характеристик та асортименту надаваних послуг тощо.

Таким чином, формування портфеля альтернативних стратегій є, насамперед, творчим процесом, повністю залежить від стилю управління топ-менеджменту фінансової установи, системи її цінностей та пріоритетів, корпоративної культури.

Необхідно відрізнити типи стратегій і альтернативні стратегії. Основною



різницею між ними є кінцевий результат. На нашу думку, слід погодитись з точкою зору В.С. Кузнецова, що у випадку класифікації стратегії за типами, всі вони спрямовані на досягнення різних цілей, тоді як альтернативні стратегії – на реалізацію однієї спільної мети [125].

Утворення портфеля альтернативних стратегій означає формування різних способів, за допомогою яких вирішуватимуться поставлені стратегічні завдання (табл. 1.9). Як показують дані табл. 1.9, найбільш актуальними стратегіями інтеграції страхової компанії з банком виступають: стратегія диференціації, стратегія зниження витрат і стратегія росту.

Таблиця 1.9

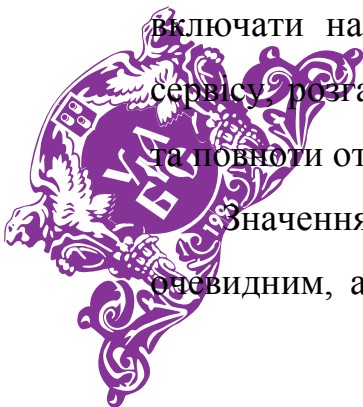
Портфель альтернативних стратегій інтеграції страхової компанії з банком

Стратегії	Мета
1. Стратегія диференціації	
Альтернативні стратегії: Стратегія якості Стратегія торгових марок	Створення цінності фінансових послуг (наприклад, якість обслуговування, асортимент, комбіноване страхування) для клієнтів, копіювання яких (послуг) є майже неможливим з боку конкурентів
2. Стратегія зниження витрат	
Альтернативні стратегії: Стратегія оптимізації аквізційних, інкасових, ліквідаційних і управлінських витрат	Підвищення ефективності діяльності, збільшення фінансового результату від діяльності
3. Стратегія росту	
Альтернативні стратегії: Стратегія внутрішнього росту Стратегія зовнішнього росту	Збільшення прибутковості діяльності та частки фінансової установи на ринку, з одного боку, а також зростання життєвого потенціалу компанії, з іншого.

Джерело: складено автором на основі підходу, запропонованого Д. Аакером [29] і А.Т. Зуб [95], а також [163, 143, 148, 155, 162, 166, 175, 230, 225, 226]

1. Стратегія диференціації – це стратегія, яка передбачає надання фінансових послуг, більш привабливих за своїми характеристиками для клієнтів, ніж послуги конкурентів. Ці додаткові особливі якості можуть включати наступні елементи: позитивний імідж і бренд, високий рівень сервісу, розгалужену мережу філій та представництв, гарантію своєчасності та повноти отримання страхової виплати.

Значення цієї стратегії для СК в контексті інтеграції з банком є очевидним, адже залежно від ступеню інтеграції (співробітництво, спільна



діяльність або повна інтеграція) споживачі фінансових послуг отримують нові вдосконалені або комбіновані спільні продукти, кращий рівень сервісу (якщо йдеться про фінансовий супермаркет) та гарантію якості послуги (у випадку діяльності цих фінансових установ під одним брендом).

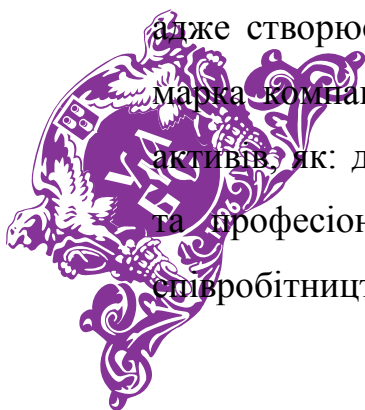
Стратегічними альтернативами для реалізації стратегії диференціації є стратегія якості і стратегія торгових марок.

Стратегія якості передбачає, що фінансова установа сприймається як краща на ринку з надання певних видів страхових послуг. Проте важливо усвідомлювати різницю між якістю надання власних фінансових послуг від якості послуг конкурентів. Необхідно пам'ятати, що диференціація досягається тільки за умови, що клієнт переконаний у переважній якості послуги настільки, щоб сплатити більше по відношенню до ціни фінансового продукту конкурентів.

Основним атрибутом стратегії якості виступає фокусування діяльності на клієнтах, адже від споживачів фінансових послуг напряду залежать всі зміни в діяльності компанії. Фокусування – це напрям діяльності, за якого організація цілеспрямовано орієнтується на певну групу споживачів або на певну частину асортименту послуг [29, с. 300].

Наприклад, в результаті інтеграції з банком і отримання доступу до її інформаційної бази клієнтів, страхова компанія обирає чоловіків від 25 до 50 років зі стабільним щомісячним доходом, які взяли кредит в банку для купівлі автомобіля. Даній групі клієнтів можна запропонувати страхування «каско», обов'язкової цивільної відповідальності власників наземних транспортних засобів (ОСЦВ), поліс медичного страхування тощо.

Стратегія, яка базується на розвитку торгової марки, є досить стійкою, адже створює конкурентні бар'єри для інших фінансових установ. Торгова марка компанії має символізувати собою сукупність таких нематеріальних активів, як: довіра, стійкість, надійність, платоспроможність, інноваційність та професіоналізм. З метою розвитку торгової марки слід обрати для співробітництва відомі на ринку і стабільні банки, повідомити клієнтів про



взаємодію із зазначеними фінансовими установами.

Створення конкурентоспроможної торгової марки передбачає сукупність заходів, спрямованих на досягнення високої якості послуг, а також розвиток знань (виступає ознакою її реальної цінності для клієнта), асоціації (які не повинні обмежуватись лише властивостями продукту і включати всі складові фірмового стилю) та лояльності до марки [29, с. 402].

На нашу думку, наведені альтернативні стратегії є ефективними, якщо:

- зібрана цінова премія покриває інвестиційні витрати й витрати, пов'язані зі створенням відмінної споживчої якості;
- збільшення ринкової частки забезпечує зростання доходів, яке перевищує сукупні витрати на реалізацію стратегій.

В іншому випадку, можна зробити висновок, що інвестиції в стратегію диференціації ведуть до зменшення ринкової вартості страхової компанії.

2. Стратегія зниження витрат є дуже актуальною для страхового ринку, адже останнім часом рентабельність страхового бізнесу має тенденцію до зниження, в тому числі і за рахунок зростання витрат на ведення справи.

Витрати на ведення справи закладаються до частки навантаження бруто-ставки, виступають важливим елементом собівартості страхових операцій і включають: витрати на оплату комісійної винагороди страховим агентам, господарські та канцелярські витрати, затрати на відрядження тощо.

Витрати на ведення справи прийнято поділяти на аквізиційні, інкасові, ліквідаційні й управлінські. Тому альтернативні стратегії мають бути направлені на оптимізацію кожної з зазначених груп витрат:

1) Стратегія оптимізації аквізиційних витрат (пов'язані з укладанням і пролонгацією договорів страхування). Даний вид затрат СК можна значно зменшити за рахунок використання клієнтської бази банку.

2) Стратегія оптимізації інкасових витрат (включають комісійну винагороду страховим агентам і затрати на обслуговування страхувальників).

У контексті інтеграції фінансових установ, страхова компанія отримує можливість дещо скоротити штат страхових агентів і використовувати



банківських працівників з цією метою.

3) Стратегія оптимізації ліквідаційних витрат (відносяться на конкретний вид страхування та складаються з затрат на оплату експертних послуг, судові і поштові витрати тощо). Більшість вітчизняних банків є значно потужнішими фінансовими установами ніж СК, тому можуть мати у штаті власних адвокатів, експертів, оцінювачів майна тощо.

4) Стратегія оптимізації управлінських витрат (адміністративно-господарські витрати). Наприклад, використання одного приміщення для реалізації послуг і роботи з клієнтами, що зменшує витрати на оренду у випадку, коли СК розвиває регіональну мережу філій і представництв.

Слід зазначити, що названі альтернативні стратегії пов'язані, в першу чергу, зі зменшенням вартості одиниці праці за рахунок автоматизації діяльності страхової компанії. Так, останнім часом більшість фінансових установ запроваджують центри обробки телефонних викликів (колл-центр/*call-centre*), які являють собою технологію автоматизації інтерактивної інтеграції компанії з клієнтами. Зазначені центри використовують інформаційні ресурси, що зберігаються в базі даних СК, опрацьовують і зберігають вхідні інформаційні дані. Ідеальним варіантом для страхової компанії у випадку співробітництва або повної інтеграції з банком є використання вже створеного в банку центру обробки телефонних викликів.

Запровадження колл-центру дозволяє компанії знизити витрати на обслуговування клієнтів, надає можливість обслуговувати більшу кількість страхувальників та збільшити якість їхнього обслуговування, а в кінцевому рахунку, підвищує конкурентні переваги й імідж СК.

Іншим напрямом автоматизації діяльності страхових компанії є *CRM*-стратегія або стратегія управління взаємовідносинами з клієнтами. Зазначена технологія спрямована на:

- ▶ налагодження довгострокових контактів з існуючими і потенційними страхувальниками і клієнтами банку;
- ▶ використання сучасних управлінських та інформаційних технологій,



за допомогою яких фінансова установа збирає інформацію про своїх клієнтів на всіх стадіях життєвого циклу фінансового продукту;

➤ на створення сукупної бази даних клієнтів, яка управляється програмним забезпеченням CRM-системи і мультимедійного центру обробки телефонних викликів;

➤ на автоматизацію існуючих бізнес-процесів відділів маркетингу, реалізації фінансових продуктів і врегулювання збитків.

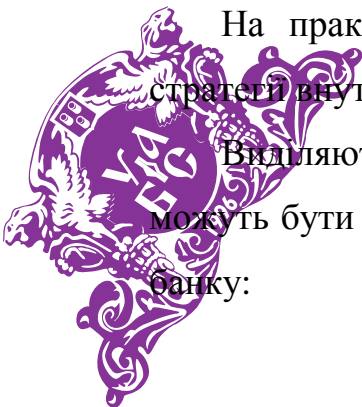
Таким чином, альтернативні стратегії зниження витрат пов'язані зі збільшенням продуктивності праці персоналу шляхом підвищення професіоналізму співробітників, автоматизації бізнесу, побудови системи бюджетування та управлінського обліку.

3. Стратегія росту є характерною для компаній, які тільки виходять на ринок або поставили собі за мету подальший розвиток бізнесу. Ця стратегія передбачає вибір цільових сегментів, посилене інвестування, науково-дослідні розробки та інновації. Взаємодія з банками з цієї точки зору є дуже корисною, адже останні володіють значними фінансовими ресурсами, які можуть бути спрямовані на створення спільних фінансових продуктів або на розробку інтегрованих інформаційних систем.

Характерною рисою стратегій росту на сучасному етапі розвитку вітчизняного фінансового ринку виступає концентрація капіталу за рахунок операцій злиття і поглинання. Зазначені процеси на ринку страхових послуг викликані, насамперед, як збільшенням нормативних вимог до діяльності СК, так і потребами ведення бізнесу, адже більш висока концентрація надає можливість розширити географію бізнесу, збільшити обсяги надходження страхових премій, зменшити залежність від перестрахових компаній [128].

На практиці існують дві великі групи альтернатив стратегії росту: стратегії внутрішнього росту і стратегії зовнішнього росту [95, с. 302].

Виділяють чотири стратегії, орієнтовані на внутрішнє зростання, які можуть бути використані у побудові стратегії інтеграції страхової компанії і банку:



1). Концентрація або більш глибоке проникнення на ринок є доцільною, якщо:

- ринок є недостатньо насичений конкретним продуктом, який пропонується страховою компанією;
- кількість потенційних клієнтів може бути значно збільшена;
- існує тісний взаємозв'язок у вартісному вираженні між обсягом реалізації фінансових послуг і затратами на маркетинг.

2). Розвиток ринку, за якого компанія представляє на завойований ринок різноманітні модифікації фінансових продуктів. Може використовуватись як стратегічна альтернатива, коли:

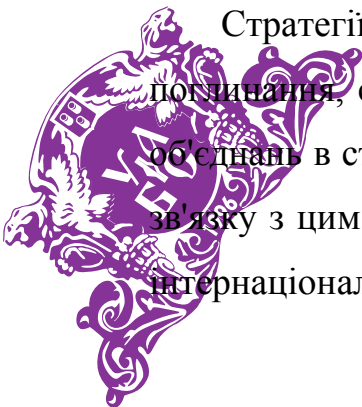
- страхова компанія є успішною в певних видах страхування;
- СК має необхідні ресурси для розвитку страхових послуг;
- базові види страхових продуктів на ринку стають глобальними за масштабом.

3). Розробка нового фінансового продукту передбачає розробку значних модифікацій послуги або створення нової з метою збільшення частки на ринку. Цю стратегію слід застосовувати в наступних випадках:

- страхова компанія тільки виходить на ринок;
- організація має певні групи страхових продуктів, які знаходяться на стадії зрілості (з точки зору концепції життєвого циклу). Ідея полягає в тому, щоб зберегти страхувальників, задоволених рівнем обслуговування в страховій компанії як потенційних споживачів її послуг у майбутньому.

4). Оновлення включає заміну існуючих страхових продуктів новими спільними/інтегрованими продуктами та означає початок нового життєвого циклу фінансової послуги.

Стратегії зовнішнього росту зазвичай реалізуються за рахунок злиття і поглинання, створення спільних підприємств. На світових ринках масштаби об'єднань в страховій галузі вже виходять за межі національних територій. В зв'язку з цим, виділяють наступні стратегії: національні внутрішньогалузеві; інтернаціональні внутрішньогалузеві; національні міжгалузеві;



інтернаціональні галузеві [143, с. 25-27].

З точки зору інтеграції СК з банком для операцій зі злиття/поглинання є характерною:

1. Створення СК і банком спільного підприємства – нової страхової компанії. В більшості випадків обидві сторони інвестують кошти в дану компанію на певний термін з чітко визначеними критеріями виходу зі спільного бізнесу.

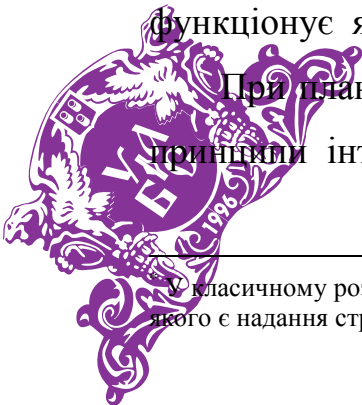
2. Повна інтеграція зазначених установ, яка може виступати у таких формах як: придбання банку СК для реалізації стратегії банківського страхування; злиття банку і страхової компанії, купівля банком СК. В Україні найбільш розповсюдженими є друга і третя форми повної інтеграції.

З метою реалізації операції злиття на практиці може використовуватись метод передачі страхового портфеля [128]. Зазначена альтернативна стратегія може бути використана, наприклад, у випадку, коли банк володіє кептивною страховою компанією* і хоче розширити коло страхувальників або завоювати більшу частку страхового ринку. Даний метод передбачає передачу одним СК частини або сукупного страхового портфеля іншій СК. Разом з цим СК передає власні страхові зобов'язання, а також відповідні активи. Після проведення даної операції нова страхова компанія в більшості випадків отримує право на управління основним капіталом.

Варто зазначити, що передача страхового портфеля в порівнянні зі злиттям має вагомий перевагу – нескладність врегулювання юридичної сторони питання. СК, здійснюючи передачу страхового портфеля, або залишає собі його меншу частину і продовжує працювати на ринку, або повністю продає страховий портфель і деякий час лише формально функціонує як СК, що призводить до його ліквідації чи репрофілювання.

При плануванні стратегії інтеграції СК з банком слід враховувати певні принципи інтеграції в таких сферах управління, як організація структури

* У класичному розумінні під кептивною страховою компанією розуміється СК, основною метою діяльності якого є надання страхових послуг виключно її компанії-засновнику



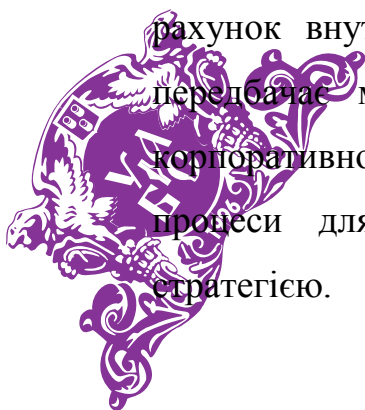
управління (1), корпоративна культура (2), досвід щодо управління інтегрованими структурами (3), дистрибуція фінансових продуктів (4), визначення цільових сегментів ринку (5), організація фінансового менеджменту (6).

Оскільки при взаємодії на основі угоди про дистрибуцію не відбувається об'єднання систем менеджменту фінансових установ в цілому, а лише певних його складових (наприклад, управління збутом страхових продуктів і системою комісійних винагород працівників банку), викладені загрози будуть стосуватись лише спільної діяльності і повної інтеграції СК і банку. Більш детально розглянемо ці загрози.

1. Організація структури управління. Після формулювання місії і стратегії топ-менеджмент має прийняти рішення про організацію структури новоствореної страхової компанії, банку або фінансового конгломерату. Організаційна структура повинна обов'язково відповідати нормативним вимогам чинної законодавчої бази (наприклад, здійснювати страхові операції лише через створення страхової компанії, а банківські операції відповідно – через утворення банку).

Делегування повноважень, процедура прийняття управлінських рішень в таких організаційних структурах повинна здійснюватися на новій основі, враховуючи особливості інтеграції СК і банку. Обов'язково слід передбачити максимальну адаптивність організаційної структури управління до умов зовнішнього середовища і внутрішніх потреб фінансової установи з метою підтримання рівня конкурентоспроможності, швидкого реагування на внутрішні і зовнішні загрози.

Слід зазначити, що органічне зростання, тобто зростання організації за рахунок внутрішніх ресурсів, а не шляхом операцій злиття/поглинання, передбачає менші труднощі на рівні сприйняття і вироблення єдиної корпоративної культури, дозволяє більш швидко переорієнтувати бізнес-процеси для найбільш ефективного досягнення цілей, встановлених стратегією.



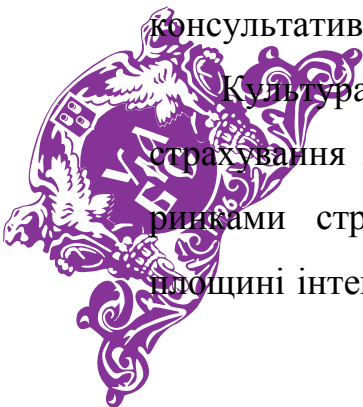
З іншого боку, зростання організації на основі внутрішніх ресурсів означає, що остання навряд чи займатиме перші позиції на ринку фінансових послуг за обсягами операцій у середньостроковій перспективі. У країнах із високим рівнем розвитку фінансового ринку практика свідчить, що приналежність організації до перших п'яти-десяти лідерів ринку є дуже важливим підґрунтям для високої ефективності здійснюваних операцій і підвищення рентабельності, однак в такому випадку стратегія органічного росту є не найкращим рішенням.

Таким чином, в контексті інтеграції представників страхового і банківського ринків, органічне зростання є найбільш прийнятним для ринків країн, що розвиваються, таких, наприклад, як Україна. Для більш консолідованих і насичених ринків (Велика Британія, Франція, Німеччина, США тощо), найоптимальнішим є зростання за рахунок операцій злиття/поглинання.

2. Корпоративна культура представників різних сегментів фінансового ринку є різноманітною, що може нести в собі виклик для управління інтеграцією страхової компанії і банку. Так, корпоративна культура інвестиційного банку базується на підприємстві і значних ризиках інвестиційної діяльності. Культура комерційного банку, з іншого боку, є поєднанням довгострокових зв'язків із клієнтами, невеликих ризиків, стабільності і гарантійних механізмів в галузі депозитних вкладів.

Корпоративна культура СК є двозначною, виходячи із загальноприйнятого поділу страхування на страхування життя і страхування інше, ніж страхування життя (ризикове страхування). Зазвичай, страхування життя пов'язується з агресивністю продажу, ринковими інноваціями, консультативним способом реалізації страхових продуктів.

Культура ризикового страхування є поєднанням культури СК зі страхування життя і комерційних банків. В більшості країн із насиченими ринками страхових послуг ризикові страхові продукти знаходяться в площині інтенсивного попиту, а не пропозиції, як у випадку зі страхуванням



життя. Що ж стосується країн зі страховим ринком, що знаходиться на стадії розвитку, пропозиція страхових послуг перевищує попит, що і формує відповідну корпоративну культуру СК.

Зазначені відмінності у корпоративній культурі фінансових установ, які відносяться до різних ринків фінансового ринку, становлять справжню загрозу для дієвості менеджменту при інтеграції страхових компаній і банків, особливо такої, що є результатом операцій злиття/поглинання.

Крім того, при взаємодії фінансових установ на основі угоди про дистрибуцію, нерозуміння працівниками банку специфіки страхової справи і страхових продуктів без належного попереднього навчання, негативно відбивається на спроможності останніх ефективно реалізовувати страхові послуги в банках.

Дещо інші проблеми, пов'язані із різними поглядами щодо менеджменту, виникають при об'єднанні корпоративних культур організацій, які належать до різних національностей (мається на увазі інтеграція за участю іноземного інвестора).

Відомо, що серед європейських банків переважають універсальні і спеціалізовані банки. Дослідженням консалтингової компанії «Lafferty» [336, с. 13-15] встановлено, що зазвичай спеціалізовані банки більше концентруються на підвищенні ринкової вартості організації, мають певну спрямованість на індивідуальний сегмент клієнтської бази, використовують міжнародно визнані бухгалтерські стандарти, а також є значно рентабельнішими, ніж в середньому по країнах ЄС.

Що стосується універсальних банків, то їхній управлінський облік спирається на внутрішні форми звітності, що іноді не дозволяє акціонерам отримувати реальну картину фінансового стану організації, а середня рентабельність є меншою за спеціалізовані банки.

Спеціалізовані банки є найбільш розповсюдженими у Великій Британії, Ірландії, Нідерландах, в той час коли універсальні – у Австрії, Італії, Іспанії, Німеччині, Фінляндії і Франції. Слід зазначити, що останнім часом із



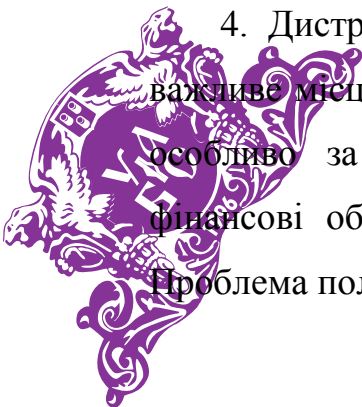
поширенням глобалізації фінансових ринків, географічні межі функціонування спеціалізованих і універсальних банків поступово стираються. Що ж стосується вітчизняного банківського ринку, то на ньому переважають універсальні банки.

3. Рівень досвіду. В короткостроковій перспективі відсутність або недостатній рівень досвіду управління фінансовим об'єднанням, яке має у своєму складі представників страхового і банківського ринків, становитиме справжню загрозу для його подальшого ефективного функціонування і розвитку.

Рівень досвіду має особливо важливе значення на тих фінансових ринках, де інтеграція фінансових установ в минулому не була розповсюдженою через законодавчі перешкоди (наприклад, у США та країнах Азії) або відсутність практики ведення такого роду бізнесу (у країнах Східної Європи). Таким чином, європейські об'єднання фінансових установ мають значні конкурентні переваги, наприклад, перед вітчизняними завдяки значному досвіду діяльності у даній сфері.

В такому аспекті найбільш ефективними слід вважати спільні підприємства, що мають у своєму складі представників вітчизняної фінансової ринку разом із іноземними інвесторами або експертами із достатнім професіоналізмом у сфері інтеграції страхових компаній і банків. Ключовими факторами успіху таких організацій можна вважати розуміння місцевих умов функціонування фінансового ринку, відповідної законодавчої бази, вподобань клієнтських сегментів, а також володіння найбільш ефективними технологіями співпраці між фінансовими установами, що належать до різних сегментів фінансового ринку.

4. Дистрибуція фінансових продуктів. Питання дистрибуції займають важливе місце у викликах ефективності менеджменту взаємодії СК і банків, особливо за повної інтеграції останніх. Серед найбільш вразливих є фінансові об'єднання, утворені в результаті операцій злиття/поглинання. Проблема полягає в тому, що основний традиційний канал дистрибуції СК до



об'єднання через страхових посередників, таких як страхові агенти і брокери, повинен бути переорієнтований на нові умови функціонування, оскільки ключовим каналом реалізації страхових продуктів при інтеграції із банком вважається продаж через установи банків, Інтернет, прямий продаж.

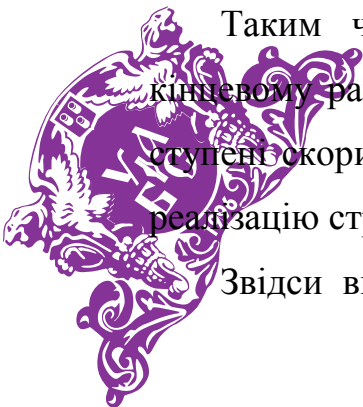
Для прикладу наведемо найбільше об'єднання СК і банку, а саме створення голландського фінансового конгломерату *ING* [272, с. 13-14]. Група *ING* була сформована у 1991 р. завдяки злиттю страхової групи «*Nationale-Nederlanden*» (*NN*) і банківської групи «*NMB-Postbank*» (утворена у 1989 р. шляхом злиття двох великих голландських банків). На той час *NN* за обсягами активів виступала найбільшою страховою групою, в той час коли «*NMB-Postbank*» займала третю позицію серед найбільших банківських груп країни.

При підготовці злиття фінансових груп менеджмент *NN* прийняв рішення, що основним каналом дистрибуції страхових продуктів будуть установи «*NMB-Postbank*». Зазначені продукти повинні бути дешевшими, ніж ті, що раніше реалізовувались через багаточисельних незалежних страхових агентів (зазначений канал займав 85% всіх продаж страхових продуктів). В результаті прийняття такого рішення зазначені страхові агенти заявили про намір провести страйк у відповідь.

По суті такий страйк міг принести значні збитки для новоствореної *ING* через потужний профспілковий рух у країнах ЄС. Тільки після узгодження з «*NMB-Postbank*», що остання реалізовуватиме лише нескладні страхові продукти, такі як страхування медичних витрат і від нещасних випадків подорожуючих за кордон разом з деякими видами ануїтетів, страйк було скасовано.

Таким чином, конфлікт в частині каналів дистрибуції призвів в кінцевому рахунку до того, що фінансовий конгломерат не зміг в повному ступені скористатись ефектом диверсифікації в частині зниження витрат на реалізацію страхових послуг.

Звідси виходить, що зазначений конфлікт має менший вплив на: (1)



взаємодію СК і банків, яка не включає в себе страхових агентів і брокерів як ключових посередників у реалізації страхових послуг і (2) інтеграцію фінансових установ у країнах із низьким ступенем розвитку фінансового ринку.

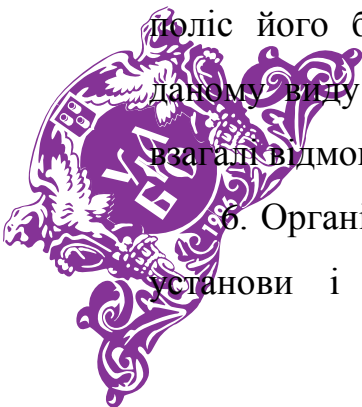
5. Визначення цільових сегментів ринку. Важливим завданням для менеджменту є правильне визначення цільових сегментів ринку, на яких буде розповсюджено результати інтеграції СК і банку у вигляді відповідних фінансових продуктів.

Традиційно, найбільш прибутковим вважається роздрібний сегмент фінансового ринку серед споживачів із середнім та низьким рівнем доходів. Однак, в залежності від демографічних, економічних, географічних і політичних особливостей того чи іншого регіону, менеджмент може обирати споживачів серед роздрібною і корпоративного сегменту клієнтів, а також повинен встановлювати види фінансових продуктів, призначених для кожного з них. Крім цього, необхідно визначити, які види ресурсів варто використовувати у розробці того чи іншого фінансового продукту разом із каналами дистрибуції.

Таким чином, найбільш ефективною виявиться та фінансова установа, яка зможе повністю врахувати побажання і потреби споживачів фінансових послуг на кожному із сегментів ринку.

З іншого погляду, у фінансових об'єднань такого типу певні фінансові продукти створюють обернені економічні ефекти. В цьому аспекті слід розглядати страхування від нещасних випадків і майнове страхування. Яскравим прикладом є ситуація, коли VIP-клієнт банку відмовляється від подальшої співпраці через відмову страхової компанії видати страховий поліс його близькому родичу, який має негативну страхову історію по даному виду страхування. В результаті, дуже часто фінансові об'єднання взагалі відмовляються від зазначених видів страхування.

6. Організація фінансового менеджменту. У зв'язку з тим, що фінансові установи і фінансові конгломерати зацікавлені у розробці власних



фінансових продуктів, фінансовий менеджмент набуває центрального значення в їхніх бізнес-процесах. В цьому аспекті слід виділити дві сфери фінансового менеджменту: ризик-менеджмент і оцінку ефективності розвитку компанії.

Отже, незалежно від ступеня інтеграції СК і банку, стратегія їхніх подальших взаємовідносин має враховувати не тільки умови внутрішнього середовища, а й основні тенденції і зміни зовнішнього оточення. З цією метою система стратегічного управління повинна оперувати певною кількістю альтернативних шляхів досягнення встановленої мети. Формування альтернативних стратегій бізнесу є творчим процесом і в повній мірі залежить від професіоналізму топ-менеджменту компанії, системи її цінностей, корпоративної культури.

Висновки до розділу 1

Під інтеграцією СК з банками слід розуміти процес їхньої взаємодії, результатом якого є досягнення єдності і цілісності бізнес-процесів, пов'язаних із задоволенням інтересів власників, держави і споживачів. З іншого боку, під інтеграцією можна розуміти певний стан, якщо йдеться про результати процесу об'єднання певних об'єктів, що знаходять своє відображення у відповідних формах ІСКБ.

Підґрунтям розповсюдження ІСКБ є фінансова конвергенція на світових ринках фінансових послуг, що призвела до утворення фінансових конгломератів як однієї з форм реалізації гетерогенних інтеграційних процесів між СК з банком, що являє собою фінансове об'єднання, очолюване фінансовою установою, принаймні один із суб'єктів якого належить до страхового ринку і принаймні один – до банківського ринку.

Банківське страхування є взаємодією СК з банком на основі інтеграції їхньої фінансової, маркетингової, технологічної та інших видів діяльності, основною метою якого пропонується вважати отримання синергетичного ефекту від координації продажу, об'єднання страхових і банківських



продуктів, використання спільних каналів продажу, розробки нових фінансових продуктів. Зазначене поняття використовується іноземними дослідниками для визначення поняття «інтеграція СК з банками». Банківське страхування слід розглядати з точки зору організаційного (охоплює різноманітні способи ІСКБ), продуктового (передбачає визначення характеру взаємовідносин між цими фінансовими установами в залежності від кінцевого продукту їхньої інтеграції) та розподільчого (має на меті визначення каналів дистрибуції фінансових продуктів у контексті ІСКБ) підходів.

Поняття «інтеграція» в контексті інтеграції СК і банків необхідно розглядати: (1) як спосіб підвищення вартості (єгалітарний, ієрархічний підхід); (2) як спосіб об'єднання економічних агентів (гомологічний підхід і підхід взаємозалежності); (3) як спосіб обміну між частками і цілим (розподільчий підхід і підхід лояльності часток цілого).

Механізм інтеграції страхових компаній з банками – сукупність суб'єктів, об'єктів і форм інтеграції, інструментів управління інтеграцією, що являють собою підсистеми механізму, функціонують на основі взаємозалежних зв'язків і мають на меті досягнення його єдності і цілісності.

Проведення інтеграції СК з банком має складатись із комплексу взаємопов'язаних заходів, які передбачають прийняття рішення про підготовку до проведення інтеграції; підготовку до процесу інтеграції; проведення інтеграції; а також післяінтеграційні коригувальні заходи.

В Україні форми інтеграції слід класифікувати за її рівнем і кінцевим продуктом: співробітництво на основі угоди про спільну діяльність (слабкий рівень інтеграції); утворення нової страхової компанії спільними зусиллями СК і банку (середній рівень інтеграції); утворення фінансової холдингової групи або купівля банком страхової компанії чи навпаки (повна інтеграції).

Основними чинниками консолідації фінансового ринку виступає глобалізація і лібералізація державного регулювання. Доведено, що стимулом для ІСКБ є пошук шляхів диверсифікації джерел отримання



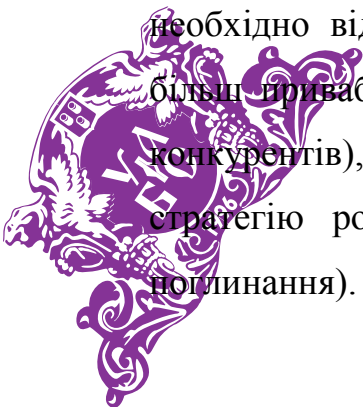
прибутку, прагнення до економії на витратах, а також поява новітніх інформаційних технологій. Стримуючими чинниками щодо розповсюдження слід вважати внутрішні регулятивні режими в різних державах разом з національними і культурними особливостями кожного регіону світу.

Крім того, однією з передумов утворення і розповсюдження ІСКБ є вторгнення банків в традиційні сегменти бізнесу СК через загрозливі демографічні тенденції, що беруть свій початок у 1980-90-х роках. Подальше стратегічне зближення банків і СК було стимульовано зростанням страхового ринку у міжнародних масштабах, запровадженням пільгових режимів для продуктів страхування життя, поступовою лібералізацією фінансових послуг.

У контексті застосування клієнт-орієнтованого підходу у діяльності фінансових установ, для характеристики розвитку інтеграційних процесів між СК з банками слід використовувати багаторівневий підхід, що враховує складність фінансового продукту, інтеграцію фінансового ринку і рівень розвитку каналів дистрибуції.

При ІСКБ необхідно враховувати вплив цих фінансових установ на стабільність фінансового ринку. Страховий ринок у порівнянні із банківським менше піддається дії ефекту «зараження» через нижчий ступінь ліквідності страхових зобов'язань. Вплив інтеграції СК і банків на стабільність фінансового ринку визначається на основі таких ключових показників їхнього функціонування: динаміка залучених депозитів і виданих кредитів банками, динаміка обсягів інвестицій математичних і технічних резервів в економіку, динаміка страхових премій, страхових виплат і рівня виплат.

До сучасних стратегій інтеграцій страхових компаній з банками необхідно віднести: стратегію диференціації (надання фінансових послуг, більш привабливих за своїми характеристиками для клієнтів, ніж послуги конкурентів), зниження витрат (зменшення витрат операційної діяльності) і стратегію росту (концентрація капіталу за рахунок операцій злиття і поглинання).



При плануванні стратегії інтеграції СК з банком слід враховувати певні принципи інтеграції в таких сферах управління, як організація структури управління (1), корпоративна культура (2), досвід щодо управління інтегрованими структурами (3), дистрибуція фінансових продуктів (4), визначення цільових сегментів ринку (5), організація фінансового менеджменту (6). При цьому, оскільки при взаємодії на основі угоди про дистрибуцію не відбувається об'єднання систем управління фінансових установ в цілому, а лише певних його складових, зазначені принципи слід відносити до спільної діяльності і повної інтеграції СК і банку.

Основні результати досліджень поданого розділу опубліковані в наукових працях: [66, 67, 75, 76, 80, 91].

Державний вищий навчальний заклад
“УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”



РОЗДІЛ 2 ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З БАНКАМИ

2.1. Державна політика щодо інтеграції страхових компаній з банками

Стабільність фінансового ринку є одним із головних чинників економічного зростання країни. Фінансові кризи, які виникали внаслідок неплатоспроможності і банкрутства банків і СК, стали нагадуванням катастрофічних наслідків порушень розвитку фінансового ринку, що водночас призводили до надзвичайно великих втрат для держави і суспільства в цілому. Повторення фінансових криз, в основі яких лежить банкрутство банків і СК як на національному, так і міжнародному рівнях, а також їхній негативний вплив на соціально-економічний розвиток країни, в тому числі, і на рівень бідності, ще раз підкреслюють роль політики держави щодо попередження виникнення кризових явищ на банківському і страховому ринках, нейтралізації наслідків неплатоспроможності учасників цих ринків.

Державна політика на фінансовому ринку є визначальним чинником розвитку ІСКБ в тій чи іншій країні, оскільки вона визначає правове поле для відокремлення різних форм інтеграції цих фінансових установ та відповідні параметри державного нагляду і регулювання у цій галузі (див. п.п. 2.2).

На основі проведеного аналізу літературних джерел, виділено два види державної політики, що дестимулюють або сприяють розвитку ІСКБ: політика фінансового тиску (1) і політика фінансової лібералізації (2) [174; 265; 304, с. 19-24; 328, с. 10; 333, с. 125-127; 334; 344; с. 12-15; 354].

(1). Політика фінансового тиску – передбачає заходи з боку держави, спрямовані на обмеження обсягів діяльності фінансових установ на основі відповідних обмежень законодавчого характеру. Одними з перших економістів, що дали пояснення терміну «політика фінансового тиску», можна вважати Р. МакКінона і Е. Шоу [304, с. 9; 333, с. 12]. На їхню думку, в



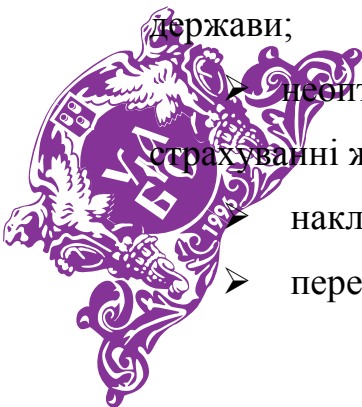
теорії економіка країни з ефективним фінансовим ринком може досягти зростання і розвитку завдяки ефективному розміщенню капіталу. Проте історично в багатьох країнах, включаючи високорозвинуті і країни, що розвиваються або з перехідною економікою, конкуренція на фінансовому ринку обмежувалась за рахунок державного втручання і проведення політики фінансового тиску.

В такій ситуації, фінансовий ринок дестимулює як заощадження, так і інвестиції, оскільки їхня фактична дохідність є нижчою за ту, яку можна отримати у конкурентному ринковому середовищі. Як наслідок, потенціал ІСКБ реалізується не в повній мірі, виявляється неспроможність фінансових установ спрямовувати заощадження в інвестиції, що, в свою чергу, перешкоджає розвитку фінансового ринку.

Основною причиною запровадження політики фінансового тиску з боку держави виступає контроль за надходженням фінансових ресурсів. Маючи прямі інструменти контролю за фінансовим ринком, керівництво країни може здійснювати розподіл і перерозподіл ресурсів без прийняття відповідних рішень законодавчого характеру і за менших обсягів коштів, у порівнянні із фінансуванням на ринках капіталів.

До інструментів політики фінансового тиску, які в минулому дестимулювали інтеграцію СК з банками та призводили до кризових явищ у фінансовому ринку, слід віднести:

- завищені вимоги до обов'язкових нормативів банківського резервування;
- встановлення облікової ставки нижчою за ринковий рівень, а також регулювання страхових тарифів на добровільні види страхування з боку держави;
- неоптимальність вимог до розміщення страхових резервів як у страхуванні життя, так і ризиковому страхуванні;
- накладення надмірних обмежень на надання кредитних ресурсів;
- переважання державної власності на банківському і страховому



ринках тощо.

Невиправдано високий норматив обов'язкового резервування використовується державою у вигляді ще одного джерела поповнення коштів державного бюджету. Оскільки резерви банків фактично виступають мертвим капіталом, встановлення нормативів резервування в надмірних обсягах по суті представляє собою прихований податок, що одночасно обмежує фінансові установи в частині розміщення частки власних портфелів в прибуткові інвестиції.

Одним із варіантів зазначеної політики є встановлення нормативів поточної ліквідності, згідно до яких для банків регламентуються певні частки вкладень, що повинні бути вкладеними у державні цінні папери, які зазвичай мають рівень дохідності менший за ринковий. Таким самим чином для СК встановлюються відповідні нормативи розміщення технічних і математичних резервів.

Крім того, держава може накладати обмеження на рівень відсотка по депозитах для банків, а також на тарифні ставки для СК. Зазначений інструмент має ту ж саму природу, що і контроль за цінами, який надає можливість банківським установам і СК отримувати економічну ренту. Подібно до високих нормативів обов'язкового резервування, такі економічні ренти отримують доручені державою банки, одночасно забезпечуючи наповнення дохідної частини державного бюджету за рахунок позичальників і власників заощаджень. Це призводить до зменшення обсягів наявних на ринку кредитних ресурсів, оскільки реальні відсоткові ставки за депозитами стають меншими, а за позичками – відповідно більшими, що справляє негативний ефект на інвестиції і заощадження в країні.

Взамін можливості одержання додаткової дохідності, держава дуже часто вимагає від пов'язаних між собою банків і СК надання субсидійованих кредитів або страхового захисту на пільгових умовах для певних категорій позичальників і страхувальників з метою досягнення конкретних цілей політичного характеру. Але економічні диспропорції, що виникали в



результаті проведення політики фінансового тиску, були значними. Фінансові системи характеризувались недостатньою розвиненістю, функціонування банківського і страхового ринків залишалось неефективним у порівнянні із іншими країнами світу. Існування різниці між ринковими і фактичними відсотковими ставками і страховими тарифами призводило до зниження реального рівня заощаджень в країні, стимулювало відплив капіталу за кордон.

В країнах, де превалює державна власність на страховому і банківському ринках, неефективна політика надання кредитних ресурсів (зазвичай контрольована державою), страхування збиткових об'єктів державної власності, ігнорування ринкового ціноутворення на страхові послуги, неминуче викликають неплатоспроможність великої кількості учасників страхового і банківського ринків.

Отже, політика фінансового тиску перешкоджає або забороняє взагалі інтеграцію між страховими компаніями і банками. Розповсюдженою формою інтеграції за умови додержання політики фінансового тиску є угода про дистрибуцію, що надає можливість розповсюдження страхових полісів в установах банків працівниками банку або СК, тобто використання банківського каналу продажу у вигляді одного зі способів дистрибуції страхових продуктів.

Слід водночас зазначити, що фінансовий ринок, який регулюється на основі політики фінансового тиску, є захищеним від сукупності ризиків, що несе в собі фінансова лібералізація (особливо слід визначити ефекти від ліквідації контролю за відсотковими ставками і зняття бар'єрів входу на ринок).

(2). Політика фінансової лібералізації – в загальному розумінні означає усунення обмежень в діяльності фінансових установ при наданні фінансових послуг.

Усвідомлення значення політики фінансового тиску для соціально-економічного стану держави призвели до домінування в світі політики



фінансової лібералізації протягом останніх 20-ти років [232, с. 13; 236, с. 8-9; 245, с. 418-419; 268, с. 49-60; 286, с. 18; 292, с. 15; 293 с.8; 314, с. 24; 319, с. 14]. Спочатку послаблення контролю за відсотковими ставками становило основу фінансових реформ в різних країнах світу, після чого з'явилися перші ознаки фінансової кризи. Крім того, зменшення державного контролю в даній сфері являло собою частину більш загальної політики, спрямованої на перехід до режиму лібералізації економіки і відкриття кордонів для входу на ринок іноземних компаній.

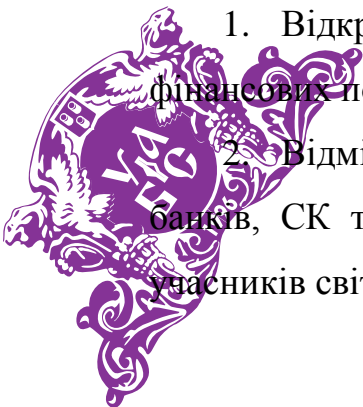
Як показав проведений аналіз, основними причинами лібералізації є такі:

- глобальні тенденції розвитку ринку фінансових послуг, такі як розповсюдження новітніх інформаційних технологій і засобів зв'язку, поява багатонаціональних корпорацій;
- реакція урядів держав на глобалізацію, а саме підтримка утворення глобального фінансового ринку, вільного просування фінансових послуг;
- розповсюдження інтеграційних процесів, що сприяли стиранню кордонів між країнами: створення зони ЄВРО, запровадження єдиного паспорту для громадян ЄС, ініціація Генеральної угоди про торгівлю послугами тощо.

Таким чином, фінансова лібералізація в певних частинах світу пройшла шлях від зниження рівня контролю за відсотковими ставками до цілої сукупності заходів щодо проведення комплексного реформування фінансового ринку.

Як свідчить практика провідних країн світу, політика фінансової лібералізації передбачає проведення сукупності наступних заходів:

1. Відкриття кордонів країни для вільного доступу міжнародних фінансових потоків.
2. Відміна контролю і обмежень в галузі функціонування вітчизняних банків, СК та інших фінансових установ з метою інтеграції останніх як учасників світових фінансових ринків.



3. Надання незалежності центральному банку країни та іншому наглядовому органу в частині регулятивних і наглядових функцій за фінансовим ринком з метою їх відділення від політичних процесів в державі.

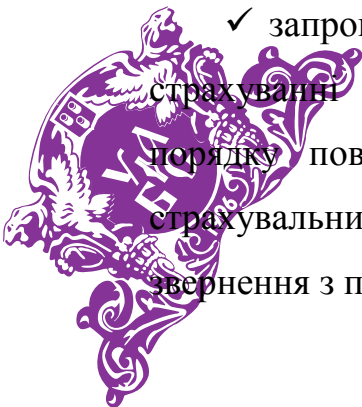
Слід зазначити, що вищенаведені складові можуть запроваджуватись не одночасно, а поетапно, але всі вони становлять кінцеву мету фінансової лібералізації. Ключовими елементами політики фінансової лібералізації необхідно вважати приватизацію банків і страхових компаній, відкриття доступу на національний ринок для іноземних компаній, реструктуризацію і рекапіталізацію банків, зміцнення нагляду за взаємодією страхового і банківського ринків.

Фінансова лібералізація також розглядається у поєднанні із заміною режиму прямого регулювання банківського і страхового ринків на пруденційний нагляд. Наприклад, регулярні перевірки на місцях замінюються непрямим підходом, а саме, на основі моніторингу капіталу банку, СК або фінансового конгломерату з метою визначення його достатності з огляду на прийняті на себе ризики. Необхідними є і додаткові регулятивні заходи щодо обмеження діяльності приватизованих або інших новостворених банків, СК, фінансових об'єднань.

Крім того особливої актуальності набуває захист споживачів фінансових послуг. Так, Ж. Могг виділяє наступні складові забезпечення рівних прав та можливостей споживачів фінансових послуг в країнах ЄС [306, с. 12-13]:

✓ забезпечення споживачів всією необхідною інформацією щодо фінансових послуг (для банківських послуг – розмір додаткових витрат за кредитним договором, для страхових послуг – термін дії полісу, перелік ризиків, що підлягають страхуванню, розміри франшизи тощо);

✓ запровадження системи розгляду претензій (наприклад, при страхуванні судових витрат власник полісу має бути в обов'язковому порядку повідомлений, що в разі виникнення конфлікту інтересів зі страхувальником, він матиме право на вільний вибір адвоката та на звернення з позовом до суду);

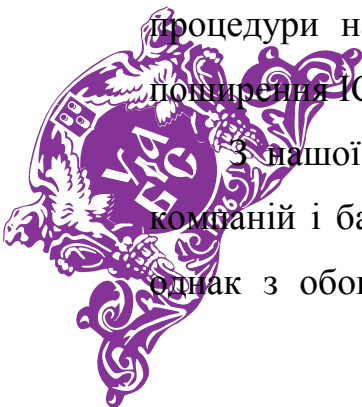


- ✓ підтримка довіри до фінансового ринку (дана складова знаходить свій вираз в положеннях нормативно-правових актів щодо дотримання відкритості організаційної структури управління фінансовою установою, встановлення необхідних кваліфікаційних вимог для персоналу таких компаній тощо);
- ✓ забезпечення надійності суб'єктів фінансового ринку, що виражається в необхідності дотримання вимог нормативного та регулятивного характеру щодо порядку ліцензування, функціонування, ліквідації фінансових установ, маржі платоспроможності, ліквідності активів і т.д.;
- ✓ сприяння вільному доступу споживачів до повного асортименту фінансових послуг (будь-яка фінансова послуга, що має легальний статус в країні її походження, може вільно розповсюджуватись в будь-якій іншій країні-учасниці ЄС, навіть якщо відповідний вид послуги є відсутнім на території останньої).

Разом з тим, як зазначалось вище, фінансова лібералізація несе в собі певні ризики для банківського і страхового ринків в частині відкриття кордонів доступу на вітчизняний ринок, а також відміни контролю за відсотковими ставками банків. З точки зору банківського ринку, за нестабільної макроекономічної ситуації в країні можуть відбуватись значні коливання реальних ставок відсотка та їхнє зростання у довгостроковій перспективі внаслідок лібералізації фінансового ринку.

Таким чином, фінансова лібералізація одночасно з позитивними рисами несе в собі і деякі негативні. Для того щоб ефективно використовувати інструменти політики фінансової лібералізації, слід своєчасно впроваджувати відповідне правове поле функціонування фінансових установ, розробляти процедури нагляду та регулювання за фінансовим ринком з точки зору поширення ІСКБ, утворення фінансових об'єднань.

З нашої точки зору, найбільш сприятливою для інтеграції страхових компаній і банків в Україні слід вважати політику фінансової лібералізації, однак з обов'язковою умовою створення відповідного правового поля для



різних форм інтеграції цих фінансових установ.

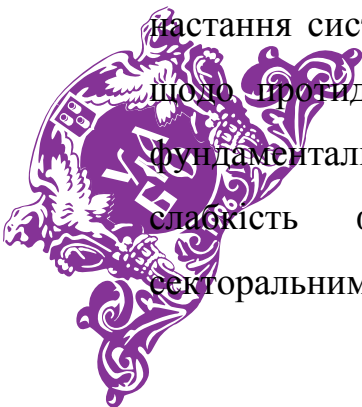
2.2. Підходи до державного регулювання інтеграції страхових компаній з банками

Швидке зростання і диверсифікація фінансових операцій, нові технологічні зміни, збільшення масштабів фінансового ринку, запровадження фінансових інновацій потребують новітнього підходу до державного регулювання, основним завданням якого є підвищення ефективності нагляду за ринком фінансових послуг. Так, у 2009 р. Європейською Комісією прийнято Комюніке з нагляду за фінансовим ринком [210, с. 2]. Зазначеним документом запропоновано реформи щодо сучасної побудови комітетів з фінансових послуг, а саме створення Європейської Ради з системних ризиків (*European Systemic Risk Council*) і Європейської Системи наглядових органів за фінансовим ринком (*European System of Financial Supervisors*).

До цього в ЄС існувало три комітети нагляду за фінансовим ринком на мікрорівні (тобто на рівні окремих фінансових установ) з виключно дорадчими повноваженнями: (1) Європейський Комітет банківських наглядових органів (*CEBS*), (2) Європейський Комітет з питань страхування і недержавного пенсійного забезпечення (*CEIOPS*) і (3) Європейський Комітет наглядових органів за ринком цінних паперів (*CESR*) [253, с. 3].

Система фінансового нагляду, запропонована вищезазначеним Комюніке, включає дві ключові складові:

1). Європейська Рада з системних ризиків, до повноважень якої включено моніторинг та оцінку ризиків стабільності фінансового ринку в цілому (макро-пруденційний нагляд). Рада здійснює раннє попередження настання системних ризиків і в разі потреби надає відповідні рекомендації щодо протидії їм. Передбачається, що створення Ради вирішить одну з фундаментальних проблем, виявлених світовою фінансовою кризою, а саме слабкість фінансового ринку перед непов'язаними, складними, секторальними і міжсекторальними системними ризиками.



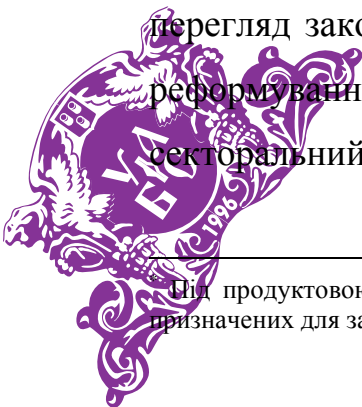
2). Європейська Система наглядових органів за фінансовим ринком, метою якої є нагляд за окремими фінансовими установами (мікро пруденційний нагляд), що складається з сукупності національних органів регулювання ринків фінансових послуг (ОРРФП) у поєднанні із новими державними органами ЄС, створеними в результаті реорганізації існуючих комітетів нагляду за фінансовим ринком на мікрорівні. Діяльність цієї Системи спрямована на гармонізацію відповідних правил (нормативів) на фінансовому ринку і послідовності наглядової діяльності.

Основними інструментами державного регулювання фінансового ринку виступають пруденційний нагляд та регулювання діяльності фінансових установ як суб'єктів підприємницької діяльності. Перший інструмент направлений на підтримку платоспроможності, фінансової стійкості і фінансової безпеки учасників фінансового ринку, тоді як другий – на покращення взаємовідносин між фінансовими установами та споживачами. При цьому, основні складові регулювання відносин із клієнтами вирішуються за рахунок системи захисту прав споживачів фінансових послуг, але більша частина цього напрямку знаходиться під контролем власне банків і страхових компаній завдяки впровадженню відповідних внутрішніх процедур ризик-менеджменту.

На рис. 2.1 представлено складові державного регулювання ІСКБ.

Як показали результати дослідження, інтеграція на фінансових ринках пов'язана з переглядом основного виду діяльності фінансових установ і переходом від традиційного до функціонального (клієнт-орієнтованого) підходу до надання фінансових послуг, що, в свою чергу, призвело до появи продуктової конкуренції*. Відповідно до цього, багато країн світу здійснили перегляд законодавства в галузі регулювання фінансового ринку і провели реформування існуючих регулюючих органів в ній, доповнюючи секторальний підхід наглядом за окремими групами фінансових послуг.

* Під продуктовою конкуренцією розуміють суперництво між продавцями диференційованих продуктів, призначених для задоволення однакових потреб споживачів



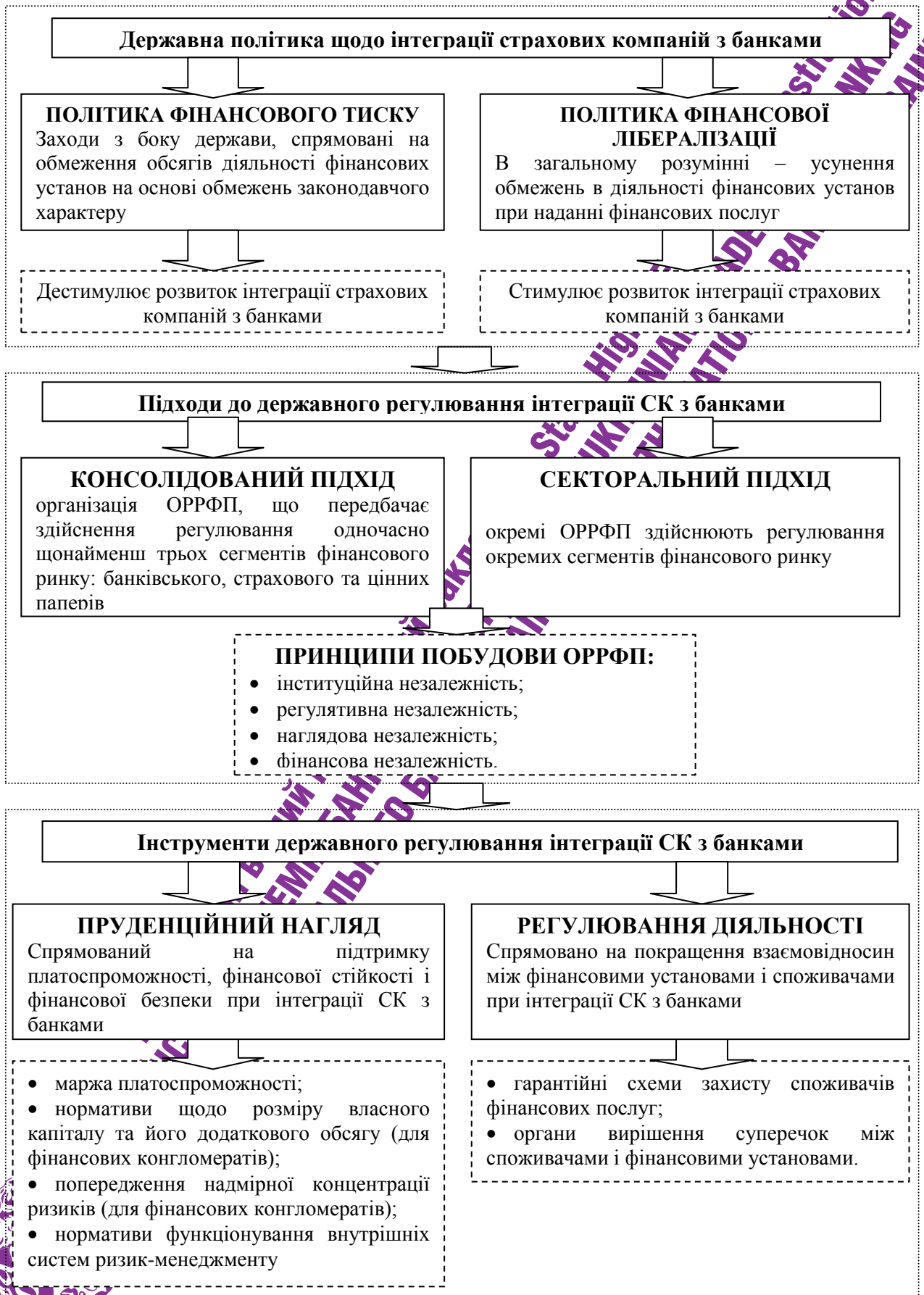


Рис. 2.1. Складові державного регулювання ІСКБ (складено автором)

Важливого значення також набуло антимонопольне законодавство,

допомагаючи уповноваженим органам у цій сфері забезпечити основні вимоги, необхідні для підтримки вільної конкуренції на ринку. В результаті компанії-конкуренти мають необмежені можливості в наданні альтернативних фінансових послуг, а споживачі можуть прийняти свідоме рішення щодо вибору запропонованих варіантів. Таким чином, антимонопольні органи покликані запобігати здійсненню цінового демпінгу на фінансові послуги, обмеженню можливостей вибору фінансових послуг споживачами тощо.

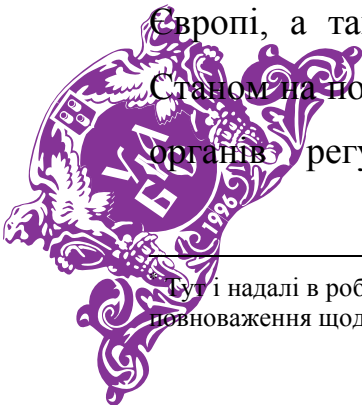
Згідно до результатів дослідження, найбільш вагомим аргументом створення єдиного регулятора слід вважати необхідність підвищення ефективності державного нагляду за фінансовими конгломератами, адже останні здійснювали надання фінансових послуг різних видів, нагляд за якими носив фрагментарний характер і не давав можливості протистояти новим ризикам, притаманним взаємодії окремих сегментів фінансового ринку.

Крім наведеного аргументу розповсюдження практики взаємодії між суб'єктами різних ринків фінансового ринку вимагає від державних органів створення єдиного підходу до нагляду за фінансовими ринками. При цьому різні країни вирішують зазначене питання різними способами: ліквідуючи дублювання повноважень наглядових органів в даній сфері, налагоджуючи тісну співпрацю між ними або утворюючи єдиний орган нагляду за фінансовими ринками.

Першими країнами, які запровадили консолідований нагляд за ринками фінансових послуг, стали Сінгапур (реформа 1982 р.) і Норвегія (реформа 1986 р.). Протягом наступних років подібні моделі введено практично по всій Європі, а також в Австралії, Південній Кореї, Японії та інших країнах.

Станом на початок 2011 р. в світі реформовано і утворено 30 уповноважених органів регулювання ринків фінансових послуг* з консолідованою

* Тут і надалі в роботі передбачається, що наглядовий орган за фінансовим ринком має одночасно відповідні повноваження щодо регулювання і нагляду



структурою, більше половини з яких припадає на Європейський континент (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Побудова ОРРФП в різних країнах світу

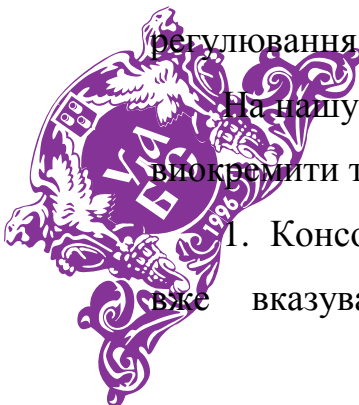
Єдиний ОРРФП	ОРРФП, що здійснюють регулювання банківського і страхового ринків	ОРРФП, побудовані за секторальним підходом
Австралія Австрія Бельгія Велика Британія Данія Естонія Ірландія Ісландія Казахстан Латвія Мальта Нідерланди Німеччина Норвегія Об'єднані Арабські Емірати Південна Африка Польща Республіка Корея Сінгапур Угорщина Уругвай Швеція Японія	Венесуела Гватемала Еквадор Канада Колумбія Малайзія Перу	Албанія Аргентина Бразилія Греція Єгипет Ізраїль Індія Індонезія Італія Китай Кіпр Нова Зеландія Словенія Іспанія США Туреччина Україна Франція Хорватія

Джерело: згідно даних офіційних інтернет-сторінок ОРРФП

Згідно даних наведеної таблиці слід виділити два основні підходи до побудови структури ОРРФП: консолідований та секторальний. В світовій практиці під органом регулювання ринків фінансових послуг, утвореним за консолідованим принципом, прийнято вважати таку його організацію, що передбачає здійснення регулювання одночасно щонайменш трьох сегментів фінансового ринку: банківського, страхового та цінних паперів. Секторальний підхід, в свою чергу, означає, що окремі ОРРФП здійснюють регулювання окремих сегментів фінансового ринку.

На нашу думку, в рамках консолідованого підходу в контексті ІСКБ, слід виокремити такі моделі організації діяльності ОРРФП:

1. Консолідована (інтегральна) модель – передбачається, що ОРРФП, як вже вказувалось, здійснює регулювання щонайменш трьох ринків



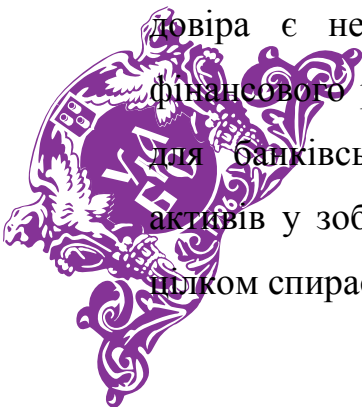
фінансового ринку: банківського, страхового, цінних паперів. Крім того, до повноважень такого органу регулювання може належати нагляд за недержавними пенсійними фондами, компаніями з управління активами тощо.

2. Змішана модель – в повноваженнях ОРРФП знаходиться банківський і страховий ринки.

Проведений аналіз засвідчив, що національні особливості побудови структури наглядових органів різних країн світу залежать від таких чинників, як: історія розвитку країни, структура фінансового ринку, політична структура і політичні традиції, розмір країни і фінансового ринку. Крім цього, слід приймати до уваги специфіку регулювання ІСКБ, яку можна розглядати в трьох вимірах: на рівні держави (1), фінансової установи (2), а також ринковому рівні (3).

(1) На рівні держави регулятивний підхід до банків і СК є цілком відмінним, оскільки перші виконують не тільки роль фінансових посередників, але й виступають основою монетарної системи країни. Звідси, нагляд за банками є фундаментальним інструментом монетарної політики через встановлення облікової ставки, регулювання рівня інфляції, грошової маси тощо. Страхові компанії, в свою чергу, відіграють менш значну роль і не виступають основними інститутами впливу на державну монетарну політику.

Більш того, державне регулювання фінансового ринку повинно сприяти підвищенню його фінансової стабільності. Виходячи з даної позиції має існувати відповідність, хоча і не повна, між нормативами діяльності страхового і банківського ринків. Враховуючи, що фінансова стійкість і довіра є необхідними складовими фінансових послуг обох сегментів фінансового ринку, зазначені характеристики мають більше значення саме для банківської діяльності, оскільки процес трансформації фінансових активів у зобов'язання, що впливає на купівельну спроможність на ринку, цілком спирається на стабільність і довіру до банківського ринку.



Не зважаючи на функцію центральних банків як позичальників останньої інстанції, у випадку масового вилучення коштів з депозитних рахунків банків при втраті довіри до банківського ринку, фінансова система може опинитись у кризовому становищі.

(2) На мікрорівні філософія державного регулювання діяльності банків і СК є більш схожою. Головною метою регулювання є захист прав споживачів, які володіють фінансовими активами, що для банків і страхових компаній виступають пасивами (зобов'язаннями). Для виконання цього завдання державою встановлюються нормативи платоспроможності, що мають забезпечувати необхідний залишок активів для покриття зобов'язань перед клієнтами в будь-який момент часу. Іншим видом нормативів є правила ведення фінансової звітності, бухгалтерського обліку, розкриття інформації, кваліфікаційні вимоги до персоналу фінансових установ, особливо для топ-менеджерів і головних бухгалтерів.

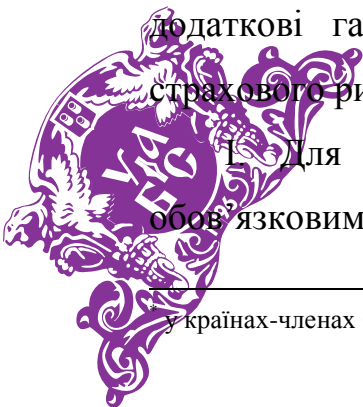
(3) У ринковому вимірі регулятивний підхід є досить схожим, адже метою державного регулювання є забезпечення рівних умов і можливостей для всіх суб'єктів фінансового ринку, що сприяє впровадженню інноваційних технологій ведення діяльності, створенню широкого асортименту фінансових послуг.

В цілому, крім відмінності у вищенаведених підходах до регулювання банківського і страхового ринків, існує розрізненість у встановлених нормативах платоспроможності. Порядок розрахунку необхідного рівня платоспроможності в різних країнах, а також резервного запасу платоспроможності для гарантування стабільності фінансового ринку, значно відрізняються для банків і СК. Більше того, як показує аналіз, відмінними є і

додакові гарантії забезпечення фінансової стабільності банківського і страхового ринків*:

1. Для банків окрім відповідних нормативів платоспроможності, обов'язковим є відрахування частки коштів до централізованих фондів або

* у країнах-членах ЄС та США



створення власного фонду гарантування вкладів. Призначенням таких фондів є забезпечення поверненості вкладів клієнтів кредитних установ в певних лімітах і за певних умов у разі банкрутства таких установ.

II. Для СК на рівні держави встановлюються такі вимоги:

✓ обов'язковість формування та ведення обліку страхових (для ризикових страхових компаній) і математичних резервів (для СК зі страхування життя);

✓ обов'язковість створення резерву збитків, що виникли, але ще не заявлені (для застрахованих збитків, що виникли, але за якими страхова компанія не отримала вимогу на виплату страхового відшкодування);

✓ крім законодавчих нормативів щодо обов'язковості формування страхових і математичних резервів, а також регламентації методів їхнього створення, на законодавчому рівні встановлюють відповідні правила інвестування резервів СК, такі як: обов'язковість диверсифікації інвестиційних вкладень; виконання вимог щодо ліквідності активів тощо;

✓ створення додаткового резерву для циклічних ризиків, що є подібним до фонду, який формуються банками, але на відміну від останніх даний резерв не включається до розрахунку маржі платоспроможності СК.

Детальніше зазначені питання разом з авторськими пропозиціями розглянуто розглянуті в підрозділі 4.3.

Дослідження ОРРФП, функціонуючих за консолідованим принципом, надає можливість виділити певні переваги і недоліки такої організації їхнього функціонування у порівнянні із секторальним підходом (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Переваги і недоліки організації ОРРФП за основі консолідованого підходу у порівнянні із секторальним

Переваги консолідованого підходу	Недоліки консолідованого підходу
1. Мінімізація дублювання функцій єдиного наглядового органу	1. Порушення координації регулятивних і наглядових повноважень за фінансовим ринком в разі встановлення нечітких функцій діяльності ОРРФП
2. Більш швидкий обмін інформаційними ресурсами	2. Обмеженість ефекту синергії у випадку об'єднання декількох наглядових органів без відповідних змін організаційного характеру



3. Більша ефективність виконання внутрішніх організаційних процесів	3. Ймовірність бюрократизації і неадаптивності внутрішньої організаційної структури ОРРФП
4. Забезпечення більшої нейтральності у конкурентній політиці	4. Імовірність впливу політичних сил на інтеграційний процес
5. Підвищення ефективності виконання функцій фінансового регулятора на основі отримання нових можливостей в галузі управління персоналом	5. Розробка або оновлення законодавчої бази в галузі регулювання фінансових ринків може використовуватись певними силами для зниження ефективності регулятивних функцій ОРРФП
	6. Можлива втрата висококваліфікованих кадрів при реорганізації секторальних органів нагляду

Джерело: Складено автором на основі власних досліджень і [262, 323, 332]

Розглянемо більш детально визначені переваги і недоліки організації ОРРФП за консолідованим принципом. До переваг вище віднесено такі:

1. Зменшення адміністративних витрат фінансових конгломератів в частині дотримання нормативних вимог чинного законодавства за рахунок мінімізації дублювання функцій єдиного наглядового органу, спрощення та пришвидшення процесу прийняття рішень (наприклад, щодо видачі ліцензій, включення до реєстру фінансових установ тощо).

2. Більш швидкий обмін інформаційними ресурсами, ефективніша координація інформаційних потоків.

3. Ефект масштабу сприяє більшій ефективності здійснення внутрішніх процесів, що досягається за рахунок утворення спільної матеріально-технічної бази, об'єднаних адміністративних функцій і відповідного зменшення витрат на виконання регулюючих процедур. Така організація роботи надає можливість придбання необхідної інтегрованої інформаційної системи, вартість якої є дорожчою при секторальному підході. В повсякденній роботі зазначене інформаційне забезпечення дозволяє створити єдину базу даних, на основі якої можна запровадити більш ефективну систему звітування фінансових установ, уникати дублювання.

4. З точки зору дотримання прозорості політики в галузі конкуренції*, інтегрований нагляд сприяє запровадженню єдиного регулятивного підходу

* Під політикою в галузі конкуренції ми розуміємо заходи державного регулювання щодо забезпечення ефективності функціонування ринкового механізму, боротьби з неконкурентною діловою практикою



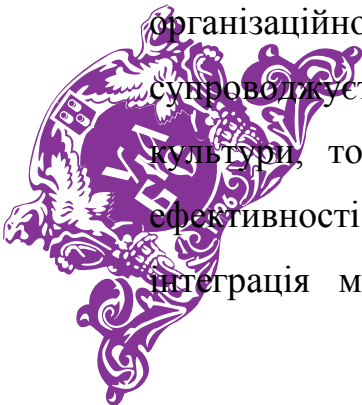
щодо подібних фінансових послуг (в тому числі й інтегрованих фінансових послуг), вирівнює можливості для всіх суб'єктів фінансового ринку. Однак, нейтральність у конкурентній політиці не повинна стати першочерговим завданням ОРРФП, оскільки ступінь державного втручання напряму залежить від специфіки діяльності фінансових установ різних видів.

5. В галузі управління персоналом ефект масштабу сприяє підвищенню можливостей щодо залучення, навчання, підвищення кваліфікації і утримання кадрів. Розширення рівнів управління дозволяє запропонувати співробітникам перспективи кар'єрного росту, полегшує обмін і використання спеціальних знань з різних аспектів функціонування фінансових ринків.

Разом з тим, існує цілий перелік недоліків консолідованого підходу і ризиків процесу інтеграції:

1. Якщо основні завдання консолідованого ОРРФП встановлені недостатньо чітко, його регулюючі можливості є меншими в порівнянні з органами регулювання фінансових ринків, побудованими за секторальним принципом. Спектр завдань, що ставляться перед інтегрованим ОРРФП, є досить широким: від підтримки фінансової стійкості банківського ринку до захисту прав страхувальників. Тому, якщо цілі наглядю є неочевидними, всі зацікавлені сторони недостатньо поінформовані з цього приводу, і тоді ОРРФП не матиме можливості в достатньому ступені координувати регулюючі повноваження між різними видами фінансових установ, можуть виникнути суперечності між встановленими повноваженнями.

2. Обмеженість синергетичного ефекту внаслідок об'єднання декількох ОРРФП без відповідного підґрунтя, тобто за відсутності необхідних змін організаційного характеру. Створення єдиного наглядювого органу супроводжується об'єднанням різного роду стилів лідерства, внутрішньої культури, тому вирішення таких завдань, в першу чергу, залежить від ефективності менеджменту створюваної установи. Крім того, повна інтеграція може бути неможливою через різноманітність підконтрольних

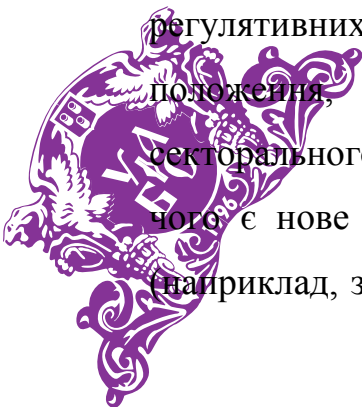


фінансових установ і особливостей їхнього функціонування, наприклад, обмеження кредитного ризику в банківській діяльності, з одного боку, і нейтралізація технічного ризику в страхуванні, з іншого.

3. Структура інтегрованого ОРРФП може стати зовеликою для ефективного управління нею, що призведе до протилежного ефекту масштабу. Мається на увазі, що чинники, які мають сприяти підвищенню якості функціонування ОРРФП, призведуть до збільшення адміністративних та інших видів витрат зі зростанням організаційної структури управління. Занадто розгалужена організаційна структура має ймовірність стати бюрократичною та негнучкою (неадаптивною) в порівнянні з секторальними органами нагляду.

4. Велика ймовірність впливу політичних сил на інтеграційний процес, що в кінцевому рахунку призведе до утворення консолідованого органу з низьким рівнем незалежності від гілок влади, встановлення нечітких регулятивних функцій тощо. Як тільки процес інтеграції ОРРФП стає відкритим для дискусії, певні політичні сили допомагають його просуванню, не приймаючи до уваги оптимальність такої моделі державного регулювання для даної країни. Деякі політичні діячі, вбачаючи в інтеграційному процесі можливість підвищення їхнього впливу на прийняття рішень в сфері фінансових ринків, сприяють швидкому утворенню консолідованого наглядового органу без попереднього аналізу відповідних наслідків, особливо негативних.

5. Інтеграційний процес зазвичай супроводжується розробкою або оновленням законодавчої бази в області регулювання фінансових ринків, що може використовуватись певними силами для зниження ефективності регулятивних функцій уповноваженого наглядового органу. Основні положення, закладені в існуючих нормативно-правових актах щодо секторального нагляду в процесі консолідації переглядаються, результатом чого є нове правове поле, яке може послабити роль наглядового органу (наприклад, зменшення масштабів повноважень ОРРФП). Одним зі способів

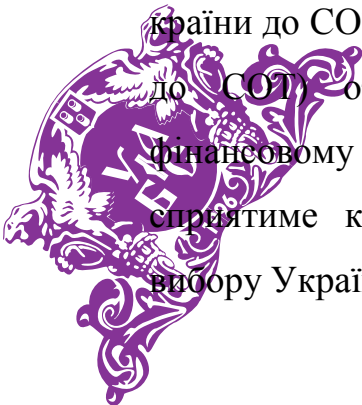


мінімізації такого роду загрози виступає розробка та прийняття єдиного закону про створення наглядового органу за фінансовими ринками за консолідованим принципом. Однак, хоча такий підхід і знижує зазначений ризик, він одночасно зменшує потенційні переваги від гармонізації законодавства в сфері регулювання ринків фінансових послуг.

6. Процес об'єднання секторальних ОРРФП може призвести до втрати висококваліфікованих кадрів при реорганізації секторальних наглядових органів. Будь-які зміни в організації тягнуть за собою певний ступінь невпевненості в майбутньому статусі персоналу, престижності нової посади, розмірі оплати праці. Зазначені чинники можуть вплинути на рішення співробітників щодо пошуку нової роботи в приватному ринку або інших організаціях. Ця проблема стає ще більш актуальною у випадку реорганізації банківського нагляду і передачі регулятивних повноважень щодо банківського ринку від центрального банку держави до новостворюваного інтегрованого органу.

Іншим аспектом консолідованого підходу є необхідність захисту прав споживачів фінансових послуг. Як зазначалось раніше, лібералізація державного регулювання фінансових ринків знайшла свій вираз не лише в зростанні рівня конкуренції, зменшенні витрат і підвищенні ефективності його суб'єктів, але й у появі відповідних ризиків консолідації банків і страхових компаній, які обмежують права споживачів фінансових послуг.

З нашої точки зору, до моменту вступу України до Світової організації торгівлі, враховуючи недостатню розвиненість фінансового ринку і незначний рівень інтеграції фінансових установ, питання щодо створення єдиного ОРРФП не було досить актуальним. Однак, із прийняттям нашої країни до СОТ філії іноземних банків і СК (після 5-ти років після приєднання до СОТ) отримують можливість вільно оперувати на вітчизняному фінансовому ринку, що, в свою чергу, підвищить рівень конкуренції і сприятиме консолідації фінансового ринку. Саме тому постає питання вибору України між консолідованим і секторальним підходом.



Якісне регулювання фінансового ринку є запорукою ефективного розвитку всієї економічної системи країни [12]. В Україні уповноваженим органом у сфері регулювання ринків фінансових послуг (крім банківської сфери) є Національна комісія, що здійснює регулювання у сфері ринків фінансових послуг України (далі – Комісія).

Згідно до чинного законодавства, державне регулювання покликає сприяти подальшому розвитку фінансового ринку, забезпеченню його стабільності, підвищенню ефективності інфраструктури ринків фінансових послуг тощо. Саме тому незалежність ОРРФП у визначенні напрямків регулювання, вільного формування джерел фінансування його діяльності, незалежність від політичної ситуації в країні, набуває першочергової актуальності.

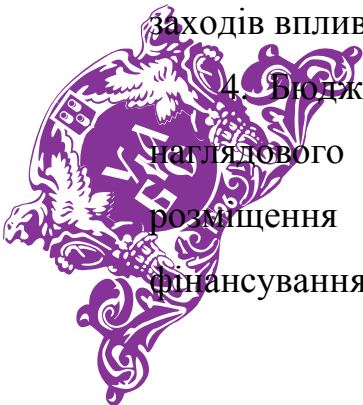
Оптимальне значення самостійності ОРРФП визначається оптимальністю співвідношення ступеня незалежності та підзвітності, що затверджені в чинній нормативно-правовій базі (див. додаток А.1). Міжнародним валютним фондом (МВФ) було розроблено відповідні критерії для розрахунку індексу незалежності та підзвітності наглядового органу [323, с.14-18]. При цьому до незалежності віднесено такі критерії:

1. Інституційна незалежність визначається статусом органу нагляду і означає обов'язкову відокремленість від законодавчої та виконавчої влади.

2. Регуляторна незалежність визначається правами ОРРФП щодо самостійності у встановленні пруденційних норм регулювання ринків фінансових послуг, які знаходяться у їхній юрисдикції.

3. Наглядова незалежність – це самостійність у видачі та відкликанні ліцензій, проведенні моніторингу та перевірок, накладенні та застосуванні заходів впливу до суб'єктів фінансового ринку.

4. Бюджетна (фінансова) незалежність означає самостійність наглядового органу у визначенні розміру власного бюджету, напрямків розміщення ресурсів, а також першочергових завдань, витрати на фінансування яких закладено в бюджет ОРРФП.



В розрізі підзвітності наглядового органу виділяють такі критерії її оцінки як: мандат установи, підзвітність законодавчій, виконавчій та судовій владі, бюджетна підзвітність, відкритість та ін. Згідно проведеного оцінювання незалежності та підзвітності за методикою МВФ, розмір відповідного індексу Комісії становить 51 бал зі 100 можливих (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Оцінювання незалежності та підзвітності ОРРФП: огляд в різних країнах світу до і після реформ* (у балах) [323, с.21-22]

Країна	Загальна сума балів	
	До реформи	Після реформи
Австралія	48	71
Австрія	35	64
Багами	49	70
Бельгія	50	76
Канада	59	63
Чилі	56	66
Китай	16	36
Колумбія	45	70
Данія	45	63
Еквадор	55	66
Естонія	61	66
Фінляндія	34	69
Німеччина	55	63
Гватемала	30	35
Угорщина	34	63
Індонезія	41	78
Ірландія	61	84
Японія	51	55
Корея	40	53
Латвія	61	76
Маврикій	51	56
Мексика	31	71
Нідерланди	68	75
Нікарагуа	58	65
Норвегія	39	58
Польща	48	59
Південна Африка	33	54
Швеція	58	63
Тринідад і Тобаго	43	63
Туреччина	19	71
Уганда	40	59
Великобританія	61	76
Середнє значення	46	64
Україна**	51	-

Варто зауважити, що одержане значення є вищим за середній (46 балів)

*Зазначені реформи ОРРФП проводились з 1980-х років до 2009 р.

**Розраховано автором на основі методики Міжнародного Валютного Фонду



серед досліджуваних країн до реформування органів нагляду за фінансовими ринками. Після здійснення реформ в зазначених країнах середній рівень показника зріс до 64 балів. Проведений аналіз показав, що найнижчий рівень незалежності спостерігається в сфері фінансування Комісії, яке здійснюється за рахунок коштів Державного бюджету України.

Як свідчать дані додатку А.2, важливими елементами бюджетної незалежності є можливість самостійно встановлювати розмір оплати праці для співробітників ОРРФП, складати власний бюджет, а також отримувати обов'язкові платежі від суб'єктів фінансового ринку за здійснюваний нагляд.

На основі проведеного дослідження можна визначити наступні шляхи підвищення незалежності Комісії:

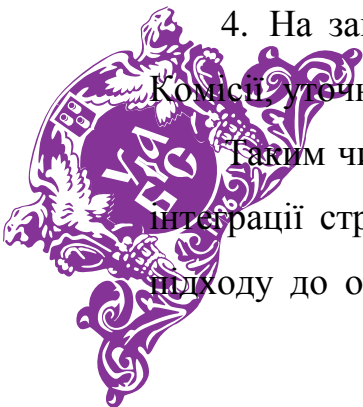
1. Забезпечити оптимальне співвідношення між незалежністю та підзвітністю Комісії стосовно законодавчої та виконавчої гілок влади. Незалежність означає, що Голова Комісії призначається на посаду парламентом за пропозицією уряду, а підзвітність, в свою чергу, виражається в обов'язку представлення річного звіту Комісії перед виконавчою та законодавчою владою.

2. Підвищити бюджетну незалежність Комісії шляхом запровадження обов'язкових платежів від суб'єктів ринків фінансових послуг для фінансування її діяльності.

3. Внести до переліку повноважень Комісії право на самостійне складання і визначення напрямків витрачання її бюджету, встановлення розміру заробітної плати його працівників та визначення структури персоналу; наділити правом без погодження наймати співробітників, самостійно розробляти і затверджувати внутрішню організаційну структуру.

4. На законодавчому рівні закріпити склад та структуру річного звіту Комісії, уточнити порядок та процедуру його представлення та публікації.

Таким чином, в контексті становлення дієвого державного регулювання інтеграції страхового і банківського ринків важливим є вибір відповідного підходу до організації ОРРФП, який би забезпечував ефективний нагляд і



регулювання різних форм ІСКБ.

2.3. Гарантійні схеми захисту споживачів фінансових послуг при інтеграції страхових компаній з банками

Основним призначенням гарантійних схем (фондів) як на банківському, так і страховому ринку є забезпечення ефективного захисту інтересів вкладників / страхувальників у разі фінансових негараздів у діяльності фінансових установ, що призводять до їхньої неплатоспроможності / банкрутства. Зазначені схеми є важливим чинником підтримки довіри споживачів фінансових послуг до фінансового ринку в цілому.

Гарантійні схеми запроваджуються державою у формі державних (як в Україні) або приватних організацій (як в деяких країнах-членах ЄС) для здійснення компенсацій певної частини фінансових втрат від неплатоспроможності фінансової установи. Механізм фінансування гарантійних схем ґрунтується, в більшості випадків, на основі внесків від учасників фінансового ринку. Спроможність гарантійних схем підтримувати фінансову стабільність на фінансовому ринку, а також захищати права споживачів фінансових послуг і сприяти формуванню довіри останніх до фінансового ринку, на пряму залежить від повноти та своєчасності відшкодування понесених фінансових втрат.

В Україні подібним схемам захисту прав споживачів фінансових послуг та підвищення довіри до фінансового ринку не приділяється достатньої уваги. Також спостерігається недовіра до такого роду схем, відсутнім є розуміння принципів їхнього фінансування. Останніми роками набуло розвитку питання щодо використання гарантійних схем в галузі страхування у вигляді захисних механізмів останньої інстанції у страховій галузі. На нашу думку, зазначена проблема потребує більш детального розгляду у контексті:

- поширення ІСКБ;
- збільшення довіри населення до страхової галузі і відповідного зростання реалізації страхових полісів фізичним особам;

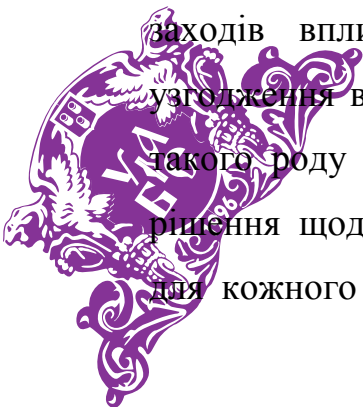


- зростання обсягів договорів страхування життя і розширення асортименту страхових послуг у даній галузі;
- функціонування у складі СОТ і євроінтеграційних процесів у нашій країні.

Існують два базових альтернативних підходи до формування страхових гарантійних схем:

1. Використання підходу «ризик покупця», який в загальному розумінні означає, що споживач (покупець) бере на себе ризик якості придбаних товарів чи послуг, окрім ситуації коли вона (якість) гарантується продавцем. З точки зору страхування, під зазначеним підходом розуміється, що у разі неплатоспроможності і банкрутства СК держава визнає фінансові втрати власників страхових полісів, але не здійснює компенсаційних виплат. Однак, такий підхід досить важко впровадити в життя у деяких випадках, коли йдеться про ліквідацію катастрофічних наслідків стихійних явищ або техногенних катастроф, що наносять масові збитки. Безумовно, в такому випадку населення країни очікує від уряду повної або часткової компенсації завданих втрат. У такій ситуації високою є ймовірність тиску на уряд з боку представників політичних партій, громадських організацій і об'єднань громадян.

2. Державне втручання на рівні окремих страхових компаній, які мають стійку тенденцію до погіршення фінансового стану, а також до втрати платоспроможності. Даний підхід є досить гнучким, але його використання пов'язане із певними проблемами. Так, втручання уповноваженого органу нагляду за страховим ринком може бути запізним для відновлення нормального фінансового стану СК, оскільки всі відповідні рішення щодо заходів впливу мають пройти відповідну адміністративну процедуру узгодження всередині наглядового органу. Крім цього, державне втручання такого роду може виявитись недостатньо прозорим і справедливим, адже рішення щодо обсягів компенсаційних виплат прийматимуться спеціально для кожного окремого випадку банкрутства, а не ґрунтуючись на системі



відповідних правил або стандартів.

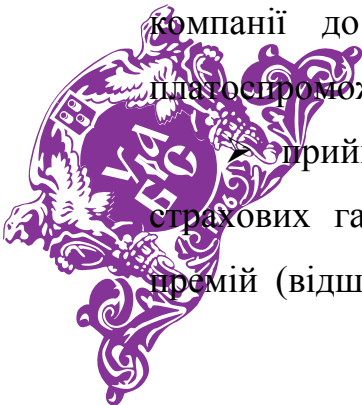
Таким чином, з нашої точки зору, страхові гарантійні схеми можуть виступати додатковим інструментом як для першого, так і для другого підходів, якщо всі інші схеми не змогли попередити або нейтралізувати дію зовнішніх і внутрішніх загроз СК.

Основним призначенням більшості фондів страхових гарантій є здійснення компенсаційних виплат власникам страхових полісів за збитки, понесені ними в результаті банкрутства страхової компанії. Отже, механізм страхових гарантійних схем запускається після того, як СК офіційно визнано банкрутом. Основні переваги такого підходу полягають у ліквідації недоліків ліквідаційних процедур СК, описаних нижче, по результатах проведеного аналізу, а саме:

- ✓ отримання компенсаційної виплати у повній, фіксованій або пропорційній сумі, яку власники страхових полісів могли і не одержати у випадку встановлення факту недостатності активів СК для покриття страхових зобов'язань за діючими договорами в ході ліквідаційних процедур;
- ✓ забезпечення впевненості власників страхових полісів або вигодонабувачів в отриманні втрачених фінансових ресурсів, не очікуючи завершення ліквідаційних процедур, які можуть тягнутися протягом багатьох років.

Тим не менш, страхові гарантійні схеми дозволяють надати гарантії страхувальникам до офіційного визнання страхової компанії банкрутом. Саме в цьому виявляється ще одна функція цього механізму – забезпечення продовження обслуговування договору страхування за рахунок:

- передання страхового портфеля неплатоспроможної страхової компанії до іншої СК із стабільним фінансовим станом і рівнем платоспроможності, який відповідає встановленим нормативам;
- прийняття договорів страхування на обслуговування до фонду страхових гарантій, їхнє подальше адміністрування і виплата страхових премій (відшкодувань) у разі настання страхового випадку або закінчення



строку дії страхового полісу накопичувального страхування життя або інших видів страхування життя.

Варто зауважити, що у деяких країнах передача діючих договорів СК банкрута до фонду страхових гарантій відбувається у випадку неможливості переведення страхового портфелю до іншої СК, наприклад, якщо страховий портфель є недостатньо диверсифікованим або до нього включено забагато масштабних ризиків. В такому випадку страхові гарантійні схеми можуть сприяти передачі портфелю шляхом його приведення до оптимального складу.

Детальніше зупинимось на режимі регулювання гарантійних схем в банківській та страховій галузях (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Гарантійні схеми в банківській та страховій діяльності в ЄС і Україні

	Банківський ринок	Страховий ринок
Україна	Фонд гарантування вкладів фізичних осіб	Фонд страхових гарантій
ЄС	Депозитні гарантійні схеми	Страхові гарантійні схеми

Джерело: складено згідно чинного законодавства України та ЄС

В Україні гарантійні схеми в галузі банківської діяльності ґрунтуються на функціонуванні Фонду гарантування вкладів фізичних осіб (ФГВФО) [10, 11]. Основним завданням ФГВФО є забезпечення функціонування системи гарантування вкладів фізичних осіб та виведення неплатоспроможних банків з ринку.

В той же час, система гарантійних схем для банків в межах Європейського Співтовариства включає наступні три елементи:

- положення директив ЄС щодо механізмів функціонування гарантійних схем;
- національні режими функціонування гарантійних схем, прийняті країнами-членами ЄС;
- сукупність елементів взаємодії та обміну інформацією між установами, що відповідають за функціонування депозитних і страхових гарантійних схем, а також між уповноваженими наглядовими органами в

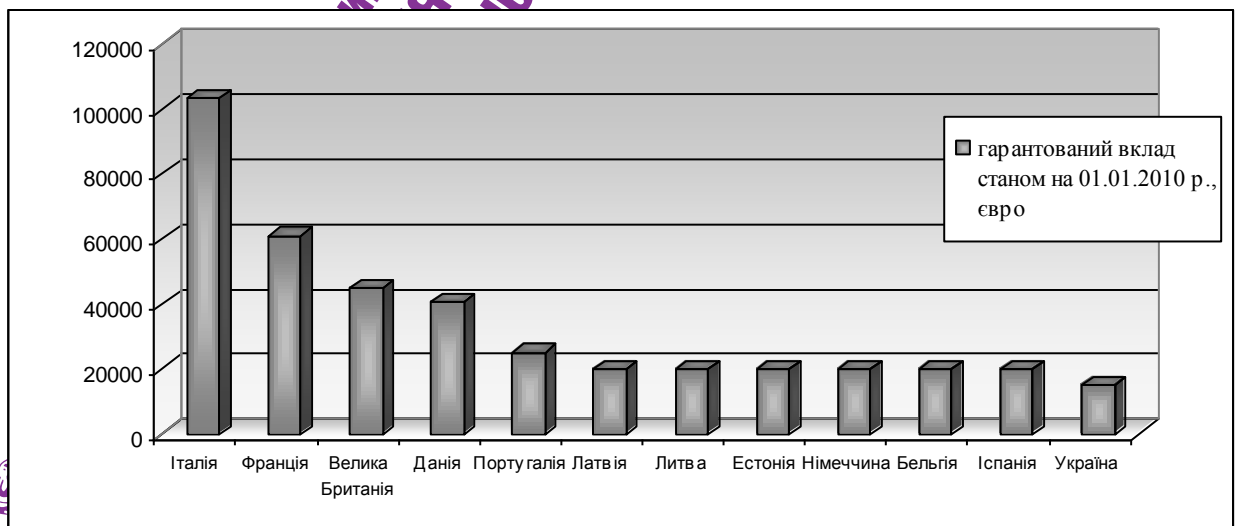


даній сфері.

На нашу думку, останній елемент системи є надзвичайно важливим в контексті поширення ІСКБ, адже надає можливість оперативного обміну необхідними для нагляду даними в сфері захисту прав споживачів фінансових послуг.

В 27 країнах-членах ЄС нараховується 38 депозитних гарантійних схем, оскільки в декотрих країнах створено декілька фондів. Наприклад, в Італії діє Міжбанківський захисний депозитний фонд і Депозитний гарантійний фонд для кооперативних банків, в Португалії функціонує загальний Депозитний гарантійний депозитний фонд поряд з Гарантійним фондом для взаємних сільськогосподарських кредитних установ.

Директива 94/19/ЕС встановлює мінімальний рівень гарантованого вкладу у розмірі 20 тис. євро [199]. Кожна країна-член ЄС має право самостійно визначати максимальний рівень покриття. Варто зазначити, що рівень гарантованого вкладу варіюється в різних країнах: від регламентованих законодавством 20 тис. євро в Бельгії, Естонії, Іспанії, Латвії, Литві, Німеччині до 60980 євро у Франції і 103 291 євро в Італії (рис. 2.2).



Джерело: Побудовано автором на основі чинного законодавства України, ЄС та [145; 184, с. 25-324]

Рис. 2.2. Розмір гарантованого вкладу (депозиту) в деяких країнах ЄС та Україні

На сьогодні в Україні згідно до чинної нормативно-правової бази фонд гарантує кожному власнику депозиту відшкодування коштів за його вкладками, включаючи відсотки, в розмірі вкладів на день настання недоступності вкладів, але не більше 150000 грн. [10, 27].

Проведений аналіз свідчить, що Україна має менший розмір гарантованого вкладу в порівнянні з країнами-членами ЄС, навіть з тими з них, що приєдналися до ЄС нещодавно: наприклад, в Естонії з 01.01.2008 р. розмір гарантованого депозиту підвищено від 14209 євро до 20 тис. євро, в Латвії та Литві відповідно з 15 тис. євро і 17377 євро до суми гарантованого вкладу, що відповідає нормативам Директиви 94/19/ЄС [199].

В табл. 2.5 наведено аналітичні дані, отримані в результаті дослідження відмінностей між режимами функціонування депозитних гарантійних схем в Україні та ЄС.

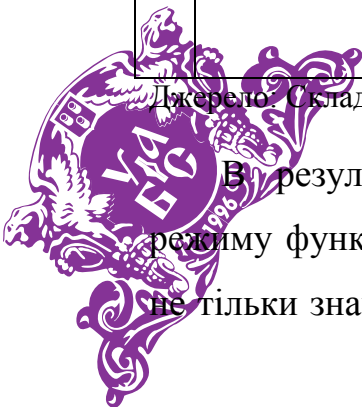
Таблиця 2.5

Порівняння режимів функціонування депозитних гарантійних схем ЄС і України

№	Основні вимоги і нормативи	ЄС	Україна
1	Назва категорії	Депозитна гарантійна схема	Фонд гарантування вкладів фізичних осіб
2	Форма участі	Обов'язкова	Обов'язкова
3	Сума гарантованого вкладу	Від 20 тис. євро	Станом на 01.01.2012: 150 тис. грн.
4	Категорія вкладників для отримання гарантованого вкладу	Фізичні і юридичні особи	Фізичні особи
5	Механізм фінансування	Початковий збір, регулярний збір, спеціальний збір з банків-учасників	Початковий збір, регулярний збір, спеціальний збір з банків-учасників ФГВФО, інші джерела
6	Форма організації фонду/схеми	Державна, приватна, змішана	Державна
7	Орган нагляду	Центральний банк /Орган нагляду за фінансовими ринками/Міністерство фінансів/Міністерство економіки	Підзвітний Національному Банку України та Кабінету Міністрів України

Джерело: Складено на основі чинних нормативно-правових актів України і ЄС

В результаті дослідження встановлено, що основною відмінністю режиму функціонування гарантованого вкладу (депозиту) в ЄС та Україні є не тільки значна розрізненість між його розмірами, а й покриття фінансових



втрат як фізичних, так і юридичних осіб в країнах-членах Європейського Співтовариства. З точки зору взаємодії страхових компаній і банків це означає більш високий ступінь довіри всіх категорій клієнтів до фінансового ринку в цілому, зростання обсягу фінансових ресурсів на ньому, а також зниження ступеня ризику фінансових втрат в результаті банкрутства кредитної установи.

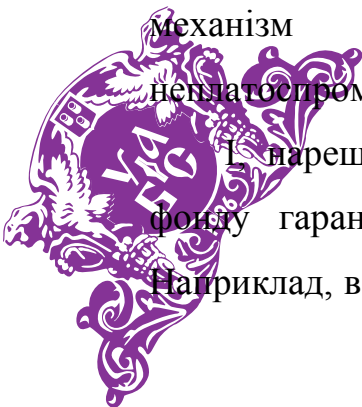
Що ж до способів фінансування, то Директива 94/19/ЄС [199] дозволяє самостійно обирати такі:

- ✓ завчасне накопичення коштів депозитної гарантійної схеми за рахунок регулярних зборів від банків (питома вага таких депозитних гарантійних схем в загальній їх кількості в ЄС складає 59,3%);
- ✓ акумуляція фінансових ресурсів після настання неплатоспроможності (банкрутства) банку (відповідно 22,2%);
- ✓ змішаний підхід до формування фонду гарантування вкладів (відповідно 18,5%).

Як свідчать результати дослідження, зазначені механізми формування ресурсної бази депозитних гарантійних схем в ЄС на практиці майже не зустрічаються в чистому вигляді. Так, 16 із 27 членів Європейського Союзу (серед яких Австрія, Іспанія, Ірландія, Люксембург, Німеччина, Португалія, Угорщина, Франція та ін.) використовують механізм завчасної акумуляції коштів фондів гарантування вкладів. Однак, якщо коштів виявляється недостатньо, з банків-учасників системи стягується додатковий спеціальний збір.

Шість країн, серед яких Албанія, Велика Британія, Італія, Литва, Нідерланди і Словаччина, з метою гарантування депозитів застосовують механізм акумуляції фінансових ресурсів після настання неплатоспроможності (банкрутства) банку.

І нарешті, 5 країн використовують змішаний підхід до формування фонду гарантування вкладів (Данія, Кіпр, Мальта, Польща, Румунія). Наприклад, в Польщі початкові збори відраховуються після прийняття банку



до складу депозитної гарантійної схеми для формування початкового фонду фінансування, а у випадку банкрутства одного з учасників схеми, здійснюється збір спеціальних платежів [319]. Обов'язкові внески до гарантійного фонду Мальти складаються з початкових платежів для підтримки спеціально розрахованого розміру депозитної схеми, а також спеціальних зборів, якщо зазначених коштів виявиться недостатньо для покриття фінансових втрат [152].

Згідно зазначеного підходу ФГВФО в Україні можна також віднести до змішаної депозитної гарантійної схеми, оскільки за чинним законодавством банки сплачують початковий, регулярний і спеціальний збори.

Що ж стосується розміру внесків до фонду гарантування вкладів і порядку їхнього обчислення, то в 50% всіх депозитних гарантійних схем в країнах ЄС використовується загальна сума депозитів банку як база для обчислення суми зборів, приблизно в 20% — відповідно обсяг забезпечених депозитів, а решта застосовує іншу базу розрахунку (наприклад, балансову вартість активів) [118].

Для схем, що фінансуються за рахунок завчасного накопичення ресурсної бази для виплати гарантованого розміру депозитів, що не передбачають коригування суми за ступенем ризику, обсяг початкових зборів варіюється від 0,0175% у Бельгії до 0,5% у Болгарії від загальної суми вкладів банку. При цьому лише декілька країн використовують фіксований відсоток для обчислення суми внеску (Бельгія, Греція, Іспанія). Варто зауважити, що нові члени Європейського Співтовариства застосовують більший відсоток в порівнянні з ЄС-15, який в середньому складає 0,29% [319].

8 депозитних гарантійних схем із 38 для обчислення необхідної суми внеску застосовують підхід, заснований на оцінюванні ступеня ризику. Наприклад, в Італії розмір збору визначається на основі середньозваженого агрегованого індексу, який розраховується за допомогою сукупності показників (формули 2.1-2.6) [5, с. 64; 211; 282]:



1. Показник оцінювання ризиків – Індикатор A_1 :

$$A_1 = \frac{B_{\sigma}}{AK + K_{\text{суб}}} \quad (2.1)$$

де: A_1 – показник оцінювання ризиків банку,
 B_{σ} – безнадійні борги банку,
 AK – сума акціонерного капіталу банку
 $K_{\text{суб}}$ – обсяг субординованих кредитів.

2. Показник платоспроможності – Індикатор B_1 :

$$B_1 = \frac{BK_{\phi}}{BK_n} \quad (2.2),$$

де: B_1 – показник платоспроможності банку,
 BK_{ϕ} – фактично сформований власний капітал банку,
 BK_n – нормативний розмір власного капіталу банку.

3. Індикатор C_1 : Сума нерухомого майна і права участі в акціонерному капіталі повинна бути меншою або рівною обсягу власного капіталу.

$$HM + AK_n \leq BK \quad (2.3),$$

де: HM – обсяг нерухомого майна банку,
 AK_n – права участі в акціонерному капіталі банку,
 BK – сума власного капіталу банку.

4. Індикатор C_2 :

$$A_{\partial} + \frac{A_c}{2} \leq P_{\text{об}} + 3_{\partial} + \frac{3_c}{2} + 0,25 \left(3_k + K_{\text{межб}} \right) \quad (2.4),$$

де: A_{∂} – сума довгострокових активів банку,
 A_c – обсяг середньострокових активів банку,
 $P_{\text{об}}$ – сума обов'язкових резервів банку,
 3_{∂} – обсяг довгострокових зобов'язань банку,
 3_c – обсяг середньострокових зобов'язань банку,
 3_k – обсяг короткострокових зобов'язань банку (строк погашення від 3 до 18 місяців),
 $K_{\text{межб}}$ – міжбанківських кредитних ресурсів (строк погашення від 3 до 18 місяців).

Для кожного з індикаторів норматив вважається дотриманим, якщо розмір активної частини у формулі є меншим або дорівнює пасивній частині,



і відповідно в даній частині встановлюється нульовий коефіцієнт. З метою обчислення агрегованого індексу для подальшого визначення обсягу регулярного збору до фонду, визначається кількість показників, за якими нормативне співвідношення є порушеним. Відповідно, якщо співвідношення у формулах порушено один раз, коефіцієнт встановлюється у розмірі одиниці і т.д. за аналогією.

Після обчислення зазначених показників необхідно визначити наступні:

5. Показники економічного розвитку:

- Індикатор D_1 (формула 2.5) – даний показник обчислюється лише, якщо чисельник і знаменник мають позитивне значення. В протилежному випадку для розрахунку агрегованого індикатора застосовується коригуючий коефіцієнт 4 [211, 282].

$$D_1 = \frac{OB}{ВД} \quad (2.5),$$

де: OB – сума оперативних витрат банку,

$ВД$ – обсяг валового доходу банку.

- Індикатор D_2 (формула 2.6) – коригуючий коефіцієнт встановлюється аналогічно попередньому показнику і має значення від 0 до 4 [211, 282].

$$D_2 = \frac{B_{\text{кред}} - P_{\text{Вкред}}}{\Pi} \quad (2.6),$$

де: $B_{\text{кред}}$ – сума втрат за кредитами банку,

$P_{\text{Вкред}}$ – резерв на покриття можливих втрат за кредитами,

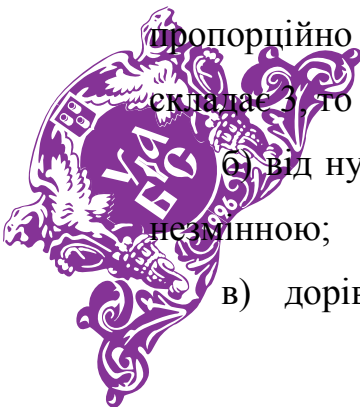
Π – прибуток банку до оподаткування.

Для обчислення агрегованого індексу підраховується значення сум коригуючих коефіцієнтів і, якщо значення першого:

а) більше трьох – то річний регулярний збір з банку підвищується пропорційно розміру агрегованого індексу (тобто, якщо значення індексу складає 3, то регулярний збір підвищиться на 3%);

б) від нуля до трьох включно – то сума регулярного збору залишається незмінною;

в) дорівнює нулю – обсяг збору зменшується аналогічно його



підвищенню в пункті «а» [282].

Як було зазначено, крім Італії, подібні системи використовуються ще у 7-ми країнах ЄС і є, на нашу думку, досить ефективними, оскільки передбачають збільшення або зменшення обсягів обов'язкових відрахувань від кредитних установ для наповнення ресурсної бази депозитних гарантійних схем в залежності від стабільності їхнього фінансового стану.

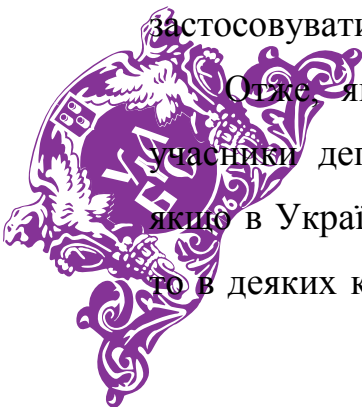
В Україні розмір відрахувань для формування коштів Фонду гарантування вкладів фізичних осіб є наступним:

- а) початковий збір складає 1% від зареєстрованого статутного капіталу банку на день отримання ліцензії на провадження діяльності;
- б) регулярний збір нараховується двічі на рік у розмірі по 0,25% від загальної суми вкладів із нарахованими відсотками по них;
- в) спеціальний збір відраховується, якщо поточні доходи ФГВФО є недостатніми для виконання зобов'язань щодо обслуговування та погашення залучених кредитних ресурсів для виплати сум гарантованих вкладів [23].

На нашу думку, формалізований підхід до визначення суми регулярного збору, розглянутий на прикладі Італії, є більш справедливим і в деякій мірі стимулює підвищення платоспроможності і фінансової безпеки банку. Більше того, зазначений підхід може застосовуватись і до страхових компаній з метою встановлення оптимального розміру відрахувань до страхової гарантійної схеми (в Україні – регламентований страховим законодавством Фонд страхових гарантій).

У разі порушення нормативно-правової бази, що регулює режим функціонування депозитних гарантійних схем, відповідний фонд гарантування вкладів в деяких країнах ЄС, а також в Україні, має право застосовувати до банків-учасників заходи впливу (табл. 2.6).

Отже, як свідчать дані табл. 2.6 режими заходів впливу на банки-учасники депозитних гарантійних схем носять абсолютну різну природу: якщо в Україні ФГВФО має право лише регулювати участь банків у фонді, то в деяких країнах ЄС ці заходи мають виключно превентивний характер і



направлені на відновлення платоспроможності та загального рівня фінансової безпеки зазначених фінансових установ.

Таблиця 2.6

Заходи впливу з боку фондів гарантування вкладів щодо банків-учасників депозитних гарантійних схем в Україні та ЄС

Назва країни	Назва депозитної гарантійної схеми	Заходи впливу (втручання) на банки-учасники
Україна	Фонд гарантування вкладів фізичних осіб	<ol style="list-style-type: none"> 1. Переводити учасників до категорії тимчасових учасників фонду. 2. Виключати банки, філії іноземних банків з числа учасників (тимчасових учасників) фонду. 3. Вносити пропозиції про застосування Національним банком України заходів впливу.
Бельгія	Фонд захисту депозитів і фінансових інструментів	У випадку ймовірності неналежного виконання фінансових зобов'язань учасником фонду, представники Фонду захисту депозитів мають право на превентивне втручання, а саме беруть участь у ліквідації, реорганізації відповідного банку або процедурі його санації.
Німеччина	Протекційна схема Асоціації кооперативних банків	Виключно превентивні заходи: в разі зниження фінансової стійкості банку – надання банківських гарантій, безпроцентних позичок, грошових асигнувань.
Іспанія	Депозитний гарантійний фонд для банків	Превентивні заходи: грошові асигнування, фінансова допомога, банківські гарантії, кредитні ресурси на пільгових умовах, реорганізація банку.
Франція	Фонд гарантування депозитів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Надання фінансової допомоги банку за умови, що всі клієнти кредитної установи отримують від цього вигоду в однаковому ступені. 2. Повний або частковий продаж кредитної установи. 3. Припинення діяльності внаслідок продажу оборотних та необоротних активів.
Італія	Міжбанківський депозитний захисний фонд (МДЗФ)	Превентивні заходи: передання активів і зобов'язань; надання фінансової допомоги у вигляді асигнувань, придбання акціонерної частки капіталу тощо з коштів МДЗФ, якщо виплати в результаті неплатоспроможності банку є меншими за обсягом.
Австрія	Фонд захисту вкладників банків	Орган нагляду за фінансовими ринками може приймати рішення про здійснення виплат гарантованих вкладів в разі банкрутства. Інша інформація щодо заходів впливу є публічно закритою.
Польща	Банківський гарантійний фонд	Превентивне втручання: надання фінансової допомоги, грошових асигнувань, кредитних ресурсів; придбання боргових зобов'язань.
Португалія	Депозитний гарантійний фонд	За погодженням з Центральним банком Португалії вжиття заходів щодо відновлення платоспроможності банку за рахунок коштів Депозитного гарантійного фонду.

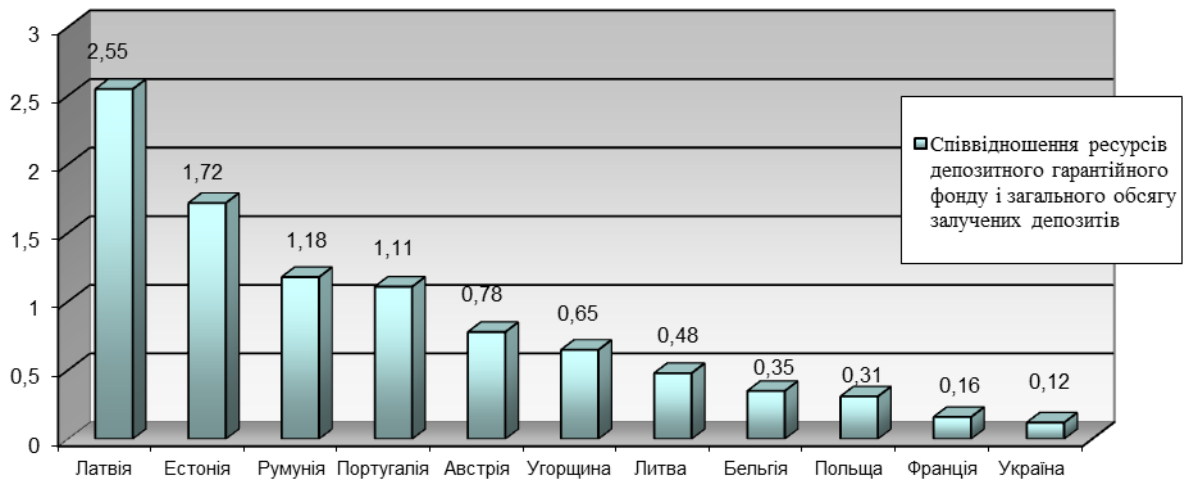
Джерело: Складено автором на основі чинного законодавства країн-членів ЄС і України

З цієї точки зору, модель, за якої за рахунок коштів депозитної гарантійної схеми банки можуть отримувати фінансові асигнування або безвідсоткові кредитні ресурси в разі погіршення їхнього фінансового стану, є, по-перше, справедливою, адже зазначені кошти фінансуються з суми



регулярних або спеціальних внесків всіх учасників фонду, і, по-друге, зменшує фінансове втручання Центрального банку країни в дану систему. З метою цільового використання отриманих коштів мають бути введені система моніторингу і показників для оцінювання фінансового стану банку.

Основним індикатором ефективності функціонування депозитних гарантійних схем є повнота виплати мінімального гарантованого вкладу в разі неплатоспроможності і банкрутства банку, організованим для зазначеної мети фондом. Для виявлення основних тенденцій в даній сфері автором проведено порівняння показника співвідношення загального обсягу депозитної гарантійної схеми в деяких країнах ЄС і Україні та суми залучених депозитів на відповідну дату (рис. 2.3).



Джерело: Побудовано на основі даних Національного банку України, ФГВФО, дослідження ЄС [152]

Рис. 2.3. Порівняння значення показника співвідношення обсягу депозитного гарантійного фонду і залучених депозитів станом на 01.01.2010 р.

Наведені дані свідчать, що Україна має найнижчий рівень співвідношення ресурсів депозитного гарантійного фонду і загального обсягу залучених депозитів (0,12). Слід зазначити, що середній рівень зазначеного показника для членів ЄС складає приблизно 0,89. Таким чином, можна зробити висновок про недостатню ефективність функціонування депозитної гарантійної схеми в Україні, що не зможе в разі банкрутства навіть декількох

великих банків здійснити виплату регламентованого розміру гарантійного депозиту.

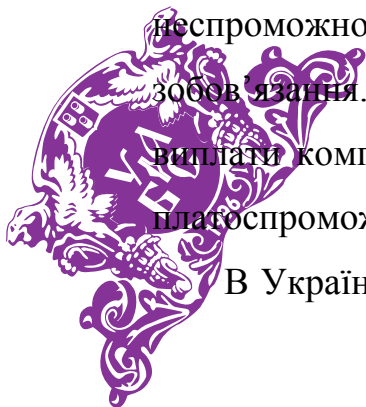
Однак, в зазначеній ситуації існує певна альтернатива, оскільки згідно вітчизняного законодавства і за умови, якщо фінансові можливості ФГВФО є вичерпаними, Кабінет Міністрів України може надавати фонду кредит у грошовій формі або у вигляді державних цінних паперів. При цьому Національний банк України має право надавати ФГВФО кредит під заставу цінних паперів за ціною не нижче індексу інфляції строком на п'ять років.

Крім того, результати аналізу засвідчують, що в порівнянні з країнами ЄС, ефективність функціонування Фонду гарантування вкладів фізичних осіб фактично є недостатньо ефективною в сфері повноти та своєчасності виплати мінімального розміру гарантійного вкладу, а також впливу на фінансовий стан банків, які мають загрозу втрати платоспроможності і фінансової безпеки.

На відміну від законодавчої бази в галузі регулювання банківської діяльності в межах Європейського Союзу (Директива 94/19/ЕС) [199], на сьогодні не існує нормативно-правового акту, який би регламентував режим функціонування страхових гарантійних схем.

Так, на страховому ринку ЄС тільки 13 країн-членів із 27 запровадили страхові гарантійні схеми. Результати дослідження засвідчують, що відсутність гармонізації страхового поля в цій сфері може створювати проблеми в забезпеченні прав страхувальників на отримання страхового захисту у випадку неплатоспроможності страхової компанії. Тобто, призначенням страхових гарантійних схем, є, насамперед, захист інтересів страхувальників і вигодонабувачів в разі втрати фінансової стійкості СК і неспроможності останнього виконати покладені на нього страхові зобов'язання. Такого роду захист може бути гарантований за рахунок виплати компенсації клієнтам СК або передачі страхового портфелю іншій платоспроможній страховій компанії.

В Україні ж на практиці зазначених механізмів не створено, хоча згідно



чинного страхового законодавства України, з метою додаткового забезпечення виконання страхових зобов'язань вітчизняні СК можуть на підставі договору створити Фонд страхових гарантій (ФСГ).

Джерелами утворення ФСГ є добровільні відрахування від страхових платежів, а також доходи від розміщення цих коштів. Розмір відрахувань до ФСГ страхових гарантій і порядок використання його коштів встановлюються СК, які беруть в ньому участь [8].

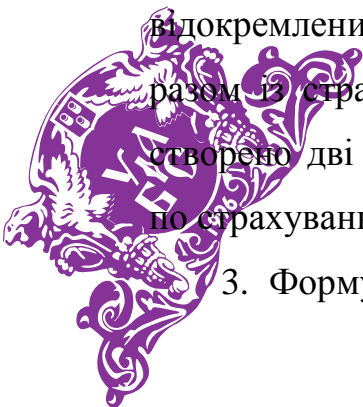
З нашої точки зору, механізми гарантування виплати страхового відшкодування або здійснення страхових виплат в разі неплатоспроможності СК є важливим чинником захисту прав споживачів страхових послуг на етапі становлення високорозвиненого страхового ринку України. Тому необхідно розглянути досвід утворення і особливості функціонування страхових гарантійних схем в країнах Європейського Союзу.

Структура і розміри компенсацій значно відрізняються між зазначеними країнами. Проведений аналіз дозволив виявити наступні підходи до функціонування страхових гарантійних схем:

1. Утворення одного фонду, що передбачає здійснення компенсацій як зі страхування життя, так і для ризикових видів страхування (Мальта, Латвія, Велика Британія, Іспанія, Польща). На практиці цей фонд може розподілятися на під-фонди і додаткові фонди. Так, особливістю режиму функціонування зазначеного фонду в Польщі є те, що в частині ризикових видів страхування, кошти призначені лише для відшкодування фінансових втрат за обов'язковими видами страхування [318, с.13-15].

2. Функціонування декількох гарантійних схем: окремо для галузі страхування життя та не-життя (Франція, Німеччина), а також утворення відокремлених схем для певних класів ризикового страхування. Так, в Іспанії разом із страховими гарантійними схемами для обох галузей страхування створено дві схеми, призначених для відшкодування страхових зобов'язань по страхуванню туристів і транспортних засобів [350, с. 158-159].

3. Формування механізмів для забезпечення страхових гарантій тільки



для ризикових видів страхування. При цьому, в таких країнах як Данія та Ірландія, утворено страхові гарантійні схеми для всіх видів страхування в зазначеній галузі, на відміну від Бельгії, Італії і Фінляндії, де такі схеми застосовуються виключно для певних класів ризикового страхування [318, с. 26-29].

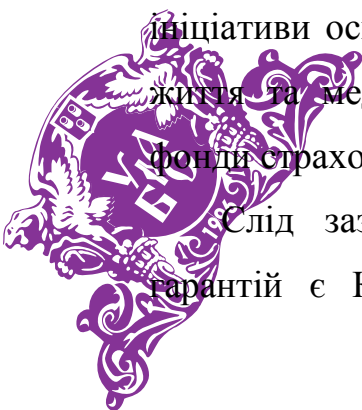
В деяких країнах страхові гарантійні схеми налічують декілька десятків років. Наприклад, хоча Компенсаційний фонд фінансових послуг (Велика Британія) було введено в дію у 2001 р., деякі схеми в сфері надання страхових гарантій беруть свій початок ще з 1975 року [350, с. 185-189].

Історично страхові гарантійні схеми запроваджувались після кризових явищ на страховому ринку, масового банкрутства страхових компаній або виходячи з ініціативи самих суб'єктів ринку. Так, саме з цієї причини у Великій Британії в 1975 р. створено Комітет у справах захисту власників страхових полісів для покриття фінансових втрат страхувальників як з ризикових видів страхування, так і страхування життя. Наприкінці 1999 р. з метою виплати компенсацій за полісами страхування життя в результаті банкрутства СК «*Europaise*», у Франції було ініційовано утворення Фонду страхових гарантій фізичних осіб [318, с. 38].

В Ірландії Страховий компенсаційний фонд організовано у 1964 р. у відповідь на банкрутство великої компанії з ризикових видів страхування. При цьому відповідна законодавча база, що регламентувала функціонування зазначеного фонду на постійній основі, була запроваджена лише в період 1983-1985 років [280].

В Німеччині правова база для запровадження двох компенсаційних фондів в сфері страхування життя та не-життя стала наслідком потужної ініціативи основних суб'єктів ринку страхових послуг – СК зі страхування життя та медичного страхування, якими вже було утворено добровільні фонди страхових гарантій на випадок їхнього банкрутства [350, с. 14-19].

Слід зазначити, що найбільш комплексним інститутом страхових гарантій є Компенсаційний фонд фінансових послуг, запроваджений у



Великій Британії («*Financial Services Compensation Scheme*»), який охоплює страхування життя і не-життя, а також налічує перелік спеціальних компенсаційних схем в обох галузях [318, с. 40].

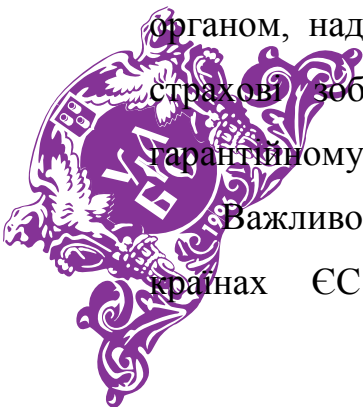
Характерною особливістю режиму функціонування страхових гарантійних схем для всіх країн-членів Європейського Союзу є їхня відокремленість від депозитних, а також наявність гарантійних фондів наземних транспортних засобів, призначених для компенсації шкоди, нанесеної майну або здоров'ю людини неідентифікованим автомобілем або засобом автотранспорту, за яким страховою компанією відмовлено у виплаті страхового відшкодування.

Як вже зазначалось, поряд з країнами, які обрали державну форму власності для створених гарантійних механізмів у галузі страхування (хоча в деяких країнах представники страхової індустрії приймають участь в управлінні ними), окремі країни-члени ЄС запровадили страхові гарантійні схеми у приватній формі. Управління більшістю державних компенсаційних фондів здійснюється уповноваженим органом нагляду за ринками фінансових послуг (Румунія, Латвія), але в окремих державах адміністрування та управління страховими гарантійними фондами належить до компетенції окремого державного органу (Італія, Бельгія, Ірландія).

Превалюючими організаційно-правовими формами утворення приватних страхових гарантійних схем є товариство з обмеженою відповідальністю, приватний траст або приватний фонд.

Незважаючи на свою незалежність, зазначені фонди мають тісний зв'язок з наглядовими органами за ринками фінансових послуг, щорічно звітують перед останніми. В деяких випадках, уповноважений ОРРФП є органом, наділеним правом визнання СК неплатоспроможною виконувати страхові зобов'язання, надаючи тим самим повноваження страховому гарантійному фонду здійснення компенсації понесених фінансових втрат.

Важливою характеристикою страхових гарантійних схем в деяких країнах ЄС є наявність трьох альтернативних варіантів в разі



неплатоспроможності первинних СК:

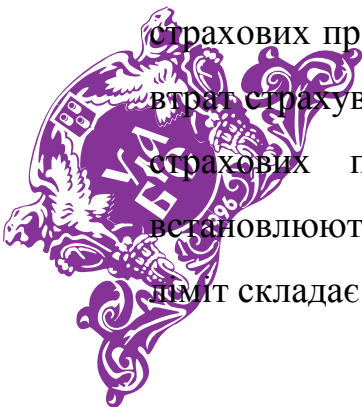
- виплата страхового відшкодування страхувальнику, якщо страховий випадок настав і є заявлений (незаявлений), або компенсація частки страхової премії, якщо строк дії договору страхування ще не закінчився (чи не вистачає накопиченої суми за договорами страхування життя);
- управління страховим портфелем страхової компанії-банкрота самим страховим гарантійним фондом;
- передача зазначеного страхового портфеля іншому СК.

Приклади організації функціонування страхових гарантійних схем в країнах ЄС наведено в табл. 2.7.

Що ж стосується Азіатсько-Тихоокеанського регіону, то страхові гарантійні схеми запроваджено у Японії та Південній Кореї як для ризикового страхування, так і для страхування життя. У Північній Америці подібні схеми створено у США та Канаді. Що стосується Австралії, то дискусії щодо введення в дію таких схем розпочались після банкрутства СК «*NIH Insurance Group*» у 2001 р. і тривають до сих пір [350, с. 175-181].

У США всі штати ввели в дію страхові гарантійні схеми як для страхування життя та медичного страхування, так і для майнового страхування і страхування від нещасних випадків. Перед тим як здійснювати страхову діяльність у іншому штаті, СК має отримати ліцензію цього штату, а також повинна зареєструватись у відповідному фонді страхових гарантій.

Окрім штату Нью-Йорк, всі гарантійні схеми в галузі страхування життя і медичного страхування фінансуються за основі фактичного методу, тобто після настання банкрутства СК. Це означає, що всі зареєстровані страхові компанії штату повинні перерахувати фіксований відсоток від суми страхових премій до відповідного фонду страхових гарантій для компенсації втрат страхувальників. Граничні ліміти страхового відшкодування власникам страхових полісів за рахунок коштів страхових гарантійних схем встановлюються кожним штатом самостійно. В середньому по США такий ліміт складає 300 тис. дол. США.



**Окремі елементи страхових гарантійних схем в деяких країнах
Європейського Союзу**

Країна	Назва страхової гарантійної схеми (рік утворення)	Форма власності та управління	Врегулювання справ	Операційні витрати (2007 р.) / чисельність персоналу
Велика Британія	Компенсаційний фонд фінансових послуг (2001)	Приватна, ТОВ, рада директорів призначається ОРРФП	Призначається спеціаліст з врегулювання страхових випадків, який визначає чи підлягають вони врегулюванню	721 тис. євро / 211
Данія	Гарантійний фонд для ризикових СК (2003)	Державна, рада директорів призначається Міністром економіки; загальне управління здійснюється Датською страховою асоціацією	Угода із датськими СК щодо врегулювання збитків	123 тис. євро / немає даних
Ірландія	Страховий компенсаційний фонд (ризикові види страхування) (1964)	Державна, адміністрування здійснюється під контролем Голови Вищого суду країни	Призначається адміністратор для врегулювання претензій	Немає даних / –*
Латвія	Фонд захисту СК (1998)	Державна, контролюється ОРРФП Латвії	Призначається спеціаліст з врегулювання страхових випадків	4250 євро / 2 співробітника від ОРРФП
Німеччина	Гарантійний фонд СК життя (2004-2006)	Управляється приватною компанією «Protector», створеною СК в галузі страхування життя	«Protector» бере на себе зобов'язання щодо подальшого управління страховим портфелем	153 тис. євро / 107
	Гарантійний фонд СК з медичного страхування (2007)	Управляється приватною компанією «Medicator», створеною СК з медичного страхування	В разі неплатоспроможності одного із СК, страховий портфель передається іншій СК	– / –
Польща	Страховий гарантійний фонд (страхування життя) (1991-1995)	Приватна, управляється радою із 9 членів (Міністр фінансів, представник ОРРФП, 7 представників СК-життя)	Угода зі СК щодо врегулювання страхових випадків або подальшого управління страховим портфелем	немає даних / 155
Румунія	Гарантійний фонд (2005)	Державна, управляється спеціальним департаментом ОРРФП	Страхові випадки врегулюються самим Фондом	немає даних / 28
Франція	Гарантійний фонд страхування життя (1999)	Приватна, управління здійснюють 12 членів – представників страхового бізнесу в галузі страхування життя	Уповноважений спеціаліст призначає суму компенсаційних виплат (якщо страховий портфель не передається іншому СК)	немає даних / 144 тис. євро
	Гарантійний фонд обов'язкових видів ризикового страхування	Державна установа	Врегулювання страхових випадків здійснюється самим Гарантійним фондом	250 тис. євро / 227

Джерело: Складено на основі даних чинного законодавства країн-членів ЄС, офіційних сайтів уповноважених наглядових органів за фінансовими ринками, а також [280]

Якщо банкрутство окремої страхової компанії стосується

означає, що операційних витрат, в тому числі страхових відшкодувань, не здійснювалось



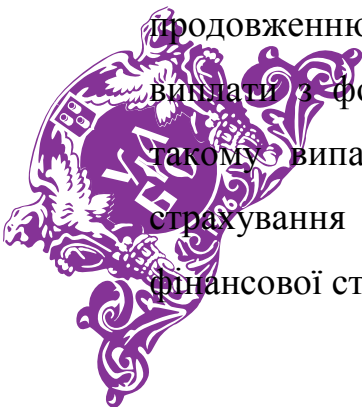
страхувальників більше, ніж трьох штатів, фонди страхових гарантій кожного з них отримують допомогу від Національної організації гарантійної асоціації страхування життя і медичного страхування. В разі настання такого випадку зазначена організація сприяє у передачі страхового портфеля СК-банкрута до фінансово надійної страхової компанії, забезпечує виплату страхового відшкодування тим страхувальникам, термін дії договору яких закінчуються найближчим часом, а також покриває дефіцит фінансових ресурсів окремої страхової гарантійної схеми у разі потреби. Слід зауважити, що після створення Національної організації у 1983 р. за рахунок її коштів відшкодовано збитки 2,2 млн. власникам страхових полісів в результаті 60 випадків банкрутства [308].

За схожим принципом у США функціонує і механізм страхових гарантій для майнового страхування і страхування від нещасних випадків. В результаті банкрутства СК, яку зареєстровано у декількох штатах, додатково до фондів страхових гарантій до процесу відшкодування страхових зобов'язань автоматично підключається Національна конференція страхових гарантійних фондів, створена у 1989 році [308].

Проведений аналіз показує, що основними завданнями страхових гарантійних схем є такі:

- ✓ компенсаційне, яке полягає у забезпеченні продовження страхового покриття власника страхового полісу або виплаті страхових відшкодувань за страховими випадками, що сталися до визнання СК банкрутом, а також протягом ліквідаційної процедури;

- ✓ підтримання вартості довгострокових контрактів зі страхування життя. Власники таких страхових полісів можуть надати перевагу продовженню дії договору страхування замість одержання компенсаційної виплати з фонду страхових гарантій. Роль страхових гарантійних схем в такому випадку полягає у сприянні передачі страхового портфеля зі страхування життя іншому СК, що відповідає встановленим критеріям фінансової стабільності;



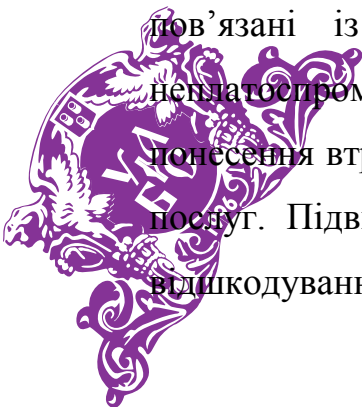
✓ запобігання зниженню довіри існуючих та потенційних страхувальників до страхової галузі; у випадку банкрутства страхової компанії не тільки її клієнти, але й власники страхових полісів інших СК мають бути переконані у своєчасному отриманні страхових виплат, безперебійному функціонуванні страхової галузі для відвернення можливих проявів паніки на ринку;

✓ адекватності, прозорості і справедливості відношення до всіх без виключення страхувальників; фонди страхових гарантій мають забезпечувати адекватність, прозорість і справедливість страхових виплат за діючими договорами страхування страхової компанії-банкрута. Наприклад, більш поінформовані страхувальники можуть швидко і без додаткових витрат прийняти рішення щодо продовження обслуговування страхового полісу іншою страховою організацією або отримати компенсацію і укласти новий договір страхування, на відміну від клієнтів, що мають менший доступ до інформаційних джерел.

В результаті аналізу функціонування страхових гарантійних схем у різних країнах світу, а також в контексті вдосконалення законодавчої бази щодо запровадження фонду страхових гарантій в Україні, можна навести наступні принципи їхньої побудови:

1. Захист прав споживачів страхових послуг – зменшення або компенсація втрат страхувальників в результаті неплатоспроможності і банкрутства СК. Існуючі в світі страхові гарантійні схеми забезпечують різний ступінь такого захисту на рівні однієї або одразу групи країн (якщо йдеться, наприклад, про країни ЄС).

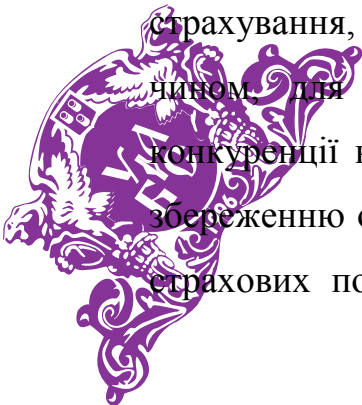
2. Довіра до страхового ринку і забезпечення його стабільності – тісно пов'язані із захистом прав споживачів страхових послуг, оскільки неплатоспроможність СК або інші кризові явища, внаслідок яких очікується понесення втрат, негативно впливають на ступінь довіри до ринку страхових послуг. Підвищення упевненості страхувальників в отриманні страхового відшкодування згідно страхового договору за будь-яких умов, стимулює



споживчий попит і сприяє стабільності середовища функціонування всіх учасників страхового ринку. Однак, введення страхових гарантійних схем може мати і дестабілізуючий характер у випадку встановлення надмірних обсягів відрахувань на фінансування діяльності фондів страхових гарантій, що негативно позначиться на кінцевих результатах діяльності страхових компаній.

3. Створення стимулів щодо підвищення фінансової безпеки СК – страхові гарантійні схеми мають бути побудовані таким чином, щоб знижувати ймовірність ризикової поведінки СК при прийнятті на страхування об'єктів, які не відповідають можливостям даної страхової компанії щодо обслуговування такого страхового договору. Підтримку зазначених стимулів можна досягти за рахунок встановлення підвищених обсягів платежів до фонду страхових гарантій для тих СК, які мають недостатньо диверсифікований страховий портфель, неефективний перестраховальний захист тощо.

4. Забезпечення нейтрального впливу на рівень конкуренції на страховому ринку – страхові гарантійні схеми можуть впливати на ринкові конкурентні умови між діючими страховими компаніями і новими учасниками страхового ринку. Наприклад, завеликий розмір початкового внеску до фонду страхових гарантій виступатиме стримуючим чинником при започаткуванні страхового бізнесу. Крім того, якщо в країні діють одна або декілька страхових гарантійних схем для різних галузей (видів) страхування, які здійснюють різні розміри гарантійних виплат, то менший рівень компенсаційних виплат за певними групами страхових полісів становитиме конкурентну перешкоду як для СК, що спеціалізуються на таких видах страхування, так і для розвитку даних видів страхування в цілому. Таким чином, для досягнення нейтрального рівня впливу на стан ринкової конкуренції необхідно, щоб побудова страхових гарантійних схем сприяла збереженню однорідності конкурентного середовища між учасниками ринку страхових послуг, ефективному входженню на ринок для нових СК, які



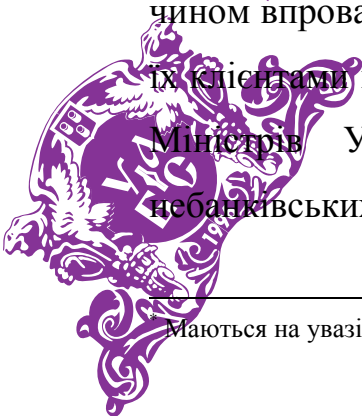
відповідають всім критеріям започаткування страхового бізнесу встановлених державою.

5. Справедливість і пропорційність розподілу (перерозподілу) коштів при виплаті компенсаційних платежів власникам страхових полісів СК-банкрута може виникнути питання щодо справедливості такого розподілу коштів гарантійної схеми. Безперечно, у самому механізмі функціонування фондів страхових гарантій є певна частка несправедливості, оскільки він передбачає, що у випадку неплатоспроможності СК її помилки виправлятимуть інші учасники ринку. На практиці досить важко визначити ступінь справедливості розподілу (перерозподілу) коштів даної страхової гарантійної схеми. Однак, можна досягти певного ступеня справедливості і пропорційності завдяки розділенню розміру внесків в залежності від ризиків діяльності тієї чи іншої страхової компанії, очікуваних збитків від її банкрутства або інших критеріїв.

2.4. Розв'язання суперечок між споживачами і фінансовими установами в контексті інтеграції страхових компаній з банками

Одним із ключових компонентів стабільного розвитку фінансового ринку в контексті ІСКБ є довіра споживачів фінансових послуг. Формування і підтримка такої довіри засновані на: а) регулюванні діяльності цих фінансових установ, спрямованого на забезпечення їх фінансової стабільності та адекватної поведінки на ринку; б) наданні компенсаційних виплат клієнтам у випадку неплатоспроможності / банкрутства*, а також в) створенні різних способів вирішення суперечок між споживачами фінансових послуг і фінансовими установами. Якщо перші дві норми певним чином впроваджені в Україні, то питання вирішення спорів між компаніями і їх клієнтами практично нерозвинені. Слід зазначити, що у 2009 р. Кабінетом Міністрів України ухвалено «Концепцію захисту прав споживачів небанківських фінансових послуг в Україні» (Концепція) [13]. Одним із

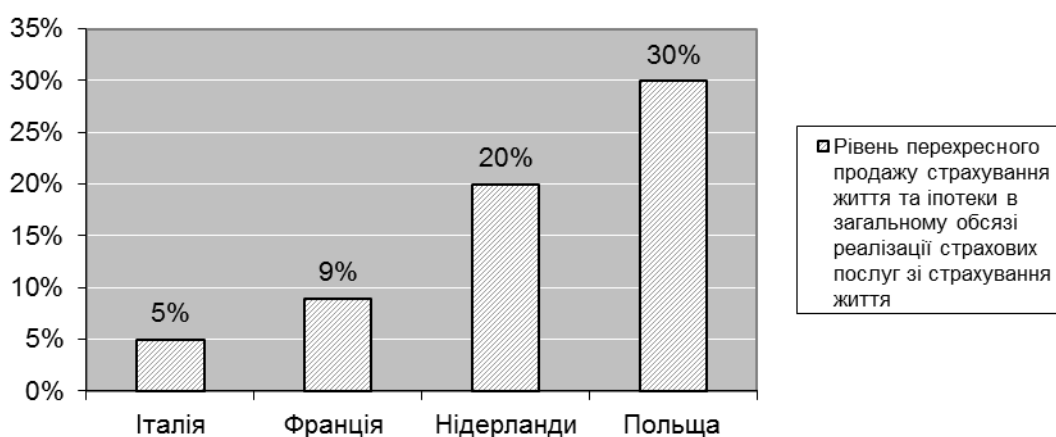
*Маються на увазі гарантійні схеми захисту прав споживачів фінансових послуг



компонентів першого етапу реалізації Концепції є утворення правового механізму досудового розгляду скарг споживачів і розв'язання спорів між небанківськими фінансовими установами і споживачами.

З точки зору ІСКБ, а також захисту прав споживачів їхніх спільних послуг, запровадження органу позасудового розгляду спорів є надзвичайно актуальним питанням. Слід зазначити, що суперечки між споживачами спільних продуктів взаємодії страхових компаній з банками і самими фінансовими установами можуть виникати в результаті практики нав'язування клієнтам декількох фінансових продуктів в одній послугі (тобто об'єднання послуг, наприклад, кредитний договір і страхування життя позичальника), а також паралельного продажу декількох фінансових послуг (тобто перехресний продаж, наприклад, відкриття поточного рахунку і страхування від нещасних випадків його власника).

Як свідчить практика країн із високим рівнем розвитку ІСКБ, перехресний продаж спільних продуктів інтеграції, таких як страхування життя і іпотека, складає від 5% (Італія) до 30% (Польща) (див. рис. 2.4). В цьому аспекті, необхідно зауважити, що досить високий рівень перехресного продажу однакових фінансових послуг, які до того ж легко копіюються конкурентами, можуть створювати прецеденти недобросовісної ринкової поведінки, а це вимагає вжиття заходів впливу з боку ОРРФП.



Джерело: за даними [343]

Рис. 2.4. Рівень перехресного продажу продуктів страхування життя та іпотеки у деяких країнах ЄС у 2009 р., %

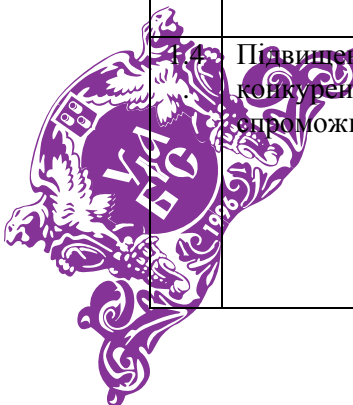


З точки зору вирішення суперечок між споживачами і фінансовими установами в контексті ІСКБ, необхідно визначити джерела можливого виникнення таких спорів в розрізі причин застосування різноманітних стратегій дистрибуції фінансових послуг фінансовими установами, а також чинників вподобань клієнтів щодо купівлі спільних послуг СК і банків (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Джерела виникнення суперечок між споживачами фінансових послуг і фінансовими установами в контексті ІСКБ

№	Чинники об'єднання і перехресного продажу фінансових послуг	Визначення чиннику	Характеристика чиннику / джерело виникнення суперечки
1.		<i>З боку фінансової установи (банк, СК)</i>	
1.1	Оптимізація витрат	Зниження витрат на ведення справи за рахунок їхнього розподілу в межах затрат на реалізацію спільних послуг, адміністративних та інших витрат	Оптимізація витрат на основі ефектів масштабу і диференціації, що виникають в результаті інтеграції процесів розробки і дистрибуції послуг СК і банку / зниження прозорості угоди, нав'язування фінансової послуги
1.2	Слідування за тенденціями ринку	Слідування за лідерами фінансового ринку, що широко застосовують практику партнерства між СК і банками	З метою розширення обсягів діяльності, завоювання нових сегментів ринку, фінансові установи прагнуть до копіювання поведінки лідерів ринку / недобросовісна ринкова практика, нав'язування фінансової послуги
1.3	Зниження ризиків	Поєднання фінансових послуг для кращого моніторингу ризиків, пов'язаних із клієнтами	Поєднання фінансових послуг з цією метою надає можливість використовувати інформацію із спільних баз даних СК з банком для надання послуг. Перехресний продаж підвищує ефективність ризик-менеджменту завдяки наявності комплексної інформації про клієнта / порушення зобов'язання щодо збереження банківської таємниці, розголошення приватної інформації про клієнта без його згоди, нав'язування фінансової послуги
1.4	Підвищення конкурентоспроможності	Створення індивідуальних фінансових послуг, надання знижок при перехресному продажі	Дозволяє досягти продуктової диференціації (розширення асортименту послуг, розробка унікальних послуг), кращої ринкової сегментації (орієнтація на визначені сегменти ринку і категорії клієнтів) / нав'язування фінансової послуги, недобросовісна ринкова поведінка, ціновий демпінг



2.		З боку споживача	
2.1	Фінансові переваги	Перехресний продаж надає можливість розповсюджувати фінансові послуги зі знижками для споживачів	Зазначені знижки також можуть бути пов'язані із загальною тенденцією надавачів подібних фінансових послуг на фінансовому ринку / агресивний продаж, обмін базами даних клієнтів і розповсюдження приватної інформації, ціновий демпінг
2.2	Зручність	Клієнт надає перевагу купівлі спільних фінансових послуг, оскільки вважає, що вони повністю задовольняють його потреби	Клієнти з різними потребами обирають купівлю послуг СК і банку в одному «пакеті», що зменшує витрати часу клієнта, надає можливість отримати відповідні знижки (якщо вони передбачені) / агресивний продаж, зниження прозорості угоди
2.3	Можливість вибору відсутня	Фінансова установа не надає клієнту можливість вибору при продажу спільних фінансових продуктів	Купівля однієї складової фінансового продукту не передбачається умовами договору, а має місце при наданні повністю інтегрованих фінансових послуг / нав'язування фінансової послуги, недобросовісна ринкова поведінка, зниження прозорості угоди

Джерело: визначено автором

В результаті проведеного дослідження виявлено, що у світовій практиці існує два способи врегулювання спорів між фінансовими установами та їх клієнтами: за допомогою судової системи й позасудового (альтернативного) розв'язання конфліктів – фінансовим медіатором, колегією по розгляду скарг або фінансовим омбудсменом. При цьому останній спосіб вважається найбільш ефективним, тому що врегулювання спорів через суд є витратним і тривалим у часі.

Слово «омбудсмен» має скандинавське походження й перекладається як представник будь-чиїх інтересів. Сучасне вживання даного терміна пов'язане із утворенням Парламентського омбудсмена Швеції в 1809 р., метою якого став захист прав громадян шляхом створення спостережливого органа, незалежного від виконавчої влади.

Враховуючи успішну практику функціонування інституту омбудсмена у Швеції, Маастрихтським договором від 7 лютого 1992 р. був заснований Європейський омбудсмен, уповноважений ухвалювати скарги від громадян на незадовільну якість діяльності інститутів або установ ЄС. На сьогодні



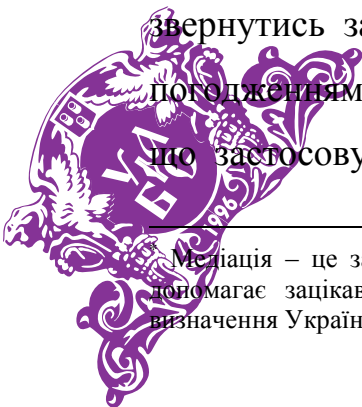
тільки в ЄС налічується більше 750 схем по позасудовому вирішенню спорів, включаючи фінансові послуги [343].

За результатами дослідження встановлено, що одним із перших омбудсменів у сфері фінансових послуг можна вважати Страхового омбудсмена Великої Британії (1981 р.), метою функціонування якого став захист прав страхувальників. Після цього були створені банківський омбудсмен, омбудсмени в сфері управління інвестиціями, приватного інвестування й житлового будівництва. На сьогодні Служба Фінансового Омбудсмена (СФО) Великої Британії є незалежною державною структурою з позасудового врегулювання спорів в сфері фінансових послуг, що утворена парламентом на основі положень закону «Про фінансові послуги і ринки» (2000 р.) і закону «Про споживче кредитування» (2006 р.) [210, 259]. СФО є альтернативою судам з цивільних справ і займається врегулюванням спорів між фінансовими установами і споживачами фінансових послуг. Подібно до суддів, омбудсмени є повністю незалежними у прийнятті рішень за справами.

За законодавством Великої Британії, якщо клієнт незадоволений наданням фінансової послуги, він спочатку повинен звернутись зі скаргою до фінансової установи, на що остання має дати письмову відповідь. Якщо споживач залишається незадоволений рішенням надавача послуг або, якщо останній не надає письмову відповідь у 8-тижневий термін, споживач може подати скаргу до СФО. Скарга буде розглянута одним із арбітрів СФО, який вирішить чи може дана справа бути розв'язана в рамках медіації*.

Якщо справа не підпадає під медіацію або медіація дає негативний результат, арбітр надає відповідну рекомендацію. Споживач і фінансова установа можуть прийняти рекомендацію (що вони зазвичай роблять) або звернутись за рішенням до омбудсмена, що приймає кінцеве рішення. За погодженням споживача рішення стає обов'язковим для обох сторін. Підхід, що застосовується до кожного окремого звернення в Службі Фінансового

* Медіація – це закритий процес, під час якого нейтральна третя сторона, яка називається медіатором, допомагає зацікавленим сторонам проаналізувати та спробувати врегулювати їхній спір (згідно до визначення Українського центру медіації)



Омбудсмена, визначається індивідуальними даними в кожному конкретному випадку. У вирішенні спорів перевага надається неформальному способу, тобто приведення обох сторін до узгодження позицій щодо розгляду спору або неофіційного врегулювання за допомогою арбітрів СФО. Проте складніші спори можуть вимагати більш детальних розслідувань і досліджень, в тому числі із зверненням до одного із 56 омбудсменів СФО для прийняття остаточного рішення.

Фінансування СФО здійснюється на основі щорічних внесків фінансових установ, а також платежів з фінансових установ за розгляд спорів. Бюджет СФО розраховується виходячи з прогнозів обсягів роботи на наступний рік, що підлягають публічному обговоренню кожного року – у січні і лютому.

Як свідчать дані табл. 2.9, близько 20% бюджету складають щорічні внески з фінансових установ, 80% – платежі з фінансових установ за розгляд спорів. Щорічний внесок розраховується виходячи з обсягів діяльності ринку і ринкової частки установи в ньому. З фінансових установ не стягуються платежі за розгляд перших трьох спорів.

Таблиця 2.9

Виконання бюджету СФО за 2008-2010 рр., млн. ф. ст.

Стаття бюджету	Запланований обсяг (2009/2010)	Фактичний обсяг (2009/2010)	Фактичний обсяг (2008/2009)	Фактичний обсяг (2007/2008)
Доходи				
Щорічні внески	19,5	20,6	19,3	19,6
Платежі за розгляд справ	72,9	77,6	46,1	35,5
Інші доходи	0,5	0,2	0,4	0,4
Доходи, всього	92,9	98,4	65,8	55,5
Витрати				
Витрати на персонал	78,1	78,3	47,8	41,2
Інші витрати	12,2	12,3	8,7	10,0
Фінансові затрати	0,2	0,0	0,1	0,2
Витрати, всього	92,6	92,4	58,0	53,1
Профіцит (дефіцит)	0,3	6,0	7,8	-2,4

Джерело: за даними [210, 259]

В результаті дослідження виявлено, що ініціатива по створенню фінансового омбудсмена може належати як державі й бізнесу окремо, так і бути спільною ініціативою держави й бізнесу й/або організацій по захисту



прав споживачів.

Фінансовий омбудсмен може бути єдиним для всієї фінансового ринку (Вірменія, Австралія, Великобританія, Малайзія, Нідерланди, Фінляндія), окремим для одного або більш сегментів фінансового ринку (Бельгія, Канада, Греція, Італія, Казахстан, Нова Зеландія, Польща, Швейцарія) або ж окремим у рамках одного або більш сегментів (Франція, Німеччина, США). Крім того, фінансові омбудсмени можуть приймати форму комітету зі справ захисту прав споживачів (Данія, Швеція), департаменту скарг у складі фінансового регулятора (Мальта, Іспанія) або функціонувати в рамках державного органа по захисту прав споживачів (Латвія, Литва).

Встановлено, що у цілому в ЄС успішно функціонують більше 50 схем з позасудового врегулювання спорів у сфері фінансових послуг. При цьому, деякі з них займаються розглядом скарг тільки в частині сегментів фінансового ринку (Банківський омбудсмен в Італії, Страховий омбудсмен у Німеччині) або ж у всіх галузях фінансового ринку (СФО Великої Британії, Інститут по розгляду скарг у сфері фінансових послуг Нідерландів).

На сьогодні в 7 країнах-членах ЄС існує законодавчо закріплене зобов'язання фінансових компаній інформувати клієнтів про існування органа позасудового вирішення спорів у розрізі всіх сегментів фінансового ринку (Данія, Ірландія, Нідерланди, Словенія, Іспанія, Велика Британія й Норвегія). За даними проведеного дослідження, в інших країнах таке зобов'язання або не закріплене в правовому полі, або є частковим.

Згідно зі статистикою ЄС більшість органів з розв'язання спорів фінансується за рахунок фінансових установ, 10-15% – з державних коштів, а інша частина припадає на змішані схеми фінансування [343, с. 55]. Хоча існує тісний взаємозв'язок між характером самої схеми й фінансуванням (мається на увазі, що добровільні схеми фінансуються за рахунок галузі, а державні – з бюджету), фінансові омбудсмени, засновані на законодавчому рівні, в основному фінансуються фінансовими установами.

Процедурні етапи в органах вирішення спорів у сфері фінансових

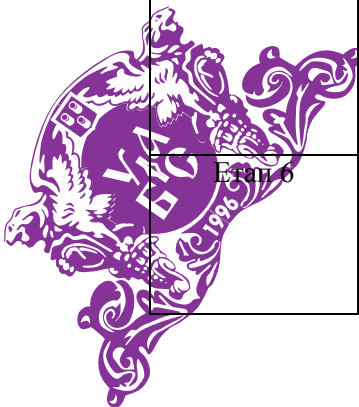


послуг, які було виявлено в результаті дослідження, наведені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Процедурні етапи органів вирішення спорів між споживачами фінансових послуг і фінансовими установами

Номер етапу	Назва етапу	Коротка характеристика етапу
Етап 1	Поширення інформації про орган	Органи позасудового вирішення спорів надають інформацію про свою компетенцію й процедури на веб-сайтах. Крім того, серед споживачів фінансових послуг через наглядові органи або організації по захисту прав споживачів поширюються різноманітні друківані інформаційні матеріали, розміщується реклама в засобах масової інформації. Ефективним способом інформування споживачів виступає закріплення на законодавчому рівні зобов'язання фінансових установ про надання таких даних своїм клієнтам
Етап 2	Реєстрація скарги	Кожна із процедур фінансового омбудсмена може бути ініційована клієнтами фінансових установ. Заявки подаються в письмовій формі, однак у більшості випадків скарги приймаються і в електронній формі. Розповсюдженою практикою є безкоштовність процедури для обох сторін конфлікту, але частіше всі витрати оплачує фінансова установа (у т.ч. і діяльність органа)
Етап 3	Рішення про відповідність скарги для розгляду і розв'язання	Типовою характеристикою органа по врегулюванню спорів є обмеженість сфери його дії, оскільки більшість омбудсменів є секторальними. Від клієнта може знадобитись первинне звернення до фінансової установи і у випадку незгоди з рішенням останньої або в результаті відсутності розв'язання скарги в рамках конкретних часових обмежень, скарга споживача приймається службою омбудсмена
Етап 4	Обмін інформацією за справою й реакція фінансової установи	Як правило, фінансовим установам надається можливість надати свою точку зору щодо скарги. Однак, омбудсмени не завжди наділені правом запиту повного комплексу документації в письмовій формі з метою проведення розслідування по справі. У деяких випадках, якщо фінансова установа не реагує на звернення омбудсмена, процедура триває, а рішення за скаргою ухвалюється на підставі доказів, представлених споживачем
Етап 5	Розгляд доказів	Органи з позасудового вирішення спорів покладаються на письмові докази. Слухання у справі вважаються досить витратними, що займають багато часу, тому на практиці використовуються рідко. З метою розгляду скарг клієнтів, органи можуть покладатись на технічну експертизу (внутрішню або зовнішню), однак зазвичай не мають права допитувати свідків
Етап 6	Спроба досягнення мирової угоди	Більшість служб омбудсмена намагаються розв'язати всі скарги за допомогою мирової угоди, як частини офіційної процедури, так і в неформальній формі на будь-якій стадії розгляду спору



Етап 7	Призначення органа з прийняття рішення	Уповноваженими по ухваленню остаточного рішення може виступати омбудсмен, медіатор або панель арбітрів залежно від специфіки схеми
Етап 8	Ухвалення остаточного рішення	Схеми позасудового вирішення спорів зазвичай виносять рішення не тільки на підставі законодавства, а й беручи до уваги практичну сторону справи. Рішення можуть бути обов'язковими для виконання або необов'язковими
Етапи 9, 10	Виконання рішення й моніторинг результатів	Органи, рішення яких не є обов'язковими, здійснюють моніторинг їх виконання відповідно до рекомендацій. Іноді органи публікують інформацію про фінансові установи, що не виконують рекомендації органу розв'язання спорів, у засобах масової інформації

Джерело: складено на основі [331, с. 13; 210, с. 18-25]

У зв'язку з необхідністю підвищення ефективності механізмів позасудового вирішення спорів, забезпечення прозорості їх роботи, Європейською Комісією розроблено Рекомендації (від 30 березня 1998 р. 98/257/ЄС) про принципи, що застосовуються до органів, відповідальних за позасудове врегулювання спорів щодо захисту прав споживачів [204].

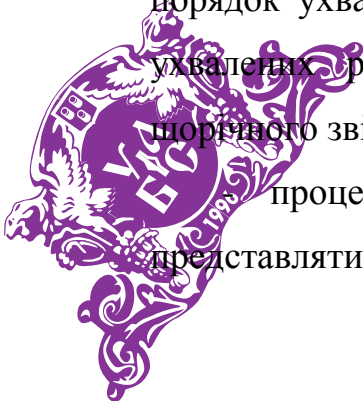
Зазначені принципи виступають мінімальними критеріями, відповідно до яких регулюється створення й функціонування позасудових процедур для вирішення спорів.

Отже, виходячи із результатів проведеного дослідження, слід навести такі рекомендації щодо утворення органів вирішення спорів між споживачами і фінансовими установами в контексті ІСКБ в Україні:

- розв'язок по спору має ухвалюватися уповноваженою (компетентною) фізичною особою або незалежним колегіальним органом з рівним представництвом споживачів і професіоналів у сфері фінансових послуг;

- для забезпечення прозорості проведених процедур необхідно в обов'язковому порядку надавати відповідну інформацію за скаргою (у т.ч. порядок ухвалення рішення, можливу вартість для сторін, юридичну силу ухвалених рішень); обов'язковою є публікація компетентним органом щорічного звіту;

процедура повинна дозволяти всім зацікавленим сторонам представляти свою точку зору перед компетентним органом, а також



заслуховувати аргументи іншої сторони й висновки експертів;

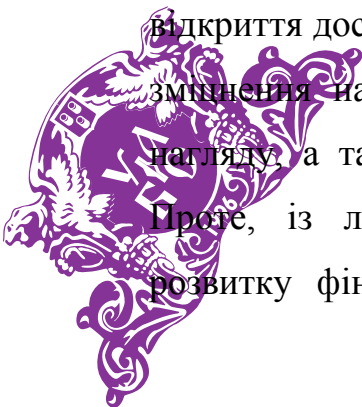
- споживачі повинні одержувати доступ до процедури без обов'язкової участі юридичного представника;
- забезпечення безкоштовності процедури для споживача або помірності відповідних витрат; нетривалість періоду часу між подачею скарги й ухваленням рішення;
- рішення, прийняті компетентним органом, можуть бути обов'язковими для сторін лише у випадку одержання відповідного повідомлення заздалегідь.

Висновки до розділу 2

Результати аналізу засвідчили, що державна політика є визначальним чинником розвитку ІСКБ, оскільки вона визначає правове поле для відокремлення різних форм інтеграції зазначених фінансових установ та відповідні нормативи державного нагляду і регулювання у цій галузі. На основі проведеного аналізу виділено два види державної політики, що дестимулюють або сприяють розвитку ІСКБ: політика фінансового тиску і політика фінансової лібералізації.

Політика фінансового тиску (передбачає заходи з боку держави, спрямовані на обмеження обсягів діяльності фінансових установ на основі відповідних обмежень законодавчого характеру) перешкоджає або взагалі забороняє інтеграцію між страховими компаніями і банками. Розповсюдженою формою інтеграції за умови проведення такої політики є угода про дистрибуцію.

Політика фінансової лібералізації сприяє розвитку ІСКБ на основі відкриття доступу на національний ринок для іноземних фінансових установ, зміцнення нагляду за інтеграцією завдяки запровадженню пруденційного нагляду, а також посилення захисту прав споживачів фінансових послуг. Проте, із лібералізацією пов'язана небезпека порушення ефективного розвитку фінансового ринку країни за рахунок поєднання невирішених



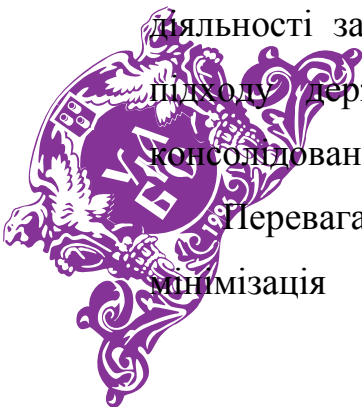
раніше проблем функціонування фінансових установ, а також нових стимулів у вигляді ліквідації різного роду обмежень для надання фінансових послуг.

З позиції інтеграції страхових компаній і банків в Україні найбільш оптимальною слід вважати політику фінансової лібералізації, однак з обов'язковою умовою створення стабільного правового поля функціонування для різних форм інтеграції цих фінансових установ, підвищення фінансової і політичної незалежності національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг.

Основними інструментами державного регулювання фінансового ринку виступають пруденційний нагляд та регулювання діяльності фінансових установ як суб'єктів підприємницької діяльності. Перший інструмент направлений на підтримку платоспроможності, фінансової стійкості і фінансової безпеки учасників фінансового ринку, тоді як другий – на покращення взаємовідносин між фінансовими установами та споживачами. Доведено, що регулювання відносин із клієнтами здійснюється на основі захисту прав споживачів фінансових послуг, але більша частина цього напрямку знаходиться під контролем власне банків і страхових компаній завдяки впровадженню відповідних внутрішніх процедур ризик-менеджменту.

Необхідність адаптації до умов функціонування світової економіки, а також забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного ринку фінансових послуг, спонукає органи регулювання ринків фінансових послуг (ОРРФП) до запровадження більш гнучкої політики в сфері регулювання і нагляду за учасниками фінансового ринку. У роботі обґрунтовано, що розповсюдження практики інтеграції страхових компаній та банків, подальша інтеграція їхньої діяльності за рахунок створення фінансових об'єднань потребують зміни підходу державного нагляду і регулювання – від секторального до консолідованого.

Перевагами консолідованого підходу перед секторальним є такі: мінімізація дублювання функцій ОРРФП; більш швидкий обмін

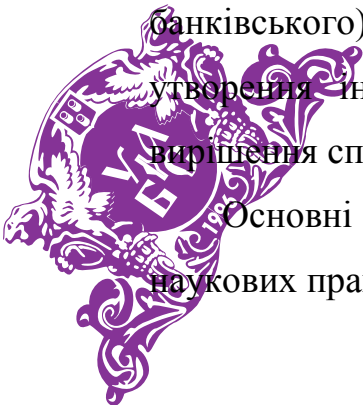


інформаційними ресурсами; більша ефективність внутрішніх організаційних процесів; підвищення ефективності виконання функцій ОРРФП на основі отримання нових можливостей в галузі управління власним персоналом. Відповідними недоліками консолідованого підходу слід вважати такі: порушення координації регулятивних і наглядових повноважень за фінансовим ринком в разі встановлення нечітких функцій діяльності ОРРФП; обмеженість ефекту синергії у випадку об'єднання декількох наглядових органів без змін організаційного характеру; ймовірність бюрократизації і неадаптивності внутрішньої організаційної структури ОРРФП; ймовірність впливу політичних сил на інтеграційних процес, розробка або оновлення відповідної законодавчої бази може використовуватись для зниження ефективності регулятивних функцій; можлива втрата висококваліфікованих кадрів при реорганізації секторальних ОРРФП.

Гарантійні схеми в контексті ІСКБ, разом із внутрішнім ризик-менеджментом і заходами пруденційного характеру слід вважати додатковими механізмами підтримки стабільності фінансового ринку, а також мінімізації наслідків реалізації ризиків інтеграції. Гарантійні схеми є механізмами, що забезпечують захист прав споживачів фінансових послуг, а також сприяють підвищенню довіри до фінансового ринку, не допускаючи поширення наслідків банкрутства фінансових установ. Остання функція є надзвичайно важливою у контексті підвищення рівня інтеграції між страховими компаніями і банками.

З точки зору ІСКБ в Україні необхідним є створення інституту омбудсмена як альтернативного судам способу вирішення суперечок з добровільною участю фінансових установ (наприклад, страхового і/або банківського), а на наступному етапі прийняття відповідного законодавства й утворення інституту фінансового омбудсмена як незалежного органа з вирішення спорів між клієнтами і фінансовими установами.

Основні результати досліджень по даному розділу опубліковані в наукових працях: [69, 71, 72, 76, 82, 88].



РОЗДІЛ 3 ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З БАНКАМИ

3.1. Діагностика основних форм інтеграції страхових компаній з банками

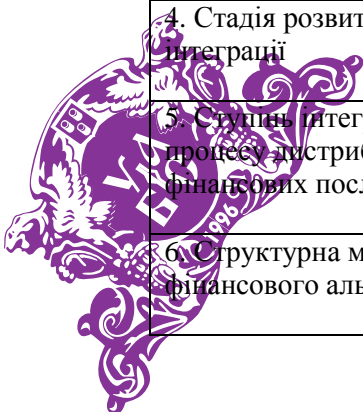
В процесі ІСКБ важливим елементом постає вибір оптимальної форми їхньої інтеграції. На сьогодні міжнародною теорією і практикою не вироблено єдиного підходу до класифікації форм інтеграції страхових компаній і банків. Аналіз існуючих форм інтеграції зазначених фінансових установ показав значну розрізненість підходів до їх визначення.

В результаті аналізу літературних джерел з питань інтеграції СК і банків, класифікаційні ознаки і форми їхньої інтеграції сформульовано у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Класифікація форм ІСКБ у зарубіжних країнах

Класифікаційна ознака	Форми інтеграції
1. Структура управління	1.1. Повна інтеграція. 1.2. Компанія-засновник (материнська компанія) – банк, дочірня компанія, небанківська фінансова установа (ФУ). 1.3. Материнська компанія – фінансовий холдинг
2. Спосіб виходу на ринок	2.1. Створення нової компанії. 2.2. Злиття/поглинання (утворення ФК). 2.3. Спільна діяльність. 2.4. Угода про дистрибуцію
3. Ступінь інтеграції фінансових послуг	3.1. Повна інтеграція фінансових послуг. 3.2. Часткова інтеграція фінансових послуг. 3.3. Інтеграція фінансових послуг фінансового об'єднання, материнською компанією якого виступає банк або страхова компанія. 3.4. Інтеграція фінансових послуг внаслідок утворення фінансового холдингу. 3.5. Інтеграція фінансових послуг внаслідок проведення спільної діяльності. 3.6. Банківське страхування
4. Стадія розвитку інтеграції	4.1. Угода про дистрибуцію. 4.2. Спільна діяльність. 4.3. Повна інтеграція
5. Ступінь інтеграції процесу дистрибуції фінансових послуг	5.1. Комерційна угода між банком і СК. 5.2. Стратегічний альянс. 5.3. Спільне підприємство. 5.4. Кептивна компанія
6. Структурна модель фінансового альянсу	6.1. Угода про перехресний продаж. 6.2. Союз незалежних партнерів. 6.3. Контроль шляхом володіння



Розглянемо детальніше наведену класифікацію.

1. Класифікація на основі структури управління фінансовими конгломератами запропонована Р.Герінгом і А.Сантомеро [273, с. 447-480]. Ними виокремлено три базові форми організації ФК в залежності від рівня правової і операційної «відмінності». Правова відмінність означає, що різні фінансові послуги реалізуються різними структурними одиницями ФК, кожна з яких має організаційну структуру управління, власний капітал тощо. Під відмінністю операційного характеру автори розуміють внутрішньо регламентовані обмеження (мається на увазі принцип «китайських стін»^{*}), які перешкоджають інтеграції фінансових послуг.

Слід зазначити, що форми структурної побудови фінансових конгломератів різняться в залежності від правового поля тієї чи іншої країни, конкуренції на ринку, ступеня інтеграції фінансового ринку у світові фінансові ринки, системи оподаткування, нормативно-правових вимог до діяльності фінансових об'єднань тощо.

Згідно підходу Р.Герінга і А.Сантомеро розрізняють чотири типи форм інтеграції фінансових установ (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

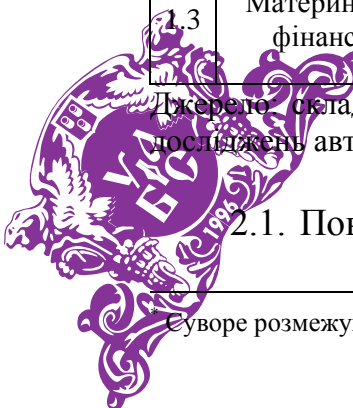
Порівняння форм інтеграції фінансових об'єднань на основі типології Р. Герінга і А. Сантомеро

№	Форма інтеграції	Переваги	Недоліки
1.1	Повна інтеграція	Порівняно менші затрати за допомогою економії від суміщення	Вищі управлінські витрати, більш ретельний нагляд з боку органів державного регулювання
1.2	Компанія засновник – банк, дочірня компанія – СК.	Гарантії фінансової надійності для СК, менші управлінські витрати	Зниження операційної ефективності в порівнянні із німецькою моделлю
1.3	Материнська компанія – фінансовий холдинг	Спрощення регулюючих та внутрішніх контрольних процедур	Менший ефект економії від суміщення

Джерело: складено на основі підходу Р. Герінга і А. Сантомеро [273], а також власних досліджень автора

2.1. Повна інтеграція (розповсюджена у Німеччині), за якої менеджери

Суворе розмежування функцій та інформації між структурними підрозділами організації



наділені правами ведення діяльності в межах всієї структурної одиниці (мається на увазі в межах фінансового конгломерату). Згідно даної форми всередині ФК не існує жодних відмінностей операційного чи правового характеру. Однак, з метою підвищення сприйманої цінності послуг для потенційних клієнтів, можуть застосовуватись відповідні внутрішньо регламентовані обмеження. В принципі, за умов повної інтеграції фінансове об'єднання може займатись розробкою та розповсюдженням фінансових послуг з порівняно меншими затратами за допомогою економії від суміщення*.

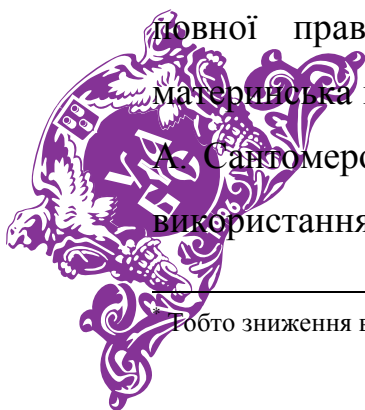
Слід зазначити, що повна інтеграція СК і банків в більшості випадків викликає занепокоєння з боку уповноважених органів нагляду, адже може стати причиною обмеження конкуренції на фінансовому ринку. До того ж, витрати на внутрішні управлінські процедури таких об'єднань можуть бути значно вищими за інші структури.

2.2. Друга форма інтеграції, яка є найбільш розповсюдженою у Великій Британії. У цьому випадку компанією-засновником виступає банк, а страхова компанія є її дочірньою компанією. Даній формі притаманні правові відмінності, а саме банківські операції здійснює материнська компанія, а небанківські – відповідно підпорядкована їй установа.

Перевагою даної форми є, в першу чергу, менші управлінські витрати, а також гарантії фінансової надійності СК як дочірньої компанії фінансового конгломерату. Однак у порівнянні з попередньою формою інтеграції ефективність операційної діяльності фінансового об'єднання з такою організаційною побудовою буде нижчою.

2.3. Третя форма інтеграції (набула розповсюдження у США) з ознакою повної правової відмінності відрізняється від попередньої тим, що материнська компанія є єдиним власником банку і СК. На думку Р. Геринга і А. Сантомеро, така форма інтеграції має менші потенційні можливості для використання економії від суміщення. Разом з тим завдяки правовій

*Говто зниження витрат в результаті використання одного активу для виробництва або споживання іншого



відмінності спрощуються регулюючі та внутрішні контрольні процедури фінансового об'єднання. Також, існує менша ймовірність викривлення даних щодо обсягів страхових резервів та власного капіталу страхової компанії.

Детальніше наведені форми інтеграції проаналізовані у Додатку Б.

З нашої точки зору, класифікація форм інтеграції СК і банку за управлінською структурою фінансового об'єднання має певні недоліки, до яких можна віднести:

- надмірну орієнтованість типології на банки. Наприклад, повна інтеграція є відображенням організаційної форми універсального банку, розповсюдженої в Німеччині, за якої участь страхової компанії є майже неможливою;

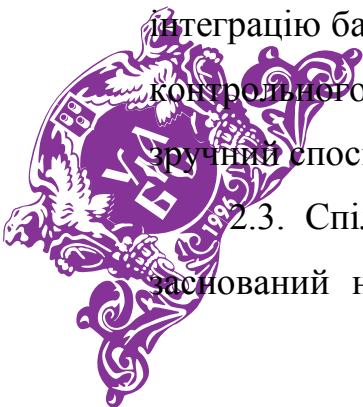
- занадто теоретичну спрямованість класифікації, що унеможливує її ефективне практичне використання.

2. Класифікаційна ознака інтеграції – в залежності від способу виходу банків на страховий ринок або навпаки заснована на рівні інтеграції зазначених фінансових установ:

2.1. Найвищий рівень інтеграції – створення нової компанії (в більшості випадків банком створюється страхова компанія). Успіх даного способу виходу на ринок в багатьох країнах світу (наприклад, в Німеччині – «*Deutsche Bank*», у Франції – «*Crédit Agricole*») пояснюється тим, що серйозні проблеми в поєднанні корпоративних культур СК і банку можуть бути легко вирішені. Банки, маючи повний контроль над процесом створення СК, повністю нав'язують їй власні сталі нормативи та правила поведінки всередині компанії.

2.2. Злиття/поглинання одних фінансових установ іншими передбачає інтеграцію банку і страхової компанії шляхом їхнього об'єднання або купівлі контрольного пакету акцій. Злиття/поглинання може розглядатись як зручний спосіб швидкого виходу на ринок.

2.3. Спільна діяльність являє собою різновид інтеграції СК і банку, заснований на відповідній угоді між двома або більше компаніями про



створення незалежної юридичної особи, такої, що знаходиться у власності та є підконтрольною материнській компанії (банк чи СК). Зазначена установа створюється в більшості випадків на короткостроковий термін, адже основним завданням є лише розповсюдження фінансових послуг її власників. Слід зазначити, що такий спосіб виходу на ринок успішно використовується у світовій практиці для організації компаній з іноземним капіталом.

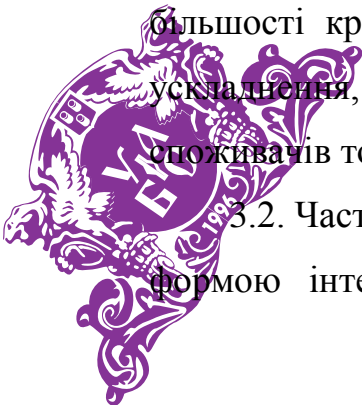
2.4. Угода про дистрибуцію – надає обом компаніям найвищий рівень незалежності, що на думку автора даної класифікації розглядається як негативна риса. Тобто, спільне розповсюдження банківських і страхових послуг вимагає налагодження вигідної взаємодії не тільки на рівні дистрибуції, але й на загальному маркетинговому, а також інформаційно-аналітичному рівнях, чого неможливо досягнути при значній незалежності обох установ.

З нашої точки зору, розглянута типологія є також досить теоретичною, адже на практиці зазначені форми інтеграції комбінуються фінансовими установами в залежності від стадії їхнього життєвого циклу. Тому проведення аналізу переваг та недолків способу виходу на ринок може бути ускладненим.

3. Класифікація за ступенем інтеграції фінансових послуг передбачає наступний поділ форм інтеграції страхових компаній і банків:

3.1. Повна інтеграція фінансових послуг, що розробляються та розповсюджуються фінансовим об'єднанням, всі види діяльності якого (комерційні та інвестиційні банківські операції, страхова діяльність, надання інших фінансових послуг) зосереджені під єдиним капіталом. Однак дана форма інтеграції має поки що лише теоретичну форму, адже законодавство більшості країн світу не дозволяє створення подібного об'єднання через ускладнення, пов'язані із наглядом за подібними установами, захистом прав споживачів тощо.

3.2. Часткова інтеграція фінансових послуг є найбільш розповсюдженою формою інтеграції СК і банків у Німеччині, Швейцарії і передбачає



поєднання комерційної та інвестиційної банківської діяльності в материнській компанії, а також страхової діяльності в межах дочірньої компанії, що знаходиться у володінні зазначеного фінансового об'єднання [329, с. 85-90].

3.3. Інтеграція фінансових послуг фінансового об'єднання, материнською компанією якого виступає банк або страхова компанія, передбачає, що компанії-засновнику належить одна або більше підпорядкованих їй фінансових установ, які надають власні фінансові послуги. Тобто, в такому випадку інтеграція надаваних фінансових послуг є також частковою, але іншою є організаційна побудова такого об'єднання. Наприклад, материнською компанією виступає інвестиційний банк, який, в свою чергу, володіє контрольним пакетом акцій комерційного банку, СК або/та іншої фінансової установи – недержавного пенсійного фонду, компанії з управління активами тощо.

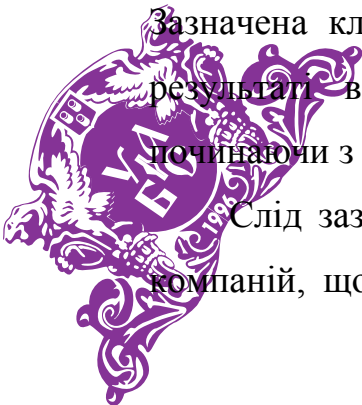
3.4. Інтеграція фінансових послуг внаслідок утворення фінансового холдингу найбільш часто зустрічається у США. При цьому, фінансовий холдинг, який фактично не здійснює операційної діяльності, а має повний пакет акцій або володіє істотною часткою акцій окремих фінансових установ (банку, страхової компанії, інвестиційного фонду тощо).

3.5.-3.6. Інтеграція фінансових послуг внаслідок проведення спільної діяльності та банківське страхування передбачає утворення стратегічного альянсу на певний період часу, основною метою якого є розробка і розповсюдження як банківських, так і страхових послуг.

4. В залежності від стадії інтеграції СК і банку виділяють такі форми інтеграції, як: угода про дистрибуцію, спільна діяльність, повна інтеграція.

Зазначена класифікація розроблена страховою групою *SCOR* (Франція) в результаті вивчення спільної діяльності страхових компаній і банків починаючи з 1975 року (табл. 3.3).

Слід зазначити, що дана класифікація була розроблена для страхових компаній, що займаються страхуванням життя, але, на нашу думку, може



бути застосована і для ризикових СК.

Таблиця 3.3

Класифікація інтеграції СК і банків згідно із класифікацією страхової групи «SCOR» [208, с. 5]

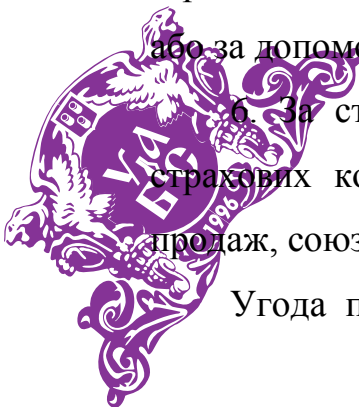
№	Назва форми інтеграції	Коротка характеристика	Переваги	Недоліки	Країни, де розповсюджені форми інтеграції
4.1	Угода про дистрибуцію	Банк відіграє роль фінансового посередника для СК	- практично відсутні інвестиції (або менші в порівнянні з іншими формами); - можливість для швидкого початку взаємодії	- відсутність гнучкості для випуску нових послуг; - розходження корпоративних культур установ	США, Німеччина, Велика Британія, Японія, Північна Корея
4.2	Спільна діяльність	Банк є учасником однієї або декількох СК	- спільний обмін знаннями	- ускладнення для управлінської діяльності в довгостроковому періоді	Італія, Іспанія, Португалія, Північна Корея
4.3	Повна інтеграція	Створення філіалу/ дочірнього підприємства з нуля	- зберігається корпоративна культура установи	- значні інвестиції	Франція, Іспанія, Бельгія, Велика Британія

5. Автори класифікації форм інтеграції СК і банків на основі інтеграції дистрибуції фінансових послуг виділяють такі її форми: комерційна угода між СК і банком (розглядалась вище); стратегічний альянс; спільне підприємство; кептивна компанія.

Зазначена типологія відрізняється введенням таких форм інтеграції як стратегічний альянс (передбачає укладення угоди про розповсюдження страхових продуктів банком, який іноді посилюється обміном міноритарних пакетів акцій між фінансовими установами), а також утворення кептивної страхової компанії (шляхом купівлі контрольного пакета акцій банком чи СК або за допомогою утворення нової компанії).

6. За структурними моделями фінансових альянсів форми інтеграції страхових компаній і банків розподіляються на: угоду про перехресний продаж, союз незалежних партнерів і контроль шляхом володіння (табл. 3.4).

Угода про перехресний продаж і стратегічний альянс можуть також



бути розподілені на підкатегорії в частині суміщення або незалежності «обслуговуючих каналів» (колл-центр, вебсайт, філіальна мережа – тобто фактично канал дистрибуції фінансових продуктів).

Таблиця 3.4

Класифікація форм інтеграції СК і банків за структурними моделями фінансових альянсів [352, с. 330-331]

№	Назва форми інтеграції	Коротка характеристика	Особливості застосування
6.1	Угода про перехресний продаж	Сторони угоди погоджуються реалізувати власні продукти клієнтам один одного. Угода в більшості випадків носить односторонній характер, тобто банк реалізовує страхові продукти власним клієнтам	Високорезультативний напрямок діяльності для банку в галузі реалізації продуктів зі страхування життя (за пільгового податкового режиму щодо таких продуктів)
6.2	Союз незалежних партнерів	Підвид угоди про перехресний продаж, де союз партнерів підкріплюється перехресним (обмін міноритарним пакетом акцій) спільним володінням банку і СК	Перехресний обмін міноритарним пакетом акцій є необхідною умовою виключення домінування одного із суб'єктів союзу над іншим, що може порушити баланс інтересів партнерів
6.3	Контроль шляхом володіння	Повна концентрація контролю над партнером фінансового альянсу (союзу)	Банк купує страхову компанію або навпаки. У більш ускладненому варіанті холдингова компанія володіє декількома банками і СК (міжсегментна і міжгеографічна консолідація)

При суміщенні каналів дистрибуції виникає висока ймовірність конфліктів інтересів, оскільки максимальна ефективність від союзу обмежується «побоюванням» партнерів щодо переходу клієнтів від СК до банку (або навпаки). Крім того, суміщення каналів дистрибуції створює умови для конкуренції між фінансовими установами за одних і тих самих споживачів. Другий вид передбачає відсутність спільних обслуговуючих каналів взагалі – для розповсюдження фінансових послуг використовують сторонні посередницькі організації. Слід зазначити, що основними недоліками перших двох моделей взаємодії є складність у задоволенні інтересів обох сторін в частині розподілу доходів і витрат.

Виходячи з розглянутої класифікації можна визначити наступні еволюційні етапи розвитку інтеграційних процесів досліджуваних фінансових установ (рис. 3.1):



1. 1975-1985 рр. – етап започаткування взаємодії СК і банків, що була заснована на виконанні банком ролі фінансового посередника, який займався розповсюдженням послуг накопичувального страхування життя.

2. 1985-2000 рр. – етап зрілості (етап інтеграції страхових та банківських послуг). Для даної стадії характерними були публічні пропозиції купівлі акцій з метою поглинання компанії, а також стратегії зовнішнього зростання на відміну від попереднього етапу, де набули розповсюдження зовнішнє співробітництво обох установ і створення філіалів

3. 2000-2005 рр. – етап диверсифікації. Утворення партнерських об'єднань (альянсів), яке характеризувалося наданням нестандартизованих фінансових послуг, а орієнтованих на певні сегменти ринку.

4. 2005 р. - по теперішній час – етап концентрації. Утворення фінансових об'єднань у формі фінансових холдингів, фінансових конгломератів, що надають весь спектр як звичайних, так і інтегрованих фінансових послуг.

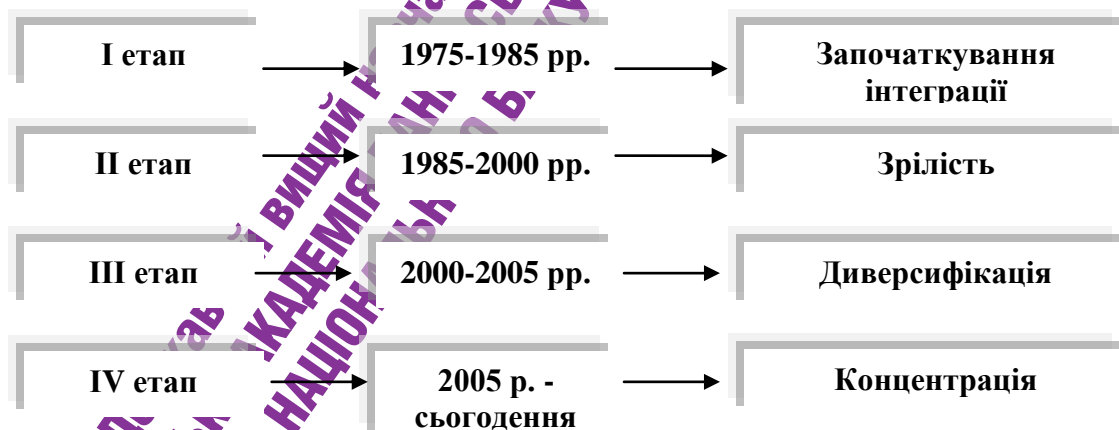
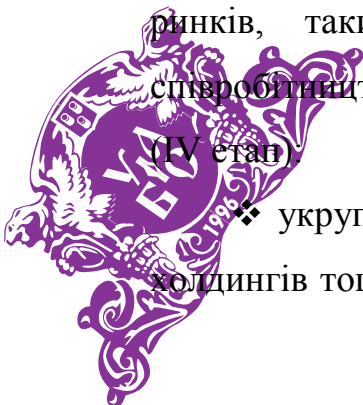


Рис. 3.1. Історичні етапи розвитку інтеграції СК і банків у світі [213, с. 19-22; 214, с. 10-11]

В країнах із високим ступенем інтеграції страхового і банківського ринків, таких як Франція і Бельгія, спостерігається перехід від співробітництва з метою диверсифікації діяльності до нового етапу інтеграції

(IV етап)

❖ укрупнення бізнесу шляхом створення фінансових конгломератів, холдингів тощо (наприклад, в результаті об'єднання банків «Crédit Agricole»



і «Crédit Lyonnais», в яких значну частку операцій складає банківське страхування, обсяг страхових премій склав 13 млрд. євро [208, с. 10]:

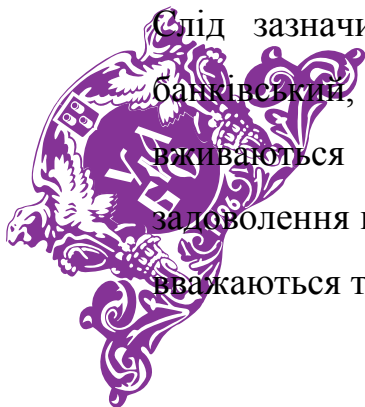
❖ розміщення іноземними фінансовими об'єднаннями філій, представництв або створення фінансових установ на базі існуючих в країнах, де співробітництво банків і страхових компаній носить початковий характер.

Однак останній спосіб проникнення на ринок та розширення діяльності фінансового об'єднання є досить складним для реалізації, адже розвиток бізнесу в інших країнах, де спостерігається жорстка конкуренція між його учасниками, може мати успіх лише за наявності потужних фінансових ресурсів для створення мережі регіональних представництв або коштів для купівлі вже існуючих. Також можуть виникнути труднощі з адаптацією до внутрішніх умов фінансових ринків: звичок клієнтів, регулятивних вимог законодавства, процедур започаткування бізнесу, рівня розвитку та значимості страхового та банківського ринку у фінансовому ринку економіки тощо.

3.2. Види фінансових послуг в контексті інтеграції страхових компаній з банками

Комбінація банківських і страхових послуг є першим кроком для більш проникливого розвитку страхового і банківського ринків. Взаємодоповнюваність різноманітних фінансових послуг в часі та просторі не тільки створює всі передумови для перехресного продажу, але й сприяє їх інтеграції на більш інноваційному рівні. При цьому інтеграція послуг має неоднаковий вплив на різні групи споживачів. Тому необхідно більш детально зупинитись на диференціації способів інтеграції фінансових послуг.

Слід зазначити, що оскільки в роботі поняття «продукт» (страховий, банківський, фінансовий) і «послуга» (страхова, банківська, фінансова) вживаються з точки зору споживчої вартості, тобто їхньої здатності до задоволення потреб клієнтів страхових компаній і банків, ці поняття автором вважаються тотожними.



Спираючись на підхід Л. Ван ден Берга і К. Вервейера [349, с. 26-83] щодо способів інтеграції послуг, можна виокремити три відповідні критерії для диференціації видів фінансових послуг (рис. 3.2): (1) рівень пристосованості послуги до конкретних вимог споживача; (2) базовий рівень якості консультативних послуг щодо конкретної послуги; (3) додана вартість для клієнта, що є кінцевою метою інтеграції фінансових послуг.

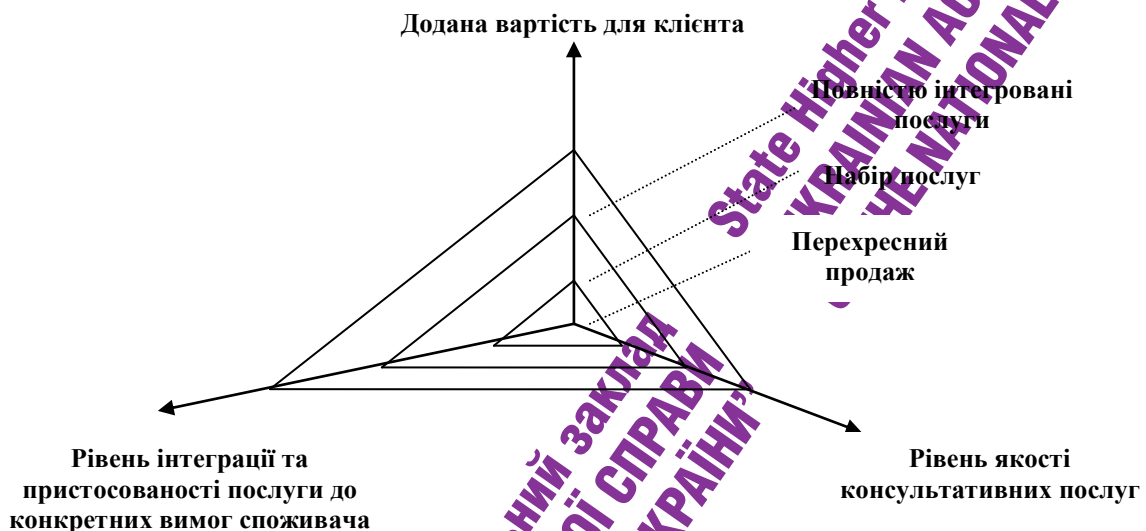


Рис. 3.2. Способи інтеграції послуг [349, с. 26]

Спираючись на зазначений підхід можна визначити наступні види фінансових послуг в контексті інтеграції СК і банків: стандартні послуги, комплексні послуги та інтегровані фінансові послуги (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Види фінансових послуг в контексті ІСКБ

Вид фінансових послуг	Рівень інтеграції	Рівень якості консультативних послуг	Рівень доданої вартості для клієнта	Форма інтеграції СК з банком	Спосіб реалізації
(I) Стандартні послуги	Низький	Низький	Низький	Угода про дистрибуцію/спільну діяльність	Перехресний продаж
(II) Комплексні послуги	Середній	Середній	Середній	Утворення нової страхової компанії	Продаж через новостворену СК
(III) Інтегровані фінансові послуги	Високий	Високий	Високий	Фінансова холдингова група або купівля банком СК (чи навпаки)	Продаж через дочірню страхову компанію / банк

Джерело: Складено автором використовуючи підхід Л. Ван ден Берга і К. Вервейера [349] щодо інтеграції фінансових послуг

I. Стандартні послуги реалізуються за допомогою перехресного продажу і передбачають найнижчий рівень інтеграції та пристосованості послуги до конкретних вимог споживача, обмеженість застосування консультативних послуг і, відповідно, найменший ступінь доданої вартості для клієнта. Тобто спостерігається орієнтація на максимізацію обсягів розповсюдження таких продуктів. Для цього останні мають бути максимально стандартизованими, що полегшуватиме їхню реалізацію, наприклад, банківськими працівниками при перехресному продажу.

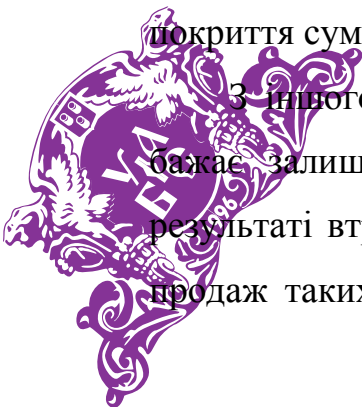
В рамках перехресного продажу страхові поліси з особистого страхування реалізуються зі стандартними кредитними (1) і депозитними (2) банківськими послугами.

1. Серед найбільш поширених кредитних послуг банку, разом з якими реалізуються страхові послуги, слід виділити:

1.1. Страхування життя позичальника, страхування кредитних ризиків, титульне страхування, страхування від нещасних випадків, медичне страхування і видачі кредитів. Необхідність зазначеної групи послуг, пов'язана, насамперед, із ризиком, притаманним кредитним відносинам: у випадку завчасної смерті або втрати працездатності позичальника, невиплачена сума кредиту може бути втрачена банком. Причинами зазначеної ситуації є:

- фінансове становище родини позичальника, що не дозволяє накласти стягнення для відшкодування суми заборгованості по кредиту;
- майно, що перейшло у володіння кредитора і не користується попитом на ринку;
- ціна, отримана в результаті перепродажу майна, є недостатньою для покриття суми кредиту.

З іншого боку, позичальник також має схожі аргументи, адже він не бажає залишити власну родину у скрутному фінансовому становищі в результаті втрати працездатності або його смерті. Саме тому, перехресний продаж таких продуктів, як страхування життя позичальника, страхування



здоров'я позичальника, страхування позичальника від нещасних випадків тощо, є очевидною перевагою як для банків і СК, так і для самих клієнтів.

1.2. Страхування життя і надання овердрафту*. Надання такого короткострокового кредиту як овердрафт є розповсюдженою практикою банків. Для клієнтів банку, які отримують стабільну заробітну плату, сума овердрафту зазвичай у 2-3 рази перевищує місячний оклад, не має встановленого терміну погашення (тобто сума заборгованості погашається в міру надходження коштів на рахунок клієнта). У випадку смерті позичальника невиплачена сума має бути погашена його спадкоємцями. Саме з метою уникнення перекладення боргів померлого на його родичів і використовується страхування життя в разі надання послуги овердрафту.

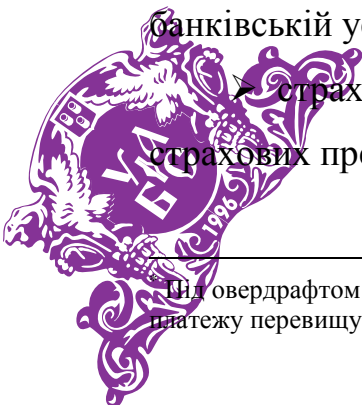
Зазначена послуга є досить розповсюдженою в країнах ЄС і користується значним попитом особливо серед літніх людей. Наприклад, у Великій Британії близько 4,4 млн. жителів, віком більше 50-ти років, використовують овердрафти для забезпечення своїх щоденних потреб. Більше того, дослідження проведене консалтинговою компанією «*Endsleigh Insurance Services*» показало, що 850 тис. людей похилого віку досить часто використовують овердрафти і тільки 50% з них обізнані, скільки це коштує [296]. Було встановлено, що літні люди щорічно виплачують приблизно 330 ф. ст. на рік для погашення відсотків за таким видом кредиту. Слід зазначити, що це досить загрозлива тенденція, особливо враховуючи велику вартість користування такими короткостроковими кредитним ресурсами.

На практиці, механізм перехресного продажу полісів страхування життя і надання овердрафту передбачає у випадку смерті страхувальника виплату страхового відшкодування в розмірі непогашеної суми овердрафту СК

банківській установі за можливих двох альтернатив:

- страхова сума дорівнює розміру овердрафту з щомісячною сплатою страхових премій;

* Під овердрафтом розуміють особливу форму надання короткострокового кредиту клієнту, в разі якщо сума платежу перевищує залишок на його рахунок



➤ страхова сума визначається виходячи з максимального попередньо встановленого обсягу перевищення суми коштів на рахунку клієнта; якщо страхове покриття перевищує суму овердрафту, розмір залишку виплачується спадкоємцям страхувальника.

Варто зазначити, що при наданні таких послуг страхова премія має коригуватись щорічно у відповідності до зміни віку клієнта, а сплата страхових внесків може здійснюватись за рахунок банку.

З нашої точки зору, зростання доходів населення України, розвиток вітчизняного ринку фінансових послуг сприятимуть розповсюдженню полісів страхування життя разом із відкриттям рахунку для перерахування заробітної плати і встановленням суми овердрафту.

2. Депозитні послуги і особисте страхування:

2.1. Банк з метою залучення більшого числа вкладників у вигляді бонусу може безкоштовно надавати своїм клієнтам поліси особистого страхування. Зазвичай для цього встановлюється мінімальна сума депозиту, а обсяг страхової суми визначається такими чинниками як: розмір депозитного вкладу та статус клієнта.

Характерною страховою послугою для особистого страхування вкладників є строкове страхування життя або страхування від нещасних випадків з розміром страхової премії, що коригується щорічно. Сума страхового відшкодування, в свою чергу, може встановлюватись в залежності від залишку коштів на депозитному рахунку (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Приклад визначення суми страхової виплати в залежності від розміру депозиту

Залишок грошових коштів на депозиті (грн.)	Коефіцієнт	Сума страхової виплати в разі смерті вкладника
До 10 000 грн.	1	Залишок коштів на депозиті
10 000-100 000 грн.	2	Залишок коштів на депозиті X 2
Більше 100 000 грн.	3	Залишок коштів на депозиті X 3 (максимальна страхова виплата 500 000 тис.грн.)

Джерело: Складено автором на основі [45; 213, с. 29]

2.2. Договір строкового страхування життя або страхування від нещасних випадків може укладатись разом із відкриттям ощадного рахунку, залишок коштів на якому по закінченню строку має відповідати встановленій сумі.

В результаті проведеного аналізу можна зробити висновок, що реалізація страхових полісів разом із наданням кредитних послуг має на меті, в першу чергу, убезпечити банк від ймовірних втрат фінансових ресурсів, тоді як продукти особистого страхування життя використовуються для залучення більшої кількості вкладників або завоювання їхньої лояльності.

Крім цього, банки можуть реалізовувати страхові послуги без їхньої прив'язки до певних банківських послуг. Це мають бути максимально стандартизовані продукти з різних видів страхування, наприклад:

- в галузі особистого страхування: страхування медичних витрат виїжджаючих за кордон, строкове страхування життя;
- в галузі страхування майна: страхування майна фізичних осіб без попереднього огляду (будівлі, споруди);
- в галузі страхування відповідальності: обов'язкове страхування цивільної відповідальності власників наземних транспортних засобів.

Варто зауважити, що в галузі страхування перехресний продаж почав використовуватись страховими посередниками, що спеціалізувались на ризиковому страхуванні, для розповсюдження продуктів зі страхування життя, тоді як в сфері банківської діяльності касирами чи операціоністами практикувалась послуга з відкриття ощадного або поточного рахунків. Як вже зазначалось, найбільш розповсюдженим прикладом такого способу реалізації фінансових послуг є продаж банками продуктів зі страхування життя.

Диверсифікація фінансових установ і стирання меж між різними сегментами фінансового ринку сприяли розширенню масштабів перехресного продажу: почали з'являтися фінансові установи, що



пропонували цілий комплекс фінансових послуг.

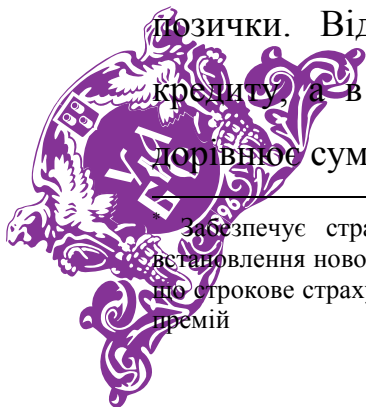
II. Комплексні послуги, які займають проміжну позицію між стандартними фінансовими послугами і інтегрованими фінансовими послугами, мають середній рівень інтеграції і пристосування до конкретних потреб клієнта, супутніх консультативних послуг та доданої вартості. Зазначені послуги представляють собою набір послуг СК і банків, що користуються найбільшим попитом у споживачів.

На практиці існує безліч можливостей для створення комплексних продуктів на основі страхування і кредиту. Наприклад, продукти страхування кредитних ризиків, тобто страхування кредитора (банку) від можливих збитків, викликаних неповерненням виданого кредиту, користуються постійним попитом в різних країнах світу. За аналогією можна поєднувати страхування транспортних засобів з кредитами на купівлю автомобілю, страхування майна з іпотечними кредитами. Наведемо найбільш поширені комплексні послуги, що створюються спільними зусиллями страхових компаній (СК) і банків (табл. 3.7).

Як свідчать дані табл. 3.7 найбільш поширеними комплексними послугами СК і банків є такі:

1. Страхування життя кредитора, що надає гарантію виплати кредитних ресурсів у випадку смерті позичальника, втрати працездатності. На відміну від полісів страхування життя, що реалізуються банками в рамках перехресного продажу, і для яких характерний менший ступінь інтеграції, продукти страхування життя кредитора розповсюджуються не паралельно із наданням коштів в кредит, а одночасно з отриманням позички. Договір передбачає приведення покриття по строковому страхуванню життя* до суми позички. Відповідно, страхова сума зменшується із погашенням суми кредиту, а в разі смерті страхувальника обсяг страхового відшкодування дорівнює сумі заборгованості з/без нарахованих відсотків. Якщо не виплачена

* Забезпечує страхове покриття протягом певного строку з можливістю поновлення полісу після встановлення нового розміру страхової премії, враховуючи стан здоров'я страхувальника; особливістю є те, що строкове страхування життя не передбачає можливості інвестування або накопичення коштів страхових премій



сума позики погашається за запланованою схемою, то страхові премії розраховуються на дату видачі кредиту. У випадку коливання непогашеного залишку в результаті зміни ставки відсотку, страхова премія визначається на базі місячного розрахунку.

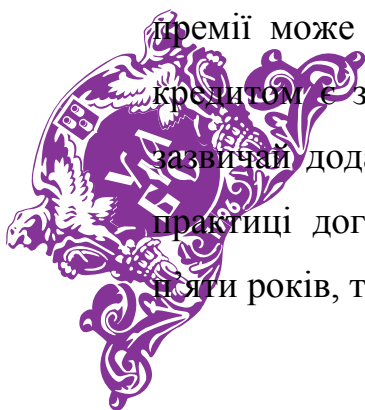
Таблиця 3.7

Приклади поєднання послуг СК і банків для створення комплексних послуг

Назва комплексної послуги	Основні характеристики послуги	Особливості в різних країнах світу
Страховання життя кредитора (страховання кредитних ризиків і видача кредитів)	Продукти кредитного страхування надають гарантію виплати кредитних ресурсів у випадку смерті позичальника, втрати працездатності або, в деяких випадках, втрати роботи. Такі послуги можуть поєднувати в собі страхування кредитних ризиків і іпотечні кредити, кредити на купівлю транспортних засобів, страхування кредитних карток тощо.	В США кредитне страхування є одним із дозволених видів страхування, що можуть здійснюватись банками. Але більшість банків не користується даною можливістю і надає перевагу довгостроковим зв'язкам зі СК. В більшості країн Європи кредитне страхування розповсюджується як банками, так і СК. В Україні такі послуги можуть надаватись лише СК.
Медичний ощадний рахунок (медичне страхування і відкриття ощадного рахунку)	Медичні ощадні рахунки надають можливість населенню отримати медичне страхове покриття разом із значними податковими пільгами. Передбачена можливість використання коштів на ощадному рахунку для оплати фактичних медичних витрат, що знаходяться в межах встановлених для відповідних податкових пільг.	Широко розповсюджені в США, вперше були запропоновані банками. Така послуга є вкрай важливою, враховуючи загальносвітову тенденцію старіння населення та необхідністю формування необхідних ресурсів для медичного забезпечення літніх людей.
Змішане страхування життя й іпотека	Страховальник отримує в банку іпотечний кредит, одночасно здійснюючи платежі по страхуванню життя і виплати відсотків по кредиту. Основна сума кредиту виплачується після закінчення терміну дії договору змішаного страхування життя; у випадку смерті страховальника кредит покривається за рахунок полісу.	У Великій Британії змішане страхування життя й іпотека до кінця 90-х рр. була найбільш популярною послугою банківського страхування.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень, а також [243, с. 100-112]

Кредитне страхування з разовою або щорічною виплатою страхової премії може використовуватись лише якщо розмір щомісячних внесків за кредитом є заздалегідь визначеним. При цьому, разовий страховий платіж зазвичай додається до суми основного боргу. Слід також зазначити, що на практиці договір кредитного страхування укладається строком не більше п'яти років, тобто призначений для короткострокових кредитних угод.

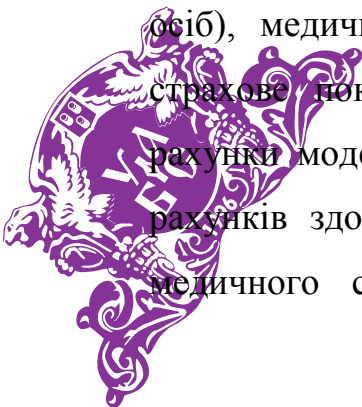


Страхове покриття на випадок втрати працездатності (або тимчасової втрати працездатності) може бути включеним до продуктів кредитного страхування разом із полісом строкового страхування життя на певний термін із страховою сумою, що зменшується щорічно, оскільки здатність позичальника до покриття суми заборгованості може напряду залежати від його здатності підтримувати власний дохід на достатньому рівні.

Одним зі способів залучення нових клієнтів та збільшення обсягів продажу продуктів кредитного страхування є виплата страхових премій за договором самим банком. Тут мається на увазі маркетинговий інструмент, що передбачає «безкоштовне» страхове покриття за кредитною угодою в разі смерті або втрати працездатності позичальника. Насправді ж витрати, понесені банком, будуть враховані при визначенні відсоткової ставки за кредитом.

Таким чином, кредитне страхування може використовуватись разом із такими банківськими послугами як: поточні кредити, кредити для малого та середнього бізнесу, кредити фізичним особам тощо. З нашої точки зору, крім перелічених вище переваг зазначеної комплексної послуги, її ціна може бути знижена за рахунок зменшення частини навантаження в тарифі завдяки економії на витратах на ведення справи. Мається на увазі, що при укладенні договору кредитного страхування страхувальник не проходить медичне обстеження, що зазвичай проводиться за рахунок СК, а лише заповнює анкету щодо стану свого здоров'я.

2. Медичний ощадний рахунок є елементом системи приватного медичного забезпечення в США. Широко розповсюджений серед самозайнятих осіб та малих підприємств (з чисельністю працівників до 50 осіб), медичний ощадний рахунок надає можливість отримати медичне страхове покриття разом із значними податковими пільгами. Зазначені рахунки модернізовано в 2003 р. шляхом додаткового створення ощадних рахунків здоров'я. Перевагою такої послуги стало те, що додатково до медичного страхового забезпечення та відповідних податкових пільг,

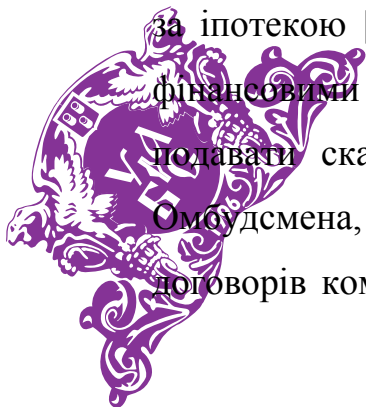


клієнтам було надано можливість звільнити від оподаткування всі витрати з ощадного рахунку, здійснені із досягненням пенсійного віку.

3. Змішане страхування життя й іпотека. Змішане страхування життя являє собою вид страхування життя, за якого страхова сума виплачується страхувальнику або вигодонабувачу у випадку дожиття до строку, вказаному в договорі страхування, або смерті (втрати працездатності) під час дії полісу. При поєднанні із іпотекою дана послуга передбачає, що страхувальник отримує в банку іпотечний кредит, одночасно здійснюючи відрахування платежів зі страхування життя і виплати відсотків по кредиту протягом дії договору страхування. Основна сума кредиту виплачується за рахунок страхових заощаджень. Якщо страхувальник помирає раніше вказаного терміну або стає недієздатним, сума кредиту також покривається за рахунок полісу.

Варто зазначити, що наведена комплексна послуга несе в собі ризик того, що інвестиційний дохід за полісом змішаного страхування життя внаслідок дії економічних чинників (інфляція, негативні коливання на фінансових ринках) виявиться недостатнім для покриття основного боргу за іпотекою. Крім того, при погашенні кредиту разовим платежем наприкінці строку його дії існує велика можливість неплатоспроможності кредитора через зазначені вище чинники і виникнення заборгованості по досягненні пенсійного віку.

Така ситуація спричинила масові неплатежі за іпотеками наприкінці 90-х років минулого століття у Великій Британії. Згідно даних уряду цієї країни вже у 2006 р. накопичених коштів приблизно 8 із 10 полісів змішаного страхування життя і іпотеки не вистачило для покриття основної суми боргу за іпотекою [322]. З метою подолання кризи неплатежів Орган нагляду за фінансовими ринками Великої Британії надав можливість громадянам подавати скарги на страхові компанії і банки до Служби Фінансового Омбудсмена, якщо було порушено права страхувальників при укладенні договорів комплексного життя та іпотеки. Для цього клієнту СК необхідно



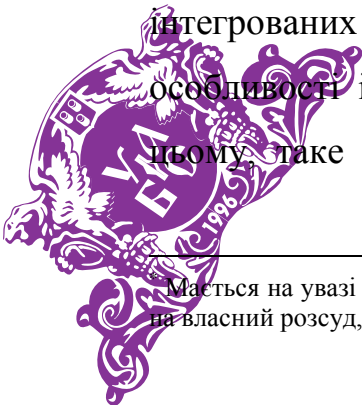
довести, що підписання договору супроводжувалось нерозумінням зі сторони страхувальника всіх можливих ризиків, а також не відповідало фінансовому стану і особистим обставинам. Не зважаючи на те, що дані факти досить важко довести, англійськими СК і банками в 2006 р. було виплачено приблизно 2,2 млн. ф. ст. компенсацій.

На нашу думку, сама ідея поєднання змішаного страхування життя і іпотеки для України може стати перспективною комплексною послугою, але лише за умови часткового покриття відсотків по кредитній угоді за рахунок страхування (наприклад, на рівні гарантованого державою рівня інвестиційного доходу зі страхування життя, який згідно чинного законодавства складає не більше 4%), а також виплати основної суми боргу разом із відсотковими платежами.

III. Інтегровані фінансові послуги характеризуються найвищим рівнем інтеграції і консультативних послуг, що збільшує їхню додану вартість для клієнтів. У такій ситуації фінансова установа намагається знайти різноманітні конкурентоспроможні послуги, персоналізовані з точки зору життєвого циклу юридичної чи фізичної особи або ж створені спеціально для певних потреб чи подій. Звідси можна зробити висновок, що повна інтеграція фінансових послуг є одним з підходів маркетингу зв'язків, який являє собою маркетингову стратегію, спрямовану на встановлення довгострокових взаємозв'язків із клієнтами шляхом забезпечення стійкого задоволення їхніх потреб.

Інтегровані фінансові послуги використовуються для приватного фінансового планування, індивідуального і корпоративного ризик-менеджменту, а також в системах вільного вибору*. З метою надання інтегрованих послуг фінансова установа має попередньо дослідити особливості і потреби клієнтів, їхню позицію щодо названих послуг. При цьому, таке дослідження повинно включати в себе не тільки попередню

*Мається на увазі схема надання додаткових соціальних благ працівникам підприємства, які вони обирають на власний розсуд, в межах фіксованої грошової суми



оцінку переваг споживачів, але й динамічний і перспективний аналіз з метою налагодження надійних довгострокових взаємозв'язків із клієнтами.

Рівень персоналізації та гнучкості інтегрованих послуг страхових компаній і банків має відрізнятись в залежності від типу поєднаних послуг, серед яких можуть бути:

- банківські рахунки і платіжні послуги;
- ощадні та інвестиційні інструменти;
- різноманітні види кредитних послуг;
- всі види ризикового страхування і страхування життя;
- інструменти ризик-менеджменту;
- система соціального і пенсійного забезпечення тощо.

Застосування зазначеного підходу передбачає збір, обробку і зберігання значного масиву інформації по кожному клієнту, довгострокове планування зв'язків і можливих сценаріїв взаємодії зі споживачами. Тобто, одним із елементів ефективної розробки та реалізації інтегрованих послуг є наявність інформаційно-аналітичного забезпечення підтримки відповідних бізнес-процесів, інтегрованих баз даних з можливістю адаптації та оновлення їх до нових потреб клієнтів. Приклади інтегрованих фінансових послуг СК і банків наведено у табл. 3.8.

Слід зазначити, що послуга «Оптимізація капіталу», яка розроблена об'єднанням *«Delta Lloyd Group»*, допомагає встановленню довгострокових зв'язків з клієнтами шляхом надання професійної допомоги в галузі банківських, страхових та інвестиційних послуг. Особливістю продукту є врахування індивідуальних вподобань та характеристик кожного клієнта. Кінцевий продукт, що буде запропонований споживачу, визначається, насамперед, його матеріальним положенням. Якщо на рахунку клієнта залишається позитивне сальдо, клієнту будуть запропоновані послуги з фінансового планування. Оптимальний комплекс фінансових послуг визначається співвідношенням між матеріальним станом клієнта і його ризиковим профілем.



Приклади інтеграції послуг СК і банків для створення інтегрованих фінансових послуг

Назва фінансової послуги	Основні характеристики послуги	Компанія-винахідник послуги
Рахунки для працівників	Розроблені для корпоративних клієнтів – роботодавців. Власники таких рахунків – працівники компанії використовують його для оплати будь-яких рахунків, здійснення інвестиційних вкладень, отримання кредитних ресурсів і погашення відсотків по них тощо.	Корпорація «Merrill Lynch & Co.» – банківські, страхові, консультаційні та інші послуги в фінансовій сфері
Пенсійний план	Основною метою запровадження є той факт, що продукти і послуги для сегменту літніх людей не завжди відповідають їхнім потребам. Пенсійний план передбачає орієнтацію фінансових послуг на конкретні потреби літніх людей, що дозволяє останнім якомога довше підтримувати рівень життя, до якого вони звикли. Крім цього запровадження такого продукту дозволяє знизити навантаження на пенсійну систему держави.	«Asteris Group» є одним з найбільш потужних фінансових конгломератів Нідерландів, що спеціалізується на наданні фінансових послуг для літніх людей
Оптимізація капіталу	Мета послуги – надання повного спектру консультацій щодо збереження і накопичення капіталу юридичних та фізичних осіб.	«Delta Lloyd Group» – нідерландське фінансове об'єднання, що налічує в собі декілька банків і страхових компаній. Ринкова доля на фінансовому ринку Нідерландів складає 8%.

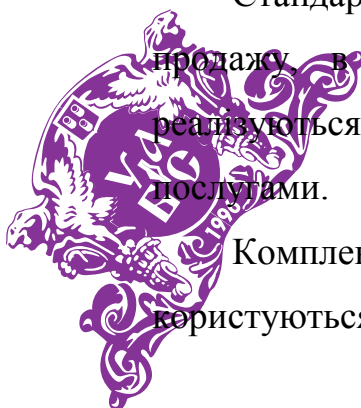
Джерело: Складено автором на основі власних досліджень, а також [350, с. 140-155]

Особливістю послуг, наведених в табл. 3.8, є те, що вони створюються і розповсюджуються фінансовими об'єднаннями банків і страхових компаній, для яких характерним є найбільший рівень інтеграції з точки зору інтеграції зазначених установ.

Таким чином, можна визначити наступні види фінансових послуг в контексті інтеграції СК і банків: стандартні послуги, комплексні послуги та інтегровані фінансові послуги.

Стандартні послуги зазвичай реалізуються за допомогою перехресного продажу, в рамках якого страхові поліси з особистого страхування реалізуються разом зі стандартними кредитними і депозитними банківськими послугами.

Комплексні послуги представляють собою набір послуг СК і банків, що користуються найбільшим попитом у споживачів.



З метою розробки інтегрованих фінансових послуг фінансова установа намагається знайти різноманітні конкурентоспроможні продукти, персоналізовані з точки зору життєвого циклу юридичної чи фізичної особи, або ж створені спеціально для певних потреб чи подій.

3.3. Аналіз основних тенденцій банківського страхування

Як зазначалось, термін «*bancassurance*» з'явився наприкінці 70-х – початку 80-х років минулого століття у Франції як форма продажу страхових продуктів через банківську мережу [249, с. 3]. При цьому, французькі банки для підвищення прибутковості діяльності будували співпрацю зі СК не на основі угоди про дистрибуцію їхніх продуктів, а шляхом утворення дочірніх СК з банківського страхування (табл. 3.9)

Таблиця 3.9

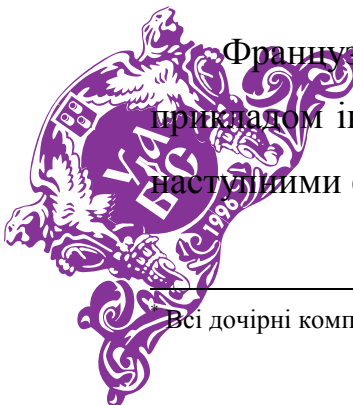
Хронологія утворення дочірніх компаній з банківського страхування у Франції

Рік утворення	Банк-засновник	Дочірня компанія з банківського страхування*
1971	Crédit Mutuel	ACM Vie
1976	Paribas	CARDIF
1980	BNP	NATIO VIE
1982	Banque Populaire	FRUCTIVIE
1984	BRED	PREPAR-Vie
1985	CIC	Socapi
1985	Crédit Mutuel de Bretagne	SURAVENIR
1986	CCF	ERISA
1986	Crédit Agricole	Prédica
1986	Société Générale	Sogécap
1988	Caisse d'Epargne	Ecureuil Vie
1989	Crédit Lyonnais	AFV
1990	Crédit Agricole	PACIFICA
1992	Barclays Bank	Barclays Vie
1996	Société Générale	SOGESSUR
1998	Caisse d'Epargne	Ecureuil IARD

Джерело: Складено на основі власних досліджень і [345, с. 4-6]

Французьке банківське страхування стало найбільш успішним прикладом інтеграції СК зі страхування життя і банків, що підтверджується наступними фактами:

Всі дочірні компанії є страховиками зі страхування життя, крім PACIFICA I SOGESSUR



- у 1990 р. за допомогою банківського страхування (БС) було зібрано 13,5 млрд. євро (39% від загального обсягу) страхових премій у Франції;
- у 2000 р. надходження страхових внесків через канал банківського страхування склало 61% від загального обсягу в 92,2 млрд. євро, при цьому в материнських компаніях-банках було розміщено 57% математичних резервів СК Франції;
- у 2006 р. страхові компанії зі страхування життя, що належали банкам, зібрали 64% із 141 млрд. євро страхових премій французького страхового ринку [345, с. 8].

Банківське страхування як форма взаємодії СК і банків набула розповсюдження також в інших європейських країнах насамперед у сфері страхування життя (рис. 3.3).

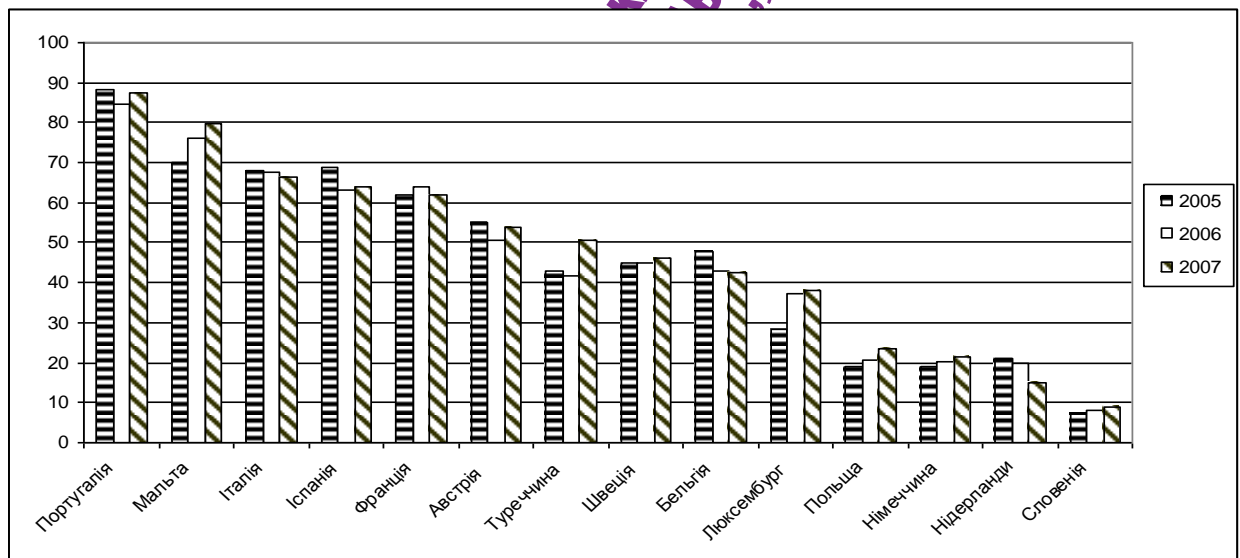
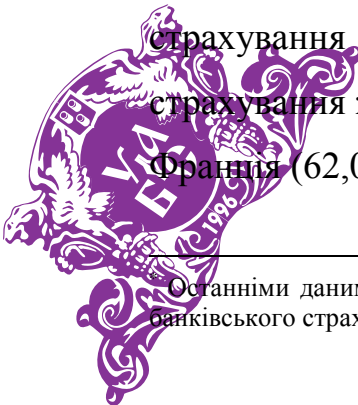


Рис. 3.3. Питома вага БС у загальному обсязі каналів дистрибуції страхових продуктів зі страхування життя за 2005-2007 рр. [233]*, %

Як свідчать дані рис. 3.3 на сьогодні найбільш успішними країнами, що застосовують банківське страхування для реалізації страхових продуктів зі страхування життя, є Португалія (87,3% від обсягу страхових премій зі страхування життя у 2007 р.), Мальта (79,7%), Італія (66,3%), Іспанія (64,0%), Франція (62,0%) і Туреччина (50,6%).

*Останніми даними щодо обсягів банківського страхування є дані за 2007 р. Офіційні дані щодо обсягів банківського страхування в Україні є відсутніми



Крім того, останньою тенденцією в галузі банківського страхування можна визначити поширення операцій в сфері ризикового страхування (рис. 3.4). Дані рис. 3.4 засвідчують, що в таких країнах як Велика Британія, Португалія, Туреччина і Франція обсяги банківського страхування в галузі ризикового страхування становлять більше 9% від суми ризикових страхових премій.

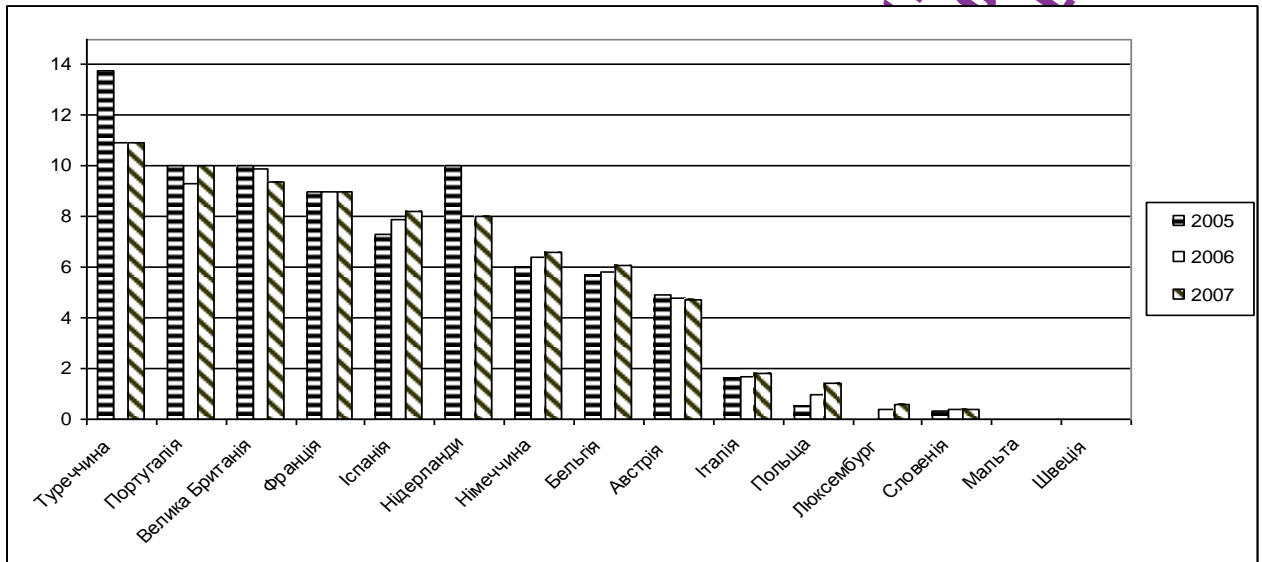
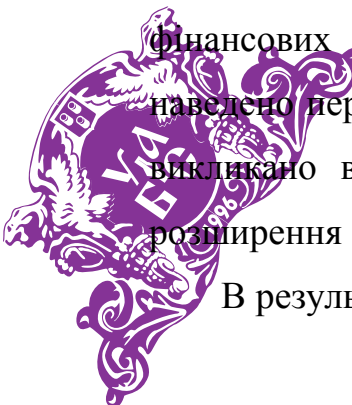


Рис. 3.4. Питома вага БС у загальному обсязі каналів дистрибуції страхових продуктів ризикового страхування за 2005-2007 рр. [234], %

В країнах Європи модель БС характеризується повною інтеграцією банків і СК, об'єднанням процесів виробництва і дистрибуції, сприятливим податковим режимом для продуктів банківського страхування, нескладністю інвестиційних продуктів, які в більшості випадків реалізуються через філії банків.

Останніми десятиліттями на фінансовому ринку країн Європи спостерігалась масова консолідація учасників фінансового ринку, яка не тільки знизила рівень конкуренції, але й призвела до об'єднання ключових фінансових установ страхового і банківського ринків. У додатку В.1 наведено перелік найбільших операцій зі злиття/поглинання банків і СК, що викликано в основному прагненням банків до підвищення капіталізації, розширення клієнтської бази і асортименту фінансових послуг.

В результаті зазначених тенденцій на ринку страхування життя в країнах



Європи в сегменті індивідуальних клієнтів домінують фінансові об'єднання, що мають у своєму складі страхову компанію і банківську установу.

Особливістю продуктів банківського страхування в країнах Європи став перехід від комплексних або універсальних страхових продуктів, що пропонували інвестиційний дохід і покриття ризику смерті страхувальника, до простих, недорогих продуктів, які користуються пільговим податковим режимом. Так, в Іспанії і Франції зазначені традиційні продукти зі страхування життя фактично зникли, оскільки страхувальники надали перевагу придбанню страхового захисту і розміщенню заощаджень окремо.

Однак, з часом деякі представники галузі банківського страхування почали пропонувати складні новітні послуги, такі як страхове забезпечення довгострокового догляду і продукти «*unit-linked*»*.

Банківське страхування слід вважати ефективною формою взаємодії СК та банків і на інших континентах (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Частка БС у каналах розповсюдження страхових продуктів на американському, азійському континентах і Австралії, %

Країна	Ризикове страхування				Страхування життя			
	БС	Агенти	Брокери	Інші канали	БС	Агенти	Брокери	Інші канали
США	2	40	55	3	15	67	10	8
Канада	-	18	74	8	1	60	34	5
Бразилія	13	60	10	17	55	15	25	5
Мексика	10	25	50	15	10	70	15	5
Чилі	19	65	6	10	13	64	10	13
Японія	-	95	1	7	2	96	1	1
Південна 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
Малайзія	10	40	23	27	45	49	2	4
Австралія	-	21	74	5	43	45	5	7

Джерело: складено на основі [208, с. 18-30; 209; 213, с. 8-25; 217, с. 7-14; 228; 242, с. 37-42; 248; 263, с. 14-21; 281; 295, с. 2-18; 302, с. 47-50; 313; 316; 353, с. 65-71; 355, с. 2-10]

Як свідчать дані табл. 3.10, банківське страхування на сьогодні є

Продукт *unit-linked* представляє собою поліс страхування життя, страхова сума якого залежить від вартості активів, в які інвестуються страхові премії за договором страхування (частина ризику перекладається на страхувальника). Страхові премії розподіляються на дві частини: перша відноситься на формування математичного резерву для майбутніх виплат за полісом страхування життя, а інша інвестується у різні види активів за вибором страхувальника.



ефективною формою взаємодії страхових компаній і банків в галузі страхування життя у Бразилії (55% від обсягу страхових премій зі страхування життя), Малайзії (45%) і Австралії (43%). Крім того, на відміну від країн Південної Європи, Бразилія, Малайзія, Мексика і Чилі вважаються світовими лідерами співробітництва СК і банків у галузі ризикового страхування. Детальніше результати порівняння банківського страхування в розрізі регіонів його поширення наведено в табл. 3.11 і додатку В.2.

Таблиця 3.11

Характеристика БС в розрізі регіонів його поширення

Регіон	Характеристика банківського страхування у регіоні
Азія	БС не набуло широкого поширення, однак має значні перспективи. Азійські банки прагнули до завищення цін на власні клієнтські бази, що дестимулювало СК щодо їхньої купівлі. Законодавча база в галузі взаємодії банків і СК є досить жорсткою щодо перехресного володіння фінансовою установою, спільних фінансових продуктів тощо. Стимулює розвиток БС і прагнення традиційних страхових компаній до зберігання закритості національного ринку. Прихід іноземних фінансових установ стимулює подальше розширення асортименту фінансових послуг і впровадження новітніх інформаційних технологій
Латинська Америка	БС отримало поштовх для розвитку у зв'язку зі сприятливим макроекономічним середовищем і пільговим оподаткуванням, а також приходом іноземних страхових груп, які успішно застосували свій досвід у сфері взаємодії з банками. Економічна стабілізація зменшила інфляцію і призвела до зростання заощаджень населення. Сприятливим чинником також стала фінансова лібералізація у регіоні. Так, було знято бар'єри на інтеграцію СК з банками, а страховим агентам дозволено здійснювати продаж страхових продуктів у філіях банків. Проте досі існує заборона щодо обміну клієнтською інформацією між зазначеними фінансовими установами (Бразилія, Чилі)
Північна Америка	У порівнянні з Європою і Азією банківське страхування не набуло широкого розповсюдження в даному регіоні. Це пояснюється регуляторними бар'єрами, традиціями і вигодобаннями клієнтів. Відносно менша прибутковість страхових продуктів у порівнянні з банківськими також дестимулювала банки від розповсюдження страхових послуг
Північна Європа	Найбільш успішними країнами є Франція, Італія, Іспанія і Португалія. Страхова діяльність майже повністю інтегрована з бізнес-процесами банку. Страхові премії збираються банком, зазвичай напряму з поточного рахунку клієнта. Інформація щодо нових клієнтів вноситься працівниками банку; процес обміну даними між СК і банком є повністю автоматизованим
СНД, у т.ч. Україна	Низький рівень страхової культури стримує розвиток БС, проте збільшення обсягів кредитування призвів до підвищення частки перехресного продажу банківських кредитних продуктів і ризикового страхування життя (каско, іпотечне страхування, страхування життя позичальника)
Центральна і Східна Європа	БС застосовується як канал реалізації страхових продуктів зі страхування життя (в деяких країнах регіону БС складає від 14-22% премій зі страхування життя). Основним стимулом розвитку став прихід іноземних потужних фінансових холдингів, що дозволило використовувати досвід країн Західної Європи. Після вступу деяких країн до ЄС стало стрімким зростання обсягів кредитування

Джерело: Складено на основі [208; 209; 213; 216; 217; 223; 228; 242; 248; 263; 281; 295; 302; 313; 316; 353; 355]



Оскільки офіційні дані щодо розвитку ІСКБ в Україні є відсутніми, розглянемо динаміку основних показників банківського страхування в Росії за 2007-2009 рр. (табл. 3.12).

Таблиця 3.12
Основні показники БС і страхування банківських ризиків в Росії за 2007-2009 рр., млн. руб.

Показник	2007 р.	2008 р.	2009 р.
Страховання фізичних осіб через банки, всього (1)	53340,0	69800,0	62300,0
Іпотечне страхування*	4747,3	10000,0	9600,0
Каско при авто кредитуванні	35471,1	48000,0	43060,0
ОСЦВВНТЗ при авто кредитуванні	5334,0	1400,0	1100,0
Страховання життя і здоров'я позичальника при споживчому кредитуванні	6934,2	9000,0	8000,0
Інші види страхування фізичних осіб	853,4	1400,0	540,0
Питома вага (1) у банківському страхуванні, %	80,7	81,3	80,9
Питома вага (1) у загальному обсязі страхових премій, %	11,0	12,6	12,1
Страховання юридичних осіб через банки, всього (2)	12740,0	16100,0	14700,0
Страховання заставного майна позичальника	н.д.	12250,0	10300,0
Страховання товарів на складі	н.д.	900,0	690,0
Страховання товарів в обігу	н.д.	50,0	180,0
Інші види страхування юридичних осіб	н.д.	2900,0	3530,0
Питома вага (2) у банківському страхуванні, %	19,3	18,7	19,1
Питома вага (2) у загальному обсязі страхових премій, %	2,6	2,9	2,9
Банківське страхування (3), всього	66080,0	85900,0	77000,0
Питома вага (3) у загальному обсязі страхових премій, %	13,6	15,5	15,0
Страховання ризиків банків, всього (4)	3920,0	4100,0	4000,0
Комплексне страхування банківських ризиків	196,0	240,0	270,0
Страховання автопарку банків	552,7	520,0	505,0
Страховання нерухомості банків	415,5	770,0	500,0
ДМС працівників банку	2485,3	2150,0	2300,0
Страховання життя і здоров'я працівників банку	н.д.	190,0	105,0
Страховання відповідальності персоналу і топ-менеджменту	н.д.	30,0	70,0
Страховання емітентів банківських карток	н.д.	25,0	25,0
Інші види страхування банківських ризиків	270,5	175,0	225,0
Питома вага (4) у загальному обсязі страхових премій, %	0,8	0,7	0,8
Обсяг надходження страхових премій, всього**	486063,2	555000,9	513649,0

Джерело: Розраховано на основі даних рейтингового агентства «Експерт Ра» [156], Федеральної служби страхового нагляду [177] і Всеросійського союзу СК [172; с. 10-12]

Як свідчать дані табл. 3.12 банківське страхування в Росії представлено

Бігульне страхування, страхування застави, страхування життя позичальника
 Не враховано обов'язкове медичне страхування



страхуванням фізичних (приблизно 80% від загального обсягу страхових премій з банківського страхування і 12% від загального надходження страхових премій в Росії) і юридичних осіб (відповідно – 19% і 2,8%) через банки.

Основними напрямками розвитку БС є іпотечне страхування, каско і страхування цивільної відповідальності власників наземних транспортних засобів при видачі кредиту на купівлю автомобілю, страхування життя і здоров'я позичальника при споживчому кредитуванні, страхування заставного майна позичальників-юридичних осіб та інші види страхування. Крім того, розвивається такий напрямок взаємодії страхових компаній з банками як страхування банківських ризиків (комплексне страхування банківських ризиків, добровільне медичне страхування співробітників банку та інші види страхування). Слід зазначити, що питома вага банківського страхування у загальному обсязі страхових премій, зібраних на страховому ринку Росії, зросла з 13,6% у 2007 р. до 15% у 2009 р.

Згідно даних табл. 3.12 фінансова криза значно вплинула на обсяги банківського страхування в Росії. Так, темп приросту страхових премій у 2008 р. склав майже 30%, а у 2009 р. надходження страхових внесків через банківський канал скоротилось на 10%. У зв'язку із погіршенням ситуації на ринку банківського страхування Росії в частині неправомірних дій банків щодо акредитації СК-партнерів при страхуванні ризиків позичальників, Урядом Російської Федерації у 2009 р. затверджено Постанову «Про випадки припустимості угод між кредитними і страховими організаціями» [28].

У зв'язку із прагненням банків знизити фінансові втрати від настання ризиків, загальна сума страхових внесків від комплексного страхування банківських ризиків збільшилась з 196 млн. руб. у 2007 р. до 279 млн. руб. у 2009 році.

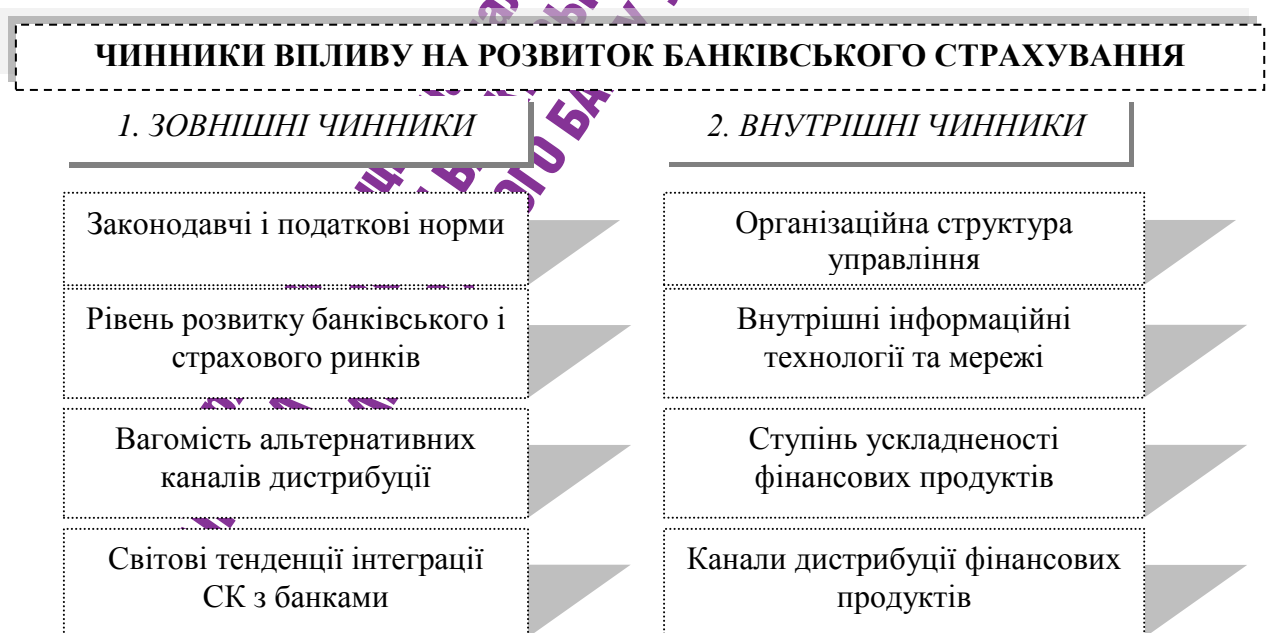
У додатку В.3 наведено основні показники діяльності СК-лідерів банківського страхування в Росії за 2007-2009 рр. Всі страхові компанії, представлені в додатку В.3, належать до групи великих універсальних СК



федерального значення. Проведений аналіз свідчить про збільшення рівня виплат з банківського страхування за досліджуваний період у всіх СК (наприклад, у Групі «Інгострах» з 49,2% у 2007 р. до 78,7% у 2009 р.). В цілому спостерігається завищений рівень виплат за страховими випадками через банківський канал продажу, що робить банківське страхування недостатньо ефективним.

Враховуючи той факт, що рівень виплат по БС в зазначених страхових компаніях за період 2007-2009 рр. складає від 14,4% до 90,6%, комісійна винагорода банку за реалізацію страхових продуктів на практиці становить приблизно 40-60% від страхової премії, а витрати на ведення справи СК – орієнтовно 20-30%, можна зробити висновок, що в більшості компаній банківське страхування є збитковим.

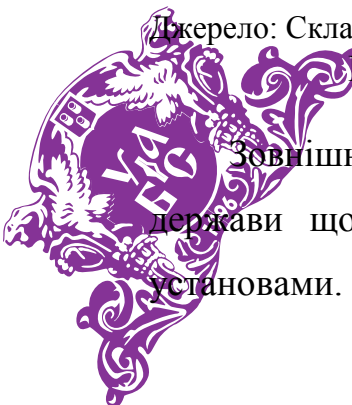
В результаті проведеного дослідження виявлено, що на розвиток банківського страхування можуть впливати чинники зовнішнього і внутрішнього характеру (рис. 3.5).



Джерело: Складено автором на основі власних досліджень, а також [59, 157, 214]

Рис. 3.5. Основні чинники впливу на розвиток БС

Зовнішні чинники (1), насамперед, пов'язані з регуляторною політикою держави щодо нагляду за банківськими і небанківськими фінансовими установами. Яскравим прикладом впливу державного регулювання на



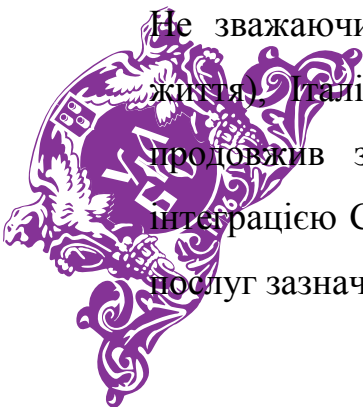
розвиток банківського страхування може слугувати прийняття у 1999 р. Конгресом США закону «*Gramm-Leach-Bliley Act*», основною метою якого було стимулювання конкуренції на ринку фінансових послуг шляхом запровадження пруденційної основи для співробітництва банків, інвестиційних фондів, страхових компаній та інших небанківських фінансових установ [202]. Наведений нормативно-правовий акт було прийнято на заміну закону «*Glass-Steagal Act*», який забороняв банкам займатись розповсюдженням інвестиційних, страхових та інших видів послуг.

Разом з тим, «*Gramm-Leach-Bliley Act*» забороняє банкам здійснювати андеррайтинг та розповсюдження послуг титульного страхування, а також не відміняє дію норми закону «*Bank Holding Company Act*» 1940 р., яка не дозволяє фінансовим установам володіти нефінансовими корпораціями.

Для стимулювання розвитку послуг банківського страхування на фінансовому ринку можуть також застосовуватись спеціальні режими оподаткування. Наприклад, у Франції починаючи з 1995 р. для контрактів зі страхування життя було встановлено наступні пільги: податковий кредит у розмірі 25% від зібраних страхових премій, податкові канікули для податку на доходи фізичних осіб (для контрактів терміном більше 8-ми років) та податку на спадщину [214, с. 31]. В результаті банки і страхові компанії отримали можливість пропонувати довгострокові уніфіковані і достатньо недорогі послуги зі страхування життя, які стали альтернативою традиційних страхових продуктів.

Слід зазначити, що стимулюючий податковий режим для банківського страхування є вторинним до норм законодавчого характеру, наведених вище.

Не зважаючи на відміну податкових пільг у Франції (крім страхування життя), Італії та Іспанії у другій половині 90-х рр. XX ст., ринок БС продовжив зростати. Дана тенденція пояснюється не лише успішною інтеграцією СК і банків, а ще й розповсюдженням надання консультативних послуг зазначеними установами у глобальних масштабах.



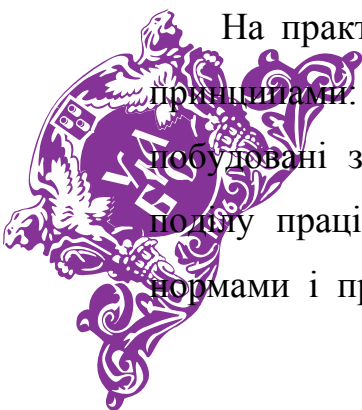
Рівень та традиції розвитку банківського і страхового ринку також виступають важливими чинниками впливу на розвиток банківського страхування. Наприклад, типовою моделлю банківського страхування у Південній Європі є повна інтеграція банку і СК, за якої перший володіє страховою компанією, а останній уклав угоду про дистрибуцію з банком і може розповсюджувати страхові продукти його клієнтам. Саме це пояснює успіх БС у даному регіоні.

Ще одним вагомим чинником впливу на розвиток ринку банківського страхування є значимість на фінансово-кредитному ринку альтернативних каналів продажу. Так, у Великій Британії слід відмітити високий рівень ускладненості фінансових послуг, крім того законодавчі норми сприяли їх розповсюдженню за допомогою страхових брокерів. До того ж популярність прямих каналів продажу, а саме через телефон та Internet, на ринку автомобільного страхування також виступило стримуючим чинником для дистрибуції продуктів БС.

Світові тенденції розвитку інтеграції страхових компаній і банків як чинник впливу на розповсюдження банківського страхування детально розглянуто вище.

Що стосується чинників впливу на розвиток ринку БС внутрішнього характеру (2), то професійно сформована організаційна структура управління партнерством СК і банку є запорукою їхнього подальшого ефективного співробітництва. Адже для того, щоб відповідати основним завданням розвитку бізнесу, організаційна структура повинна поєднувати у собі різні за своєю природою елементи – цілі й стратегії зазначених установ, особливості бізнес-процесів, кваліфікацію персоналу, стиль управління тощо.

На практиці організаційні структури формуються за двома основними принципами: ієрархічним та адаптивним [51; 95, с. 201; 136]. Компанії, побудовані за ієрархічним принципом, характеризуються високим рівнем поділу праці, розвиненою ієрархією управління, чітко регламентованими нормами і правилами поведінки. Тому, ієрархічні організаційні структури



такі як лінійні, лінійно-штабні, функціональні, дивізійні тощо, можуть використовуватись лише у випадку незначної інтеграції СК і банків (мається на увазі співробітництво на основі угоди про співпрацю). Якщо має місце спільне підприємство або повна інтеграція зазначених установ, бюрократична структура управління призведе до відсутності гнучкості реакції на зміни зовнішнього середовища, тому що співробітники не будуть орієнтуватись на потреби клієнтів.

Така структура є недієздатною у випадку запровадження нових технологій і виникнення потреб, неминучих для побудови ефективної співпраці СК і банку. Таким чином, досить тривалий час прийняття управлінських рішень, консервативність поглядів і стандартів, формалізованість управління роблять компанії, побудовані за ієрархічним принципом, прийнятними лише для співробітництва страхової компанії і банку на основі угоди про співпрацю.

Одним із видів організаційних структур адаптивного типу виступають процесні, що, з нашої точки зору, є найбільш прийнятними для таких форм взаємодії як спільне підприємство і повна інтеграція. Враховуючи недостатню розвиненість ринку БС в Україні, найбільше поширення отримали саме ієрархічні структури, які, на нашу думку, будуть змінюватись на процесні з підвищенням обсягів продажу банківсько-страхових продуктів.

Зазначені структури зорієнтовані на бізнес-процеси (БП), кінцевою метою виконання яких є створення страхових/спільних продуктів, що представляють цінність для зовнішніх або внутрішніх споживачів. При цьому система управління орієнтується як на управління кожним БП окремо, так і всіма бізнес-процесами в цілому.

З цієї позиції доцільним є створення окремого бізнес-процесу «Банківське страхування» та його інтеграція з іншими БП (наприклад, «Розробка страхових продуктів», «Супроводження договорів страхування») в існуючій процесній організаційній структурі.

Виходячи з вищенаведеного можна сформулювати основні вимоги до



побудови організаційних структур управління в банківському страхуванні:

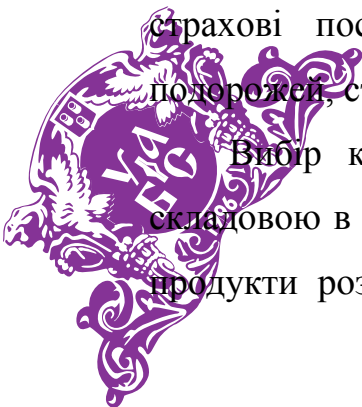
- розуміння процесів, що закладаються в реорганізацію/спільну адаптацію існуючої структури управління не тільки управлінським персоналом, але й звичайними співробітниками страхової компанії і банку;
- оптимізація організаційної структури не повинна проводитись ізольовано від інших процесів в діяльності зазначених організацій, будь-які зміни необхідно здійснювати в рамках досягнення конкретної мети, вираженої в планових показниках;
- обов'язкове врахування всіх внутрішніх особливостей обох фінансових установ (неформальні зв'язки, розвиненість корпоративної культури, рівень кваліфікації фахівців тощо).

Сполучення внутрішніх інформаційних мереж СК і банку є обов'язковим елементом їхнього успішного співробітництва. Така інтеграція дозволяє отримати доступ до максимальної кількості банківських точок продажу, а також оперативно та вчасно забезпечувати такі бізнес-процеси, як «Обслуговування договорів страхування» та «Врегулювання збитків».

Рівень ускладненості банківсько-страхових продуктів також є важливим елементом впливу на розвиток ринку БС. Як свідчать результати проведеного дослідження, реалізація страхових продуктів банками має значні обсяги в країнах, де продукти БС є досить простими або схожими за своєю природою з існуючими банківськими послугами (наприклад, страхування майна без його попереднього огляду, страхування кредитних ризиків, титульне страхування при оформленні кредитної угоди на квартиру тощо).

Схожа тенденція спостерігається зараз і в Україні. Так, власники банківських пластикових карток мають можливість отримати наступні страхові послуги: страхування додаткових медичних витрат під час подорожей, страхування від втрати картки та шахрайських дій тощо.

Вибір каналів дистрибуції для продажу БС-продуктів є важливою складовою в налагодженні співробітництва СК і банку. Традиційно страхові продукти розповсюджуються за допомогою агентської мережі або послуг



страхових брокерів. Зі зміною вподобань та звичок споживачів фінансових послуг, розвитком інформаційних технологій, нові канали дистрибуції швидко і успішно розвиваються у більшості країн світу.

При цьому для розповсюдження БС-продуктів використовуються такі канали дистрибуції:

1. Банківський канал (реалізація БС-продуктів в установі банку). Продаж БС-продуктів у приміщенні банку є розповсюдженою практикою в багатьох країнах світу. Для цього залучаються звичайні касири, спеціалісти з видачі кредитів або представники страхової компанії-партнера.

Слід зазначити, що час, який приділяється персоналом банку для продажу БС-продуктів, є обмеженим в силу необхідності виконання ним своїх посадових обов'язків. При цьому практикується співробітництво працівників банку зі штатними фінансовими консультантами. В обох випадках банківські співробітники укладають угоду з надання певних страхових послуг (зазвичай це прості стандартизовані продукти) в той час, коли постійні, корпоративні чи VIP-клієнти обслуговуються фінансовими консультантами, акредитованими для продажу більш складних продуктів.

Якщо банківський персонал приймає пасивну позицію як розповсюджувача БС-продуктів, то потенціал від такого каналу дистрибуції є невеликим. З іншого боку, якщо співробітники банку залучаються у вигляді активних центрів продажу поряд із агентським каналом, обсяги реалізації БС-продуктів зростають і стають більш прибутковими.

2. Агентський канал (тільки із залученням страхових агентів страхової компанії). Для агентського каналу дистрибуції можуть залучатись як звичайні страхові агенти, так і спеціалізовані агенти з продажу. Різниця між ними полягає в тому, що перші отримують тільки комісійну винагороду, а останні – відповідну оплату за свої послуги незалежно від обсягів продажу БС-продуктів.

Слід зауважити, що в Європі фінансові установи уникають використання звичайних страхових агентів для розповсюдження своїх



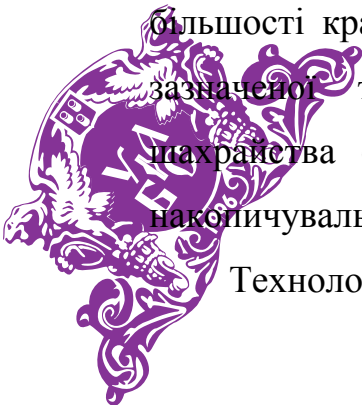
послуг, мотивуючи це тим, що зазначені співробітники зацікавлені в дистрибуції БС-продуктів лише в кількісному, а не якісному вираженні. З нашої точки зору, такого роду проблеми виникають не внаслідок природи даного каналу, а скоріш через неправильно сформовані систему мотивації та/або заохочувальні соціальні пакети.

3. Спеціалізований канал продажу (страхові брокери / зовнішні страхові агенти або створення власних страхових агентств). В залежності від регіону, існують різні традиції щодо застосування спеціалізованих каналів дистрибуції БС-продуктів. Так, в США більшість банків налагодили співробітництво з незалежними агентствами з продажу або страховими брокерами, в той час, коли банки Японії і Південної Кореї заснували власні агентства з розповсюдження БС-продуктів [301, с. 7-8]. Перевагою створення спеціалізованої агенції є залучення висококваліфікованих спеціалістів з продажу комплексних страхових / БС-продуктів, а також можливість для клієнтів банку отримати послуги не тільки від однієї страхової компанії, а від певної їх сукупності (у випадку надання брокерських послуг).

4. Консультативний канал (спеціалізовані фінансові консультанти та експерти). Для консультативного каналу продажу залучаються професійні співробітники (в більшості випадків зі сторони СК), які займаються розповсюдженням страхових продуктів серед корпоративних клієнтів банку, які мають потребу у персоналізованих, високоякісних фінансових послугах та консультаціях.

5. *Internet* (використання технологій *Internet*-банкінгу та *Internet*-продажу). Технологія *Internet*-банкінгу набула поширення у вигляді ефективного і прибуткового інструмента ведення банківських операцій в більшості країн світу. Тому, раціональним рішенням було б використання зазначеної технології для здійснення захищених від електронного шахрайства операцій перехресного продажу для страхових продуктів з накопичувального страхування життя та ін.

Технологія *Internet*-продажу також має великі перспективи як



інструмент для розповсюдження фінансових послуг. Банки володіють достатніми фінансовими можливостями для перетворення власних web-сайтів у інтерактивні супермаркети. З точки зору розповсюдження БС-продуктів слід передбачити можливість підрахунку їхньої вартості (наприклад, кредиту та супутніх страхових продуктів).

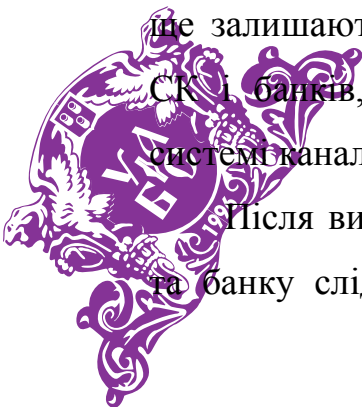
6. Прямий канал не передбачає встановлення прямого контакту між споживачем та продавцем фінансової послуги. В даному випадку клієнти отримують інформацію про БС-продукти через рекламу, пошту або телефонні пропозиції. Даний канал дистрибуції може успішно використовуватись для розповсюдження спрощених страхових продуктів, які добре розуміються споживачами без окремого пояснення або консультації.

7. *E-brokerage* – означає використання банком засобів електронного посередництва для продажу певного набору страхових продуктів, що пропонуються декількома СК. Головною перевагою зазначеного каналу є зростання ефективності продажу за рахунок масштабу операцій, використання знаного банківського бренду, синергетичної віддачі внаслідок застосування засобів електронної торгівлі.

8. Пошуковий канал дистрибуції являє собою маркетинговий метод визначення кола потенційних споживачів товарів і послуг або діяльність з їхнього виявлення, наприклад, проведення опитувань чи придбання списку учасників галузевої конференції.

В Україні вищенаведені канали продажу не набули значного поширення. Відповідно, на сьогоднішній день банківський, агентський та брокерський канали дистрибуції можуть вважатись основними в реалізації БС-продуктів. В той же час, консультативний, прямий, *Internet*-продаж та *E-brokerage* все ще залишаються недооціненими з точки зору дистрибуції спільних послуг СК і банків, але в майбутньому мають стати важливими елементами в системі каналів продажу БС-продуктів.

Після визначення основних чинників впливу на розвиток інтеграції СК та банку слід виділити певні характеристики, за допомогою яких можна

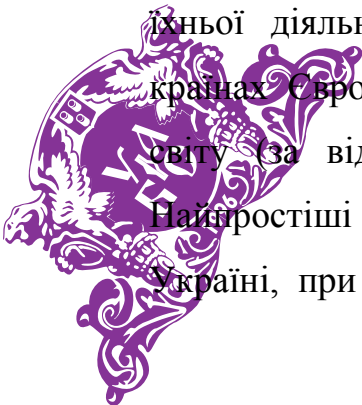


класифікувати існуючі форми банківського страхування. В більшості досліджень, присвячених питанням взаємодії страхових компаній і банків в контексті БС, за основну класифікаційну ознаку приймається структура власності. Згідно цього виділяються такі форми банківського страхування як співробітництво не пов'язаних з позицій власності організації, спільне підприємство та фінансова (холдингова) група. З нашої точки зору, правильніше було б казати не про структуру власності як ознаки класифікації, а про ступінь інтеграції фінансових установ.

Авторську позицію можна обґрунтувати тим, що основною метою взаємодії СК і банків є диверсифікація бізнесу, підвищення прибутковості діяльності, а також збільшення ринкової вартості зазначених організацій, що в кінцевому результаті матеріалізується у надання якісних інтегрованих фінансових послуг споживачам, збільшення конкуренції на фінансово-кредитному ринку, надходження додаткових інвестиційних ресурсів у економіку країни. Тобто кінцевий результат від банківського страхування буде напряму залежати від ступеня інтеграції СК і банків.

Узагальнення існуючих досліджень в галузі банківського страхування дають змогу додати до основної класифікаційної ознаки форм банківського страхування наступні способи дистрибуції (розповсюдження) банківсько-страхових продуктів; тип кінцевого страхового/спільного продукту; доступ до клієнтської бази банку; обслуговування договорів за проданими полісами (табл. 3.13).

Отже, однією з тенденцій, характерних для вітчизняної фінансово-кредитної сфери, є стійке зростання та розвиток взаємодії СК і банків у формі банківського страхування, що є додатковим та прибутковим напрямком їхньої діяльності. Успіх операцій банківського страхування в багатьох країнах Європи спричинив подальшу інтеграцію банків та СК по всьому світу (за відсутності відповідних законодавчих і податкових бар'єрів). Найпростіші форми банківського страхування вже набули поширення в Україні, при чому спостерігається подальша тенденція щодо ускладнення



БС-продуктів.

Таблиця 3.13

Класифікація основних форм банківського страхування

Класифікаційна ознака	Форма банківського страхування
1. Ступінь інтеграції страхової компанії і банку	<ul style="list-style-type: none"> • співробітництво на основі угоди про співпрацю; • утворення страхової компанії; • повна інтеграція.
2. Способи дистрибуції банківсько-страхових продуктів	<ul style="list-style-type: none"> • за допомогою страхових агентів, що працюють в банківських відділеннях; • за допомогою працівників банку в рамках угоди про співпрацю (підготовка спеціалістів банку відбувається без залучення співробітників СК) • за допомогою працівників банку як спеціально кваліфікованих агентів з продажу страхових/спільних продуктів; • шляхом використання змішаних каналів дистрибуції (наприклад, за допомогою агентського каналу та Internet-продажу).
3. Тип кінцевого продукту	<ul style="list-style-type: none"> • прості страхові продукти (наприклад, поліс страхування медичних витрат); • страхові продукти, адаптовані до потреб клієнтів банку (наприклад, поліс страхування КАСКО при оформленні кредиту на купівлю автомобіля); • інтегровані фінансові продукти (створюються при вивченні потреб окремої групи або одного клієнта СК і банку).
4. Доступ до клієнтської бази банку	<ul style="list-style-type: none"> • доступ до бази даних клієнтів банку відкритий лише до обмеженої кількості СК (у випадку якщо банк має угоду про співпрацю з декількома страховими компаніями); • клієнтська база даних банку знаходиться у вільному доступі для всіх СК-партнерів.
5. Обслуговування договорів за проданими полісами	<ul style="list-style-type: none"> • обслуговування договорів бере на себе страхова компанія; • обслуговування договорів здійснюють спеціальні відділення банку; • обслуговування договорів передається третій стороні, (наприклад, асистанській компанії).

Джерело: складено на основі власних досліджень, а також [214, 277]

Це пов'язано із зацікавленістю банків в нових джерелах комісійного доходу, а страхових компаній – в розширенні обсягів надання страхових послуг. Разом з тим, розвиток інтеграції СК і банків стимулює конкурентні умови для інших учасників фінансово ринку, таких як: страхові брокери і агенти, компанії з управління активами, недержавні пенсійні фонди тощо.

З іншого боку залишається багато невирішених проблем та завдань в галузі інтеграції страхових компаній і банків, а саме: визначення форми державного нагляду за операціями банківського страхування, розробка нормативів фінансової звітності враховуючи різні форми інтеграції СК і банків, встановлення податкових пільг з метою стимулювання розвитку



ринку БС.

В цілому, подальша інтеграція страхового і банківського ринків, на нашу думку, стимулюватиме підвищення якості надання страхових послуг, створення нових фінансових продуктів, а також сприятиме розвитку і укрупненню фінансового ринку.

3.4. Фінансовий конгломерат як форма реалізації інтеграційних процесів страхових компаній з банками

Сучасний етап розвитку інтеграції страхових компаній і банків у світі характеризується зближенням і концентрацією цих фінансових установ, створенням фінансових конгломератів. На сьогодні об'єднання фінансових установ у формі фінансових конгломератів займають важливу частину фінансового ринку більшості розвинених країн світу. Фінансові конгломерати можуть одночасно поєднувати банківські послуги, страхування та інші види фінансових послуг в одній організації. Проте, нові форми інтеграції фінансових установ створюють нові ризики як для самих учасників об'єднання, так і для фінансового ринку в цілому.

Термін «конгломерат» є поняттям, значення якого змінювалось з часом. Тлумачний словник чужомовних слів в українській мові трактує слово «конгломерат» як механічне, випадкове поєднання чого-небудь різнорідного [168, с. 237].

У сучасному економічному словнику термін «конгломерат» (від лат. *conglomeratus* зібраний) означає одну з форм союзу, об'єднання різнопрофільних фірм, що оперують на різних сегментах ринку. В умовах конгломерату зберігається високий ступінь самостійності вхідних у нього фірм і децентралізація управління [154].

У 1969 р. А.Г. Медсен і Р.Г. Уолсен [300, с. 1497-1498] запропонували визначати конгломерат як корпорацію, яка повинна виробляти продукти і послуги декількох галузей, пов'язаних лише в частині управлінських і фінансових функцій, а не з точки зору створення нових продуктів,



виробництва і маркетингу. Однак, на той час за таким визначенням можливо було виділити лише вісім із двохсот найбільших корпорацій США.

На фінансовому ринку тенденції останніх 20-ти років вказують на те, що велика чисельність фінансових установ, таких як банки, страхові і інвестиційні компанії, недержавні пенсійні фонди «перетворились» у фінансові конгломерати, тобто групи фінансових установ і компаній, що пропонують широкий спектр послуг. Хоча термін «фінансовий конгломерат» в більшості випадків застосовується до фінансових установ, що функціонують у висококонкурентному середовищі, де важливим чинником успіху компанії є її розмір, на сьогодні у світі не має єдиного трактування цього поняття.

Розбіжності у застосуванні критеріїв віднесення групи компаній до фінансового конгломерату спостерігаються у ЄС і США.

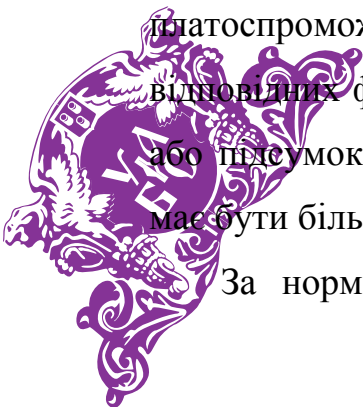
Згідно законодавства ЄС до фінансового конгломерату слід відносити фінансову групу, що відповідає трьом критеріям [196]:

1. До складу фінансової групи має входити хоча б одна з трьох фінансових установ – банк, страхова або інвестиційна компанія.

2. Фінансова група повинна очолюватись банком, інвестиційною або страховою компанією, або співвідношення підсумку балансу фінансових установ, які входять до складу групи, і загального обсягу банківських, страхових й інвестиційних послуг, що надаються об'єднанням, має перевищувати 40%.

3. Для кожного сегмента фінансового ринку, коефіцієнт співвідношення відповідного підсумку балансу до підсумку балансу фінансових установ у складі групи, а також коефіцієнт співвідношення нормативної маржі платоспроможності кожного сегмента до маржі платоспроможності відповідних фінансових установ у складі групи, повинні перевищувати 10%, або підсумок балансу меншої із представлених у групі фінансових установ має бути більшим за 6 млрд. євро.

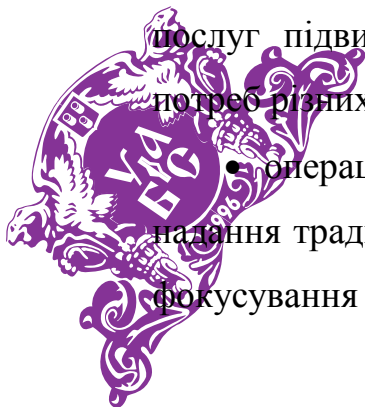
За нормативно-правовою базою США, для визначення фінансового



конгломерату вживається поняття «фінансова холдингова компанія» [202]. Визначення зазначеної форми фінансового об'єднання не вимагає від компанії розповсюдження широкого спектру фінансових послуг. Скоріше «статус» фінансової холдингової компанії дозволяє їй надавати такі фінансові послуги. Таким чином, фінансова холдингова компанія не обов'язково повинна включати страхову організацію чи інвестиційну фірму на відміну від законодавства Європейського Союзу.

Проте незважаючи на досить широку різноманітність трактувань поняття «фінансовий конгломерат», можна виділити декілька його сутнісних характеристик:

- фінансові конгломерати складаються із декількох зареєстрованих юридичних осіб. В більшості випадків фінансові конгломерати створюють окремі компанії в різних країнах їхнього функціонування. Основним чинником зазначеної тенденції є різноманітність країн та їхніх вимог до діяльності фінансових конгломератів;
- використання холдингових об'єднань для утворення фінансових конгломератів. Причиною застосування такої форми об'єднання фінансових установ є великий потенціал для використання ефекту масштабу (зменшення управлінських витрат при наданні схожих за характеристиками фінансових послуг у прилеглих географічних регіонах);
- домінуючою фінансовою установою у фінансовому конгломераті виступає банк, що пояснюється її прагненням до підвищення прибутковості своєї діяльності і розширення бази для розрахунку власного капіталу;
- фінансові конгломерати прагнуть до надання унікальних послуг із превалюючими характеристиками материнської компанії. Цінність таких послуг підвищується завдяки прагненню до задоволення індивідуальних потреб різних груп споживачів;
- операційна діяльність фінансових конгломератів змістилась від надання традиційних банківських, страхових та інших фінансових послуг до фокусування на окремих групах клієнтів (фізичні особи, малий і середній



бізнес, великі компанії, VIP клієнти).

На рис. 3.6 зображено фінансові установи, їхні ключові послуги, основні групи споживачів до і після утворення фінансових конгломератів.

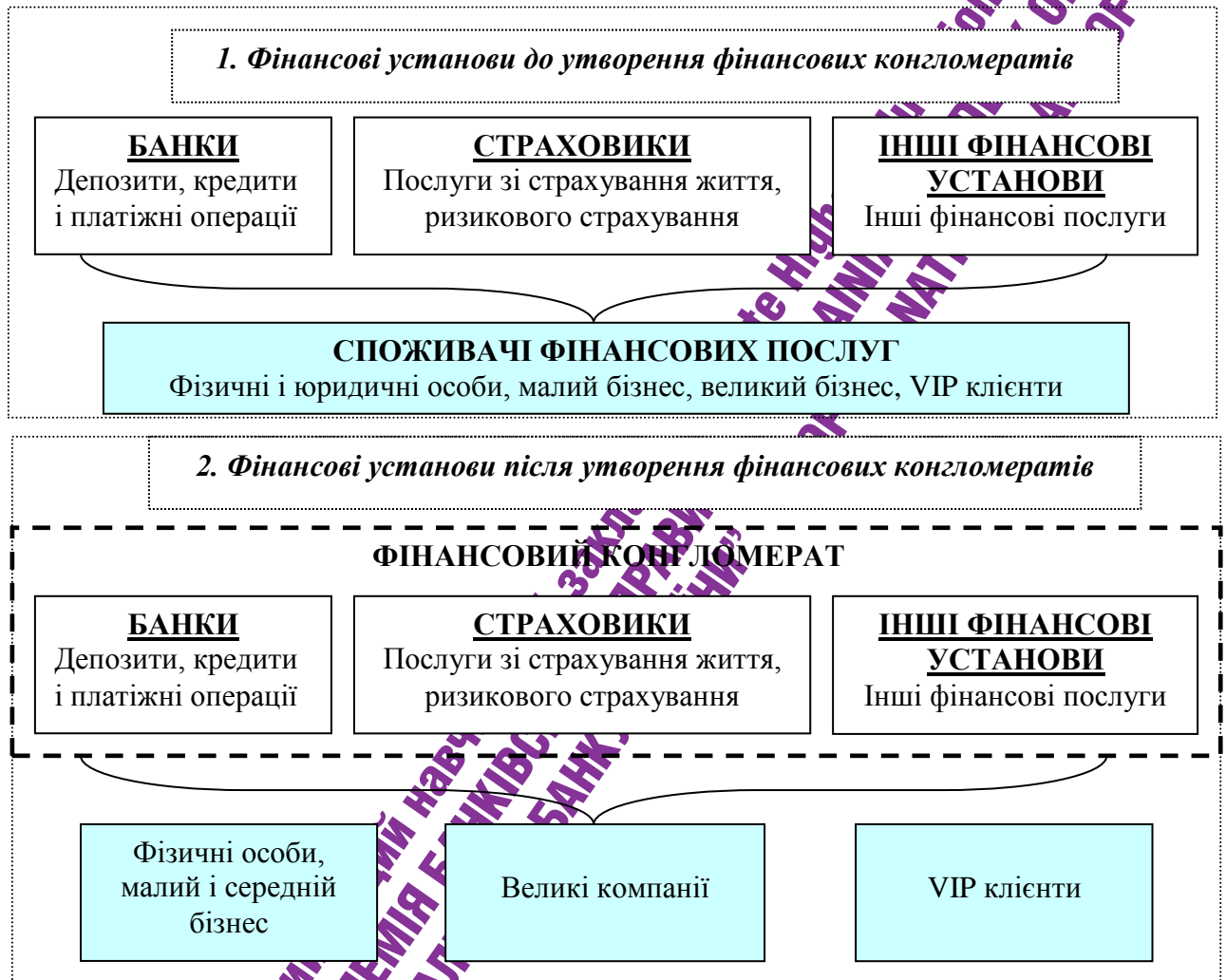


Рис. 3.6. Фінансові установи до і після утворення фінансових конгломератів (складено автором)

Слід зауважити, що комбінація декількох видів діяльності, а саме страхової і банківської в одній організації створює нові виклики для органів регулювання ринків фінансових послуг. Саме тому фінансові конгломерати потребують окремих регуляторних і наглядових процедур.

Як зазначалось вище, досвід країн із розвиненими фінансовими ринками свідчить, що вкрай важливим елементом ефективного нагляду за фінансовими конгломератами виступає організація ОРРФП за консолідованим, а не секторальним принципом. Це пояснюється тим фактом,

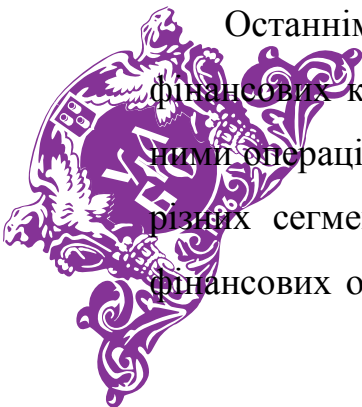


що більшість фінансових об'єднань здійснює операційну діяльність через мережу дочірніх компаній, філій та агентств. Крім того, банк або страхова компанія може входити до складу фінансового конгломерату, очолюваного фінансовою холдинговою компанією, що змушує ОРРФП враховувати діяльність не тільки самого холдингу, але й всіх його структурних одиниць. Таким чином, консолідований нагляд є комплексним інструментом всебічної оцінки фінансової безпеки всього фінансового конгломерату, який дозволяє враховувати максимальну кількість ймовірних загроз діяльності останнього.

Необхідність окремого державного втручання в діяльність фінансових конгломератів полягає в тому, що державна політика у цій сфері має в обов'язковому порядку носити послідовний характер. Неузгодженість дій ОРРФП призводить до того, що власний капітал фінансового конгломерату враховується двічі при виконанні нормативів платоспроможності банку і СК як учасників даного фінансового об'єднання. Ще одним наслідком непослідовності державної політики є передання більш ризикових операцій від банку до СК, які належать до фінансового конгломерату чи навпаки, якщо встановлений регулятивний капітал або маржа платоспроможності зменшується внаслідок їхнього (ризикових операцій) проведення. Зазначена ситуація виникає у випадку відмінності регулятивних підходів щодо забезпечення платоспроможності СК і банків.

Можливість передавання загроз від дочірньої компанії, що належить до одного сегмента фінансового ринку, до іншої структурної одиниці фінансового конгломерату, є ще одним аспектом в даній галузі. Тобто має місце ефект «зараження», який може негативно вплинути на фінансовий стан та репутацію всіх учасників такого фінансового об'єднання.

Останнім чинником окремої уваги уповноважених ОРРФП до діяльності фінансових конгломератів є їхній великий розмір і складність виконуваних ними операцій. Як зазначалось раніше, тенденції до зближення і консолідації різних сегментів фінансового ринку призвели до утворення специфічних фінансових об'єднань, учасниками яких стали щонайменше декілька різних



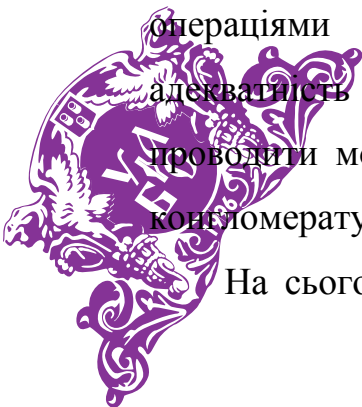
фінансових установ (банків, страхових компаній, недержавних пенсійних фондів, інвестиційних фірм тощо). Наведені процеси спонукали органи нагляду за фінансовими ринками вжити відповідних заходів пруденційного характеру на рівні фінансових об'єднань, а саме: в галузі визначення необхідного рівня платоспроможності та попередження надмірної концентрації ризиків, управління внутрішніми ризиками, а також забезпечення належної якості менеджменту фінансового конгломерату.

Необхідність у пруденційному нагляді за фінансовими конгломератами обумовлена приналежністю їх учасників до різних сегментів фінансового ринку, суттєвими об'ємами операцій і значними обсягами активів у володінні даних фінансових об'єднань, які станом на кінець 2010 р. у ЄС становили більше 25 трлн. євро (для порівняння: частка активів банківського ринку ЄС складає приблизно 42 трлн. євро та активів страхового ринку – 10 трлн євро) [278].

Законодавство ЄС у частині регулювання фінансових конгломератів, а також сукупність відповідних нормативів *Basel III* встановлюють базові принципи по відношенню до фінансових конгломератів щодо: забезпечення необхідного розміру капіталу; розрахунку обсягу маржі платоспроможності, перешкоджання подвійному врахуванню капіталу учасників фінансового конгломерату. Крім того, важливим є вимога щодо наявності лише одного основного органу нагляду і регулювання за діяльністю таких фінансових об'єднань (так званого «координуючого органу»), на противагу декільком національним органам, які функціонують на основі секторального підходу.

Зазначений орган має виконувати функцію додаткового нагляду за діяльністю фінансових конгломератів, а саме: (а) здійснювати моніторинг за операціями всередині такого фінансового об'єднання; (б) перевіряти адекватність обсягів здійснюваних операцій наявному капіталу; (в) проводити моніторинг випадків концентрації ризиків на рівні фінансового конгломерату.

На сьогодні основний перелік нормативів в галузі платоспроможності



фінансових конгломератів регулюється Директивою Європейського Парламенту та Ради ЄС 2011/89/ЄС [196]. Директива встановлює додаткові нормативи забезпечення платоспроможності, а також підтримки достатнього рівня фінансової безпеки учасників фінансового конгломерату: (1) вимога до розміру власного капіталу; (2) додаткові вимоги до обсягу власного капіталу; (3) специфічні правила щодо процедур внутрішнього контролю і системи ризик-менеджменту; (4) виконання спеціальних нормативів звітування щодо внутрішніх операцій фінансового конгломерату, а також концентрації ризику. Розглянемо ці вимоги детальніше.

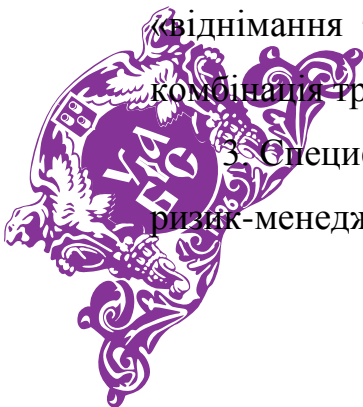
1. Основна вимога до розміру власного капіталу фінансового конгломерату полягає в тому, що обсяг власних коштів має щонайменш відповідати нормативам, встановлених до розміру власного капіталу та додаткового його обсягу для фінансових об'єднань.

2. Додаткові вимоги до розміру власного капіталу:

- ❖ дефіцит маржі платоспроможності будь-якого з учасників фінансового конгломерату має прийматись із знаком мінус до розрахунку його загальної маржі платоспроможності;
- ❖ заборона на багаторазове використання складових елементів, необхідних для обчислення суми власного капіталу;
- ❖ вимоги до розрахунку платоспроможності для кожного представника фінансового ринку, що є учасником фінансового конгломерату, мають відповідати секторальним нормативам.

Фінансовий конгломерат також наділений правом самостійно обрати один із чотирьох методів обчислення додаткового розміру власного капіталу (табл. 3-14): 1) метод «консолідації бухгалтерських рахунків»; 2) метод «віднімання та додавання»; 3) метод «балансової вартості/віднімання»; 4) комбінація трьох попередніх методів.

3. Специфічні правила щодо процедур внутрішнього контролю і системи ризик-менеджменту.



Порівняння методів обчислення додаткового розміру власного капіталу фінансових конгломератів [196]

Назва методу	Коротка характеристика методу	Переваги/недоліки методу
1). Метод «консолідації бухгалтерських рахунків»	Розрахунок додаткового рівня власного капіталу здійснюється на основі консолідованих рахунків як різниця між: <ul style="list-style-type: none"> • власним капіталом, розрахованим на консолідованій базі фінансового об'єднання (складові елементи для розрахунку для кожного учасника мають відповідати секторальним вимогам); • і сумою маржі платоспроможності обчисленою окремо для кожного з представників різних сегментів фінансового ринку. Отримана сума повинна мати позитивне значення.	Перевага методу – нескладність обчислення. Недоліком виступає можливість повторного використання одних і тих самих елементів, які включаються до формули маржі платоспроможності певної фінансової ринку та додаткового обсягу власного капіталу, викривляючи тим самим об'єктивність розрахунків.
2). Метод «віднімання та додавання»	Розрахунок додаткового рівня власного капіталу проводиться на базі бухгалтерських рахунків кожного з учасників фінансового конгломерату як різниця між: <ul style="list-style-type: none"> • сумою власних коштів кожного з учасників; • і сумою маржі платоспроможності кожного з учасників групи і балансової вартості їхніх активів в балансі інших суб'єктів господарювання, що належать до даного фінансового об'єднання. Отримана сума повинна мати позитивне значення.	Простота використання методу на практиці, можливість отримання об'єктивних даних для подальшого аналізу.
3). Метод «балансової вартості / віднімання»	Розрахунок додаткового рівня власного капіталу проводиться на базі бухгалтерських рахунків кожного з учасників фінансового конгломерату як різниця між: <ul style="list-style-type: none"> • сумою власних коштів материнської компанії; • суми маржі платоспроможності материнської компанії і найвищих значень балансової вартості його активів в балансі дочірніх підприємств даного фінансового конгломерату, а також суми маржі платоспроможності останніх. Отримана сума повинна мати позитивне значення.	Розмежування обсягів додаткового власного капіталу на рівні материнського підприємства і дочірніх компаній полегшує аналіз їхнього фінансового стану. Відсутність меж розподілу між найвищими і іншими значеннями балансової вартості активів материнського підприємства може ускладнювати застосування методу.
4). Комбінація трьох попередніх методів	Порядок і особливості його застосування може визначитись уповноваженим органом нагляду за фінансовими ринками країни-члену ЄС.	–

Внутрішній контроль на рівні фінансового конгломерату включає до себе:

- відповідні механізми в галузі забезпечення достатності власних коштів, необхідних для виявлення і оцінювання всієї сукупності ризиків;
- надійні процедури бухгалтерського обліку та звітності з метою



ідентифікації, оцінювання, здійснення моніторингу і контролю внутрішніх операцій і концентрації ризику.

Системи ризик-менеджменту фінансового конгломерату мають відповідати наступним вимогам:

- наявність економічно обґрунтованої системи управління та контролю внутрішніх операцій, яка підлягає затвердженню, а також періодичному перегляду з боку відповідних органів управління фінансовим конгломератом із врахуванням всіх можливих ризиків;

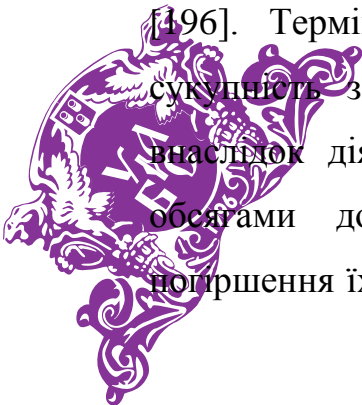
- забезпечення впровадження в загальний бізнес-план або стратегію діяльності об'єднання вимог щодо достатності капіталу з метою передбачення впливу його бізнес-стратегії на ризиковий профіль і дотримання нормативів, що встановлюються до власних коштів фінансового конгломерату;

- запровадження відповідних бізнес-процесів, що забезпечують діяльність систем моніторингу ризиків разом з їхньою повною інтеграцією в функціонування всього фінансового об'єднання.

4. Виконання спеціальних нормативів звітування щодо внутрішніх операцій фінансового конгломерату, а також концентрації ризику, які встановлюються в кожному окремому випадку, враховуючи специфіку організаційної структури управління фінансовим об'єднанням, системи його ризик-менеджменту.

Відповідно законодавства ЄС під внутрішніми операціями слід розуміти всі операції, згідно яких учасники фінансового конгломерату здійснюють прямий чи опосередкований вплив один на одного або на іншу фізичну чи юридичну особу, пов'язаних договірними чи платіжними зобов'язаннями

[196]. Термін «концентрація ризику» визначається, в свою чергу, як сукупність загроз понесення втрат фінансових ресурсів, що виникають внаслідок діяльності учасників фінансового конгломерату, які за своїми обсягами достатньо значні для зменшення платоспроможності або погіршення їхнього фінансового стану. При цьому зазначені загрози можуть



виникати внаслідок дії кредитних, інвестиційних, страхових, ринкових та інших ризиків або їхньої сукупності.

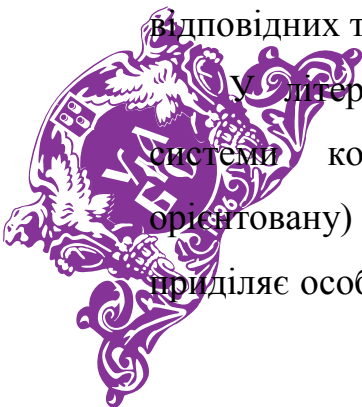
З метою визначення внутрішніх видів активності, а також певної концентрації ризиків, що підлягають обов'язковому звітуванню, ОРРФП після проведення консультацій з представниками фінансового конгломерату, встановлює відповідні критерії (обмеження) на основі регламентованого рівня власних коштів та/або резервного капіталу.

Слід також зауважити, що під час дослідження внутрішніх операцій, ОРРФП здійснює моніторинг ймовірності розповсюдження існуючих ризиків на учасників фінансового конгломерату, ризику конфліктів інтересів, обсягу або рівня відповідних загроз, а також слідкує за тим, щоб виконувались всі вимоги, які відносяться до того чи іншого сегмента фінансового ринку.

Важливим питанням при повній ІСКБ і утворенні фінансових конгломератів є побудова системи корпоративного управління. Так, згідно до результатів спільного дослідження Міжнародної асоціації наглядових органів за страховим ринком і ОЕСР, розповсюдженою причиною неплатоспроможності і банкрутства фінансових об'єднань разом з неефективністю внутрішнього контролю і ризик-менеджменту визнано невідповідність системи корпоративного управління ринкових реаліям [284].

Корпоративне управління почало привертати увагу, починаючи з середини 1980-х років. Початковий імпульс було надано англо-американськими кодексами належного корпоративного управління, таких як Кодекс *Cadbury* (1992 р.) [284] у Великій Британії, Принципи та рекомендації Інституту американського законодавства (1984 р.) [321], а також Комісії *Treadway* (1987 р.) у США [284]. Зазначені здобутки сприяли розвитку відповідних тенденцій в інших країнах світу.

У літературі з корпоративного управління виділяють дві основні системи корпоративного управління: англо-американську (ринково-орієнтовану) і німецьку/європейську (мережеву) системи. Перша з них приділяє особливе значення вільним ринковим відносинам, за яких компанія



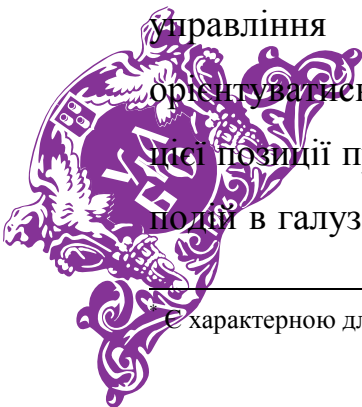
є, в першу чергу, інструментом максимізації акціонерної вартості. Рада директорів має однорівневу структуру, поєднуючи в собі виконавчих і невиконавчих директорів. У німецькій системі* організаційна побудова компанії характеризується більшою концентрованою управління, а важливість взаємозв'язків між мажоритарними акціонерами пояснює віднесення даної моделі до мережевої.

У країнах ЄС, незважаючи на переважаючі тенденції до уніфікації системи корпоративного управління, сукупність національних особливостей у даній сфері роблять ЄС територією з широким різноманіттям моделей корпоративного управління фінансових установ. Кожна країна-член ЄС має певні традиції і історію корпоративного управління. В результаті різняться форми структур власності активів (банки, страхові компанії, пенсійні фонди із довгостроковими стратегіями або фонди прямих інвестицій і хедж-фонди націлені на короткострокову перспективу інвестування), способи побудови вищого органу управління фінансових конгломератів, характер взаємозв'язків між акціонерами (див. Додаток Д).

Результати дослідження засвідчили, що останніми роками спостерігається тенденція до розширення прав акціонерів фінансових конгломератів, більшого ступеня незалежності невиконавчих директорів в раді директорів, створення комітетів виконавчого органу. Разом з тим, система корпоративного управління фінансових конгломератів у Центральній і Східній Європі характеризується незавершеністю, що стримує розвиток інтеграції між фінансовими установами, підвищення довіри до них з боку споживачів фінансових послуг.

З метою досягнення ефективності розробки стандартів корпоративного управління фінансових конгломератів необхідно, в першу чергу, орієнтуватись на країни походження капіталу ключових його власників. З цієї позиції проведений аналіз дозволяє виділити декілька варіантів розвитку подій в галузі становлення корпоративного управління в контексті інтеграції

* є характерною для країн континентальної Європи, наприклад, для Німеччини і Нідерландів



банків і страхових компаній в країнах Центральної і Східної Європи:

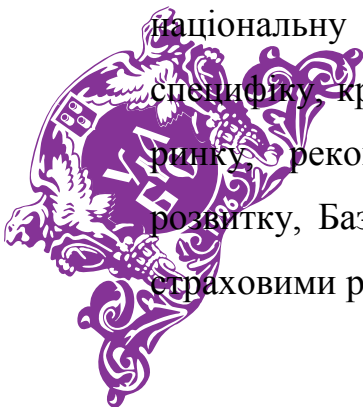
1. У короткостроковій перспективі зарубіжні акціонери слідують принципам корпоративного управління у приймаючій країні (регіон Центральної і Східної Європи); їхній вплив не матиме значного ефекту на підвищення ефективності системи корпоративного управління фінансових конгломератів.

Важливим чинником в даному аспекті також виступає представлення національних банків і СК на фондових ринках Європейського Союзу. Варто пам'ятати, що основною причиною проходження листингу на іноземних біржах розвинутих країн світу є прагнення до збільшення акціонерної вартості компанії шляхом розміщення акцій і полегшення доступу до них іноземних інвесторів. Це, в свою чергу, позначається на системі фінансової звітності, розкритті інформації і корпоративному управлінні фінансового конгломерату в цілому, оскільки від останнього вимагається дотримання правил, встановлених регулятивними актами приймаючої країни.

2. Фінансові конгломерати регіону Центральної і Східної Європи, акції яких знаходяться у листингу на організованому ринку ЄС, будуть здійснювати адаптацію до європейської моделі корпоративного управління.

Значну роль у адаптації до такої моделі корпоративного управління відіграють топ-менеджери СК і банків, головні компанії яких знаходяться у межах Європейського Співтовариства. На початковому етапі основний вплив на корпоративне управління здійснює відповідна національна модель материнської компанії, а в довгостроковій перспективі – єдині принципи корпоративного управління ЄС.

3. У кожній країні Центральної і Східної Європи розроблено власну національну модель корпоративного управління, яка враховує національну специфіку, кращу практику держав із високим рівнем розвитку фінансового ринку, рекомендації ЄС, Організації економічного співробітництва і розвитку, Базельського комітету, Міжнародної асоціації органів нагляду за страховими ринками.



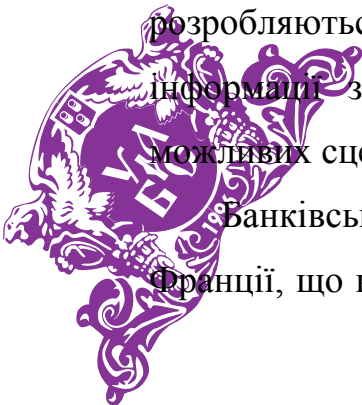
Таким чином, фінансові конгломерати є характерною формою реалізації інтеграційних процесів при повній інтеграції СК з банком, і являють собою фінансове об'єднання, очолюване фінансовою установою, принаймні один із суб'єктів якого належить до страхового ринку і принаймні один – до банківського ринку. Комбінація страхової і банківської діяльності в одній організації дає можливість для прояву і реалізації ризиків інтеграції, що потребує формування підґрунтя для реалізації регулювання і нагляду за такими фінансовими об'єднаннями на основі розробки додаткових нормативів їхньої платоспроможності. Крім того, функціонування фінансових конгломератів має будуватись на принципах корпоративного управління в залежності від країни походження капіталу його основних власників.

Висновки до розділу 3

В результаті дослідження виявлено наступні класифікаційні ознаки форм ІСКБ: (1) структура управління; (2) спосіб виходу на ринок; (3) ступінь інтеграції фінансових послуг; (4) стадія розвитку інтеграції; (5) ступінь інтеграції процесу дистрибуції фінансових послуг; (6) структурна модель фінансового альянсу.

Видами фінансових послуг в контексті ІСКБ є: стандартні послуги (орієнтовані на масовість їхнього продажу на основі поєднання стандартизованих послуг особистого страхування і кредитних/депозитних послуг), комплексні послуги (набір послуг СК і банків, що користуються найбільшим попитом у споживачів на основі поєднання страхування життя і кредиту) та інтегровані фінансові послуги (складні фінансові послуги, що розробляються в результаті збору, обробки і зберігання значного масиву інформації за кожним клієнтом, довгострокового планування зв'язків і можливих сценаріїв взаємодії зі споживачами).

Банківське страхування має витоки зі сфери страхування життя у Франції, що набула розповсюдження у країнах Південної Європи, Австралії,



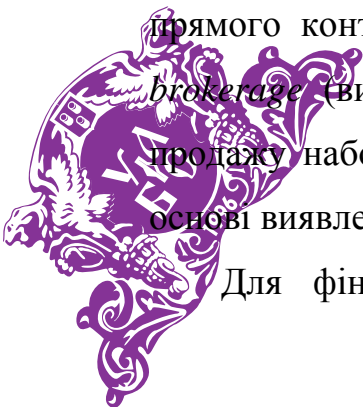
Бразилії, Малайзії і Туреччині. Разом з тим, лідерами банківського страхування в галузі ризикового страхування слід вважати країни Південної Європи, Бразилію, Малайзію, Мексику і Чилі.

У зв'язку із відсутністю офіційних даних щодо ІСКБ в Україні, проаналізовано ключові показники ІСКБ в Росії. Встановлено, що банківське страхування в Росії представлено страхуванням фізичних і юридичних осіб через банки, а основними напрямками розвитку банківського страхування є: іпотечне страхування, каско і страхування цивільної відповідальності власників наземних транспортних засобів при видачі кредиту на купівлю автомобілю, страхування життя і здоров'я позичальника при споживчому кредитуванні, страхування заставного майна позичальників-юридичних осіб, страхування банківських ризиків.

В ході аналізу виділено чинники впливу на розвиток банківського страхування: зовнішні (законодавчі і податкові норми, рівень розвитку банківського і страхового ринків, вагомість альтернативних каналів дистрибуції на фінансовому ринку, світові тенденції ІСКБ) і внутрішні (організаційна структура управління, внутрішні інформаційні технології і мережі, ступінь ускладненості фінансових продуктів, канали дистрибуції фінансових продуктів).

Каналами розповсюдження продуктів банківського страхування в світі є: банківський канал (через філії банків), агентський канал (із залученням страхових агентів СК), спеціалізований канал продажу (страхові брокери, зовнішні страхові агенти, створення власних страхових агентств), консультативний канал (через фінансових консультантів), *Internet* (технології *Internet*-банкінгу і *Internet*-продажу), прямий канал (без встановлення прямого контакту між споживачем та продавцем фінансової послуги), *E-brokerage* (використання банком засобів електронного посередництва для продажу набору страхових продуктів декількох СК), пошуковий канал (на основі виявлення кола потенційних споживачів).

Для фінансового конгломерату як форми реалізації інтеграційних

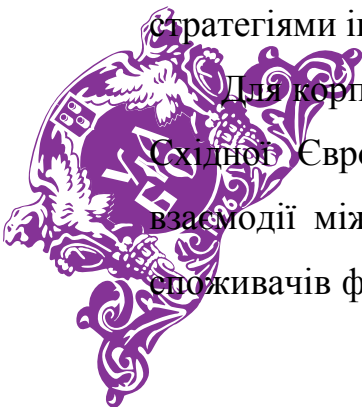


процесів СК з банками в країнах ЄС і США характерним є: використання декількох зареєстрованих юридичних осіб і холдингових об'єднань для утворення фінансових конгломератів (з метою використання ефекту масштабу); домінування банку у складі конгломерату (з метою підвищення прибутковості діяльності і розширення бази для розрахунку власного капіталу); прагнення до надання унікальних послуг із переважними характеристиками материнської компанії (завдяки задоволенню індивідуальних потреб різних груп споживачів); вектор від надання традиційних банківських, страхових та інших фінансових послуг до фокусування на окремих групах клієнтів (фізичні особи, малий і середній бізнес, великі компанії, VIP клієнти).

Комбінація страхової і банківської діяльності в одній організації створює нові виклики для ОРРФП. Необхідність у пруденційному нагляді за фінансовими конгломератами обумовлена приналежністю їх учасників до різних сегментів фінансового ринку, суттєвими об'ємами операцій і значними обсягами активів у володінні даних фінансових об'єднань. Ефективний нагляд за фінансовими конгломератами досягається при організації ОРРФП за консолідованим принципом. Державна політика у цій сфері має носити послідовний характер з метою уникнення подвійного врахування нормативів платоспроможності і недопущення передання операцій із високим ступенем ризику від банку до СК або навпаки.

У контексті корпоративного управління фінансових конгломератів, кожна країна має свої певні традиції та історію корпоративного управління, в результаті чого різняться форми структур власності активів фінансових установ (банки, страхові компанії, пенсійні фонди із довгостроковими стратегіями інвестування) і способи побудови органів управління.

Для корпоративного управління фінансових конгломератів Центральної і Східної Європи характерна її незавершеність, що стримує розширення взаємодії між фінансовими установами, підвищення довіри до них з боку споживачів фінансових послуг. В деяких країнах даного регіону відбувається



конвергенція із моделями корпоративного управління в країнах-членах ЄС оскільки право власності на активи фінансових установ, в переважній більшості, належить останнім. Проте, нав'язування міжнародних принципів корпоративного управління без орієнтації на національну специфіку є неприйнятним для країн, що знаходяться на етапі розвитку фінансового ринку. Тому, з метою досягнення ефективності розробки стандартів корпоративного управління фінансових конгломератів необхідно орієнтуватись на походження капіталу його власників.

Основні результати розділу опубліковані в наукових працях: [66, 70, 75, 76, 77, 86, 91, 94].

State Higher Educational Institution
“UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE”

Державний вищий навчальний заклад
“УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”



РОЗДІЛ 4 РИЗИКИ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З БАНКАМИ ТА ЇХ ПОПЕРЕДЖЕННЯ

4.1. Чинники ризиків інтеграції страхових компаній з банками з боку страхового ринку

Дослідженням виявлено, що інтеграція СК і банків поряд із позитивними ефектами для держави, клієнтів і акціонерів, несе в собі перелік специфічних ризиків серед яких:

❖ ризик «зараження», тобто ризик того, що проблеми від дочірньої або асоційованої компанії передадуться головній;

❖ ризик подвійного врахування капіталу, яке є надзвичайно важливим для ОРРФП, адже таке його врахування для обчислення мінімально необхідного капіталу, що встановлюється державою, призводить до викривлення стану платоспроможності фінансових установ;

❖ ризик створення непрозорої організаційної структури, що створює додаткові проблеми для органів нагляду за фінансовим ринком, ускладнюючи відповідні регулюючі процедури та оцінювання реальних небезпек, пов'язаних з діяльністю таких об'єднань;

❖ ризик конфліктів інтересів, що можуть виникати, від прийняття на себе банком – материнською компанією – значних кредитних ризиків, які негативно впливають на платоспроможність СК як дочірнього підприємства. Для подолання такого роду ризиків вкрай необхідним є розробка та впровадження чіткого розподілу функцій СК і банку в процесі інтеграції, а також встановлення та наслідування розробленим етичним нормам поведінки, які мають бути закріплені в корпоративному кодексі/кодексах. Зазначений ризик може також бути результатом розробки або вибору кращої послуги для клієнтів банку та СК, що можуть неоднозначно оцінюватись з боку споживачів;

❖ ризик зниження якості надаваних послуг, що може виникнути в результаті недостатньої контрольованості деяких сфер діяльності



фінансового об'єднання. Бізнес-процес розробки або надання фінансової послуги є надзвичайно чутливим до його складових. Асортимент фінансових послуг, що може бути розроблений та запропонований клієнтові, не є необмеженим. Так, гранична межа страхового портфелю визначається не споживачем страхових послуг, а саме операційними та професійними можливостями СК.

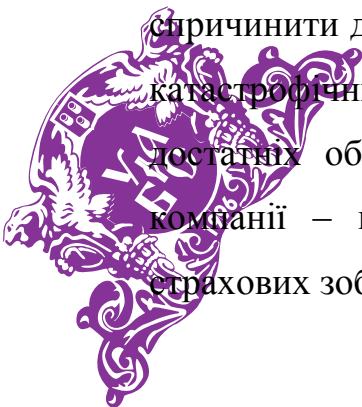
Зазначені вище ризики у переважній більшості притаманні середньому рівню інтеграції і повній інтеграції СК з банком і виникають в основному з боку банку. Поряд з цим, зі сторони СК існує ціла низка специфічних ризиків інтеграції СК з банком, яким майже не приділяється уваги з боку науковців і практиків. Ігнорування таких ризиків негативно впливає на кінцевий результат інтеграції зазначених фінансових установ. Виходячи з цього і по результатах проведеного аналізу, зупинимось детальніше на чинниках ризиків інтеграції з боку страхового ринку.

В табл. 4.1 наведено результати аналізу ймовірного впливу чинників ризиків інтеграції СК з банком з боку страхового ринку, а також шляхи нейтралізації відповідних ризиків.

1. Страхування стихійних явищ навколишнього середовища, техногенних катастроф, антропогенного впливу тощо.

Катастрофічні страхові випадки виникають в результаті або великої кількості страхових вимог унаслідок однієї події стихійного характеру (наприклад, масові збитки у майновому страхуванні через шкоду, заподіяну ураганом), або декількох страхових випадків зі значними втратами (наприклад, знищення невеликого будинку через пожежу).

При цьому значний негативний вплив на інтеграцію СК з банком може спричинити дія сукупності різноманітних чинників: (а) несподіване настання катастрофічних явищ, які не перестраховані або під які не сформовано достатніх обсягів страхових резервів; (б) банкрутство перестраховальної компанії – партнера; (в) недостатність грошових коштів для покриття страхових зобов'язань через їхню масовість або великий розмір.



Ймовірний вплив чинників ризиків інтеграції СК з банком з боку страхового ринку (складено автором)

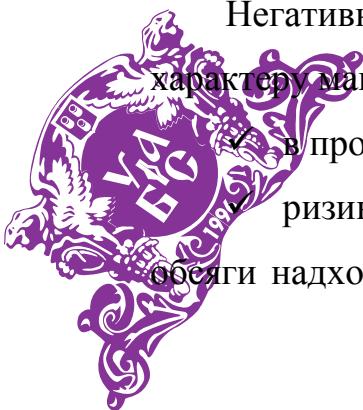
Чинник ризику інтеграції	Ймовірний вплив на інтеграцію СК з банком		Шляхи попередження/нейтралізації ризику
	Угода про дистрибуцію	Спільна діяльність/ Повна інтеграція	
1. Страхування стихійних явищ, техногенних катастроф	Масштабність збитків у наслідок катастрофічного явища може призвести до неплатоспроможності СК і його втрати для банку як партнера по бізнесу	Масштабність збитків у наслідок катастрофічного явища може призвести до неплатоспроможності СК, що негативно вплине на бренд об'єднання, довіру клієнтів до нього	Застосування новітніх інформаційних технологій для прогнозування наслідків катастроф, вибір надійного перестрахової компанії-партнера, диверсифікація страхового портфеля
2. Стратегія швидкого зростання СК	Ціновий демпінг призводить до зменшення страхових резервів, розміщених у банку; швидке розширення страхової діяльності збільшує навантаження на інформаційну базу даних банку	Приховані фінансові втрати у період кризи або масштабних страхових випадків є причиною неплатоспроможності СК. Негативно відзначається на прибутковості діяльності фінансової групи і ринковій вартості	Ведення обґрунтованої тарифної політики, формування достатніх обсягів страхових резервів, диверсифікація джерел розміщення страхових резервів
3. Делегування управлінських повноважень СК та аутсорсинг	Зменшення контролю за бізнес-процесами, що передаються на аутсорсинг, утворює підґрунтя для конфліктів інтересів між банком і СК в частині обсягів комісійної винагороди банку	Делегування управлінських повноважень в межах фінансового об'єднання може вносити незгодженість у функціонування єдиної системи управління фінансових установ	Ретельне складання контракту про співпрацю із компанією з аутсорсингу, моніторинг ефективності взаємодії із такими установами
4. Перестрахування	Відмова або неспроможність перестрахової компанії у компенсації страхових виплат може призвести до неплатоспроможності СК і його втрати як партнера по бізнесу для банку	Відмова або неспроможність перестрахової компанії у компенсації страхових виплат може призвести до неплатоспроможності і банкрутства СК, що негативно вплине на бренд об'єднання, довіру клієнтів	Вибір надійних перестрахових компаній-партнерів, дотримання оптимальних обсягів перестраховувальних операцій
5. Непередбачувані події	Масштабність страхових збитків може стати причиною банкрутства СК і дезінтеграції з банком	Масштабність страхових збитків у поєднанні із неможливістю їхньою локалізації в межах СК ймовірно призведе до проблем з ліквідністю фінансового об'єднання	Формування обсягів страхових резервів, адекватних прийнятим зобов'язанням, вибір надійних перестрахових компаній-партнерів



6. Недостатність сформованих обсягів страхових резервів	Неадекватність розмірів страхових резервів викривлює реальну прибутковість СК, тим самим знижуючи його привабливість як партнера для співпраці з банком.	Викривлення реальних результатів діяльності СК. Ймовірні операційні збитки негативно позначаються на ринковій вартості СК/фінансового об'єднання.	Моніторинг змін у зовнішньому середовищі, врахування циклічності цін на страхові послуги в політиці формування страхових резервів, орієнтація на андеррайтинговий період при плануванні страхової діяльності
7. Страхове шахрайство	Велика частка компенсованих страхових виплат, що припадає на страхове шахрайство, негативно характеризує систему фінансової безпеки і власне – надійність СК як партнера по бізнесу для банку	Негативний вплив на ринкову вартість об'єднання, зменшення довіри з боку споживачів	Взаємодія або інтеграція служб безпеки страхової компанії і банку, налагодження дієвого інформаційно-аналітичного забезпечення протидії страховому шахрайству
8. Неєфективна інвестиційна політика	Неможливість доступу до коштів страхових резервів внаслідок форс-мажорних обставин і неможливість виплати страхового відшкодування призводить до дезінтеграції з банком	Втрата вартості активів через зовнішні кризові явища може негативно вплинути на платоспроможність компанії і призвести до її банкрутства	Диверсифікація напрямів інвестування коштів страхових резервів, дотримання оптимальності співвідношення між доходністю та ризикованістю інвестиційної діяльності
9. Заниження страхових тарифів	Відсутність диверсифікації страхового портфеля при поєднанні з іншими чинниками призводить до банкрутства і дезінтеграції з банком	Висока ймовірність зменшення розміру капіталу СК і фінансового об'єднання у довгостроковому періоді, проблеми з платоспроможністю	Диверсифікація страхового портфеля, обґрунтована тарифна політика, систематичний аналіз страхового портфеля
10. Помилки у фінансовій звітності СК	Викривлення справжніх результатів діяльності, можливі проблеми з платоспроможністю СК в довгостроковому періоді, дезінтеграція з банком	Викривлення справжніх результатів діяльності, можливі проблеми з платоспроможністю фінансового об'єднання в довгостроковому періоді, ймовірні санкції з боку наглядового органу	Ретельний відбір аудиторської фірми за критеріями її професіоналізму і знання специфіки страхового бізнесу, стратегічних альянсів СК з банками, інтеграції фінансових послуг

Негативні наслідки для інтеграції через вплив ризиків катастрофічного характеру мають майже стовідсоткову ймовірність настання, якщо:

- ✓ в процесі андеррайтингу допущено помилки в оцінці ризику;
- ✓ ризик виявлено, але менеджмент компанії, прагнучи підвищити обсяги надходження страхових премій, все одно вирішує прийняти його на



страхування.

- ✓ подія є взагалі непередбачуваною.

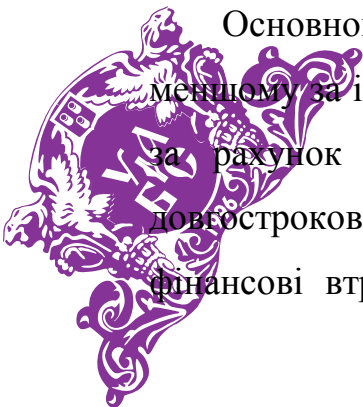
Землетруси, виверження вулканів, шторми, повені, шквали вітру і урагани є найбільш розповсюдженими прикладами катастроф природного характеру, від яких потерпають не тільки населення, підприємства і економіка країни, але й велика кількість СК. Останні 15 років завдяки розвитку новітніх інформаційних технологій, в тому числі комп'ютерного моделювання, передбачення природних катастроф і ймовірна оцінка їхніх фінансових наслідків стало можливим для більшості СК. При цьому, перестрахові компанії, розуміючи їхню схильність до впливу катастрофічних ризиків, також створюють і впроваджують новітні досягнення інформаційних технологій в даній сфері.

Деякі моделі дозволяють страховим компаніям обробити величезний масив даних, накласти їх на карту і показати концентрацію певних катастрофічних ризиків у різних регіонах. Інші програми надають змогу через базу даних минулих катастроф, провести оцінювання ймовірних збитків такого характеру, включаючи детальний аналіз впливу ризиків на весь страховий портфель і на окремі види страхування.

2. Стратегія швидкого зростання СК.

Стратегія швидкого зростання і завоювання нових сегментів ринку фінансових послуг може носити в собі підґрунтя для неплатоспроможності СК, що негативно відображається на її інтеграції з банком. Найбільш простим способом збільшення масштабів діяльності є зниження тарифних ставок. Таким чином, зазначений чинник тісно пов'язаний із іншим – ціновим демпінгом.

Основною проблемою встановлення ціни на страхові послуги на рівні, меншому за інших учасників ринку, є ймовірність понесення значних витрат за рахунок недостатності обсягів страхових резервів. При цьому, в довгострокових видах страхування обсяг страхових зобов'язань і можливі фінансові втрати можуть мати прихований характер протягом тривалого



періоду часу.

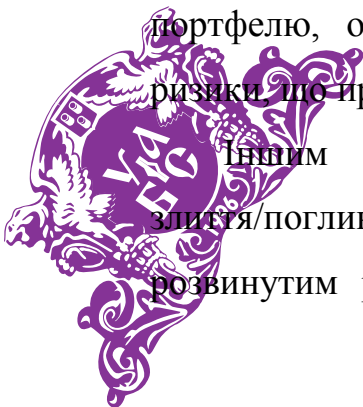
З іншого боку, стратегія швидкого зростання може бути ефективним бізнес-рішенням. Наприклад, страхова компанія знайшла певну нішу на страховому ринку, налагодила розробку і дистрибуцію страхових продуктів таким чином, що дозволяє їй утримувати достатньо низькі тарифи і масово їх реалізовувати завдяки взаємозв'язкам із банками.

Окрім фінансових збитків, існують деякі проблеми іншого характеру. Наприклад, матеріально-технічне забезпечення СК/банку може виявитись непристосованим до нових обсягів діяльності. Виникнуть також труднощі із IT-системами, що не призначені для обробки великого масиву даних, а також із чисельністю спеціалістів компанії з урегулювання збитків. Тобто йдеться саме про бізнес-процес врегулювання страхових зобов'язань, оскільки розширення агентської мережі, створення регіональних представництв, що передбачає підвищення кількості спеціалістів із продажу страхових продуктів, зазвичай відображається у стратегічному плані стрімкого росту.

Таким чином, стратегія швидкого зростання може означати велику за обсягами неприбуткову діяльність, недостатньо розвинену систему інформаційно-аналітичного забезпечення обсягів наявних страхових резервів. В найбільш складних випадках, за сукупної дії наведених чинників, зазначена бізнес-стратегія призводить до банкрутства СК.

Слід також враховувати той факт, що у страховій практиці не всі види страхування є збитковими. Однак, за недостатньої комплексності впровадженої стратегії, що охоплює лише окремі бізнес-процеси страхової компанії, грошові потоки від цих джерел надходження страхових премій не перевищать страхові зобов'язання по збитковій частині страхового портфелю, оскільки активи зростають набагато меншими темпами ніж ризики, що приймаються на страхування.

Іншим способом розширення діяльності СК є операції злиття/поглинання або купівлі нового бізнесу. При цьому, у країнах із розвинутим ринком страхових послуг зазначена альтернативна стратегія



розвитку зазвичай вважається оптимальною за умови підвищення кількості співробітників або інфраструктурних змін всередині компанії для збільшення обсягів страхових платежів, хоча і несе в собі певні ризики без проведення попереднього аналізу переваг і недоліків такої угоди.

3. Делегування управлінських повноважень СК та аутсорсинг.

Діяльність будь-якої СК включає в себе такі бізнес-процеси: розробка страхових продуктів, андеррайтинг, супроводження договорів страхування, врегулювання збитків, перестраховування тощо. В основному повноваження щодо виконання зазначених бізнес-процесів покладається на персонал страхової компанії. Проте, на сьогодні на страховому ринку представлені багаточисельні спеціалізовані установи, які можуть виконувати деякі із цих функцій, тобто існують широкі можливості для аутсорсинга. В деякій мірі такий спосіб ведення бізнесу і побудови бізнес-процесів є досить привабливим для СК, адже остання може функціонувати за базової чисельності співробітників, максимально знижуючи тим самим адміністративні витрати і, в певній частині, витрати на ведення справи в цілому (тобто, в тому числі, ліквідаційні й аквізиційні витрати).

Втім, існує сукупність імовірних ризиків з боку аутсорсингової / асистантської компанії, що можуть негативно позначитись на інтеграції страхової компанії і банку, серед яких, як показує проведений аналіз, є:

- недостатній професіоналізм персоналу аутсорсингової компанії;
- нестача фінансових ресурсів для забезпечення достатнього рівня обслуговування СК і його клієнтів;
- імовірність конфліктів інтересів із страховою організацією;
- можливість фінансових махінацій і страхового шахрайства;
- неспроможність систем інформаційно-аналітичного забезпечення аутсорсингової компанії надавати необхідні СК дані для моніторингу взаємодії.

Авжеж, наведені ризики можуть мати місце і в самій страховій організації, якщо вона самостійно забезпечує повне виконання власних



бізнес-процесів. У той же час, передання деяких функцій аутсорсинговій компанії означає, що вони (функції) в певній мірі відділяються від первинної організації і тому можливості щодо здійснення належного моніторингу зменшуються.

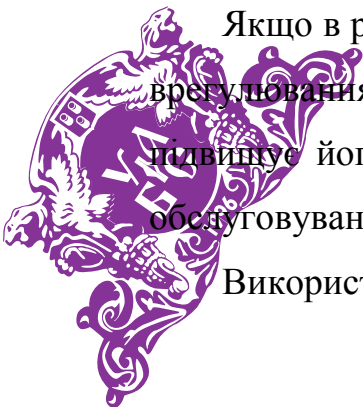
Для зниження ймовірності настання зазначених ризиків необхідно ретельно підходити до побудови взаємозв'язків із подібними компаніями-партнерами, обов'язково проводити регулярний аналіз ефективності від такого співробітництва, можливо, навіть, за допомогою власного департаменту управління трудовими ресурсами здійснювати перевірку тих спеціалістів, які будуть виконувати певні функції для СК. Також надзвичайно важливою є робота юридичного департаменту СК при укладенні договору з асистантською компанією: необхідно врахувати всі деталі контракту, в тому числі вид оплати праці, обрати кращі умови взаємодії для СК.

Припустимо, що послуги компанії з врегулювання збитків оплачуються фіксованими авансованими платежами. Така ситуація викликає цілу низку проблем для прямого СК:

- ❖ невідність однакової оплати комісійної винагороди за врегулювання звичайної страхової вимоги та складної справи, виплати за якою розтягуються на декілька років;
- ❖ відсутність стимулів для асистантської компанії у мінімізації витрат на врегулювання страхових випадків;
- ❖ наявність спонукальних мотивів для зменшення часу врегулювання збитку в розрахунку на один страховий випадок, що не завжди позитивно впливає на якість надаваних послуг і ретельність проведення страхової експертизи.

Якщо в результаті зазначених подій первинний СК приймає рішення про врегулювання певної категорії страхових випадків самостійно, то це підвищує його витрати на ведення справи за рахунок подвійних затрат на обслуговування страхових зобов'язань.

Використання СК послуг сторонніх компаній для виконання певних



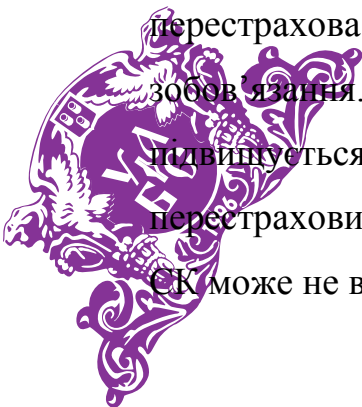
функцій є широко розповсюдженою практикою в країнах із високим рівнем розвитку ринку страхових послуг. Однак, для досягнення максимальної ефективності від співпраці із аутсорсинговими компаніями, необхідно ретельно підходити до встановлення лімітів по надаваних операціях чи функціях, типу і обсягах прийнятих на страхування ризиків. Якщо ці позиції не зазначені в договорі із сторонньою організацією, остання матиме всі можливості для прийняття значної кількості збиткових ризиків. Виплата комісійної винагороди як відсотку від обсягів надходження страхових премій стимулюватиме аутсорсингову компанію укладати більшу кількість договорів страхування, а процес ризик-менеджменту при цьому матиме низьку якість через високий середній рівень збитковості страхової суми і недостатню диверсифікованість страхового портфеля.

Ймовірність настання ризиків підвищується у випадку непрофесіоналізму і недобросовісності спеціаліста страхової компанії, який приймає рішення щодо вибору відповідної сторонньої організації для виконання певних бізнес-процесів. В такій ситуації виникають конфлікти інтересів, а також існує висока ймовірність шахрайства.

4. Перестраховання

Страхова компанія функціонує, приймаючи ризики на страхування і передаючи деякі з них на відповідальність перестраховувальних організацій. Зазначений механізм діє ефективно, якщо на страховому ринку склалась достатньо невисока ціна на перестраховувальні послуги. Це дає змогу СК залишати невелику кількість кожного з виду ризиків у власному страховому портфелі без потенційних великих збитків.

Проте, наведена стратегія зазнає невдачі, якщо за будь-яких причин перестрахова компанія втрачає можливість фінансувати належні їм страхові зобов'язання. Одночасно з цим заборгованість страхової компанії підвищується, і враховуючи, що певна частина страхових премій передається перестраховим компаніям як частина їхнього доходу, фінансових ресурсів СК може не вистачити для погашення всіх страхових зобов'язань.



Аналіз показує основні ймовірні причини невиконання перестраховальними компаніями покладених на себе зобов'язань:

- неплатоспроможність перестрахової компанії;
- відмова у виплаті унаслідок прийняття СК ризиків, що не були обумовлені угодою із перестраховою компанією або унаслідок нерозкриття інформації стосовно певної частини страхового портфелю СК;
- невиконання умов угоди ретроцесіонаріями*.

Остання подія має високу ймовірність настання, якщо СК співпрацює із перестраховою компанією, що належать до країн із низьким ступенем контролю за останніми з боку органів нагляду за фінансовими ринками. Таким чином, імовірність повернення грошових коштів в зазначеному випадку є досить низькою. Варто зауважити, що наведені перестраховальні компанії зазвичай пропонують вигідні умови для співпраці, низькі ціни на послуги перестрашування, і є привабливими для багатьох СК.

Поряд із ризиками надмірної залежності від перестраховальників існує небезпека недостатньої передачі ризиків на перестрашування. Так, страхова компанія може залишити на власному утриманні занадто великий ризик та отримати чималі збитки через один страховий випадок.

Крім того, за катастрофічними ризиками більшість договорів перестрашування не поновлюються автоматично. Якщо страхова сума за страховим подієм виявляється вичерпаною, в зазначеному випадку СК залишається без покриття ймовірних страхових подій, що можуть статись у найближчому майбутньому або протягом року. Навіть однієї або двох значних катастрофічних подій буде достатньо, щоб СК зазнав серйозних фінансових проблем у наступні місяці до кінця дії договору перестрашування.

І якщо в результаті настання таких катастроф, СК виявить бажання збільшити суму страхового покриття або поновити угоду з перестраховою компанією, логічно, що ціна на перестраховальні послуги зросте у декілька десятків разів.

*Ретроцесіонарій – перестраховальна компанія, що приймає ризик від ретроцедента



Вплив перестраховування на інтеграцію СК з банком є подібним до наслідків стихійних лих та інших катастроф, описаних вище.

5. Непередбачувані події.

Поряд із поодинокими страховими випадками із масовими збитками, негативний вплив на інтеграцію може бути спричинений результатами декількох подій, що мають єдине джерело походження. Наприклад, ще 40 років тому азбест вважався безпечною речовиною у використанні. На сьогодні, страхові компанії регулярно виплачують мільйони доларів США постраждалим від дії зазначеної речовини. Оскільки така подія була непередбачуваною СК, а також існує значний проміжок часу між укладенням договору страхування і настанням хвороб унаслідок дії азбесту, страхових резервів на покриття відповідних страхових зобов'язань у багатьох компаній виявилось недостатньо, що і стало причиною їхнього банкрутства.

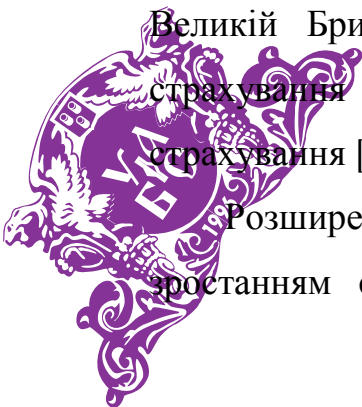
6. Недостатність сформованих страхових резервів.

З метою виконання страхових зобов'язань мають бути сформовані адекватні страхові резерви для заявлених збитків, та таких, що сталися, але про які ще не повідомлено. Якщо ж обсяги страхових резервів є завідомо заниженими, то це означає, що розмір прибутків СК збільшується.

Недостатність обсягів страхових резервів може бути наслідком дії чинників зовнішнього середовища, що знаходяться поза зоною впливу окремої СК, таких як несподівані зміни правового поля діяльності СК, підвищення середньої очікуваної тривалості життя, зміна суспільної думки, винаходи в галузі медицини, які автоматично підвищують вартість лікування.

Деякі суди навіть надавали власну інтерпретацію страхових справ і позбавляли юридичної сили деякі нормативно-правові акти. Наприклад, у Великій Британії уряд намагався «нав'язати» страховим компаніям зі страхування відповідальності відшкодування із системи соціального страхування [315, с.3].

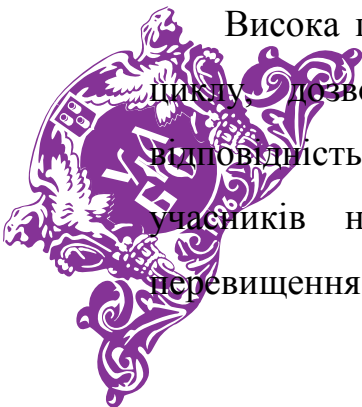
Розширення обсягів витрат у сфері медичного обслуговування разом із зростанням середньої очікуваної тривалості життя також несприятливо



впливає на розміри страхових резервів. Насправді, за договорами медичного страхування значні страхові виплати можуть виникати через багато років після закінчення дії полісу. Як вже зазначалось, підвищення страхових вимог за останнє десятиріччя спричинено винаходами у медицині, що підвищують вартість ліків і лікування взагалі, зростання очікуваної тривалості життя тощо. В результаті, темпи росту страхових відшкодувань зростають вищими темпами, ніж ВВП країн світу. Однак, СК не завжди враховують наведені чинники під час резервування страхових премій і, як наслідок, не можуть вчасно адаптуватись до змін зовнішнього середовища, що і призводить до погіршення їхнього фінансового стану і рівня фінансової безпеки.

Обсяги страхових резервів у довгостроковій перспективі змінюються під впливом циклічності цін на страхові послуги. Низхідний цикл є однією із характеристик страхового ринку у фазі спаду, що виникає у відповідності із економічними тенденціями на фінансовому ринку в цілому, коли фінансові установи функціонують на рівні беззбитковості через надмірність пропозиції фінансових послуг. Також фаза спаду є наслідком стратегічних прорахунків самих учасників страхового ринку, якщо запланований обсяг надходження страхових премій, закладений у бюджетах СК, які оперують на даному ринку, перевищує потреби у страхових послугах з боку існуючих і потенційних клієнтів СК. Отже, щонайменш одна компанія на ринку з метою виконання встановлених коротко- або довгострокових планів буде змушена знизити страхові тарифи і встановити ціни на послуги нижчі за ринкові. Для того, щоб не втратити частину ринку більшість СК будуть слідувати за даним СК, особливо, якщо зазначена страхова компанія належить до лідерів страхового ринку.

Висока прибутковість страхової діяльності, характерна для даної фази циклу, дозволяє привести значення показників платоспроможності у відповідність із нормативними, вона (прибутковість) також приваблює нових учасників на страховий ринок. Зазначена ситуація призводить до перевищення пропозиції страхових продуктів над реальним попитом на неї, а



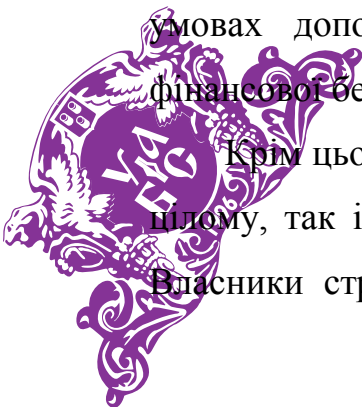
це, в свою чергу, переводить фазу циклу цін на страхові послуги у низхідну стадію.

Отже із проведеного аналізу можна зробити висновок, що дефіцитність страхових резервів і зниження ціни на страхові послуги є взаємозалежними чинниками, які мають негативний вплив, насамперед, на платоспроможність страхової компанії. З іншого боку, надлишок страхових резервів виникає при здійсненні андеррайтингу за високими цінами на страхові продукти. Але в більшості випадків існує певна закономірність, згідно якої дефіцит математичних і технічних резервів виявляється через декілька років після того, як вартість страхових послуг підвищується, а їхній надлишок спостерігається і корегується, в той час як ціни починають падати.

Первинне оцінювання страхових вимог зазвичай має недостатній ступінь вірогідності і значно відрізняється від фактичних страхових виплат, оскільки на практиці майже неможливо передбачити з достатньою точністю всі можливі загрози. Проте, СК можуть поліпшити бізнес-процеси щодо формування та корегування обсягів страхових резервів, особливо враховуючи специфіку циклічності цін на страхові послуги або такі важливі чинники, як зростання середньої очікуваної тривалості життя, витрати на медичне обслуговування, зростання рівня заробітної плати, збільшення темпів інфляції тощо.

Покращення практики резервування крім самих фінансових установ стимулюється ОРРФП за рахунок нормативних актів і бухгалтерських стандартів в частині підвищення прозорості діяльності СК. Удосконалення відкритості функціонування СК, в тому числі і в частині розмірів страхових резервів, адекватності страхових тарифів страховим ризикам, і в нинішніх умовах допомагає багатьом компаніям підтримувати достатній рівень фінансової безпеки.

Крім цього, така ситуація створює певні вигоди як для страхової галузі в цілому, так і для окремих страхувальників і власників страхової компанії. Власники страхових полісів отримують впевненість у платоспроможності

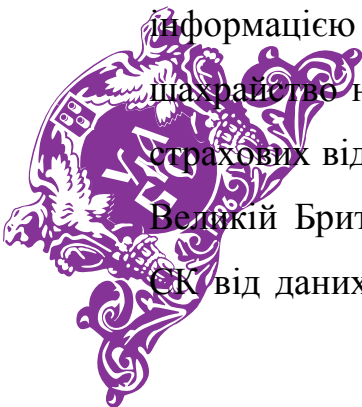


СК, відповідно зростає довіра до СК, а акціонери (власники капіталу) мають користь від того, що раціональне ціноутворення і адекватність розмірів страхових резервів прийнятим зобов'язанням краще відображає прибутковість функціонування компанії. При цьому, оптимальна методика резервування зменшує вплив циклу формування вартості страхових послуг і в середньостроковій перспективі допомагає досягти більших прибутків. Слід пам'ятати, що дефіцит страхових резервів утворює більш високий рівень прибутку в короткостроковій перспективі та призводить до його зменшення у довгостроковій.

7. Страхове шахрайство.

Страхове шахрайство зародилося разом із появою і розвитком страхової галузі, а його основним мотивом є фінансові інтереси або самої СК, або інших зацікавлених осіб (страхувальників, перестраховальних компаній, страхових посередників тощо). Махінації, направлені на отримання страхової виплати, займають значну частку в загальній сукупності щорічних страхових відшкодувань СК і можуть коштувати мільярди гривень. Типи страхового шахрайства є різноманітними і виникають в будь-якій галузі страхування.

На практиці майже неможливо обчислити точний розмір грошових потоків від страхового шахрайства. На відміну від таких злочинів як крадіжка або вбивство, махінації у сфері страхування досить важко визначити і відстежити. З цієї причини, для визначення впливу страхового шахрайства на інтеграцію страхової компанії з банком, необхідною є оцінка втрат СК від даного злочину. Так, за підрахунками Об'єднання СК проти страхового шахрайства (США), обсяги збитків СК за рахунок страхового шахрайства у 2009 р. перевищили 82 млрд. дол. США [237, с. 32]. За інформацією Інституту інформації в галузі страхування (США), страхове шахрайство нараховує приблизно 10% або 51 млрд. дол. США від розміру страхових відшкодувань в галузі майнового страхування США [279, с. 54]. У Великій Британії згідно оцінок Бюро проти страхового шахрайства втрати СК від даних махінацій у 2009 р. становили 1,2 млрд. ф. ст. [258, с.19]. За



розрахунками Страхового бюро Канади страхове шахрайство у галузі страхування від нещасних випадків щорічно коштує СК більше 500 млн. кан. дол. [240].

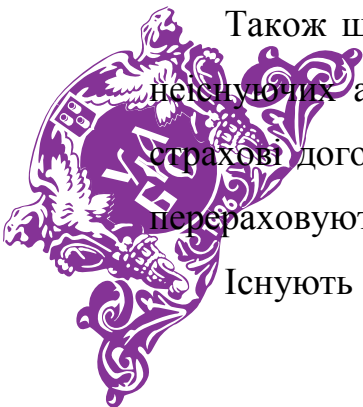
В залежності від розміру втрат СК від злочинних дій слід розрізняти страхове шахрайство важкого і незначного характеру. Необхідно зазначити, що страхове шахрайство найбільш розповсюджене у таких видах страхування як особисте страхування, страхування автомобільного транспорту і майнове страхування.

Порушниками у галузі медичного страхування виступають у переважній більшості лікувально-профілактичні заклади завдяки включенню у лікарняний рахунок пацієнта тих послуг, що насправді не були наданими, рекомендуючи більш дорогі ліки, а також проведенню непотрібних лікувальних процедур. У США доволі часто зустрічається такий вид страхового шахрайства, пов'язаний із масовими виплатами страхового відшкодування у особистому страхуванні, від якого потерпають середні і малі підприємства, а також заклади швидкого харчування, як свідоме падіння на мокрій підлозі. Слід мати на увазі, що більшість із зазначених страхових випадків є вигаданими, а шкода, нанесена здоров'ю, – завищеною.

В страхуванні автомобільного транспорту на сьогодні існує безліч схем страхового шахрайства, таких як: заявлення декількох страхових випадків замість одного або збитків, що насправді не пов'язані із даною страховою подією, включення до рахунку станції технічного обслуговування завищеної вартості послуг з ремонту, навмисне ініціювання дорожньо-транспортних пригод (ДТП) тощо. При цьому, ДТП можуть бути вигаданими або витрати по них завищені у кілька десятків разів.

Також широко розповсюдженим є шахрайство, пов'язане із діяльністю неіснуючих або офіційно зареєстрованих страхових агентів, що укладають страхові договори від імені страхової компанії, а зібрані страхові премії не перераховують СК [54, с. 154].

Існують два основні етапи ідентифікації шахрайських дій у сфері



страхування:

1). Виявлення підозрілих страхових випадків, які мають більш високу ймовірність відношення до страхового шахрайства. На даному етапі спеціалістами бек-офісу СК застосовуються спеціальні бази даних із статистичною інформацією або розглядаються заявки на підозрілі страхові випадки від аджастерів* і страхових агентів.

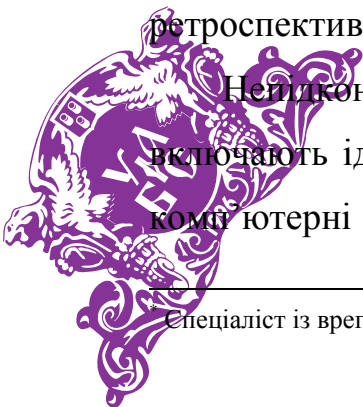
2). Передання страхових подій із підозрою на страхове шахрайство на розслідування до співробітників відділу безпеки страхової компанії.

Слід зазначити, що перший етап ідентифікації страхового шахрайства є обов'язковою процедурою, що, по-перше, надає можливість СК знижувати адміністративні витрати, не перевантажуючи персонал відділу безпеки, і, по-друге, дозволяє максимально зменшити ймовірність понесення збитків від махінації у страховій галузі.

На практиці зустрічаються наступні методи комп'ютерного і статистичного аналізу для виявлення підозрілих страхових випадків: контрольні і невідконтрольні [222, с. 238]. В обох випадках, з метою ідентифікації страхового шахрайства проводиться порівняння даних щодо певної страхової події та очікуваної вартості страхового відшкодування за подібним страховим випадком. Головною відмінністю зазначених методів є спосіб отримання даних для аналізу.

У першому випадку очікувані величини одержують шляхом аналізу статистичних даних як за шахрайськими, так і звичайними страховими подіями. На нашу думку, основною вадою цього методу є необхідність дотримання абсолютної чіткості інформації, наявність бази даних мінімум за 5-10 років, що на сьогодні є мало ймовірним, а також застосування ретроспективних даних для ідентифікації махінацій.

Невідконтрольні методи, в свою чергу, у вигляді основного елемента включають ідентифікацію незвичайних і підозрілих страхових випадків. Як комп'ютерні бази даних, так і спеціалісти із врегулювання збитків, можуть



ефективно використовуватись для відстеження певних ознак страхового шахрайства серед усієї сукупності страхових вимог за допомогою статистичних методів. Виявлення зазначених страхових випадків не доводить, що причиною виникнення останніх виступають певні шахрайські дії, але така методика дає змогу відокремити підозрілі страхові випадки від загальної їх сукупності і передати відповідні договори страхування і вимоги за ними до спеціалістів служби безпеки.

Фіктивні страхові вимоги можна поділити на (1) вимоги згідно до умов страхового договору, завищені у декілька разів, і (2) вимоги за фальсифікованими страховими подіями. При цьому, після ідентифікації страхових вимог першого виду співробітники відділу врегулювання збитків намагаються знизити кінцевий розмір страхової виплати до рівня, що зазначена у страховому полісі.

Крім того, як зазначалось вище, подібні страхові події можуть передаватись до персоналу відділу безпеки для подальшого розслідування, що включає висококваліфікованих спеціалістів із врегулювання збитків (аварійних комісарів, аджастерів тощо). Вихідні дані відділу безпеки за підозрілими страховими випадками є надзвичайно важливими для подальшого прийняття відповідних рішень: якщо факт страхового шахрайства підтверджено, то на основі даної інформації СК має право відмовити страхувальнику у виплаті. У випадку великомасштабних операцій фінансова установа може передати справу до розгляду у судові інстанції з можливістю притягнення винуватця до адміністративної або кримінальної відповідальності.

Щодо законодавчого поля протидії шахрайським діям у сфері страхування, то можна стверджувати, що у другій половині ХХ ст. нормативно-правова база в цій галузі була повністю сформована в країнах із розвинутими ринками фінансових послуг. Особливої актуальності страхове шахрайство набуває сьогодні, коли світова економіка характеризується підвищенням рівня концентрації на фінансових ринках. Отже, уряди багатьох



держав визнали страхове шахрайство на законодавчому рівні як серйозний злочин з відповідним покаранням.

Наведемо основні досягнення у сфері законодавчої протидії шахрайським діям у галузі страхування в різних країнах світу (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Порівняння статусу страхового шахрайства на рівні законодавства в різних країнах світу

№	Велика Британія	Канада	США	Україна
1	Закон «Про шахрайство», прийнятий у 2006 р., визначає шахрайство у сфері страхування злочином	Згідно законодавства страхове шахрайство визначено кримінальним злочином	Страхове шахрайство визнано злочином у 48 штатах	Визначення страхового шахрайства у вітчизняному законодавстві відсутнє
2	Законом визначається покарання за страхове шахрайство від 10 тис. ф.ст., позбавлення волі на строк до 10 років або обидва варіанти	В нормативно-правовій базі визначено наступне покарання за шахрайство у транспортному страхуванні: штраф у розмірі 25 тис. кан. дол., ув'язнення до двох років або обидва покарання одразу	Законодавство 19 штатів вимагає від СК представлення плану заходів протидії страховому шахрайству	

Джерело: складено автором на основі аналізу законодавства наведених країн

У Канаді Бюро протидії страховому шахрайству засновано у 1973 році. Зазначена організація займається збором інформації щодо махінацій у страхуванні, а також проводить власні розслідування підозрілих страхових випадків. Приблизно 1/3 від загальної чисельності всіх справ закінчується притягненням винуватців до кримінальної відповідальності, 1/3 – відповідно відкликанням справ, і 1/3 – виплатою СК страхового відшкодування за полісом.

Слід підкреслити, що закріплення на законодавчому рівні визначення, видів та покарання за страхове шахрайство поряд із системами відстеження махінацій у цій сфері з боку самих СК, а також утворення централізованих баз даних в даній галузі є одними із головних елементів підтримання стабільності фінансового стану страхових компаній на достатньому рівні для забезпечення їх безперебійного функціонування.

На сьогодні чинним законодавством України не дається визначення страхового шахрайства. У зв'язку з цим з боку держави вітчизняні страхові



компанії фактично є незахищеними від такого роду шахрайських дій. Таким чином, у практиці судочинства України не існує реального покарання за страхове шахрайство. Згідно вітчизняної нормативно-правової бази СК при виявленні відповідних махінацій мають право звернутись до органів прокуратури за фактом незаконного заволодіння майном або замаху на шахрайство.

Основним законодавчим актом, який може застосовуватись юридичним відділом страхової компанії після встановлення факту страхового шахрайства, є Кримінальний кодекс України. Зокрема, ст. 190 Кримінального кодексу України дає визначення шахрайства (заволодіння чужим майном або придбання права на майно шляхом обману чи зловживання довірою), а також відповідних покарань за його вчинення [2].

На нашу думку, в контексті поширення ІСКБ надзвичайно важливо запровадити практику виявлення фактів страхового шахрайства службами безпеки СК. Але зрозуміло, що без відповідного законодавчого поля, без перспективи притягнення винуватців до відповідальності, в майбутньому неможливо буде говорити про стабільність вітчизняного фінансового ринку. Особливої актуальності дана проблема набуває у зв'язку із вступом України до Світової організації торгівлі, а також подальшої інтеграції у світові ринки фінансових послуг.

Збільшення конкурентної боротьби на страховому ринку із появою філій іноземних фінансових груп із багаторічним досвідом роботи, розширення асортименту страхових продуктів, подальший розвиток страхування життя можуть призвести до масових випадків страхового шахрайства в Україні.

Саме тому надзвичайно важливо внести відповідні зміни до чинної законодавчої бази, що регулює страхову діяльність, зокрема, до Закону України «Про страхування», Кримінального кодексу України. На нашу думку, обов'язково необхідно відокремити страхове шахрайство від загального визначення і сформулювати його таким чином: страхове шахрайство – це спроба чи факт заволодіння майном СК, вигодонабувача або



третьої особи згідно страхового договору, придбання права на майно шляхом обману чи зловживання довірою.

8. Неефективна інвестиційна політика страхової компанії.

Кошти страхових резервів інвестуються у різноманітні ліквідні активи, такі як: грошові кошти, банківські депозити, акції, облігації тощо. Згідно законодавчої бази більшості країн світу СК мають здійснювати інвестиційні вкладення таким чином, щоб максимально знизити інвестиційний ризик. Для самого СК це означає, що необхідно знайти оптимальне співвідношення між дохідністю і ризикованістю інвестиційної діяльності, виконуючи при цьому нормативи диверсифікованості активів, розроблені уповноваженим органом нагляду.

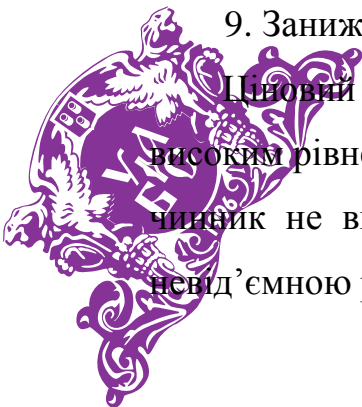
Основним ризиком для інвестиційної діяльності в контексті інтеграції страхової компанії з банком залишається невідповідність вартості активів зобов'язанням СК. Зазначений ризик підвищується у перші роки функціонування страхової компанії, коли статутний капітал дорівнює або ненабагато перевищує його регулятивне значення.

Несподівана втрата вартості активів (наприклад, через кризу на фондовому ринку) може негативно вплинути на платоспроможність компанії і призвести до її банкрутства. Саме тому концентрація коштів страхових резервів лише в одному виді активів має негативний вплив на стан фінансової безпеки СК.

Крім того, кошти страхових резервів мають інвестуватись у ліквідні інструменти, оскільки за необхідності здійснення великомасштабних виплат страхова компанія має швидко конвертувати інвестовані ресурси у грошові кошти.

9. Заниження страхових тарифів.

Циновий демпінг є причиною великого числа банкрутств СК на ринках із високим рівнем розвитку фінансових послуг. В багатьох випадках зазначений чинник не виступає вирішальним, однак, заниження страхових тарифів є невід'ємною рисою погіршення стану фінансової безпеки СК.



Для вітчизняного ринку страхових послуг вивчення досвіду іноземних компаній щодо подолання такого роду проблем є надзвичайно важливим, тому що демпінг страхових премій вже спостерігається на страховому ринку України. Враховуючи той факт, що більшість страхових портфелів СК із ризикових видів страхування є недостатньо диверсифікованими (в середньому договори зі страхування «каско» займають 60% від загального числа укладених страхових полісів) і в поєднанні із заниженням страхових тарифів така ситуація може призвести до проблем із платоспроможністю і фінансовою безпекою вітчизняних СК.

Проведений аналіз показує, що заниження ціни на страхові послуги спостерігається разом із такими чинниками неплатоспроможності і банкрутства страхових компаній:

- демпінг страхових тарифів і стратегія швидкого зростання;
- демпінг страхових тарифів і непередбачені страхові виплати у великих розмірах у наслідок явищ стихійного або техногенного характеру;
- демпінг страхових тарифів і аутсорсинг андеррайтингу сторонній компанії.

10. Помилки у фінансовій звітності СК.

Процес звітування СК у багатьох країнах світу ускладнюється з кожним роком. Збільшується кількість форм фінансової звітності, підвищуються вимоги до деталізації інформації, запроваджуються спеціальні програмні продукти для заповнення зазначених документів. Поряд з цим, велика кількість помилок у фінансовій звітності страхових компаній (навмисних або випадкових) залишається актуальним питанням. У той же час точність фінансової звітності СК має надзвичайно важливе значення для правильного визначення рівня їхньої платоспроможності і фінансового стану.

В контексті інтеграції з банками, систематичні порушення в цій сфері дозволяють СК деякий час приховувати реальний фінансовий стан, викривлюючи при цьому розмір власного капіталу і страхових резервів, нарощуючи обсяги продажу страхових продуктів, що в кінцевому рахунку



може перерости у значні проблеми із платоспроможністю.

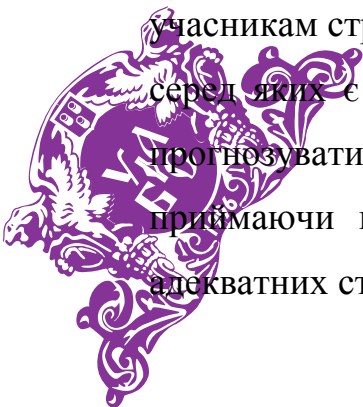
Без сумніву, щорічний обов'язковий аудит СК дозволяє виявити більшу частину помилок і порушень. Однак, слід пам'ятати про якість аудиторських послуг, а також професіоналізм конкретного аудитора у сфері страхування.

Перед тим як розглянути основні заходи із попередження кризових явищ в діяльності СК і нейтралізації їхньої дії на інтеграцію з банками, слід навести позицію уповноваженого органу нагляду за фінансовими ринками Великої Британії: в цілому наглядовий орган не повинен попереджувати настання всієї сукупності банкрутств на ринку страхових послуг [260].

Надто високі нормативи достатності капіталу, завелика кількість форм фінансової звітності для страхових компаній та інших учасників страхового ринку, а також інші обмеження подібного характеру у декілька разів збільшують адміністративні витрати СК. Діяльність останніх стає неприбутковою і СК шукають інші страхові ринки для продовження своєї діяльності, де регулятивні норми є прийнятними для ефективного функціонування.

Слід зазначити, що не всі негативні події можливо передбачити і вчасно вжити по них відповідні заходи, однак деякі заходи можуть використовуватись для попередження настання негативних подій, ініціювання і реалізація яких повинна відноситись до повноважень органу регулювання ринку фінансових послуг. Нижче наведено орієнтовний перелік таких заходів.

1). Стихійні явища: настання більшості стихійних явищ природного характеру неможливо передбачити і попередити. Однак, ОРРФП повинні впроваджувати стандарти нормативного характеру, які допомагають учасникам страхового ринку прогнозувати наслідки вірогідних стихійних лих серед яких є аналіз сценаріїв і стрес тестування. Це надає можливість СК прогнозувати ймовірні наслідки явищ катастрофічного характеру, приймаючи при цьому вірні рішення щодо обсягів страхових резервів, адекватних страховим зобов'язанням.

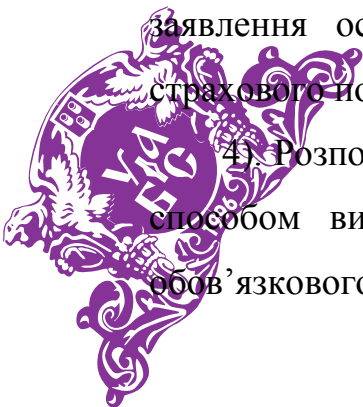


2). Стратегія швидкого зростання СК: якщо в результаті статистичних досліджень встановлено, що на страховому ринку погіршення стану платоспроможності СК пов'язано із стратегією швидкого зростання (завоювання певних сегментів ринку), ОРРФП має вжити заходи щодо обмеження обсягів діяльності певних СК. Критерієм може слугувати обсяг сформованих страхових резервів, що не відповідає обсягам страхових зобов'язань, і може спровокувати порушення нормативів платоспроможності і достатності капіталу. За результатами аналізу діяльності ринку страхових послуг наглядовий орган може встановлювати ліміти щорічного обсягу страхових премій для деяких видів страхування.

3). Непередбачувані страхові виплати: основною перешкодою вирішення зазначеної проблеми є питання справедливості виплати страхових відшкодувань у окремих випадках. Якщо згадати розглянутий приклад із масовими виплатами за рахунок шкоди, нанесеної азбестом, слід враховувати, що СК, які знайшли нові сегменти ринку і розповсюджують на них страхові продукти, матимуть можливість здійснювати відповідні виплати (мається на увазі страхові відшкодування в результаті негативного впливу азбесту), тоді як компанії, що в результаті не змогли знайти нових клієнтів, збанкрутіли.

З метою подолання ситуацій із масовим банкрутством такого характеру ОРРФП повинен встановлювати певний період для здійснення зазначених страхових відшкодувань. У вигляді додаткових заходів можна законодавчо регламентувати утворення спеціальних страхових резервів для цих цілей. Однією із альтернатив може бути звільнення страхових компаній від здійснення страхових виплат за подібними страховими випадками, якщо заявлення останніх здійснюється після 15-25 років по закінченню дії страхового полісу.

4). Розповсюдження діяльності СК на нові ринки (сегменти): найлегшим способом вирішення ймовірних проблем у цій галузі є встановлення обов'язкового порядку подання детального бізнес-плану СК, згідно якого

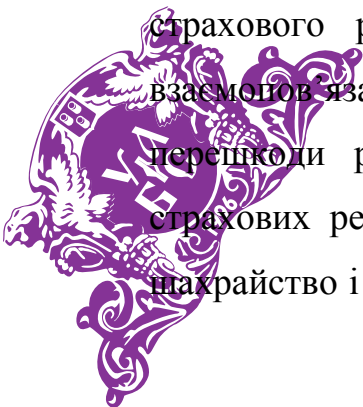


можна зробити висновок щодо достатності ресурсів компанії для розширення діяльності. Також слід запровадити орієнтовну структуру бізнес-плану, включаючи його основні складові. Альтернативними методами регулювання розмірів розширення діяльності учасників страхового ринку є встановлення обмеження на щорічний приріст страхових премій в залежності від виду страхування, розмірів страхових резервів, диверсифікації страхового портфеля, обсягів вхідного/вихідного перестраховування тощо.

5). Некомпетентність/непрофесіоналізм персоналу СК встановлення чітких вимог щодо кваліфікації співробітників СК є найбільш ефективним заходом для подолання такого роду проблем. Слід зауважити, що на відміну від України, де нормативно-правовими актами встановлено спеціальні критерії щодо професіоналізму директорів і головних бухгалтерів СК, у країнах ЄС регламентації підлягають не лише вища ланка управління СК, але й інші співробітники. Так, існують спеціальні вимоги щодо кваліфікації страхових агентів, які обов'язково мають прослухати певну кількість предметів із теорії і практики страхового бізнесу і скласти відповідні іспити.

6). Ціновий демпінг/недостатність обсягів страхових резервів: основним способом попередження неплатоспроможності СК за рахунок цих чинників є професіоналізм актуаріїв (штатні і незалежні), під яким слід розуміти неупередженість у висновках, незалежність, високий кваліфікаційний рівень, достатній досвід роботи. Вибір актуарія повинен залежати від розмірів самої СК, оскільки оплата праці таких спеціалістів є достатньо високою. Однак, для ОРРФП, найбільш цінними є актуарні розрахунки, проведені саме незалежними актуаріями.

Таким чином, розглянувши основні чинники ризиків інтеграції з боку страхового ринку, можна зробити висновок, що більшість із них є взаємопов'язаними між собою. Найбільш значущим ризиком, що створює перешкоди розвитку інтеграції з банками, слід вважати недостатність страхових резервів для покриття страхових зобов'язань. При цьому, хоча шахрайство і помилки у менеджменті, можуть бути притаманними для будь-



якої галузі, у сфері страхування зазначені чинники тісно пов'язані із випадками неплатоспроможності багатьох СК.

4.2. Аналіз ризиків інтеграції страхових компаній з банками

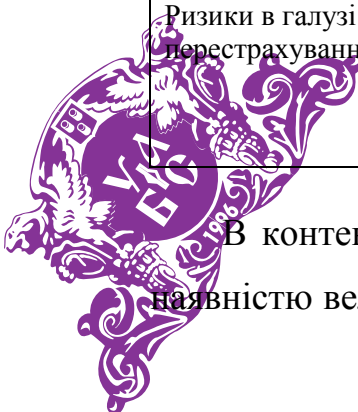
Функціонування фінансових установ піддається впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, одним із проявів чого є цілий ряд ризиків, які знаходять свій вираз у відповідних загрозах. Природа виникнення ризиків, способи їхньої оцінки і управління різняться на страховому і банківському ринках, а також набувають нових форм у фінансових об'єднаннях. Традиційно банки приділяють значну увагу кредитним, ринковим, операційним ризикам, ризику ліквідності. Разом з тим, СК фокусуються на ризиках в галузі перестраховання, інвестиційних, технічних і операційних ризиках (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Ключові ризики, притаманні страховій і банківській діяльності (складено автором)

Різновид ризику	Страхова діяльність	Банківська діяльність
Ризик ліквідності	Ризик масової виплати страхового відшкодування, що призводить до дефіциту коштів страхових резервів і необхідності реалізації активів за цінами, нижче ринкових	Ризик недостатності фондів банку внаслідок незбігу активів і пасивів за строками погашення і пред'явлення до оплати
Кредитний ризик	Ризик невиконання зобов'язань страхувальниками (за страховими внесками), а також іншими дебіторами	Ризик понесення втрат в результаті неспроможності кредиторів погасити зобов'язання
Операційний ризик	Ризик, що виникає через навмисні/ненавмисні помилки або невідповідні дії персоналу фінансової установи	
Ринковий ризик	Ризик понесення втрат через інвестування коштів страхових резервів	Ризик понесення втрат внаслідок коливання ринкових цін на іноземну валюту та активи, а також розміру відсоткових ставок
Технічний ризик	Ризик невідповідності розрахункового розміру тарифів над їх фактичних розміром	–
Ризики в галузі перестраховання	Ризик неефективності перестрахового покриття, що призводить до значних фінансових втрат у випадку масштабності і масовості страхових подій	–

В контексті інтеграції СК і банків класифікація ризиків ускладнюється наявністю великого числа форм їхньої інтеграції. Ризики ІСКБ й інструменти



їх попередження і нейтралізації у контексті пруденційного нагляду та внутрішнього ризик-менеджменту представлено на рис. 4.1.

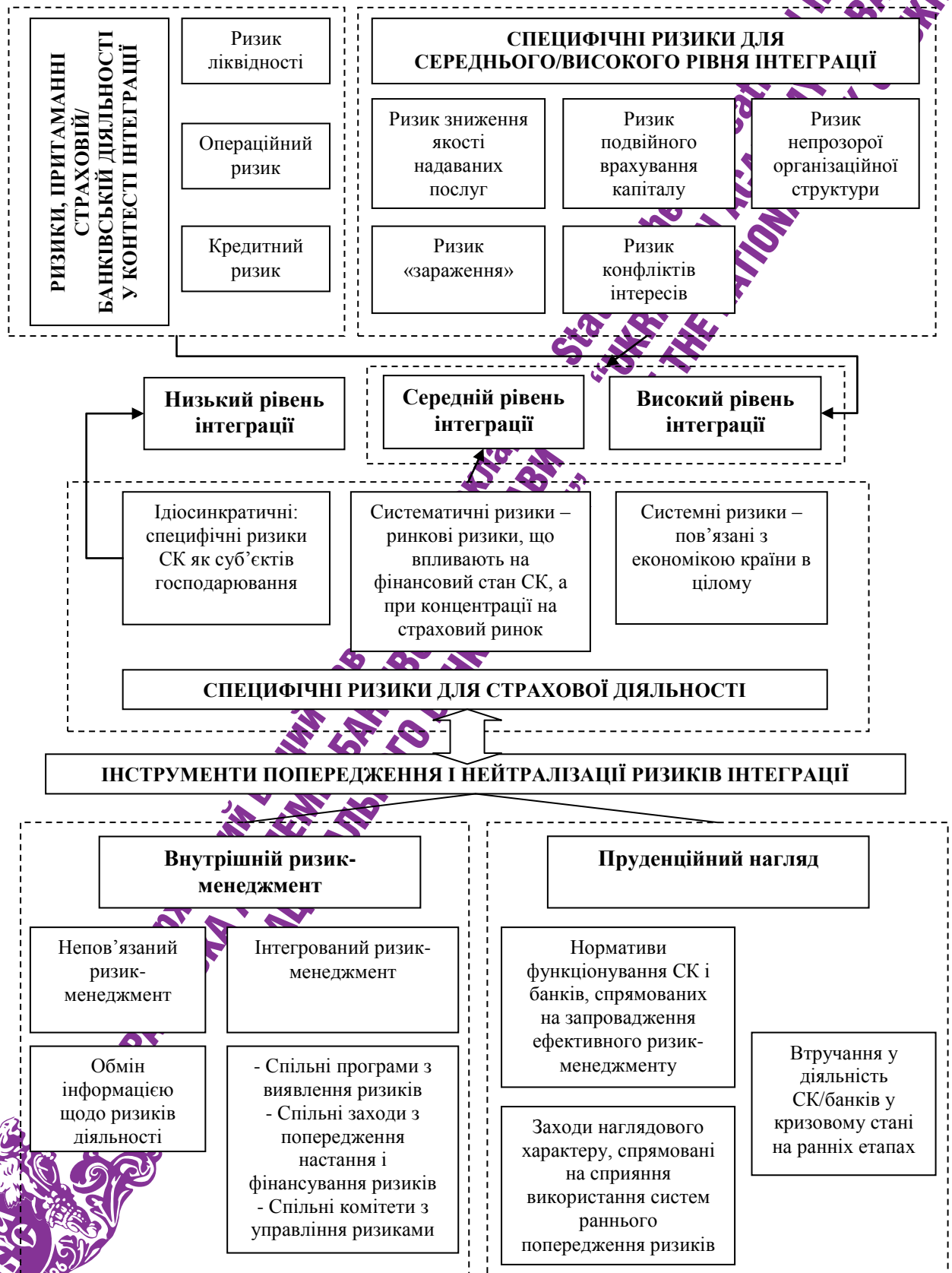


Рис. 4.1. Ризики інтеграції страхових компаній з банками та їх попередження (складено автором)

З метою систематизації ризиків інтеграції СК і банків всю їхню сукупність класифіковано за ступенем інтеграції (табл. 4.4).

Таблиця 4.4

Класифікація ризиків ІСКБ за її рівнем (складено автором)

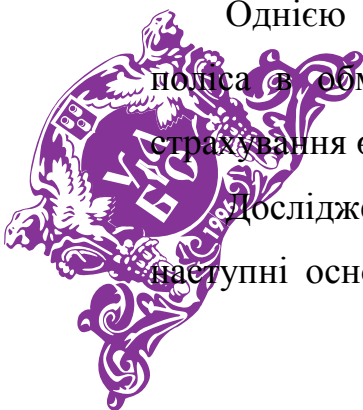
Рівень інтеграції	Вид ризиків
1. Слабкий (угода про спільну діяльність/ агентська угода (угода про дистрибуцію))	Ризики, притаманні страховій діяльності (ідіосинкратичні ризики)
2. Середній (створення страхової компанії)	Ризики, притаманні страховій діяльності (ідіосинкратичні, систематичні і системні ризики)
3. Повна інтеграція (фінансова холдингова група, купівля банком СК або навпаки)	Ризик ліквідності, операційний і кредитний ризики

Для слабого рівня інтеграції характерними є ідіосинкратичні ризики, з якими стикаються страхові компанії як окремі суб'єкти господарювання, оскільки роль банку в угоді про взаємодію полягає у виконанні посередницьких функцій. В свою чергу, середній рівень інтеграції в більшості випадків передбачає утворення СК (а не банку) спільними зусиллями обох фінансових установ. Зазначена форма інтеграції передбачатиме більший ступінь інтеграції СК з банком, в тому числі, поєднання бізнес-процесів розробки і реалізації фінансових продуктів, спільне вкладення капіталу. Тому в контексті цього рівня інтеграції, де акцент робиться на страховій компанії, а взаємозв'язок між фінансовими установами стає більш міцним, ніж в угоді про дистрибуцію, індивідуальні, систематичні і системні ризики страхової діяльності стають ключовими і потребують окремої уваги.

Існує ціла низка ризиків, які впливають на функціонування СК і які без адекватних дій ризик-менеджменту викликають погіршення стану фінансової безпеки разом з банкрутством страхової компанії і в кінцевому рахунку призводять до негативного результату інтеграції з банком.

Однією з функцій СК є прийняття ризику від держателя страхового полиса в обмін на відповідну страхову премію. Тобто за визначенням, страхування є ризиковим видом діяльності.

Дослідження літературних джерел з даної тематики дало змогу виділити наступні основні групи ризиків, які здійснюють вплив на діяльність СК з



точки зору інтеграції з банками: ідіосинкратичні (1), систематичні (2) і системні (3) [342, с. 58-92]. При цьому, зазначені групи ризиків по-різному відбиваються на страхових компаніях, які займаються ризиковим страхуванням та страхуванням життя.

1. Ідіосинкратичні (індивідуальні) ризики, тобто ризики, з якими стикаються страхові компанії як окремі суб'єкти господарювання. Сюди відносять ризики, пов'язані з неправильною розробкою страхових продуктів (наприклад, невірне врахування потреб потенційних страхувальників, недооцінка вартості страхового полісу тощо), невірним розрахунком частоти і розміру страхових випадків або взагалі відсутністю зазначених розрахунків, складенням страхових договорів таким чином, який заохочує страхувальників поводитись у більш ризиковий спосіб і т.д. В цій групі варто також визначити операційні ризики, що стосуються ймовірних проблем з системами баз даних СК, неправильним менеджментом. В активній частині балансу СК, інвестиційні вкладення підпадають також під дію кредитних ризиків. З іншого боку, пасивна частина балансу страхової компанії містить сукупність страхових зобов'язань, які мають бути виплачені у вигляді страхових відшкодувань в разі настання страхового випадку. Для забезпечення виплати страхових відшкодувань вчасно і в повному обсязі СК формують страхові резерви, кошти яких мають постійно перебувати у ліквідній формі, що викликає відповідні ризики в галузі управління активами СК (табл. 4.5).

Необхідно зазначити, що найбільш характерним ризиком для страхових компаній є технічний (всі ризики андеррайтингу, наведені в табл. 4.5). Технічні ризики впливають із самої природи страхового бізнесу, тобто страхові компанії піддаються впливу зазначених ризиків в силу гарантії виплати страхового відшкодування в межах страхової суми за договорами, що укладаються із страхувальниками. Однак не всі прийняті на страхування ризики матимуть наслідки, по яких виникають страхові зобов'язання з боку



Ідіосинкратичні ризики в галузі страхування життя і ризикових видах страхування

Види ризиків	Страхування життя	Ризикове страхування
1.1. Ризик «чистого» андеррайтингу	Зміна масштабів і частоти страхових відшкодувань у зв'язку зі змінами очікуваної смертності, рівня захворюваності та середньої тривалості життя	Зміна масштабів і частоти страхових виплат у зв'язку зі зміною частоти настання випадкових подій: пожеж, забруднень, військових дій тощо
1.2. Ризик процесу управління андеррайтингом	Неефективне управління процесом андеррайтингу, що виражається у неправильному відборі ризиків на страхування та розробкою страхових продуктів, які не відповідають потребам страхувальників	Можливі збитки через заниження страхових тарифів і недостатність страхових резервів для покриття страхових зобов'язань; концентрація великих страхових випадків, а також за аналогією до страхування життя
1.3. Кредитний ризик	Ризик невиконання зобов'язань страхувальниками (за страховими внесками), а також іншими дебіторами і перестраховими компаніями	Невиконання зобов'язань перестрахових компаній є основною причиною кредитного ризику. Неплатоспроможність основних перестрахових компаній-партнерів спричиняє негативний фінансовий ефект на пряме СК, а також за аналогією до страхування життя
1.4. Ризик перестраховування	Придбання неефективного перестрахового покриття призводить до значних фінансових втрат у випадку масштабності і масовості страхових подій	
1.5. Операційний ризик	Має місце у випадку страхового шахрайства, невідповідності страхових продуктів потребам споживачів, проблем в галузі інформаційних технологій, неефективного менеджменту страхової компанії тощо	Невірний вибір перестрахових програм, а також за аналогією до страхування життя
1.6. Інвестиційний ризик	Неефективна інвестиційна політика в результаті неправильної оцінки активів надмірної концентрації активів в страхових продуктах інвестиційного типу, формування неналежного інвестиційного портфеля. Значна частина ризику перекладається на страхувальника.	Неефективна інвестиційна політика в результаті неправильної оцінки активів, формування неналежного інвестиційного портфеля. Значна частина ризику перекладається на акціонерів страхової компанії
1.7. Ризик ліквідності	Виражається в неспроможності продажу активів в разі необхідності, або їхня реалізація за ціною, нижчою за ринкову	
1.8. Ризик неадекватності обсягу страхових резервів	Неправильність процесу андеррайтингу призводить до неадекватності розміру технічних резервів і відповідно - до викривлення фінансового стану СК.	
1.9. Ризик неправильної оцінки вартості страхових полісів	Неправильно визначена ціна діючих страхових полісів не забезпечує достатнього покриття постійних витрат компанії і може призвести до неплатоспроможності СК	Надходження страхових премій, нижче ніж закладено в бюджеті, негативно впливає на прибутковість компанії

Джерело: опрацьовано за даними [159, с. 72; 167, с. 54; 342, с. 59]



При цьому, ймовірні страхові зобов'язання оцінюються за допомогою актуарних і статистичних розрахунків, заснованих на теорії ймовірності. Якщо ці розрахунки є невірними, наслідки для СК можуть бути значимими: страхових премій виявиться замало для формування й інвестування страхових резервів, таким чином, коштів для покриття страхових зобов'язань буде недостатньо. Зазначена ситуація призведе до зниження ліквідності і платоспроможності СК.

2. Систематичні ризики за рахунок зовнішніх чинників впливають на фінансовий стан СК і при їхній концентрації на страховий ринок в цілому. До даної групи можна віднести зміни в ринковій інфраструктурі, які відзначаються на діяльності СК подібним чином, наприклад, внаслідок зміни вподобань споживачів страхових послуг або змін в чинному законодавстві завдяки реформуванню страхової галузі (табл. 4.6).

Таблиця 4.6

Систематичні ризики діяльності СК в галузі страхування життя і ризикових видах страхування

Види ризиків	Страхування життя	Ризикове страхування
2.1. Юридичний ризик	Ризик, пов'язаний із фінансовим впливом на діяльність СК змін у законодавчому полі, оскільки більша частка бізнес-процесів в страхуванні регламентується на рівні нормативно-правових актів (наприклад, формування і розміщення коштів страхових резервів, рівень платоспроможності, вимоги до фінансової звітності і обліку страхових операцій тощо).	
2.2. Ринковий ризик	Виявляється у ймовірному впливі на діяльність СК зміни споживчих настроїв страхувальників і дій конкурентів. Потреби споживачів та їхня схильність до придбання страхових продуктів прямим чином відзначаються на обсягах діяльності страхової компанії. Основними інструментами попередження і нейтралізації цього ризику є ефективні маркетингові стратегії, конкурентоспроможні страхові продукти, адаптивність до змін зовнішнього середовища	

Джерело: Складено на основі [113, с. 137; 115, с. 58; 126, с. 142; 342, с. 70], а також власних досліджень

3. Системні ризики пов'язані з економікою країни в цілому і включають в себе політичні та економічні ризики, ризики навколишнього середовища. Оскільки одним із завдань СК є інвестування коштів страхових резервів, зібраних за рахунок страхових премій страхувальників, до моменту настання страхових випадків, СК піддаються коливанням ринкової вартості



їхніх активів, а також змінам економічного циклу. Наприклад, в періоди спадів на фінансовому ринку, додатковий капітал страхових компанії буде постійно знижуватись, але незважаючи на це з метою дотримання вимог платоспроможності СК муситимуть продавати власні активи на ринку (табл. 4.7).

Таблиця 4.7

Системні ризики діяльності СК в галузі страхування життя і ризикових видах страхування

Види ризиків	Страхування життя	Ризикове страхування
3.1. Ризик коливання ринкових цін на інвестиційні ресурси	Особливо негативний вплив мають коливання ринкових цін, що призводять до знецінення інвестиційних вкладень. Для страхових продуктів інвестиційного типу основні наслідки ризику покладаються на власника поліса	На відміну від страхування життя всі інвестиційні ризики перекладаються на акціонерів страхової компанії, а також за аналогією до страхування життя
3.2. Ризик змін навколишнього середовища	Підвищення частки страхових відшкодувань внаслідок дії стихійних природних явищ, що збільшують рівень смертності, інвалідності і захворюваності	Підвищують частоту і тяжкість страхових випадків завдяки дії стихійних лих
3.3. Ризик політичних/соціальних змін	Підвищення тривалості життя негативно впливає на розмір анuitетів при довгострокових контрактах	Можливе зростання страхових відшкодувань завдяки зміні соціальної поведінки (наприклад, збільшення випадків шахрайства, злочинства, крадіжок)
3.4. Ризик змін економічного циклу	В періоди зниження економічної активності підвищується ймовірність дострокового розірвання довгострокових страхових договорів через неспроможність виплачувати страхові внески	Зростання рівня безробіття підвищує страхові виплати за рахунок підвищення випадків шахрайства, злочинства, крадіжок
3.5. Ризик інфляції	Зростання інфляції призводить до підвищення обсягу страхових відшкодувань, якщо умовами договору передбачено, що останні індексують на рівень інфляції	Інфляція має негативний фінансовий ефект на страхові випадки з довгостроковим періодом виплати страхових відшкодувань (наприклад, при страхуванні судових витрат)
3.6. Ризик відсоткової ставки	Є надзвичайно важливим у страхуванні життя, оскільки впливає на вартість активів СК	В короткостроковому періоді має ефект впливу на рівень прибутковості інвестиційних вкладень
3.7. Ризик технологічних змін	Підвищення страхових виплат через збільшення тривалості життя внаслідок винаходу нових засобів лікування хвороб	Впливає на ефективність каналів дистрибуції, на операційну діяльність, якщо ІТ-системи виходять з ладу

Джерело: Складено на основі [142, с. 39; 173, с. 55-70; 181; 185, с. 46; 342, с. 82-83], а також власних досліджень

В контексті повної інтеграції СК і банків в частині забезпечення



довгострокового ефективного співробітництва для обох установ, зменшення ймовірності негативного впливу ризиків на їхнє партнерство, на особливу увагу заслуговують такі ризики: ризик ліквідності, операційний і кредитний ризики, що притаманні як страховій, так і банківській діяльності, однак мають свою специфіку у кожній галузі. Розглянемо їх більш детально.

1). Ризик ліквідності. Фундаментальне значення банків у трансформації строкowości короткотермінових депозитів і довготермінових кредитів робить ці фінансові установи надзвичайно вразливими до ризику ліквідності. Слід зауважити, що ризик ліквідності для банку і для страхової компанії мають нерівнозначну вагомість. Якщо для банків ліквідність, тобто спроможність перетворення активів у форму, яка дозволяє покрити зобов'язання, є одним із головних аспектів забезпечення платоспроможності, то для СК першочергове значення мають всі ризики, пов'язані із процесом андеррайтингу, що передбачають ймовірне настання негативних наслідків для СК внаслідок:

- зміни масштабів і частоти страхових відшкодувань у зв'язку із змінами очікуваної смертності, рівня захворюваності та середньої тривалості життя (в страхуванні життя);
- зміни масштабів і частоти страхових вимог у зв'язку зі зміною частоти настання випадкових подій: пожеж, забруднень, військових дій тощо (у ризикових видах страхування);
- неефективного управління процесом андеррайтингу, що виражається у неправильному відборі ризиків на страхування та розробкою страхових продуктів, які не відповідають потребам страхувальників (в страхуванні життя);
- заниження страхових тарифів і недостатності страхових резервів для покриття страхових зобов'язань, а також концентрації великих страхових випадків.

Крім того, для СК ризик ліквідності виражається в неспроможності реалізації активів у конкретний проміжок часу або їхнього продажу за цінами, нижчими за ринкові.



В страховій діяльності ризик ліквідності напряму пов'язаний із забезпеченням ліквідності коштів страхових резервів, тобто зобов'язань СК перед страхувальниками, джерелами їхнього інвестування, які регламентуються законодавчо, та їхньою здатністю перетворюватись у ліквідну форму у визначені строки без втрати вартості. Останній аспект має надзвичайне значення у галузі страхування життя, де більшість договорів є довгостроковими, а СК надають страхувальнику гарантію отримання не лише суми накопичених коштів по закінченні дії договору, але й фіксованого відсотку інвестиційного доходу, тому зменшення вартості вкладених активів впливає на ліквідність СК і стан фінансової безпеки страхової компанії.

Як показав аналіз фінансової кризи 2008-2009 рр. в Україні, страхові компанії зазнали значних втрат через те, що не мали можливості достроково зняти розміщені кошти страхових резервів з депозитів, які склали основний канал інвестування таких ресурсів. В результаті відбулись значні затримки у виплаті страхових відшкодувань страхувальникам.

В цілому, дія ризику ліквідності на функціонування страхової компанії є обмеженою через:

- з точки зору страхових зобов'язань кошти власників страхових полісів або не можуть бути відізані взагалі (за більшістю видів ризикового страхування), або лише частково – у вигляді викупної суми (у страхуванні життя);

- з точки зору активів ризик ліквідності виникає через зниження вартості активів за певний проміжок часу (віднесенні на майбутні періоди аквізиційні витрати або компенсаційні виплати від перестрахової компанії), що піддається прогнозуванню і тим самим знижує наслідки впливу такого ризику.

Що ж стосується банківської діяльності, то згідно з визначенням Базельського Комітету банківського нагляду, ліквідність банку – це його спроможність фінансувати зростання обсягів активів і виконувати зобов'язання в міру їхнього виникнення [338]. Дане визначення передбачає,



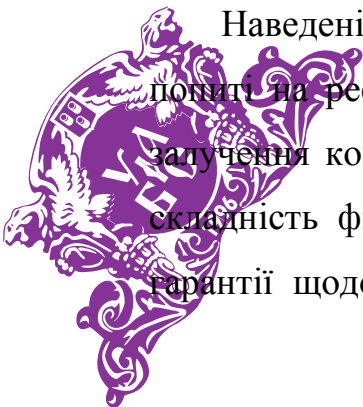
що всі зобов'язання мають погашатись за розумною вартістю. Саме управління ризиком ліквідності банків спрямоване на забезпечення підтримки ефективності зазначеного процесу.

Слід зазначити, що чинне законодавство України містить декілька визначень поняття «ризик ліквідності». Так, згідно з Методичними вказівками Національного банку України (НБУ) з інспектування банків «Система оцінки ризиків», ризик ліквідності визначається як наявний або потенційний ризик для надходжень і капіталу, який виникає через неспроможність банку виконати свої зобов'язання в належні строки, не зазнавши при цьому неприйнятних втрат. При цьому зазначається, що цей ризик виникає через неспроможність управляти незапланованими відтоками коштів, змінами джерел фінансування та/або виконувати позабалансові зобов'язання [14, 15].

Відповідно до Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні ризик ліквідності трактується як ризик недостатності надходжень грошових коштів для покриття їх відпливу, тобто ризику того, що банк не зможе розрахуватися в строк за власними зобов'язаннями у зв'язку з неможливістю за певних умов швидкої конверсії фінансових активів у платіжні засоби без суттєвих втрат [19].

Фінансові інновації і розвиток глобальних ринків останнім часом трансформували саму природу ризику ліквідності. Фінансування діяльності деяких банків змістилось до більшої залежності від ринків капіталу, що потенційно є більш мінливим джерелом отримання коштів, ніж традиційні депозити. Крім того, зростання і широкий асортимент продуктів ринку сек'юритизації поглибили можливі коливання на фінансовому ринку.

Наведені чинники призвели до підвищення ймовірності стрімких змін у попиту на ресурси, що забезпечують спроможність фінансових установ до залучення коштів для фінансування власної діяльності. Також підвищилась складність фінансових інструментів, що спричинило зростання попиту на гарантії щодо позичок, додаткової невпевненості у очікуваній ліквідності



додаткового забезпечення кредитних ресурсів і недостатній прозорості договорів на ринку активів, особливо у часи фінансової нестабільності.

Паралельно із цими тенденціями все зростаючі потреби і можливості у проведенні платежів у реальному часі, а також запровадження різноманітних незалежних платіжних систем, які значно відрізняються одна від одної, підвищили значення менеджменту ліквідності банку на щоденній основі*.

Таким чином, по результатах проведеного аналізу ключовими чинниками, що впливають на підвищення ймовірності настання ризику ліквідності, є такі:

1. Фінансування за рахунок ринку капіталів.
2. Розповсюдження сек'юритизації.
3. Поява складних фінансових інструментів.
4. Зростання платежів, що здійснюються в реальному часі.
5. Збільшення обсягів і швидкості міжнародних грошових потоків.

Коротко охарактеризуємо наведені вище чинники.

1. Протягом останніх 10-15 років фінансові установи звернулись до фінансування за рахунок ресурсів ринку капіталів і стали більш залежними від комерційних паперів, викупних угод, а також від інших інструментів грошового ринку.

В цілому, останні слід вважати інструментами, які більше піддаються коливанням, ніж звичайні депозитні вклади. Як свідчить практика, протягом негативних тенденцій на ринку інвестори проявляють несхильність до ризику і вимагають від банків зміни термінів погашення боргових зобов'язань у значно коротші строки або відмовляються від фінансування в цілому.

За таких умов короткотермінова природа інструментів грошових ринків становить проблему у випадку необхідності їхнього рефінансування, які мають бути доступними у короткий період часу для заміни втрачених фондів.

2. Хоча сек'юритизація як спосіб трансформації неліквідних активів у

* Серед таких новітніх платіжних систем є, наприклад, система проведення платежів в режимі реального часу RTGS (Real-time gross settlement)



ліквідні інструменти почала застосовуватись близько 30-ти років тому, широкого розповсюдження вона набула наприкінці 1990-х років. Сек'юритизація широко використовується банками для розширення джерел фінансування, отримання додаткових прибутків за рахунок операцій купівлі-продажу активів третіх осіб, не пов'язаних із даним банком.

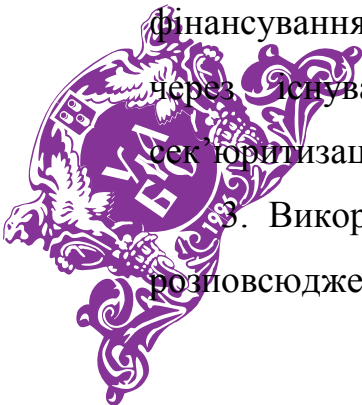
Слід пам'ятати, що сек'юритизація несе в собі значні ризики ліквідності, управління якими є досить ускладненою процедурою. Навіть, якщо інновації на фінансовому ринку дозволяють підвищити ліквідність заздалегідь неліквідних активів, це в свою чергу робить все більше залежними діяльність СК і банків від функціонування і стабільності фінансових ринків.

Як проілюструвала банківська криза в США 2007-2008 рр., деякі банки занадто покладались на сек'юритизацію як на основне джерело генерування прибутків, а також як на один зі способів зниження обсягів активів за нормальних ринкових умов, що в умовах кризи призвело до необхідності відстрочення операцій сек'юритизації і накопичення значних розмірів активів без достатнього фінансування.

Деякі форми сек'юритизації, такі як випуск комерційних цінних паперів під заставу активів, породжують умовний ризик ліквідності (має ймовірність настання за певних обставин), який виражає ймовірність того, що підприємство буде змушене забезпечити ліквідність у раптовому порядку за ймовірного кризового стану на такий момент часу [41, с. 54; 297, с. 3].

Наприклад, деякі установи укладають угоди додаткової ліквідності, за якими доручають надати відповідне фінансування у випадку настання умов, обумовлених у договорі, гарантуючи вчасну виплату основної суми і відсотків, держателю комерційного паперу і, таким чином, резервного фінансування активів. Також додаткова потреба ліквідності може виникнути через існування завчасних амортизаційних резервів, залучених до сек'юритизації поновлюваного кредиту.

3. Використання складних фінансових інструментів набуло широкого розповсюдження в останні роки. Так, за даними Міжнародної асоціації свопів



і деривативів, обсяги зростання свопів на відмову від кредитних зобов'язань* збільшились більше ніж у три рази за 2005-2007 роки [283, с.9].

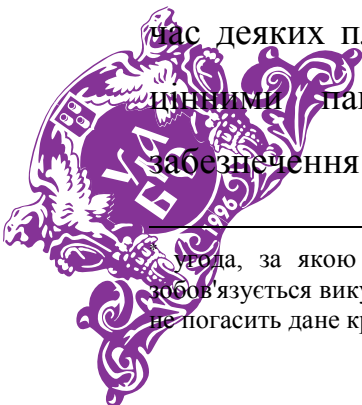
Аналіз практики функціонування фінансових інструментів показує, що все зростаюча їхня ускладненість утворює нові загрози для інтеграції СК і банку:

- по-перше, існування можливості зниження кредитного класу і права емітентів на достроковий викуп цінних паперів ускладнює оцінювання ліквідності фінансового інструмента;
- по-друге, складні, високо індивідуалізовані інструменти, які неактивно продаються на біржі, роблять визначення ціни і ліквідності вторинного ринку таких похідних цінних паперів майже неможливим;
- по-третє, з огляду на недостатність інформації щодо можливих коливань цін на такі фінансові інструменти через невелику історію їхнього функціонування на ринку, передбачення грошових потоків і взаємодії з іншими фінансовими активами в кризових умовах є досить обтяжливим завданням для систем ризик-менеджменту.

4. Велика чисельність банків на сьогодні піддається впливу загроз, що мають походження від нововведень в галузі у вигляді побудови новітніх платіжних систем і особливостей проведення платежів в реальному часі. Менеджмент ліквідності в такому аспекті має проводитись як в розрізі власних операцій, так і в розрізі операцій клієнтів, партнерів та різноманітних фінансових установ, пов'язаних із банком.

Не зважаючи на те, що використання новітніх платіжних систем знизило міжбанківські кредитні і операційні ризики, вони водночас підвищили необхідність у заставі в межах певних систем, а також зменшили час деяких платежів (наприклад, врегулювання платежів по розрахунках за цінними паперами або виконання вимог на внесення додаткового забезпечення центральних контрагентів тощо).

* угода, за якою кредитор зобов'язується періодично сплачувати певну суму іншій особі, а остання зобов'язується викупити у кредитора кредитне зобов'язання позичальника, у випадку якщо він (позичальник) не погасить дане кредитне зобов'язання в строк; по суті є страхуванням кредитора від кредитного ризику



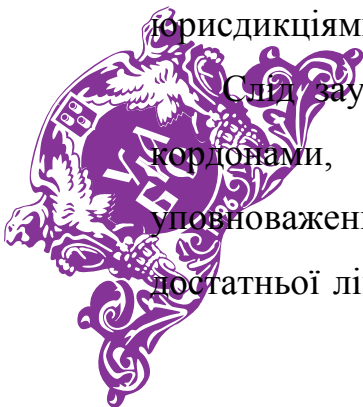
Як результат, більшість банків стикаються з новими формами ризиків ліквідності щоденного характеру. Неспроможність фінансової установи здійснювати платежі з жорсткими часовими режимами може передавати загрозу неплатежів іншим місцевим і міжнародним організаціям, включаючи ті з них, що функціонують на короткотерміновому грошовому ринку.

Для забезпечення безперебійного функціонування зазначених платіжних систем, центральні банки країн пропонують одноденні кредити учасникам систем проведення платежів в реальному часі, в більшості із умовою укладення договорів застави. По суті, банки в даному контексті мають бути забезпечені певним запасом ліквідності, доступним для щоденного виконання зобов'язань.

5. У зв'язку зі збільшенням обсягів і швидкості міжнародних грошових потоків фінансові ринки стають все більше інтегрованими, зростає кількість посередників на них. Значна кількість фінансових установ підвищила питому вагу міжнародного бізнесу і їх залежність від міжнародних ринків. Деякі організації із розгалуженими інтернаціональними операціями шукають способи управління щоденною ліквідністю і ліквідністю «овернайт» на централізованому рівні в межах різних валют і країн світу.

Значні обсяги міжнародних грошових потоків роблять можливим швидке передання порушень ліквідності між фінансовими ринками і платіжними системами країн світу. Банки, які використовують централізовану модель підтримки ліквідності, мають можливість перекривати дефіцит однієї валюти фондами в іншій. Зазначені фінансові установи мають обов'язково враховувати соціально-економічні умови на зарубіжних ринках, а також час, необхідний для переведення фондів між юрисдикціями різних країн.

Слід зауважити, що ліквідність може не повністю переводитись між кордонами, особливо в часи фінансової кризи, оскільки кожний уповноважений орган нагляду за банківським ринком вимагає забезпечення достатньої ліквідності для місцевих операцій з метою захисту національних



інтересів. Таким чином, важливим елементом провадження банківських операцій міжнародного рівня виступає необхідність аналізу режимів нагляду та регулювання в кожній країні, де вони здійснюються.

Значний вплив на ліквідність банків здійснюють національні режими, регламентовані в даній галузі кожною державою, для збереження безпеки і стабільності фінансової системи. Наглядові органи за банківським ринком економіки мають обов'язок щодо гарантування достатнього рівня запасу ліквідності (наприклад, у формі ліквідних активів або резервних джерел фінансування).

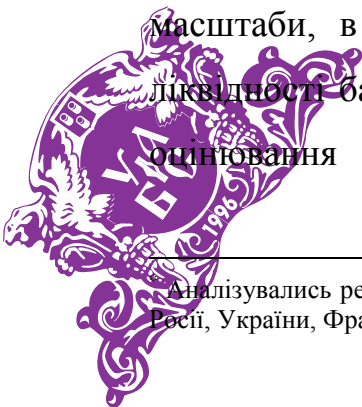
Більшість наглядових режимів у банківській галузі визнають, що інтереси кожного конкретного банку тісно пов'язані з інтересами його акціонерів і, таким чином, можуть виявитись неспроможними об'єктивно оцінити вплив власної неплатоспроможності на фінансову систему країни в цілому. Зазначений факт в багатьох випадках проявляється у вигляді нав'язування занадто високих нормативів щодо ліквідності банків.

Ключові аспекти різноманітних режимів ліквідності дуже схожі між різними державами, однак існує широка різноманітність у тому, як вони відображаються у нормативах, регуляторних актах і підходах до контролю ліквідності банків*.

На практиці, інтенсивність нагляду за ліквідністю є підвищеною для великих банків національного і міжнародного значення, що приймають на себе значні ризики. Крім того, існують різні підходи до малих та великих банків. Наприклад, від останніх вимагаються більші запаси ліквідних активів у порівнянні із невеликими кредитними установами.

Одним із чинників, що вирізняє національні режими ліквідності у світі, є масштаби, в яких наглядові органи встановлюють обмеження на ризик ліквідності банків і запас ліквідності. Інші підходи більше покладаються на оцінювання і посилення дієвості внутрішніх систем ризик-менеджменту

* Аналізувались режими ліквідності Австралії, Бельгії, Великої Британії, Італії, Канади, Китаю, Німеччини, Росії, України, Франції, Японії.



банків. Крім того, останніми роками в деяких країнах світу наголос робиться на особливостях систем управління ризиками банків з метою більш ефективної ідентифікації і нейтралізації дії ризиків, які походять від інновацій на фінансовому ринку (наприклад, від використання деривативів).

2). Операційний ризик. Останніми роками операційним ризикам страхових компаній і банків приділяється підвищена увага. З ускладненням характеру операцій страхових компаній і банків змінювалась сама природа операційного ризику. Наприклад, із появою новітніх інформаційних технологій, використанням комп'ютерів у операційній діяльності фінансових установ значно знизився обсяг суб'єктивних помилок, однак підвищилась кількість загроз технічного характеру: поламки інтегрованих інформаційних систем, виходи з ладу обладнання і т.д. За аналогією, широкомасштабні операції злиття/об'єднання і утворення величезних фінансових конгломератів або інших форм об'єднань на фінансових ринках світу, започаткували нові ризики, напряду пов'язані з процесом інтеграції. Зазначені події спонукали розвиток такого напрямку управління ризиками фінансових установ як операційний ризик-менеджмент.

Згідно до визначення Базельського Комітету банківського нагляду, операційний ризик – це ризик понесення втрат внаслідок неадекватності чи неефективності внутрішніх процесів, роботи персоналу і систем або зовнішніх чинників [49, с. 62; 338]. Зазначене поняття включає юридичний ризик, однак виключає стратегічний ризик і ризик репутації.

Що ж стосується страхового ринку, то в цій галузі на сьогодні не існує загальноприйнятого трактування операційного ризику. У практиці страхування він може мати місце у випадку страхового шахрайства, невідповідності страхових продуктів потребам споживачів, проблем в галузі інформаційних технологій, неефективного менеджменту страхової компанії, тощо. Крім того, у вузькому розумінні, під операційними ризиками найчастіше розуміють сукупність загроз в галузі інформаційного забезпечення страхової діяльності і технічної обробки даних щодо договорів



страхування, прийнятих страхових заяв і вимог і т.п. У широкому розумінні, операційний ризик у страхуванні включає в себе всю сукупність ризиків внутрішнього середовища страхової компанії, в тому числі, ризик втрати ділової репутації.

З метою систематизації визначень операційного ризику банків Базельською угодою щодо нормативів капіталу (*Basel II*) розроблено матрицю складових зазначеного ризику та ймовірних чинників його появи [219]. Більшість банків ЄС досить ефективно застосовують зазначену матрицю, оскільки вона допомагає досліджувати фактори виникнення операційних ризиків, які можуть в майбутньому призвести до значних втрат матеріального характеру. Матриця знайшла широке використання і серед СК, адже за її допомогою останні мають можливість оцінювати не лише значущість всіх складових операційного ризику, але й обирати складові існуючих і нових страхових продуктів за типом ймовірних страхових випадків, і, відповідно, до цих положень встановлювати адекватні ціни на страхові послуги. Матриця операційних ризиків для ідентифікації складових операційного ризику в контексті ІСКБ, а також формування комплексних страхових продуктів, наведена у додатку Ж.

З метою впорядкування операційних ризиків у поєднанні із потребами споживачів фінансових послуг, всю їхню сукупність нами розподілено за наступними групами:

1. Ризики, пов'язані з діями персоналу, а також контрактними зобов'язаннями (у галузі операційної діяльності, взаємозв'язків у колективі).
2. Ризики, пов'язані із внутрішніми бізнес-процесами (у сфері взаємовідносин із клієнтами, партнерами, бізнес-процесів в цілому, у галузі виробництва (надання) товарів (послуг)).
3. Ризики, що пов'язані із дисфункціями з боку інформаційних систем і технологій (у галузі функціонування інформаційних технологій і програмного забезпечення).
4. Ризики, пов'язані із впливом зовнішнього середовища (щодо стану



активів і загроз зовнішнього середовища).

Що стосується вибору виду страхування і подальшого формування страхового продукту за результатами настання операційних ризиків було виділено такі сфери їхньої реалізації:

- зниження вартості об'єкта страхування/нанесення шкоди здоров'ю;
- втрата права повернення об'єкта страхування;
- професійно-правова відповідальність страхувальника;
- втрата або погіршення стану активів.

Крім того, відповідно до досвіду країн із високим рівнем розвитку ринку страхових послуг, сфери реалізації, а також наведених у додатку Ж операційних ризиків, при страхуванні операційних ризиків запропоновано використовувати такі страхові продукти як:

- страхування несанкціонованої торгівлі цінними паперами;
- страхування професійної відповідальності;
- страхування відповідальності топ-менеджменту;
- комплексне страхування банківських ризиків;
- страхування від нещасних випадків (як частина соціального пакету працівника);
- добровільне медичне страхування (як частина соціального пакету працівника);
- страхування майна підприємства;
- компенсаційне страхування працівників;
- страхування роботодавців від позовів працівників у зв'язку із порушенням трудового законодавства;
- страхування відповідальності в електронному бізнесі;
- страхування від комп'ютерних злочинів.

На нашу думку, в процесі інтеграції СК і банків матриця операційних ризиків має використовуватись на наступних рівнях:

— на рівні банку і страхової компанії або в межах групи для вчасної ідентифікації, недопущення негативного впливу або нейтралізації загроз



операційного характеру;

– на рівні СК для формування страхових продуктів комплексного страхування банківських ризиків;

– на рівні СК з метою створення інтегрованих страхових продуктів в галузі покриття операційних ризиків підприємств;

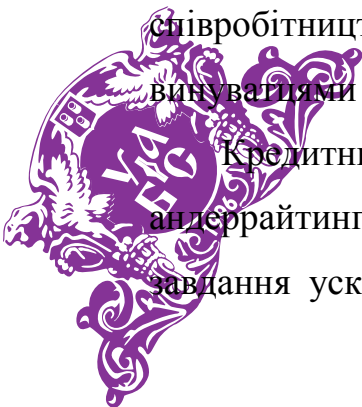
3). Кредитний ризик. На сьогоднішній день кредитний ризик залишається важливим чинником погіршення результатів ІСКБ через низькі стандарти оцінювання кредитоспроможності позичальників і контрагентів (банків-партнерів, перестраховальних організацій, СК-партнерів, страхових посередників тощо), а також недостатність ефективного управління кредитним портфелем фінансових установ.

У вузькому розумінні кредитний ризик являє собою ймовірність того, що позичальник або контрагент фінансової установи виявиться неспроможним виконати взяті на себе зобов'язання відповідно до умов договору.

В чинній нормативно-правовій базі в галузі банківської діяльності зазначається, що кредитна діяльність банків пов'язана з кредитним ризиком, тобто нездатністю контрагента виконувати частково або в повному обсязі свої зобов'язання згідно з угодою [19]. Крім того, в більш широкому розумінні під кредитним ризиком розуміється наявний або потенційний ризик для надходжень та капіталу, який виникає через неспроможність сторони, що взяла на себе зобов'язання, виконати умови будь-якої фінансової угоди із банком або в інший спосіб виконати взяті на себе зобов'язання [14].

Слід зазначити, що кредитний ризик має більшу значущість для банків через характер здійснюваних ними операцій, однак не втрачає актуальності і для СК в контексті трансферу ризиків перестраховою компанією, співробітництва із страховими посередниками і асистанськими компаніями, винуватцями страхових подій в частині отримання регресу.

Кредитний ризик вимагає застосування особливих підходів в частині андеррайтингу та інвестування коштів страхових резервів для СК. Зазначене завдання ускладнюється за повної інтеграції страхової компанії і банку у



формі фінансового об'єднання, оскільки культура і характер управління кредитними ризиками в них є різними. Оптимальним вирішенням цієї проблеми, з нашої точки зору, є розробка загальної системи ризик-менеджменту фінансового об'єднання, що має специфіку для кожного її учасника в залежності від характеру надаваних ними фінансових послуг.

Як показав проведений аналіз, на особливу увагу в частині джерел виникнення проблем з кредитним портфелем банків заслуговує концентрація ризиків (1), недосконалість процесів видачі і моніторингу кредитів (2),

(1). Концентрація кредитних ресурсів у практиці банківської діяльності визнається одним із головних чинників негативних тенденцій в галузі управління кредитними ризиками і визначається як загроза значних потенційних збитків через реалізацію кредитних ризиків, що за розміром співвідносяться із обсягом капіталу і активів банку.

Кредитні концентрації бувають двох видів:

- традиційні, що включають концентрацію кредитних ресурсів в розрізі окремих позичальників або контрагентів, груп пов'язаних контрагентів, ринків економіки, таких як, наприклад, ринок нерухомості;
- в основі яких лежить взаємозв'язок між чинниками виникнення ризиків, котрі в більшості випадків є неочевидними і виявляються лише в результаті проведення відповідного аналізу. Криза в Азії і Росії наприкінці 1998 р. позначила тісний зв'язок між ринками, що розвиваються у стресових ситуаціях, і виявила результати поєднання ринкового і кредитного ризиків, ризику ліквідності, а також масштабність їхньої спільної дії.

Періодичні негаразди банківської системи в частині концентрації кредитних ризиків, особливо включаючи їхню традиційну форму, піднімає питання щодо виявлення причин недостатності врегулювання цієї проблеми з боку банків. По-перше, розробляючи власні стратегії ведення бізнесу, перед більшістю банків постає альтернатива: обрати спеціалізацію у декількох ключових напрямках діяльності з основною метою завоювання позиції лідера на ринку або диверсифікувати грошові потоки, особливо у випадку



проведення операцій у галузях із нестабільною динамікою функціонування.

Зазначена альтернатива загострюється конкуренцією між банківськими і небанківськими фінансовими установами, що пропонують традиційні банківські послуги. Концентрації ризиків виникають у зв'язку із пошуком банками нових джерел високих прибутків, що зазвичай можна отримати у швидко зростаючих галузях, не приймаючи до уваги подальші перспективи їхнього розвитку, особливо в частині оцінювання вартості активів.

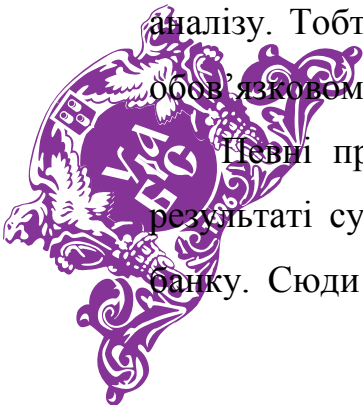
Таким чином, найбільш вразливими є ситуації, в яких банки не враховують можливі загрози при стратегіях швидкого зростання і захоплення частки ринку або при зосередженні на отриманні прибутків від підвищення вартості активів різних ринків економіки.

З метою недопущення або мінімізації наслідків кредитних концентрацій наглядовими органами в сфері банківської діяльності встановлюються нормативи щодо обмеження концентрації кредитних ризиків в розрахунку на одного позичальника або їхньої групи. Крім того, банки використовують методику економетричного і статистичного аналізу для ідентифікації як концентрації кредитних ризиків, так і взаємозв'язку між її чинниками.

(2). Розповсюдженим джерелом негативних тенденцій в стані кредитного портфелю банку є процеси надання і моніторингу виданих кредитів.

Інтеграція і глобалізація кредитних ринків підвищує потребу у своєчасній і достовірній інформації на основі фінансової звітності, а також відповідних макроекономічних даних. Якщо зазначена інформація є недоступною або ненадійною, банк повинен в обов'язковому порядку здійснювати фінансовий аналіз на базі наявних інформаційних ресурсів і приймати рішення щодо видачі кредиту лише за результатами проведеного аналізу. Тобто, в будь-якому випадку всі рішення щодо надання кредиту в обов'язковому порядку мають бути аргументованими.

Певні проблеми в частині кредитного портфелю можуть виникати в результаті суб'єктивного процесу прийняття рішень вищим менеджментом банку. Сюди слід віднести необґрунтоване надання кредитів афілійованим



установам, пов'язаним особам.

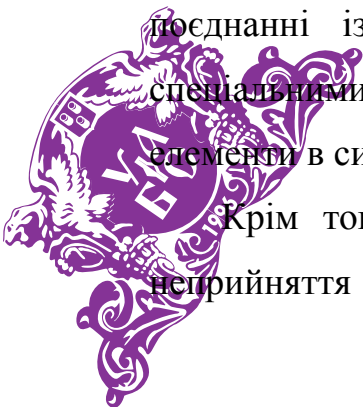
Важливою складовою управління кредитним портфелем банку можна вважати аналіз стану кредиту. В зазначеному аспекті великі банки повинні створювати спеціальний підрозділ, до складу якого включати кредитних аналітиків, незалежних від спеціалістів по кредиту. Ці аналітики мають проводити самостійне оцінювання якості кредитного портфелю. Для малих банків таку роботу можуть проводити внутрішні або зовнішні аудитори. Головним завданням аналізу стану кредитного портфелю має здійснення перевірки відповідності наданих кредитів загальній кредитній політиці банку.

Наступним, надзвичайно важливим, аспектом є моніторинг вартості заставного майна. Як свідчить практика, деякі банки зневажають періодичним аналізом інформації щодо фінансового стану позичальників, зміни вартості активів з метою оцінювання якості наданих кредитів і відповідної вартості заставного майна. Як наслідок, зазначені фінансові установи неспроможні виявити попереджувальні індикатори погіршення якості активів.

Іноді неспроможність банку до проведення належного фінансового аналізу і моніторингу позичальника призводить до неспроможності систем фінансової установи виявляти випадки шахрайства, пов'язаного із кредитними ресурсами. Так, співробітники кредитного відділу можуть зневажати проведення інвентаризації заставного майна, такого як готова продукція на складі, знехтувати оцінюванням фінансових активів або збором необхідних фінансових документів щодо представлених для застави активів.

Отже, ефективно діючий відділ банку з аналізу стану кредиту у поєднанні із проведенням незалежного оцінювання заставного майна спеціальними експертами на постійній основі являють собою важливі елементи в системі протидії і нейтралізації кредитних ризиків.

Крім того, значною проблемою, характерною для деяких банків, є неприйняття до уваги при наданні кредитів особливості різноманітних



бізнес-циклів. Оскільки обсяги прибутку підвищуються, а вартість активів зростає у висхідній частині циклу ділової активності, якість кредитного аналізу залежатиме від врахування цих чинників при прийнятті рішення про видачу позики.

Як показує практика, роздрібна торгівля, комерційна нерухомість, споживче кредитування зазвичай піддаються стійким циклічним ефектам. Іноді економічний цикл у меншому ступені пов'язаний із загальними умовами бізнес-середовища, ніж продуктовий цикл у порівняно новому, швидкозростаючому ринку, таких як, інформаційні технології і мобільний зв'язок. В цій сфері найбільш ефективним інструментом для врахування ефекту від економічного і продуктового циклів у процес прийняття рішень щодо надання кредитних ресурсів, можна вважати стрес-тестування.

На додачу до специфіки циклу ділової активності позичальників банку, останні також піддаються впливу цін на предмети споживання, зміні конкурентного середовища, ефектам від запровадженої бізнес-стратегії або рішень менеджменту.

Таким чином, в процесі ІСКБ ризики, що супроводжують їхню діяльність, мають певну специфічність в залежності від приналежності фінансової установи до відповідного сегмента фінансового ринку. Зазначена специфіка обов'язково повинна враховуватись в процесі ризик-менеджменту при ІСКБ з метою максимізації кінцевих результатів, а також попередження негативного впливу ризиків на функціонування фінансового ринку.

4.3. Існуючі інструменти попередження і нейтралізації ризиків інтеграції страхових компаній з банками

Основним підходом, покликаним сприяти підвищенню ефективності інтеграції СК і банків, попередженню і нейтралізації ризиків їхньої інтеграції є внутрішній ризик-менеджмент, заходи пруденційного нагляду за цими фінансовими установами, а також інші нормативи їхнього функціонування, що встановлюються державою. На нашу думку, враховуючи курс України на



європейську інтеграцію, доцільно порівняти основні складові регулювання діяльності СК і банків із вимогами вітчизняного законодавства.

Детальніше зупинимось на інструментах, призначених для попередження і нейтралізації ризиків інтеграції страхового і банківського ринків:

1) Внутрішній ризик-менеджмент являє собою сукупність заходів, спрямованих на загальне управління, передачу та нейтралізацію дії ризиків зовнішнього та внутрішнього середовища, для попередження порушення функціонування СК і банків (буде розглянуто в наступному параграфі).

2) Система пруденційного нагляду представлена сукупністю заходів державного регулювання фінансового ринку і включає наступні елементи:

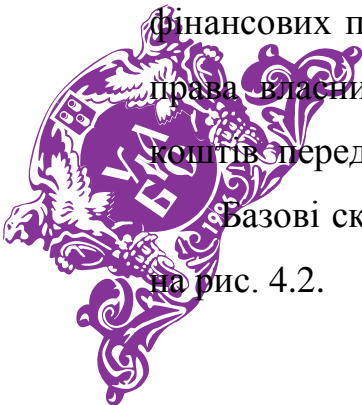
➤ нормативи функціонування СК і банків, а саме нормативи платоспроможності фінансових установ і вимоги до формування/зберігання обов'язкових резервів банків, спрямованих на запровадження ефективних методів ризик-менеджменту;

➤ заходи наглядового характеру, що мають на меті сприяння використанню страховими компаніями/банками систем раннього попередження внутрішніх та зовнішніх ризиків, а також введення стандартів моніторингу для підвищення виконання стандартів пруденційного нагляду;

➤ можливість втручання у діяльність СК/банків у кризовому стані на ранніх етапах, включаючи допомогу у розробці антикризового плану заходів у визначених законодавством випадках – заміну вищої ланки управління компанією, сприяння операціям злиття/поглинання у разі неможливості відновлення нормального фінансового стану фінансової установи.

Крім того, окремим напрямом слід вважати захист прав споживачів фінансових послуг, що виражається в тому числі у наданні першочергового права власникам страхових полісів і депозитів на повернення вкладених коштів перед іншими кредиторами у разі ліквідації СК/банку.

Базові складові пруденційного нагляду за фінансовим ринком зображені на рис. 4.2.



Підґрунтям для існування першого рівня виступає той факт, що дієвий нагляд за банками і СК є неможливим без наявності ефективно функціонуючої фінансового ринку, де, в тому числі, формується попит на фінансові послуги.

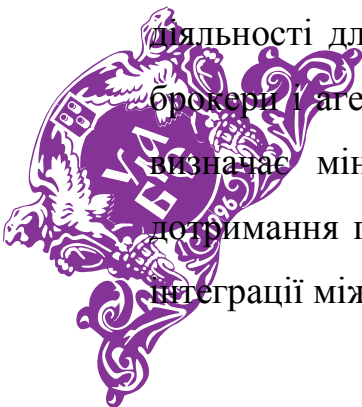
Ефективний нагляд за страховою/банківською діяльністю також вимагає встановлення чітких цілей регулювання та нагляду, наявності незалежного уповноваженого органу державного управління у цій сфері, що одночасно має бути підзвітним вищому керівництву країни.



Джерело: складено на основі підходів Базельського Комітету банківського нагляду і Міжнародної асоціації наглядових органів за страховим ринком

Рис. 4.2. Складові пруденційного нагляду за фінансовим ринком

Другий рівень пов'язаний із пруденційним наглядом. Мається на увазі, що орган регулювання ринку фінансових послуг встановлює стандарти діяльності для його учасників, таких як: банки, страхові компанії, страхові брокери і агенти, оцінювачі ризиків та збитків, перестрахові компанії тощо, визначає мінімальні нормативи провадження їхньої діяльності, вимагає дотримання певних правил, встановлених законодавством, включаючи межі інтеграції між різними фінансовими установами.



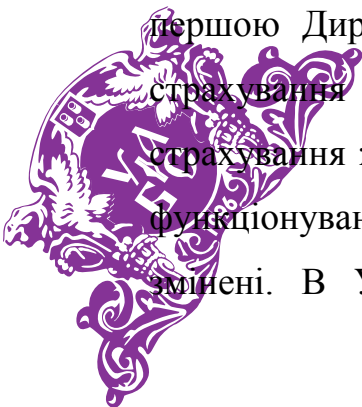
Третій рівень включає безпосередньо процес нагляду за фінансовими установами, тобто проводиться перевірка відповідності показників їхнього функціонування встановленим нормативам, а в разі необхідності здійснюються відповідні заходи впливу (наприклад, накладення і стягнення штрафних санкцій за порушення законодавства, припинення дії ліцензії, санація тощо).

Нормативи функціонування страхових компаній і банків. Як зазначалось раніше, інтеграція учасників страхового і банківського ринків пов'язана із цілим переліком ризиків як для держави взагалі, так і для інших фінансових установ та споживачів фінансових послуг. У зв'язку з цим необхідно дослідити існуючі нормативи попередження такого роду ризиків, здійснити порівняння основних вимог до регулювання діяльності СК, банків, а також їхньої взаємодії в Україні та ЄС, де інтеграція страхового і банківського ринків набула широкого розповсюдження. Базою аналізу виступає чинна нормативно-правова база функціонування страхового і банківського ринків України та ЄС. З метою систематизації процес дослідження поділено на два напрямки: співставлення нормативів платоспроможності СК і банків (I), і порівняння вимог до обов'язкових резервів (II).

I. Співставлення нормативів платоспроможності СК і банків.

Платоспроможність СК контролюється на різних стадіях її функціонування (табл. 4.8).

Як видно з табл. 4.8, вимоги щодо забезпечення платоспроможності СК в Україні та ЄС суттєво відрізняються. Що стосується нормативів платоспроможності для країн-членів ЄС, то перші регулятивні процедури, направлені на забезпечення платоспроможності СК, були запроваджені першою Директивою щодо організації діяльності СК з ризикових видів страхування (1973 рік) [200], а також першою Директивою для СК зі страхування життя (1979 рік) [201]. З плином часу і зміною зовнішніх умов функціонування фінансового ринку зазначені директиви були доповнені і змінені. В Україні нормативи платоспроможності СК регламентуються



Законом України «Про страхування» [6,8].

На стадії утворення основною вимогою до СК ЄС у сфері платоспроможності є наявність сплаченого мінімального гарантійного фонду, що різняться між галузями страхування життя та нежиття. Згідно законодавчої бази ЄС наявність сплаченого в достатньому обсязі гарантійного фонду є запорукою адекватності ресурсів для покриття майбутніх зобов'язань на початкових етапах функціонування СК, а також додатковим засобом підтримки маржі платоспроможності на регламентованому рівні. З іншого боку, вітчизняним законодавством не уточнюються обсяги формування гарантійного фонду СК.

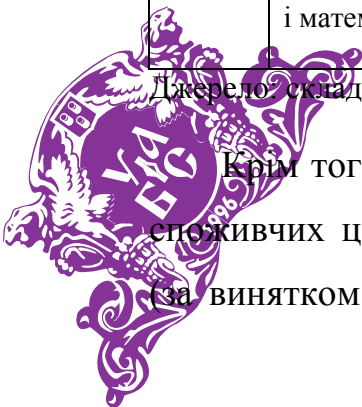
Таблиця 4.8

Порівняння нормативів платоспроможності страхових компаній в Україні і ЄС на різних стадіях діяльності

Стадія діяльності СК	Коротка характеристика нормативів платоспроможності		
	Україна	ЄС	
		СК життя	Ризикові СК
1. Утворення СК:	дотримання обсягів сплаченого статутного капіталу для СК зі страхування життя (1,5 млн. євро) та ризикових видів страхування (1 млн. євро) і гарантійного фонду.	гарантійний фонд має бути не менше 3 млн. євро	гарантійний фонд має складати не менше 2 млн. євро (для деяких видів страхування 3 млн. євро)
2. Подальша діяльність:	- вартість нетто-активів має бути не меншою встановленого статтею 30 Закону України "Про страхування" (починає діяти з другого фінансового року функціонування); - якщо страхова сума за окремим предметом договору страхування перевищує 10% суми сплаченого статутного фонду і сформованих вільних та страхових резервів, СК зобов'язаний укласти договір перестраховання; - дотримання вимог щодо формування, напрямів інвестування коштів технічних і математичних резервів.	- підтримка мінімального розміру гарантійного фонду; - наявна маржа платоспроможності має складатись із суми активів за виключенням будь-яких зобов'язань, нематеріальних активів, а також сплаченої суми акціонерного капіталу; резервів (обов'язкових та необов'язкових), крім страхових резервів; прибутку чи збитку після вирахування дивідендів для виплати акціонерам.	

Джерело: складено на основі аналізу чинного законодавства України та ЄС

Крім того, передбачається, що в разі підвищення європейського індексу споживчих цін, мінімальний розмір гарантійного фонду має переглядатись (за винятком випадку процентної зміни обсягів гарантійного фонду менше



5% по відношенню до попереднього перегляду його розміру) [200, 201].

Стосовно подальшого провадження діяльності, то згідно вітчизняного законодавства СК зобов'язані дотримуватися таких умов забезпечення платоспроможності:

- наявності сплаченого статутного та гарантійного фонду СК;
- створення страхових резервів, достатніх для майбутніх виплат страхових сум і страхових відшкодувань [24, 25];
- перевищення фактичного запасу платоспроможності СК над розрахунковим нормативним запасом платоспроможності [8].

Більше того, згідно Закону України «Про страхування», якщо страхова сума за окремим предметом договору страхування перевищує 10% суми сплаченого статутного фонду і сформованих вільних та страхових резервів, СК зобов'язаний укласти договір перестрахування [8].

Як свідчить проведений аналіз, такому основному індикатору платоспроможності СК як маржа (запас) платоспроможності, в країнах Європейського Союзу приділяється надзвичайно велике значення, на відміну від вітчизняного підходу в даній сфері. Так, директивами ЄС для СК зі страхування життя і нежиття, регламентується, що крім адекватних страховим зобов'язанням страхових резервів, СК повинні сформувати додатковий резерв (маржу платоспроможності), представлений нетто-активами, а також, за дозволом уповноваженого наглядового органу за ринком фінансових послуг, іншими наявними активами. Отже, основне призначення маржі платоспроможності – попередження і подолання негативних відхилень у обсягах страхових зобов'язань і наявних страхових резервів з метою захисту прав страхувальників.

На відміну від критеріїв забезпечення платоспроможності згідно вітчизняної нормативно-правової бази в ЄС для встановлення об'єктивних критеріїв для СК із різними розмірами, характером і обсягами діяльності, передбачається прямий зв'язок між мінімальним рівнем маржі платоспроможності, величиною зобов'язань, важкістю і походженням



ризиків, пов'язаних зі здійсненням різних видів страхування.

Страхові резерви як основне джерело покриття страхових зобов'язань СК відіграє надзвичайно важливу роль у забезпеченні її платоспроможності. При цьому, в залежності від призначення, вони бувають декількох видів: резерви премій, резерви збитків, резерв катастроф і резерв коливань збитковості.

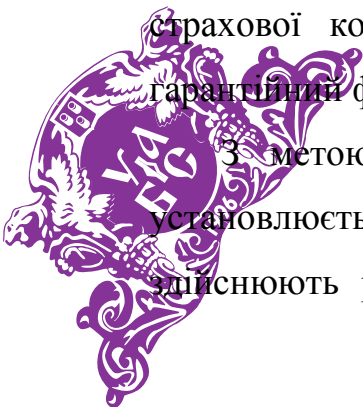
Резерв збитків формується за рахунок нетто-премій, отриманої протягом періоду настання збитку, і є не менш важливим для визначення реального фінансового результату, ніж РНП. При чому потреба в даному резерві виникає за умови необхідності виплати страхового відшкодування в звітному році і якщо до визначення фінансових результатів така виплата здійснена не була.

Покриття неоплачених збитків після закінчення дії договору страхування або ж по закінченні звітного періоду не буде негативно впливати на рівень фінансової безпеки СК за умови правильності розрахунку резерву збитків. При цьому резерв незароблених премій та резерв збитків будуть взаємодоповнювати один одного. РНП буде покривати збитки, які виникають до закінчення строку договору страхування, а останній – вже заявлені збитки.

Необхідно зазначити, що резерв ризиків, які не минули, резерв катастроф та резерв коливань збитковості виступають додатковими резервами, метою котрих також є підтримання платоспроможності та фінансової стійкості СК. Тому забезпечення відповідності страхових резервів страховим зобов'язанням, а також формування додаткових резервів є підґрунтям забезпечення платоспроможності страхової компанії.

Окрім страхових резервів, важливими чинниками платоспроможності страхової компанії в ході подальшої діяльності є її статутний фонд, гарантійний фонд та вільні резерви як складові власних коштів СК.

З метою забезпечення стабільності діяльності СК законодавством установлюється мінімальний розмір статутного фонду: для СК, які здійснюють ризикові види страхування, він становить 1 млн. євро, для



страхових компаній зі страхування життя – 1,5 млн. євро. Крім того, через 5 років після вступу України у Світову організацію торгівлі мінімальний розмір статутного капіталу для останніх має бути підвищений до 10 млн. євро [8].

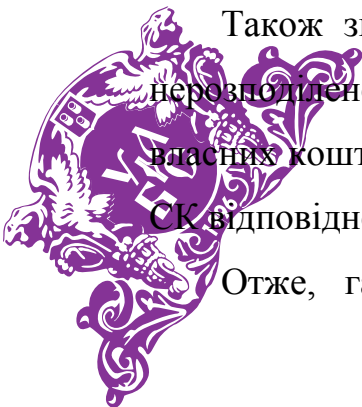
Статутний фонд СК виступає додатковим джерелом забезпечення платоспроможності – його кошти можуть використовуватись для покриття страхових зобов'язань в разі недостатності страхових резервів, а також при інвестиційних операціях.

На нашу думку, платоспроможність утворюється ще з початку її функціонування, коли формується статутний капітал СК. Адже, по-перше, на початковому етапі діяльності СК не існує інших джерел фінансування страхових зобов'язань, по-друге, великий його розмір дозволяє СК вільно конкурувати на страховому ринку за рахунок запровадження новітніх інформаційних технологій, розширення асортименту і якості надання страхових послуг тощо.

Основою формування гарантійного фонду страхової компанії виступає прибуток. Як зазначалось раніше, у законодавчій базі України не встановлено мінімального розміру та особливостей формування гарантійного фонду СК на відміну від країн Європейського Союзу. Так, директивами ЄС [200, 201] з метою запобігання зниження платоспроможності СК в процесі діяльності, вимагається створення мінімального гарантійного фонду в розмірі не менш $1/3$ маржі платоспроможності. В свою чергу, величина мінімального гарантійного фонду як на стадії утворення, так і подальшого функціонування, не повинна бути нижчою за суму мінімального гарантійного фонду, встановленого для певного виду страхування.

Також згідно Закону України „Про страхування” [8] СК за рахунок нерозподіленого прибутку можуть створювати вільні резерви, які є часткою власних коштів СК і резервуються з метою забезпечення платоспроможності СК відповідно до прийнятої методики здійснення страхової діяльності.

Отже, гарантійний фонд разом з вільними резервами виступають



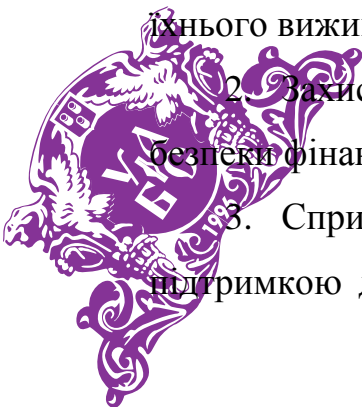
додатковими джерелами забезпечення платоспроможності СК, тому в цілях її забезпечення необхідним є впровадження на рівні законодавчої бази розміру мінімального гарантійного фонду СК.

Слід зазначити, що третьою генерацією директив з регулювання діяльності учасників страхового ринку було запроваджено «Паспорт ЄС», тобто єдину ліцензію з правом провадження страхової діяльності по всій території Європейського Співтовариства, в основу якого покладено концепцію мінімальної гармонізації правового поля і взаємного визнання фінансових установ. У зв'язку із розширенням чисельності країн-учасниць ЄС і подальшим поглиблення їхньої економічної співпраці попередньо регламентовані мінімальні вимоги щодо платоспроможності СК були визнані недостатніми для гарантування стабільності як страхового ринку, так і фінансового ринку в цілому. В результаті, більшість членів ЄС на національному рівні почали проводити власні реформи в даній сфері, що стало перешкодою для подальшого ефективного функціонування єдиного ринку страхових послуг.

Саме тому новий підхід до забезпечення платоспроможності «*Solvency II*» має на меті замінити застарілі нормативи і запровадити більш гармонізовані вимоги для всього Європейського Співтовариства, сприяючи тим самим рівності конкурентних умов для всіх СК в межах єдиного ринку, а також однорідності підходів до захисту прав споживачів страхових послуг (страхувальників).

Виходячи з цього, можна виділити наступні причини розробки нових вимог платоспроможності в сфері страхової діяльності:

1. Підтримка фінансової стабільності СК, включаючи забезпечення їхнього виживання в кризових умовах.
2. Захист прав власників страхових полісів, а також гарантування безпеки фінансового ринку в цілому.
3. Сприяння розвитку єдиного ринку страхових послуг з одночасною підтримкою достатнього і єдиного для всіх країн-членів ЄС рівня захисту



страхувальників.

Підхід «*Solvency II*» ґрунтується на трирівневій структурі, подібній до системи платоспроможності в банківському ринку (мається на увазі «*Basel II*») [337]:

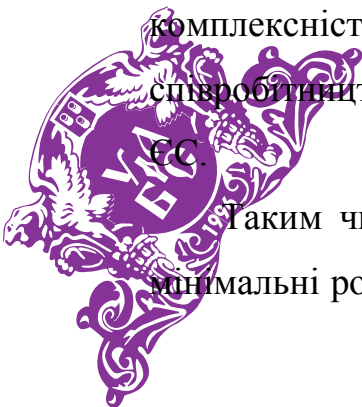
1). Перший рівень включає в себе кількісні вимоги до забезпечення платоспроможності СК: мінімальний розмір капіталу (*Minimum Capital Requirement*) і норматив платоспроможності щодо капіталу СК (*Solvency Capital Requirement*). При цьому, останні вимоги ґрунтуються на системі оцінювання ризиків і виступають ключовим контрольним рівнем платоспроможності. Підхід «*Solvency II*» встановлює два методи розрахунку нормативу платоспроможності щодо капіталу СК: формула згідно європейських стандартів і внутрішні моделі СК щодо оцінювання ризиків. Зазначений норматив також визначає порядок оцінювання всіх кількісно вимірюваних ризиків страхових і перестрахових компаній.

2). Другий рівень містить вимоги до управління ризиками СК, а також нормативи ефективного нагляду за зазначеними фінансовими установами.

3). Третій рівень визначає ступінь розкриття даних щодо фінансової звітності і переліку власників в офіційних виданнях та додаткової внутрішньої інформації для використання уповноваженим наглядовим органом.

Підхід «*Solvency II*» є надзвичайно важливим у контексті інтеграції банківського і страхового ринків: він передбачає спеціальні правила і нормативи в галузі регулювання та нагляду за фінансовими об'єднаннями. Так, передбачено, що новий режим посилить повноваження уповноваженого органу регулювання ринків фінансових послуг, забезпечуючи тим самим комплексність підходу до всієї сукупності ризиків і вимагаючи більш тісного співробітництва між ОРРФП як в межах однієї країни, так і по всій території ЄС.

Таким чином, нові нормативи платоспроможності регламентуватимуть мінімальні розміри фінансових ресурсів, які СК повинні утримувати з метою



покриття майбутніх ризиків. Більше того, зазначені нормативи визначатимуть основні принципи створення комплексної внутрішньої системи ризик-менеджменту страхових компаній, що допомагатимуть в передбаченні і нейтралізації ймовірних зовнішніх і внутрішніх ризиків.

Основні вимоги до платоспроможності банків, що регламентуються Директивами ЄС [197, 198], є такими:

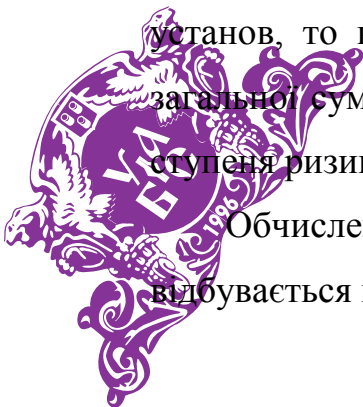
- наявність стартового капіталу у обсязі не менше 5 млн. євро;
- підтримка достатності власного капіталу;
- забезпечення значення коефіцієнта платоспроможності на встановленому законодавством рівні.

Введення нормативів щодо достатності власного капіталу кредитних установ стало необхідним кроком в процесі послідовного впровадження нових міжнародних рекомендацій, прийнятих Базельським Комітетом Банківського Нагляду у 2004 р., стосовно вимог до капіталу банків (мається на увазі «*Basel II*»). Зазначеними рекомендаціями було впроваджено три окремі підходи в сфері підтримки достатності власного капіталу: стандартний, проміжний та прогресивний. Варто зазначити, що кредитним установам надано можливість самостійно обирати серед трьох зазначених підходів. Крім цього, необхідний для забезпечення платоспроможності розмір капіталу банку має обраховуватись виходячи з результатів оцінювання кредитного, ринкового та операційного ризиків.

Однією з відмінностей нової системи забезпечення адекватності розмірів капіталу є визначення менш суворих вимог для операцій банків з кредитування малих та середніх підприємств, а також фізичних осіб.

Що ж стосується коефіцієнта платоспроможності для кредитних установ, то він розраховується як співвідношення суми власних коштів і загальної суми активів і позабалансових статей, скоригованих відповідно до ступеня ризику.

Обчислення обсягу власних коштів і загальної суми активів банку відбувається наступним чином:



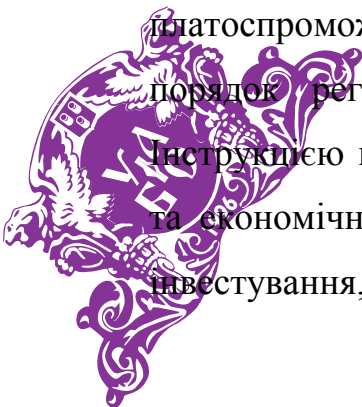
1. Розрахунок первинних та додаткових власних коштів (загальна сума власних коштів є чисельником у формулі для обчислення коефіцієнта платоспроможності банку).

1.1. До складу первинних власних коштів відносять статутний капітал банку, обсяг міноритарного пакету акцій в дочірніх компаніях, наявний прибуток і резервний капітал та ін. за мінусом гудвіла та інших нематеріальних активів, фінансових збитків поточного фінансового року, власних акцій за їхньою номінальною вартістю тощо.

1.2. Додаткові власні кошти включають до себе: безстрокову субординовану позику, результати переоцінки матеріальних основних фондів, результати переоцінки фінансових основних фондів та ін. за мінусом будь-яких інвестицій іншим кредитним і фінансовим установам, що перевищують 10% загального обсягу капіталу або задекларованих власних коштів останніх.

2. Визначення обсягу активів, зважених на ризики (загальна сума цих активів є знаменником у формулі для обчислення коефіцієнта платоспроможності кредитної установи). Кожний вид активу і кредитний еквівалент позабалансових статей чи контрактів береться для розрахунку платоспроможності у повному обсязі, за виключенням того, що вони відносяться до однієї з категорій активів з більшим чи меншим ступенем ризику, серед яких: нематеріальні активи, повністю або частково забезпечені іпотечні кредити нерезидентам та країнам, що не є членами Європейського Співтовариства, позички місцевим органам влади для територій поза зоною ЄС тощо.

Дотримуючись розглянутих вище основних нормативів забезпечення платоспроможності банків, в 2001 році НБУ запроваджено «Інструкцію про порядок регулювання діяльності банків в Україні» [19]. Зазначеною Інструкцією встановлено порядок визначення регулятивного капіталу банку та економічні нормативи щодо капіталу, ліквідності, кредитного ризику й інвестування, що є обов'язковими до виконання всіма банками. При цьому,



регулятивний капітал визначається як один з найважливіших індикаторів банківської діяльності, основним призначенням якого є покриття негативних наслідків різноманітних ризиків, які банки беруть на себе в процесі своєї діяльності, та забезпечення захисту вкладів, фінансової стійкості й стабільної діяльності банків.

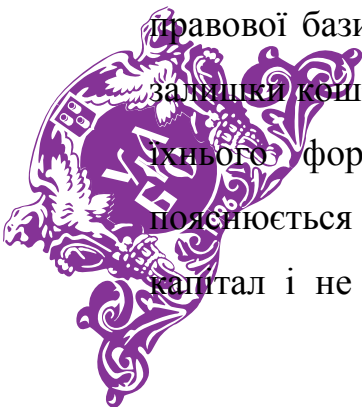
Банки з метою визначення реального розміру регулятивного капіталу з урахуванням ризиків у своїй діяльності зобов'язані постійно оцінювати якість усіх своїх активів і позабалансових зобов'язань (здійснювати їх класифікацію, визначати сумнівні та безнадійні зобов'язання щодо погашення); здійснювати відповідні коригування їх вартості шляхом формування резервів для покриття очікуваних (можливих) збитків за зобов'язаннями контрагентів [19]. Тобто, як бачимо, регулятивний капітал згідно чинного законодавства України відповідає за визначенням коефіцієнту платоспроможності, що наводиться Директивами ЄС.

Крім того, ст. 31 Закону України «Про банки і банківську діяльність» встановлює мінімальний розмір статутного капіталу банку на момент реєстрації не менше 120 млн. євро [5], що також можна вважати джерелом забезпечення платоспроможності при утворенні банку.

II. Порівняння вимог до обов'язкових резервів банків.

Основною відмінністю режиму обов'язкових/мінімальних резервів, регламентованих нормативно-правовими актами, є те, що в Україні на відміну від ЄС за залишками коштів, які формують обов'язкові резерви, проценти не нараховуються (табл. 4.9). Крім того, в чинному законодавстві відсутні вимоги щодо формування таких резервів для фінансових об'єднань.

З нашої точки зору, доцільно внести відповідні зміни до нормативно-правової бази України і передбачити можливість нарахування процентів на залишки коштів обов'язкових резервів банків, а також встановити нормативи їхнього формування і зберігання для фінансових об'єднань. Перше пояснюється тим, що фактично резерви представляють собою мертвий капітал і не приносять додаткових прибутків їхнім власникам, а друге є



важливим з точки зору нейтралізації ймовірних загроз від взаємодії банківського і страхового ринків.

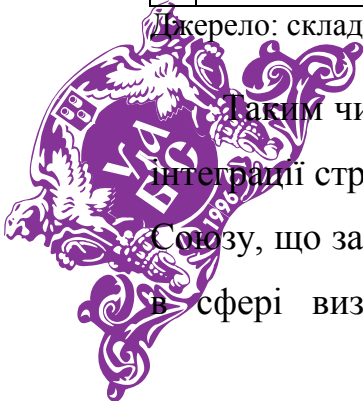
Таблиця 4.9

Порівняння основних вимог формування і зберігання обов'язкових/мінімальних резервів банків в ЄС і Україні

№	Законодавчі вимоги і нормативи	ЄС	Україна
1	Назва нормативно-правового акта	Regulation (EC) No 1745/2003 of the European Central Bank of 12 September 2003 on the application of minimum reserves (ECB/2003/9) [203]	Положення «Про порядок формування обов'язкових резервів для банків України»: Постанова правління Національного банку України НБУ від 16.03.2006 № 91 [20]
2	Назва категорії	Мінімальні резерви	Обов'язкові резерви
3	Місце формування і зберігання резервів	На одному або більше резервних рахунках національного центрального банку країни-члена ЄС в євро	Здійснюється в грошовій одиниці України на кореспондентському рахунку банку в НБУ або на окремому рахунку НБУ
4	Розрахункова база для формування резервів	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 2% від обсягу депозитів і боргових цінних паперів; ➢ 0% для депозитів і боргових цінних паперів строком більше двох років, репо. 	Норматив обов'язкового резервування як процентне значення розміру обов'язкових резервів до зобов'язань щодо залучених банком коштів встановлюється НБУ
5	Розміщення зарезервованих коштів	На мінімальні резерви банків нараховується відсоток, що дорівнює середній ставці Європейського Центрального банку для операцій з рефінансування і визначається за спеціальною формулою	Не передбачається
6	Порядок формування і зберігання резервів на консолідованому рівні	Установи, що звітують на консолідованому рівні, зберігають резерви в одній із фінансових установ, яка належить до фінансової групи і виступає посередником від її імені. Крім того, зазначеній фінансовій установі дозволяється зменшити суму мінімальних резервів на 100 000 євро	Не встановлюються

Джерело: складено на основі чинних нормативно-правових актів України і ЄС

Таким чином, існуючі інструменти попередження і нейтралізації ризиків інтеграції страхового і банківського ринків в Україні і країнах Європейського Союзу, що запроваджені чинною законодавчою базою, суттєво відрізняються в сфері визначення платоспроможності СК, а також основних вимог



формування і зберігання обов'язкових/мінімальних резервів банків.

З метою подолання викликів світової фінансової кризи, необхідно в частині подальшого запровадження пруденційних принципів нагляду за страховим ринком, привести у відповідність вітчизняні нормативи платоспроможності до нормативно-правових актів ЄС, враховуючи вітчизняну специфіку функціонування СК.

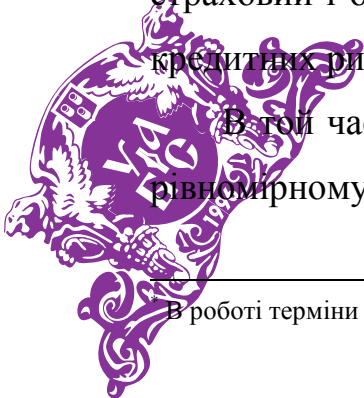
4.4. Управління ризиками інтеграції страхових компаній з банками

Ризик-менеджмент* відіграє одну з ключових ролей у недопущенні настання і нейтралізації ризиків інтеграції СК і банків. Однією з першопричин швидкого розгортання світової фінансової кризи стали неефективні внутрішні системи управління ризиками більшості фінансових установ, а також неспроможність ОРРФІ адекватно оцінювати існуючі ризики фінансового ринку. Кумулятивний ефект від банкрутства фінансових установ у період кризи підкреслює недооцінку необхідних обсягів капіталу для покриття наслідків надзвичайних подій.

В контексті кризових тенденцій на світових фінансових ринках, слід зазначити, що такі широко розповсюджені інструменти ризик-менеджменту як стрес-тести, виявились неефективними, оскільки банки і СК робили неправильні припущення щодо факторів математичних моделей. Наприклад, жоден банк не передбачав одночасного призупинення функціонування міжбанківського ринку, хоча моделювання за такими сценаріями має здійснюватись в обов'язковому порядку. Ситуація ускладнювалась відсутністю прозорості у таких важливих сегментах фінансового ринку як страховий і банківський. Не було чіткого уявлення про розмір і розміщення кредитних ризиків.

В той час як сек'юритизовані цінні папери повинні були сприяти більш рівномірному розподілу ризиків по фінансовому ринку, кризові явища

* В роботі терміни «ризик-менеджмент» і «управління ризиками» вважаються тотожними



унеможливили перевірку факту трансферу ризику або його зосередження у різних його сегментах. Це, в свою чергу, призвело до непевності в кредитоспроможності контрагентів, втрати довіри до останніх і фінансового ринку в цілому, що в подальшому сприяло розповсюдженню кризових тенденцій у інших його сегментах.

В зазначеному аспекті необхідно наголосити на двох важливих моментах:

➤ по-перше, система «*Basel I*» не передбачала адекватних дії, а насправді стимулювала прийняття ризику і його концентрацію у позабалансовій частині балансу банків. Зазначена проблема була частково ліквідована положеннями угоди «*Basel II*»;

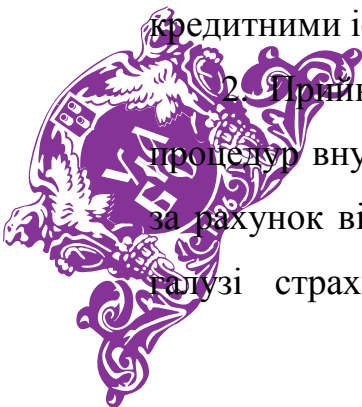
➤ по-друге, стрімке зростання позабіржового ринку кредитних деривативів, що мало на меті зменшувати і нейтралізувати існуючі ризики, навпаки посилили їх масштабність і наслідки.

Таким чином, важливість виявлення ризиків ІСКБ, а також підвищення якості ризик-менеджменту є важливим завданням як для самих фінансових установ, так і для держави.

В цілому, СК і банки мають декілька способів управління ризиками:

1. Відмова від прийняття ризику. Наприклад, уникнення деяких бізнес-стратегій або певних категорій клієнтів: для страхових компаній в автострахованні – категорії осіб, що мають чисельну історію порушень правил дорожньо-транспортного руху, молоді водії зі стажем керування автомобілем до трьох років; у довгостроковому страхуванні життя – особи пенсійного віку, а також такі, що мають хронічні хвороби тощо; для банків – потенційні позичальники із низькою кредитоспроможністю, із негативними кредитними історіями, що мали місце в минулому.

2. Прийняття і утримання ризику за умови запровадження спеціальних процедур внутрішнього контролю і введення практики фінансування ризику за рахунок відповідного ціноутворення, створення резервних фондів. Так, в галузі страхування широко застосовуються коригуючі коефіцієнти до



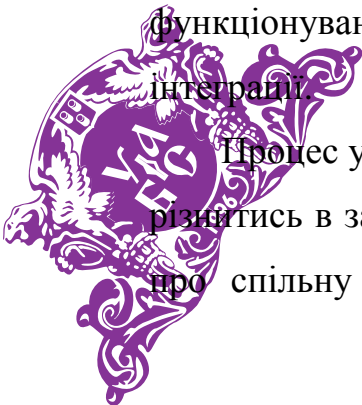
тарифних ставок для об'єктів страхування, що мають підвищений рівень ризику, а банки передбачають більші відсоткові ставки для певних клієнтських груп або об'єктів кредитування. Крім того, СК можуть створюватись резерви коливань збитковості на випадок перевищення рівня реальної збитковості за страховими продуктами її розрахункового рівня.

3. Прийняття ризику і його часткова або повна передача стороннім організаціям або іншим учасникам фінансового об'єднання. Трансфер ризику напряму залежить від правильності його ідентифікації, аналізу і оцінювання, що суттєво впливає на здатність установи, яка приймає ризики, до адекватного встановлення ціни і формування відповідних резервів. Як зазначалось раніше, до цієї категорії управління ризиками відноситься перестраховування.

Що ж стосується визначення ризик-менеджменту згідно чинного законодавства, то відповідно до Методичних рекомендацій НБУ щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України, він трактується як система управління ризиками, що включає в себе стратегію та тактику управління, направлені на досягнення основних бізнес-цілей банку [15].

На нашу думку, таке визначення ризик-менеджменту не може застосовуватись для характеристики управління ризиками в ході інтеграції СК і банку, у зв'язку з чим нами запропоноване наступне трактування цього поняття. Ризик-менеджмент – це сукупність взаємопов'язаних заходів, спрямованих на управління, попередження настання, нейтралізацію дії і мінімізацію втрат від ризиків зовнішнього та внутрішнього середовища в ході інтеграції СК і банку, з метою попередження порушень у функціонуванні цих фінансових установ і підвищення ефективності інтеграції.

Процес управління ризиками інтеграції страхових компаній і банків буде ризикитись в залежності від ступеня інтеграції. При взаємодії на основі угоди про спільну діяльність ризик-менеджмент кожної з фінансових установ



носитиме незалежний характер. Оскільки в ході цієї форми інтеграції, за якою банк реалізує страхові продукти, СК не має права втручатись у внутрішні процедури ризик-менеджменту банку. Тому необхідним стає налагодження процесу обміну інформацією щодо виникнення ризиків діяльності, що повинно бути закріплено у відповідному договорі про спільну діяльність (рис. 4.3). Враховуючи ключову роль СК в таких партнерських відносинах*, при управлінні ризиками інтеграції СК і банку увага має акцентуватись на ризик-менеджменті страхової компанії. За середнього рівня інтеграції в процесі управління ризиками інтеграції фінансових установ наголос також слід робити на ризик-менеджменті СК.

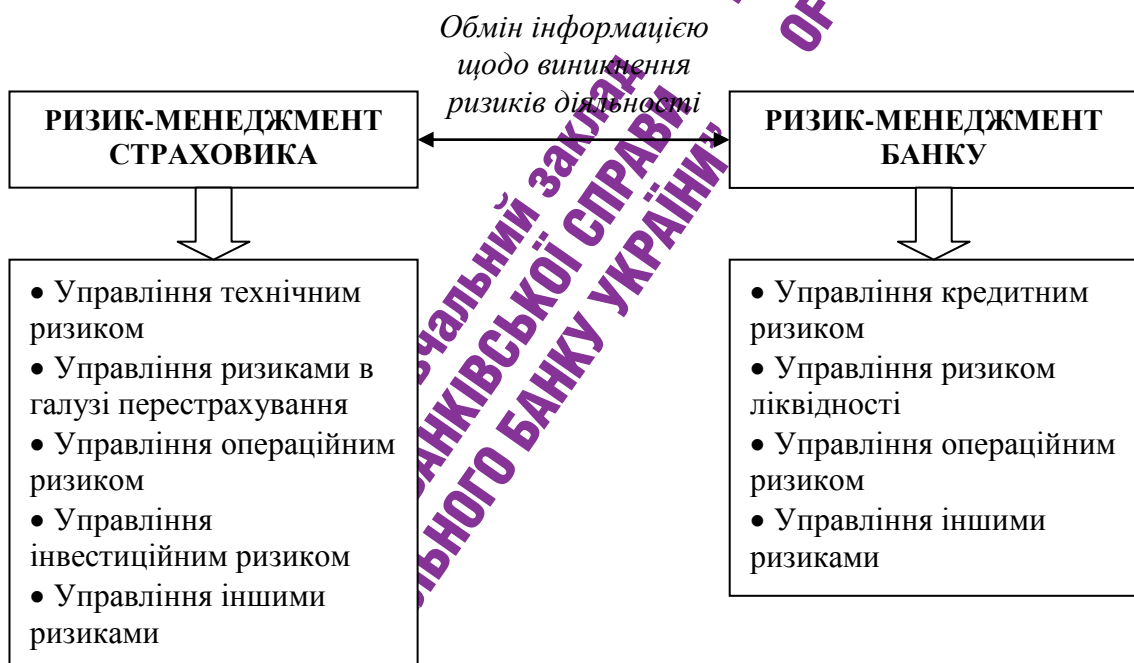


Рис. 4.3. Управління ризиками інтеграції СК і банку при слабкому/середньому рівні інтеграції (складено автором)

Ризик-менеджмент займає одну із центральних позицій в процесі управління страховою компанією. Він включає до себе систему внутрішнього оцінювання наявних фінансових ресурсів на предмет їхньої достатності у випадку виникнення кризових явищ у діяльності СК. Іншими словами, основним призначенням ризик-менеджменту СК є забезпечення достатніх обсягів капіталу для нейтралізації дії зовнішніх і внутрішніх загроз на

* Мається на увазі, що при агентській угоді/угоді про спільну діяльність, банк виконує посередницьку функцію і займається реалізацією страхових послуг

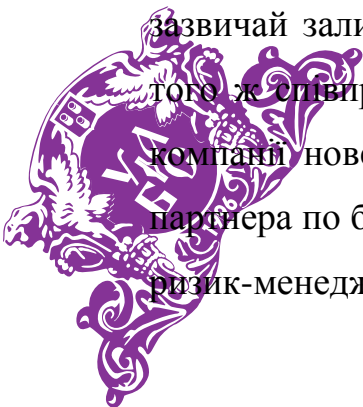
функціонування компанії.

Як зазначалось раніше, останніми роками ризик-менеджменту страхових компаній стало приділятися набагато більше уваги у контексті запровадження «*Solvency II*» – нових нормативів платоспроможності СК країн-членів ЄС.

Результати дослідження, проведеного Європейською страховою асоціацією [325], засвідчують, що незважаючи на відмінності підходів до внутрішнього управління ризиками СК країн-членів ЄС, більшість СК (особливо великі страхові компанії) або вже запровадили комплексну систему ризик-менеджменту, або знаходяться на стадії підвищення її ефективності згідно до положень нових нормативів платоспроможності. Окрім законодавчих змін, рушійною силою використання ризик-менеджменту у діяльності СК є підвищення нестабільності на ринку, прагнення до створення і збереження конкурентних переваг, а також вимоги акціонерів.

Одним зі специфічних інструментів ризик-менеджменту у страховому ринку є перестраховування. Перестраховування застосовується у більшій мірі у ризиковому страхуванні, ніж у страхуванні життя, виступаючи інструментом зниження ризиків діяльності СК. В цілому перестрахова угода надає можливість СК передавати частину ризику перестраховувальній компанії. Більше того, перестраховування може включати до себе як захист від окремих катастрофічних подвійних випадків, так і підвищення фінансової стійкості окремих СК.

З іншого боку, традиційні договори перестраховування використовуються для перестраховування чітко визначеного складу страхового портфеля, зазвичай залишаючи певну частину ризиків на власному утриманні СК. До того ж співпраця із перестраховими компаніями представляє для страхової компанії нове джерело небезпеки – ризик невиконання зобов'язань з боку партнера по бізнесу. Таким чином, СК мають всі причини для запровадження ризик-менеджменту і підтримки рівня капіталу, необхідного для зменшення



ймовірності настання ризиків погіршення фінансового стану неплатоспроможності і банкрутства.

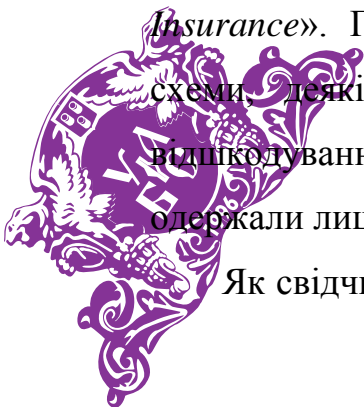
Варто зауважити, що на практиці сучасні інформаційні системи управління ризиками є доволі дорогими і тому ініціативи щодо впровадження зазначених систем спостерігаються тільки в окремих випадках (наприклад, це стосується СК, що входять до складу фінансових об'єднань).

Більше того, прагнення до збільшення обсягів надходження страхових премій без достатньої інфраструктурної бази, недотримання принципів оптимального співвідношення між ризикованістю та дохідністю інвестування коштів страхових резервів переважають над дотриманням нормативів платоспроможності, встановлених законодавством. Саме тому, внутрішні системи попередження настання і нейтралізації ризиків мають бути доповнені системою пруденційного нагляду за страховим ринком.

Важливість ризик-менеджменту в страхових компаніях може бути підтверджена вже наведеним вище прикладом банкрутства австралійського СК «*НИН Insurance*» (2001 р.), що займав перші позиції на ринку страхових послуг. Зазначений випадок неплатоспроможності страхової компанії вважається одним із найбільш значущих корпоративних банкрутств у фінансовій історії на австралійському континенті. Масштаби неплатоспроможності зазначеної страхової компанії були насправді значними: зобов'язання «*НИН Insurance*» перевищували активи від 3,6 млрд. дол. США до 5,3 млрд. дол. США [274].

Банкрутство мало значні фінансові наслідки для клієнтів страхової компанії і платників податків, які в кінцевому рахунку профінансували спеціально створений державний фонд гарантування страхових виплат «*НИН Insurance*». Проте незважаючи на функціонування зазначеної гарантійної схеми, деякі страхувальники не отримували належного їм страхового відшкодування протягом багатьох років, а декотрі з них в результаті одержали лише певну частину страхової виплати.

Як свідчить аналіз, ключові чинники, що призвели до банкрутства цього



СК, напряму пов'язані з недосконалим ризик-менеджментом:

- фактичні вимоги за страховими випадками в декілька разів перевищували сформовані технічні резерви, тарифна політика не відповідає масштабності прийнятих страхових ризиків;
- неефективна бізнес-стратегія виходу на нові фінансові ринки, в тому числі на ринок Великої Британії і США. Це спричинило значні операційні збитки в обох випадках, що є свідченням недооцінки з боку топ-менеджменту всіх ризиків власних стратегічних рішень;
- корпоративна культура не сприяла прийняттю правильних та ефективних управлінських рішень, які б відповідали дійсному стану справ у компанії. Так, існували серйозні розбіжності між системою корпоративного управління СК: рада директорів не перевіряла правильності бізнес-рішень вищої ланки управління. Зазначена ситуація ускладнювалась неякісною системою ідентифікації, оцінювання та управління загрозами зовнішнього та внутрішнього середовища компанії;
- велика чисельність бухгалтерських операцій СК характеризувалась незаконністю – приховувався справжній фінансовий стан СК;
- перестраховальні операції використовувались не для передачі страхових ризиків, а в основному з метою маніпулювання фінансовою звітністю і приховування стану справ в компанії. На перший погляд, зазначені операції виглядали як звичайний трансфер ризиків, навіть уповноважений орган нагляду за страховим ринком не зміг вчасно ідентифікувати такі шахрайські дії з боку СК.

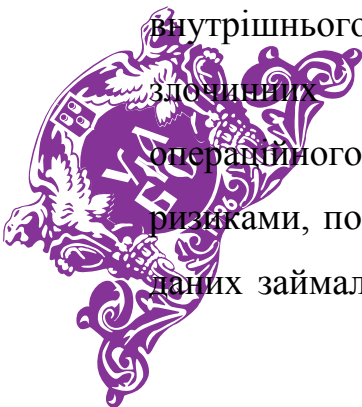
В контексті управління ризиками СК та їхньої взаємодії із банками, наведений приклад з банкрутством «НІН Insurance» дозволяє стверджувати, що з точки зору захисту прав споживачів фінансових послуг останні майже повністю прийняли на себе дію кредитного ризику. Страховий захист, що пропонує страхова компанія після оголошення банкрутства, повністю був перенесений на страхувальників аж до виплати страхового відшкодування зі спеціально створеного фонду страхових виплат.



Крім того, цей випадок підкреслює значимість концентрації ризиків в контексті ІСКБ. Власниками страхових полісів були в основному корпоративні клієнти, серед яких більшу частку займали банки в частині комплексного страхування банківських ризиків. Значна концентрація страхових полісів від «*NIH Insurance*» в цих установах, що була однією з найбільших страхових компаній Австралії із ризикових видів страхування, через неплатоспроможність останньої призвела до втрати ефекту від трансферу ризиків разом із їхньою диверсифікацією.

Окремо слід зупинитись на управлінні операційними ризиками в процесі інтеграції СК і банків, оскільки ці ризики притаманні як страховій, так і банківській діяльності. В той час коли всі фінансові установи широко застосовували в цій галузі системи внутрішнього контролю і мінімізації втрат від таких подій як шахрайство, неправильна організація бізнес-процесів і т.п., деякі з них почали розглядати операційні ризики у вигляді ключового елементу системи ризик-менеджменту. Слід зазначити, що історично фінансові установи здійснювали управління операційними ризиками на рівні окремих напрямків діяльності, а не внутрішньої системи функціонування. В останнє десятиріччя такий підхід зазнав кардинальних змін у зв'язку із інтеграційними тенденціями на фінансовому ринку, а також великими втратами банків від шахрайських дій, виходу з ладу обладнання та інших операційних ризиків. Саме з цього часу операційний ризик-менеджмент вважається одним із інструментів підвищення ринкової вартості банку, а з іншого боку – елементом системи зниження коливань прибутковості.

Еволюція операційного ризик-менеджменту в страхових компаніях має деякі особливості. Як і банки, СК широко застосовують процедури внутрішнього контролю для попередження впливу на діяльність компанії злочинних і шахрайських дій, оперативного вирішення проблем операційного характеру тощо. Спочатку СК зосереджувались на управлінні ризиками, пов'язаними із бізнес-процесами, оскільки частка ручної обробки даних займала значний обсяг операційної діяльності, в тому числі процесів



андеррайтингу і обслуговування договорів страхування.

Однак, збитки унаслідок реалізації загроз операційного характеру мали тенденцію до підвищення, у зв'язку з чим з метою компенсації можливих втрат від настання подібних ризиків СК почали включати відповідну надбавку до звичайних страхових тарифів. Таким чином, страхові компанії у непрямий спосіб організували процес фінансування операційних ризиків через управління страховими ризиками.

Звідси виходить, що управління операційними ризиками історично не мало першочергову пріоритетність в СК. Проте, останніми роками у зв'язку зі зростанням масштабів наслідків дії загроз операційного характеру, СК роблять спроби щодо виділення операційного ризик-менеджменту зі складу процесу андеррайтингу.

З метою управління ризиком понесення можливих втрат унаслідок реалізації операційних ризиків, СК і банки мають використовувати декілька підходів:

- по-перше, компанії можуть прийняти ризик на себе, але періодично проводити контрольні заходи з метою відстеження ризиків, зменшення частоти або масштабності операційних збитків;
- по-друге, такі організації мають можливість прийняти певний рівень втрат на себе і профінансувати наслідки реалізації операційних ризиків завдяки накопиченим резервним фондам;
- по-третє, фінансові установи (крім СК, які застосовують інструменти перестрашування і співстрахування) можуть укласти договір страхування і перекласти більшу частку операційного ризику на страхову компанію. При цьому слід пам'ятати, що не всі операційні ризики підлягають страхуванню, тому найбільш оптимальним способом операційного ризик-менеджменту, на нашу думку, є поєднання всіх вищенаведених варіантів.

Слід зазначити, що представники страхового і банківського ринків зацікавлені у механізмах передачі операційних ризиків саме в контексті протидії наслідкам ризиків з невеликою або середньою частотою настання з



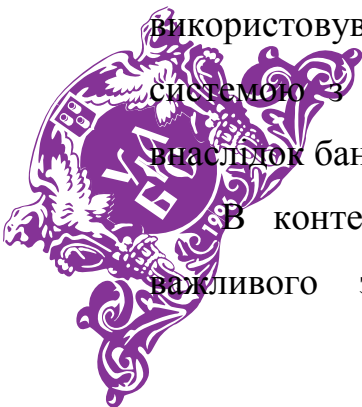
великомасштабними збитками. Широко розповсюджені операційні ризики із невеликими збитками є досить передбачуваними, а фінансування їхніх наслідків слід включати до річного бюджету фінансових установ. Якщо ж такі події та їхні наслідки є менш прогнозованими і потенційно більш збитковими, СК і банки повинні здійснювати розсіювання ризиків в межах однієї установи або фінансового об'єднання за рахунок географічної диверсифікації ресурсів і використання резервних планів фінансування.

Ще одним із інструментів передачі такого роду загроз є аутсорсинг певних видів діяльності і концентрація лише на ключових бізнес-процесах. Наприклад, СК широко застосовують аутсорсинг у врегулюванні страхових випадків за особистими видами страхування, такими як медичне і страхування витрат виїжджаючих за кордон. Наприклад, СК передається на аутсорсинг до центрів обробки телефонних викликів (*call-centre*) врегулювання страхових вимог із автомобільного страхування у межах певних лімітів. Можливим також є передання компаніям з управління активами управління інвестиційною діяльністю СК, тобто розміщенням коштів технічних і математичних резервів.

Навіть якщо аутсорсинг в кінцевому рахунку не призводить до повного трансферу ризиків, фінансові установи можуть передавати визначені напрямки діяльності спеціалізованим компаніям, які здійснюють їхнє професійне управління. Такі заходи знижують ймовірність настання ризиків операційного характеру і сприяють отриманню позитивних результатів процесів ризик-менеджменту.

Крім того, в деяких випадках операційні ризики поглинаються ОРРФП. Наприклад, протягом періодів банкрутства банків у США, деякі банки використовували послуги, що пропонувались Федеральною резервною системою з метою запобігання ймовірних розривів у операціях і втрат внаслідок банкрутства банків-кореспондентів.

В контексті повної інтеграції і утворення фінансового об'єднання важливого значення доцільно використовувати інтегрований ризик-



менеджмент. Його призначенням є впорядкування управлінських процедур з метою забезпечення обізнаності і відповідальності за ризики в межах фінансового об'єднання, а також розробка інструментарію нейтралізації і протидії ризикам інтеграції СК і банку. Таким чином, інтегрований підхід до управління ризиками за повної інтеграції страхової компанії і банку має на меті забезпечити обґрунтоване і всебічне супроводження процесів прийняття рішень, пов'язаних з ризик-менеджментом (рис. 4.4).

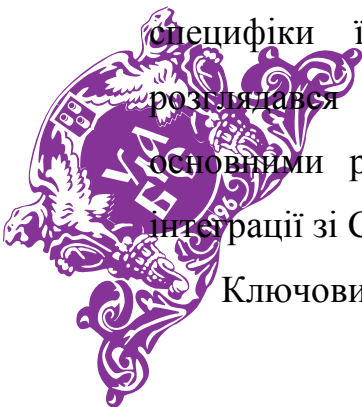


Рис. 4.4. Управління ризиками інтеграції СК і банку при повній інтеграції (складено автором)

Чіткість побудови процесів прийняття рішень в контексті управління ризиками взаємодії СК і банку зменшує ймовірність помилкової ідентифікації і оцінювання ризиків, притаманних як страховій, так і банківській діяльності.

За повної інтеграції представників страхової і банківської галузі, процес управління ризиками повинен в обов'язковому порядку бути адаптований до специфіки їхнього функціонування. Оскільки ризик-менеджмент СК розглядався вище, детальніше зупинимось на особливостях управління основними ризиками банку, що мають пріоритетне значення при його інтеграції зі СК, а саме ризику ліквідності і кредитному ризику.

Ключовим поняттям у ризик-менеджменті ліквідності банків є



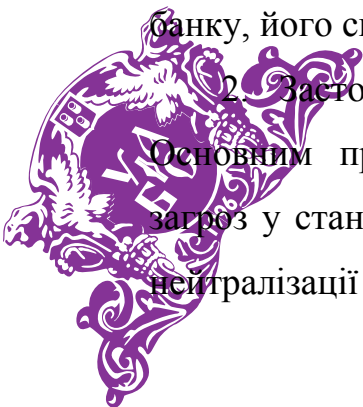
толерантність до ризику (граничний рівень ризику), тобто максимальний ліміт ризику, який така фінансова установа може приймати на себе за звичайних та несприятливих тенденцій. Основною проблемою в галузі визначення толерантності до ризику ліквідності банку є те, що його настання є малоймовірним, а наслідки зазвичай мають катастрофічний характер для банку. Саме тому в даній сфері широко застосовується такий економетричний інструмент як стрес-тестування.

Ефективний ризик-менеджмент ліквідності банків має оцінювати необхідність у майбутніх грошових потоках за нормальних і критичних умов, що представляє собою серйозне завдання навіть за сприятливих ринкових умов, оскільки вимагає від внутрішніх операційних систем банку отримання відповідної інформації за різними операціями і оцінювання впливу зовнішніх чинників на поточний фінансовий стан.

Зупинимось на найбільш поширених компонентах управління ризиком ліквідності банків, які мають надзвичайне значення в контексті повної або часткової інтеграції банків і страхових компаній, оскільки ймовірність розповсюдження негативної дії ризику ліквідності є досить високою для обох з них:

1. Регламентація внутрішньої політики підтримання ліквідності банків, що встановлює обов'язкову процедуру документування такої політики з метою розробки та впровадження внутрішньої стратегії банку з управління ризиком ліквідності. Політика підтримання ліквідності конкретного банку має визначати внутрішні процеси для оцінювання, моніторингу і контролю за ризиком ліквідності. Крім того, сюди також можуть відноситись вимоги до запровадження відповідних інформаційних систем в залежності від розміру банку, його спеціалізації, характеру здійснюваних операцій.

2. Застосування стрес-тестування та аналізу сценаріїв ліквідності. Основним призначенням зазначених заходів є ідентифікація ймовірних загроз у стані забезпечення ліквідності банку і вжиття необхідних змін для нейтралізації їхньої дії (наприклад, за рахунок диверсифікації джерел



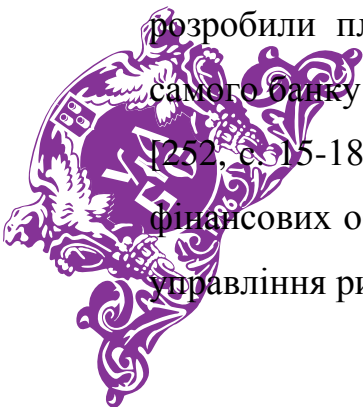
фінансування або підвищення резервних фондів для підтримки ліквідності).

В процесі стрес-тестування та аналізу на основі сценаріїв оцінюються обсяги майбутніх грошових потоків, для чого можуть застосовуватись як експертні оцінки, так і ретроспективні дані та технології статистичного моделювання. Результатами зазначених тестів є допомога у визначенні розмірів запасу ліквідності, призначеного для покриття можливих втрат у наслідок дії кризових явищ на діяльність банку. По суті, стрес-тести показують, яким чином зміна ключових показників фінансової безпеки фінансової установи, що спричинена змінами зовнішнього середовища, може вплинути на ліквідність банку.

3. Розробку плану дій з фінансування у разі виникнення непередбачуваних обставин слід застосовувати для вироблення стратегії подолання кризових явищ у діяльності банків. Слід зазначити, що резервні плани фінансування (РПФ) набули поширення, починаючи з 1998 р. після фінансової кризи у США.

Дієві резервні плани повинні будуватись за результатами стрес-тестування і аналізу сценаріїв. Зазначені плани мають містити повноваження і обов'язки менеджменту фінансової установи, сукупність процедур до виконання в разі активації резервного плану, а також ідентифікувати потенційні джерела ліквідності в таких умовах.

Згідно до даних дослідження Європейського центрального банку 2008 р., 77 із 84 досліджуваних банків Європейського Союзу мали розроблені резервні плани фінансування для підтримки ліквідності банків у випадку настання непередбачуваних подій негативного характеру. Щодо рівня запровадження таких планів, то 24% із аналізованих фінансових установ розробили плани на рівні фінансового об'єднання, 29% – лише на рівні самого банку і 28% – як на рівні фінансової групи, так і у межах власне банку [252, с. 15-18]. Статистика розробки резервних планів фінансування на рівні фінансових об'єднань ще раз підкреслює важливість даного інструменту для управління ризиком ліквідності при інтеграції банків і страхових компаній.



З іншого боку, як показує проведений аналіз, трапляються випадки лише часткового покриття заходами, передбаченими РПФ, всіх учасників фінансового конгломерату. Наприклад, страхові компанії, що входять до складу фінансового об'єднання, не завжди підпадають під дію резервних планів фінансування в силу законодавчої заборони щодо втручання з боку банку в управління ліквідністю СК у кризових умовах.

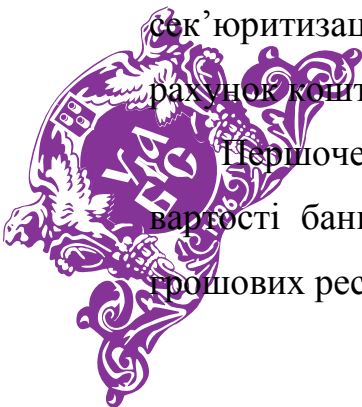
Зазвичай в залежності від характеру здійснюваних операцій банку, її розмірів, вимог акціонерів та інших чинників, підходи до внутрішнього наповнення резервних планів відрізняється своєю різноманітністю. Так, деякі з них мають лише описовий характер і вносять зміни до звичайних операційних процедур в залежності від важкості ситуації, а інші являють собою справжні антикризові стратегії із встановленням повноважень внутрішніх структурних підрозділів, розподілом повноважень між ними в межах внутрішніх і зовнішніх комунікаційних стратегій, визначенням коефіцієнтів раннього попередження тощо.

Умовно структуру РПФ можна поділити на дві частини:

- 1). Перша з них містить перелік показників (індикаторів, коефіцієнтів) раннього попередження в разі виявлення загроз зовнішнього або внутрішнього характеру. Ці показники використовуються на етапі, що передуює настанню кризових явищ у діяльності фінансової установи.
- 2). Друга частина складається з опису дій на різних етапах розгортання кризи і порушення функціонування організації.

Основними заходами щодо подолання кризи ліквідності, що включаються до резервних планів фінансування, може бути продаж активів, отримання рефінансування від центрального банку, міжбанківські позички, сек'юритизація, облігаційні позики, отримання фінансових ресурсів за рахунок коштів фінансової групи.

Першочерговими завданнями РПФ має стати збереження ринкової вартості банку, зменшення обсягу операцій, які потребують відволікання грошових ресурсів, підтримка довіри з боку її клієнтів.



4. Розробка цільових орієнтирів ліквідності може поєднувати встановлення нормативів утримання ліквідних активів на балансі банку, ліміти розбіжності у строках платежу за кредитами і поверненням депозитів, ліміти використання того чи іншого способу фінансування. У такий спосіб можна кількісно обмежувати обсяги ризиків, які впливають на ліквідність банку, а також гарантувати у певній мірі готовність організації до наслідків кризових явищ.

Наприклад, в Україні згідно із положеннями розділу V (гл. 2-4) Інструкції про порядок регулювання діяльності банків, з метою контролю за станом ліквідності банків Національний банк України встановлює наступні нормативи ліквідності [19]:

- норматив миттєвої ліквідності, що встановлюється для контролю за спроможністю банку забезпечити своєчасне виконання своїх зобов'язань за рахунок високоліквідних активів;
- норматив поточної ліквідності – встановлюється для визначення збалансованості строків і сум ліквідних активів та зобов'язань банку;
- норматив короткострокової ліквідності має на меті здійснення контролю за здатністю банку виконувати прийняті короткострокові зобов'язання за рахунок ліквідних активів.

5. Спеціальні вимоги до звітності і розкриття інформації. На рівні наглядових органів за банківським ринком визначаються нормативи подання звітності щодо позиції ліквідності банку. Зазначена інформація вимагається з деяких причин. Зібрані дані дозволяють органам нагляду за банківським ринком: ідентифікувати та проводити моніторинг ризиків ліквідності; здійснювати моніторинг потенційних джерел поповнення ліквідності банків; визначати в цілому відповідність стану ліквідності банку встановленим нормативам.

Дані стосовно ліквідності фінансової установи, що надходять до наглядових органів, на практиці мають різноманітну форму: від вихідних даних балансу і звіту про рух грошових коштів до попередньо розрахованих



нормативних показників ліквідності.

Розкриття інформації щодо стану ліквідності банків обмежується вимогами в частині бухгалтерських стандартів і нормативів, які застосовуються для акціонерних товариств відкритого типу. Зазвичай стандартами бухгалтерського обліку регламентується проведення аналізу щодо строків погашення боргових зобов'язань і надання детальної інформації стосовно управління ліквідністю.

Отже, для зменшення впливу кризових явищ на ліквідність банків, особливо в контексті посилення інтеграції фінансових установ у фінансовому ринку, підвищення ступеня співробітництва банків і страхових компаній, доцільно здійснити такі заходи щодо зменшення впливу або нейтралізації дії зовнішніх і внутрішніх загроз на функціонування зазначених організацій:

1). В сфері стрес-тестування: оскільки більшість економетричних моделей, орієнтованих на внутрішні і специфічні для банківської діяльності загрози, які застосовувались банками в ході проведення стрес-тестів, виявились неспроможними визначити природу і характер впливу фінансової кризи на фінансові установи, економетричні сценарії мають бути доповнені більш широкими спектром ризиків.

Зазначене твердження стосується насамперед великих за розмірами банків, які мають розгалужену мережу філій і представництв в межах регіонів однієї країни або у світовому масштабі. Особливої актуальності стрес-тести набувають для банків як учасників фінансових конгломератів. Для таких банків стрес-тестування ліквідності необхідно здійснювати як на рівні фінансового конгломерату, обов'язково враховуючи ризики, характерні для діяльності страхових компаній, так і власне на рівні банку як складової такого фінансового об'єднання.

2). В частині резервних планів фінансування: необхідно підвищити інтегрованість стрес-тестів і РПФ як інструментів управління ліквідністю банків, тобто заходи, розроблені в рамках РПФ повинні ґрунтуватись на даних економетричного моделювання в результаті проведення стрес-тестів.

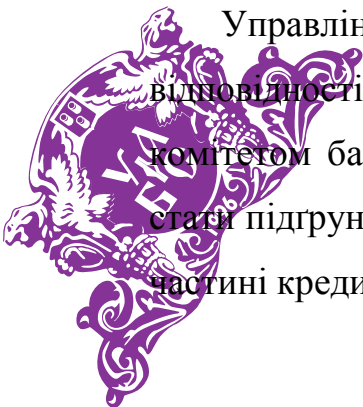


Слід зазначити, що деякі банки країн-членів ЄС та інших країн світу передбачали у вигляді резервних джерел фінансування ті фінансові активи, які виявились майже знеціненими в результаті фінансової кризи, що розпочалась у США в 2007 р. Такими РПФ припускалась стабільність ліквідності ринків складних фінансових інструментів і останні розглядались як ключові джерела фінансування в разі порушень ліквідності. Прогнозні дані, на базі яких складались РПФ, не враховували ймовірності падіння таких ринків у поєднанні зі згортанням операцій на міжбанківських ринках. Внаслідок нерозвиненості ринку похідних цінних паперів в Україні зазначена проблема не торкнулась вітчизняних банків, однак врахування цього досвіду є вкрай необхідним в майбутньому, коли структуровані цінні папери наберуть розповсюдження в нашій країні.

Що ж стосується кредитного ризику, то він може спровокувати значні втрати в ході функціонування як СК, так і банків, що вимагає від зазначених фінансових установ створення відповідних резервів для покриття ймовірних наслідків невиконання зобов'язань з боку контрагентів, перестрахових компаній тощо. Це потребує запровадження дієвих систем ризик-менеджменту. Як відомо, ключові технології управління кредитними ризиками мають походження із банківського ринку у зв'язку із надзвичайним значенням цих ризиків в забезпеченні стабільності діяльності банків.

Основною метою кредитного ризик-менеджменту виступає максимізація доходів фінансових установ від кредитних операцій (для банків) і співробітництва з контрагентами (для банків і СК) через систему прогнозування, оцінювання та нейтралізації наслідків впливу кредитних ризиків на фінансовий стан.

Управління кредитними ризиками (КР) банків має здійснюватись у відповідності із основними принципами, встановленими Базельським комітетом банківського нагляду [320, с. 8-17], що в контексті ІСКБ мають стати підґрунтям для утворення системи інтегрованого ризик-менеджменту в частині кредитних ризиків при повній інтеграції (табл. 4.10).

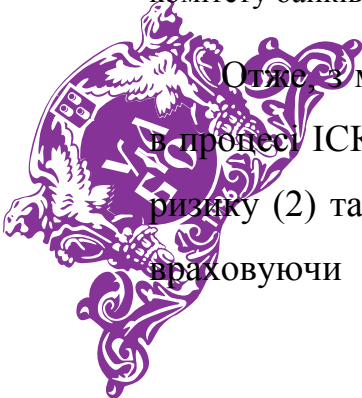


Застосування принципів управління кредитними ризиками в інтегрованому ризик-менеджменті при повній ІСКБ

Принцип управління КР	Сутність принципу	Використання в інтегрованому ризик-менеджменті
Встановлення умов для управління кредитними ризиками	<ul style="list-style-type: none"> ➤ рада директорів банку повинна мати доступ до перегляду кредитної стратегії, а вищий рівень менеджменту за згодою ради директорів має бути наділений повноваженнями для її реалізації, розробки, ідентифікації, оцінювання, моніторингу і контролю кредитних ризиків; ➤ ідентифікація і управління кредитними ризиками по всіх продуктах і операціях 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ передбачає взаємозв'язок між корпоративним управлінням та інтегрованим ризик-менеджментом в частині доступу наглядового органу фінансового об'єднання до кредитної стратегії, а також участі виконавчого у затвердженні кредитної стратегії СК і банку; ➤ розробка спільних заходів щодо попередження і фінансування КР в частині спільних фінансових послуг
Проведення кредитних операцій банку на основі принципів надійності і забезпеченості	<ul style="list-style-type: none"> ➤ встановлення кредитних лімітів на рівні індивідуальних і корпоративних клієнтів в залежності від їхнього кредитного профілю 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ врахування розмірів кредитних лімітів при розробці спільних фінансових продуктів
Підтримка системи управління кредитним портфелем, оцінки і моніторингу кредитних ризиків	<ul style="list-style-type: none"> ➤ запровадження комплексної інформаційної системи, здатної здійснювати аналіз ризиків, в тому числі для позабалансових операцій; ➤ створення системи моніторингу загального складу і якості кредитного портфелю; ➤ проведення стрес-тестування з метою визначення потенційного впливу зміни економічних умов при наданні індивідуальних кредитів і оцінки стану кредитного портфелю банку 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ введення параметрів управління кредитними ризиками (аналіз кредитних ризиків, їх оцінка і моніторинг) в систему інформаційно-аналітичного забезпечення СК і банку
Дієва роль держави у нагляді за банківською системою	<ul style="list-style-type: none"> ➤ наглядові органи повинні вимагати від банків використання ефективних систем ідентифікації, оцінювання, моніторингу і контролю за кредитними ризиками як частини всеохоплюючого підходу до управління ризиками 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ проведення ОРФП незалежної оцінки стратегій, політики, процедур і операцій щодо КР, а також безперервного процесу управління кредитним портфелем. Встановлення лімітів з метою обмеження кредитних концентрацій при повній ІСКБ

Джерело: складено автором на основі чинного законодавства і принципів Базельського комітету банківського нагляду [320]

Отже, з метою реалізації таких загальних способів управління ризиками в процесі ІСКБ, як відмова від прийняття ризику (1), прийняття і утримання ризику (2) та прийняття ризику і його часткова/повна передача (3), а також враховуючи існування різних форм інтеграції, управління ризиками



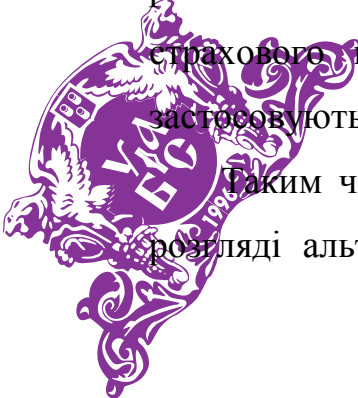
інтеграції має здійснюватись у різних масштабах. Крім того, при слабкому/середньому рівні інтеграції необхідним буде налагодження обміну інформацією щодо виникнення ризиків, тоді як при повній інтеграції слід формувати систему інтегрованого ризик-менеджменту на основі розробки спільних програм з виявлення ризиків, спільних заходів з попередження настання і фінансування ризиків, створення спільних комітетів з управління ризиками.

4.5. Аналіз сценаріїв і стрес-тести як інструменти мінімізації ризиків при інтеграції страхових компаній з банками

На практиці серед найбільш важливих інструментів управління ризиками виділяють аналіз сценаріїв і стрес-тестування, при чому останній є спрощеною формою першого. Стрес-тести можуть застосовуватись для оцінювання фінансового впливу від значної зміни одного з чинників або сукупності тісно пов'язаних факторів. Наприклад, СК зі страхування життя широко використовується стрес-тест щодо вимірювання впливу зміни ціни на дохідність коротко- і довгострокових облігацій, а банками – стрес-тест щодо впливу на ліквідність зміни цін на активи.

Аналіз сценаріїв, в свою чергу, включає в себе оцінювання змін одночасно більшій кількості параметрів або факторів ризику. Наприклад, ризик може бути у вигляді наявності катастроф природного характеру (повені, буревії тощо), які зазвичай тягнуть за собою величезні матеріальні збитки і кількість людських жертв. Базуючись на цій інформації страхова компанія має змогу дослідити потенційний вплив катастрофічних подій на фінансовий стан фінансової установи, який відображається за допомогою різноманітних змінних, таких як обсяги діяльності СК, диверсифікованість страхового портфелю, ціни на активи, програми перестраховання, що застосовуються для передачі частини ризиків природного характеру.

Таким чином, аналіз сценаріїв (АС) – це метод аналізу, що полягає в розгляді альтернативних варіантів (сценаріїв) розвитку подій (наприклад,



оцінювання обсягів надходження страхових премій за різними видами страхування і за різних обсягів попиту, оцінювання майбутнього кредитного і депозитного портфеля банку при зміні зовнішньої кон'юнктури, прогнозування інвестиційного доходу від розміщення коштів страхових резервів за різних макроекономічних умов, прогнозування обсягів діяльності за різноманітними програмами страхування, які реалізуються через банківський канал реалізації страхових продуктів тощо.

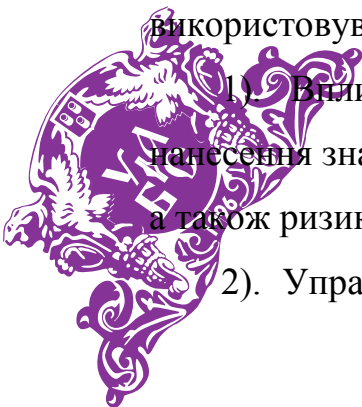
Беручи до уваги сукупність потенційних ризиків зовнішнього і внутрішнього середовища, АС полегшує прийняття управлінських рішень [134, с. 5-10; 187, с. 25-47; 195, с. 13-17; 250]. Крім того, він застосовується для вимірювання результатів дії небезпек, їхнього впливу на прибутковість фінансової установи або її конкурентний стан. Саме тому, в контексті ІСКБ даний метод аналізу повинен використовуватись у вигляді інструмента управління ризиками під час побудови стратегії інтеграції, в процесі андеррайтингу і встановлення ціни на різні види страхових/банківських послуг. В разі несприятливого впливу з боку зовнішнього оточення на інтеграцію СК з банком, АС дозволяє розробляти дієві плани компенсаційних заходів і резервних планів, що будуються на відповідних даних моделювання.

Аналіз сценаріїв в страхових компаніях і банківках знайшов досить широке використання, однак застосовується за різними напрямками. Так, СК як ключовий інструмент ризик-менеджменту доцільно застосовувати стрес-тестування, а для потреб андеррайтингу і стратегічного планування – аналіз сценаріїв.

Що ж стосується банків, то стрес-тести і аналіз сценаріїв можна використовувати за наступними основними напрямками:

1). Вплив ймовірних подій загрозливого характеру з можливістю нанесення значних збитків на діяльність банку; дослідження власних ризиків, а також ризиків корпоративних клієнтів.

2). Управління капіталом банку, складення бізнес-плану; оцінювання



ризиків операційної діяльності, пов'язаних із майбутніми грошовими потоками, активами на балансі і позабалансовими активами (наприклад, оцінка прибутковості банку за різними сценаріями зниження відсоткової ставки в довгостроковому періоді).

Стрес-тестування та аналіз сценаріїв слід застосовувати, насамперед, у ризик-менеджменті ліквідності банку, що має надзвичайне значення у протидії ризикам інтеграції фінансових установ. Їх основним призначенням є ідентифікація ймовірних ризиків ліквідності банку і вжиття необхідних змін для нейтралізації або мінімізації їхньої дії (наприклад, за рахунок диверсифікації джерел фінансування або підвищення резервних фондів для підтримки ліквідності).

Більше того, в деяких країнах світу (Велика Британія, Франція) на рівні держави ОРРФП розробляються різноманітні сценарії поведінки грошових потоків для СК і банків, тобто найбільших інвесторів у економіку країни, з головною метою оцінювання потенційних ефектів від негативних наслідків прояву ризику ліквідності у міжнародних масштабах.

Основними етапами проведення стрес-тестів в банку є наступні:

1. Складення переліку ймовірних зовнішніх і внутрішніх ризиків діяльності банку.
2. За допомогою математичної моделі (формула 4.1) складається прогноз/сценарій ймовірного впливу зазначених ризиків на ефективність функціонування банку [351, с.8-9].

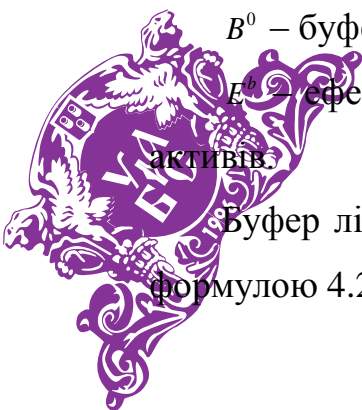
$$B^b = B^0 - E^b \quad (4.1),$$

де: B^b – буфер ліквідності банку за умови впливу негативних чинників зовнішнього середовища,

B^0 – буфер ліквідності банку за нормальних ринкових умов,

E^b – ефект сценарію на ліквідність банку внаслідок зменшення вартості активів.

Буфер ліквідності банку за нормальних умов ринку визначатиметься за формулою 4.2 [351, с. 8-9]:



$$B^0 = \sum_{i=1} I_i^b \quad (4.2)$$

де: B^0 – буфер ліквідності банку за нормальних ринкових умов,
 I_i^b – вартість наявних ліквідних активів і-го банку.

Ефект сценарію на ліквідність банку внаслідок зменшення вартості активів визначатиметься за такою формулою 4.3[351, с. 8-10]:

$$E^b = \sum_{i=1} I_i^b \times w_sim_i \quad (4.3),$$

де: E^b – ефект сценарію на ліквідність банку внаслідок зменшення вартості активів,

I_i^b – вартість наявних ліквідних активів і-го банку,

w_sim_i – імітаційне значення факторів впливу на ліквідність і-го банку.

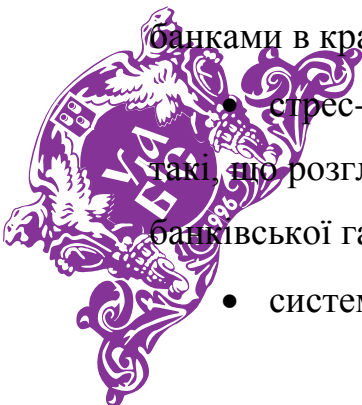
3. Внесення даних попереднього прогнозування за кожним сценарієм до економетричної моделі і остаточне оцінювання результатів впливу ризиків.

Крім того, процес стрес-тестування має передбачати:

- визначення та попереднє оцінювання значущості всіх актуальних ризиків в кожному конкретному випадку. Зокрема, окрему увагу слід приділяти найбільш мінливим і невірноваженим ризикам, які на практиці є найбільш впливовими для ліквідності банку;
- розробку сценаріїв на основі економетричних моделей, що використовуються для економічних прогнозів, основним призначення яких є встановлення взаємозв'язків між набором конкретних ризиків і ключовими показниками фінансової безпеки фінансової установи.

Як свідчить дослідження щодо застосування стрес-тестів ліквідності банками в країнах ЄС, основними видами таких сценаріїв є:

- стрес-тести, адаптовані до специфіки банківської діяльності, тобто такі, що розглядають як загрози ліквідності виключно ризики, характерні для банківської галузі;
- систематичні стрес-тести, які використовують у вигляді змінних



загальноринкові чинники, в тому числі і банківські загрози для ліквідності банку [252, с. 35-42].

Ключові змінні, які застосовуються для проведення зазначених видів стрес-тестів, наведено в табл. 4.11.

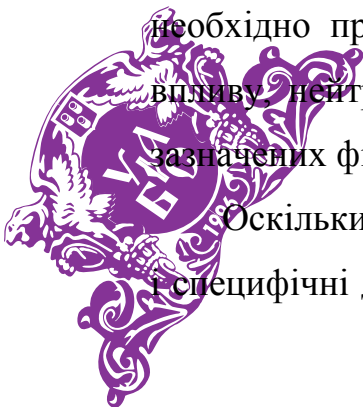
Таблиця 4.11
Ризики ліквідності банку, що використовуються у вигляді змінних при стрес-тестуванні

Змінні стрес-тестів, адаптованих до банківської специфіки	Змінні систематичних стрес-тестів
1. Відплив депозитів корпоративних клієнтів і фізичних осіб	1. У територіальному контексті: загальна криза ліквідності на ринку ЄС, в межах глобального ринку, ключових фінансових центрів, на ринках із транзитивною економікою, на місцевих грошових ринках.
2. Значні кредитні втрати	2. За причиною, що викликала негативні тенденції: криза ліквідності на ринку субстандартних кредитів, зміна у монетарній політиці держави, раптова і глибока економічна рецесія тощо.
3. Поширення чуток про проблеми в діяльності банку	3. Негативні тенденції на фінансових ринках, наприклад, на ринку сек'юритизації, облігацій, міжбанківських фінансових ринках
4. Скорочення ліквідності на банківському ринку в цілому	4. Вплив сукупності економічних індикаторів: падіння цін на акції, підвищення короткострокових відсоткових ставок, девальвація національної грошової одиниці
5. Зниження цін на активи	5. Очікувана тяжкість ймовірної кризи: незначна, середня, важка і т.д.
6. Підвищення потреб у фінансуванні інших членів фінансової групи	6. Неспроможність реалізації ринкових цінних паперів у певний період часу або можливість їхнього продажу лише за цінами нижче ринкових
7. Зменшення доступних обсягів фінансування на міжнародних банківських ринках	7. Відсутність фінансування на ринку капіталів
8. Зниження рейтингу банку	8. Недостатність фінансування за рахунок підтримки учасників фінансового об'єднання

Джерело: складено на основі [252, с.18-25]

Отже, для зменшення впливу кризових явищ на ліквідність банків, особливо в контексті посилення інтеграції фінансових установ у фінансовому ринку, підвищення ступеня співробітництва банків і страхових компаній, необхідно прийняти заходи в сфері стрес-тестування з метою зменшення впливу, нейтралізації дії зовнішніх і внутрішніх загроз на функціонування зазначених фінансових установ.

Оскільки більшість економетричних моделей, орієнтованих на внутрішні і специфічні для банківської діяльності ризики, що застосовувались банками

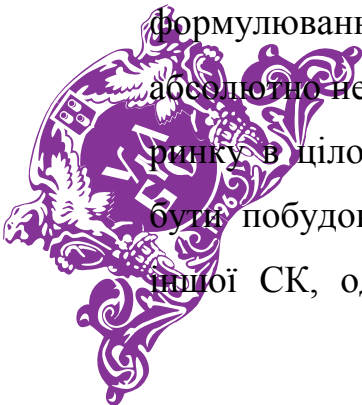


в ході стрес-тестування, виявились неспроможними визначити природу і характер впливу фінансової кризи на фінансові установи, економетричні сценарії мають бути доповнені більш широким спектром ризиків, наведених у попередньому параграфі.

Зазначене твердження стосується насамперед великих за розмірами банків, що мають розгалужену мережу філій і представництв в межах регіонів однієї країни або у світовому масштабі. Особливої актуальності стрес-тести набувають для банків як учасників фінансових об'єднань. Для таких банків стрес-тестування ліквідності необхідно здійснювати як на рівні фінансового об'єднання, обов'язково враховуючи ризики, характерні для діяльності страхових компаній (наприклад, ризик неадекватності розмірів страхових резервів), так і власне на рівні банку як складової такого фінансового об'єднання.

АС є надзвичайно важливим для СК оскільки їхній сталий розвиток напряму залежить від здатності оцінювати ризики і встановлювати обґрунтовані тарифи. Як показав аналіз практики, СК використовуються наступні види сценаріїв:

1. Детерміністичні, тобто моделі, в яких елементи зв'язані причинно-наслідковими зв'язками, а випадкові елементи - відсутні. Різновидами цих видів сценаріїв, що застосовуються СК, є історичні (ретроспективні) і гіпотетичні. Історичні сценарії відбивають хід подій, що мав місце у минулому, наприклад, фінансові кризи і рецесія в конкретних країнах. В свою чергу, гіпотетичні сценарії відображають результати за заданими параметрами в результаті ймовірної події, яка може суттєво впливати на діяльність СК, однак ще не мала місця. Історичні сценарії є більш чіткими за формулюванням і результатами. З іншого боку, зазначені сценарії є абсолютно негнучкими, оскільки не враховують поточні зміни у фінансовому ринку в цілому і у страховій галузі зокрема. Гіпотетичні сценарії можуть бути побудовані у найбільшому наближенні до характеру ризиків тієї чи іншої СК, однак, є надзвичайно трудомісткими і вимагають залучення



спеціалістів установи або зовнішніх експертів для побудови таких сценаріїв і інтерпретації відповідних результатів.

Прикладом моделі детерміністичного сценарію є модель прогнозування надходження страхових премій (див. формулу 4.4) [294, с. 660-662]:

$$P_t = P_o \times m_p \quad (4.4),$$

де: P_t – обсяг надходження страхових премій за період t ,

P_o – обсяг надходження страхових премій за період t_o до початку моделювання,

m_p – середній темп росту страхових премій за п'ять років до початку моделювання.

2. Стохастичні сценарії базуються на імітаційному моделюванні в результаті коригування процесів до конкретних змінних або параметрів на основі їхнього історичного розподілу. Прикладом імітаційної моделі, що застосовується в стохастичних сценаріях є модель Лі-Картера для прогнозування рівня смертності для потреб формування вартості накопичувальних страхових продуктів зі страхування життя (формула 4.5) [294, с.660-667]:

$$m(t, x) = \exp \left[\beta_x^{(1)} + \beta_x^{(2)} k_t^{(2)} \right] \quad (4.5),$$

де: $m(t, x)$ – співвідношення числа смертей за календарний рік t населення віком x до середнього числа населення країни протягом календарного року t населення віком x ,

$\beta_x^{(k)}$ – ефект віку (зниження ефективності одиниці виробничих ресурсів у зв'язку з віком),

$\beta_x^{(1)}$ – середній рівень смертності за період людей віком x ,

$\beta_x^{(2)}$ – рівень зменшення показника смертності за період часу для людей віком x ,

$k_t^{(2)}$ – випадковий ефект рівня смертності за період t .



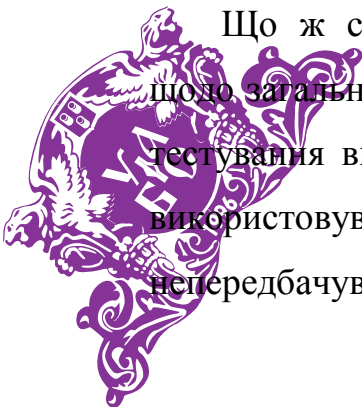
Крім того, сценарії можуть будуватись на основі певних подій або проблем, що здійснюють вплив на певні групи страхових продуктів, напрямки діяльності компанії, або які самі по собі становлять ризики для функціонування страхової компанії.

Сценарії за подіями являють собою спосіб опису поведінки системи, за якого всі події можна ідентифікувати і пов'язати з послідовністю дій, які призводять до негативного впливу на функціонування страхової компанії. Іншими словами, зазначені сценарії базуються на ймовірних подіях, що можуть мати місце, а також на тому, яким чином вони можуть вплинути на діяльність СК.

Сценарії за подіями зазвичай опрацьовуються на вимогу вищої ланки менеджменту в результаті появи інформації щодо можливого зниження облікових ставок, банкрутства партнера по бізнесу, нестабільності цін на активи, що має особливий вплив на страхові резерви, настання катастрофічних явищ природного або антропогенного характеру тощо.

Сценарії за страховим портфелем базуються на оцінках можливих коливань структури портфелю страхової компанії внаслідок дії сукупності різноманітних чинників. Спеціалісти з ризик-менеджменту широко застосовують такі сценарії з метою дослідження ймовірних наслідків впливу коливання страхового портфелю на функціонування СК. Наприклад, страхові компанії зі страхування життя застосовують такий різновид сценаріїв для виявлення наслідків виникнення пандемічних хвороб на виплати страхового відшкодування за договорами строкового або накопичувального страхування життя, а ризикові СК – для виявлення наслідків поведень для виплат з майнового страхування.

Що ж стосується стрес-тестів, то згідно «Методичних рекомендацій щодо загальних підходів до застосування страховиками стрес-тестів», стрес-тестування вважається інструментом управління ризиком і рекомендується використовувати при стратегічному плануванні, плануванні на випадок непередбачуваних подій та при розробці та оцінці альтернативних стратегій



зменшення ризиків* [21]. Слід зауважити, що аналіз сценаріїв в Методичних рекомендаціях розглядається лише в частині сценарного тестування, яке визначається як оцінювання впливу на фінансовий стан СК стресових ситуацій, що розвиваються за історичним та/або гіпотетичним сценарієм, тобто фактично зводиться до детерміністичного моделювання, що, з нашої точки зору, є недостатнім в контексті аналізу ризиків ІСКБ.

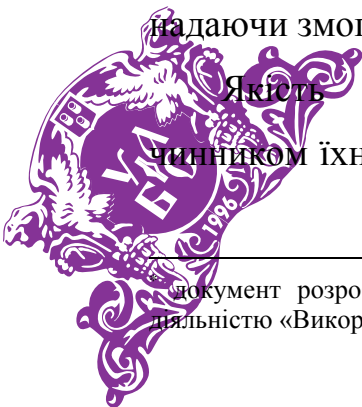
Як показало дослідження, ефективність аналізу сценаріїв на пряму залежить від наступних чинників, які визначають цінність даного методу для страхових компаній:

1). Якість даних, на основі яких проводиться моделювання. Від якості використовуваних даних залежить достовірність і результативність моделювання. Інформаційні помилки виникають в більшості випадків при їхньому введенні в систему. Відповідно, якщо вхідні параметри є невірними, результат аналізу буде недостовірним. З метою підвищення якості вихідних даних до параметрів моделі також мають включатись ретроспективні дані.

Крім того, відсутність або недостатність необхідної інформації для побудови моделі також роблять її результати недостовірними. Наприклад, тероризм дуже складно оцінити за допомогою аналізу сценаріїв, оскільки він має в своїй основі поведінку людей.

2). Якість моделей, що використовуються. В цілому для цілей аналізу сценаріїв страховими компаніями використовуються математичні моделі. Математичні моделі є однозначними в тому плані, що вони можуть бути чітко визначеними і деталізованими, а їхні складові аналізуються і тестуються на ретроспективних даних. Для цілей аналізу зазначені моделі зазвичай є стохастичними, а їхні параметри легко піддаються варіації, надаючи змогу утворити цілу сукупність альтернативних сценаріїв.

Якість побудови математичних моделей виступає визначальним чинником їхньої ефективності, на яку в свою чергу можуть впливати різного



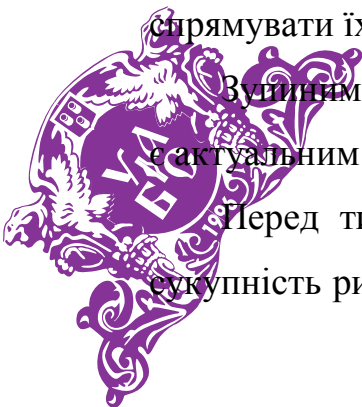
роду помилки. Помилки у специфікації виникають у випадку неправильної структуризації моделі, наприклад, якщо неправильно визначено взаємозв'язок між змінними. Параметричні помилки мають місце, коли рівняння побудовані вірно, однак оцінені або передбачені параметри системи є помилковими.

3). Професіоналізм персоналу, залученого до аналізу сценаріїв. Як вже зазначалось, аналіз сценаріїв є дієвим інструментом для ризик-менеджерів страхових компаній. Для ефективного його застосування спеціалісти, що залучені до аналізу та інтерпретації даних і побудови моделей, мають відзначатись високим ступенем професіоналізму в аналітичній, економетричній і страховій сферах. Крім того, дуже важливим є знання ризик-менеджерами основних видів моделей, особливостей їхнього застосування за тих чи інших обставин, а також переваг і недоліків різних видів моделей. В деяких випадках моделі можуть лише вказати або визначити напрямок політики, який має проводитись компанією з метою досягнення поставлених стратегічних завдань СК.

4). Відповідність затрат на запровадження і застосування аналізу сценаріїв ефективності результатів його використання. Тобто аналіз сценаріїв доцільно використовувати лише якщо досягається відповідна ефективність його результатів. Вартість впровадження і обслуговування даного методу аналізу має оцінюватись на предмет функціонально-вартісної доцільності. Сценарії необхідно використовувати, насамперед, для полегшення прийняття управлінських рішень, а не їхнього блокування або затримки. Лише за ефективного використання аналіз сценаріїв допомагає страховим компаніям запобігти слідуванню невірним стратегічним напрямкам діяльності і спрямувати їх на максимальне підвищення ринкової вартості організації.

Зупинимось на особливостях побудови сценаріїв в страховому ринку, що є актуальним питанням з точки зору ІСКБ.

Перед тим, як перейти до створення сценаріїв, необхідно визначити сукупність ризиків, що мають найбільшу вагомість в конкретній ситуації. На



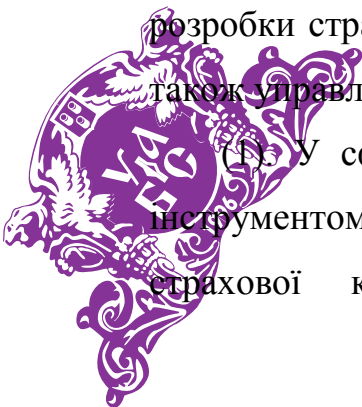
основі цих даних складається повний перелік сценаріїв, які можуть мати місце і серед них визначаються найбільш вірогідні і важливі для СК в цілому окремі напрямки діяльності або види страхування. Завданням менеджменту в даному випадку є прийняття рішення щодо найбільш важливих сценаріїв для подальшого їх оцінювання.

При побудові сценаріїв в частині визначення зовнішніх ризиків діяльності СК, компаніям стануть у нагоді щорічні публікації Міжнародного Валютного Фонду і Світового Економічного Форуму [266]. За допомогою аналізу зазначених звітів СК мають можливість включати до власних сценаріїв найбільш імовірні небезпеки як в межах однієї країни, так і у глобальних масштабах.

В контексті інтеграції страхових компаній і банків слід запропонувати наступні етапи побудови сценаріїв, що мають на меті полегшити прийняття управлінських рішень стосовно налагодження ефективного співробітництва між зазначеними фінансовими установами: (1) створення команди ризик-менеджерів для проведення аналізу сценаріїв; (2) визначення сукупності ризиків за відповідною їхньою класифікацією в рамках інтеграції страхових компаній і банків; (3) визначення чинників, що впливають на подальшу імплементацію ризику і перетворення його на загрозу; (4) отримання необхідних даних для включення їх до моделі, їхня попередня аналітична обробка; (5) визначення виду сценарію і проведення відповідної оцінки; (6) інтерпретація результатів аналізу сценаріїв і прийняття управлінського рішення.

Крім використання результатів аналізу сценаріїв в ризик-менеджменті страхових компаній останні можуть застосовувати даний інструмент для розробки стратегії і планування діяльності (1), процесу андеррайтингу (2), а також управління активами (3).

(4). У сфері стратегічного планування аналіз сценаріїв є незамінним інструментом, адже за результатами останнього управлінський персонал страхової компанії має можливість оцінити фінансові наслідки

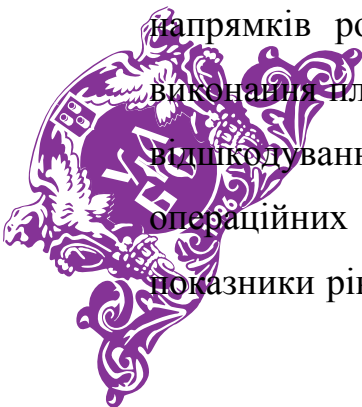


альтернативних варіантів ймовірних подій зовнішнього характеру. Це, в свою чергу, надає можливість бути краще підготовленими до негативних наслідків загроз та більш ефективної їхньої нейтралізації. Для цілей стратегічного планування в більшості випадків будуються детерміністичні сценарії.

Розглянемо, яким чином можна використовувати аналіз сценаріїв на прикладі його застосування в стратегічному плануванні. Українська страхова компанія з іноземними інвестиціями «Дженералі Гарант страхування» (СК) при розробці стратегічного плану (передбачається щорічне зростання страхових премій на 5%) планує оцінити сценарій, за яким основні конкуренти проводять демпінг страхових тарифів по ключових видах страхування. Відомо, що зазначена СК співпрацює із декількома банками на умовах угоди про дистрибуцію страхових продуктів автострахування, страхування витрат виїжджаючих за кордон, експрес-страхування житла.

Зниження страхових тарифів основних конкурентів призводить до відпливу певної кількості клієнтів із даної страхової компанії в наступному році, в результаті чого обсяг надходжень страхових премій починає скорочуватись, не зважаючи на розширення каналів дистрибуції за рахунок клієнтів банків-партнерів. Крім того, на зменшення надходжень страхових внесків має негативний вплив фінансова криза в країні і перерозподіл доходів населення в бік зростання витрат на придбання продуктів харчування.

З теорії відомо, що в разі таких тенденцій страхова компанія може обрати одну з двох стратегій: або ж слідування тенденціям ринку і зниження страхових тарифів до рівня конкурентів, або утримання цін на страхові послуги на звичайному рівні. Згідно до стратегії слідування тенденціям ринку, СК має знизити страхові тарифи з метою підтримання ключових напрямків розвитку бізнесу, слідування концепції клієнторієнтованості і виконання плану надходжень страхових премій. За таким сценарієм страхові відшкодування і витрати на ведення справи (сума операційних витрат і операційних витрат) залишаться майже на тому самому рівні, однак показники рівня виплат і рівня витрат на ведення справи підвищаться у 2012



р. відповідно на 6% і 3% за рахунок зниження обсягів страхових премій (див. табл. 4.12).

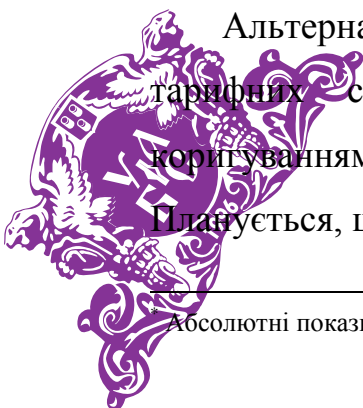
Таблиця 4.12

Використання аналізу сценаріїв на прикладі оцінювання стратегії слідування тенденціям ринку (розраховано автором)

Показник*	Стратегія	2008	2009	2010	2011	2012
Обсяг страхових премій, млн.грн.	Слідування тенденціям ринку	-	475,05	479,81	484,60	489,45
	Звичайна стратегія	527,84	554,23	581,94	611,04	641,59
Обсяг страхових премій переданих у перестраховування, млн. грн.	Слідування тенденціям ринку	-	40,08	42,08	44,18	46,39
	Звичайна стратегія	44,53	46,75	49,09	51,55	54,12
Зароблені страхові платежі, млн. грн.	Слідування тенденціям ринку	-	434,98	437,73	440,42	443,06
	Звичайна стратегія	483,31	507,48	532,85	559,49	587,47
Страхові виплати, млн. грн.	Слідування тенденціям ринку	-	211,89	215,75	221,81	222,99
	Звичайна стратегія	214,03	224,73	235,97	247,77	260,16
Чистий рівень страхових виплат (1), %	Слідування тенденціям ринку	-	48,71	49,29	50,36	50,33
	Звичайна стратегія	44,28	44,28	44,28	44,28	44,28
Витрати на ведення справи, млн. грн.	Слідування тенденціям ринку	-	173,87	176,97	178,00	178,68
	Звичайна стратегія	177,42	186,29	195,60	205,38	215,65
Рівень витрат на ведення справи (2), %	Слідування тенденціям ринку	-	39,97	40,43	40,42	40,33
	Звичайна стратегія	36,71	36,71	36,71	36,71	36,71
Комбінований показник (1+2)	Слідування тенденціям ринку	-	88,68	89,72	90,78	90,66
	Звичайна стратегія	80,99	80,99	80,99	80,99	80,99

Як видно з результатів розрахунків у табл. 4.12, комбінований показник, тобто сума чистого рівня страхових виплат і рівня витрат на ведення справи [53, 55] вже у 2012 р. становитиме 90,66% за сценарієм слідування тенденціям ринку у порівнянні із 80,99% за звичайною стратегією. Це означає зниження прибутковості від страхової діяльності приблизно на 8%.

Альтернативним сценарієм слідуванню тенденціям ринку і зниженню тарифних ставок виступає підтримка базового курсу розвитку з коригуванням основних показників на відповідні дії конкурентів. Планується, що СК зможе утримати приблизно 95% клієнтів від загального їх



обсягу за рахунок їхньої лояльності до даної СК, співпраці із банками, високого рівня обслуговування, якісних процедур ризик-менеджменту. В той же час залучення нових клієнтів відбуватиметься на незначному рівні. Дані розрахунків наведено в табл. 4.13.

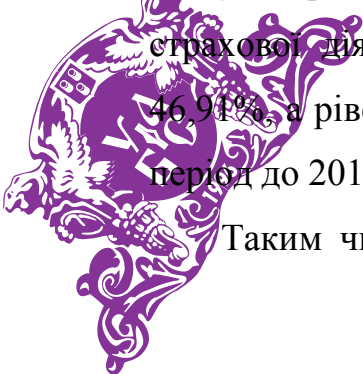
Таблиця 4.13

Використання аналізу сценаріїв на прикладі оцінювання стратегії слідування базовій стратегії страхової компанії (розраховано автором)

Показник	Стратегія	2008	2009	2010	2011	2012
Обсяг страхових премій, млн.грн.	Слідування базовій стратегії	-	501,45	506,46	511,53	521,76
	Звичайна стратегія	527,84	554,23	581,94	611,04	641,59
Обсяг страхових премій переданих у перестраховування, млн. грн.	Слідування базовій стратегії	-	40,08	42,08	44,18	46,39
	Звичайна стратегія	44,53	46,75	49,09	51,55	54,12
Зароблені страхові платежі, млн. грн.	Слідування базовій стратегії	-	461,37	464,38	467,34	475,36
	Звичайна стратегія	483,31	507,48	532,85	559,49	587,47
Страхові виплати, млн. грн.	Слідування базовій стратегії	-	203,33	202,26	212,37	222,99
	Звичайна стратегія	214,03	224,73	235,97	247,77	260,16
Чистий рівень страхових виплат (2), %	Слідування базовій стратегії	-	44,07	43,55	45,44	46,91
	Звичайна стратегія	44,28	44,28	44,28	44,28	44,28
Витрати на ведення справи, млн. грн.	Слідування базовій стратегії	-	168,54	167,66	176,04	184,84
	Звичайна стратегія	177,42	186,29	195,60	205,38	215,65
Рівень витрат на ведення справи (3), %	Слідування базовій стратегії	-	36,53	36,10	37,67	38,88
	Звичайна стратегія	36,71	36,71	36,71	36,71	36,71
Комбінований показник (2+3)	Слідування базовій стратегії	-	80,60	79,66	83,11	85,79
	Звичайна стратегія	80,99	80,99	80,99	80,99	80,99

Як видно з результатів розрахунку, представлених в табл. 4.13, зароблені страхові платежі у 2012 р. знизяться до 475,36 млн. грн. за сценарієм слідування базовій стратегії страхової компанії з-за впливу клієнтів, а в наступні роки зростатимуть на 1-2% щорічно. Виходячи з таких обсягів страхової діяльності чистий рівень страхових виплат не перевищуватиме 46,91%, а рівень витрат на ведення справи становитиме не більше 38,88% в період до 2012 року.

Таким чином, комбінований показник СК, що показує суму витрат зі



страхової діяльності на 100 грн. доходу, матиме найбільш оптимальне значення за сценарієм слідування базовій стратегії, обсяг якого у 2012 р. складе 85,8 грн. на 100 грн. доходів від страхової діяльності у порівнянні із 87,8 грн. за сценарієм слідування тенденціям ринку і зниженням базових тарифів (рис. 4.5).

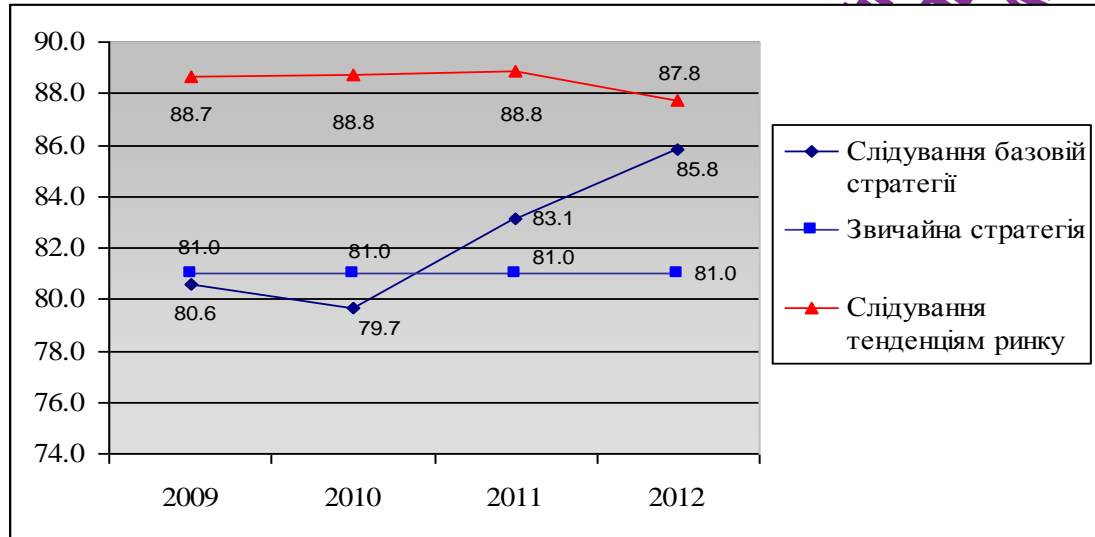
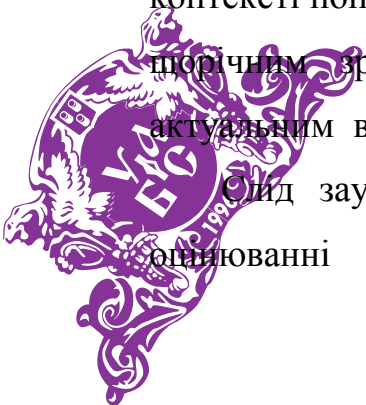


Рис. 4.5. Динаміка комбінованого показника в результаті аналізу сценаріїв двох альтернативних стратегій страхової компанії (побудовано автором)

Прораховані таким чином варіанти розвитку подій можуть бути ефективним інструментом адаптації СК до умов зовнішнього середовища, коригування оперативних і стратегічних планів з метою досягнення поставлених завдань діяльності.

(2). СК можуть використовувати аналіз сценаріїв також для потреб андеррайтингу. З цією метою широко використовуються стохастичні моделі, які є особливо ефективними при прогнозуванні втрат від шкоди, завданої природними катастрофами. Зазначений аспект є дуже важливим не тільки у контексті попередження ризиків від взаємодії СК і банків, а також у зв'язку із щорічним зростанням небезпеки від повеней, що стало надзвичайно актуальним в Україні за останні роки.

Слід зауважити, що на практиці використання аналізу сценаріїв у оцінюванні наслідків стихійних явищ природного характеру набуло



розповсюдження у зв'язку із появою новітніх інформаційних технологій наприкінці 1980-х на початку 1990-х років [269, с. 12-14; 330, с. 2].

Базова структура моделей, що застосовуються аналізу сценаріїв при оцінюванні ймовірних збитків стихійних явищ природного характеру представлена на рис. 4.6.



Рис. 4.6. Базова структура моделей оцінювання втрат в наслідок стихійних явищ природного характеру [309; 330, с. 15-18]

Відповідно до наведеного на рис. 4.6 оцінювання ймовірних втрат від стихійних явищ природного характеру на пряму залежить від знання різновидів катастроф і відповідних ризиків, що мали місце в минулому, чутливості місцевості до того чи іншого виду небезпеки, а також очікуваних результатів настання того чи іншого катастрофічного явища. Таке завдання вимагає експертних знань у декількох напрямках, а саме: з геології, економіки та технічних наук.

Як показує проведене дослідження іншими сферами застосування аналізу сценаріїв є такі:

- визначення обсягів впливу коштів з рахунків страхової компанії на користь банку у випадку виникнення проблем із ліквідністю останньої. Це пов'язано із тим, що трапляються випадки, коли при виникненні проблем із ліквідністю банку, що належить до фінансового об'єднання зі страховою компанією або якщо страхова компанія є дочірнім підприємством банку, співробітники банку переконують існуючих клієнтів переводити кошти з накопичувальних продуктів страхування життя на депозитні рахунки банку;
- дослідження залежності обсягів діяльності СК від банківського каналу продажу страхових продуктів;



- визначення впливу зміни комісійної винагороди банку за розповсюдження страхових продуктів на витрати на ведення справи страхової компанії;
- встановлення ступеню вразливості СК щодо ризиків, пов'язаних зі збільшенням збитковості страхових продуктів за різними видами страхування;
- управління активами і пасивами страхової компанії, оптимізація інвестиційної діяльності в рамках інвестування коштів страхових резервів, особливо в галузі страхування життя;
- визначення частки власного утримання при проведенні перестраховальних операцій та обсягів перестраховування ризиків в контексті вхідного і вихідного страхування;
- встановлення виключень в договорах страхування, наприклад, в страхуванні життя – щодо окремих категорій хвороб, в ризиковому страхуванні – щодо страхових сум при страхуванні майна від повеней;
- визначення впливу коливань на ринку нерухомості на інвестиційний портфель СК;
- з'ясування ступеня виконання нормативів платоспроможності, достатності капіталу, ліквідності активів у випадку значних коливань курсу євро. Так, згідно чинного законодавства України відповідність мінімального обсягу сплаченого статутного фонду, яка встановлена в євро, має визначатись у перерахунку на національну валюту за курсом НБУ на дату подання звітності.

Отже, як свідчить проведений аналіз, аналіз сценаріїв і стрес-тестування в страхових компаніях і банків знайшли досить широке використання, однак застосовуються за різними напрямками. Так, СК у вигляді ключового інструменту ризик-менеджменту вживається стрес-тестування як один із елементів методу аналізу сценаріїв, а для потреб андеррайтингу і стратегічного планування в більшості випадків – сам аналіз сценаріїв.

Таким чином, страхові компанії і банки широко застосовують аналіз



сценаріїв для оцінювання ймовірних наслідків конкретних подій або ключових фінансових показників власної діяльності. Основними напрямками використання даного інструменту є ризик-менеджмент, стратегічне планування, андеррайтинг. В ризик-менеджменті сценарії формуються для оцінювання можливих витрат за певною категорією ризику (навіть такого, який ще не мав місце в минулому). При цьому, стратегічне планування на сьогодні майже неможливе без застосування методу аналізу сценаріїв, оскільки стратегічні плани будуються на основі результатів моделювання, що враховує альтернативні варіанти розвитку подій.

4.6. Чинники неплатоспроможності і банкрутства страхових компаній у контексті їх інтеграції з банками

СК і банки мають різне значення по відношенню до впливу на функціонування фінансового ринку. Банки надають кредитні ресурси для подальшого розвитку економічних суб'єктів, стимулюють інноваційну діяльність. Без кредитних продуктів підприємства не зможуть продовжувати розвивати бізнес. Оскільки банки фінансують власну кредитоспроможність, в тому числі, за рахунок кредитних ресурсів центрального банку, ці фінансові установи виступають ключовими суб'єктами реалізації монетарної політики. Крім того, банки є основними «гравцями» на ринку платіжних систем, що є передумовою ефективного функціонування фінансового ринку.

Страхові компанії, з іншого боку, пропонують клієнтам захист від різноманітних ризиків, а їхня неплатоспроможність (за виключенням випадків, наведених нижче в цьому параграфі) має більш опосередкований вплив на стабільність фінансового ринку.

Основною відмінністю неплатоспроможності і банкрутства банків від страхових компаній є насамперед те, що в більшості випадків банкрутство одного СК не викликає ланцюгову реакцію на страховому ринку в цілому (за деяким виключенням), тоді як банкрутство одного банку може не лише стати



причиною масових явищ такого роду на банківському ринку, але й викликати негативні тенденції у всій фінансовій сфері економіки окремої країни.

Поряд з високою ефективністю інтеграції СК і банків в деяких країнах світу проведене дослідження засвідчує масові збитки окремих фінансових установ і фінансових конгломератів. Це стало великою небезпекою для банківського, страхового і фінансового ринку в цілому внаслідок дії ефекту зараження, що особливо проявляється при повній інтеграції. Деякі із зазначених загроз стали наслідком обвалу ринку цінних паперів в Європі у 2001-2003 рр., що нанесло значну шкоду балансам великої чисельності страхових компаній зі страхування життя, які інвестували більшу частку математичних резервів у ринок цінних паперів. Інші загрози були пов'язані із втратами на ринку нерухомості і корпоративного кредитування, а також із скандалами, в яких фігурували банки, що здійснювали агресивний продаж страхових продуктів. Визначальним чинником великих втрат фінансових конгломератів стала необхідність у нарощуванні акціонерного капіталу, продаж важливих дочірніх компаній і радикальному звуженні основного бізнесу для розрахунків із заборгованістю на не вигідних умовах (через значну втрату вартості акцій таких компаній). Найбільш проблемні випадки повної інтеграції СК і банків у Західній Європі за останні роки наведено у табл. 4.14. Детальніше проаналізуємо деякі із наведених в табл. 4.14 проблемних випадків повної ІСКБ:

1. Страхова компанія «Allianz» і «Dresdner Bank». Купівля «Dresdner Bank» страховою компанією «Allianz» у 2001 р. мала на меті знаходження ефективного інструменту дистрибуції (роздрібна мережа банку складала близько 1200 представництв) роздрібних страхових продуктів (простих продуктів зі страхування життя і пенсійного страхування). Роком раніше «Dresdner Bank» (один із чотирьох найбільших роздрібних банків Німеччини) оголосив про об'єднання із іншим лідером у банківському ринку – «Deutsche Bank». Запропонована угода, що в кінцевому рахунку зазнала невдачі, могла б надати СК значні конкурентні переваги з точки зору



розгалуженої мережі банківських представництв для дистрибуції страхових продуктів.

Таблиця 4.14

Найбільш проблемні випадки повної ІСКБ в Західній Європі

Компанія-ініціатор угоди злиття/поглинання	Компанія-об'єкт угоди злиття/поглинання	Причина неплатоспроможності
Abbey National	Scottish Mutual	Позиція СК послаблена падінням ринку цінних паперів
Allianz (1)	Dresdner Bank	Позиція банку послаблена через проблемну кредитну заборгованість
AMB	BfG	Неефективний менеджмент банку
Credit Suisse (2)	Winterthur	Позиція СК послаблена падінням ринку цінних паперів
GAN	CIC	Неефективний менеджмент банку
Lloyds TSB (3)	Abbey Life	Значні втрати через агресивний продаж банком страхових продуктів зі страхування життя
Lloyds TSB	Scottish Widows	Позиція СК послаблена падінням ринку цінних паперів
Swiss Life	Banca del Gottardo	Неефективна диверсифікація банківського портфеля
UAP	Banque Worms	Позиція банку послаблена через проблемну кредитну заборгованість

Джерело: складено на основі [217] і власних досліджень

В результаті поглинання банку, компанія «Allianz» отримала значні проблеми із якістю активів, що послабило позицію однієї з найбільших страхових груп Німеччини із 20% часткою страхового ринку. Наприкінці 2002 р. «Dresdner Bank» отримав величезні збитки через проблемну кредитну заборгованість і невдачу у інвестиційному банківському бізнесі.

2. Банк «Credit Suisse» і СК «Winterthur». Один із найбільших банків Швейцарії «Credit Suisse» у 1997 р. придбав страхову компанію із лідируючими позиціями – «Winterthur». До цього часу зазначений банк реалізовував страхові поліси через власну мережу представництв на основі угоди про дистрибуцію. Однак, пізніше, із зацікавленістю іншої великої банківської групи у придбанні «Winterthur», «Credit Suisse» прийняв рішення про купівлю цього СК. Через падіння ринку цінних паперів у 2002 р. «Winterthur» зазнав значних збитків, і «Credit Suisse» був змушений парощувати капітал СК на суму у 2 млрд. дол. США. Крім того, у 2003 р.



через величезні втрати «*Credit Suisse*» прийняв рішення щодо продажу найбільш вагомих іноземних страхових компаній, які належали до складу «*Winterthur: Churchill*» у Великій Британії (за 1,1 млрд. ф. ст.), «*Republic*» у США (за 127 млн. дол. США) та ін.

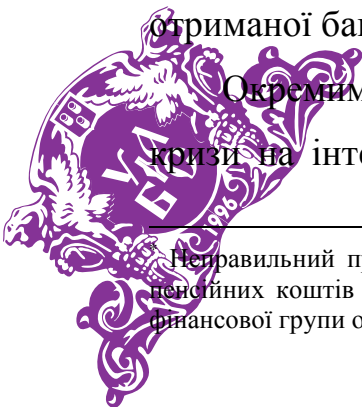
3. Банк «*Lloyds TSB*» і СК «*Abbey Life*». Банк «*Lloyds TSB*» (входить до лідерів банківського ринку Великої Британії) у 1988 р. придбав мажоритарні права на страхову компанію «*Abbey Life*», а декілька років після цього викупив повний пакет акцій. «*Abbey Life*» на той час була успішною страховою організацією, що володіла потужною мережею філій і представництв, де реалізовувала пенсійні страхові продукти і накопичувальні поліси зі страхування життя. Метою придбання зазначеного СК банком «*Lloyds TSB*» стало намагання застосувати досвід з ефективного продажу страхових продуктів і мережі представництв для захоплення ринку страхових послуг зі страхування життя страховою компанією «*Black Horse*», яка належала банку. Перші результати придбання страхової компанії були досить успішними, однак у середині 1990-х рр. «*Lloyds TSB*» був змушений здійснити значні відшкодування клієнтам СК (на суму 1 млн. ф. ст.) [217, с. 8], що придбали поліси пенсійного страхування, за неправильний їхній продаж*.

У 2002 р. на банк «*Lloyds TSB*» накладено штрафні санкції на загальну суму в 1 млн. ф. ст. і додатково на 165 млн. ф. ст. для виплати компенсацій 50 тис. клієнтів за аналогічний неправильний продаж іпотечних договорів, забезпечених полісом страхування життя.

Таким чином, основним чинником провалу інтеграції зазначених фінансових установ став агресивний маркетинг щодо реалізації страхових продуктів клієнтам банку з метою максимізації комісійної винагороди, отриманої банком.

Окремим аспектом у даній проблематиці слід вважати вплив фінансової кризи на інтеграцію СК з банками. Дослідження впливу фінансової кризи

*Неправильний продаж був пов'язаний із заохоченням існуючих клієнтів до переведення накопичених пенсійних коштів до *Abbey Life*, що не завжди відповідало їхнім інтересам. Це дозволило посередникам фінансової групи отримати величезні комісійні



(2008-2009 рр.) на інтеграцію страхових компаній з банками показало, що збитків зазнали в основному фінансові конгломерати і фінансові групи, що здійснювали банківські операції у великих масштабах. В цілому фінансова криза мала незначний вплив на діяльність страхових компаній, у порівнянні з банками. Так, в США станом на кінець 2009 р. лише 3 страхові компанії отримали фінансову підтримку за програмою «Відновлення проблемних активів» (*Troubled Asset Relief Program*), у порівнянні із 592 банками, що також брали участь у зазначеній програмі [307]. В контексті ІСКБ обсяг збитків внаслідок фінансової кризи залежав від масштабності банківських операцій, що здійснювались з боку страхових груп.

В результаті проведеного аналізу встановлено, що слід розрізняти результати впливу фінансової кризи в залежності від рівня інтеграції:

1. Низький рівень інтеграції: незначне зниження у обсягах операцій банківського страхування через неплатоспроможність і банкрутство банків.

2. Середній рівень інтеграції: фінансові групи на чолі зі страховими компаніями з невисоким обсягом банківських операцій отримали незначні збитки, викликані наступними чинниками:

- зменшення ліквідності цінних паперів і нерухомості;
- збільшення коливань на фінансовому ринку;
- неможливість доступу до коштів страхових резервів, вкладених у банківські депозити.

Страхові компанії зі страхування життя зазнали більш значних збитків, у порівнянні з ризиковими страховими компаніями через інвестування математичних резервів у деривативи та інші похідні фінансові інструменти.

Однак, у порівнянні із втратами банків внаслідок фінансової кризи, проблеми з платоспроможністю страхових компаній зі страхування життя було ліквідовано завдяки суворій політиці у сфері андерайтингу. Страхові компанії зі страхування життя, що зазнали значних проблем внаслідок фінансової кризи протягом 2008-2009 рр., наведено в табл. 4.15.



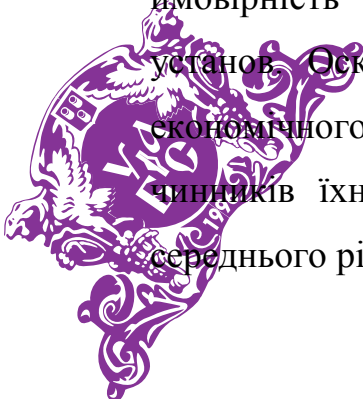
**Страхові компанії зі страхування життя, що зазнали значних проблем
внаслідок фінансової кризи протягом 2008-2009 рр.**

Назва СК, країна походження	Основні характеристики проблем, що виникли в період фінансової кризи
Lincoln National Corporation (США)	Збитки виникли через вкладення коштів математичних резервів у ризикові похідні цінні папери під заставу іпотеки. СК отримала 990 млн. дол. США за програмою «Відновлення проблемних активів»
Yamato Life (Японія)	Загальний обсяг заборгованості станом на 10/10/2008 р. на 117 млн. дол. США перевищував активи компанії. Намагаючись зменшити загальний рівень заборгованості, СК почала інвестувати кошти в високо ризиковані цінні папери під заставу іпотеки, що мали достатньо високу прибутковість. Наприкінці 2008 р. СК була оголошена банкрутом, що стало результатом достатньо ризикової інвестиційної політики і низькою ефективністю управління операційним ризиком
AEGON (Нідерланди)	Обсяг збитків від страхування кредитних ризиків склав 2,5 млрд. євро. 390 млн. євро знаходились в управлінні банків Lehman і Washington Mutual. Для недопущення банкрутства СК Урядом Нідерландів надано 3 млрд. євро з метою рекапіталізації

Джерело: складено на основі [254, 307]

3. Повна інтеграція: найбільш значних збитків в період фінансової кризи зазнали фінансові конгломерати, операції яких були пов'язані з похідними цінними паперами під заставу іпотеки, а також страхуванням кредитних ризиків банків, що працювали з деривативами з високим рівнем ризику. Найбільш значним випадком неплатоспроможності в контексті повної ІСКБ слід вважати фінансовий конгломерат ING, який в результаті фінансової кризи одержав близько 40 млрд. дол. США у вигляді державної підтримки [254]. Одним із чинників неплатоспроможності фінансового конгломерату слід вважати придбання ощадного банку в рамках розширення власних банківських операцій.

Проведене дослідження показало, що у випадку реалізації ризиків ІСКБ з-за недостатньої ефективності системи ризик-менеджменту існує висока ймовірність неплатоспроможності і банкрутства зазначених фінансових установ. Оскільки банки і СК відіграють важливу роль у забезпеченні економічного зростання країни, надзвичайної важливості набуває визначення чинників їхньої неплатоспроможності, що особливо актуально в розрізі середнього рівня інтеграції і повної інтеграції СК з банком.



Слід зазначити, що історично лібералізація фінансового ринку сприяла підвищенню конкурентної боротьби між страховими компаніями і банками за рахунок закріплення на законодавчому рівні права СК надавати послуги банківського типу. В результаті СК вийшли на ринок із короткостроковими інвестиційними продуктами під гарантовані відсотки від інвестиційних доходів, що значно зменшило здатність СК протистояти загрозам зовнішнього середовища. Прагнучи забезпечити страхові зобов'язання з нових інвестиційних страхових продуктів із високими гарантованими доходами, страхові компанії почали інвестувати у високоприбуткові, але ризикові активи, включаючи втратні облігації і цінні папери під нерухомість. В подальшому в період економічного спаду подібні інвестиції стали значним тягарем для СК.

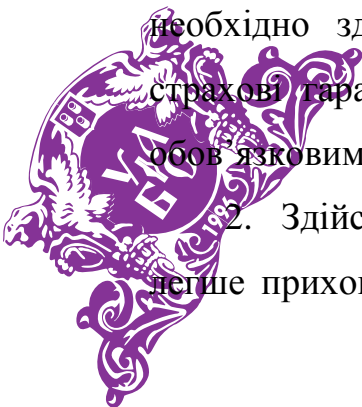
З метою визначення основних причин втрати платоспроможності і банкрутства страхових компаній ЄС аналітичними центрами і вченими було проведено декілька досліджень в даній галузі. Це, насамперед, робота П. Шарми (1) [332], консультативна праця Європейського комітету у справах страхування та недержавного пенсійного забезпечення (2) [235], а також дослідження Ж. Плантана і Ж.-К. Роше (3) [318].

Зазначені аналітичні роботи свідчать, що в порівнянні із загальною чисельністю СК ЄС, яких станом на початок 2010 р. налічувалось 5114 (кількість співробітників складала 1,034 млн. осіб) [234], обсяг випадків неплатоспроможності і банкрутства страхових компаній є незначним.

Розглянемо детальніше основні висновки зазначених вище досліджень:

1. У галузі страхування існує висока ймовірність тяжкості наслідків неплатоспроможності і банкрутства СК, тому з метою їхнього зменшення необхідно здійснювати регулювання і нагляд за СК і запроваджувати страхові гарантійні схеми (мається на увазі в тих країнах, де вони є не обов'язковими і ще не утворені).

2. Здійснюючи операції з високим рівнем ризику, менеджменту СК легше приховувати слабкість його фінансового стану. З нашої точки зору,



така ситуація пояснюється тим, що на відміну від інших видів послуг, страхові послуги надаються тільки після оплати страхової премії страхувальником, а останні в свою чергу акумулюються в більшості випадків до моменту виплати страхових зобов'язань. Це означає, що на етапі укладення договору страхування неможливо обчислити дохідність даного полісу страхування, а в деяких випадках такі дані можна розрахувати лише за декілька років після укладення страхового договору.

3. Двома основними чинниками державного втручання в результаті неплатоспроможності страхових компаній стали неправильний розрахунок страхових резервів, також неадекватні рішення менеджменту СК, в тому числі стимулювання стратегії швидкого зростання без наявності відповідних для цього ресурсів, надмірна концентрація ризиків з ймовірними великими збитками у страховому портфелі та відсутність контролю над витратами на ведення справи та адміністративними витратами (див. табл. 4.16).

Таблиця 4.16

Результати і чинники неплатоспроможності СК в країнах ЄС за 1996-2004 рр.

Результати і чинники неплатоспроможності СК	Кількість неплатоспроможних СК
Результат неплатоспроможності СК:	130
<ul style="list-style-type: none"> • продовження діяльності у зменшеному складі 	66
<ul style="list-style-type: none"> • позбавлення ліцензії на право займатись страховою діяльністю 	31
<ul style="list-style-type: none"> • передача страхового портфеля іншому СК або операція злиття/поглинання 	33
Ідентифіковані чинники неплатоспроможності:	
<ul style="list-style-type: none"> • <i>технічний дисбаланс, у т.ч.:</i> <ul style="list-style-type: none"> ➢ завищення страхових тарифів 	33
<ul style="list-style-type: none"> <ul style="list-style-type: none"> ➢ надмірність накладних витрат 	18
<ul style="list-style-type: none"> <ul style="list-style-type: none"> ➢ неправильно визначені страхові тарифи 	10
<ul style="list-style-type: none"> • <i>неефективна політика в галузі управління активами, в т.ч.:</i> <ul style="list-style-type: none"> ➢ знецінення інвестиційних вкладень 	5
<ul style="list-style-type: none"> <ul style="list-style-type: none"> ➢ втрата активів всередині групи 	30
<ul style="list-style-type: none"> <ul style="list-style-type: none"> ➢ невідповідність обсягу активів зобов'язанням 	16
<ul style="list-style-type: none"> <ul style="list-style-type: none"> ➢ завеликий обсяг безнадійної дебіторської заборгованості 	4
<ul style="list-style-type: none"> <ul style="list-style-type: none"> ➢ недостатність запасу ліквідності 	4
<ul style="list-style-type: none"> <ul style="list-style-type: none"> ➢ інші причини 	1
<ul style="list-style-type: none"> • помилки менеджменту СК 	2
<ul style="list-style-type: none"> • інші причини, пов'язані з операційною діяльністю 	3
<ul style="list-style-type: none"> • неадекватність перестрахового покриття прийнятим ризикам 	11
<ul style="list-style-type: none"> • сукупність наведених вище та інших причин 	13
	9
	15

Джерело: складено на основі даних дослідження [332]

4. Відновлення платоспроможності СК і збереження прав власників страхових полісів відбувалось шляхом: збільшення капіталу, передачі страхового портфеля іншому СК або операції злиття/поглинання, за рахунок власних дій менеджменту неплатоспроможної страхової компанії, направлених на її оздоровлення.

5. Спільною причиною найбільш гучних випадків банкрутства СК в Європі, таких як «*Equitable Life*» (Велика Британія), «*Groupe des Assurance Nationales*» та «*Europavie*» (Франція) слід вважати неефективну політику управління активами разом з неправильною оцінкою необхідності в страхових резервах, що призвели до зменшення регламентованого власного капіталу.

Що ж стосується чинників неплатоспроможності і банкрутства СК на ринку страхових послуг США, то їхнє комплексне вивчення відображено у роботі рейтингової агенції «*A.M. Best*» [221], якою проаналізовано випадки банкрутства 640 американських СК за 1969-2002 рр. Слід зазначити, що у 214 справах причина банкрутства не була ідентифікована. Основні результати дослідження подано в табл. 4.17.

Таблиця 4.17

Першопричини банкрутства страхових компаній США за 1969-2002 рр.

Причина банкрутства	Кількість СК	Питома вага від загальної чисельності (%)
Недостатність страхових резервів для покриття страхових зобов'язань	145	34
Зниження страхових тарифів для швидкого захоплення частки на ринку	86	20
Страхове шахрайство	44	10
Неможливість покриття страхових зобов'язань внаслідок масштабних стихійних явищ	36	8
Завищений розмір активів (невірний алгоритм розрахунку, встановлений наглядовим органом або власні помилки компанії)	39	9
Різка зміна стратегії діяльності	28	7
Погіршення фінансового стану філіалів і представництв	26	6
Неплатоспроможність перестрахової компанії-партнера	22	5
Всього ідентифіковано причин банкрутства	426	100

Джерело: складено на основі даних сайту рейтингової агенції «*A.M. Best*» [206]



На нашу думку, первинна причина неплатоспроможності СК має виявлятися за наявності певних симптомів проблеми, яка на даний момент не є очевидною. Наприклад, необхідність у швидкому зростанні страхової компанії може бути викликана неправильно розробленою стратегією і невірно встановленими довгостроковими цілями, що, в свою чергу, виступає наслідком заниження тарифних ставок або відсутності достатнього контролю за процесом андеррайтингу.

Проведений аналіз свідчить, що наслідками банкрутства СК для окремих груп пов'язаних з ними сторін, є такі:

1. Банки ризикують понести збитки у зв'язку із необхідністю докапіталізації СК-дочірньої компанії. Ймовірно є також зниження або втрата основного нематеріального активу банку – репутації.

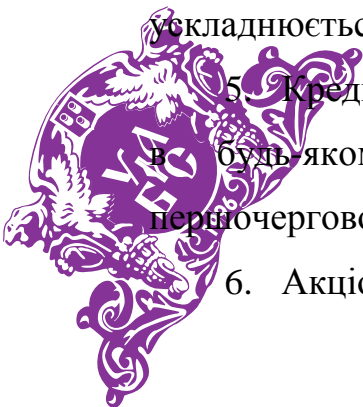
2. Власники страхових полісів ризикують втратити невиплачену суму компенсації страхового випадку. Навіть якщо в країні запроваджено страхові гарантійні схеми, кінцевий розмір страхового відшкодування може бути виплачений не в повному обсязі.

3. Інші страхові компанії понесуть втрати через: (а) неможливість отримання компенсації страхового відшкодування у випадку неплатоспроможності перестраховальної компанії; (б) зменшення кількості потенційних та діючих клієнтів завдяки втраті довіри до страхової галузі; (в) підвищення ступеня втручання держави шляхом встановлення більш жорстких нормативів регулювання і нагляду страхового ринку.

4. Персонал страхової компанії – банкрута очевидно втрачає постійне місце роботи, платню за певний період часу до моменту нового працевлаштування. Для людей літнього віку пошук нового місця роботи ускладнюється ще більше.

5. Кредитори СК взагалі навряд чи отримають запозичені кошти, адже в будь-якому випадку вимоги страхувальників фінансуються в першочерговому порядку.

6. Акціонери СК-банкрута втрачають вкладений капітал і майбутні



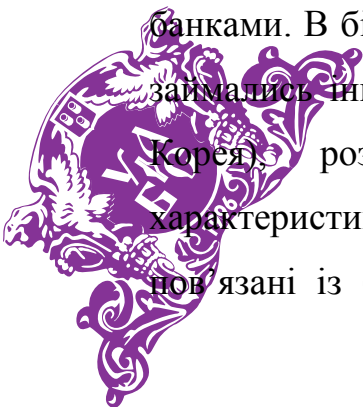
дивіденди. Слід зазначити, що шляхами розподілу власного капіталу страхової компанії можуть бути фінансові махінації і шахрайство, виплата страхових зобов'язань страхувальникам і вигодонабувачам.

7. Населення країни постраждає від підвищення податків, необхідних для фінансування витрат держави на встановлення нових нормативів платоспроможності СК (якщо наглядові органи за фінансовими ризиками фінансуються за рахунок регулятивних зборів від учасників ринку, то цей тягар ляже на останніх), зростання обов'язкових відрахувань на випадок безробіття, збільшення страхових тарифів і відповідно зміни ціни на страхові послуги для покриття внесків до фондів страхових гарантій і за рахунок зменшення конкуренції на страховому ринку.

8. Економіка держави в цілому матиме невеликі, а в деяких випадках – достатньо значимі витрачання бюджетних коштів для попередження фінансової кризи у випадку банкрутства декількох великих страхових компаній.

Слід зауважити, що страховий ринок може не тільки піддаватись дії системних ризиків, але й сам їх провокувати, оскільки існують стійкі зв'язки між власниками фінансових установ страхового і банківського ринків, а також через ключову роль страхування в покритті збитків у сфері виробництва, охорони здоров'я, компенсації негативних наслідків стихійних явищ у навколишньому середовищі. Аналіз виникнення системних ризиків у наслідок неплатоспроможності СК наведено в табл. 4.18.

Згідно даних табл. 4.18 всі випадки неплатоспроможності СК в період 1985-2001 рр. з потенційними наслідками системного характеру включали страхові компанії зі страхування життя або СК, що мали прямі зв'язки із банками. В більшості наведених прикладів СК зі страхування життя активно займалися інвестиційною діяльністю подібно до банків (Японія і Південна Корея), розповсюджували страхові продукти, схожі за своїми характеристиками на банківські депозитні вклади (Ямайка) або були пов'язані із банками капіталом і гарантійними зобов'язаннями (Ямайка і



Японія).

Таблиця 4.18

**Аналіз можливих явищ системного характеру внаслідок
неплатоспроможності СК [256; 347, с. 19-20]**

Країна (назва СК, види страхування, рік банкрутства)	Можливі системні наслідки неплатоспроможності СК і заходи щодо їх нейтралізації/ліквідації
Ірландія (Insurance Corporation of Ireland; ризикові види страхування; 1985)	Причиною неплатоспроможності « <i>Insurance Corporation of Ireland</i> » (другий за розміром СК в Ірландії на той час), що входив до складу фінансового конгломерату зі значними фінансовими ресурсами, став неправильний андеррайтинг і нормативи формування страхових резервів. Материнською компанією виступав « <i>Allied Irish Banks</i> » і неплатоспроможність одного з основних дочірніх підприємств, де знаходилась більша частина активів, могла спричинити банкрутство всього фінансового об'єднання. Для подолання такої ситуації урядом Ірландії було прийнято рішення щодо покупки страхової компанії і призначення керівника та арбітражного розпорядника.
Ямайка (Life of Jamaica, Island Life, Dyoll Life, Crown Eagle Life та ін., накопичувальне страхування життя; 1996)	Страховий ринок Ямайки мав стійкі зв'язки з банківським ринком, деякі СК здійснювали продаж страхових продуктів з накопичувального страхування життя, що мали всі характеристики банківських депозитів. Також більшість СК приймали на себе великі іпотечні ризики. Після кризи на ринку іпотеки СК виявились неспроможними покрити всі збитки. Виник ефект зараження страхового і банківського ринків. Уряд країни був змушений створити державну компанію з управління активами, що здійснила емісію державних цінних паперів з метою покриття різниць в балансі СК.
Південна Корея (First Life, BYC Life, Coryo Life, Pacific Life, Dongah Life, Kukje Life та ін.; накопичувальне страхування життя; 1998-2001)	Високий рівень конкуренції між банками, трстовими компаніями і СК, які пропонували страхові послуги з характеристиками депозитних продуктів, спонукала зниження тарифів з боку останніх. Наслідком цього стали недостатність обсягу математичних резервів для виплати страхових зобов'язань і масова неплатоспроможність СК. З метою нейтралізації зазначених наслідків державою було гарантовано виконання страхових зобов'язань, а страхові компанії рекапіталізовано урядом і реалізовано.
Японія (Nissan Mutual Life, Toho Mutual Life, Daijyaku Mutual Life, Taisho Mutual Life, Tokyo Mutual Life; 1997-2001)	Велика кількість японських СК пропонували страхувальникам високий рівень відсотків за інвестиційними доходами наприкінці 80-х – на початку 90-х рр. минулого століття. Для покриття дефіциту математичних резервів СК залучали великий обсяг кредитних ресурсів. Зростання кількості неповернених кредитів, зниження депозитних ставок, занепад ринку цінних паперів призвели до втрати СК значної кількості інвестиційних доходів. В результаті неплатоспроможності зазначених СК, їхні страхові портфелі передано зарубіжним страховим компаніям. Деяким СК надано фінансову підтримку за рахунок фонду захисту власників страхових полісів зі страхування життя.
Австралія (НН Insurance – ризикові види страхування; 2001)	НН була головним андеррайтером ризиків зі страхування відповідальності в Австралії. В 2001 р. СК виявилась неплатоспроможною. Оскільки НН була найбільшою страховою організацією зі страхування відповідальності будівельних компаній, припинення її діяльності негативно вплинуло на весь ринок будівництва.

Це означає, що тенденції останніх десятиліть щодо інтеграції фінансового ринку, включаючи формування стійких взаємозв'язків між



страховим і банківським ринками, виступають одним із ризиків функціонування фінансового ринку.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що неплатоспроможність і банкрутство страхових компаній коштує дорого як банкам, так і страхувальникам, а також іншим учасникам ринку і державі. Тому для кожного СК першочерговим завданням є ідентифікація потенційних ризиків, їхня вчасна нейтралізація або мінімізація їхньої дії. З іншого боку, ОРРФП мають запроваджувати механізми попередження неплатоспроможності СК і зменшення фінансових втрат для суб'єктів взаємовідносин зі страховими компаніями. Ідентифікація чинників неплатоспроможності СК в кожному окремому випадку часто є неможливою. Однак, можна стверджувати, що першочергову роль в даному випадку відіграє ефективний менеджмент організації.

Висновки до розділу 4

До чинників ризиків ІСКБ з боку страхового ринку необхідно віднести: стихійні явища, техногенні катастрофи; стратегію швидкого зростання СК; делегування управлінських повноважень і аутсорсинг; перестраховування; непередбачувані події, недостатність сформованих страхових резервів; страхове шахрайство; неефективну інвестиційну політику; заниження страхових тарифів; помилки у фінансовій звітності. Встановлено ймовірний вплив зазначених ризиків за різних форм інтеграції СК з банком, а також шляхи їхньої нейтралізації.

Запропоновано класифікувати ризики ІСКБ за її ступенем: слабкий/середній рівень інтеграції (угода про спільну діяльність/агентська угода) – ризики притаманні страховій діяльності, оскільки роль банку полягає у виконанні посередницьких функцій, а середній рівень інтеграції на практиці передбачає утворення СК спільними зусиллями обох установ; повна інтеграція (фінансова холдингова група, купівля банком СК чи навпаки) – ризик ліквідності, операційний і кредитний ризики, притаманні як страховій,



так і банківській діяльності.

Інструментами попередження і нейтралізації ризиків ІСКБ виступають:

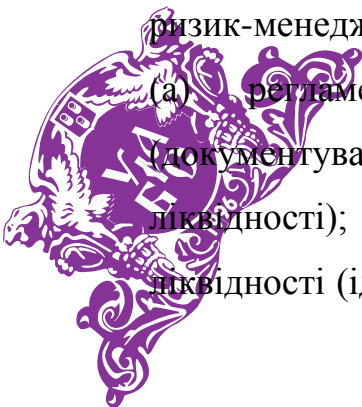
- (а) ризик-менеджмент як сукупність заходів, спрямованих на загальне управління, передачу та нейтралізацію дії ризиків зовнішнього та внутрішнього середовища;
- (б) пруденційний нагляд як сукупність мінімальних нормативів діяльності фінансових установ, заходів наглядового характеру, направлених на стимулювання використання систем раннього попередження ризиків, а також втручання у діяльність СК/банків у кризовому стані на ранніх етапах;
- (в) нормативи функціонування СК і банків, а саме нормативи платоспроможності фінансових установ і вимоги до формування/зберігання обов'язкових резервів банків.

Доведено, що управління ризиками ІСКБ матиме ефективні результати лише за умови сполучення відповідних заходів ризик-менеджменту на рівні держави і самих фінансових установ.

В контексті управління операційними ризиками СК в процесі інтеграції з банком, ключовим завданням необхідно вважати виділення операційного ризик-менеджменту із процесу андеррайтингу. Джерелом покриття наслідків настання незначних за розміром операційних ризиків має бути ризикова надбавка до страхового тарифу або частка від витрат на ведення справи у навантаженні. З іншого боку, великі за розмірами збитки, понесені в результаті загроз операційного характеру необхідно покривати в рамках реалізації спільних резервних планів фінансування СК з банком.

Управління ризиком ліквідності і кредитним ризиком, що мають пріоритетне значення для підтримки стабільного функціонування банку за умови повної інтеграції СК з банком, слід проводити в рамках інтегрованого ризик-менеджменту. Управління ризиком ліквідності банку передбачатиме:

- (а) регламентацію внутрішньої політики підтримки ліквідності (документування процесів оцінювання, моніторингу і контролю за ризиком ліквідності);
- (б) застосування стрес-тестування та аналізу сценаріїв ліквідності (ідентифікація загроз ліквідності банку і нейтралізація їхньої дії);



(в) розробку резервних планів фінансування (стратегія щодо подолання кризових явищ у діяльності у зв'язку із наявністю ризику ліквідності).

В частині управління кредитним ризиком, оскільки основою його реалізації є неконтрольовані кредитні концентрації і недосконалість процесів видачі і моніторингу кредитів, доцільним буде врахування принципів управління кредитними ризиками Базельського комітету банківського нагляду під час прогнозування, оцінювання і нейтралізації настання ризиків у сфері кредитування.

Обґрунтовано, що застосування аналізу сценаріїв і стрес-тестів як інструментів управління ризиками для різних форм інтеграції СК і банків має відбуватись у різних масштабах:

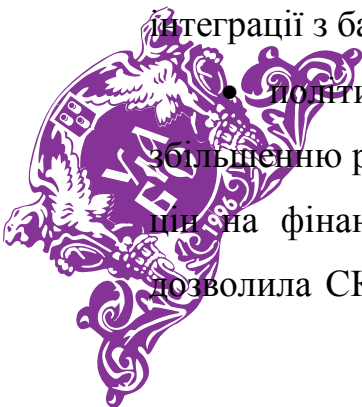
➤ при інтеграції СК і банку на основі угоди про спільну діяльність/агентської угоди достатнім є використання менш ускладненої форми аналізу сценаріїв, а саме стрес-тестування, для попередження негативної дії ризиків на діяльність СК і оцінювання його готовності до можливих кризових ситуацій.

➤ для середнього рівня інтеграції найбільш доцільним є регулярне застосування одночасно стрес-тестів (не менше 1 р. на квартал) і аналізу сценаріїв (не менше 1 р. на рік).

➤ в контексті повної інтеграції СК і банків, тобто на рівні фінансового об'єднання, слід рекомендувати використовувати аналіз сценаріїв на регулярній основі, оскільки реалізація ризиків інтеграції має більш значущі ефекти (у порівнянні з іншими формами інтеграції) для акціонерів і клієнтів цих фінансових установ, а також фінансового ринку в цілому.

Чинниками неплатоспроможності і банкрутства СК у контексті їх інтеграції з банками є такі:

- політика фінансової лібералізації, що, з одного боку, сприяла збільшенню рівня конкуренції між фінансовими установами, зниженню рівня цін на фінансові послуги, підвищенню їхньої якості тощо, а, з іншого, дозволила СК розповсюджувати послуги банківського типу, традиційно для



них нехарактерних;

- значні макроекономічні коливання, що відобразились на рівні фінансових результатів і тарифній політиці страхових компаній;
- неправильний розрахунок страхових резервів, стимулювання стратегії швидкого зростання без наявності відповідних для цього ресурсів, надмірна концентрація ризиків з ймовірними великими збитками у страховому портфелі та відсутність контролю над витратами на ведення справи та адміністративними витратами.

Дослідження впливу фінансової кризи (2008-2009 рр.) на інтеграцію страхових компаній з банками показало, що збитків зазнали фінансові конгломерати і фінансові групи, що здійснювали банківські операції у великих масштабах.

Основні результати розділу опубліковані в наукових працях: [68, 76, 81, 87, 90, 92, 93].



РОЗДІЛ 5 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМУ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З БАНКАМИ В УКРАЇНІ

5.1. Формулювання стратегії інтеграції страхових компаній з банками в Україні

Точне планування і аналіз повинні бути підґрунтям успішної реалізації стратегії інтеграції страхової компанії з банком, які включають вивчення політичної і соціальної ситуації в регіоні, його законодавчої бази, ретельну підготовку і моніторинг діяльності її агентів, дослідження і перевірку підходів, що використовуються останніми для реалізації фінансових послуг. В даному контексті необхідно зупинитись на відповідних критеріях формулювання стратегії ІСКБ. З нашої точки зору, такими слід вважати наступні: (1) стратегічні, (2) операційні і (3) ринкові критерії.

Стратегічні і операційні критерії лежать у площині специфіки окремої організаційної структури управління і включають ті з них, на які фінансові установи можуть впливати, тоді як ринкові – відповідно належать до більш ширшого ринкового середовища, управління якими в повній мірі є неможливим з боку фінансових установ (рис. 5.1).

1. Стратегічні критерії пов'язані зі стратегічними елементами, прийнятими за основу стратегії інтеграції страхової компанії і банку. Корпоративна культура обох фінансових установ, як зазначалось раніше, значно різниться між собою. Недостатність гнучкості в адаптації між собою елементів корпоративної культури СК і банків, несприйняття і нерозуміння останньої слід вважати неприпустимим при інтеграції цих фінансових установ.

У випадку із повною інтеграцією нова структура повинна ґрунтовно підходити до підготовки і перепідготовки кадрів в напрямку формування такої корпоративної культури, яка б забезпечила максимізацію корпоративної вартості фінансового об'єднання, адаптацію до потреб споживачів та їхніх індивідуальних уподобань. Крім того, одним із елементів стратегічних



критеріїв за повної інтеграції є корпоративне управління. Кожен учасник фінансового об'єднання, враховуючи його специфіку, має забезпечити відповідну систему управління та її вчасний перегляд, яка б не суперечила загальній системі управління фінансового об'єднання.

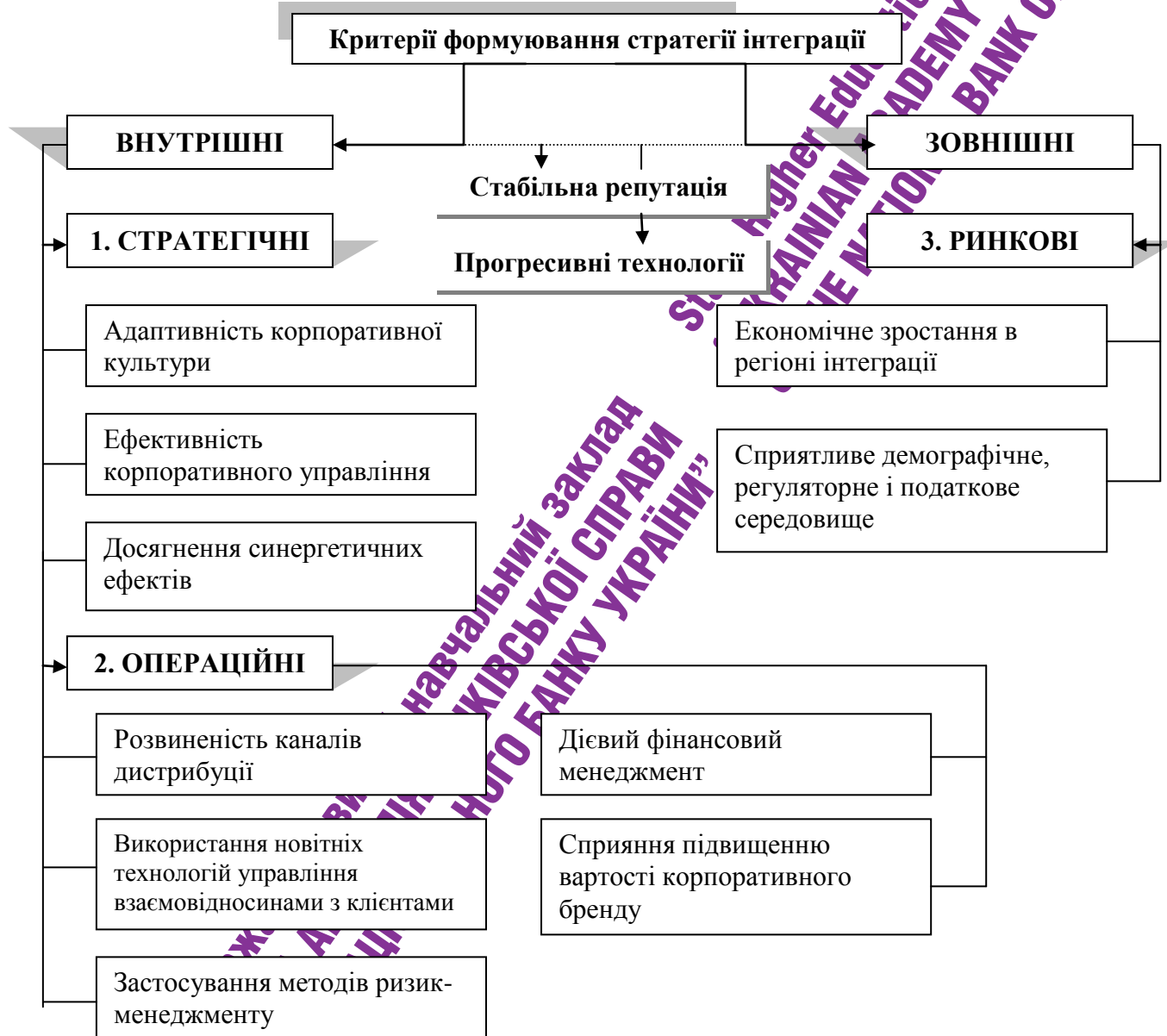


Рис. 5.1. Критерії формулювання стратегії ІСКБ в Україні (складено автором)

Під корпоративним управлінням в контексті ІСКБ слід розуміти систему управління фінансовим об'єднанням, що включає в себе: корпоративну культуру (цінності, місію, завдання діяльності тощо), корпоративну організаційну структуру (раду директорів, середню і нижчу ланку менеджменту), основоположні внутрішні управлінські документи (правила



внутрішнього розпорядку, положення, регламенти, накази, організаційні і технічні правила), стратегії, внутрішні контрольні процедури з точки зору того, чи вони протидіють ризикам діяльності СК і банків на основі ризик-менеджменту, внутрішнього аудиту, фінансової звітності. До цієї системи також слід включати підсистему прийняття управлінських рішень і дій, пов'язаних із етикою поведінки, внутрішнім середовищем, організаційними зв'язками в межах фінансової групи.

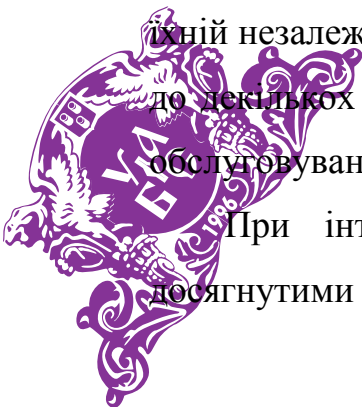
Основними завданнями корпоративного управління в контексті ІСКБ в Україні слід вважати такі:

- визначення функцій, обов'язків і підзвітності кожної структурної одиниці фінансового об'єднання, уточнення їхніх повноважень і правочинності діяти від імені компанії;
- встановлення вимог щодо внутрішніх документів, в тому числі в сфері розкриття інформації;
- розроблення і впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Таким чином, на корпоративне управління покладається коло завдань щодо розподілу і регулювання повноважень та підзвітності в межах фінансового об'єднання, уникаючи надмірної концентрації центрів влади.

Стратегічним критерієм також слід вважати досягнення синергетичних ефектів. Синергізм по відношенню до інтеграції банку і страхової компанії означає, що результат їхньої інтеграції буде більшим, ніж при їхньому сумарному, але окремому функціонуванні. Щодо фінансових послуг, які пропонуються зазначеними фінансовими установами, синергізм означає більший операційний результат від продажу фінансових послуг, ніж при їхній незалежній реалізації. Крім того, в ринковому контексті спільний підхід до декількох ринків одночасно стане більш вигідним за умови автономного обслуговування кожного з них окремо.

При інтеграції СК і банків синергетичні ефекти можуть бути досягнутими за рахунок:

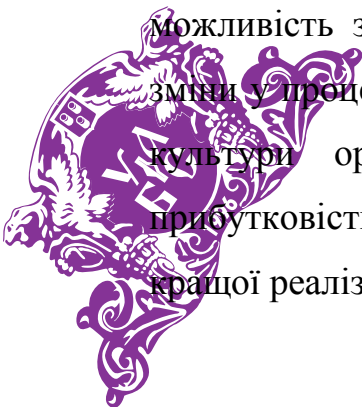


(а) зменшення потреб у залученні додаткових ресурсів для подальшого розвитку компаній і завоювання більших сегментів ринку через поєднання маркетингової та інформаційно-технологічної інфраструктури обох установ;

(б) зниження операційних затрат на основі скорочення кількості транзакцій через поєднання бізнес-процесів цих фінансових установ.

Таким чином, в даному контексті слід говорити саме про операційну синергію, під якою необхідно розуміти стан організації, за якого трудові ресурси співпрацюють, а бізнес-процеси поєднуються для безперервного поширення здатності компанії до розробки і реалізації продуктів і послуг власним клієнтам, підтримуючи при цьому високий рівень конкурентоспроможності. При цьому, термін «операційна» вживається через його пов'язаність із бізнес-процесами, спрямованими на отримання кінцевого результату. Синергія має місце лише при інтеграції можливостей і конкурентних переваг СК і банку з метою досягнення результатів, які стають більшими за сукупність індивідуальних «внесків» від окремих учасників співробітництва.

Операційна синергія вимагає наявності ефективних бізнес-процесів з відповідною системою інформаційно-аналітичного забезпечення фінансових установ, організованої за принципом адекватності, достовірності і доступності інформації для її кінцевих споживачів. Слід враховувати, що реалізація кінцевих результатів є неможливою без участі співробітників фінансової установи, які для ефективного виконання поставлених цілей повинні мати достатній рівень професіоналізму за своєю спеціалізацією. Таким чином, операційна синергія є результатом взаємовідносин між людьми в організації, а також чітко регламентованих бізнес-процесів, що надають можливість здійснювати планування і впроваджувати необхідні ефективні зміни у процес інтеграції СК і банку. Це, в свою чергу, сприяє формуванню культури організації, орієнтованої на кінцеві результати і високу прибутковість діяльності, де кожен член колективу отримує можливості для кращої реалізації його здібностей.



На нашу думку, процес досягнення операційної синергії в контексті ІСКБ складається з таких етапів:

1. Укладання угоди (при взаємодії на основі агентської угоди) або складання технічного завдання для правильного визначення всіх складових відповідного бізнес-процесу (при середньому рівні інтеграції і повній інтеграції) між СК і банком зі встановленням цілей інтеграції, прав і обов'язків кожної сторони, а також очікуваних результатів.

2. Збір інформації і проведення діагностики для визначення поточного стану фінансової, операційної, інвестиційної і маркетингової діяльності, а також системи корпоративного управління фінансових установ.

3. Отримання і інтерпретація результатів діагностики, формулювання місії на основі отриманих даних та очікуваних результатів інтеграції ключовими учасниками процесу прийняття рішень.

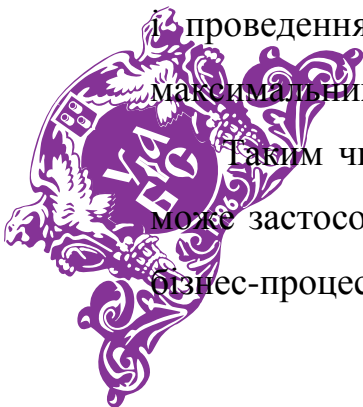
4. Визначення кінцевих цілей інтеграції і остаточне узгодження кінцевих результатів.

5. Планування дій для досягнення кінцевих результатів на основі створення відповідних проєктів або узгодження бізнес-процесів для досягнення максимального ефекту від інтеграції СК і банку.

6. Реалізація запланованих дій в контексті досягнення операційної синергії за рахунок виконання узгоджених проєктів або налагодження бізнес-процесів, їхньої моніторингу і коригування в разі необхідності.

7. Періодичне оцінювання всього процесу досягнення операційної синергії завдяки аналізу інформації, що надходить від етапів планування і реалізації запланованих дій, використання отриманих даних для визначення додаткових поправок до основної угоди/бізнес-процесів, процесу збору даних і проведення діагностики або формулювання місії з метою досягнення максимальних результатів від інтеграції.

Таким чином, наведений вище процес досягнення операційної синергії може застосовуватись для імплементації нового або коригування існуючого бізнес-процесу чи слугувати дієвим інструментом бізнес-планування в ході



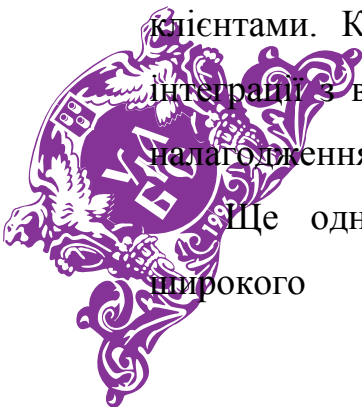
ІСКБ.

Як правило, досягнення синергізму пов'язується із використанням спільних характеристик СК і банку, до яких можна віднести: систему інформаційно-аналітичного забезпечення; маркетинг, в т.ч. канали дистрибуції фінансових послуг; трудові ресурси; клієнтську базу; дослідження і розробки в галузі фінансового ринку; мережу філіалів і представництв; бренд.

2. Операційні критерії насамперед включають розвиненість каналів дистрибуції фінансових продуктів. Ефективна інтеграція СК і банку обов'язково передбачає взаємоузгодженість дій щодо управління трудовими ресурсами, які займаються розповсюдженням відповідних фінансових послуг включаючи: розробку дієвої системи мотивації (як економічної, так і соціально-психологічної), ліквідацію можливих конфліктів інтересів між співробітниками страхової компанії і банку, встановлення стабільних довгострокових зв'язків з працівниками, проведення моніторингу активності, лояльності і ефективності персоналу тощо.

Управління взаємовідносинами з клієнтами може виступати наступним елементом операційних критеріїв. Слід враховувати, що нові фінансові продукти легше розповсюджувати серед постійних клієнтів банку через банківські канали. Існування єдиного координаційного центру продажу, призначеного для розповсюдження інформації щодо всього продуктового ряду фінансових послуг СК і банку, сприятиме зменшенню ризику звернення постійних клієнтів і потенційних споживачів до конкурентів. Таким чином, факт наявності у більшості банків розгалуженої мережі представництв позитивно впливатиме на подальше встановлення довгострокових відносин з клієнтами. Крім того, банкам і СК слід звернути увагу на можливість інтеграції з відомими посередницькими і асистанськими організаціями для налагодження відповідного обслуговування клієнтів після продажу.

Ще одним способом приваблення клієнтів може бути наявність широкого спектру фінансових продуктів, що відповідає



індивідуальним/колективним вимогам споживачів. В контексті інтеграції СК і банку слід чітко розгалужувати напрямки по роботі з індивідуальними і корпоративними клієнтами, враховуючи їхні потреби.

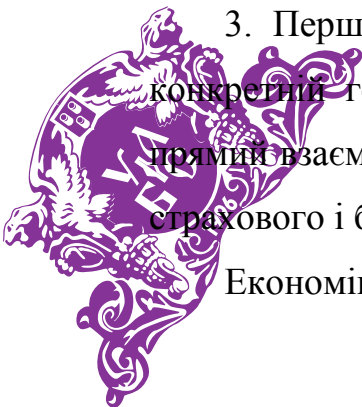
Наступним критерієм є дієвий фінансовий менеджмент. В його рамках необхідно проводити детальний аналіз вартості каналів дистрибуції (розмір комісійної винагороди, ефективність кожного каналу, диверсифікованість інфраструктури дистрибуції). Ефективний фінансовий менеджмент інтеграції фінансових установ повинен встановлювати можливості для використання ефектів масштабу і диверсифікації, кращого застосування синергетичних ефектів, виходячи із наявних вихідних чинників.

В контексті ризик-менеджменту важливими є вчасна ідентифікація і нейтралізація загроз зовнішнього і внутрішнього середовища взаємодії СК з банками, проведення аналізу сценаріїв і стрес-тестування, складення резервних планів фінансування по результатах такого аналізу.

І, нарешті, підвищення вартості корпоративного бренду, що на пряму залежить від довіри споживачів фінансових послуг до СК і банку, виступає заключним елементом операційних критеріїв. На фінансовому ринку України склалась ситуація, за якої традиційно більшою довірою користуються банки. Ступінь довіри до СК зменшувалась історично через нав'язування продуктів страхування життя за рахунок агресивних способів продажу. Крім того, довіра до обох фінансових установ зменшується в часи фінансової кризи і банкрутства організацій, а також в результаті публічних скандалів, пов'язаних із їхньою діяльністю. Однак, враховуючи змінність економічного циклу його висхідна хвиля призведе до стабілізації ситуації на ринках і повернення втраченої вартості бренду.

3. Першою складовою ринкових критеріїв є економічне зростання у конкретній географічній зоні функціонування СК і банку. Зазвичай існує прямий взаємозв'язок між збільшенням ВВП на душу населення, зростанням страхового і банківського ринків.

Економіка України є сприятливим середовищем для інтеграції



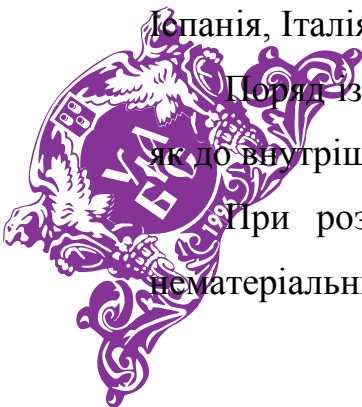
фінансових установ на основі угоди про дистрибуцію і утворення СК спільними зусиллями страхової компанії і банку. Повна інтеграція на сьогодні має менші шанси для розповсюдження, оскільки вітчизняний фінансовий ринок є недостатньо насиченим, фінансова культура знаходиться на недостатньому рівні для розуміння необхідності складних фінансових продуктів, довіра до фінансового ринку і страхового ринку зокрема є невисокою. Таким чином, розповсюдження стандартизованих і традиційних фінансових послуг для завоювання ринкових сегментів на фінансовому ринку України є найбільш оптимальним варіантом. Крім того, форми інтеграції СК і банків із низьким її рівнем є прийнятними з точки зору технологій і інформаційно-аналітичного забезпечення. Як зазначалось вище, на насичених фінансових ринках можливо розвивати одразу всі види інтеграції фінансових установ, однак найбільш характерною буде повна інтеграція, тобто утворення фінансових об'єднань.

Демографічні характеристики регіону також вносять свій вклад у розвиток форм інтеграції СК і банків. Зміни вікового складу населення за рахунок народжуваності/смертності, перерозподіл населення завдяки міграційним процесам, поведінкові і психологічні характеристики разом з етнічними особливостями регіону, рівнем освіти, суттєво впливають на життєздатність різноманітних послуг, які пропонуються фінансовими установами.

З іншого боку, сприятливе регуляторне і податкове середовище є найбільш впливовим з усієї сукупності ринкових критеріїв. Як вже зазначалось, яскравим прикладом в цій сфері виступає взаємозв'язок між податковими пільгами, характерними для деяких країн Європи (Франція, Іспанія, Італія), і розвитком банківського страхування.

Поряд із наведеними вище критеріями існують такі, що можна віднести як до внутрішніх, так і зовнішніх, а саме репутація і технологія.

При розгляді репутації в даному контексті слід мати на увазі її нематеріальний характер. В загальному вигляді репутація установи – це

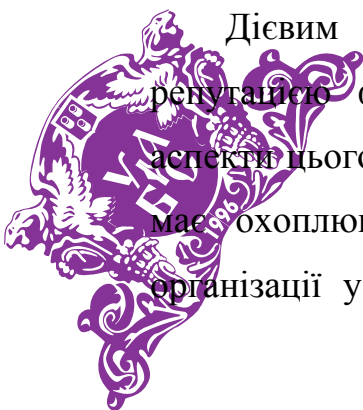


загальне сприйняття, властиве розумінню учасників ринку щодо неї, яке формується в результаті поточних і/або минулих очікувань чи досвіду. Репутація являє собою внутрішній актив компанії і є наслідком дій її менеджменту, виконання законодавчих нормативів, задоволення співробітників, співвідношення відносин влади і підпорядкування, соціальної відповідальності, етики, інновацій та інших чинників, що мають операційний (внутрішній) статус.

З іншого боку, репутація визначає ринкову поведінку фінансової установи, яка впливає на майбутню ринкову вартість компанії, звідси її ринковий (зовнішній) характер. Таким чином, репутація виступає частиною корпоративної культури організації, яка є складовою загальної поведінки, з наступним її прийняттям ринком. Отже, репутація впливає на інвесторів, споживачів, партнерів компанії, витрати на її підтримання, бізнес-процеси, зв'язки із громадськістю, що в певному сенсі залишається поза контролем конкретної фінансової установи. Це означає, що зміна поведінки компанії та її репутації у випадку середнього та високого рівня інтеграції, займатиме досить тривалий проміжок часу і становитиме значні фінансові витрати для обох організацій.

Виходячи з вищевказаного, при інтеграції банки і СК повинні здійснювати аналіз та ідентифікувати всі бізнес-можливості, що виникають від стабільної репутації однієї (або обох) із організацій, а також їх використати в залежності від характеристик ринкового середовища, географічних чинників, законодавчих, соціальних, економічних і демографічних особливостей, їхньої фінансової потужності для виконання поставлених стратегічних цілей.

Дієвим інструментом в даній галузі виступає програма управління репутацією фінансової установи, яка повинна враховувати різноманітні аспекти цього нематеріального активу. Іншими словами, зазначена програма має охоплювати всю сукупність елементів, що формують сприйняття організації у суспільстві, таких як: фінансовий стан, рейтинг фінансової



стійкості, клієнтська підтримка, клієнтська довіра, інноваційність фінансових продуктів, корпоративна етика, корпоративна соціальна відповідальність, принципи корпоративного управління і т.д.

Засоби реалізації програми управління репутацією можуть носити різноманітний характер:

- рекламна діяльність (традиційна реклама бренду, комунікаційні кампанії, ініціативи в галузі корпоративної соціальної відповідальності і стабільного розвитку суспільства);
- вдосконалення ключових бізнес-процесів фінансової установи (покращення якості клієнтського обслуговування, гнучке ціноутворення страхових і банківських продуктів, розширення асортименту фінансових продуктів);
- ініціативи на корпоративному рівні (запровадження найбільш прогресивної системи корпоративного управління і розкриття інформації).

Основним призначенням наведених засобів є: просування фінансових продуктів фінансової установи в межах потенційних споживачів і цільових ринкових сегментів; підвищення обізнаності фізичних і юридичних осіб стосовно фінансової установи в цілому, її бізнесу і асортименту фінансових послуг, інтеграції СК і банку, переваг такої інтеграції для клієнтів організації; стимулювання інтересу з боку ринку інвестицій щодо потенціалу фінансової установи як об'єкта для довгострокового вкладення коштів; створення загального позитивного іміджу і сприйняття з боку суспільства.

Іншим аспектом управління репутацією з точки зору інтеграції СК і банків виступає її ефективний захист у кризових умовах. Оскільки репутація є нематеріальним активом і набувається протягом багатьох років, управління нею полягає головним чином в убезпеченні її втрати у зв'язку із настанням загроз як зовнішнього, так і внутрішнього характеру. Незважаючи на різноманітність і масштабність можливих загроз (шахрайство у фінансовій установі, падіння літака, масштабна природна катастрофа, тимчасова недієздатність програмного забезпечення організації тощо) дії менеджменту



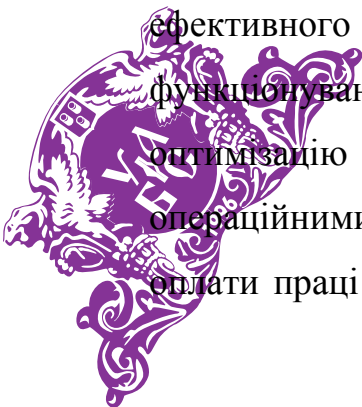
повинні бути спрямовані на швидке реагування на результати ризикового явища і відвернення їхнього ймовірного впливу на репутацію фінансової установи.

Інформаційно-аналітичні технології, в свою чергу, також можуть належати до складу ринкових чинників, на які фінансові установи впливати не можуть, а з іншого боку, бути стратегічними/операційними характеристиками лише за рахунок того, що організація приймає рішення до їх адаптації і впровадження у власні бізнес-процеси. Зазначені технології здійснюють вплив на конкурентноспроможність учасників інтеграції в порівнянні з іншими представниками страхового і банківського ринку, визначаючи подальший розвиток діяльності компанії на основі використання нових розробок у фінансовій, соціальній та інших сферах життєдіяльності. Зростання світової практики електронного бізнесу, різноманіття програмного забезпечення і спеціалізованих продуктів для представників різних сегментів фінансового ринку, а особливо страхового бізнесу за останні 10 років, створило певні можливості для розробки та розповсюдження фінансових продуктів.

Таким чином, формування стратегії ІСКБ має відбуватись на основі застосування стратегічних, операційних і ринкових критеріїв, співвідношення між якими визначатиме подальший напрямок розвитку механізму інтеграції СК і банків.

5.2. Шляхи забезпечення ефективного функціонування механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні

Проведене дослідження надало можливість визначити основні шляхи ефективного функціонування механізму інтеграції СК і банків в контексті функціонування вітчизняної фінансової ринку, до яких слід віднести: (I) оптимізацію організаційної структури; (II) налагодження управління операційними і кредитними ризиками СК; (III) формування складових оплати праці і мотивації співробітників у контексті дистрибуції фінансових



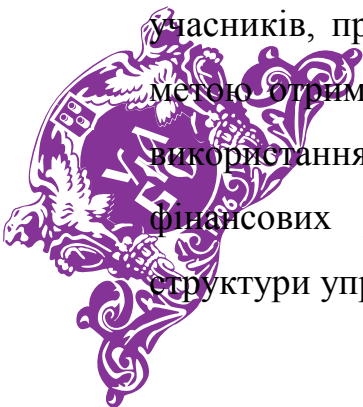
послуг; (IV) створення системи розподілу центрів продажу між менеджерами з реалізації фінансових послуг.

I. Важливим елементом забезпечення ефективного функціонування механізму інтеграції страхової компанії з банком виступає вибір оптимальної організаційної структури, на яку суттєво впливають чинники внутрішнього і зовнішнього характеру. До перших відносяться чинники, пов'язані зі стратегією компаній, специфікою менеджменту і філософією ведення бізнесу, а до останніх – економічні, законодавчі, податкові, політичні і демографічні характеристики ринкового середовища, у якому співпрацюють обидві фінансові установи. Соціально-демографічний стан відіграє вирішальну роль у розробці фінансових продуктів, економічна ситуація визначає тенденції дохідності компаній, їхню ринкову частку, а законодавчий, податковий і регулятивний режими обумовлюють обсяги здійснюваних операцій та їхню специфіку. З іншого боку, ендогенні чинники впливають на рішення СК чи банку щодо виходу на той чи інший сегмент ринку або завоювання певної його частки.

Слід зазначити, що бізнес-моделі фінансових установ відзначаються своєю різноманітністю. Прийнята організаційна структура разом із корпоративною стратегією є результатом дії наведених вище чинників, які також визначають характер інтеграції страхової компанії з банком.

Високо інтегровані організаційні структури управління становлять справжній виклик як для уповноважених органів нагляду за фінансовим ринком, так і для фінансового ринку, через їхню ускладненість.

З нашої точки зору, основою ефективного функціонування механізму інтеграції СК і банку є використання конкурентних переваг кожного з учасників, прагнення до реалізації взаємовигідних результатів інтеграції (з метою отримання прибутку і уникнення конфліктів інтересів), оптимальне використання наявних трудових, інформаційних, інтелектуальних і фінансових ресурсів, що досягається завдяки побудові організаційної структури управління, яка відповідає типу інтеграції банку з СК.



При їхній інтеграції на основі угоди про спільну діяльність фінансові установи зберігають за собою власні організаційні структури, зміни стосуються лише певних бізнес-процесів, таких як: інформаційне забезпечення, маркетингова і фінансова діяльність (перший тип організаційної структури). Як зазначалось раніше, перевагою такої форми інтеграції є автономність кожного з фінансових установ. Проте, виникає проблема із балансуванням повноважень між фінансовими установами, наприклад, питання фінансування витрат з інтеграції інформаційних систем, встановлення розміру комісійної винагороди і т.д. Зазначені питання можуть вирішуватись виходячи зі структури активів банків і страхових компаній на фінансовому ринку. Маючи більший вплив на фінансовому ринку, представник того чи іншого його сегмента встановлює відповідні правила. Однак, на нашу думку, слід дотримуватись взаємовигідної реалізації інтересів обох фінансових установ.

Організаційна структура за середнього рівня інтеграції характеризується тим, що страхова компанія (або банк) виступає дочірнім підприємством банку (або СК) і повністю нею контролюється (другий тип організаційної структури), що прямо впливає на організаційну структуру підпорядкованої установи. Зазначена організаційна структура повинна враховувати специфіку страхового бізнесу, корпоративну культуру головної компанії і інтереси власників такої групи. За спільної діяльності головне підприємство несе відповідальність за всі витрати, пов'язані з інтеграцією, імплементацією і контролем за підпорядкованою організацією; також визначаються спільні стратегії діяльності. У зв'язку з цим підрозділи СК, що займаються розробкою і реалізацією страхових продуктів, частково переорієнтуються на потреби клієнтів банку поряд із традиційними страхувальниками.

Третій тип організаційної структури притаманний повній інтеграції представників банківського і страхового ринків, де банк і СК належать до складу фінансової холдингової групи (ФХГ), застосовуючи спільні мережі для реалізації продуктів. За такої організаційної структури стає необхідною



лояльність учасників групи, коли встановлюються спільні цілі, можливим вбачається розробка і впровадження всебічної системи контролю та моніторингу спільної діяльності.

Слід зазначити, що банк і СК можуть утворювати автономний підрозділ з розробки і реалізації фінансових продуктів, який включається до складу департаменту розвитку фінансових продуктів фінансової холдингової групи. Управління таким підрозділом провадиться обома фінансовими установами. Основною умовою досягнення позитивних економічних результатів від зазначеної організаційної структури є обопільна співпраця банку з потужною ресурсною базою і розвиненою клієнтською базою даних та великої страхової компанії з достатнім досвідом і професіоналізмом у розробці і продажу страхових продуктів за наявності розгалуженої агентської мережі.

Можливим варіантом створення організаційної структури є поєднання в одній організаційній структурі декількох підходів до її побудови на основі різних форм інтеграції СК з банком (див. рис. 5.2).

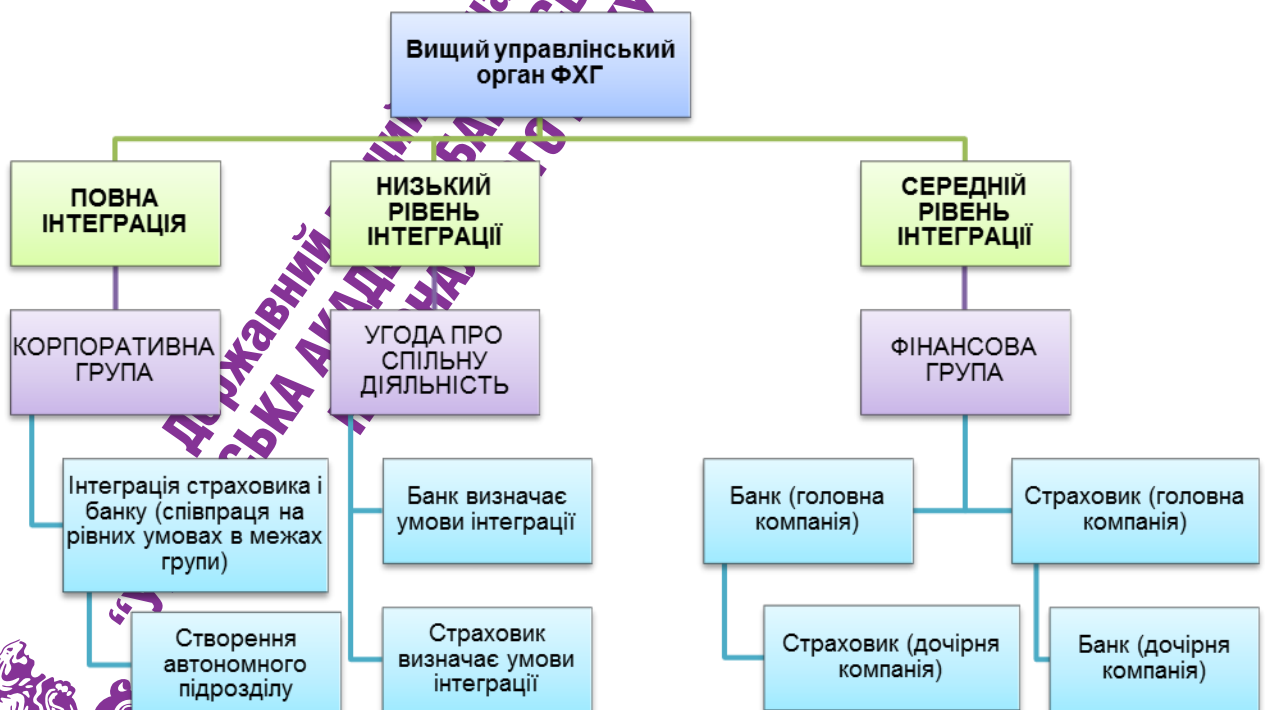


Рис. 5.2. Організаційна структура управління ФХГ, що поєднує різні форми інтеграції СК з банком (складено автором)

Розглянуті вище 3 типи організаційної структури управління в контексті

ІСКБ не є вичерпними і в залежності від поєднання характерних для конкретного сегмента ринкових, економічних, законодавчих, політичних або культурних параметрів, вона (організаційна структура) може набувати інших форм.

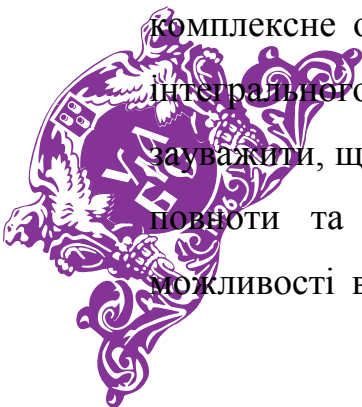
Одним із варіантів є поєднання лише каналів дистрибуції без створення окремої юридичної особи, що з позиції інвестицій означає менші капітальні витрати у порівнянні із операціями злиття/поглинання. Стратегічні альянси також слід розглядати як ефективне підґрунтя для експансії і завоювання ринкових ніш, використовуючи наявні конкурентні переваги. З іншого боку, подібній формі взаємодії притаманні певний ступінь нестабільності, дострокове розірвання партнерських відносин і недостатня результативність при виникненні конфліктів між інтересами сторін.

II. З точки зору підвищення ефективності ризик-менеджменту в контексті розвитку інтеграції фінансових установ слід приділити увагу управлінню операційними (1) і кредитними ризиками СК (2) через незначний рівень уваги до цих ризиків в процесі інтеграції.

(1). Управління операційними ризиками. З метою забезпечення найбільш ефективної передачі операційних ризиків банками як покупцями полісів страхового захисту й СК як фінансовими установами, що надають страхові послуги, необхідно взяти до уваги сукупність чинників, які слід розглядати в двох аспектах: з позиції банку як страхувальника (А) і надавача страхового захисту – СК (Б) (рис. 5.3).

А. З позиції банку як страхувальника основним чинником прийняття рішення щодо укладення договору страхування є фінансовий стан СК.

1.1. Перед укладенням договору страхування банк повинен здійснити комплексне оцінювання фінансового стану СК за допомогою відповідного інтегрального показника, запропонованого у попередньому параграфі. Варто зауважити, що для банків фінансовий стан СК буде оцінюватись з точки зору повноти та своєчасності виплати страхового відшкодування, а також можливості виконувати прийняті на себе зобов'язання протягом тривалого



періоду часу.

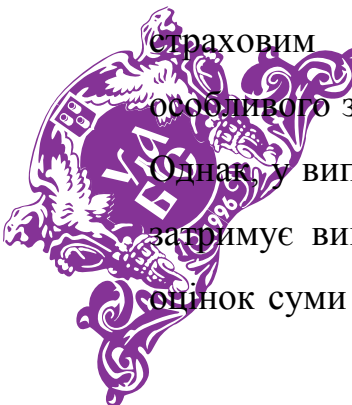


Рис. 5.3. Чинники, що впливають на ефективність управління операційними ризиками з позиції банку і СК (складено автором)

Крім того, з метою полегшення процесу управління операційними ризиками банки повинні налагодити ефективну співпрацю між власними ризик-менеджерами та андеррайтерами потенційного СК.

1.2. З точки зору виникнення кредитного ризику – майже для будь-якої передачі операційного ризику від страхувальника до СК є дійсним твердження, що даний ризик перетворюється на кредитний для банку. В зазначеному аспекті, кредитний ризик виникає із ймовірністю того, що страхова компанія як контрагент виявиться неспроможною виплатити страхове відшкодування страхувальнику своєчасно та у повній мірі в разі настання страхового випадку.

1.3. З позиції забезпечення ліквідності банку – якщо страхова вимога за страховим випадком становить незначний обсяг грошових ресурсів, особливого занепокоєння з точки зору строків страхової виплати не виникає. Однак, у випадку, коли страховий випадок загрожує ліквідності банку, а СК затримує виплату страхового відшкодування (наприклад, при розходженні оцінок суми збитків у наслідок нанесеної шкоди банку), це може становити



значну загрозу для функціонування страхувальника. Отже, з метою уникнення таких ситуацій, банки мають формувати альтернативні плани фінансування, а також спеціальні резервні фонди.

1.4. З точки зору юридичного ризику: ефективна передача ризику вимагає від обох сторін договору страхування чіткого розуміння всіх умов полісу, страхових ризиків, виключень і особливих умов. Вони використовуються СК для визначення розмірів страхової суми, страхового відшкодування і оптимальної тарифної ставки, виключення ризиків, що не підлягають страхуванню тощо. У зв'язку з цим, банк як страхувальник повинна розуміти і знати всі виключення в договорі страхування, обсяги відповідного покриття, в т.ч. розміри франшизи.

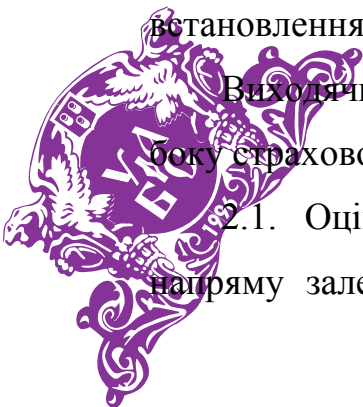
Якщо умови страхового полісу є недостатньо чіткими чи зрозумілими або страхувальник і СК мають різні погляди на обсяги страхового відшкодування, існує велика ймовірність, що у разі настання страхового випадку страхова компанія відмовить у страховій виплаті або відшкодує її неповністю. За таких умов операційний ризик банку перетворюється на юридичний, що на практиці означає невиконання умов контракту внаслідок причин юридичного характеру.

Б. З точки зору страхової компанії операційний ризик страхувальника після проходження процесу андеррайтинга, застосування відповідних актуарних методик для встановлення адекватної ціни страхового поліса, перетворюється на технічний ризик надавача страхової послуги.

Отже, першочергову роль у процесі прийняття рішення щодо страхування того чи іншого ризику у страховій організації відіграє андеррайтинг, який включає в себе: оцінювання страхового ризику, встановлення суми страхової премії, підготовку страхового договору тощо.

Виходячи з цього, чинниками ефективної передачі операційних ризиків з боку страхової компанії є такі:

2.1. Оцінювання операційних ризиків: ефективна передача ризиків напряму залежить від спроможності СК правильно вимірювати страхові



ризика, тобто від здатності не лише ідентифікувати ймовірні обсяги збитків в разі настання страхового випадку, але й оцінити можливості банку щодо управління і контролю за наслідками страхових подій. Якщо СК не має комплексного розуміння страхового ризику, тоді вона виявиться нездатною правильно його оцінити і покрити страхову вимогу у повному обсязі.

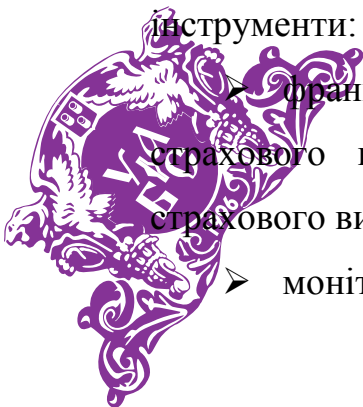
2.2. Взаємозв'язок між страховими ризиками: з метою забезпечення ефективності управління ризиками, прийнятими на страхування, СК повинна мати чітке уявлення про можливі взаємозалежності між страховими ризиками в межах різних груп страхувальників та страхових продуктів у страховому портфелі. Ігнорування зазначених чинників, що проявляється у ціноутворенні страхових послуг і диверсифікації сукупності договорів страхування, впливає на здатність СК щодо фінансування наслідків страхових подій зі значними збитками.

2.3. Ефективність механізмів передачі ризиків: в даному контексті СК має прийняти до уваги можливі ризики, що виникають у процесі співпраці з перестраховувальниками – юридичний і кредитний ризик, ризик ліквідності, особливості яких визначено вище.

2.4. Потенційною проблемою для будь-якого СК є моральний ризик, пов'язаний із ймовірністю зміни поведінки страхувальника в бік збільшення ризику. У випадку із загрозами операційного характеру, якщо банк має страховий поліс, який передбачає покриття наслідків випадків шахрайства і різного роду махінацій, наявність такого роду захисту може виступати дестимулюючим чинником у впровадженні контрольних процедур і систем протидії шахрайству в банку.

Для протидії моральним ризикам СК мають використовувати наступні інструменти:

- ▶ франшиза – в договорі страхування вона відображає обсяг страхового відшкодування, що не покривається СК в разі настання страхового випадку;
- ▶ моніторинг заходів страхувальника щодо попередження настання



того чи іншого страхового випадку, тобто превентивних заходів. Наприклад, в разі понесення витрат через шахрайські дії страхова компанія може перевірити наскільки банк виконала умови договору страхування, що передбачали запровадження відповідних контрольних процедур, і в разі їхнього невиконання відмовити у страховій виплаті частково або повністю;

➤ підвищення страхових тарифів за певними страховими ризиками, що також стимулює банки до вжиття превентивних заходів з метою зниження вартості страхового полісу.

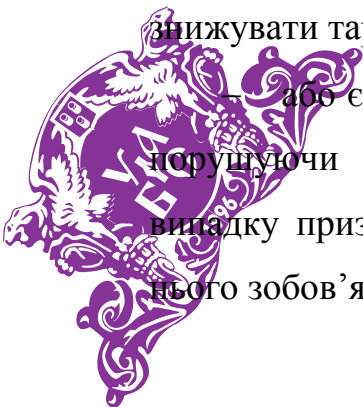
Для більш повного дослідження чинників ефективної передачі операційних ризиків, їх слід розглядати також з позиції держави як головного суб'єкта, який визначає правове поле функціонування страхових компаній і банків в контексті налагодження найбільш ефективної співпраці між ними.

По-перше, ОРРФП мають чітко розуміти наявні процедури операційного ризик-менеджменту як СК, так і страхувальників. В контексті нагляду та регулювання страхових компаній, це може означати аналіз відповідної тарифної політики СК, які надають послуги з комплексного страхування банківських ризиків, оцінювання відповідності ціни на такі страхові послуги прийнятним ризикам і ефективності використання перестраховальних операцій.

СК враховують низку чинників в процесі андеррайтингу і встановлення ціни страхового тарифу, однак, якщо ціна на подібні страхові послуги даної компанії значно відрізняється від тарифів за аналогічними послугами конкурентів, наглядові органи мають встановити:

– чи зазначена ситуація є наслідком відповідної бізнес-стратегії, яка включає в себе потужну і ефективну систему ризик-менеджменту і дозволяє знижувати тарифи при збереженні того ж рівня страхового захисту;

– або є результатом недооцінювання ризику чи цінового демпінгу, які, порушуючи рівень фінансової безпеки СК, в разі настання страхового випадку призведуть до неспроможності останнього виконати покладені на нього зобов'язання аж до ймовірного банкрутства.



Крім того, ОРРФП повинні проводити моніторинг адекватності сформованих технічних і математичних резервів прийнятим на страхування ризикам, а також виконання вимог законодавства щодо напрямків інвестування коштів останніх.

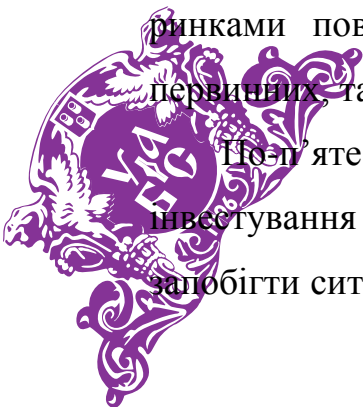
По-друге, ОРРФП мають запроваджувати відповідні заходи для ідентифікації, моніторингу, управління і контролю концентрації ризиків серед СК, особливо тих, які при настанні кризових явищ або непередбачуваних подій матимуть систематичний вплив на фінансовий ринок.

По-третє, заслуговують на особливу увагу різноманітні форми передачі ризиків в межах одного фінансового об'єднання, зокрема, кептивне страхування. На практиці, кептивні СК застосовуються для досягнення ефекту економії витрат і отримання податкових пільг для учасників фінансового холдингу. В цьому аспекті для ОРРФП актуальним питанням буде запровадження наглядових процедур на рівні фінансового об'єднання, а не в масштабах окремих фінансових установ, які входять до його складу.

По-четверте, оскільки страхові компанії з метою диверсифікації страхових ризиків використовують послуги перестраховальних компаній, необхідно розуміти всі загрози, що можуть виникнути в результаті такого співробітництва (юридичний і кредитний ризики тощо).

Крім того, фінансова безпека СК і відповідно її спроможність здійснювати страхові виплати повністю та своєчасно напряму залежить від надійності перестрахової компанії як партнера по бізнесу. Природа перестраховування є такою, що в деяких випадках важко знайти кінцеву перестрахову компанію. У зв'язку з цим, наглядові органи за фінансовими ринками повинні здійснювати моніторинг рівня фінансової безпеки як первинних, так і кінцевих перестрахових компаній.

По-п'яте, ОРРФП мають враховувати такий чинник як безпечність інвестування коштів технічних і математичних резервів для того, щоб запобігти ситуації, яка мала місце у наприкінці 2008 р. – на початку 2009 р. в



Україні. Після введення мораторію на дострокове зняття депозитів фізичними і юридичними особами Національним банком України [18] кошти страхових резервів, які були розміщені в банківській системі, виявились недоступними для страхових компаній. Слід зазначити, що на той час внаслідок нерозвиненості інструментів фінансового ринку більшість страхових резервів були розміщені саме на депозитах банків, а інвестування в акції і облігації значно втратили свою вартість у зв'язку із фінансовою кризою.

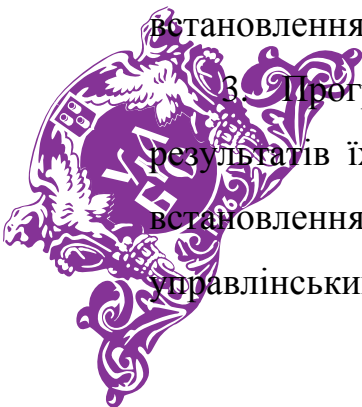
І, нарешті, важливим аспектом ефективності трансферу операційних ризиків з точки зору ОРРФП має бути прозорість операцій, які проводяться як СК, так і банками, і достатній рівень розкриття інформації зазначеними фінансовими установами. Це допомагає правильно оцінювати всі загрози, а також вживати відповідні превентивні заходи або нейтралізувати наслідки страхових подій з найменшими витратами.

(2) Управління кредитними ризиками. Для запровадження дієвого кредитного ризик-менеджменту в контексті забезпечення ефективного функціонування механізму ІСКБ в Україні, необхідно забезпечити оптимальне співвідношення його основних складових, до яких слід віднести:

1. Оцінювання кредитних ризиків має передбачати чітке розуміння характеру і масштабності всієї сукупності кредитних ризиків, а також наявність відповідного персоналу з високим рівнем кваліфікації і професіоналізму в даній галузі.

2. Вимірювання ризиків має передбачати використання математичних моделей їхнього оцінювання, встановлення кореляції з операційними ризиками і ризиками ліквідності, застосування аналізу сценаріїв для встановлення ймовірних наслідків дії кредитних ризиків.

3. Програма ризик-менеджменту кредитних ризиків на основі результатів їхнього оцінювання і вимірювання повинна включати до себе: встановлення стратегії і політики менеджменту кредитних ризиків, розробку управлінських процедур щодо оцінювання ризиків, моніторинг і контроль



кредитних ризиків.

4. Контроль за ризиками передбачає функціонування відповідної системи внутрішнього контролю, встановлення лімітів щодо взаємодії із контрагентами, які мають негативний кредитний профіль. Наприклад, топ-менеджмент фінансової установи повинен мати в наявності всю необхідну оперативну і достовірну аналітичну інформацію щодо стану кредитного портфелю (для банку) або кредитного рейтингу перестраховальної компанії (для СК) з метою прийняття ефективних управлінських рішень.

Для СК в контексті управління кредитними ризиками слід приймати до уваги також:

➤ ефект об'єднання ризиків у сфері контрактних розрахунків із контрагентами. У зв'язку з цим СК має проводити моніторинг і оцінювання можливості поєднання кредитних ризиків і відповідних наслідків їхньої дії на активну і пасивну частину балансу;

➤ ризики андеррайтингу, пов'язані з неправильним оцінюванням вартості страхового захисту, насамперед, при страхуванні кредитних ризиків банків;

➤ ризики неадекватності розмірів технічних і математичних резервів прийнятим на страхування ризикам. Це має особливу актуальність при неплатоспроможності перестраховальних компаній, концентрації страхових випадків за полісами страхування кредитних ризиків і кредиторів банків;

➤ ризики юридичного характеру (особливо у контексті врегулювання суперечок при виплаті страхового відшкодування перестрахованими компаніями), які полягають у різній юридичній інтерпретації умов договору страхування/перестраховання. Така ситуація може виникнути, якщо

економічна природа страхового продукту не викликає суперечок, однак юридичне трактування є різним з боку страхової компанії і контрагента;

➤ ризик неплатоспроможності контрагента – як зазначалось раніше, він означає неспроможність виконувати покладені на себе зобов'язання з боку партнера по бізнесу через фінансові причини, що, в свою чергу, в деяких



випадках унеможливилює повноту і вчасність виплати страхового відшкодування страховою організацією;

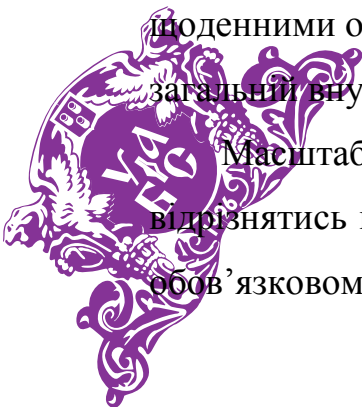
➤ ризик концентрації, сутність якого полягає у концентрації і поширенні кредитних ризиків від одного СК до інших учасників страхового ринку.

Управління кредитними ризиками має бути обов'язковою частиною інвестиційної політики СК. Ключовим критерієм в даній галузі повинна стати відповідність дохідності/ризикованості інвестиційних вкладень страхових резервів характеру прийнятих на себе страхових зобов'язань і контрактних обов'язків з боку контрагентів СК. Тут велике значення мають як законодавчі вимоги до платоспроможності СК, так і власні резервні фонди фінансових установ для покриття наслідків дії кредитних ризиків.

Як зазначалось раніше, нормативи платоспроможності визначаються маржею платоспроможності СК, що забезпечує наявність необхідного розміру активів відповідної ліквідності для покриття страхових зобов'язань своєчасно і в повному обсязі. В такому контексті, управління кредитними ризиками повинно включати детальний аналіз співвідношення обсягів активів і зобов'язань СК, що, в свою чергу, допоможе менеджменту у розробці такої інвестиційної стратегії компанії, яка забезпечить адекватність процесу управління кредитними ризиками і відповідатиме основним принципам і нормативам дотримання платоспроможності. Такий аналіз слід проводити за допомогою аналізу сценаріїв.

Важливою частиною управління кредитними ризиками виступає налагоджена система внутрішнього контролю СК. Ефективність такої системи визначається адекватністю встановлених контрольних процедур за щоденними операціями СК у всіх його структурних підрозділах затвердженої загальної внутрішньої політики і бізнес-процесам.

Масштабність внутрішнього контролю окремої страхової компанії буде відрізнятися від інших, однак відповідні процедури мають, на наш погляд, в обов'язковому порядку забезпечувати: (а) незалежність процедур



внутрішнього контролю від інших бізнес-процесів; (б) суттєвий досвід і кваліфікацію персоналу відділу контролю; (в) чітко налагоджений процес звітування відділу контролю вищій ланці управління компанією.

Крім того, важливою складовою політики управління кредитними ризиками виступає мотивація страхових агентів та інших посередників, що здійснюють реалізацію страхових продуктів. Така мотивація має бути орієнтована на дестимулювання прийняття на страхування ризиків із ймовірними значними збитками або їхньою концентрацією.

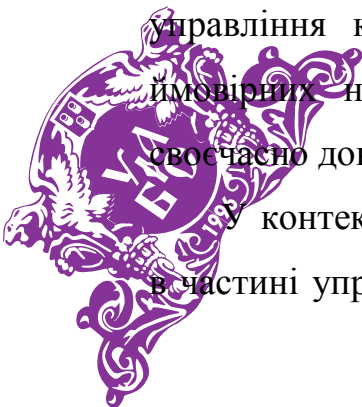
Враховуючи вищевикладене, слід сформулювати такі принципи управління кредитними ризиками в контексті ІСКБ:

а) доступність і повнота інформації про кредитні ризики – для підрозділів фінансової безпеки, контролю, фінансового аналізу і моніторингу, стратегічного прогнозування і планування, ризик-менеджменту, топ-менеджменту страхової компанії;

б) дотримання лімітів із прийняття та передачі кредитних ризиків – зазначені ліміти встановлюються за допомогою експертних і статистичних методів. Вони повинні бути чітко прописані в програмі управління кредитними ризиками, необхідною є їхня класифікація за контрагентами, різними сегментами фінансового ринку, регіонами;

в) проведення інвестиційного менеджменту кредитних ризиків (в контексті розміщення коштів технічних і математичних резервів) – передбачає оцінювання інвестиційних рішень на предмет співвідношення виконання нормативів наглядових органів в даній галузі, дохідності і ризикованості розміщення страхових резервів. При цьому має існувати контроль відповідності встановленим критеріям ОРРФП і незалежності управління коштами резервів. Слід також застосовувати прогнозування ймовірних наслідків інвестиційних рішень, а відповідну інформацію – своєчасно доводити до управлінської ланки.

У контексті забезпечення ефективного функціонування механізму ІСКБ в частині управління операційними і кредитними ризиками, слід відзначити



наступне:

1. З точки зору СК як надавача страхових послуг, а також у вигляді учасника фінансового об'єднання, необхідним є запровадження дієвого ризик-менеджменту, а також комплексного оцінювання ризиків для супроводження процесу управління ризиками. Як зазначалось раніше, операційні ризики, що приймаються на страхування СК від банків, перетворюються для першої на страхові і виступають об'єктами не лише андеррайтингу, але й ризик-менеджменту в цілому.

2. Оскільки на сьогоднішній день вищезазначені системи управління ризиками не є широко розповсюдженими серед учасників страхового ринку (за виключенням страхових компаній з іноземним капіталом і відповідною практикою використання зазначених управлінських систем), в процесі інтеграції з банками СК повинні (за повної інтеграції або при середньому рівні інтеграції) адаптувати банківські управлінські системи до власної діяльності.

3. В контексті взаємодії СК і банку як організації, що пропонує страховий захист, і страхувальника, використання матриці операційних ризиків для створення страхових продуктів комплексного страхування банківських ризиків, на нашу думку, буде ефективним інструментом як ризик-менеджменту банку (за рахунок трансферу ризиків) і страхової компанії (за рахунок кращого розуміння характеру і можливих наслідків таких ризиків), так і менеджменту клієнтів (за рахунок кращої клієнт-орієнтованості СК).

4. Значні втрати від страхової діяльності в період фінансової кризи, мораторії на доступ до депозитів у банківській сфері, в тому числі до коштів страхових резервів, у найближчій перспективі призведуть до підвищення тарифів СК на комплексне страхування банківських ризиків, продуктів страхування життя та ключових видів страхування автотранспорту. У зв'язку з цим більшість з цих страхових продуктів виявляться недоступними за вартістю для наступних груп страхувальників, населення з низьким рівнем



заробітної плати, банків з нестабільним фінансовим станом без можливості фінансової підтримки з боку власників фінансової установи.

III. З точки зору дистрибуції фінансових продуктів при інтеграції страхової компанії і банку система оплати праці знаходиться у площині мотивації співробітників, які приймають участь у збуті фінансових послуг. Тому з метою забезпечення ефективного функціонування механізму ІСКБ необхідним завданням стає розробка адекватної системи оплати праці і мотивації трудових ресурсів.

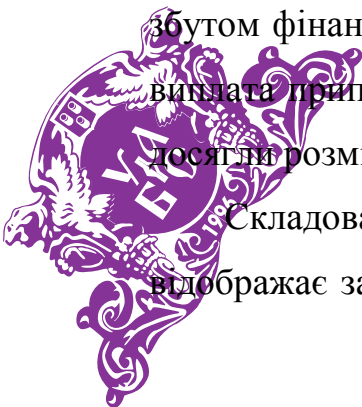
Система оплати праці при інтеграції страхової компанії і банку повинна базуватись на певних спільних елементах, до яких слід віднести:

1. Складова часу: основа для визначення базової заробітної плати, базової комісійної винагороди посередникам або певних пільг і премій.
2. Складова успішності: комісійна винагорода працівникам банку, страховим агентам за управління портфелем фінансових продуктів, бонусні виплати.
3. Складова ініціативності: мотиваційні виплати, що базуються на конкуренції між працівниками при досягненні конкретних цілей.

З нашої точки зору, відмінності між системами оплати і стимулювання праці можуть виникати в результаті встановлення різної пріоритетності зазначених елементів системи оплати праці та їхньої матеріальної складової.

Складову часу слід застосовувати переважно для побудови внутрішньої системи дистрибуції (без участі страхових агентств і страхових брокерів; працівників банку при взаємодії на основі угоди про спільну діяльність). Пільги і премії виступають спонукальним елементом для підвищення самостійності фінансових посередників і консультантів, що займаються збутом фінансових продуктів. Вони є, як правило, обмеженими в часі – їхня виплата припиняється, коли комісійні за подальше супроводження договору досягли розміру премії.

Складова успішності пов'язана з продуктивністю праці і зазвичай не відображає затрати часу працівником, а лише його зусилля у посередництві



при продажу фінансового продукту. Призначенням комісійних винагород за подальше супроводження договорів є забезпечення отримання посередником регулярного доходу і компенсація ризику нестабільності порівняно із постійною заробітною платою.

Складова ініціативності покликана спонукати працівників банку і СК до успіхів у конкурентній боротьбі з іншими учасниками фінансового ринку. Зазначений елемент системи оплати праці є також засобом стимулювання збуту конкретних груп фінансових продуктів, наприклад, у регіонах із невеликою ринковою часткою фінансової установи.

Комісійна винагорода може сплачуватись однією сумою або розподілятись на декілька років рівними частками в залежності від терміну дії договору*. Метод нарахування комісій залежить від виду фінансового продукту і встановленої системи мотивації персоналу. Для фінансової установи перевагою часткових виплат комісійних є виплата фактично зароблених комісійних без утворення резервів на випадок дострокового розірвання договору і повернення незаробленої частини комісійної винагороди.

Система мотивації співробітників страхової компанії і банку, що складається із компенсаційних пакетів і мотиваційних схем, є одним із важливих елементів успіху співробітництва зазначених фінансових установ. Спосіб налагодження мотивації трудових ресурсів стимулює процес дистрибуції різних видів фінансових продуктів.

З метою підвищення продуктивності праці і зниження затрат в умовах сучасного економічного середовища, організації все більше встановлюють конкретні цільові і компенсаційні орієнтири на основі застосування стандартів оплати праці в розрізі результатів діяльності кожного співробітника.

Основними завданнями системи мотивації при інтеграції страхових

*Виплата комісійних здійснюється за фактом сплати клієнтом внеску за договором і розраховується у вигляді відсотку від отриманого періодичного внеску



компаній і банків є:

- стимулювання співробітників з метою досягнення найкращих результатів;
- підвищення особистої і командної результативності працівників СК і банку;
- встановлення безпосередньої залежності оплати праці від досягнення конкретних результатів;
- встановлення довгострокових зв'язків з персоналом.

Система мотивації трудових ресурсів СК і банку має враховувати наступне:

- компенсаційні пакети є важливою складовою на етапі реалізації фінансових продуктів, що впливає на обсяги діяльності, витрати на ведення справи, прибутковість;
- спосіб побудови компенсаційних інструментів і мотиваційних схем визначає пріоритетність тих чи інших каналів дистрибуції при інтеграції фінансових установ. З метою підтримання конкурентної позиції фінансові установи повинні розміщувати співробітників на таких посадах, які відповідають їхнім професійним здібностям, навичкам і компетенціям, і за оптимального матеріального стимулювання. Отже, система мотивації має будуватись з метою приваблення і утримання співробітників, які потрібні компанії для побудови ефективної структури продажу фінансових продуктів, передбаченої стратегією;
- система мотивації повинна мати не операційний, а стратегічний характер, тобто бути націлена на довгострокову перспективу;
- перед застосуванням мотиваційних інструментів розроблену мотиваційну стратегію слід довести і пояснити учасникам процесу за всіма рівнями ієрархії.

Система мотивації при інтеграції зазначених фінансових установ має складатись із наступних компонентів:

А. Матеріальна мотивація пов'язана із встановленням залежності між



заробітною платою (премією, комісійною винагородою) і досягнутими результатами діяльності як окремого працівника, так і структурного підрозділу в цілому. Слід зазначити, що наявність чітких кількісних показників суттєво знижує частку суб'єктивних оцінок, роблячи систему мотивації максимально об'єктивною.

Б. Соціально-психологічна мотивація передбачає надання спеціальних соціально-психологічних благ персоналу для досягнення його лояльності і найкращих результатів роботи. Сюди можуть відноситись наступні послуги, що оплачуються за рахунок роботодавця: медичне страхування, накопичувальне страхування життя, страхування від нещасних випадків, різноманітні знижки на інші види страхування, довгострокові кредити за зниженими відсотками.

В. Корпоративна мотивація (за повної інтеграції і середнього рівня інтеграції) пов'язана з адаптацією корпоративної культури СК і банку на основі системи мотивації. Корпоративна мотивація складається із сукупності заходів, спрямованих на формування єдиного бачення корпоративних цілей і цінностей організації. До таких заходів належать спеціалізовані тренінги, різноманітні корпоративні свята, корпоративні конференції тощо.

Розглянемо особливості побудови системи оплати праці при реалізації фінансових продуктів за різним ступенем інтеграції СК і банку.

I. Зупинимось окремо на системі оплати праці представників страхової компанії (1) і банку (2).

1. Система оплати праці страхових агентів як працівників страхової компанії, так і співробітників страхового агентства може включати в себе:

- первинну комісійну винагороду для стимулювання нарощування обсягів продажу;
- відновлювальні комісії при пролонгації договорів;
- соціальний пакет, що може складатись із медичного страхування, страхування життя або накопичувального пенсійного страхування;
- гарантована заробітна плата (наприклад, відсоток від загального



обсягу комісійної винагороди за минулий рік);

- оплата участі у професійних тренінгах та інших заходах для підвищення рівня кваліфікації страхового агента.

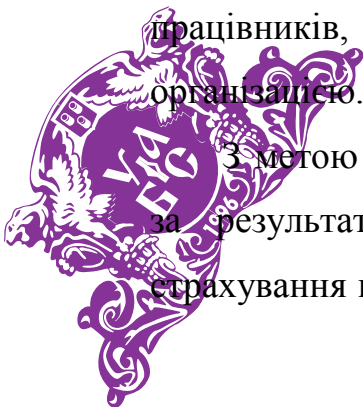
Для менеджерів страхової агенції, основним завданням яких є не стільки продаж фінансових продуктів, скільки організація роботи підконтрольних їм страхових агентів, оплата праці буде залежати від ефективності роботи їхньої команди і може складатись із наступних елементів:

- відсоток від загального обсягу комісійної винагороди, отриманої командою агентів;
- бонусні виплати в залежності від результатів продажу і якості портфелю реалізованих продуктів відповідно до різних категорій клієнтів;
- спеціальні бонуси при досягненні командою агентів визначеного результату або якщо менеджер завдяки власним зусиллям підвищує продуктивність праці його агентів.

Розробка компенсаційних пакетів для страхового агентства при інтеграції СК і банку включає також встановлення відповідних рівнів кожної складової такої схеми. Деякі види винагород матимуть продуктово-специфічний характер (наприклад, комісії), тоді як інші – будуть незалежними від видів реалізованих фінансових продуктів або їхніх обсягів (наприклад, страхові виплати зі страхування життя).

2. Система винагороди банківських працівників залежить від ступеня їхньої участі (активної або пасивної) в процесі реалізації. Будь-яка комісія, що сплачується співробітнику банку страховою компанією, перераховується на рахунок банку як плата за посередницькі послуги. При цьому, менеджмент банку встановлює розмір комісійної винагороди для кожної категорії власних працівників, залучених до цього процесу, і узгоджує його зі страховою організацією.

З метою своєчасної виплати заробітної плати співробітникам банку СК за результатами надходження страхових премій за різними видами страхування в межах взаємодії із банком щомісяця визначає обсяг комісійної



винагороди до сплати. Приклад розміру винагороди, що може встановлюватись в залежності від виду страхування та категорії страхувальників наведено у табл. 5.1.

Таблиця 5.1

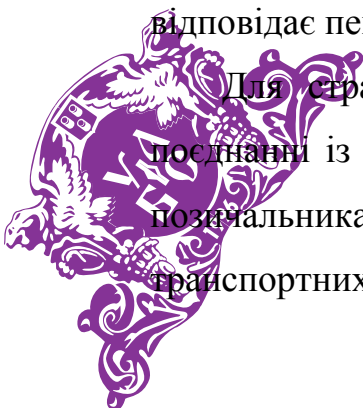
Приклад визначення розміру комісійної винагороди працівникам банку за реалізацію страхових продуктів (складено автором)

№	Найменування виду страхування	Розмір комісійної винагороди, % від страхового платежу	
		Для договорів страхування с фізичними особами	Для договорів страхування с юридичними особами
1	Страхування майна	5	7
2	Страхування транспортних засобів	10	12
3	Обов'язкове страхування відповідальності власників наземних транспортних засобів	6	8
4	Страхування життя власників кредитних карток	3	5
5	Страхування медичних витрат виїжджаючих за кордон - власників платіжних карток	3	4

На підставі даних щодо реалізації страхових продуктів співробітниками банку страхова компанія може визначати обсяги комісійної винагороди як для банку в цілому, так і для кожного його представництва, залученого до дистрибуції.

За пасивної участі працівника банку у процесі реалізації простих і стандартизованих страхових продуктів, комісійна винагорода для працівника банку повинна бути мінімальною через невисокий рівень прибутку, закладеного до брутто-ставки. З іншого боку, така категорія співробітників має заохочуватись за рахунок подарунків або невеликих премій за просування як банківських, так і страхових продуктів. Зазначена система може будуватись на основі системи балів, де кожному страховому продукту відповідає певна кількість балів.

Для страхових продуктів, що підлягають обов'язковому продажу у поєднанні із певною банківською послугою (наприклад, страхування життя позичальника при іпотечному кредитуванні, страхування наземних транспортних засобів при видачі кредиту на купівлю автомобілю), комісійна



винагорода працівнику банку не передбачається взагалі, оскільки не вимагає від нього жодних зусиль щодо їхнього просування. Проте, якщо йде мова про більш складні фінансові продукти, реалізація яких вимагає залучення спеціалізованих фінансових консультантів зі сторони банку, система оплати праці включатиме заробітну плату, комісійну винагороду, а також мотиваційні пакети за якість страхового портфеля.

За активного продажу продуктів накопичувального страхування життя (в тому числі серед власних знайомих і родичів) доцільно встановити, що банк може отримувати до 50% від обсягу страхового платежу першого року у вигляді комісійної винагороди (приклад наведено у табл. 5.2).

Таблиця 5.2

Приклад визначення складу комісійної винагороди банку за реалізацію продуктів страхування життя за активного продажу (складено автором)

Учасник процесу активного продажу	Питома вага комісійної винагороди, % від обсягу страхової премії 1-го року	Додаткові стимули для забезпечення довгостроковості страхових договорів, у % від отриманої комісії	
		Преміювання	Депреміювання
Банк, в т.ч.:	50	10	-20
Керівник групи активного продажу продуктів страхування життя в банку	10	4	-10
Група активного продажу банку	5	3	-5
Працівник банку, що здійснює активний продаж	5	3	-5

З метою забезпечення довгостроковості договорів з накопичувального страхування життя і відповідної якості страхового портфеля страховій компанії, в разі дострокового розірвання договору, слід передбачити можливість повернення частки комісійної винагороди, сплаченої банку. Такий пункт може прописуватись в угоді про співробітництво між СК і

банком.

Наведений у табл. 5.2 склад комісійної винагороди банківській установі за реалізацію страхових продуктів зі страхування життя дозволяє:

- мотивувати персонал банку, що здійснює активний продаж;
- мотивувати менеджерів групи продажу банку, котрі приймали участь



у реалізації страхового продукту;

➤ досягти оптимальності складу страхового портфелю зі страхування життя, що формується за допомогою банку на основі застосування системи преміювання/депреміювання.

Слід зауважити, що групові бонуси і премії є ефективним інструментом мотивації трудових ресурсів, в разі якщо ступінь участі конкретного співробітника у реалізації страхового продукту важко визначити, оскільки вона залежить від взаємодії команди.

Ключовим елементом забезпечення ефективності системи оплати праці при інтеграції СК і банку може бути її моніторинг на основі наступних груп показників:

1. Показники прозорості системи управління:

- ротація кадрів, яка визначається кількістю співробітників, що перейшли на вищу посаду за поточний період у порівнянні з базисним;
- відтік професійних кадрів, що мають унікальні знання* – визначається у відсотковому відношенні таких співробітників, що звільнились за власним бажанням за звітний період.

2. Показники лояльності персоналу:

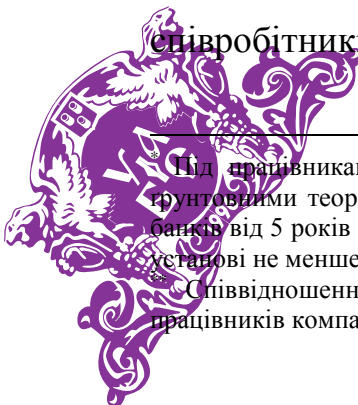
- коефіцієнт плинності кадрів** за звітний період;
- кількість витоків комерційної інформації (кількість випадків за звітний період);
- рівень заробітної плати по відношенню до середньогалузевої (у відсотках).

3. Показники потенціалу розвитку персоналу:

- факт виконання планів із соціальної і професійної підтримки співробітників;

Під працівниками, що мають унікальні знання, слід розуміти співробітників фінансової установи із ґрунтовними теоретичними знаннями і практичним досвідом роботи у сфері інтеграційних відносин СК і банків від 5 років і більше, знаннями щодо зарубіжного досвіду в даній галузі; працюють в даній фінансовій установі не менше 5 років, і робота яких відрізняється високим рівнем продуктивності і професіоналізму

* Співвідношення звільнених співробітників за власним бажанням і середньоспискової чисельності працівників компанії



- кількість співробітників, що пройшли навчання (у порівнянні із запланованим показником);

- кількість ключових співробітників, що перейшли на роботу до конкурентів і навпаки.

4. Показники ефективності операцій:

- рівень витрат на залучення нових співробітників;
- кількість нових співробітників, що пройшли випробувальний термін (із загальної кількості нових працівників);

- кількість співробітників, що пройшли навчання і підвищення кваліфікації згідно до планів СК і банку.

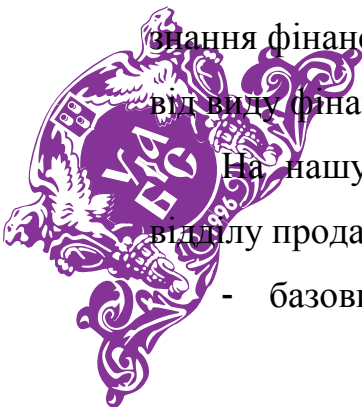
Навчання персоналу є важливим елементом досягнення високої результативності роботи персоналу при інтеграції СК і банку. Однак, перед початком навчання необхідно визначити, які категорії співробітників варто підвищувати професійний рівень, який тип навчання застосувати для даної категорії працівників, а також призначити відповідальну особу за організацію всього процесу навчання персоналу.

В контексті інтеграції СК і банку на основі угоди про дистрибуцію слід застосовувати таку форму навчання як тренінги для співробітників банку (фінансуються страховою компанією або банком). В той же час, представники СК мають підвищувати кваліфікацію в межах загальних навчальних програм як складових кадрової політики компанії. За середнього рівня інтеграції і повної інтеграції навчання трудових ресурсів може відбуватись на основі спільних програм підвищення кваліфікації і тренінгів.

Персонал, залучений до продажу фінансових продуктів, повинен розвивати певні навички за власною спеціалізацією, що включає в себе знання фінансових продуктів і застосування технологій продажу в залежності від виду фінансового продукту.

На нашу думку, перелік знань, якими мають володіти представники відділу продажу як СК, так і банку, має включати до себе:

- базовий рівень знань щодо банківських, страхових і спільних



продуктів, а також канали їхньої реалізації;

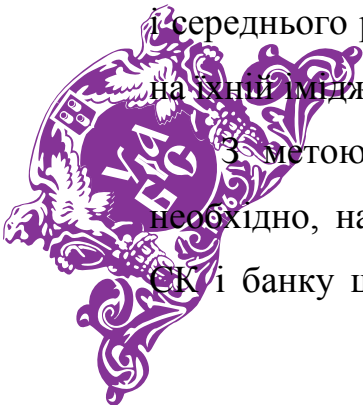
- високий рівень знань щодо продуктів, які реалізуються даним співробітником;
- форма інтеграції СК з банком, склад груп продажу обох фінансових установ;
- стандарти обслуговування клієнтів зазначених фінансових установ, а також існуючі інформаційні технології налагодження довгострокових зв'язків з клієнтами.

Для банківських працівників слід проводити окремі тренінги з наступних аспектів страхового бізнесу: характеристики страхових продуктів, що реалізуються ними, підхід до ідентифікації потреб потенційного клієнта, функціонування бази даних СК, системи мотивації, інших каналів дистрибуції і страхових продуктів.

Важливим аспектом також доцільно вважати роботу працівників підрозділу обслуговування клієнтів, основним призначенням якого є налагодження довгострокових зв'язків зі споживачами фінансових послуг організації, що дозволяє відрізнити дану компанію від її конкурентів; покращувати імідж фінансової установи серед клієнтів; приваблювати нових і утримувати вже існуючих клієнтів; підвищувати обсяги продажу серед існуючих клієнтів.

При ІСКВ на основі угоди про дистрибуцію, якість клієнтського обслуговування набуває особливої значущості, оскільки банк розповсюджує страхові продукти серед власних клієнтів. Відповідно взаємовідносини між банком і споживачами в даному аспекті залежатимуть від якості супроводження страхових договорів з боку СК. У контексті повної інтеграції і середнього рівня інтеграції якість клієнтського обслуговування впливатиме на їхній імідж та формуватиме певний ступінь довіри до фінансових установ.

З метою налагодження ефективної системи обслуговування клієнтів необхідно, насамперед, провести роз'яснювальну роботу серед працівників СК і банку щодо усвідомлення їхньої першочергової задачі, яка полягає в



задоволенні потреб клієнта.

В контексті реалізації спільних фінансових продуктів, важливим питанням, з нашої точки зору, виступає управління відносинами із потенційними споживачами, направленими до фінансової установи існуючими клієнтами банку/СК або іншою особою (наприклад, банківських працівником при укладенні кредитного договору*). Для цього необхідно створити систему управління зверненнями потенційних клієнтів, що повинна носити формалізований і стандартизований характер, де регламентовано обов'язки і повноваження кожного суб'єкта управління.

Цілями побудови зазначеної системи виступають:

- максимізація кількості укладених договорів на основі звернень потенційних клієнтів (максимізація загальної кількості звернень, оптимізація якості обслуговування такої групи потенційних клієнтів і оптимізація якості продажу і подальшого обслуговування);
- прагнення до встановлення довгострокових зв'язків із клієнтами на основі відкритості діяльності, оптимізації бізнес-процесів продажу і супроводження договорів.

Основні компоненти системи управління зверненнями потенційних клієнтів представлені на рис. 5.4.

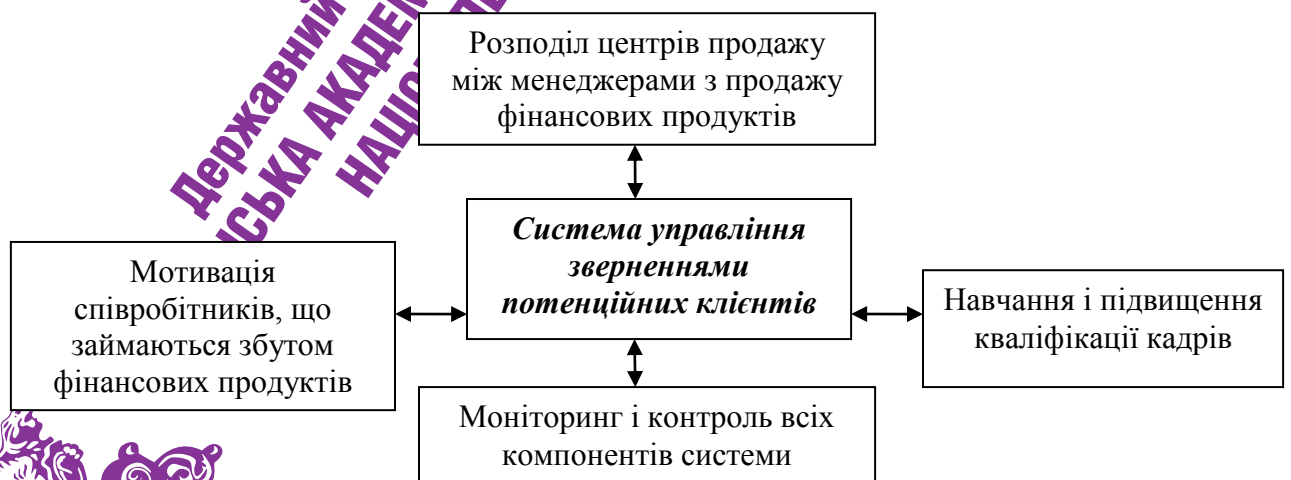


Рис. 5.4. Система управління зверненнями потенційних клієнтів в контексті ІСКБ (складено автором)

В даному випадку мається на увазі ситуація, за якої працівник банку направляє власного клієнта з поточного кредитування до співробітника страхової компанії для пропозиції останнім різноманітних страхових послуг, пов'язаних або непов'язаних з іпотечним кредитуванням

IV. Важливим питанням щодо забезпечення ефективного функціонування механізму інтеграції вітчизняних СК і банків слід вважати розподіл банківських/страхових філій і представництв (центрів продажу) між менеджерами з продажу фінансових продуктів. Результативність центрів продажу буде різнитись в залежності від їхнього територіального розташування і професіоналізму команди продажу.

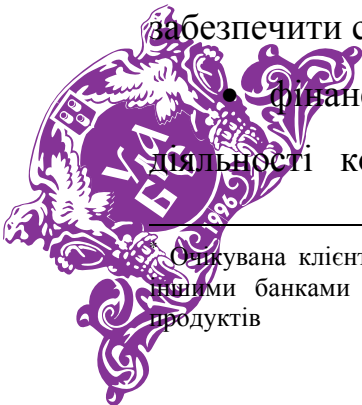
Для вирівнювання результативності необхідно здійснити сегментацію мережі філій і представництв між різними територіями таким чином, щоб забезпечити їхнє ефективне обслуговування з боку менеджерів з продажу. Слід виділити два ключові критерії такої сегментації:

- відстань – відстань між територіальними одиницями центрів продажу не має бути занадто великою для досягнення більшого географічного охоплення клієнтських груп. Якщо мова йде про угоду з дистрибуції (реалізація банком страхових продуктів) необхідно забезпечити оптимальність відстані між філією банку і СК (або розмістити робочі місця СК у приміщенні банківського представництва);
- кількість точок продажу – кількість точок продажу і агентів у кожній територіальній одиниці має бути достатньою для повноцінного обслуговування всіх клієнтів.

При проведенні розподілу представництв необхідно слідувати таким правилам:

- план надходжень від продажу фінансових продуктів повинен встановлюватись у відповідності до існуючої/очікуваної* клієнтської бази;
- з метою досягнення ефективності роботи страхових агентів їхній розподіл має проводитись не частіше одного разу на рік; це надає змогу забезпечити стабільний соціально-психологічний клімат в колективі;
- фінансова установа має здійснювати моніторинг результативності діяльності кожного центру продажу і вносити відповідні корективи в

*Очікувана клієнтська база – показник, що розраховується при укладенні нових або додаткових угод з іншими банками або страховиками, створенні нової точки продажу, реалізації новітніх фінансових продуктів



організацію роботи керівників групи продажу та підпорядкованих співробітників;

- керівник групи продажу не повинен приймати участь у реалізації фінансових продуктів; його основним завданням є організація роботи клієнт-менеджерів для досягнення запланованих результатів продажу.

Нижче наведено приклад розподілу банківських/страхових філій і представництв (центрів продажу) між менеджерами з продажу фінансових продуктів (табл. 5.3).

Таблиця 5.3

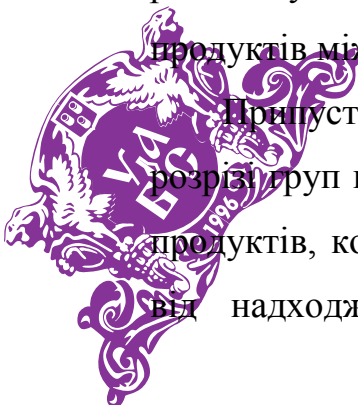
Розрахунок запланованого обсягу надходжень від реалізації фінансових продуктів центрами продажу (складено автором)

Найменування центру продажу	Кількість точок продажу	Запланований обсяг реалізації на одну точку продажу, млн. грн.	Запланований обсяг реалізації на центр продажу, млн. грн.
	<i>1</i>	<i>2</i>	$3 = 1 \times 2$
Центр продажу 1	10	10	100
Центр продажу 2	8	7	56
Центр продажу 3	6	5	30
Центр продажу 4	6	5	30
Центр продажу 5	5	4	20
Всього	35	X	236

На першому етапі здійснюється побудова таблиці із даними щодо географічного розподілу центрів продажу; кількості точок продажу, що припадає на центр продажу; запланованого обсягу надходжень від реалізації фінансових продуктів в розрахунку на одну точку продажу; загального запланованого обсягу надходжень в розрахунку на один центр продажу.

Припустимо, що в компанії існує 5 груп продажу із 69 агентами, яких необхідно розподілити між центрами продажу. У табл. 5.4 надано приклад розподілу запланованого обсягу надходжень від реалізації фінансових продуктів між групами продажу.

Припустимо, що відомими є обсяги надходження минулого року в розрізі груп продажу, виходячи з яких плановий обсяг реалізації фінансових продуктів, котрий припадає на групу продажу, буде виражений у відсотках від надходжень базисного періоду. Еквівалентна кількість агентів є



проміжною величиною для коригування кінцевих обсягів надходження, враховуючи заплановані показники.

Таблиця 5.4

Розподіл запланованого обсягу надходжень від реалізації фінансових продуктів між групами продажу (складено автором)

Найменування групи продажу	Кількість агентів	Запланований обсяг реалізації фінансових продуктів на групу продажу, %	Еквівалентна кількість агентів	Запланований обсяг продажу на одну групу, млн. грн.
<i>I</i>	<i>II</i>	<i>III</i>	$IV = (II \times III) / 100$	$V = IV \times k^*$
А	15	100	15	50,9
Б	10	95	9,5	32,2
В	15	110	16,5	55,9
Г	19	90	17,1	58,0
Д	10	115	11,5	39,0
Всього	69	X	69,6	236,0

Кінцевий запланований обсяг продажу в розрахунку на одну групу розраховується як співвідношення загального запланованого обсягу реалізації і еквівалентної кількості агентів (формула 5.1).

$$k = \frac{OP_n}{A_{EK}} = \frac{236,0}{69,6} = 3,4 \quad (5.1)$$

де: k – кінцевий запланований обсяг продажу в розрахунку на одну групу продажу;

OP_n – запланований обсяг реалізації;

A_{EK} – еквівалентна кількість агентів.

Таким чином, розрахувавши заплановані обсяги продажу, які припадають на один центр продажу і одну групу продажу, можна розподілити агентів для досягнення цілей ефективної дистрибуції фінансових продуктів.

5.3. Напрями розвитку механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні

Як зазначалось раніше, на сьогодні в Україні ІСКБ знаходиться на початкових етапах розвитку, а її подальший розвиток потребує розробки і

* k - кінцевий запланований обсяг продажу в розрахунку на одну групу



підвищення ефективності підсистем, що є складовими розробленого автором механізму інтеграції цих фінансових установ.

Напрями розвитку механізму ІСКБ (рис. 5.5) в Україні мають бути сформовані на основі інструментів управління інтеграцією (державне регулювання інтеграції, інформаційно-аналітичне забезпечення, корпоративне управління, управління ризиками інтеграції) та бути спрямовані на забезпеченні дієвості відповідних інструментів підвищення ефективності інтеграції на суб'єктному і об'єктному рівні.

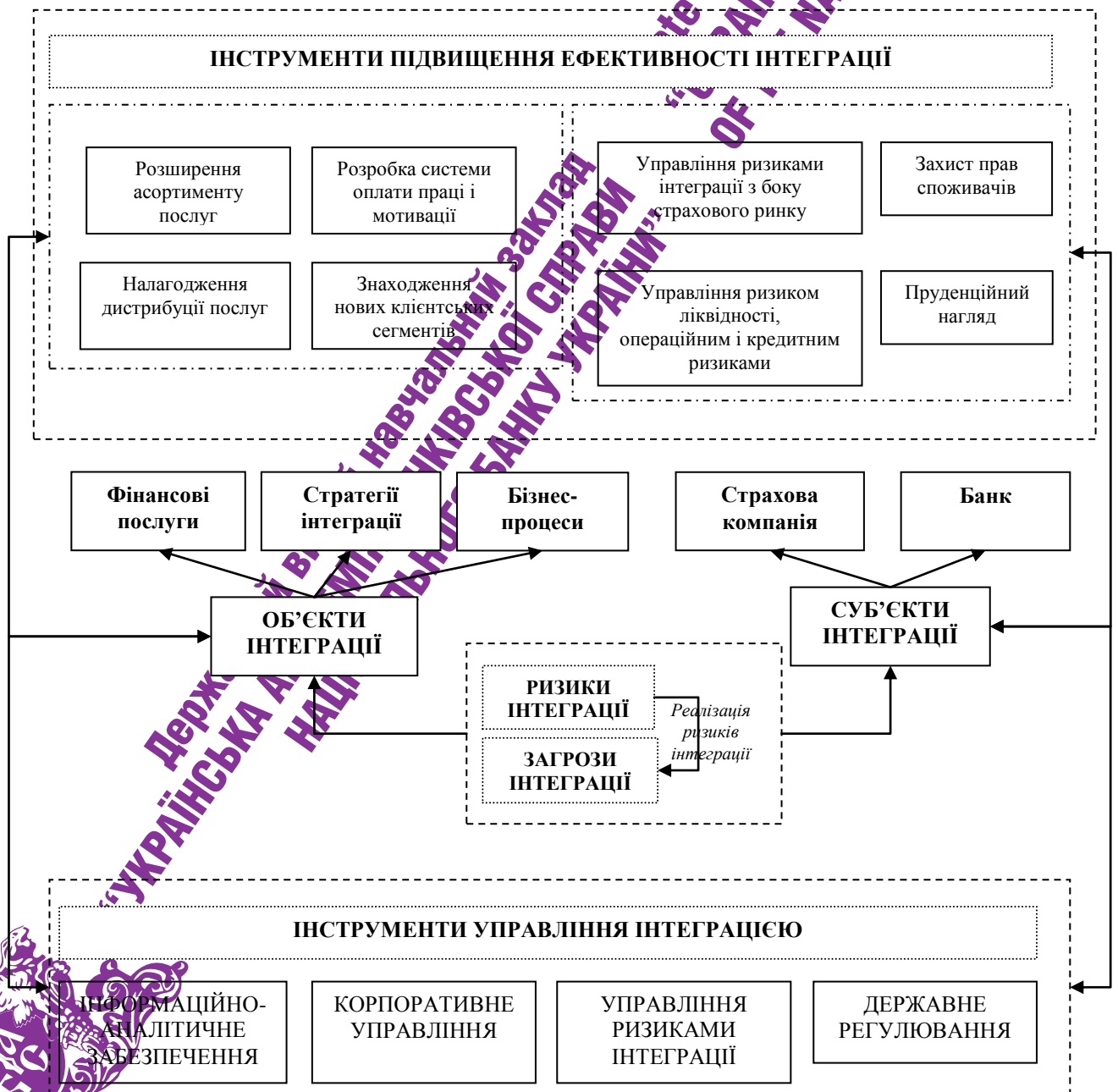


Рис. 5.5. Напрями розвитку механізму ІСКБ в Україні (складено автором)

На рівні суб'єктів інтеграції, зазначені інструменти включають в себе: пруденційний нагляд, захист прав споживачів фінансових послуг, управління ризиками інтеграції з боку страхового ринку, а також ризиком ліквідності, операційним і кредитним ризиками. На рівні об'єктів до відповідних інструментів підвищення ефективності інтеграції слід віднести: розширення асортименту фінансових послуг, налагодження дистрибуції фінансових послуг, знаходження нових клієнтських сегментів, розробку системи оплати праці і мотивації персоналу, що здійснюють реалізацію таких послуг.

Рівень інтеграції страховиків і банків в Україні можна підвищити за рахунок: знаходження нових клієнтських сегментів (рис. 5.6); розширення асортименту страхових послуг (наприклад, за рахунок продуктів ризикового страхування і не пов'язаних із кредитними договорами) (рис. 5.7); налагодження системи дистрибуції фінансових послуг.



Рис. 5.6. Напрями розширення асортименту страхових послуг і клієнтських сегментів в контексті ІСКБ (складено автором)

Для реалізації наведених завдань необхідно розробити фінансові послуги, які б задовольняли потреби нових клієнтських груп. Клієнтські групи на рис. 5.6 представлені споживачами масового ринку, сегментом

клієнтів з рівнем місячного доходу 1900-3100 грн.* , сегментом клієнтів з рівнем доходу, що перевищує 3100 грн., і групою корпоративних клієнтів.

Крім того, розвиток інтеграції СК і банків має бути пов'язаний із вдосконаленням системи дистрибуції (розповсюдження) страхових послуг через банківський канал продажу (рис. 5.7).



Рис. 5.7. Напрямки подальшого розширення асортименту страхових послуг, що реалізуються через банківський канал продажу в Україні (складено автором)

В розрізі послуг ризикового страхування найбільш успішними будуть за аналогією зі сферою страхування життя, стандартизовані страхові продукти з низьким рівнем страхової премії, які можуть реалізовуватись, використовуючи сучасні маркетингові технології (страхування медичних витрат виїжджаючих за кордон, експрес-страхування майна тощо), а також страхові продукти, що слугують доповненням банківським послугам (наприклад, добровільне медичне страхування, депозитні і кредитні угоди).

*Клієнтський сегмент виокремлено виходячи із середньомісячної заробітної плати одного працівника в Україні в 2009 р., що дорівнює 1906 грн., а також максимальної середньомісячної заробітної плати в розрізі регіонів України (м. Київ) – відповідно 3161 грн. (джерело: дані Державного комітету статистики України)

Система дистрибуції фінансових продуктів повинна включати в себе всі процеси руху кінцевого продукту від його виробника до споживача, створювати додаткову вартість як для першого, так і для останнього, допомагаючи клієнтам, з одного боку, усвідомити власні фінансові потреби, а з іншого, сповіщаючи про зазначені потреби фінансовій установі.

Роль дистрибуції має надзвичайне значення при інтеграції СК і банку. Враховуючи низький рівень загальної фінансової культури через невисокий ступінь освіти в галузі фінансів, страхування, банківської справи більшої маси населення України разом з недовірою до фінансового ринку, від дистрибуції як одного з чинників ефективності інтеграції представників банківського і страхового ринків, залежить їхній кінцевий результат.

Вибір конкретного каналу дистрибуції здійснює вплив на вартість фінансового продукту, спосіб просування, а також його сприйняття у ринковому середовищі. Це пов'язано з тим, що зусилля і експертиза, необхідні для продажу конкретного фінансового продукту, повинні співвідноситись із рівнем професійних навичок і затратами, пов'язаними з обраним методом дистрибуції. Продукт, складний для реалізації в межах обраного каналу, не стане успішним з точки зору обсягів продажу і прибутковості. Зазначене твердження продемонстровано на рис. 5.8.

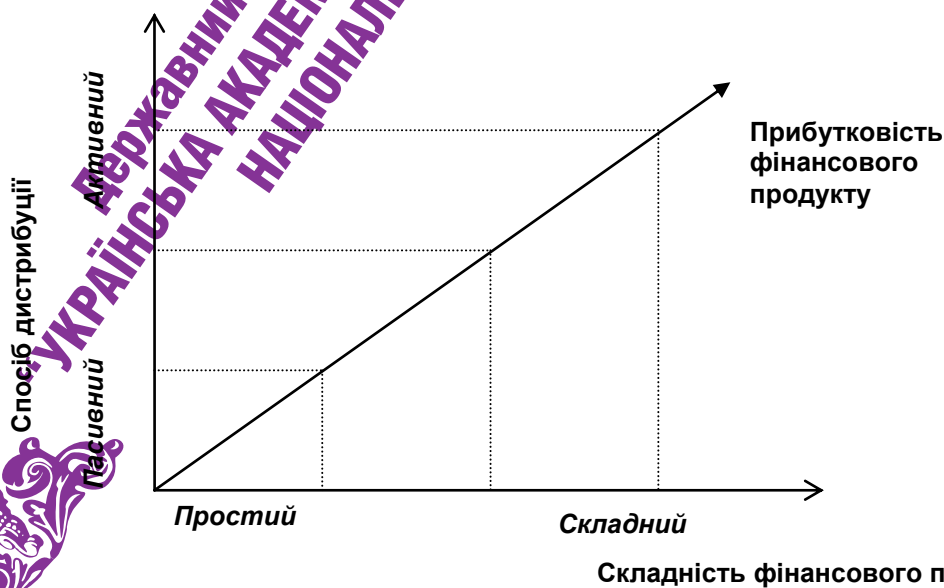


Рис. 5.8. Співвідношення складності фінансового продукту і способу дистрибуції (складено автором)



Тобто, якщо порівняти, яким чином складність фінансових продуктів і спосіб їхньої дистрибуції співвідносяться з їхньою прибутковістю для компанії, можна дійти висновку, що чим більш ускладненими є реалізовані фінансові продукти, тим більшою є їхня прогнозована прибутковість.

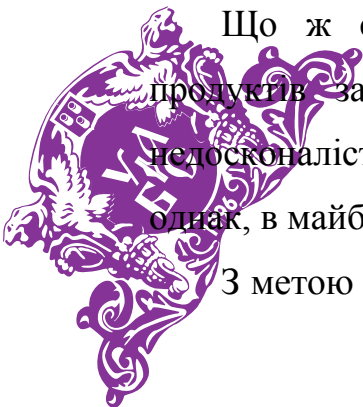
Як зазначалось раніше, останні тенденції розвитку каналів дистрибуції страхових і банківських послуг в країнах-членах ЄС свідчать про подальший розвиток таких каналів як Інтернет і мобільний зв'язок.

В країнах ЄС ці канали сприяють поширенню роздрібних фінансових продуктів на транскордонному рівні без обов'язкової присутності представництва компанії в тій чи іншій країні. Крім того, новітні інформаційні і комунікаційні технології сприяють здешевленню фінансових послуг, які реалізуються через Інтернет і мобільні телефони. У розрізі страхових послуг зі страхування життя основним каналом продажу залишається банківський, тоді як в ризиковому страхуванні – страхові посередники (агенти і брокери). Разом з тим, поширення доступу до новітніх інформаційних технологій створює нові можливості для реалізації стандартизованих страхових продуктів через Інтернет.

В галузі Інтернет-страхування в країнах ЄС у зв'язку зі значною концентрацією ринку і високою, в порівнянні із вітчизняними клієнтами, страховою культурою населення, доступ на ринок для нових СК є практично закритим. Однак, спостерігається тенденція до утворення страхових компаній, які належать до великих фінансових груп і фінансових конгломератів, що працюють із вузькими нішами конкретного ринкового сегменту, здійснюючи реалізацію страхових послуг виключно за допомогою Інтернету.

Що ж стосується України, то реалізація страхових і банківських продуктів за допомогою зазначених каналів стримується у зв'язку із недосконалістю законодавства в галузі електронного цифрового підпису, однак, в майбутньому, має широкі перспективи.

З метою ефективної реалізації продуктів при інтеграції вітчизняних СК і



банків, на нашу думку, доцільно використовувати наступні категорії посередників:

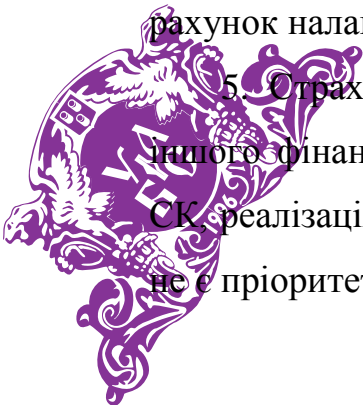
1. Працівники банку є найбільш ефективними для реалізації простих продуктів. Зазначені працівники можуть виступати асистентами фінансових консультантів банку. В обох випадках основним призначенням банківського працівника є встановлення контакту з клієнтом, продаж стандартизованих страхових продуктів, перенаправлення клієнтів до спеціалізованих фінансових консультантів або представників страхової компанії у випадку із більш складними формами спільних фінансових продуктів.

2. Спеціалізовані фінансові консультанти являють собою висококваліфікованих працівників, зазвичай зі сторони СК, які реалізують фінансові продукти корпоративним клієнтам фінансової установи. Їхня винагорода має складатись із заробітної платні та відсотку від продажу фінансових послуг.

3. Страхові агенти (працівники страхової компанії) здійснюють реалізацію страхових і спільних фінансових продуктів, а їхня оплата праці може базуватись на заробітній платі і відсотку від обсягів продажу.

4. Страхові агенти (працівники страхового агентства) працюють за агентським контрактом, оплата праці проводиться у формі комісійної винагороди. Незалежність таких страхових агентів обмежує контроль за їхньою діяльністю з боку СК, проте зазначені посередники є достатньо мобільними, піддаються професійному тренуванню і здатні реалізовувати спільні продукти у великих обсягах. З іншого боку, працівники страхового агентства мають тенденцію до реалізації фінансових послуг у кількісному, а не в якісному виразі. Зазначена негативна риса може бути ліквідована за рахунок налагодження відповідної системи їхньої мотивації.

5. Страхові брокери надають поради клієнтам щодо вибору того чи іншого фінансового продукту від різних фінансових установ. З точки зору СК, реалізація продуктів банківського страхування через страхових брокерів не є пріоритетною через непрогнозованість надходження страхових премій за



рахунок цього каналу.

Рис. 5.9 ілюструє взаємозв'язок між складністю фінансових продуктів, рівнем прибутковості, каналами дистрибуції, рівнем спеціального тренування персоналу, який реалізує різні за складністю і специфікою фінансові продукти, і аквізиційними затратами.

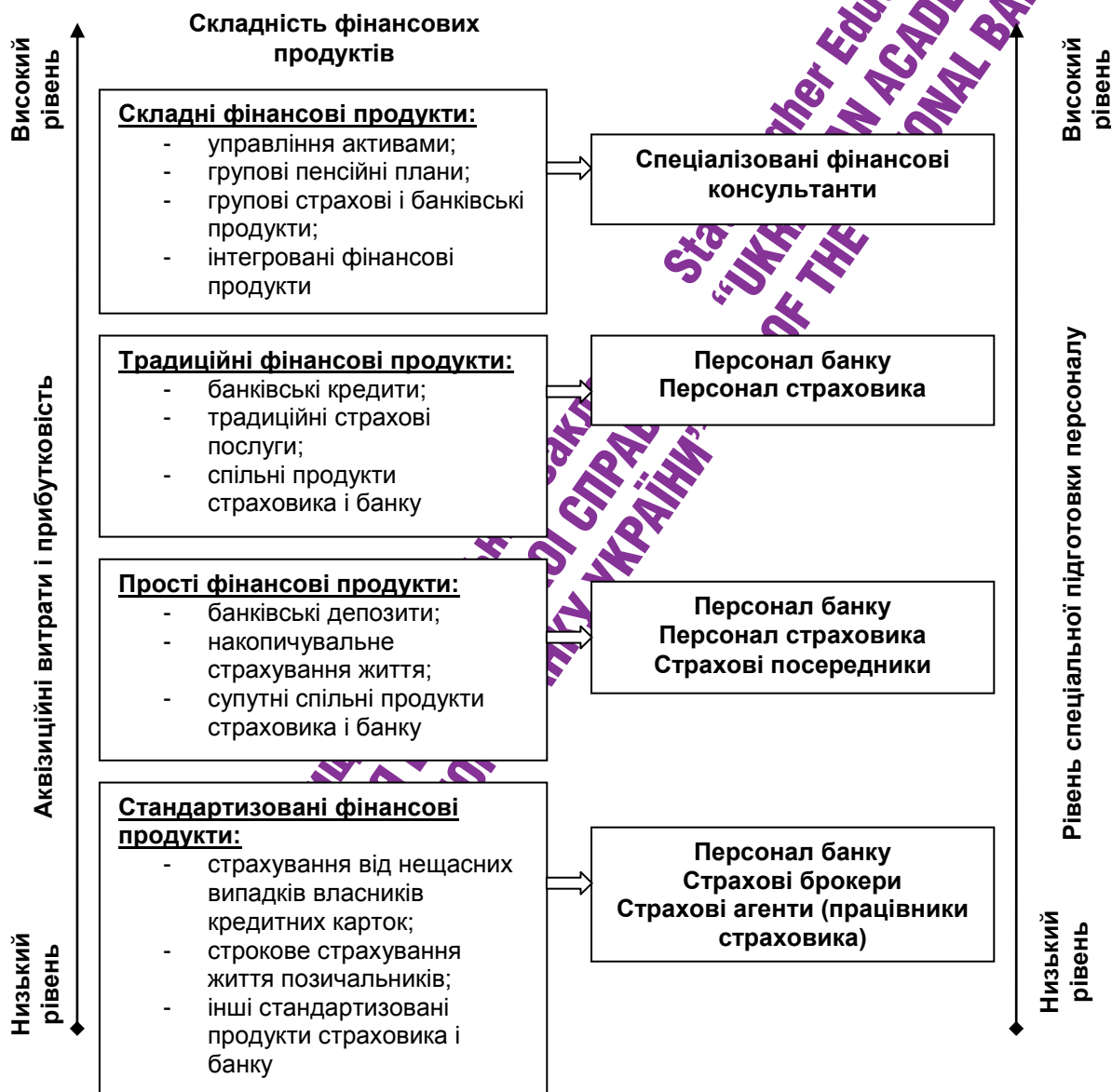


Рис. 5.9. Взаємозв'язок між основними складовими дистрибуції фінансових продуктів інтеграції СК і банків (складено автором)

З метою налагодження системи розробки, реалізації і наступного обслуговування клієнтів при інтеграції СК і банків на основі угоди про дистрибуцію і спільну діяльність, необхідно розробити відповідну схему поділу повноважень між суб'єктами цього процесу. Розробка зазначеної



схеми є необхідною для зменшення ймовірності конфліктів інтересів при перехресному продажу.

За повної інтеграції зазначене завдання вирішується на рівні організаційної структури управління фінансового об'єднання шляхом визначення відповідних повноважень співробітників департаменту розробки, розповсюдження фінансових продуктів та їхнього подальшого обслуговування.

Приклад схеми розподілу повноважень представників банку і страхової компанії представлено на рис. 5.10.



Рис. 5.10. Схеми розподілу повноважень представників банку і страхової компанії на всіх етапах управління фінансовими продуктами (складено автором)

Важливість дистрибуції у бізнес-процесах як банків, так і СК, засвідчила світова фінансова криза. Наприклад, банківський ринок занадто спирався на оригінальну банківську модель дистрибуції, за якої ризики, утворені в

результаті процесу видачі кредитів, передавались іншим інвесторам за допомогою похідних інструментів фінансового ринку*.

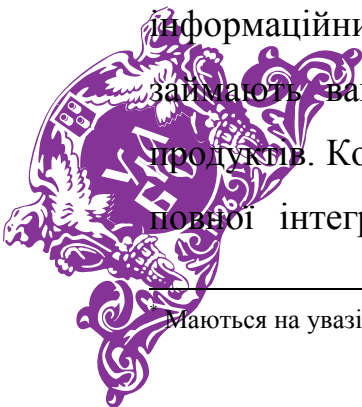
В контексті досягнення довгострокового стабільного зростання, диверсифікація каналів дистрибуції фінансових продуктів є надзвичайно важливою. З точки зору попиту, варіююча складність фінансових продуктів і різноманітність вподобань їхніх споживачів (молодих і пенсійного віку, освічених і неосвічених у фінансовому плані, клієнтів із різними ризиками для управління, фізичних і юридичних осіб) краще «обслуговується» саме диверсифікованою каналів розповсюдження. З точки зору пропозиції, численні канали дистрибуції надають більше можливості для вертикальної інтеграції фінансових установ.

При розробці і реалізації фінансових продуктів, слід враховувати, що попит на фінансові послуги в результаті інтеграції СК і банків визначається наступними основними чинниками:

- кількістю існуючих ризиків, які не фінансуються державним сектором економіки;
- рівнем заощадження і споживання;
- рівнем оподаткування страхових і банківських продуктів;
- рівнем фінансової грамотності, що допомагає потенційним споживачам краще розуміти можливі ризики, оцінювати їхню значимість і розбиратися в характеристиках страхового полісу або банківського договору;
- еволюцією фінансових потреб, наприклад, все зростаючим інтересом споживачів до фінансових (страхових) продуктів галузі пенсійного забезпечення.

При цьому на попит здійснює значний вплив розвиток новітніх інформаційних технологій. Так, в багатьох країнах світу Інтернет і телефон займають вагоме місце серед каналів дистрибуції банківських/страхових продуктів. Комплексні продукти банківського страхування, які є результатом повної інтеграції СК і банку, потребують розуміння з боку клієнтів і

*Маються на увазі країни із високим рівнем розвитку фінансового ринку та його інструментів

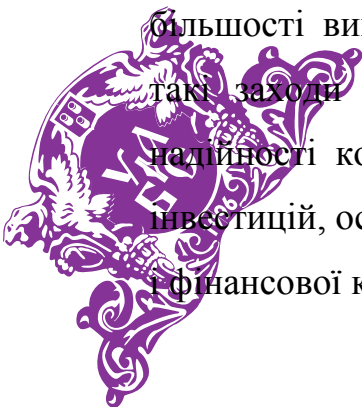


пояснення всіх деталей фінансовими консультантами. В цьому аспекті важливим елементом є довіра до співробітника компанії, котрий здійснює продаж. Молоде покоління зазвичай є більш інформованим щодо фінансових послуг, проте тут виникає питання надійності джерел інформації, з яких дана група клієнтів дізнається про всі елементи інтегрованої фінансової послуги.

З точки зору пропозиції фінансових продуктів ключовим завданням менеджменту є розв'язання питання незалежності конкретного каналу дистрибуції, використання власної мережі агентів або співробітництво на основі ексклюзивної угоди про взаємодію. Дистрибуція за допомогою незалежного агентства на практиці має високі затрати, проте приносить значні прибутки через професіоналізм співробітників, налагоджені контакти з корпоративними клієнтами, знання ринкових сегментів. В кінцевому рахунку існування різних організаційних форм каналів дистрибуції є наслідком намагання фінансових установ мінімізувати собівартість страхових послуг і операційні витрати. В такому контексті, основні статті витрат каналу дистрибуції залежать від обсягів рекламної діяльності, інвестицій в технологічне оснащення, комісійної винагороди посередникам в розрізі конкретного каналу, якості процесу андеррайтингу.

Інвестиції в інформаційно-технологічне оснащення у пунктах реалізації фінансових продуктів є вищими при ексклюзивних договорах, оскільки їхня окупність є швидшою, ніж при співробітництві з незалежними агентствами.

Інвестиції у бренд для приваблення споживачів зазвичай є більш ефективними при вертикальній інтеграції у зв'язку з тим, що залежні посередницькі агентства на практиці є нелояльними і швидко переключаються на конкурентів. Вкладення коштів у просування бренду в більшості випадків має позитивні ефекти на канали дистрибуції, оскільки такі заходи є досить переконливими для посередницьких організацій у надійності компанії та її фінансових продуктів через масштабність самих інвестицій, особливо в країнах із низьким рівнем розвитку фінансового ринку і фінансової культури населення.

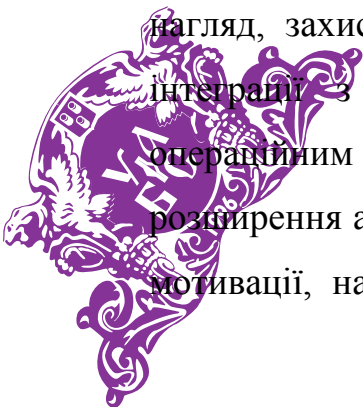


З позиції оцінювання ризиків незалежні агентства мають перевагу у автономності і правильності їхнього оцінювання в процесі андеррайтингу за рахунок матеріальної зацікавленості у довгострокових зв'язках з фінансовою установою, намаганням збереження репутації на ринку, від якої залежить результативність роботи останньої, а також наявності широких можливостей для ведення власних баз даних про страхові випадки і надійність клієнтів. Однак, слід прийняти до уваги, що чим більше зусиль і ресурсів витрачається окремим каналом дистрибуції, тим більшою є його вартість для фінансової установи.

Варто зазначити, що андеррайтинг і розповсюдження нових (невдомих) послуг краще здійснювати за допомогою незалежних агентств, оскільки останні проводять диверсифікацію ризику між СК і страховими (комбінованими/інтегрованими) продуктами.

Таким чином, механізм ІСКБ має функціонувати на основі взаємодії суб'єктів інтеграції (СК, банк, держава, споживач фінансових послуг) і об'єктів інтеграції (стратегії бізнесу, бізнес-процеси, капітал і фінансові послуги), на які здійснюють вплив ризики інтеграції, що характеризуються певною особливістю для різних форм ІСКБ. При цьому для управління інтеграцією страхових компаній з банками необхідними є відповідні інструменти управління інтеграцією, такі як: державне регулювання і нагляд, інформаційно-аналітичне забезпечення, ризик-менеджмент і корпоративне управління.

Для забезпечення подальшого розвитку інтеграції фінансових установ необхідним стає застосування таких інструментів підвищення її ефективності: у розрізі суб'єктів інтеграції – ефективний пруденційний нагляд, захист прав споживачів фінансових послуг, управління ризиками інтеграції з боку страхового ринку, управління ризиком ліквідності, операційним і кредитними ризиками; у розрізі об'єктів інтеграції – розширення асортименту послуг, розробка адекватної системи оплати праці і мотивації, налагодження системи дистрибуції послуг, знаходження нових



клієнтських сегментів.

5.4. Корпоративне управління як складова механізму інтеграції страхових компаній з банками

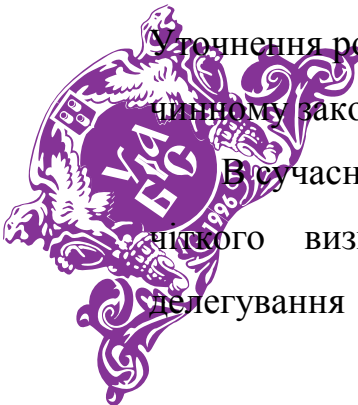
Повна ІСКБ в контексті розвитку цієї форми інтеграції фінансових установ в Україні потребує створення певної системи, що спрямована на своєчасне прийняття управлінських рішень і слідування за потребами ринку, а також бути прозорою у функціонуванні і наявності засобів контролю та нормативів, що забезпечують використання існуючих повноважень у найкращих інтересах власників страхових, депозитних і кредитних договорів, ОРРФП і фінансових установ. Корпоративне управління за повної інтеграції СК з банком є результатом співвідношення їхньої адаптивності до умов зовнішнього середовища.

Важлива роль у встановленні і реалізації принципів корпоративного управління повинна покладатись на спостережну раду. Тим більше в умовах фінансової кризи зазначений наглядовий орган повинен бути відповідальним за правильне спрямування і переорієнтацію стратегії фінансового об'єднання, а також політику щодо прийняття ризиків.

Перед корпоративним управлінням в процесі ІСКБ слід ставити такі завдання, як розробка стратегії інтеграції, нагляд і управління за процесом інтеграції зазначених фінансових установ. Поставлені завдання можуть виконуватись єдиним органом управління або бути розподіленими між різними структурними підрозділами. Спостережна рада, відповідальна за всебічний нагляд і впровадження загальної стратегії діяльності та стратегії інтеграції СК з банком, має покладатись на вищу ланку менеджменту у питаннях реалізації виконавчих рішень і оперативного управління.

Уточнення ролі органів управління (виконавчого і наглядового), що дається в чинному законодавстві, представлено у додатку 3.

В сучасних ринкових умовах слід вимагати від членів органів управління чіткого визначення всіх етапів прийняття управлінських рішень і делегування повноважень в процесі інтеграції СК з банком. Делегування



повноважень включає визначення функцій і відповідальності кожного структурного підрозділу, а також контрольні функції, зокрема, ризик-менеджмент, внутрішній аудит і контроль. Варто зауважити, що навіть у випадку делегування певних функцій від ради директорів до інших структурних елементів фінансової установи, правління має залишатися єдиним відповідальним органом за успіх інтеграції СК з банком. Таким чином, зазначений орган управління повинен забезпечувати регулярний і стійкий взаємозв'язок із вищою ланкою менеджменту і контрольними органами на основі відповідної системи інформаційно-аналітичного забезпечення.

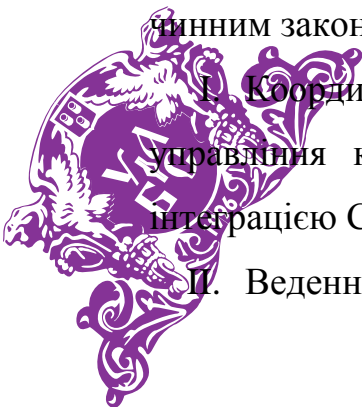
Одним із варіантів організації роботи органу управління є делегування деяких функцій від правління до спеціально створених комітетів. Роблячи можливим фокусування невеликої групи членів ради директорів та її спеціалізації у конкретних сферах діяльності компанії, ефективність функціонування такого органу значно підвищиться.

Комітети ради директорів можуть бути представлені наступними структурними підрозділами: комітет аудиту, комітет з ризик-менеджменту, інвестиційний комітет, комітет зі стратегічного розвитку компанії, комітет з питань корпоративної етики, комітет з питань розкриття інформації, комітет з управління трудовими ресурсами, комітет мотивації, і т.д. Можливим є об'єднання декількох комітетів в один в залежності від розміру фінансового об'єднання і внутрішніх потреб менеджменту. Наприклад, об'єднання функцій комітету з мотивації і управління трудовими ресурсами, комітету з питань корпоративної етики і розкриття інформації.

До специфічних функцій ради директорів (крім тих, що визначені чинним законодавством) слід віднести:

I. Координування і реалізацію на практиці принципів корпоративного управління компанії, на основі яких формується структура управління інтеграцією СК і банку.

II. Ведення політики уникнення конфліктів інтересів.



III. Встановлення і нагляд за реалізацією політики і стратегії інтеграції.

IV. Регулярна оцінка і коригування системи внутрішньої звітності.

V. Періодичний перегляд політики мотивації персоналу.

VI. Нагляд за вищою ланкою менеджменту.

I. Важливим завданням ради директорів в аспекті координування і реалізації принципів корпоративного управління має бути періодичний перегляд і переорієнтація встановлених принципів в залежності від дії загроз на функціонування фінансового об'єднання. Крім того, специфічною функцією виконавчого органу слід вважати запровадження стратегії і політики взаємовідносин страхової компанії з банком, які визначають етику корпоративної та індивідуальної поведінки (в розрізі працівників організацій), а також ефективність бізнес-процесів, що забезпечують реалізацію стратегії інтеграції.

II. Члени ради директорів також повинні уникати будь-яких конфліктів інтересів, пов'язаних із виконанням їхніх функцій як членів виконавчого органу фінансової установи. Типовими конфліктами інтересів можуть бути ситуації, в яких:

- член ради директорів розглядає пропозицію щодо працевлаштування у виконавчому органі іншої компанії;
- фінансова установа приймає участь у операції або інвестує в іншу компанію, що становить реалізацію фінансового або іншого інтересу члена ради директорів або пов'язаних із ним осіб;
- фінансова установа наймає родича або іншу особу, з якими член ради директорів знаходиться у тісному контакті.

Потенційні конфлікти інтересів виникають в галузі взаємовідносин акціонерів, вищої ланки менеджменту і клієнтів фінансових установ. Тому з метою вирішення зазначеної проблеми внутрішніми документами слід встановити зобов'язання виконавчого органу щодо врахування інтересів або дій в інтересах існуючих чи потенційних страхувальників/клієнтів банку/клієнтів фінансового об'єднання.

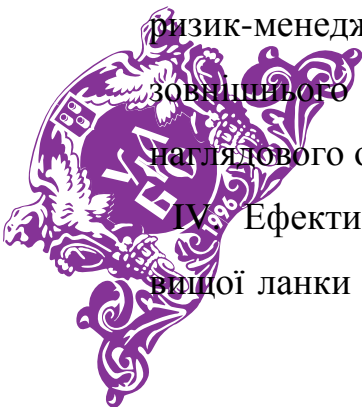


У фінансових об'єднань із іноземним капіталом існує висока ймовірність реалізації конфліктів інтересів між головною компанією і місцевою компанією. Найбільш типовим конфліктом інтересів слід вважати ситуацію, коли рада директорів дочірньої фінансової установи може занадто покладатись на процедури ризик-менеджменту, розроблені головною компанією, і не враховувати місцеву специфіку функціонування фінансового ринку в цілому. Тому, для недопущення та нейтралізації наслідків конфліктів інтересів необхідно на постійній основі проводити аналіз ключових дій і рішень з боку виконавчого органу управління, чітко прописувати у внутрішніх документах бізнес-процеси із встановленням посад співробітників, які здійснюють виконання, нагляд та контроль за тією чи іншою процедурою.

III. Стратегія інтеграції має підлягати попередньому затвердженню виконавчим органом. Політика і стратегія інтеграції повинні переглядатись раз на 1-2 роки в залежності від умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Ключовими сферами прийняття рішень з боку виконавчого органу є такі: стратегічний напрямок діяльності і ринкове позиціонування; вибір пріоритетних видів банківської і страхової діяльності, запровадження нових продуктивних ліній; цінова політика, андеррайтинг, методика формування резервів і перестраховування, політика управління ризиками; інвестиційний менеджмент; стратегічні альянси; зміни у корпоративній структурі; аутсорсинг; фінансова стратегія; річний бюджет.

Вища ланка менеджменту є відповідальною за імплементацію і моніторинг стратегії в межах операцій при інтеграції СК з банком, процесів планування, контролю. Крім того, вище керівництво відіграє важливу роль в ризик-менеджменті, а також у передбаченні і ідентифікації загроз зовнішнього і внутрішнього середовища та вчасному інформуванні наглядового органу із зазначених питань.

IV. Ефективність прийняття рішень виконавчим органом і моніторинг вищої ланки менеджменту залежить від якості і своєчасності інформаційно-



аналітичної інформації, що надається виконавчому органу управління фінансовим об'єднанням і його комітетам. Формальна процедура, за якою виконавчий орган на регулярній основі отримує основну і додаткову аналітичну інформацію, визначається як внутрішня система звітності фінансової установи.

З метою підвищення рівня ефективності внутрішньої системи звітності, адаптації до нових потреб компанії, рада директорів (правління) фінансового об'єднання повинна на регулярній основі здійснювати її перегляд і коригування. Незалежно від ступеня незалежності виконавчого органу управління, ефективність функціонування останнього залежить від дієвості системи інформаційно-аналітичного забезпечення, частиною якої виступає внутрішня система звітності. Крім того, з метою посилення результативності прийнятих управлінських рішень у розпорядженні ради директорів повинен знаходитись звіт зовнішнього незалежного аудитора. Доцільним також є включення до внутрішньої системи звітності аналітичної інформації щодо різноманітних видів ризиків інтеграції СК і банків, стадії реалізації стратегії об'єднання.

V. Періодичний перегляд системи мотивації персоналу є необхідним для:

- уникнення мотивації на основі короткострокових результатів;
- відображення індивідуального внеску кожного співробітника у кінцевий результат діяльності компанії;
- заохочення поведінки, сумісної з інтересами фінансового об'єднання, акціонерів, клієнтів із врахуванням принципів корпоративної поведінки;
- дотримання положень чинної нормативно-правової бази держави, враховуючи ринкові ставки оплати праці;
- стимулювання кадрової політики у напрямку найму і утримання найбільш кваліфікованих спеціалістів;
- погодження політики мотивації із місією і цілями фінансового об'єднання.

VI. Вища ланка менеджменту має бути підзвітною раді директорів



організації, для чого використовуються організаційні стратегії і стратегії управління в контексті поставлених стратегічних завдань в рамках політики або стратегії діяльності компанії.

Зазначені інструменти повинні оновлюватись виконавчим органом фінансового об'єднання у зв'язку зі змінами ринкових умов функціонування і внутрішніх змін компанії. Вища ланка управління повинна періодично звітувати з приводу реалізації стратегії на основі виконання поставлених стратегічних завдань. Крім того, контроль за політикою мотивації з боку ради директорів стає способом підвищення підзвітності верхнього рівня менеджменту організації.

До наглядових повноважень вищого менеджменту фінансової установи слід відносити:

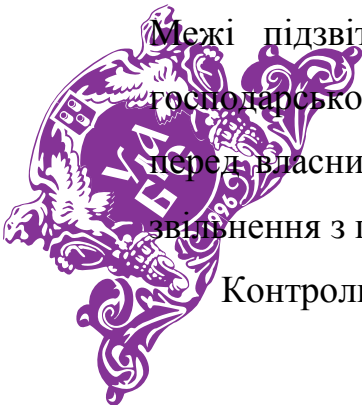
- моніторинг результативності діяльності фінансового об'єднання;
- встановлення процедур призначення і звільнення з посади на рівні керівників підрозділів;
- виконання вимог законодавства щодо кваліфікації членів вищого менеджменту компанії;
- ініціювання і нагляд за процедурами розслідування дій менеджменту (в разі необхідності – звернення до зовнішніх незалежних експертів).

Забезпечуючи підзвітність вищого керівництва за результати діяльності компанії правління має посилювати відокремлення функцій нагляду і менеджменту.

У свою чергу виконавчий орган є підзвітним перед широким колом зацікавлених осіб – акціонерами (власниками компанії), органами нагляду за фінансовим ринком, власниками страхових полісів і депозитних договорів.

Межі підзвітності ради директорів, насамперед, визначаються формою господарського товариства. Як мінімум виконавчий орган є відповідальним перед власниками, тому що останні мають повноваження на призначення і звільнення з посади його членів.

Контроль є важливою частиною системи корпоративної

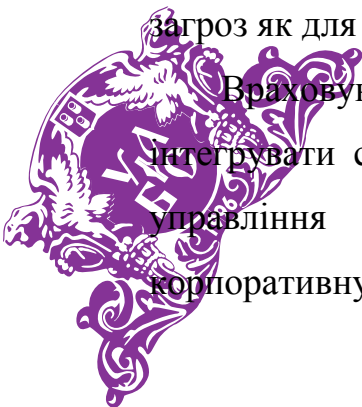


відповідальності. В контексті інтеграції СК і банків вкрай необхідно розуміти всі індивідуальні і спільні ризики та зобов'язання, що включає в себе: ідентифікацію джерел ризиків, їхніх видів та характеристик, взаємозв'язків між ризиками, а також визначення потенційного впливу на функціонування компанії.

Контрольні функції в системі корпоративного управління мають покладатись на персонал, котрий володіє відповідними компетенціями, професіоналізмом і досвідом в галузі фінансової звітності та аналізу інтеграції СК з банком. З метою забезпечення незалежності системи контролю фінансової установи, включаючи ризик-менеджмент і внутрішній аудит, необхідно передбачати відокремленість першої від інших бізнес-процесів. Найбільш ефективним способом досягнення зазначеної мети є пряме звітування органів контролю перед виконавчим органом, призначеним загальними зборами акціонерів (учасників).

Дієва система ризик-менеджменту з точки зору повної інтеграції фінансових установ повинна бути невід'ємним елементом загальної системи корпоративного управління, оскільки вона допомагає банку і СК зрозуміти природу та значущість ймовірних загроз їхній ефективній інтеграції, розробити і впровадити відповідні методи протидії і боротьби із ними. Система ризик-менеджменту має складатись із відповідних процесів, за допомогою яких здійснюється ідентифікація, оцінювання, контроль, уникнення або моніторинг різноманітних ризиків. Зазначені системи повинні функціонувати на безперервній основі, на рівні окремих компаній і об'єднання в цілому. Крім того, системи управління ризиками визначають взаємозалежність між ними, враховуючи природу, масштаби і ускладненість загроз як для СК, так і для банків.

Враховуючи всі аспекти взаємних операцій СК і банків, останні повинні інтегрувати систему ризик-менеджменту у загальну організаційну систему управління фінансовим об'єднанням, процес прийняття рішень і корпоративну культуру.



На виконавчий орган слід покласти завдання забезпечення відповідності системи ризик-менеджменту особливостям інтеграції СК з банком, а також її впровадження і моніторинг. Це стосується, наприклад, регулярного перегляду стратегії і організаційної побудови системи ризик-менеджменту в залежності від співвідношення умов внутрішнього і зовнішнього середовища фінансового об'єднання.

Проблема належного управління, етики, довіри і відкритості діяльності набуває першочергової актуальності в умовах фінансової кризи і пов'язаних із нею корпоративними скандалами, банкрутствами фінансових установ. Зазначені події підняли питання відповідальності системи корпоративного управління фінансових установ, конфліктів інтересів, норм ринкової поведінки на новий щабель.

В зазначеному контексті підхід щодо максимізації ринкової вартості, прибутковості акціонерів і генерування додаткової вартості з точки зору інтеграції СК і банків виступає необхідною, проте не єдиною умовою їхнього довгострокового розвитку. Натомість важливе значення має приділятися корпоративній соціальній відповідальності як складовій загальної системи корпоративного управління за умови повної інтеграції цих фінансових установ.

Під корпоративною соціальною відповідальністю в контексті ІСКБ слід розуміти концепцію, згідно до якої фінансові установи в ході інтеграції і подальшого функціонування підтримують різноманітні ініціативи соціального і природоохоронного характеру, беручи на себе відповідальність за вплив результатів їхніх взаємовідносин на інших учасників ринку.

Дослідження показало, що корпоративна соціальна відповідальність при інтеграції СК і банків тісно пов'язана з категорією конфліктів інтересів між різноманітними зацікавленими особами:

- акціонери (мажоритарні і міноритарні), інші інституціональні інвестори, такі як пенсійні фонди та інвестиційні компанії;
- менеджери у сфері корпоративного управління і контролю за



діяльністю фінансового конгломерату;

- посередницькі, асистанські компанії, рейтингові агентства, незалежні аудитори;
- державні установи, пов'язані з системою регулювання і нагляду, які призначені для гарантування стабільності фінансової системи, конкурентоспроможності її учасників, прозорості їхньої діяльності та галузеві асоціації, що представляють інтереси учасників ринку.

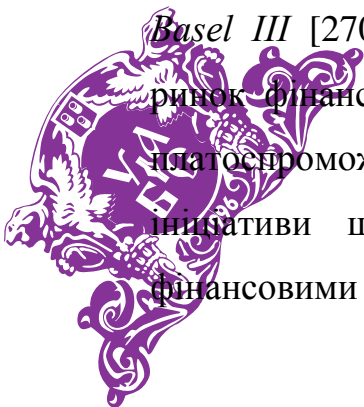
З нашої точки зору, корпоративна соціальна відповідальність передбачає певні механізми її запровадження та функціонування.

1. Індивідуальні корпоративні механізми компанії (організаційні, управлінські і корпоративного управління в цілому), спрямовані на формулювання цілей, правильне бачення цінностей ведення бізнесу, запровадження кодексу корпоративної етики, створення Комітету з питань етики поведінки і соціальної відповідальності, організацію підвищення професійного рівня співробітників.

2. Допоміжні механізми налагодження діалогу із зовнішнім середовищем, призначені для покращення корпоративної репутації. До них можна віднести ведення відкритої політики щодо звітності, проходження різноманітних соціальних і природоохоронних сертифікацій тощо.

3. Участь у соціально значущих інвестиціях, проектах і фундаціях, що здійснюють вклад у соціальну, економічну та інші сфери життєдіяльності.

На державному рівні на сьогодні також приймаються певні ініціативи щодо сприяння розповсюдженню концепції корпоративної соціальної відповідальності за діяльність фінансових об'єднань. Так, в останнє десятиліття створено наднаціональні регулятивні режими, такі як *Basel II* і *Basel III* [270] для банківського ринку, сформовано єдиний європейський ринок фінансових установ, на завершальній стадії знаходяться нормативи платоспроможності *Solvency II* для СК. Крім того, приймаються національні ініціативи щодо встановлення вимог в галузі розкриття інформації фінансовими установами. Слід відзначити також діяльність саморегулюючих



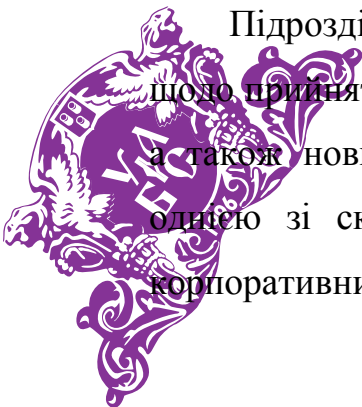
організацій у банківському і страхових ринках, які мають право розробляти і затверджувати відповідні етичні норми поведінки у відповідних сегментах фінансового ринку.

При розгляді питань корпоративного управління і корпоративної соціальної відповідальності необхідно приймати до уваги різницю між законодавчо встановленими нормативами діяльності банків та СК і саморегулятивних ініціатив. Для успішного використання концепції соціальної відповідальності при інтеграції представників страхового і банківського бізнесу необхідним слід вважати розробку внутрішніх моделей моніторингу і контролю на основі регулятивних нормативів, а також індивідуальних характеристик і особливостей організацій.

Вирішення проблем, пов'язаних із соціальною відповідальністю, має свою специфіку у страховому ринку, оскільки страхування виконує особливу соціальну роль для суспільства за рахунок управління коротко-, середньо- і довгостроковими ризиками фізичних і юридичних осіб. Здійснюючи управління ризиками, що характерні для даного регіону або країни, страхування дозволяє фізичним особам реалізовувати ті види діяльності, які без страхового полісу не могли б мати місця. Таким чином, страхування засновується на соціальній солідарності і взаємній залежності ризиків у суспільстві.

Одним зі способів реалізації концепції соціальної відповідальності є періодична публікація соціального звіту компанії/групи компаній. Такий звіт може складатись із підрозділів, присвячених соціальній відповідальності, інноваціям у бізнес-процесах і продуктових лініях фінансової установи, комунікаціям із зовнішнім середовищем.

Підрозділ звіту із соціальної відповідальності повинен містити відомості щодо прийнятих за звітний період ініціатив в галузі змін у політиці компанії, а також нових документів стосовно корпоративної культури. Наприклад, однією зі складових цієї частини звіту може бути прийняття Кодексу корпоративних цінностей фінансового об'єднання, який являє собою



сукупність базових принципів, які визначають корпоративну поведінку організації, а також має включати до себе: орієнтацію на задоволення потреб клієнтів, обґрунтованість принципів ринкової поведінки і результатів функціонування, акцентованість на діяльність, засновану на командній роботі і професіоналізмі співробітників.

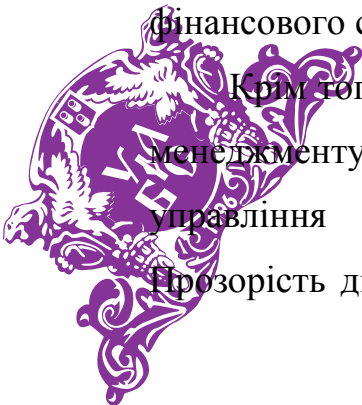
Підрозділ звіту щодо інновацій в бізнес-процесах має містити інформацію про всі нововведення в організації і побудові основних процесів функціонування фінансової установи [303, с. 488]. Це, наприклад, сертифікація за стандартами *ISO*, мета якої полягає у раціоналізації банківських і страхових операцій з точки зору присутності та стабільності діяльності, соціальної відповідальності та позитивного впливу на розвиток фінансового ринку країни.

Частина соціального звіту, присвячена інноваціям у складі продуктової лінії фінансової установи, повинна висвітлювати дані стосовно розробки фінансових продуктів, які сприяють раціоналізації інформаційних, трудових та інших видів ресурсів, надання страхової/банківської послуги із соціально значущими проектами.

Отже, побудова корпоративного управління і корпоративної соціальної відповідальності з точки зору ІСКБ повинна здійснюватись в Україні за наступними напрямками.

(1). Слідування принципам прозорості діяльності і дієвого ризик-менеджменту. Високі стандарти розкриття інформації і прозорості діяльності мають позитивний вплив на процес управління інтеграцією СК і банка в цілому. Розкриття інформації допомагає у формулюванні суспільного бачення діяльності зазначених фінансових установ, їхньої стратегії і фінансового стану.

Крім того, слідування принципам прозорості діяльності і дієвого ризик-менеджменту вносить свій вклад в загальну систему корпоративного управління шляхом виявлення внутрішніх махінацій і шахрайства. Прозорість діяльності також є підґрунтям ефективною ринковою дисципліни,



що вимагає від системи інформаційно-аналітичного забезпечення фінансових установ своєчасності, надійності, відповідності і достатності даних, призначених для розкриття.

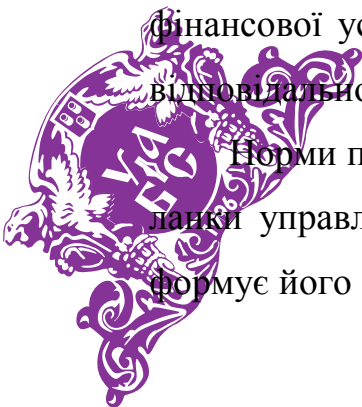
Елементами системи розкриття інформації щодо інтеграції СК і банку мають бути такі: розкриття загальної політики і стратегії взаємодії, а також розкриття інформації щодо системи корпоративного управління фінансових установ.

Щодо системи корпоративного управління розкриттю повинні підлягати дані щодо: (а) організаційної структури управління фінансовою установою, поділу повноважень між акціонерами, виконавчим і наглядовим органами управління; (б) членів ради директорів і вищої ланки управління та інших топ-менеджерів; (в) складу комітетів, що входять до ради директорів; (г) системи ризик-менеджменту (склад комітетів з управління ризиками, способи звітування в галузі ризик-менеджменту, особливості системи внутрішнього контролю); (д) політики визначення винагороди членів виконавчого органу і топ-менеджменту.

Основними каналами розкриття інформації щодо функціонування фінансових установ можуть бути: річні звіти; проміжні фінансові звіти; спеціальні періодичні звіти (наприклад, в галузі корпоративної соціальної відповідальності, результатів інтеграції СК і банку, асортименту фінансових послуг, що надаються останніми і т.і.); веб-сайт; спеціальні заяви і прес-релізи.

(2). Зосередження на політиці управління трудовими ресурсами. Етична поведінка носить, насамперед, персональний характер. Оскільки організації складаються із сукупності людей, які в ній працюють, роль працівників фінансової установи є фундаментальною в галузі корпоративної соціальної відповідальності.

Норми поведінки можна поділити на індивідуальні (від нижчої до вищої ланки управління кожен співробітник має власні персональні цінності, що формує його поведінку) і корпоративні (виступають підґрунтям забезпечення



єдності у підході до формування корпоративної культури).

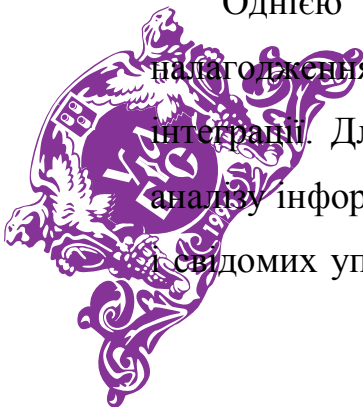
Виходячи з цього, важливим завданням в контексті інтеграції СК і банків є намагання поєднати особливості індивідуальної і колективної поведінки різних фінансових установ у послідовний спосіб. Способом реалізації цього завдання нами вбачається інвестування фінансових ресурсів у розвиток персоналу шляхом підвищення його професійного рівня і адаптації до прийнятих культурних цінностей організації.

(3). Виконання поставлених соціальних зобов'язань перед суспільством. Виконання соціальних зобов'язань перед суспільством в частині розвитку системи корпоративної соціальної відповідальності представників банківського і страхового ринків відбувається на основі реалізації певних спільних або індивідуальних ініціатив в галузі захисту прав споживачів фінансових послуг, охорони здоров'я, освіти, культури, захисту навколишнього середовища.

Сюди слід віднести: ініціювання і підтримку створення позасудових органів розв'язання суперечок у фінансовому ринку; участь у фінансуванні соціально важливих проєктів, пов'язаних із закупівлею медичного обладнання або ліків, залучення кращих лікарів у складних випадках або важко виліковних хворобах, фінансування досліджень в галузі невиліковних захворювань; створення спеціальних фондів і проєктів з метою просування рівня освіти, культури і мистецтва на національному рівні; організацію руху волонтерів у зазначених сферах тощо.

5.5. Основи інформаційно-аналітичного забезпечення механізму інтеграції страхових компаній з банками

Однією з передумов подальшого розвитку ІСКБ в Україні виступає налагодження дієвого інформаційно-аналітичного забезпечення механізму інтеграції. Для фінансової установи необхідною є система збору, обробки, аналізу інформації, її зберігання та використання для прийняття оперативних і свідомих управлінських рішень. У контексті ІСКБ доцільним слід вважати



формування інформаційно-аналітичного забезпечення на основі впровадження стандартизованих програм в існуючі операційні бази даних банку або за рахунок інтеграції та вдосконалення програмних комплексів зазначених фінансових установ.

На нашу думку, інформаційно-аналітичне забезпечення ІСКБ представляє собою систему збору, обробки, аналізу інформації, а також відповідних процедур моніторингу з метою відстеження реалізації цілей/коригування стратегії інтеграції СК з банком (рис. 5.11). Детальніше розглянемо наведену схему.



Рис. 5.11. Узагальнена схема інформаційно-аналітичного забезпечення механізму інтеграції СК і банків (складено автором)

1. Збір і обробка інформації може здійснюватись за рахунок таких джерел:

- зовнішні інформаційні ресурси – маються на увазі огляди банківського страхування в різних країнах світу з метою вивчення існуючого досвіду, аналітичні звіти страхового і банківського ринків, загальні відомості про діяльність основних конкурентів, інформація про запровадження нових спільних фінансових продуктів з боку конкуруючих компаній тощо;
- внутрішні інформаційні ресурси – це, насамперед, існуючі програмні



комплекси СК і банку у вигляді баз даних. Варто зазначити, що ступінь інтегрованості баз даних має визначатись в залежності від моделі інтеграції фінансових установ: від запровадження окремого програмного продукту до повної інтеграції інформаційних комплексів.

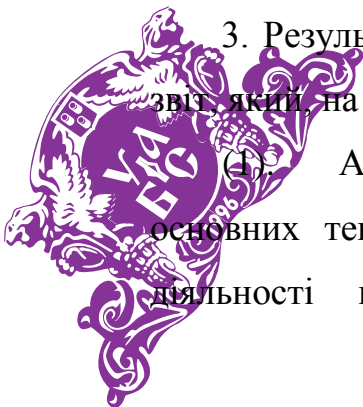
2. Для проведення аналізу оброблених даних має бути сформована сукупність ключових показників оцінювання інтеграції СК з банком (детальніше див. п.п. 5.6):

- показника оцінки фінансового стану СК в контексті інтеграції з банком;
- ефективності продажу страхових продуктів через банківські канали дистрибуції або спільні фінансові продукти у разі спільної діяльності чи повної інтеграції організацій;
- виконання плану продажу страхових або спільних фінансових продуктів;
- питомої ваги витрат на провадження банківського страхування або на розробку і реалізацію спільних послуг в загальному обсязі витрат страхової компанії.

З метою аналізу ефективності продажу страхових продуктів через банки необхідно співвіднести обсяг надходжень страхових премій через банківські канали та витрати, понесені страховою компанією для налагодження зазначеного каналу збуту. До зазначених витрат слід включати: комісію банку за розповсюдження страхових продуктів; витрати на стандартизацію страхових послуг/розробку нових страхових продуктів; витрати на впровадження програмних продуктів в основну базу даних банку з метою оперативного обміну інформацією тощо.

3. Результатом проведеного аналізу має бути комплексний аналітичний звіт, який, на наш погляд, має включати до себе такі частини:

- (1) Аналіз конкурентного середовища компанії: відстеження основних тенденцій на страховому і банківському ринках, дослідження діяльності конкурентів, відбір потенційних загроз і можливостей



зовнішнього середовища.

(2). Аналіз внутрішнього середовища в контексті інтеграції з банками: результати і висновки стосовно розрахунку вищенаведеної системи показників (показники оцінювання фактичного фінансового стану СК, ефективності продажу страхових продуктів через банківські канали і т.д.).

(3). Висновки щодо стану реалізації стратегії інтеграції СК і банку та внесення необхідних корективів.

4. Обов'язковою умовою інформаційно-аналітичного забезпечення є проведення моніторингу інтеграції фінансових установ, що являє собою сукупність заходів, спрямованих на створення системи безперервного аналізу стану взаємовідносин із банками з метою відстеження досягнення цілей або коригування розробленої в цьому напрямку стратегії.

Продуктивність інформаційно-аналітичної роботи залежить від відповідності програмного комплексу СК потребам інтеграції з банками, до яких можна віднести: оперативний облік реалізації страхових продуктів через банківську мережу; наявність єдиної інформаційної бази даних про клієнтів, об'єкти страхування, страхові ризики; доступ працівників банку до частини програмного комплексу страхової компанії з метою одержання електронних форм договорів, полісів, правил страхування та інших документів, необхідних для оформлення страхового договору.

В залежності від ступеня інтеграції і з метою підвищення ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення ІСКБ, необхідно адаптувати програмне забезпечення СК/банку до відповідних стратегічних цілей інтеграції. Визначений програмний комплекс повинен забезпечувати:

- автоматизацію бізнес-процесів інтеграції (розробку і реалізацію фінансових продуктів; обслуговування договорів; андеррайтинг в розрізі як простих, так і складних фінансових продуктів; розрахунок комісійної винагороди посередникам; формування страхових резервів; ведення комплексної бази даних клієнтів; адміністрування страхових полісів тощо);
- зниження фінансових витрат, затрат часу, мінімізацію кількості



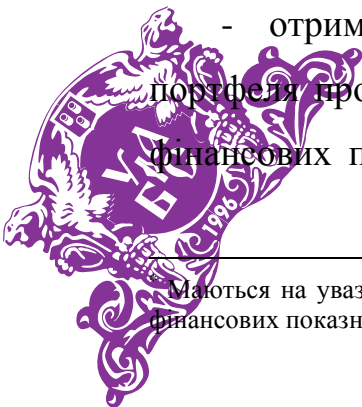
помилки на проведення розрахунків*, формування і друк документів, які входять до складу фінансових продуктів;

- формування єдиної комплексної бази даних клієнтів із максимальною деталізацією їхніх персональних даних;
- супроводження процесів обліку операційної діяльності (в тому числі, мережі філій і представництв), формування аналітичної звітності за показниками оцінки ефективності інтеграції страхової компанії з банком.

По результатах проведених досліджень до завдань програмного комплексу інтеграції СК з банком слід віднести:

- формування індивідуальних стандартизованих фінансових продуктів на основі вибору його компонентів в залежності від потреб окремих клієнтських сегментів;
- створення більш складних продуктів банківського страхування шляхом проведення андеррайтингу ризиків в межах програмного комплексу;
- управління продажем фінансових продуктів філіями і представництвами, контроль за виконанням плану продажу і якістю сукупного портфеля послуг;
- комплексну інформаційно-аналітичну підтримку портфеля продуктів банківського страхування, а саме: автоматичне формування резерву незароблених премій і резервів збитків (для ризикових продуктів), математичних резервів (для продуктів страхування життя); друк бланків полісів і договорів, автоматичну пролонгацію договорів (за наявності такої опції); автоматичний розрахунок коригуючих коефіцієнтів для продуктів ризикового страхування; налаштування декількох тарифних планів в межах одного фінансового продукту тощо;
- отримання необхідної інформаційно-аналітичної інформації щодо портфеля продуктів банківського страхування; зниження кількості помилок фінансових посередників завдяки стандартизації параметрів вводу тексту і

* Маються на увазі розрахунки комісійної винагороди за послуги фінансового посередництва, обчислення фінансових показників в розрізі співпраці страховика з банком



чисел; виключення багаторазового введення однієї і тієї самої інформації в базу даних.

Ключові компоненти програмного комплексу інтеграції СК з банком наведено на рис. 5.12.

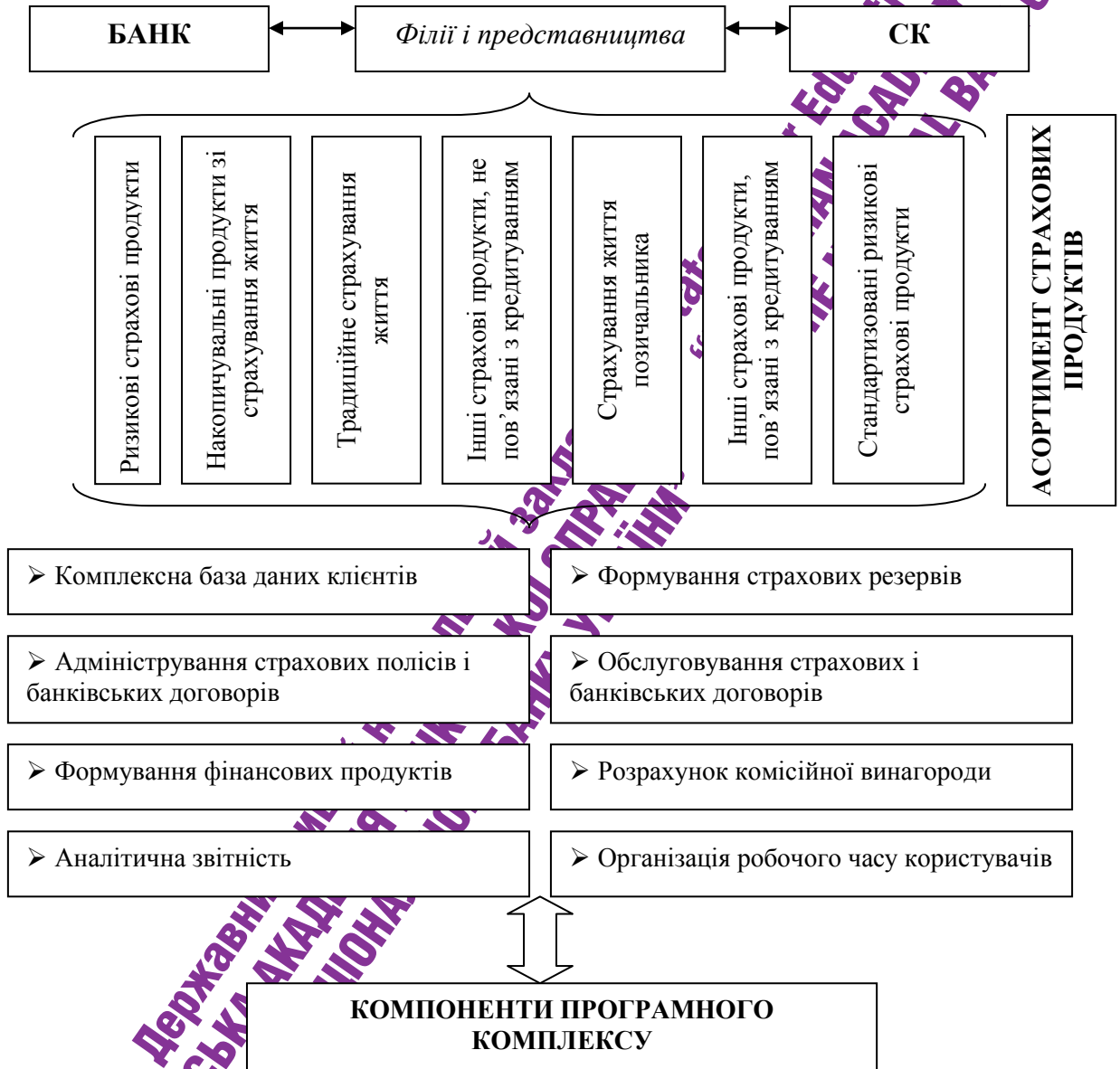


Рис. 5.12. Компоненти програмного комплексу інтеграції страхової компанії з банком (складено автором)

Слід підкреслити, що на рис. 5.12 зображено базові складові такого програмного забезпечення, рівень інтегрованості якого може змінюватись в залежності від рівня інтеграції фінансових установ.

Так, за середнього і високого рівня інтеграції СК з банком можливим є не лише об'єднання інформаційно-технологічних (ІТ)-рішень обох установ,



але й створення нового інформаційного комплексу на основі програмного забезпечення банку.

В процесі розробки і впровадження інформаційно-технологічних рішень інтеграції страхової компанії і банку необхідно визначити стандарти та специфічні вимоги до програмного продукту. Серед загальних вимог, характерних для всіх сучасних інформаційних комплексів, можна виділити: високий рівень швидкодії, безпеку даних, стандартизацію побудови й експлуатації інформації, можливість використання даних декількома користувачами, приємний інтерфейс програми тощо [41, с. 53].

До специфічних рис зазначеного ІТ-рішення слід віднести:

1. Вимоги до інформаційного забезпечення потреб користувачів програмним комплексом:

- ❖ наявність в базі даних повної документації для оформлення договорів страхування співробітниками банку (правила страхування, типові договори і анкети, базові страхові тарифи та коригуючі коефіцієнти, дані інформаційного і рекламного характеру про страхову компанію);

- ❖ своєчасне введення в комплекс інформаційних матеріалів про нові страхові продукти, а також внесення змін і корективів до нормативної документації, що регулює інтеграцію СК і банку;

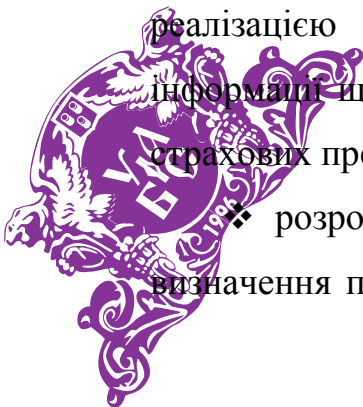
- ❖ можливість обміну даними між страховою компанією і банком в режимах «on-line» та «off-line»;

- ❖ розробка єдиної технології обліку і обробки інформації, необхідної для ефективної співпраці фінансових установ.

2. Вимоги до аналітичної підтримки користувачів інформації:

- ❖ ведення бази даних в розрізі співробітників банку, що займаються реалізацією страхових продуктів, виплаченої комісійної винагороди, інформації щодо об'єктів страхування, видів спільних страхових продуктів, страхових премій за окремим договором страхування та їхньою кількістю;

- ❖ розробка форматів таблиць для оперативного аналізу даних, а саме: визначення показника плану продажу в розрізі каналів реалізації страхових



продуктів; розрахунок мотивації працівників банків, котрі відповідають за окремі види страхових продуктів;

❖ оперативний збір і внесення в базу даних інформації, що стосується основних конкурентів в галузі інтеграції СК і банку, тенденції розвитку страхового і банківського ринків; проектування відповідних аналітичних форм для обробки інформаційних ресурсів.

Коригування параметрів і основних вимог до програмного комплексу слід здійснювати в залежності від визначеної стратегії інтеграції СК і банку, адже зазначена ІТ-система має в повній мірі сприяти досягненню поставлених стратегічних цілей.

Виходячи з вищевикладеного можна сформулювати принципи інформаційно-аналітичного забезпечення інтеграції страхової компанії з банком:

- спрямованість інформаційно-аналітичної роботи на досягнення реалізації стратегії ІСКБ;
- постійне відстеження стану ІСКБ, тобто організація реалізації відповідних заходів моніторингу;
- інтеграція програмних комплексів зазначених фінансових установ, ступінь якої залежить від характеру інтеграції фінансових установ.

Слід зазначити, що основними джерелами даних в системі інформаційно-аналітичного забезпечення ІСКБ виступають показники фінансової звітності обох фінансових установ (внутрішні інформаційні ресурси) і макроекономічні показники економічної діяльності та індикатори фінансового ринку (зовнішні інформаційні ресурси).

В ході організації інформаційно-аналітичної роботи за повної ІСКБ необхідно забезпечити реалізацію комплексного підходу з управління ризиками. Дієвість ризик-менеджменту напряму залежить від спроможності інформаційно-аналітичного забезпечення СК та банку до вчасної ідентифікації внутрішніх і зовнішніх загроз. Інформаційно-аналітична робота повинна забезпечувати послідовність і цілісність даних з метою формування



комплексної інформації про ризики. Основним викликом менеджменту в частині комплексного ризик-менеджменту є вибір оптимального підходу щодо побудови системи управління ризиками.

Функціонування підрозділів з управління ризиками як обов'язковий елемент загальної організаційної структури управління при інтеграції страхової компанії з банком має відповідати вимогам загальної системи ризик-менеджменту фінансового об'єднання. Складові управління ризиками в контексті інформаційно-аналітичної роботи при інтеграції СК з банком представлено на рис. 5.13.

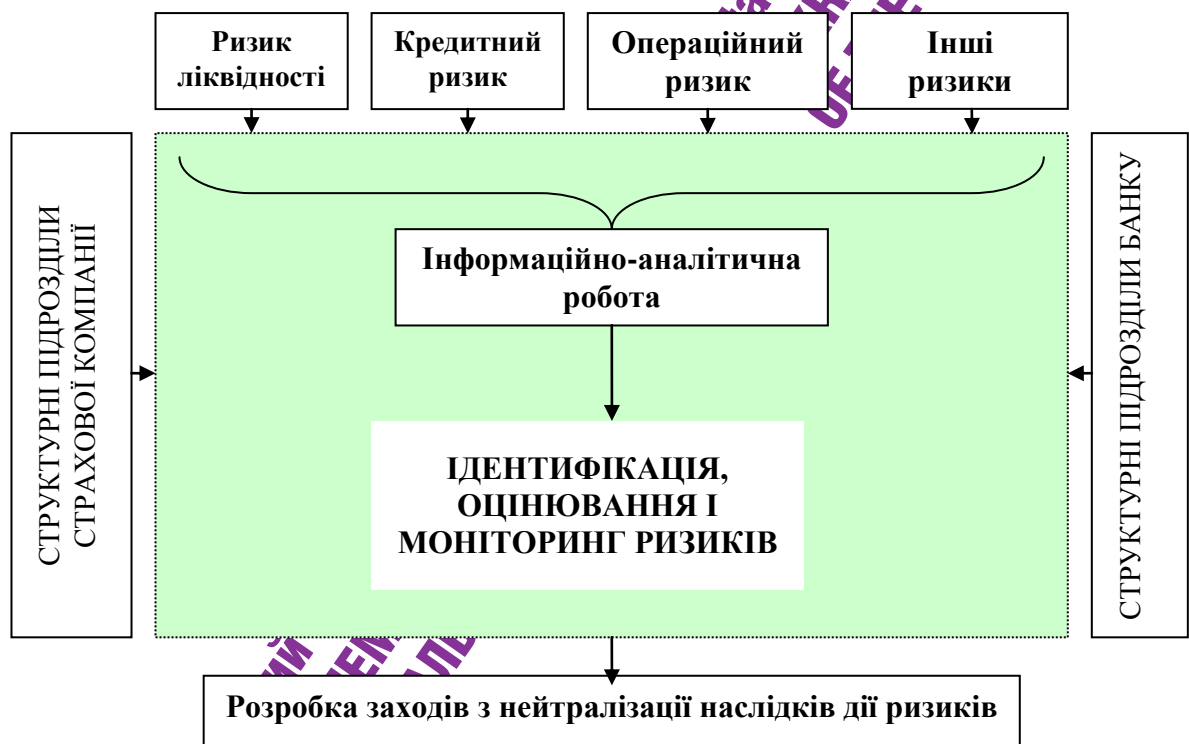


Рис. 5.13. Управління ризиками в контексті інформаційно-аналітичної роботи при інтеграції СК з банком (складено автором)

Як показано на рис. 5.13 управління ризиками повинно мати прямий зв'язок з інформаційно-аналітичним забезпеченням СК і банку з метою вчасної ідентифікації, оцінювання і моніторингу ризиків, на базі чого розробляються заходи з нейтралізації їхньої дії. Ключовими ризиками в контексті інтеграції фінансових установ, що потребують аналізу виступають: ризик ліквідності, кредитний і операційний ризики. Повноваження з проведення інформаційно-аналітичної роботи в частині управління ризиками мають бути розподілені між структурними підрозділами СК і банку, що



визначаються внутрішньою політикою цих фінансових установ.

В результаті проведеного дослідження можна зробити висновок, що інформаційно-аналітичне забезпечення є обов'язковою і необхідною умовою розвитку ІСКБ. Інформаційна підтримка інтеграції зазначених установ дозволяє своєчасно отримувати, а також здійснювати аналіз даних про стан інтеграції СК і банку, їх основних конкурентів, чинники, що стримують або стимулюють подальшу взаємодію. Аналітичне забезпечення залежить, в першу чергу, від чітко налагодженої роботи спільного програмного комплексу і має бути спрямовано на задоволення інформаційних потреб структурних підрозділів, відповідальних за даний напрямок роботи, та вищого керівництва.

5.6. Наукові підходи до формулювання показників оцінювання інтеграції страхових компаній з банками

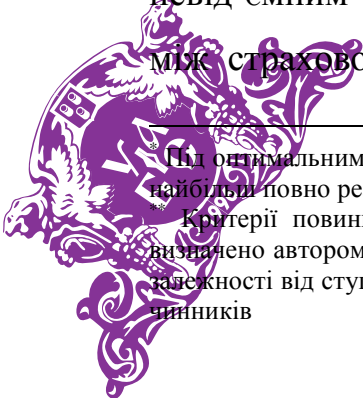
Формування кінцевого результату інтеграції відбувається під впливом різного роду ризиків на інтеграцію СК з банком, що існують на фінансовому ринку і впливають на економічні інтереси фінансових установ, ігнорування яких може в майбутньому негативно відобразитись на успішності їхньої інтеграції. Тому, прийняття своєчасних і ефективних рішень у контексті інтеграції страхової компанії з банком і вибору оптимальної форми інтеграції* має відбуватись на основі дотримання сукупності критеріїв з метою реалізації поставлених стратегічних цілей інтеграції і форм інтеграції.

На нашу думку, до вищезазначених критеріїв слід віднести наступні**:

1. *Максимізація ефективності процесу розробки і розповсюдження фінансових продуктів.* Робота з розробки і реалізації фінансових продуктів є невід'ємним елементом розбудови довгострокових взаємовигідних відносин між страховою компанією і банком. Від неї залежить кінцевий результат

* Під оптимальним способом інтеграції розуміється така форма інтеграції страховика з банком, яка дозволяє найбільш повно реалізувати поставлені стратегічні цілі

** Критерії повинні встановлюватись за результатами експертних оцінок. Наведений перелік критеріїв визначено автором за результатами проведеного дослідження. Зазначений перелік може бути доповнений в залежності від ступеня розвитку фінансового ринку, різноманітності форм інтеграції СК з банками та інших чинників



їхньої співпраці, оскільки останній визначається на основі ступеня задоволення потреб споживачів фінансових послуг. Як зазначалось раніше, комбінація фінансових продуктів являє собою спосіб поєднання фінансових послуг з метою досягнення лояльності клієнтів. Однак, для продажу таких фінансових продуктів, з нашої точки зору, утворення фінансового холдингу або нової страхової компанії є не обов'язковим, оскільки для їх ефективної реалізації достатнім буде налагодження дистрибуції, орієнтованої на різні клієнтські сегменти. Положення щодо особливостей розробки і розповсюдження фінансових продуктів в контексті ІСКБ повинні встановлюватись відповідною спільною стратегією.

2. Підвищення продуктивності системи взаємовідносин з клієнтами.

Орієнтація на споживача фінансових послуг означає спрямування стратегії інтеграції СК з банком на потреби і вимоги існуючих і потенційних клієнтів, з одного боку, а також проектування спільних фінансових продуктів у відповідності до фактичних або ймовірних обсягів продажу в розрізі різних клієнтських сегментів, з іншого. Сегментація клієнтів може здійснюватись у відповідності до: їхнього розподілу за критеріями середньомісячного доходу; надання переваги конкретному каналу дистрибуції; сімейного стану; стадії життєвого циклу продукту; приналежності до конкретної професії або групи інтересів; типу продуктів банківського страхування; приналежності до виду фінансової установи (страхової компанії чи банку); кількості, асортименту і обсягів реалізованих банківських і страхових продуктів тощо.

Ефективним способом досягнення лояльності клієнтів, з нашої точки зору, є закріплення за конкретною категорією споживачів контактної особи-представника СК чи банку, що виконує функції консультанта. При цьому якість надання послуги досягається на основі поєднання системи інформаційно-аналітичного забезпечення, системи дистрибуції і тренування працівників фінансових установ, які відповідають за взаємовідносини з клієнтами.

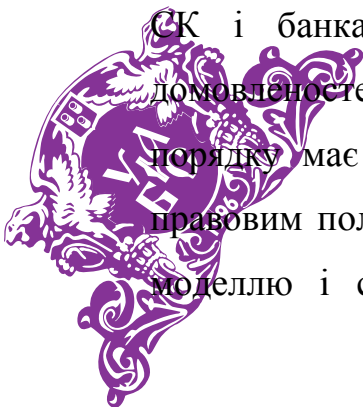
3. Мінімізація конфліктів між каналами дистрибуції. При використанні



декількох каналів дистрибуції одночасно існує ймовірність виникнення конфліктів інтересів серед персоналу, основною причиною яких може бути очікування втрати частини комісійної винагороди або преміальних виплат через залучення інших фахівців до продажу фінансових продуктів існуючим групам клієнтів. Крім того, зазначені конфлікти інтересів можуть призводити до подрібнення клієнтської бази. Тому мінімізація такого роду конфліктів є стратегічно важливим завданням для досягнення позитивних результатів інтеграції СК з банком. Для уникнення конфліктів необхідно:

- чітко визначити, яка категорія персоналу реалізує ті чи інші фінансові продукти;
- мотивувати задіяні категорії персоналу до співпраці;
- прийняти до уваги культурні особливості представників банку, СК і страхових посередників;
- налагодити процес безперервного обміну інформацією між каналами дистрибуції;
- визначити цілі, завдання, обов'язки і повноваження учасників каналу дистрибуції.

4. *Оптимізація затрат і прибутковості в результаті інтеграції СК з банком.* Слід зазначити, що ефективність інтеграції СК з банком з точки зору мінімізації затрат ускладнюється низькою порівнюваністю даних через різноманітність типів співробітництва, обсягів діяльності та відкритості даних. Основними критеріями, на основі яких можна визначити динаміку затрат і прибутковості фінансових установ до і після інтеграції, є (1) обсяги затрат в розрізі їхніх видів, (2) ступінь оновлення програмного комплексу та інших складових інформаційно-аналітичного забезпечення, (3) капіталізація СК і банка. Перші два критерії повинні визначатись в результаті домовленостей фінансових установ, третій критерій – в обов'язковому порядку має відповідати мінімальному рівню, регламентованому чинним правовим полем. Крім того, обсяги затрат і прибутковості визначатимуться моделлю і стадією інтеграції СК з банком в залежності від розмірів



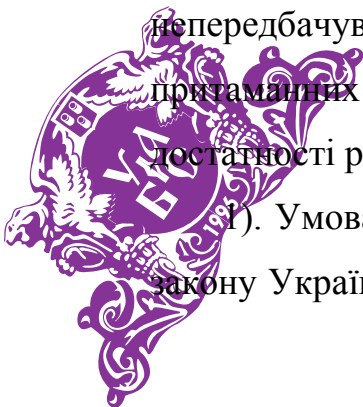
розміщених інвестицій обох сторін та розподілу прибутків.

Якщо припустити, що комісійна винагорода розподіляється 50/50 між СК і банком в ході партнерських відносин, ключовими індикаторами затрат і прибутковості будуть показники рівня виплат і затрат за операціями банківського страхування, обсяги інвестицій у навчання персоналу й інформаційно-технологічне оснащення.

5. *Оптимізація регламентованого нормативу платоспроможності для обох учасників інтеграції.* Традиційно ключовим опонукальним мотивом операцій зі злиття/поглинання є прагнення до диверсифікації діяльності. В цілому, фінансова холдингова група має більше можливості для диверсифікації у порівнянні з іншими моделями інтеграції. За умови зосередження під одним контролем декількох банків і страхових компаній важливим питанням є співвіднесення бізнес-циклів зазначених фінансових установ, що ускладнюється характером здійснюваних операцій. Важливим аспектом є також розвиток систем ризик-менеджменту для правильного врахування різного роду загроз при визначенні нормативу платоспроможності компанії. Спільна робота спеціалістів з ризик-менеджменту обох фінансових установ повинна підвищувати ефективність роботи з управління ризиками.

Слід зазначити, що більшість негативних спроб співпраці у галузі банківського страхування є результатом неврахування банками специфіки діяльності страхових компаній, в тому числі в частині дотримання нормативу платоспроможності. З точки зору СК, частина пасиву балансу, що слугує додатковим елементом підтримки фінансової безпеки і захисту від настання ризиків, тобто норматив платоспроможності, має поглинати всі непередбачувані негативні фінансові наслідки від дії різного роду ризиків, як притаманних галузі страхування, так і їй не характерних. Під час оцінювання достатності рівня платоспроможності використовуються такі показники:

1). Умовами забезпечення платоспроможності в Україні згідно до ст. 30 закону України «Про страхування» [8] є: наявність сплаченого статутного та



гарантійного фонду СК, створення страхових резервів, достатніх для виплати страхових відшкодувань і перевищення фактичного запасу платоспроможності СК над його розрахунковим нормативним запасом.

2). Маржа платоспроможності, в майбутньому новий режим платоспроможності «*Solvency II*», вирівнюючий резерв або резерв коливань збитковості* (ЄС). Найбільш поширеним методом оцінювання достатності капіталу СК в ЄС є регламентована законодавством маржа платоспроможності, яка визначає обсяг капіталу, необхідний компанії, враховуючи існуючі і майбутні обсяги діяльності.

3). Капітал, що враховує ризики**, коефіцієнт фінансового левереджу (США). Обсяг такого капіталу розраховується методом, розробленим Національною асоціацією контрольних органів в галузі страхування («*NAIC*», США). Завдяки цьому методу визначається мінімальний розмір капіталу, необхідний СК для підтримки власних бізнес-процесів. Зазначений індикатор застосовується для встановлення вимог щодо розміру капіталу, враховуючи розмір і категорію ризиків, які бере на себе страхова компанія. При розрахунку приймаються до уваги чотири види ризиків, значимість і обсяг яких враховується при остаточному визначенні обсягу необхідного капіталу:

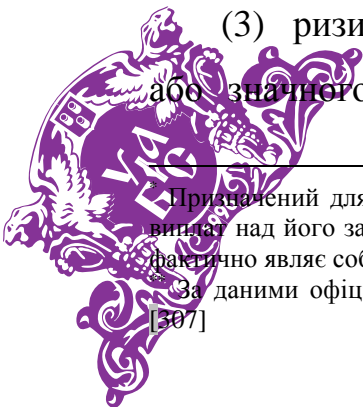
(1) кредитний ризик – оцінювання ризику банкрутства в залежності від розміру грошових потоків від страхувальників, перестрахових компаній і кредиторів;

(2) ризик андеррайтингу – визначення впливу ризиків, що виникають в результаті невірного оцінювання майбутніх страхових зобов'язань за вже укладеними договорами страхування, а також у зв'язку з неадекватним ціноутворенням існуючих або майбутніх напрямків страхової діяльності.

(3) ризик, пов'язаний із вартістю активів – оцінювання рівня знецінення або значного зниження вартості активів в результаті змін зовнішнього

* Призначений для компенсації збитків страховика в наслідок перевищення фактичного обсягу страхових виплат над його запланованим рівнем. В більшості випадків створюється в прибуткові періоди діяльності і фактично являє собою резервний фонд

** За даними офіційного сайту Національної асоціації контрольних органів в галузі страхування (США)



середовища;

(4) позабалансовий ризик – визначення ризику, пов'язаного із коливанням вартості позабалансових активів СК.

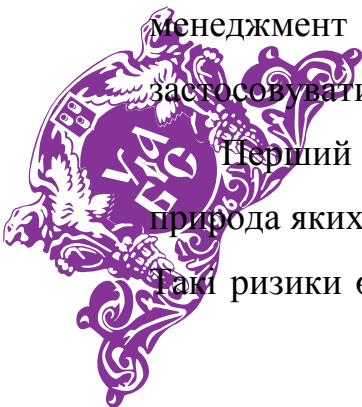
Крім цього, на страховому ринку США широко використовується формула фінансового леведжу, який визначається як співвідношення власних і позикових коштів. До власних коштів СК відносять власний капітал за балансом. З іншого боку, сума зобов'язань СК відображається у вигляді страхових резервів, які формуються на основі надходжень страхових премій від страхувальників. Наглядовими органами США в галузі страхування регламентується нормативний розмір показника платоспроможності, що не має бути меншим за 50% [227, с. 26].

6. *Мінімізація ризиків.* З позицій менеджменту всі види ризиків фінансових установ в контексті інтеграції слід умовно розділити на такі групи:

1). Ризики, які можна перенести на інших суб'єктів господарювання. Існує група ризиків, які можна усунути або значно знизити їхню дію, використовуючи технологію передачі ризиків. В галузі страхування катастрофічні ризики можна перекладати або ділити між різними СК, створюючи страховий пул. Частина андеррайтингових ризиків зазвичай передається на перестраховання. Для банків існує можливість укласти договір комплексного страхування банківських ризиків, страхування від шахрайства, Інтернет-злочинів тощо.

2). Ризики, якими необхідно управляти на рівні фінансової установи. В страхуванні існує щонайменш два види діяльності з великою ймовірністю настання ризиків, які не підлягають передачі. В даному випадку ризик-менеджмент повинен носити доволі агресивний характер і широко застосовувати внутрішні ресурси СК для управління ризиками.

Перший вид діяльності включає в себе актуарні розрахунки, сама природа яких напряму пов'язана зі складними ризиками та їхнім поєднанням. Такі ризики є характерними для вузькоспеціалізованих страхових компаній,

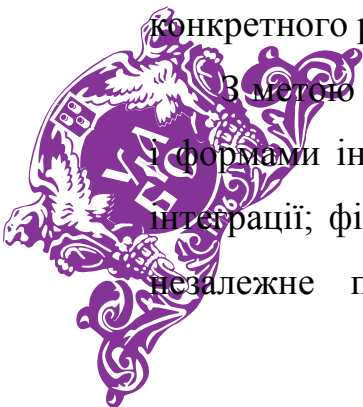


які займають певну нішу на ринку і націлені на конкретний ринковий сегмент. Наприклад, сегмент страхування «каско» для автомобілів класу «люкс», медичне або пенсійне страхування знаменитостей, страхування життя молодих людей до 21 року, страхування життя дітей тощо. На сьогодні кількість таких СК у країнах із високим рівнем розвитку страхового ринку невідомо зростає. Це пов'язано з високим ступенем селекції ризику з боку традиційних СК.

Другий вид діяльності полягає у самій сутності страхового бізнесу, сутністю якого є надання страхового захисту за відповідну винагороду від споживачів страхових послуг. Тобто, СК приймають на себе страхові ризики, управління якими є основним завданням СК. Основні засади мінімізації ризиків банків викладено у пп. 4.3.

3). Ризики, яких можна уникнути (усунути) в діяльності організації. В даній галузі ризик-менеджмент спрямований на зменшення ймовірності настання характерних для конкретного виду діяльності збитків. Ключовими напрямками уникнення настання ризиків є: (1) стандартизація бізнес-процесів, змісту банківських і страхових договорів, різноманітних угод із партнерами та інших документів з метою попередження некоректних або неефективних фінансових рішень; (2) використання принципу диверсифікації до складу активу і пасиву балансу; (3) проведення такої політики в галузі управління трудовими ресурсами, яка б сприяла зацікавленості персоналу в результатах своєї праці у відповідності до загальної стратегії. В будь-якому випадку, основним завданням ризик-менеджменту в зазначеному контексті є позбавлення організації від нехарактерних для даного виду фінансової послуги ризиків або абсорбція оптимального обсягу збитків від дії конкретного ризику.

З метою встановлення взаємозв'язку між вищерозглянутими критеріями і формами інтеграції СК з банком (банк, що володіє СК – середній рівень інтеграції; фінансова холдингова група – повна інтеграція; агентська угода: незалежне партнерство – низький рівень інтеграції; партнерство із



перехресним володінням пакетів акцій – середній рівень інтеграції, слід проводити експертне оцінювання значущості кожного критерію за ступенем його реалізації для кожної форми інтеграції. З метою проведення оцінювання нами запропоновано використовувати матрицю $Y=(y_{xi})$, що пов'язує форми інтеграції з відповідними критеріями:

$$y_{xi} = \begin{cases} 1, & \text{ступінь реалізації критерію } i \text{ залежить від внутрішнього менеджменту фінансової установи для форми інтеграції } x; \\ 2, & \text{ступінь реалізації критерію } i \text{ залежить від внутрішнього менеджменту фінансової установи і реалізується лише при його (менеджменту) повній ефективності для форми інтеграції } x; \\ 3, & \text{критерій } i \text{ реалізується повністю, в іншому випадку реалізація форми інтеграції } x \text{ є неможливою.} \end{cases}$$

Ступінь реалізації критерію для окремої форми інтеграції визначалась автором експертним шляхом. Результати зазначеного оцінювання представлено в табл. 5.5.

Таблиця 5.5

Оцінки взаємозв'язку між критеріями і формами ІСКБ в контексті досягнення поставлених стратегічних цілей (складено автором)

Форма інтеграції	Критерії						
	Максимізація ефективності розробки/реалізації фінансових продуктів	Підвищення продуктивності взаємовідносин з клієнтами	Мінімізація конфліктів між каналами дистрибуції	Оптимізація затрат і прибутковості	Оптимізація регламентованого нормативу платоспроможності	Мінімізація ризиків	Σ
Банк, що володіє СК	1	1	1	3	3	2	12
Фінансова холдингова група	2	3	2	1	3	3	14
Агентська угода, незалежне партнерство	3	3	3	2	1	2	14
Партнерство з перехресним володінням пакетів акцій	3	2	1	2	3	2	13
Σ	10	9	7	8	11	8	X



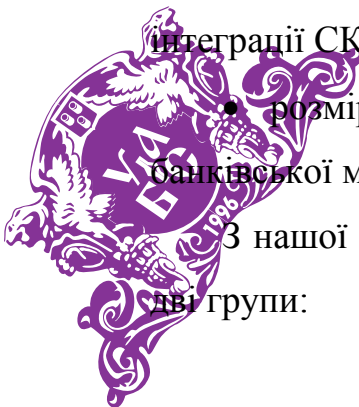
Таким чином, в результаті проведеного оцінювання можна зробити висновок, що найбільш значущими елементами досягнення поставлених стратегічних цілей інтеграції є оптимізація регламентованих нормативів платоспроможності, максимізація ефективності процесу розробки і дистрибуції фінансових продуктів, а також підвищення продуктивності взаємовідносин з клієнтами.

З іншого боку, вся сукупність критеріїв найбільш повно реалізується за умови незалежного партнерства на основі агентської угоди і створення фінансової холдингової групи. Разом з тим, для першої форми інтеграції СК з банком пріоритетними завданнями слід вважати налагодження дієвої системи дистрибуції фінансових послуг, підвищення лояльності клієнтів обох фінансових установ разом із мінімізацією конфліктів інтересів між різними каналами дистрибуції.

Слід зазначити, що оцінювання інтеграції СК і банків є можливим лише за умови налагодження збору, обліку і аналізу даних, пов'язаних зі спільними операціями зазначених фінансових установ, а саме інформації про:

- чисельність клієнтів банку і СК в розрізі їхніх категорій;
- чисельність клієнтів банку, що придбали фінансовий продукт СК-партнера або спільний продукт;
- обсяги укладених договорів страхування через банківський канал продажу в розрізі видів договорів;
- аквізиційні і управлінські витрати за банківським каналом;
- витрати на врегулювання страхових зобов'язань за продуктами банківського страхування;
- зароблені страхові премії за каналом продажу фінансових продуктів інтеграції СК з банком;
- розмір страхових премій, що припадає на структурну одиницю банківської мережі.

З нашої точки зору, показники оцінювання рівня ІСКБ слід поділити на дві групи:



(1). Показники оцінювання динаміки інтеграції СК з банком.

(2). Показник оцінки фінансового стану СК в контексті інтеграції з банком.

(1). Для оцінювання динаміки інтеграції СК з банком слід використовувати такі показники:

1. Співвідношення кількості клієнтів банку, що придбали фінансовий продукт СК-партнера, до загальної їх чисельності.

2. Співвідношення укладених страхових полісів через банківський канал до загального числа клієнтів банку.

3. Рівень перехресного продажу у загальному обсязі продажу страхових продуктів.

4. Група показників рівня виплат і затрат у розрізі інтеграції СК з банками.

5. Показник прибутковості банківського каналу продажу страхових продуктів.

6. Середній обсяг страхових премій на структурну одиницю мережі банків.

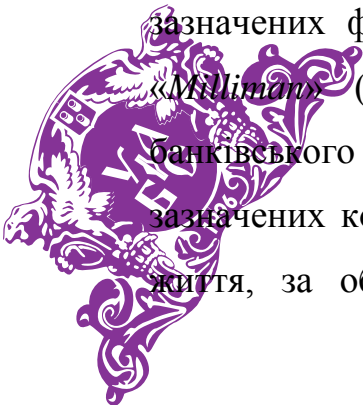
З метою обчислення зазначених показників необхідно налагодити відповідну систему ведення бази даних клієнтів банку і СК-партнера. Якщо банк співпрацює з декількома СК або навпаки, важливим елементом оцінювання динаміки розвитку інтеграції буде розрахунок зазначених показників в розрізі фінансових установ, груп клієнтів і реалізованих фінансових продуктів.

Через закритість даних щодо інтеграції СК і банків в Україні, автором проведено аналіз показників оцінювання динаміки розвитку інтеграції

зазначених фінансових установ на основі даних консалтингової компанії «Milliman» (Швейцарія) щодо європейських компаній-лідерів у галузі

банківського страхування (додаток К). Враховуючи той факт, що діяльність зазначених компаній ведеться в переважній більшості в галузі страхування

життя, за обсяги страхових премій були враховані страхові премії зі



страхування життя за аналізований період*.

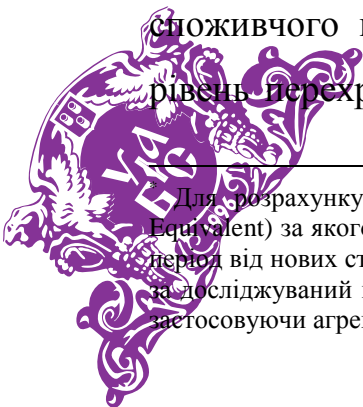
Показники 1,2. Орієнтуючи інтеграцію вітчизняних СК і банків на продаж стандартизованих, простих фінансових продуктів і враховуючи недостатню насиченість страхового ринку і низький рівень фінансової культури населення, а також на перехресний продаж із пожвавленням обсягів кредитування оптимальний розмір першого показника в Україні становитиме в межах 15-20%, тоді як другого – відповідно 20-25%. Такі рівні показників будуть типовими для комерційного підходу до реалізації фінансових продуктів клієнтам вітчизняного банку. При цьому, основну увагу слід приділити групам клієнтів, які укладають кредитні договори і пропонувати їм супутні страхові продукти, а також - клієнтам масового ринку і пропонувати їм нескладні страхові продукти зі страхування життя або ризикового страхування.

Орієнтація на зазначені групи споживачів дозволить банку мінімізувати затрати на навчання персоналу, який буде реалізовувати фінансові продукти, страховій компанії – мінімізувати затрати на розробку фінансового продукту і процес супроводження договорів

Показники співвідношення кількості клієнтів банку, що придбали фінансовий продукт СК-партнера, до загальної їх чисельності та співвідношення укладених страхових полісів через банківський канал до загального числа клієнтів банку не були розраховані для об'єктів дослідження через відсутність відповідних відкритих даних.

Показник 3. Третім показником оцінювання динаміки розвитку ІСКБ є рівень перехресного продажу, наприклад, розповсюдження полісів страхування життя позичальника при укладенні іпотечних договорів або зі споживчого кредитування. Як показали результати дослідження, середній рівень перехресного продажу страхування життя позичальника у країнах із

Для розрахунку страхових премій зі страхування життя використано підхід *APE* (Annual Premium Equivalent) за якого обсяг страхових премій розраховується як сума звичайних страхових премій за звітний період від нових страхових договорів і 10% страхових премій, що сплачуються страхувальником одноразово за досліджуваний період. Зазначений підхід дозволяє оцінити річний обсяг страхових премій більш точно, застосовуючи агрегований андеррайтинговий період



високим рівнем розвитку інтеграції варіюється від 45-80%* (табл. 5.6).

Таблиця 5.6

Середній рівень перехресного продажу страхування життя позичальників у деяких країнах Європи за 2007-2009 рр.

Країна	Назва компаній	Банківські продукти	Рівень перехресного продажу, %
Бельгія	Banque CPH, Crédit Agricole, Cardif	Іпотека	64
Іспанія	AXA, Cardif, Caser	Споживчі кредити	74
Іспанія	AXA, Cardif, Caser	Іпотека	41
Італія	Chiara Vita, CNP UniCredit Vita, Fondiaria SAI	Іпотека	49
Італія***	Eurizon Vita, AXA MPS Assicurazioni, Chiara Vita, CNP UniCredit Vita, Fondiaria SAI, Aviva	Кредити на товари широкого вжитку	42
Франція	AXA, CNP, April Assurances Aviva Emprunteur	Іпотека і споживчі кредити	82

Джерело: Розраховано на основі даних звіту консалтингової компанії «Milliman» [295]

В Україні враховуючи низький ступінь розвитку страхування життя, оптимальний рівень зазначеного показника, на нашу думку, становитиме в середньому 30%, крім кейтвних СК, що належать банку, де він перевищуватиме 80%.

Показники 4. Група показників рівня виплат і затрат у розрізі ІСКБ дозволяє співставити обсяги витрат при реалізації фінансових послуг через банківський канал (аквізиційних, управлінських) з витратами за страховою діяльністю. Аквізиційні витрати складаються із затрат СК на укладення і пролонгацію договорів страхування (витрати на андеррайтинг, маркетингові затрати на просування страхових продуктів, навчання персоналу, залученого до продажу, бонуси, заробітна плата таких співробітників тощо), а також комісійної винагороди банківській установі. До управлінських витрат СК слід віднести оплату праці адміністративно-управлінського персоналу і адміністративно-господарські витрати (наприклад, витрати на інтеграцію баз

* У країнах де такий вид страхування не є обов'язковим при укладенні кредитного договору

** Розраховується як співвідношення страхових премій за договорами страхування життя позичальника і надходженнями за відповідними банківськими договорами

Для споживчого кредитування укладення договору страхування життя позичальника є обов'язковим



даних страхової компанії і банку).

Група показників рівня виплат та затрат дозволила визначити чинники, які впливають на розвиток інтеграції страхової компанії з банком. В складі даної групи знаходяться показники, які відображують збалансованість формування страхових резервів та витрачання його коштів для виконання зобов'язань перед страхувальниками (табл. 5.7).

Таблиця 5.7
Група показників рівня виплат і затрат у розрізі ІСКБ*

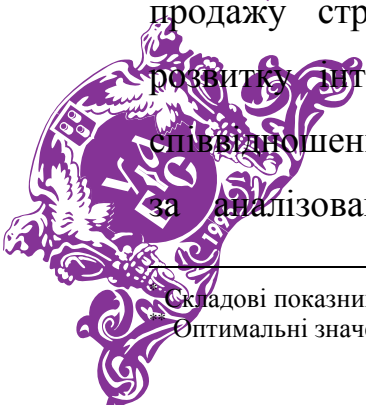
Назва показника	Формула	Економічний зміст показника
1. Рівень виплат за банківським каналом продажу страхових продуктів (BK_{PB})	$BK_{PB} = \frac{CZ_{врег}}{СП_3}$ <p>$CZ_{врег}$ – витрати на врегулювання страхових зобов'язань; $СП_3$ – зароблена страхова премія</p>	Дозволяє співставити величину виплат із надходженням страхових премій через банківський канал. Оптимальне значення: 20-40%**
2. Показник рівня витрат на ведення справи за банківським каналом (BK_{BVC})	$BK_{BVC} = \frac{AB + UB}{СП_3}$ <p>AB – аквізиційні витрати; UB – управлінські витрати</p>	Визначає частку витрат на ведення справи (витрати по укладенню договорів страхування, управлінські витрати) в сумі доходів через банківський канал. Оптимальне значення: 15-30%
3. Комбінований показник рівня витрат за банківським каналом ($BK_{KП}$)	$BK_{KП} = \frac{BC_{PB} + BC_{BVC}}{СП_3}$ <p>BK_{BVC} – рівень виплат за банківським каналом; BC_{BVC} – рівень витрат на ведення справи за BC</p>	Дозволяє порівняти загальну суму витрат зі страхової діяльності із сумою доходів через банківський канал. Оптимальне значення: не більше 80%

Джерело: складено автором на основі [53, 55]

Показники рівня виплат і затрат у розрізі ІСКБ не були розраховані для об'єктів дослідження через відсутність відкритих даних про витрати на врегулювання страхових зобов'язань за банківським каналом продажу, а також відповідного значення заробленої страхової премії.

Показник 5. Для визначення прибутковості операцій банківського каналу продажу страхових продуктів (п'ятий показник оцінювання динаміки розвитку інтеграції СК з банком) у поточному році було розглянуто співвідношення аквізиційних витрат в розрізі їхніх видів і страхових премій за аналізований період за допомогою підходу річного преміального

*Складові показників 1-3 визначаються в межах інтеграції страхової компанії з банком
Оптимальні значення встановлені експертним шляхом



еквіваленту (РПЕ) (див. формулу 5.2).

$$P_{BC} = \frac{AB_i}{СП_{нов} + 10\% СП_{одн}}, \quad (5.2)^*$$

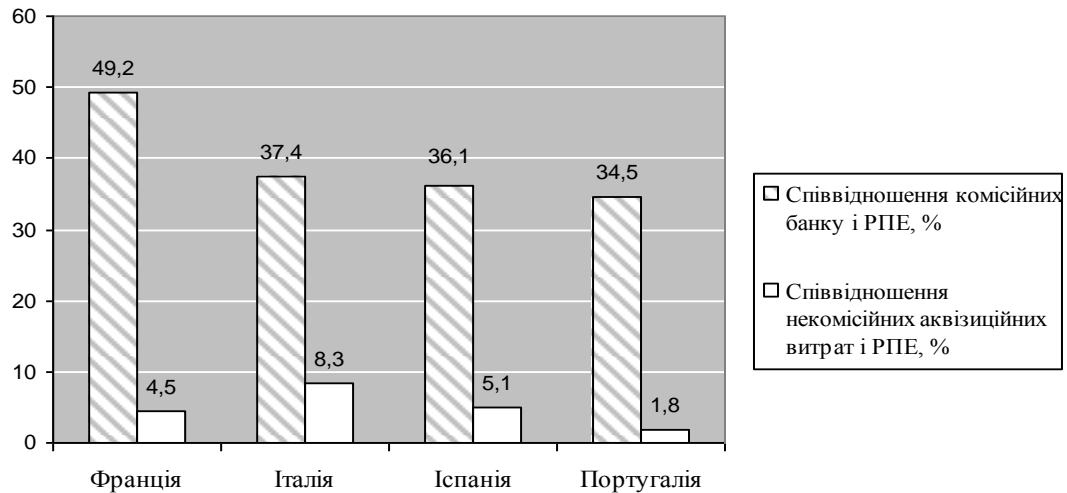
де: P_{BC} – прибутковість операцій банківського страхування;

AB_i – аквізційні витрати СК за видом i ;

$СП_{нов}$ – звичайні страхові премії за новими договорами страхування за період дослідження;

$СП_{одн}$ – страхові премії, що сплачуються страхувальником одноразово за період дослідження.

В результаті аналізу зазначених показників в країнах Європи слід відмітити різноманітність отриманих результатів (рис. 5.14).



Джерело: складено на основі даних звіту консалтингової компанії «Milliman» [295]

Рис. 5.14. Співвідношення середнього рівня аквізційних витрат і річного преміального еквіваленту за 2007-2009 рр., %

Як засвідчили результати аналізу, більшу частку аквізційних затрат займає комісійна винагорода банківській установі за розповсюдження страхових продуктів. Частка комісійної винагороди банку в середньому становить від 34,5% у Португалії до 49,2% у Франції у річному преміальному еквіваленті досліджуваних страхових компаній за 2007-2009 роки.

Що ж стосується другої складової аквізційних витрат СК, то різниця у

рівні некомісійних аквізиційних витрат може бути пов'язана з наступними чинниками: (1) в контексті окремої країни різниця у співвідношенні некомісійних аквізиційних витрат і РПЕ (від 1,8% у Португалії до 8,3% в Італії) пояснюється жорсткістю законодавчих вимог щодо діяльності страхових посередників, залучених до реалізації продуктів банківського страхування, а також їхнього професійного навчання; (2) на рівні страхової компанії різниця може пояснюватись: а) структурою системи підтримки клієнтів при продажу продуктів з боку фінансових консультантів, б) погодженою структурою розмежування витрат між СК і банком на просування фінансових продуктів, маркетингових витрат і затрат на навчання персоналу банку, що здійснює продаж страхових продуктів.

В Україні нормативне значення співвідношення комісійних банку і РПЕ не повинно перевищувати 40%, що дозволить стимулювати банківських працівників до продажу страхових продуктів, підвищити рівень охоплення страхуванням життя вітчизняного ринку фінансових послуг. З іншого боку, співвідношення некомісійних аквізиційних витрат і РПЕ для вітчизняних страхових компаній має становити менше за 10% з метою забезпечення самоокупності страхової діяльності враховуючи рівень комісійної винагороди банку.

Показник 6. Середній обсяг страхових премій на структурну одиницю мережі банків, розрахований за формулою 5.3, представлено на рис. 5.15.

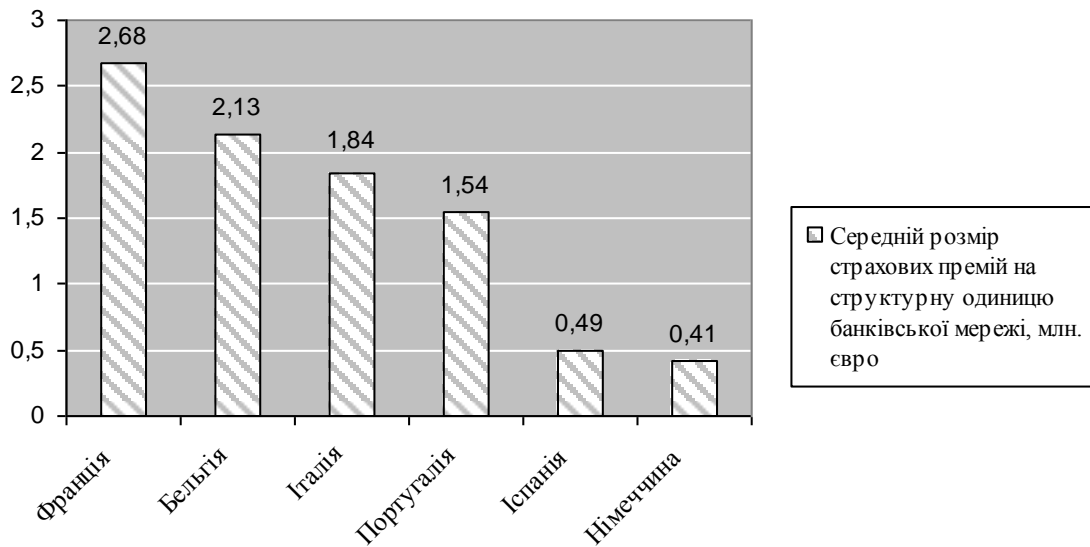
$$СП_{БМ} = \frac{СП_{РПЕ}}{БП_{БС}}, \quad (5.3)$$

де: $СП_{БМ}$ – середній обсяг страхових премій на структурну одиницю мережі банків;

$СП_{РПЕ}$ – страхові премії, розраховані за річним преміальним еквівалентом;

$БП_{БС}$ – кількість представництв банків, залучених до продажу страхових (фінансових) продуктів.





Джерело: Складено на основі даних звіту консалтингової компанії «Milliman» [295]

Рис. 5.15. Середній обсяг страхових премій на структурну одиницю мережі банків у 2007-2009 рр.

Першим чинником, який пояснює різноманітність обсягів наведеного показника є рівень розвитку страхування життя і банківського ринку в цих країнах. В Іспанії, наприклад, галузь страхування життя характеризується незначним рівнем розвитку у порівнянні із Францією, Італією, Німеччиною тощо. В той же час, питома вага філій і представництв банків в Іспанії є однією з найбільших – обсяг представництв банків на 1000 жителів становив 0,98 у 2009 р. (у Франції аналогічний показник дорівнював 0,41) [215, 218].

Другим чинником виступають традиції розвитку страхування життя в аналізованих країнах. У Франції і Бельгії, індивідуальні страхові продукти зі страхування життя представляють собою середньострокові накопичувальні фінансові продукти, що користуються податковими пільгами. Це означає, що зазначені страхові продукти є дуже схожими за своїми характеристиками на інвестиційні і заощаджувальні продукти, які представлені банками, що полегшує їхню дистрибуцію співробітниками банків. Крім того, податкові пільги надають можливість фінансовим консультантам банку заохочувати клієнтів до переведення коштів із банківських депозитів до накопичувальних продуктів зі страхування життя.

Що ж стосується умов України, визначення нормативного значення зазначеного показника є досить індивідуальним для кожного окремого випадку інтеграції, оскільки необхідно приймати до уваги спеціалізацію, обсяги і регіональну специфіку страхової діяльності конкретного СК. Враховуючи доволі низький показник кількості філій банків в Україні (741 філія на кінець 2010 р. [44]), у порівнянні з країнами Європи, а також недостатню розвиненість ринку страхування життя (обсяг страхових премій на кінець 2010 р. дорівнював 906,5 млн. грн. [63]), середній обсяг страхових премій на структурну одиницю мережі банків становитиме більше 1.

(2). Показник оцінки фінансового стану СК в контексті інтеграції з банком.

З нашої точки зору, прийняття рішення банком щодо інтеграції має базуватись на основних індикаторах функціонування страхової компанії. Отже, вибір банком СК для укладення договору про спільну діяльність або ранньої діагностики порушень у функціонуванні страхової компанії в процесі інтеграції, може проводитись на основі значення відповідного показника, що складається із показників фінансової стійкості, рентабельності, збитковості страхових операцій, ділової активності, які слід вважати індикаторами фінансового стану СК в контексті інтеграції з банком (табл. 5.8).

Таблиця 5.8

Складові показника оцінки фінансового стану СК в контексті інтеграції з банком (складено автором)

Назва показника	Формула розрахунку	Економічне значення	Оптимальне значення, %*	Вага показника, %**
Показник співвідношення страхових резервів (СР) і страхових премій (СП)	$П_1 = \frac{СР}{СП}$	Відображає достатність коштів, що відповідають розміру СР по відношенню до обсягу зобов'язань у вигляді СП на власному утриманні	50-60	30

* Оптимальне значення встановлено автором експертним на основі нормативних значень показників, викладених у [98], а також враховуючи вимоги банку до страховика як партнера по бізнесу або його власника

** Оптимальне значення встановлено автором експертним шляхом

Страхові премії розраховуються за вирахування вхідного і вихідного перестраховування

Назва показника	Формула розрахунку	Економічне значення	Оптимальне значення, %*	Вага показника, %**
Показник рівня виплат і затрат	$P_2 = \frac{CB}{CP} + \frac{V_{вс}}{CP}$ CB – страхові виплати; V _{вс} – витрати СК на ведення справи	Показник збалансованості страхових операцій, дозволяє співставити загальну суму витрат зі страхової діяльності з обсягом доходів зі страхування	30-90	20
Показник співвідношення власного капіталу (BK) і CP	$P_3 = \frac{BK}{CP}$	Індикатор фінансової стійкості, застосовується для порівняння вільних від зобов'язань коштів і зобов'язань перед страхувальниками	30-80	15
Рентабельність BK	$P_4 = \frac{ЧП_c}{BK}$ ЧП _с – чистий прибуток від страхової діяльності	Відноситься до показників рентабельності, відображає ефективність діяльності СК з точки зору вкладених коштів до капіталізованих коштів	5-30	15
Частка BK в пасиві балансу	$P_5 = \frac{BK}{Пасив}$	Є одним із індикаторів ділової активності. Позитивною тенденцією вважається зростання обсягів власного капіталу, проте його надлишкові розміри про зниження ділової активності.	20-40	10
Рівень виплат	$P_6 = \frac{CB}{CP}$	Відноситься до показників збалансованості страхових операцій, дозволяє визначити рівномірність виплати страхового відшкодування	15-55	10

Слід зазначити, що для формування показника оцінки фінансового стану СК в контексті інтеграції з банком, обрано відносні показники діяльності страхових компаній, доступ до яких можна отримати із засобів масової

* Оптимальне значення встановлено автором експертним на основі нормативних значень показників, викладених у [98], а також враховуючи вимоги банку до страховика як партнера по бізнесу або його власника

** Оптимальне значення встановлено автором експертним шляхом



інформації. Тобто банк може застосовувати даний показник для прийняття рішення щодо попереднього відбору декількох СК на підготовчому етапі до інтеграції без запиту додатків із звітними даними СК. Вибір показників здійснювався враховуючи результати дослідження щодо чинників неплатоспроможності і банкрутства страхових компаній в процесі їх інтеграції з банком, наведених у п.п. 3.5 дисертації.

Оцінювання наведених показників здійснюється на основі бально-вагового методу. Для кожного показника визначено оптимальне значення; якщо значення показника відповідає оптимальному – встановлюється оцінка «1», в протилежному випадку – «0». Після цього встановлені значення зважуються на відповідну вагу показника, наведену в табл. 5.8.

Значення показника визначається на основі наступної формули:

$$P_{\text{фс}} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n s P_i \times w P_i; \quad (5.4)$$

де: $P_{\text{фс}}$ – показник оцінки фінансового стану СК в контексті інтеграції з банком;

P_i – показник, включений до складу $P_{\text{фс}}$;

s – кількість балів за показником P_i ;

w – вага показника P_i ;

n – кількість років (періодів).

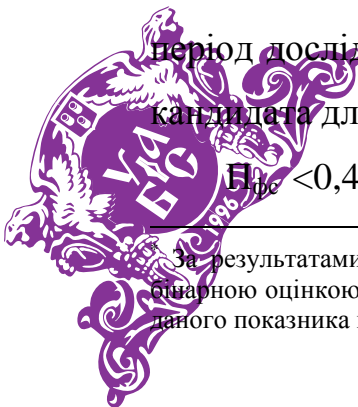
Інтерпретація значення показника для низького рівня інтеграції є наступною:

$P_{\text{фс}} > 0,50$ – страхова компанія розглядається в якості кандидата для інтеграції;

$0,40 < P_{\text{фс}} < 0,50$ – необхідно перевірити чи витримується нормативне значення показника співвідношення страхових резервів і страхових премій за період дослідження у межах 50-54%^{*}; якщо так – СК розглядається в якості кандидата для інтеграції;

$P_{\text{фс}} < 0,40$ – страхова компанія не розглядається в якості кандидата для

^{*} За результатами кореляційного аналізу встановлено, що даний показник має найбільшу кореляцію із зварною оцінкою функціонування страховика; результати наведено далі у параграфі. Нормативне значення даного показника визначено на основі розв'язання рівняння логіт-регресії



інтеграції.

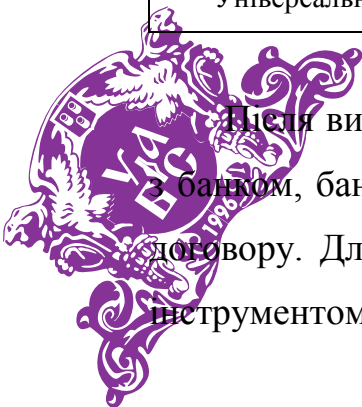
З метою прийняття обґрунтованого рішення щодо попереднього відбору СК банком для інтеграції, необхідно визначати середнє значення інтегрованого показника щонайменш за 4 роки. Для апробації показника обрано 7 страхових компаній, що співпрацюють з найбільшою кількістю банків на фінансовому ринку України [64]. Джерелами інформації абсолютних показників страхових компаній для обчислення показника є дані сайту Форіншурер [179] і Рейтингового агентства «Експерт РА» [156]. Результати оцінювання за допомогою показника подано у табл. 5.9 і додатку Л.1.

Таблиця 5.9

Середнє значення показника оцінки фінансового стану СК за 2005-2010 рр. (складено автором)

Назва СК	Середнє значення P_{fc}	Інтерпретація результатів оцінювання
Гарант-Авто Страховання	0,56	страхова компанія розглядається в якості кандидата для інтеграції
АХА-Страховання (ВЕСКО)	0,43	нормативне значення показника співвідношення страхових резервів і страхових премій не витримується за період дослідження; страхова компанія не розглядається в якості кандидата для інтеграції
АХА-Україна (Український страховий альянс)	0,68	страхова компанія розглядається в якості кандидата для інтеграції
Українська пожежно-страхова компанія	0,36	страхова компанія не розглядається в якості кандидата для інтеграції
Провідна (ІФД Капітал Страховання)	0,42	нормативне значення показника співвідношення страхових резервів і страхових премій не витримується за період дослідження; страхова компанія не розглядається в якості кандидата для інтеграції
Українська страхова група	0,47	нормативне значення показника співвідношення страхових резервів і страхових премій витримується за період дослідження; страхова компанія розглядається в якості кандидата для інтеграції
Універсальна	0,28	страхова компанія не розглядається в якості кандидата для інтеграції

Щоб визначення СК – кандидатів для укладення агентського договору з банком, банку необхідно встановити орієнтовний період укладення такого договору. Для виконання цього завдання, з нашої точки зору, прийнятним інструментом може слугувати алгоритм нечіткого висновку (фаззі-



алгоритм)*, реалізований у програмному продукті (ПП) *Matlab* (7.8.0) R2009a та вбудованому пакеті *Fuzzy Logic Toolbox*. Фаззи-алгоритми дозволяють отримати чітке значення результату в умовах неповної інформації про величину факторного впливу і при цьому оперують не лише числовими змінними, але й словами чи виразами.

Проектування фаззи-алгоритмів передбачає обґрунтування складових нечіткої бази знань, що містить вхідні й вихідні змінні, як сукупність термів, функції належності, кожного з термів змінних, систему логічних правил. Під час використання фаззи-алгоритму необхідно виконати низку логічних та математичних операцій над набором значень чітких вхідних параметрів про стан досліджуваної системи:

- встановити міру впевненості щодо належності фактичного показника страхової компанії до певного терму вхідної змінної – тобто виконати фаззифікацію;
- здійснити логічний висновок, виявивши міру справедливості правил, включених до нечіткої бази знань.
- агрегувати результати нечіткого висновку по всій базі правил;
- виконати дефаззифікацію отриманих результатів, що дозволять встановити чітке значення вихідної змінної, яка, відповідно до завдань дослідження має стратегічно важливий зміст для управління фінансовими установами [193].

Алгоритм нечіткого висновку в контексті інтеграції СК з банком містить 5 вхідних змінних та 1 вихідну змінну (див. табл. 5.10).

В якості вхідних змінних (x) автором обрано показники, що характеризують збалансованість страхових операцій, фінансову стійкість, ліквідність і платоспроможність страхової компанії, що можуть слугувати основною для визначення стабільності фінансового стану СК банком.

Нечітким логічним висновком (*fuzzy logic inference*) є апроксимація залежності $y = f(x_1, x_2, \dots, x_n)$ за допомогою нечіткої бази знань і операцій над нечіткими множинами [137, 193]

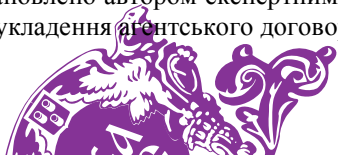


Таблиця 5.10

Показники-вхідні змінні системи нечіткого висновку для визначення строку дії договору банку зі СК (складено автором)

№	Назва показника	Формула розрахунку	Економічне значення	Оптимальне значення, %*	Терми
1	Показник (П) співвідношення страхових резервів (СР) і страхових премій (СП)	$P_1 = \frac{CP}{SP}$	Відображає достатність коштів, що відповідають розміру страхових резервів по відношенню до обсягу зобов'язань у вигляді страхових премій на власному утриманні	50-60	<ul style="list-style-type: none"> • значно нижче оптимального; • наближається до оптимального; • значно вище оптимального
2	Показник рівня виплат і затрат	$P_2 = \frac{CB}{SP} + \frac{B_{вс}}{СП}$ CB – страхові виплати; B _{вс} – витрати СК на ведення справи.	Показник збалансованості страхових операцій, дозволяє співставити загальну суму витрат зі страхової діяльності з обсягом доходів зі страхування	50-90	<ul style="list-style-type: none"> • значно нижче оптимального; • наближається до оптимального; • значно вище оптимального
3	Показник співвідношення власного капіталу (ВК) і СР	$P_3 = \frac{BK}{CP}$	Індикатор фінансової стійкості, застосовується для порівняння вільних від зобов'язань коштів і зобов'язань перед страхувальниками	30-80	<ul style="list-style-type: none"> • значно нижче оптимального; • наближається до оптимального; • значно вище оптимального
4	Рівень виплат	$P_4 = \frac{CB}{СП}$	Відноситься до показників збалансованості страхових операцій, дозволяє визначити рівномірність виплати страхового відшкодування	30-55	<ul style="list-style-type: none"> • значно нижче оптимального; • наближається до оптимального; • значно вище оптимального
5	Показник швидкої ліквідності	$P_5 = \frac{ГК + \Phi I_k}{РНП + РЗ}$ ГК – грошові кошти; ΦI_k – короткострокові фінансові інвестиції; РНП – резерв незароблених премій; РЗ – резерв збитків	Відноситься до показників ліквідності, відображає ступінь покриття найбільш строккових страхових зобов'язань найбільш ліквідними активами	20-40	<ul style="list-style-type: none"> • значно нижче оптимального; • наближається до оптимального; • значно вище оптимального

* Оптимальне значення встановлено автором експертним шляхом на основі нормативних значень показників, викладених у [98], а також враховуючи вимоги банку до страховика з точки зору укладення агентського договору



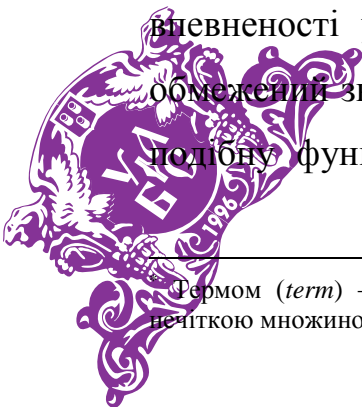
Для всіх вхідних змінних експертним шляхом встановлено оптимальне значення показників, а також наступні терми*: значно нижче оптимального, наближається до оптимального і значно вище оптимального. Таким чином, для кожної з вхідних змінних передбачено використовувати 3 терми, що, по-перше, характеризують реальну ситуацію про управління фінансами страхових компаній, а, по-друге, не ускладнюють базу знань та процес використання алгоритму надлишковою інформацією. Фаззі-алгоритм виконано за схемою Мамдані-Ларсена, що пояснює наявність терм-множин як у вхідних так і у вихідної змінної. Нечітка база знань містить 7 правил логічного висновку.

Оскільки економічним процесам і явищам властива нелінійність, їхні кількісні характеристики розглядаються як випадкові величин із нормальним законом розподілу. У зв'язку з цим вважаємо за доцільне використовувати гаусові функції належності та інші нелінійні функції, що відображають міру впевненості у якості результату діяльності СК, а отже і відповідності певного спостереження до одної із визначених терм-множин за допомогою нелінійних функцій належності.

Під час проектування фаззі-системи використано три типи функцій належності: П-подібні гаусові, які утворюються «склеюванням» гаусової функції належності, яка відображає нормальний закон розподілу значень фінансових характеристик роботи страхових компаній, а також S- та Z-подібні.

Численні експерименти під час проектування систем нечіткого висновку для розв'язання економічних задач [169] довели можливість використання П-подібної функції, максимально подібної до гаусової, на обчислення міри впевненості у належності до певного терму змінних, універсум яких не обмежений зверху чи знизу. Йдеться про вбудовану в середовище *Matlab* П-подібну функцію належності, яка є комбінацією двох функцій Гауса та

* Термом (*term*) – будь-який елемент терм-множини. В теорії нечітких множин терм формалізується нечіткою множиною за допомогою функції приналежності [193]



задається за допомогою команди *gauss2mf* у командному рядку або у діалоговому вікні редактору “*FIS Membership Function Editor*”, у якому подібна функція належності задається за допомогою чотирьох параметрів [31, с. 310]:

$$[sig1\ c1\ sig2\ c2], \quad (5.5)$$

де: *sig1*, *sig2* - стандартне відхилення, яке визначає форму кривої відповідно ліворуч та праворуч модального значення,

c1, *c2* - середнє значення, яке визначає форму кривої відповідно ліворуч та праворуч модального значення,

Графік цієї функції складається з 2-х частин і нагадує криволінійну трапецію, в основі якої лежать на паралельних прямих, а бічні сторони мають нелінійну форму, оскільки значення показника ліворуч та праворуч від встановленого нормативного, оптимального, або встановленого в результатів встановлення центру кластеру можуть характеризуватись функціями (5.6) із різними параметрами [31, с.311].

$$\mu(u, sig1, c1, sig2, c2) = \begin{cases} e^{-\frac{1}{2} \left(\frac{u-0,3c1}{sig1} \right)^2}, & u_{п2} < c1 \\ 1, & c1 \leq u \leq c2; \\ e^{-\frac{1}{2} \left(\frac{u-c2}{sig2} \right)^2}, & u_{п2} > c2 \end{cases}, \quad (5.6)$$

де *u* - значення досліджуваного показника з універсальної множини вхідної чи вихідної змінної.

Межі універсальної множини рекомендовано і для вхідних і для вихідних змінних обирати ширшими [193], за фактичні спостереження чітких значень вхідної та вихідної змінної. Тому для всіх вхідних змінних зроблено припущення про перебування їх чітких значень в межах від 0 до 2.

Значення *c1* та *c2* для всіх вхідних змінних обмежується оптимальними значеннями, встановленими експертним шляхом і систематизованими в графі 5 табл. 5.10. Досягнення фактичним чітким показником досліджуваної страхової компанії значення з «рекомендованого інтервалу» відповідає



одиночній, або ж 100%-вій впевненості в справедливості думки щодо наближення до оптимальних з точки зору економічної стійкості параметрів роботи. По мірі віддалення фактичного значення від рекомендованого інтервалу в той чи інший бік впевненість в наближенні до оптимального стану скорочуватиметься і буде все більше віддалятися від 1.

Значення $sig1$, та $sig2$ для всіх вхідних змінних має узгоджуватись із мірою ризикованості прийняття помилкового рішення щодо оптимального рівня фінансової стійкості та ліквідності страхової компанії та подальшого невиправдано тривалого строку угоди про її спільну діяльність із банком. З цією метою було використано «емпіричну шкалу ризику», відповідно до якої високим вважається ризик, що відповідає значенням коефіцієнту варіації у 25 та вище відсотків. Таким чином, величина стандартного відхилення, що задає параметр гаусової функції належності має забезпечувати величину коефіцієнта варіації (var) вищу, ніж 0,25. Оскільки коефіцієнт варіації є співвідношенням стандартного відхилення та математичного очікування, то необхідну для завдання функції належності величину sig знайдемо з залежності (5.7) [31, с.311]

$$sig = sig1 = sig2 = 0,25 \cdot (c2 - c1), \quad (5.7)$$

Значення параметрів функції належності термів «наближається до оптимального» вхідних змінних систематизовано в таблиці 5.11.

Таблиця 5.11

Параметри функції належності термів «наближається до оптимального» вхідних змінних (складено автором)

№	Позначення змінної	$c1$	$c2$	$sig1=sig2$
1	2	3	4	$5=0,25 \cdot ([4] - [3])$
1	P_1	0,5	0,6	0,03
2	P_2	0,5	0,9	0,10
3	P_3	0,3	0,8	0,13
4	P_4	0,3	0,55	0,06
5	P_5	0,2	0,4	0,05

Для решти термів всіх вхідних змінних властива необмеженість чітких значень «згори» чи «знизу». Для подібних «необмежених знизу» термів використовують незростаючі Z-подібні криві, а для «необмежених згори» -



неубуваючі S-подібні криві.

Z-подібна двопараметрична сплайн-функція задає не зростаючу залежність з насиченням, і використовується для нечітких множин типу «дуже низький». В запропонованій системі z-подібні функції належності використано для термів типу «помітно нижче оптимального».

Сплайн-функція z-подібної кривої задається наступною системою (5.8) [31, с.314]:

$$\mu(u, a, b) = \begin{cases} 1, u \leq a; \\ 1 - 2 \cdot \left(\frac{u-a}{b-a}\right)^2, a < u \leq \frac{a+b}{2}; \\ 2 \cdot \left(\frac{b-u}{b-a}\right)^2, \frac{a+b}{2} \leq u < b; \\ 0, b \leq u; \end{cases} \quad (5.8),$$

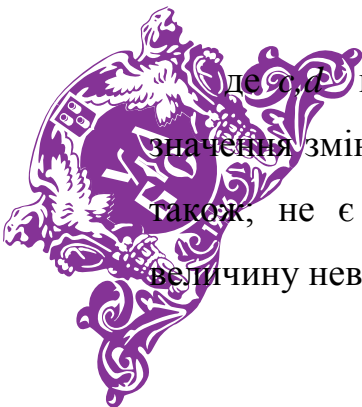
де a, b - параметри функції, впорядковані співвідношенням $a < b$. Якщо значення змінної перебуває в інтервалі $[a, b]$, то належність її певному терму не є однозначною, а значення функції приналежності розкриває величину невпевненості у справедливості тої чи іншої ознаки.

S-подібна двопараметрична сплайн-функція задає не убуваючу залежність з насиченням, і використовується для нечітких множин типу «дуже високий». В запропонованій системі s-подібні функції належності використано для термів «помітно вище оптимального» всіх вхідних змінних.

Сплайн-функція s-подібної кривої задається наступною системою (5.9) [31, с.314]:

$$\mu(u, c, d) = \begin{cases} 0, u \leq c; \\ 2 \cdot \left(\frac{u-c}{d-c}\right)^2, c < u \leq \frac{c+d}{2}; \\ 1 - 2 \cdot \left(\frac{d-u}{d-c}\right)^2, \frac{c+d}{2} \leq u < d; \\ 1, d \leq u; \end{cases} \quad (5.9),$$

де c, d - параметри функції, впорядковані співвідношенням $c < d$. Якщо значення змінної перебуває в інтервалі $[c, d]$, то належність її певному терму також, не є однозначною, а значення функції приналежності розкриває величину невпевненості у справедливості тої чи іншої ознаки.



Визначення кількісних значень параметрів a , b , c , d s - та z -подібних функцій належності виконувалось, виходячи з припущення про одиничну впевненість у помітно вищому/нижчому віддаленні від оптимального рівня у разі відхилення від рекомендованих значень на 2 і більше стандартні відхилення.

Також при обґрунтуванні кількісних значень параметрів a , b , c , d s - та z -подібних функцій належності враховувало рекомендації [163, с.191-202], відповідно до яких графіки суміжних термів мають співвідноситися так, щоб правій межі максимальної впевненості попереднього терму відповідала права межа мінімальної впевненості наступного терму. Відповідно лівій межі максимальної наступного терму має відповідати ліва межа мінімальної впевненості попереднього терму. Тоді графіки суміжних термів перетинатимуться на рівні $\mu = 0,5$, що відповідатиме максимальній непевності чи 50%-вій мірі розмежування термів, коли складно визначитись із однозначним судженням про якість фінансових характеристик страхової компанії.

Значення параметрів a , b , c , d s - та z -подібних функцій належності систематизовано в табл. 5.12.

Таблиця 5.12

Параметри функцій належності термів «помітно нижче оптимального» та «помітно вище оптимального» вхідних змінних (складено автором)

№	Позначення змінної	Терми «помітно нижче оптимального рівня», z -подібні функції належності		Терми «помітно вище оптимального рівня», s -подібні функції належності	
		A	B	c	d
1	2	3	4	5	6
1	P_1	0,45	0,50	0,6	0,65
2	P_2	0,00	0,30	0,90	1,20
3	P_3	0,05	0,30	0,80	1,05
4	P_4	0,00	0,15	0,55	0,75
5	P_5	0,1	0,20	0,40	0,50

Розподіл значень для функції належності вхідної змінної «Показник співвідношення страхових резервів і страхових премій» у редакторі

Membership Function Editor ПП *Matlab R2009a* наведено у додатку Л.2.



В якості вихідної змінної у визначено строк договору банку зі СК, для чого застосовано терми: «короткостроковий» (до 1 р.); середньостроковий (1-3 рр.); «довгостроковий» (3-4 р.).

Система нечіткого висновку ґрунтується на певній базі знань, яка являє собою сукупність правил логічного висновку. Для прийняття рішення банком щодо строку укладення договору зі СК було сформовано 7 правил, а саме:

1. ЯКЩО «Показник співвідношення CP і $СП$ = відповідає оптимальному» ТА «Показник рівня виплат і затрат = відповідає оптимальному» ТА «Показник співвідношення $ВК$ і $СР$ = відповідає оптимальному» ТА «Показник швидкої ліквідності = відповідає оптимальному», ТО «строк договору = довгостроковий».

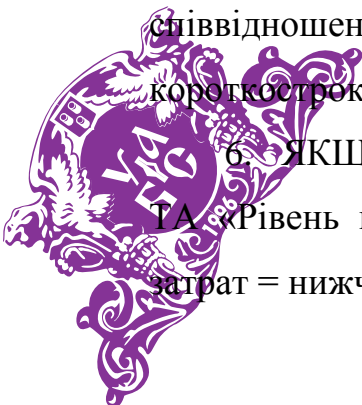
2. ЯКЩО «Показник співвідношення $ВК$ і $СР$ = відповідає оптимальному» ТА «Показник швидкої ліквідності = відповідає оптимальному» ТА «Показник співвідношення $СР$ і $СП$ = відповідає оптимальному, ТО «строк договору = середньостроковий».

3. ЯКЩО «Рівень виплат = нижче оптимального» ТА «Показник швидкої ліквідності = вище оптимального» ТА «Показник співвідношення $ВК$ і $СР$ = відповідає оптимальному», ТО «строк договору = короткостроковий».

4. ЯКЩО «Показник співвідношення $ВК$ і $СР$ = вище оптимального» ТА «Рівень виплат = відповідає оптимальному» ТА «Показник співвідношення $СР$ і $СП$ = відповідає оптимальному», ТО «строк договору = середньостроковий».

5. ЯКЩО «Показник рівня виплат і затрат = нижче оптимального» АБО «Показник співвідношення $ВК$ і $СР$ = нижче оптимального» АБО «Показник співвідношення $СР$ і $СП$ = нижче оптимального», ТО «строк договору = короткостроковий».

6. ЯКЩО «Показник швидкої ліквідності = відповідає оптимальному» ТА «Рівень виплат = вище оптимального» ТА «Показник рівня виплат і затрат = нижче оптимального», ТО «строк договору = короткостроковий».



7. ЯКЩО «Рівень виплат = нижче оптимального» ТА «Показник рівня виплат і затрат = нижче оптимального» ТА «Показник співвідношення ВК і СР = вище оптимального», ТО «строк договору = короткостроковий»

Правила логічного висновку для визначення терміну укладення договору між банком і СК у редакторі *Rule Editor* ПП *Matlab* R2009a наведено у додатку Л.3.

За результатами застосування системи нечіткого висновку для визначення строку дії договору банку зі СК встановлено, що оптимальним є укладення договору зі СК «Гарант-Авто Страхування» на середньостроковий період (близько двох років). Разом з тим, результати оцінювання засвідчили, що укладення агентського договору зі СК «Аха-Україна» і «Українська страхова група», які були визначені на попередньому етапі як потенційні кандидати для інтеграції, є недоцільним (строк укладення договору за результатами обробки системи нечіткого висновку становить 0,4 і 0,3 р. відповідно) (див. табл. 5.13).

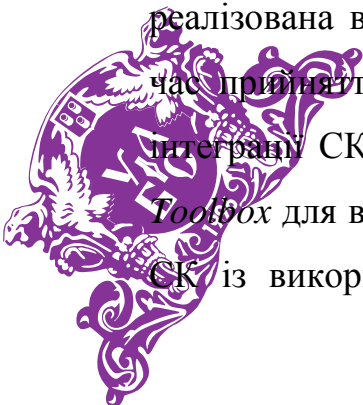
Таблиця 5.13

Результати використання системи нечіткого висновку для визначення строку дії договору банку зі СК (складено автором)

Назва СК	Середнє значення показників за 2007-2010 рр., %					Термін укладення договору зі СК, р.
	П ₁	П ₂	П ₃	П ₄	П ₅	
Гарант-Авто Страхування	34,5	47,0	51,5	38,6	0,5	2,17
Аха-Україна	35,7	40,3	65,6	31,2	0,9	0,40
Українська страхова група	26,4	47,0	55,2	35,3	0,7	0,30

Обчислення терміну укладення договору між банком і страховою компанією «Гарант-Авто Страхування» у редакторі *Rule Viewer* ПП *Matlab* R2009a представлено у додатку Л.4.

Таким чином, програмна реалізація інструментів нечіткого висновку, реалізована в системі ПП *Matlab*, дозволяє отримати вагому підтримку під час прийняття економічно обґрунтованих рішень щодо реалізації стратегії інтеграції СК з банком, зокрема на основі застосування пакету *Fuzzy Logic Toolbox* для визначення строку укладення агентського договору між банком і СК із використанням системи нечіткого висновку. Використання пакету



Fuzzy Logic Toolbox III Matlab є завершальним етапом в процесі вибору банком СК/ків для подальшої інтеграції, що має застосовуватись після обчислення показника оцінювання фінансового стану СК і визначення страхових компаній – ймовірних кандидатів для укладення агентського договору.

При середньому рівні інтеграції та повній інтеграції показник може застосовуватись з метою оцінки фінансового стану страхової компанії до та після інтеграції, відстежуючи тим самим динамічність її розвитку та фінансову стабільність, що значно впливає на імідж банку.

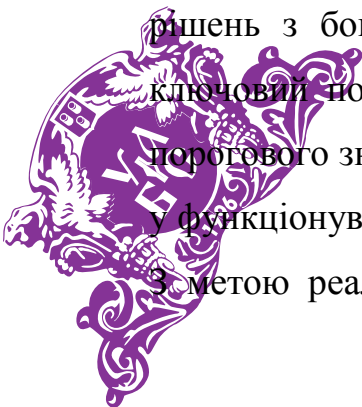
Інтерпретація значення показника для середнього рівня інтеграції та повної інтеграції є наступною:

$P_{fc} > 0,50$ – страхова компанія динамічно розвивається, рівень її фінансової стабільності є достатнім;

$0,40 < P_{fc} < 0,50$ – прослідковуються порушення у стабільному функціонуванні страхової компанії, необхідним є аналіз показників фінансового стану СК і чинників ризиків інтеграції з боку страхового ринку (п.п. 4.1);

$P_{fc} < 0,50$ – страхова компанія функціонує нестабільно, необхідним є аналіз: (а) загроз інтеграції з боку менеджменту (п.п. 1.4); (б) показників фінансового стану СК; (в) показників динаміки розвитку інтеграції СК з банком для покращення фінансового стану СК та коригування стратегії інтеграції.

Разом з тим, в умовах нестабільного зовнішнього середовища і високого рівня конкуренції між страховими компаніями, важливості набуває експрес-діагностика функціонування СК для прийняття своєчасних управлінських рішень з боку банку щодо стратегії інтеграції. Для цього слід виявити ключовий показник(и) експрес-діагностики, дотримання або недотримання порогового значення якого дозволило б на ранніх стадіях виявити порушення у функціонуванні СК і прийняти подальші заходи щодо покращення ситуації. З метою реалізації даного завдання необхідно встановити залежність між



показниками, що входять до складу показника та бінарної оцінки функціонування СК з точки зору дотримання або недотримання оптимального значення цих показників.

Адекватними інструментами розв'язання такої задачі є кореляційно-регресійний аналіз та модель логіт-регресії. Перший застосовується для вибору найсуттєвіших незалежних змінних (складових показника фінансового стану СК в процесі інтеграції з банком) – аргументів логіт-регресії, рівняння якої можна представити у наступному вигляді [183, с. 172]:

$$Y = Y(x_1, x_2, \dots, x_n) = \frac{\exp(b_0 + b_1 x_1 + b_2 x_2 + \dots + b_n x_n)}{1 + \exp(b_0 + b_1 x_1 + b_2 x_2 + \dots + b_n x_n)} \quad (5.10)$$

Коефіцієнти b_1, b_2, \dots, b_n є невідомими, їх слід визначити на підставі значень залежної змінної Y та незалежних змінних x_1, x_2, \dots, x_n .

В якості залежної змінної Y в рівнянні нами прийнято оцінку дотримання встановлених оптимальних значень складових показника, наведених в табл. 5.8, що визначалась за наступною формулою:

$$D_{oz} = 100\% - \left(\frac{P}{p_n} \right) \times 100\% \quad (5.11),$$

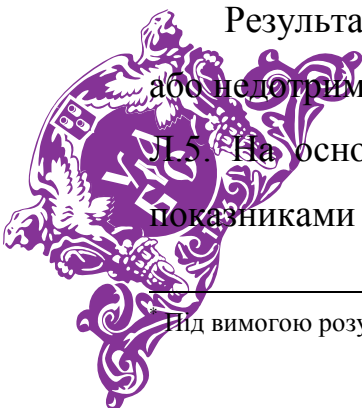
де: D_{oz} – оцінка дотримання оптимального значення показника P_i ;

p – кількість показників P_i , що приймаються до оцінювання.

Оскільки для оцінювання було обрано 6 показників, то кожному порушенню, що визначається як недотримання оптимального значення показника, відповідає $1/6$, або 16,67%. Згідно до отриманих спостережень прийнято вважати незадовільною ситуацією, якщо порушено більше за одну вимогу* (встановлюється оцінка «0»); дотримання 6 вимог чи 1 порушення оцінюється як «1».

Результати бінарної оцінки функціонування СК з точки зору дотримання або недотримання оптимального значення показників представлено в додатку Д.5. На основі цього проведено кореляційний аналіз тісноти зв'язку між показниками (див. табл. 5.14), в результаті якого встановлено, що

* Під вимогою розуміється дотримання оптимального значення показника



прослідковується відсутність тісного взаємозв'язку між залежною змінною і переважною часткою показників оцінки діяльності СК.

Таблиця 5.14

Значення коефіцієнту кореляції показників діяльності СК в процесі інтеграції та бінарної оцінки функціонування СК (складено автором)

Назва показника	Значення коефіцієнту кореляції
Показник співвідношення страхових резервів і страхових премій	0,51893
Показник рівня виплат і затрат	-0,00187
Співвідношення власного капіталу і страхових резервів	-0,05142
Рентабельність ВК	0,12492
Частка ВК	0,02463
Рівень виплат	0,00145

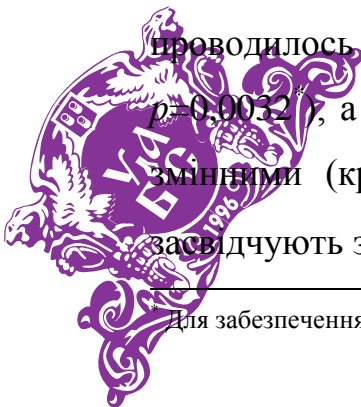
Виняток становить показник співвідношення страхових резервів і страхових премій, який дозволяє визначити достатність коштів, що відповідають розміру страхових резервів по відношенню до обсягу зобов'язань у вигляді страхових премій на власному утриманні. Це пояснюється, перш за все, особливістю розробленої методики бінарної оцінки функціонування страхової компанії, а також тим, що даний показник виступає одним із визначальних індикаторів здатності СК до виконання страхових зобов'язань перед страхувальниками у майбутньому.

Отже, до рівняння логіт-регресії включено єдину незалежну змінну – показник співвідношення страхових резервів (СР) і страхових премій (СП). В такому випадку рівняння логіт-регресії набуває наступного вигляду:

$$Y = Y(x_1) = \frac{\exp(b_0 + b_1 x_1)}{1 + \exp(b_0 + b_1 x_1)} \quad (5.12)$$

Результати побудови логіт-регресії для всієї вибірки аналізованих страхових компаній із застосуванням програмного продукту (ПП) *Statistica* 7.0 дозволяють зробити висновок, що репрезентативність вибірки за якою проводилось моделювання є достатньо високою (рівень значимості $p=0,0032$), а також високий рівень значимості між залежною і незалежною змінними (критерій $\chi^2 = 12,969$). В цілому, наведені статистичні критерії засвідчують значимість впливу показника співвідношення страхових резервів

Для забезпечення достовірності статистичної значимості p -рівень має бути меншим за 0,05



і страхових премій на виявлення порушень у функціонуванні страхової компанії в процесі інтеграції з банком. Це також підтверджується значенням показника «*odds ratio*»^{**}, що розраховується ПП *Statistica 7.0* при моделюванні за допомогою логіт-регресії. Якщо цей показник менше 1, то використання побудованої моделі є недоцільним. Але в результаті аналізу виявлено, що в цілому по вибірці «*odds ratio*» становить 7, а відсоток правильних класифікацій – відповідно 73,81%, що підтверджує правильність зроблених висновків.

В результаті проведеного аналізу залежність між змінними можна відобразити наступним рівнянням:

$$Y = \frac{\exp(6,5001 - 0,12106x)}{1 + \exp(6,5001 - 0,12106x)} \quad (5.13)$$

З наведеного рівняння виходить, що величина Y напряму залежить від значення показника експоненти – чим більше значення $6,5001 - 0,12106x$, тим більше імовірність, що і решту вимог до показників страхової компанії буде виконано. Разом з тим, коефіцієнт біля x – від’ємний, тобто чим вище значення показника співвідношення CP і $СП$, тим менше імовірність відсутності дотримання інших нормативів, хоча одночасно встановлено оптимальне значення 50-60%. Тому виникає необхідність уточнити межі для значення показника співвідношення CP і $СП$, які б задовольняли вимогам до фінансового стану страхової компанії за усією сукупністю критеріїв.

Уточнити межі даного показника можна при розв’язанні відповідної нерівності:

$$\frac{\exp(6,5001 - 0,12106x)}{1 + \exp(6,5001 - 0,12106x)} > 0,5$$

$$\exp(6,5001 - 0,12106x) > 0,5 \cdot (1 + \exp(6,5001 - 0,12106x)) \Rightarrow$$

$$0,5 \cdot \exp(6,5001 - 0,12106x) > 0,5 \Rightarrow$$

$$\exp(6,5001 - 0,12106x) > 1,$$

$$\text{після логарифмування } 6,5001 - 0,12106x > 1 \Rightarrow 6,5001 > 0,12106x \Rightarrow x < \frac{6,5001}{0,12106} \Rightarrow x < 53,7$$

Отже, значення показника співвідношення страхових резервів і

^{**} Співвідношення добутку кількості правильно класифікованих спостережень до добутку кількості помилкових класифікацій



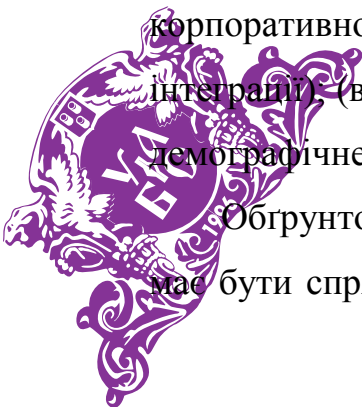
страхових премій у межах 50-54%, означає меншу ймовірність відсутності дотримання інших нормативів до фінансового стану страхової компанії. Зазначений висновок також надав можливість здійснити інтерпретацію значення показника у межах 0,40-0,50 для низького рівня інтеграції СК з банком.

Висновки до розділу 5

Основою забезпечення ефективного формування і розвитку механізму ІСКБ в Україні є застосування наявних конкурентних переваг кожного з учасників, прагнення до реалізації взаємовисідних результатів інтеграції (з метою отримання прибутку і уникнення конфліктів інтересів), оптимальне використання наявних трудових, інформаційних, інтелектуальних і фінансових ресурсів. Важлива роль повинна відводитись інфраструктурі дистрибуції, характеристикам фінансових продуктів як рушійним силам процесу інтеграції, які впливають на канали розповсюдження фінансових послуг, кваліфікацію співробітників фінансових установ, а також політику компаній в цілому.

Визначено та обгрунтовано концептуальний підхід до формулювання стратегії ІСКБ на основі застосування наступних критеріїв: (а) стратегічні (адаптивність корпоративної культури, ефективність системи корпоративного управління, досягнення синергетичних ефектів від інтеграції, стабільна репутація); (б) операційні (розвиненість каналів дистрибуції, використання новітніх технологій управління взаємовідносинами з клієнтами, застосування методів ризик-менеджменту в процесі інтеграції, дієвий фінансовий менеджмент, сприяння підвищенню вартості корпоративного бренду; застосування прогресивних технологій під час інтеграції); (в) ринкові (економічне зростання в регіоні інтеграції, сприятливе демографічне, регуляторне і податкове середовище).

Обгрунтовано, що подальший розвиток інтеграції СК і банків в Україні має бути спрямований на: (а) знаходження нових клієнтських сегментів; (б)



State Higher Educational Institution
"UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING"
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE

Державний вищий навчальний заклад
"УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВ"
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ

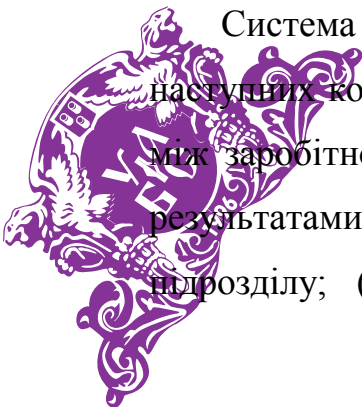
розширення асортименту страхових послуг; (в) налагодження системи дистрибуції фінансових послуг.

Інформаційно-аналітичне забезпечення є обов'язковою і необхідною умовою розвитку механізму ІСКБ. Інформаційна підтримка інтеграції зазначених установ дозволяє своєчасно отримувати, а також здійснювати аналіз даних про стан інтеграції СК і банку, їх основних конкурентів, чинники, що стримують або стимулюють подальшу взаємодію. Аналітичне забезпечення залежить, в першу чергу, від чітко налагодженої роботи спільного програмного комплексу і має бути спрямовано на задоволення інформаційних потреб структурних підрозділів, відповідальних за даний напрямок роботи, та вищої ланки управління.

Одним із елементів стратегічних критеріїв формулювання стратегії ІСКБ є побудова дієвого корпоративного управління. Корпоративне управління має стати результатом співвідношення адаптивності процесу ІСКБ до умов зовнішнього середовища з метою своєчасного прийняття управлінських рішень і слідування за потребами ринку, а також прозорості функціонування і наявності відповідних систем, засобів контролю та нормативів, що забезпечують використання наявних повноважень у найкращих інтересах власників страхових, депозитних і кредитних договорів, ОРРФП і фінансових установ.

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності з точки зору ІСКБ має бути спрямований на: слідування принципам прозорості діяльності і дієвого ризик-менеджменту; зосередження на політиці управління трудовими ресурсами; виконання поставлених соціальних зобов'язань перед суспільством.

Система мотивації співробітників при інтеграції має складатись із наступних компонентів: (1) матеріальна мотивація (встановлення залежності між заробітною платою (премією, комісійною винагородою) і досягнутими результатами діяльності як окремого працівника, так і структурного підрозділу; (2) соціально-психологічна мотивація (надання спеціальних

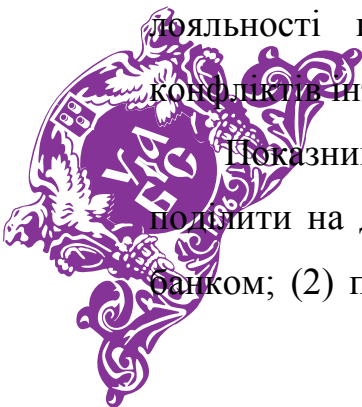


соціально-психологічних благ персоналу з метою досягнення його лояльності і найкращих результатів роботи); (3) корпоративна мотивація (адаптація корпоративної культури СК і банку на основі єдиної системи мотивації, що спрямована на формування цілісного бачення корпоративних цілей і цінностей).

В контексті реалізації фінансових продуктів СК і банку необхідно налагодити функціонування системи управління зверненнями потенційних клієнтів, до основних компонентів якої слід віднести: розподіл банківських/страхових філій і представництв (центрів продажу) між менеджерами з продажу фінансових продуктів, навчання і підвищення кваліфікації кадрів; мотивація співробітників, котрі займаються збутом фінансових продуктів; моніторинг і контроль компонентів системи.

Прийняття своєчасних і ефективних рішень у контексті інтеграції страхової компанії з банком і вибору оптимальної форми інтеграції має відбуватись на основі дотримання сукупності критеріїв для реалізації поставлених результатів від інтеграції і форм інтеграції. Обґрунтовано, що найбільш значущими елементами досягнення поставлених стратегічних результатів інтеграції СК з банком є оптимізація регламентованих нормативів платоспроможності, максимізація ефективності процесу розробки і дистрибуції фінансових продуктів, а також підвищення продуктивності взаємовідносин з клієнтами. Разом з тим, вся сукупність критеріїв найбільш повно реалізується при незалежному партнерстві на основі угоди про дистрибуцію і створенні фінансової холдингової групи. Для першої форми інтеграції СК з банком пріоритетними завданнями слід вважати налагодження дієвої системи дистрибуції фінансових послуг, підвищення лояльності клієнтів обох фінансових установ разом із мінімізацією конфліктів інтересів між різними каналами дистрибуції.

Показники оцінювання рівня інтеграції СК з банком запропоновано поділити на дві групи: (1) показники оцінювання динаміки інтеграції СК з банком; (2) показник оцінки фінансового стану СК в контексті інтеграції з

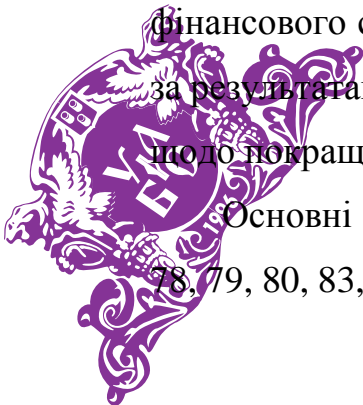


банком.

Апробацію показника для прийняття рішення щодо попереднього відбору СК з метою подальшої інтеграції проведено для 7 страхових компаній, що співпрацюють з найбільшою кількістю банків на фінансовому ринку України, на основі показників їхньої діяльності за 2005-2010 рр. В результаті оцінювання встановлено, що банк може прийняти до розгляду щодо подальшого партнерства 3 страхові компанії. Після визначення страхових компаній – кандидатів для укладення агентського договору з банком, банку необхідно встановити орієнтовний період укладення такого договору, для чого прийнятним інструментом є система нечіткого висновку. В результаті застосування ПП *Matlab* (7.8.0) R2009a та вбудованого пакету *Fuzzy Logic Toolbox* встановлено, що оптимальним є укладення договору з одним СК на середньостроковий період (близько двох років). Разом з тим, результати оцінювання засвідчили, що укладення агентського договору з другою і третьою страховою компанією, які були визначені на попередньому етапі як потенційні кандидати для інтеграції, є недоцільним (строк укладення договору за результатами обробки системи нечіткого висновку становить 0,4 і 0,3 р. відповідно).

Результати кореляційно-регресійного аналізу та моделювання із застосуванням логіт-регресії дозволили зробити висновок, що з метою проведення експрес-діагностики фінансового стану страхової компанії банком при середньому і високому рівні інтеграції, значення показника співвідношення страхових резервів і страхових премій в межах 50-54% підвищує ступінь ймовірності дотримання інших показників фінансового стану СК. У протилежному випадку, необхідно провести оцінювання фінансового стану СК за допомогою показника оцінки фінансового стану СК за результатами інтерпретації якого приймати подальші управлінські рішення щодо покращення фінансового стану СК і коригування стратегії інтеграції.

Основні результати розділу опубліковані в наукових працях: [73, 74, 76, 78, 79, 80, 83, 84, 85, 89, 92].



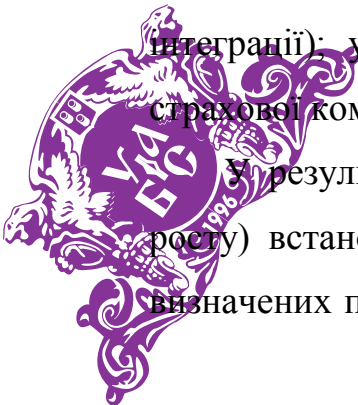
ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення і запропоновано нове розв'язання наукової проблеми, що полягає у формуванні і розвитку механізму інтеграції страхових компаній з банками. Основні висновки дисертаційної роботи зводяться до наступного.

Ключовим чинником розповсюдження інтеграції між СК і банками є фінансова конвергенція, яка сприяла поширенню банківського страхування (тобто взаємодії СК і банків на основі інтеграції їхньої фінансової, маркетингової, технологічної та інших видів діяльності) і утворенню фінансових конгломератів (фінансових об'єднань, очолюваних фінансовою установою, принаймні один із суб'єктів яких належить до страхового ринку і принаймні один – до банківського ринку).

Під механізмом ІСКБ пропонується розуміти сукупність суб'єктів, об'єктів і форм інтеграції, інструментів управління інтеграцією, що являють собою підсистеми механізму, функціонують на основі взаємозалежних зв'язків і мають на меті досягнення його єдності і цілісності. Разом з тим ІСКБ є процесом їхньої взаємодії, результатом якого є досягнення єдності і цілісності бізнес-процесів, пов'язаних із задоволенням інтересів власників, держави і споживачів. ІСКБ може бути реалізована за рахунок операцій злиття/поглинання, географічного розширення діяльності, інтеграції процесів розробки і дистрибуції фінансових продуктів або шляхом організації стратегічних альянсів. Це надало можливість класифікувати форми ІСКБ за її рівнем і кінцевим продуктом: співробітництво на основі угоди про спільну діяльність/дистрибуцію (слабкий рівень інтеграції); утворення нової страхової компанії спільними зусиллями банку і СК (середній рівень інтеграції); утворення фінансової холдингової групи або купівля банком страхової компанії чи навпаки (повна інтеграція).

У результаті аналізу стратегій ІСКБ (диференціації, зниження витрат, росту) встановлено, що при їхньому плануванні необхідно дотримуватись визначених принципів інтеграції, в першу чергу, у таких сферах: організація



структури управління, корпоративна культура, управління інтегрованими структурами, дистрибуція фінансових продуктів, визначення цільових сегментів ринку, організація фінансового менеджменту.

У результаті аналізу асортименту послуг, що розповсюджуються за різних форм ІСКБ, виявлено відповідні види фінансових послуг (стандартні, комплексні та інтегровані фінансові послуги) та їхні основні характеристики, що дозволило сформулювати напрями розширення асортименту страхових послуг і клієнтських сегментів в процесі інтеграції, а також подальшого розвитку асортименту страхових послуг, які реалізуються через банківські канали продажу в Україні. Доведено, що розвиток ІСКБ має бути пов'язаний із вдосконаленням системи дистрибуції (розповсюдження) фінансових послуг, яка повинна включати в себе всі процеси руху кінцевого продукту від його виробника до споживача, створювати додаткову вартість, допомагаючи клієнтам, з одного боку, усвідомити власні фінансові потреби, а з іншого, сповіщаючи про зазначені потреби фінансовій установі. Обґрунтовано, що подальший розвиток ІСКБ в Україні пов'язаний із налагодженням масового продажу простих/стандартизованих продуктів на перших етапах співпраці, а після досягнення цієї мети – розширення інтеграції на нові клієнтські сегменти.

У контексті ІСКБ найбільш оптимальною слід вважати політику фінансової лібералізації, однак з обов'язковою умовою створення стабільного правового поля функціонування фінансового ринку, дотримання вимог щодо оподаткування і регулювання, підвищення фінансової і політичної незалежності органів регулювання ринку фінансових послуг. Політика фінансової лібералізації вимагає перебудови відповідної моделі регулювання і нагляду за фінансовим ринком. Встановлено, що ключовим завданням ОРРФП в контексті інтеграції цих фінансових установ має бути усунення фрагментарності регулятивного підходу до ІСКБ. Це дозволило визначити підходи до державного регулювання інтеграції страхових компаній з банками, а саме секторальний і консолідований.



Доведено, що в контексті підвищення якості нагляду за інтеграцією СК і банків ОРРФП мають вживати заходів щодо розробки і вдосконалення правового поля в галузі існуючих і новітніх страхових послуг для підвищення рівня захисту їх споживачів, зменшення ризиків інтеграції. Доведено, що необхідно забезпечити відповідність вітчизняного законодавства і директив ЄС, що сприятиме підвищенню ефективності нагляду за фінансовим ринком, а також якості надання фінансових послуг. В цілому дослідження підходів до державного регулювання інтеграції страхового і банківського ринків дозволило сформулювати шляхи підвищення ефективності діяльності Нацкомфінпослуг з метою покращення якості нагляду за фінансовими установами та підвищення довіри споживачів фінансових послуг.

Встановлено, що страхові і депозитні гарантійні схеми, а також альтернативні способи вирішення суперечок між споживачами і фінансовими установами виступають основними складовими захисту прав споживачів. В контексті зростаючої практики ІСКБ зазначені складові набувають нового значення, оскільки допомагають знизити ризики недовіри споживачів до фінансового ринку в цілому, зменшити ймовірність настання кризових явищ. За результатами дослідження доведено, що на вітчизняному страховому ринку мають бути в обов'язковому порядку сформовані фонди страхових гарантій.

Суперечки між клієнтами і фінансовими установами щодо страхових послуг, що реалізуються банками, або спільних послуг СК з банком, повинні вирішуватись в межах функціонування альтернативного судам механізму вирішення суперечок (інституту фінансового омбудсмена).

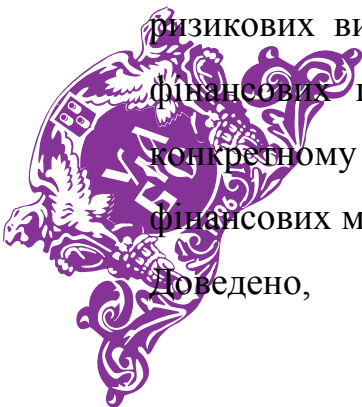
Враховуючи доступ іноземних страхових компаній із значним досвідом діяльності у сфері страхового бізнесу, а також загострення конкурентної боротьби на фінансовому ринку в цілому процес ІСКБ вимагає подальшої автоматизації інформаційно-аналітичного забезпечення і бізнес-процесів на основі побудови відповідного програмного комплексу, що сприятиме



розробці та розповсюдженню нових якісних і доступних страхових продуктів, наприклад, страхування торгівлі цінними паперами, страхування професійної відповідальності, страхування відповідальності топ-менеджменту, комплексне страхування банківських ризиків, страхування відповідальності в електронному бізнесі та інших.

Методи управління ризиками ІСКБ відрізняються залежно від її рівня. При взаємодії на основі угоди про спільну діяльність або угоди про дистрибуцію (слабкий рівень інтеграції), а також угоди про спільну діяльність (середній рівень інтеграції), ризик-менеджмент учасників носитиме незалежний характер, акценти слід зосередити на управлінні ризиками страхової компанії, однак необхідним буде налагодження процесу обміну інформацією щодо виникнення ризиків діяльності. За повної інтеграції фінансовим установам слід застосовувати інтегрований ризик-менеджмент, призначенням якого є впорядкування управлінських процедур з метою забезпечення обізнаності і відповідальності за ризики в межах фінансового об'єднання, а також розробка інструментарію нейтралізації і протидії ризикам.

Для розробки і реалізації інтегрованих фінансових послуг утворення фінансового холдингу або нової страхової компанії не є обов'язковим, оскільки для цього достатнім буде налагодження дистрибуції, орієнтованої на різні клієнтські сегменти. Особливості розповсюдження фінансових продуктів в контексті ІСКБ повинні встановлюватись відповідною спільною стратегією. На початкових етапах інтеграції фінансовим установам слід надавати перевагу простим банківським послугам у поєднанні зі стандартизованими страховими продуктами зі страхування життя або з ризикових видів страхування. Включення до асортименту більш складних фінансових продуктів повинно відбуватись зі зростанням конкуренції у конкретному сегменті, зміною вподобань споживачів, розширенням фінансових можливостей фінансових установ для інвестицій у нові продукти. Доведено, що процес реалізації фінансових послуг повинен



супроводжуватись спрощенням процедур продажу і андеррайтингу шляхом налагодження відповідної системи інформаційно-аналітичного забезпечення.

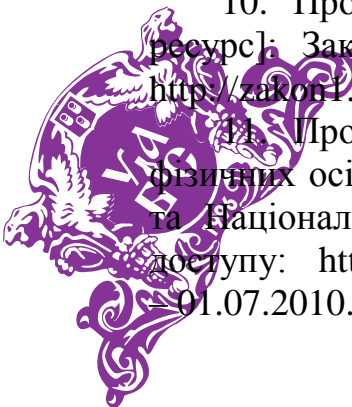
Обґрунтовано, що вибір банком СК для укладення агентської угоди або ранньої діагностики порушень у функціонуванні страхової компанії в процесі інтеграції має проводитись на основі оцінювання показника оцінки фінансового стану СК в контексті ІСКБ, що враховує: співвідношення страхових резервів і страхових премій; рівень виплат і затрат; співвідношення власного капіталу і страхових резервів; рентабельність власного капіталу; частку власного капіталу в пасиві балансу; рівень виплат. Здійснено інтерпретацію значення показника оцінки фінансового стану СК в контексті її інтеграції з банком: для низького рівня інтеграції – на основі чого банк може приймати рішення щодо відбору страхової компанії для подальшої інтеграції; для середнього рівня інтеграції і повної інтеграції – що надає можливість банку відстежувати динамічність розвитку та фінансову стабільність СК до і після інтеграції.

Обґрунтовано, що подальший розвиток механізму ІСКБ в Україні має бути спрямований на встановлення взаємозалежних зв'язків між такими підсистемами, як: суб'єкти інтеграції (СК, банк); об'єкти інтеграції (бізнес-процеси, стратегії інтеграції, фінансові послуги); інструменти управління інтеграцією (державне регулювання, інформаційно-аналітичне забезпечення, корпоративне управління, управління ризиками інтеграції). Інструментами підвищення ефективності інтеграції слід вважати: в розрізі суб'єктів інтеграції – ефективний пруденційний нагляд, управління ризиками інтеграції з боку страхового ринку, а також ризиком ліквідності, операційним і кредитним ризиками, захист прав споживачів; в розрізі об'єктів інтеграції – розширення асортименту фінансових послуг, розробку системи оплати праці і мотивації, налагодження системи дистрибуції фінансових послуг, знаходження нових клієнтських сегментів.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. №436-IV із змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15>. – 01.04.2010. – Назва з екрану.
2. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 р. № 2341-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2341-14>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.
3. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. №435-IV із змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=435-15>. – 01.04.2010. – Назва з екрану.
4. Про акціонерні товариства [Електронний ресурс]: Закон України №514-17 від 17.09.2008 р. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=514-17&p=1247733120691392>. – 01.04.2010. – Назва з екрану.
5. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс]: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III із змінами і доповненнями. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2121-4&p=1247733120691392>. – 01.04.2010. – Назва з екрану.
6. Про внесення змін до Закону України «Про страхування» [Електронний ресурс]: Закон України від 07.07.2005 № 2774/15. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2774-15>. – 01.04.2010. – Назва з екрану.
7. Про зовнішньоекономічну діяльність [Електронний ресурс]: Закон України від 16.04.1991 р. №959-XII із змінами і доповненнями. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=959-12>. – 01.04.2010. – Назва з екрану.
8. Про страхування [Електронний ресурс]: Закон України від 07.03.1996 р. №85/96-ВР із змінами та доповненнями. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1937-14>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.
9. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг [Електронний ресурс]: Закон України від 12.07.2001 р. № 2664-III із змінами і доповненнями. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2664-14>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.
10. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб [Електронний ресурс]: Закон України від 23.02.2012 р. №4452-17. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4452-17>. – 25.02.2012. – Назва з екрану.
11. Про затвердження Положення про Фонд гарантування вкладів фізичних осіб [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України та Національного Банку України від 30.08.2002 р. №1301/268. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1301-2002-%EF>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.



12. Концепція розвитку страхового ринку України до 2010 року [Електронний ресурс]: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.08.2005 р. №369-р. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=369-2005-%F0>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

13. Про схвалення Концепції захисту прав споживачів небанківських фінансових послуг в Україні [Електронний ресурс]: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.09.2009 р. №1026-р. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1026-2009-%F0>. – 01.08.2010. – Назва з екрану.

14. Методичні вказівки з інспектування банків “Система оцінки ризиків” [Електронний ресурс]: Постанова Правління Національного банку України від 15.03.2004 р. №104. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=v0104500-04>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

15. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України [Електронний ресурс]: Постанова Правління Національного банку України 02.08.2004 №361. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=v0361500-04>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

16. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 19 «Об’єднання підприємств» [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства фінансів України від 07.07.1999 р. №163 із змінами і доповненнями. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0499-99>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

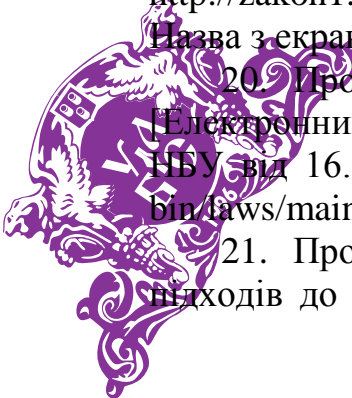
17. Положення про порядок видачі банкам банківських ліцензій, письмових дозволів та ліцензій на виконання окремих операцій [Електронний ресурс]: Постанова Правління Національного банку України від 17.07.2001 р. №275 із змінами і доповненнями. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0730-01>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

18. Про додаткові заходи щодо діяльності банків [Електронний ресурс]: Постанова Правління Національного Банку України від 11.10.2008 р. №319. – <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=v0319500-08>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

19. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні [Електронний ресурс]: Постанова Національного Банку України від 28.08.2001 р. №368. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0841-01>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

20. Про порядок формування обов’язкових резервів для банків України [Електронний ресурс]: Постанова Правління Національного Банку України НБУ від 16.03.2006 р. №91. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0312-06>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

21. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо загальних підходів до застосування страховиками стрес-тестів [Електронний ресурс]:



Розпорядження Державної Комісії з регулювання ринків фінансових послуг України від 05.12.2006 р. №6496. – Режим доступу: <http://uapravo.net/data2008/base31/ukr31310.htm>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

22. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо системи управління та розкриття інформації фінансовими установами [Електронний ресурс]: Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України №5207 від 27.12.2005 р. – Режим доступу: [http://dfp.gov.ua/217.html?&tx_ttnews\[backPid\]=63&tx_ttnews\[pointer\]=120&tx_ttnews\[tt_news\]=2111&cHash=57341552e9](http://dfp.gov.ua/217.html?&tx_ttnews[backPid]=63&tx_ttnews[pointer]=120&tx_ttnews[tt_news]=2111&cHash=57341552e9). – 01.04.2010. – Назва з екрану.

23. Про затвердження Положення про порядок нарахування і сплати зборів до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб [Електронний ресурс]: Рішення Адміністративної Ради Фонду гарантування вкладів фізичних осіб від 14.01.2002 р. №1. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0118-02>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

24. Про затвердження Правил розміщення страхових резервів із страхування життя [Електронний ресурс]: Розпорядження Державної Комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 26.11.2004 р. №2875 із змінами. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z1626-04>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

25. Про затвердження Правил формування, обліку та розміщення страхових резервів за видами страхування, іншими, ніж страхування життя [Електронний ресурс]: Розпорядження Державної Комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 17.12.2004 р. №3104 із змінами. – <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0019-05>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

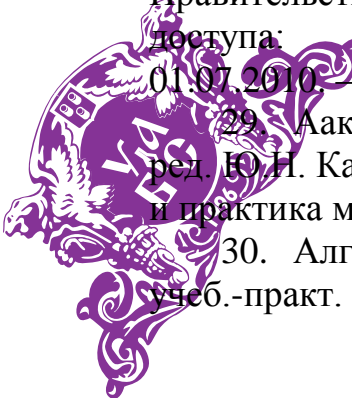
26. Про затвердження принципів корпоративного управління [Електронний ресурс]: Рішення Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку України №571 від 11.12.2003 р. – Режим доступу: <http://www.ssmc.gov.ua:8080/7/1/>. – 01.04.2010. – Назва з екрану.

27. Про збільшення розміру відшкодування коштів за вкладями: Рішення Адміністративної ради Фонду гарантування вкладів фізичних осіб від 14.08.2007 р. №4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z1002-07>. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

28. О случаях допустимости соглашений между кредитными и страховыми организациями [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Российской Федерации от 30 апреля 2009 г. №386. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2740-14>. – 01.07.2010. – Название с экрана.

29. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление ; [пер. с англ. под ред. Ю.И. Каптуревского]. – СПб: Питер, 2002. – 544 с.: ил. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).

30. Алгазин А.И. Страхование мошенничество и методы борьбы с ним : учеб.-практ. пособие / А.И. Алгазин, Н.Ф. Галагуза, В.Д. Ларичев. – Институт



государства и права РАН; Московская гос. юридическая академия; Ассоциация российских банков – М. : Дело, 2003. – 512 с. – (Серия "Банковское и финансовое право").

31. Алгоритмы и системы нечеткого вывода при решении задач диагностики городских инженерных коммуникаций в среде МАТЛАВ/ ЛА. Демидова, В.В.Кираковский, А.Н.Пылкин. – М.: Радио и связь, Горячая линия – Телеком, 2005. – 365 с.: ил.

32. Альошина Л.Є. Активізація інтеграційних процесів у взаємовідносинах банків і страхових компаній / Л.Є. Альошина, Л.Петрик // Фінанси України. – 2006. – № 6. – С. 107–113.

33. Андронов В.В. Корпоративные отношения специфика формирования / В.В. Андронов // Управление риском – 2004. - №4. - С. 45-54.

34. Ареф'єва О.В. Методологічні проблеми управління та організації функціонування інтегрованих виробничих систем / Олена Володимирівна Ареф'єва: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.06.02 / Харківський держ. економічний ун-т. – Х., 1998. – 40 с.

35. Арсеньев Ю.Н. Организационное поведение : учеб. пособие [для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Гос. и муницип. упр." (061000), "Менеджмент орг." (061100), и "Упр. персоналом" (062100)] / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. – М. : ЮНИТИ, 2005. – 399 с. : ил. - Библиогр.: С.393-396.

36. Арутюнян Р.Р. Розвиток інтеграційних процесів в діяльності банків та страхових компаній: автореферат дис. канд. екон. наук: 08.00.08 / Р.Р. Арутюнян. – Одеса, 2007. – 22 с.

37. Базилевич В.Д. Страхова справа: монографія/ В. Д. Базилевич, К.С. Базилевич. - 5-те вид., стер. – К: Знання, 2006. – 351 с.

38. Базилевич В.Д. Сучасна парадигма страхування: сутність і протиріччя/ В. Д. Базилевич // Фінанси України. – 2007. – №9. - С.42-53.

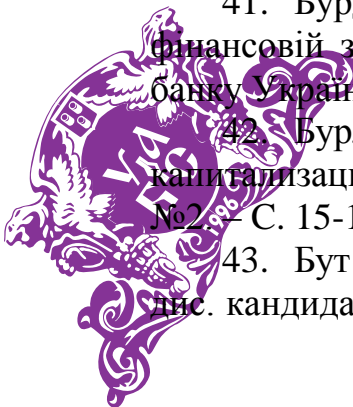
39. Батьковский А.М. Интеграция предприятий радиоэлектронного комплекса с целью активизации их инновационной деятельности: теория и практика / А.М. Батьковский // Вопросы экономики и права. – 2010. – №12. – С. 90-93.

40. Большая советская энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/bse/162275/%D0%98%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F>. – 14.02.2012. – Назва з екрану.

41. Бурденко І.М. Розкриття інформації про банківські ризики у фінансовій звітності / І.М. Бурденко, О.М. Пожар // Вісник Національного банку України. – 2006. – № 7. – С. 52-55.

42. Бурлацкий А. Роль корпоративного управления в повышении капитализации компании / А. Бурлацкий // Управление компанией. – 2003. – №2. – С. 15-18.

43. Бут Т.В. Развитие интеграции страхового и банковского бизнеса: дис. кандидата экономических наук : 08.00.10 / Кубан. гос. ун-т. / Т.В. Бут. –



Ставрополь, 2007. – 183 с.

44. Бюлетень Національного банку України – Економічні матеріали – Назва з екрану. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bank.gov.ua/Publication/econom.htm#Бюлетень Національного банку України>. – 18.11.2011. – Назва з екрану.

45. Василенко И. Лайф идет в массы [Електронний ресурс] // Ирина Василенко, Светлана Слесарук // Эксперт Украина. – 2006. – №47 (96). – Режим доступу: http://www.expert.ru/printissues/ukraine/2006/47/strahovanie_zhizni/.

46. Васильєва Т.А. Напрямки реформування законодавчої бази функціонування промислово-фінансових груп в Україні / Т.А. Васильєва // Міжнародна банківська конкуренція : теорія і практика – Суми: ДВНЗ "УАБС НБУ", 2009, № Т. 2.-С.7-9.

47. Васильченко З.М. Сучасні форми конвергенції в міжнародних фінансах / З.М. Васильченко // Вісник Київського університету імені Тараса Шевченка. Серія: Економіка. – 2002. – Випуск 61. – С.100-103.

48. Васильченко З.М. Фінансова консолідація як сучасна тенденція розвитку банківського бізнесу / З.М. Васильченко // Світ фінансів. – № 3(8). – 2006. – С.60-70.

49. Васюренко О.В. Управління ліквідністю банку з погляду зміни швидкості його фінансових потоків / О.В.Васюренко, Г. Азаренкова // Банківська справа. – 2003. – № 1. – С.60-64.

50. Виноградов В.А. Основные модели построения системы гарантирования вкладов в мире / В.А. Виноградов // Деньги и кредит. – 2002. – №6. – С. 62-67.

51. Владимирова И.Г. Организационные структуры управления компаниями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/press/management/1998-5/10.shtml>. – 31.05.2009.

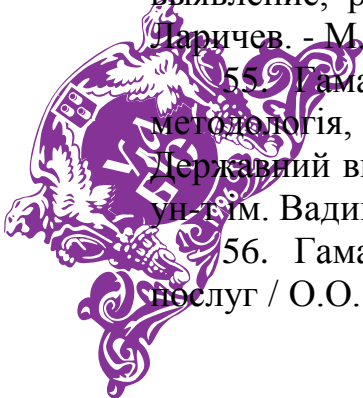
52. Власенкова Ю. Фінансовий супермаркет як стратегія розвитку міжнародних фінансових посередників в умовах конкуренції [Електронний ресурс] // Ринок та послуги. – 2008. – №5 (63). – С. 27-29. – Режим доступу: http://www.ndc.ru/common/img/uploaded/files/depo/63/27_29_ndc_vlasenkova.pdf. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

53. Внукова Н.М. Страхування: теорія та практика: навчально-методичний посібник/ Н. М. Внукова, В. І. Успенко, Л. В. Временко. - Х.: Бурун Книга, 2004. - 376 с.

54. Галагуза Н.Ф. Преступления в страховании: Предотвращение, выявление, расследование: (Отеч. и зарубеж. опыт) / Н.Ф. Галагуза, В.Д. Ларичев. - М. : АНКІЛ, 2000. – 250 с.

55. Гаманкова О.О. Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика / Ольга Олексіївна Гаманкова: монографія / Державний вищий навчальний заклад "Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана". – К. : КНЕУ, 2009. – 283 с.

56. Гаманкова О.О. Методи державного регулювання ринку страхових послуг / О.О. Гаманкова // Формування ринкових відносин в Україні: збірник



наукових праць / Науково-дослідний економічний інститут Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України. – Київ, 2009. – № 10 (101). – С. 71-73.

57. Гаманкова О.О. Становлення ринкових відносин у сфері страхування в Україні та роль держави в регулюванні цих процесів / О.О. Гаманкова, Д.В. Гаманков // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. – Київ, 2009. – С. 14-19. – (Економіка; Вип. 113/114).

58. Горина С.А. Банковская система и экономика: реструктуризация на фоне глобализации / С.А. Горина, С.Н. Козьменко. – М.: МАКС Пресс. – 2001. – 324 с

59. Грищенко Р. Тенденції банківського бізнесу, злиття банків, страхових компаній та пенсійних фондів / Р.Грищенко // Вісник НБУ. – 2004. – №2. – С. 15-17.

60. Д'яконова І.І. Система управління банківськими ризиками / І.І. Д'яконова // Вісник Сумського державного університету. – Суми. – 2008. – № 2. – С. 48–57 (Серія “Економіка”).

61. Д'яконова І.І. Теоретико-методологічні основи функціонування банківської системи України : монографія / І.І. Д'яконова. – Суми : Університетська книга, 2007. – 400 с.

62. Д'яконова І.І. Удосконалення банківських операцій і попередження ризиків як умова зміцнення банківської системи України : монографія / І.І. Д'яконова. – Суми : Університетська книга, 2007. – 88 с.

63. Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України: Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dfp.gov.ua/>. – 18.11.2011. – Назва з екрану.

64. E-polis Страхування online: Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://e-polis.ua/accreditation/>. – 09.09.2011. – Назва з екрану.

65. Ефремова Т.Ф. Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный / Т.Ф. Ефремова. – М.: Русский язык, 2000. – 1233 с

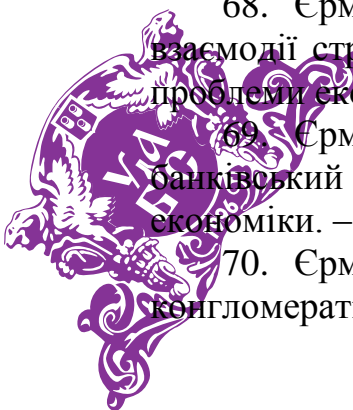
66. Єрмошенко А.М. Bancassurance як форма взаємодії страхових компаній і банківських установ / А.М. Єрмошенко : збірник наукових праць [«Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України»]. – Суми: УАБС НБУ, 2007. – Т.20. – С. 265-268.

67. Єрмошенко А.М. Альтернативні стратегії інтеграції страхових організацій і банківських установ / А.М. Єрмошенко // Вісник Української академії банківської справи. – 2007. – №2(23). – С. 62-66.

68. Єрмошенко А.М. Аналіз сценаріїв як інструмент протидії ризикам взаємодії страховиків і комерційних банків / А.М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. – №10 (100). – 2009. – С. 88-96.

69. Єрмошенко А.М. Види державної політики та їхній вплив на банківський і страховий сектори / А.М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. – №8 (98). – 2009. – С. 215-222.

70. Єрмошенко А.М. Витоки утворення і розповсюдження фінансових конгломератів як способу взаємодії страхового сектора і банківської сфери /



А.М. Єрмошенко : збірник наукових праць [«Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України»]. – Суми: УАБС НБУ, 2008. – Випуск 23. – С. 310-316.

71. Єрмошенко А.М. Гарантійні схеми як механізм захисту споживачів фінансових послуг на банківському і страховому ринках / А.М. Єрмошенко // Світ фінансів. – 2009. - №1(18). – С. 109-118.

72. Єрмошенко А.М. Державне регулювання взаємодії страхового сектора і банківської сфери / А.М. Єрмошенко : код. наук. монографія «Сучасні проблеми розвитку національної економіки і шляхи їх розв'язання» / [наук. ред. д.е.н., проф. М.М. Єрмошенка]. – К.: Національна академія управління, 2008. - С. 320-339.

73. Єрмошенко А.М. Деякі чинники максимізації ефективності інтеграції страхових компаній з банками / А.М. Єрмошенко : збірник наукових праць [«Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики»]. – Харків: ХІБС НБУ. – випуск I (8). – частина 2. – 2010. – С. 30-35.

74. Єрмошенко А.М. Дистрибуція фінансових продуктів в контексті взаємодії страховиків і банків / А.М. Єрмошенко // Вісник КНТЕУ. – №3. – 2010. – С.49-56.

75. Єрмошенко А.М. Зарубіжний досвід взаємодії страховиків і банківських установ / А.М. Єрмошенко, Л.В. Єрмошенко // Вісник КНТЕУ. – 2008.– №3. – С. 90-100.

76. Єрмошенко А.М. Інтеграція страхового сектора з банківською сферою як фактор розвитку національної економіки : монографія / А.М. Єрмошенко. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2011. – 449 с.

77. Єрмошенко А.М. Інтеграція фінансових послуг в контексті взаємодії страховиків і банківських установ / А.М. Єрмошенко // Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – №2(29). – С. 129-135.

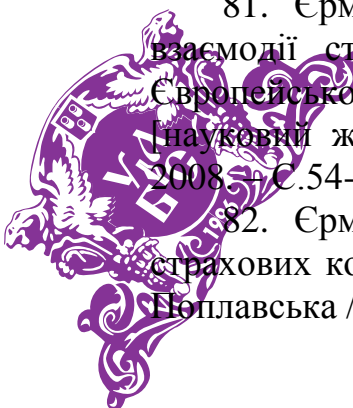
78. Єрмошенко А.М. Інформаційно-аналітичне забезпечення взаємодії страхових організацій та банківських установ / А.М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №10. – С. 59-66.

79. Єрмошенко А.М. Корпоративне управління як стратегічний чинник розвитку інтеграції страхових компаній з банками / А.М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. - 2012. - №1. - С. 200-209.

80. Єрмошенко А.М. Механізм інтеграції страхових компаній з банками у системі взаємодії учасників фінансового ринку / А.М. Єрмошенко // Науковий журнал «Бізнес Інформ». – 2012. – №6. – С. 152-155.

81. Єрмошенко А.М. Механізми попередження і нейтралізації ризиків взаємодії страхового сектора і банківської сфери в Україні і країнах Європейського Союзу / А.М. Єрмошенко // Стратегія розвитку України [науковий журнал]. – Київ. – Спецвипуск: Економіка, соціологія, право, 2008. – С.54-61.

82. Єрмошенко А.М. Нова політика у сфері платоспроможності страхових компаній Європейського Співтовариства / А.М. Єрмошенко, В.В. Поплавська // Фінанси України. – 2007. – №11. – С. 103-109.



83. Єрмошенко А.М. Параметри успіху взаємодії страхового сектора і банківської сфери / А.М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. – №4. – 2010. – С. 204-211.

84. Єрмошенко А.М. Підходи до оцінки ефективності інтеграції страховиків з банківськими установами / А.М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №10 (112). – С.117-124.

85. Єрмошенко А.М. Показники оцінювання динаміки розвитку інтеграції у контексті створення механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні / А.М. Єрмошенко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2012. - №2 (18). – с. 131-135.

86. Єрмошенко А.М. Порівняння основних моделей банківського страхування / А.М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №3(81). – С. 167-174.

87. Єрмошенко А.М. Ризики діяльності страховиків та шляхи їхнього зменшення / А.М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. – №6 (96). – 2009. – С. 207-215.

88. Єрмошенко А.М. Світовий досвід функціонування органів розгляду спорів у сфері фінансових послуг / А.М. Єрмошенко, Л.В. Єрмошенко // Вісник КНТЕУ. – 2011. – №2. – С. 38-46.

89. Єрмошенко А.М. Складові механізми інтеграції страхових компаній з банками в Україні / А. М. Єрмошенко // Механізми підвищення ефективності управління функціонуванням регіональної економіки : зб. наук. пр. Донецького державного університету управління. – (Серія “Економіка”). – 2012. – Т. XIII. – Вип. 223. – С. 320-334.

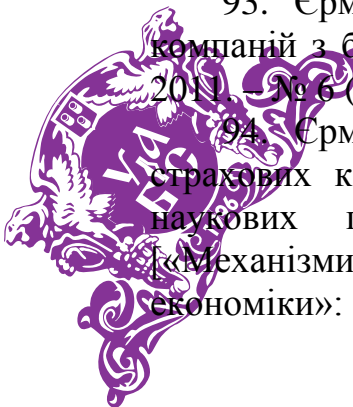
90. Єрмошенко А.М. Страхове шахрайство як джерело виникнення загроз у взаємодії страховиків і банків / А. М. Єрмошенко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Державний вищий навчальний заклад "Українська академія банківської справи Національного банку України". – Суми, 2009. – Вип. 27. – С.125-133.

91. Єрмошенко А.М. Теоретичні і практичні аспекти інтеграції страховиків і банків / А.М. Єрмошенко : збірник наукових праць [«Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України»]. – Суми: УАБС НБУ, 2007. – Т.22. – С. 230-239.

92. Єрмошенко А.М. Управління операційними і кредитними ризиками страхових компаній як складова механізму інтеграції страхових компаній з банками в Україні / А.М. Єрмошенко // Науковий журнал «Бізнес Інформ». – 2012. – №7. – С. 127-132.

93. Єрмошенко А.М. Управління ризиками взаємодії страхових компаній з банками / А.М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 6 (120). – С.191-200.

94. Єрмошенко А.М. Фінансовий конгломерат як модель взаємодії страхових компаній і банківських установ / А.М. Єрмошенко : збірник наукових праць Донецького державного університету управління: [«Механізми підвищення ефективності управління функціонуванням економіки»: Серія «Економіка»]. – 2009. – Т. X. – вип. 118. – С. 51-62.



95. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика: учебное пособие для вузов / А.Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 415 с.

96. Зубарев В. Банк і страхування: за і проти / В. Зубарев // Вісник НБУ – 2004. – № 11. – С. 32–38.

97. Иноземцев В. Американская и европейская модели корпоративного поведения: сходство, отличия и перспективы развития / В. Иноземцев // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – №6. – С. 16–22.

98. Иноземцева Е.И. Программа и материалы к изучению учебной дисциплины «Финансовый анализ деятельности страховой организации». – М.: Финансовая академия при правительстве Российской Федерации, 2000. – 32 с.

99. Іващук Н.Л. Причины утворення та форми банківсько-страхових груп [Електронний ресурс] / Н.Л.Іващук, О.В.Іващук // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» – 2008. – №611. – С.64-71. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008_611/10.pdf.

100. Качанова А. Методологические основы построения банковско-страхового блока финансового супермаркета / А.Качанова // Страхование ревю. – 2005. - №8. – С. 26-33.

101. Клапків М.С. Страхування фінансових ризиків / М.С. Клапків. – Монографія. – Львів: «Економічна думка», «Карт-бланш». – 2002. – 545 с.

102. Клапків Ю. Стратегічні альянси як прояв інтеграції страхової та банківської сфери: зарубіжний досвід та перспективи формування в Україні / Ю.Клапків // Світ фінансів. – 2008. – №1(14). – С. 177-182.

103. Клапків Ю.М. Формування консолідованої банківсько-страхової бізнес-архітектури / Ю.М. Клапків: дис. канд. екон. наук: 08.00.08 / Тернопільський національний економічний університет. – Тернопіль, 2011. – 249 с.

104. Кльоба Л.Г. Банки та страхові компанії, як основні суб'єкти фінансових супермаркетів / Л.Г.Кльоба // Науковий вісник НЛТУ України. – 2007. – № 17.3. – С. 303-311.

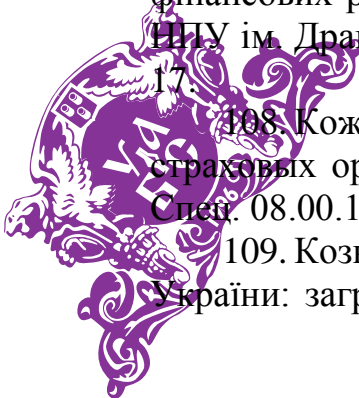
105. Ковальчук Т.Т. Реформування фінансової системи / Т.Т. Ковальчук, В.К. Черняк, В.Я. Шевчук // Актуалітети політики розвитку. – К.: Т-во «Знання», 2009. – С. 145-176.

106. Ковальчук Т.Т. Сучасні платіжні системи : монографія / Т.Т. Ковальчук, В.С. Лук'янов. – К. : Знання, 2010. - 190 с

107. Ковальчук Т.Т. Фінансові інновації та їх вплив на розвиток фінансових ринків у сучасних умовах / Т.Т. Ковальчук // Науковий часопис ШУ ім. Драгоманова. – Серія №18, Економіка і право. – 2012. – №17. – С. 9-17.

108. Кожевникова И.Н. Финансово-экономические взаимоотношения страховых организаций и банков: автореф. дис. на соиск. учен. степ. к.э.н.: Спец. 08.00.10 / И.Н. Кожевникова. – М., 2004. – 22 с.

109. Козьменко О.В. Експансія іноземного капіталу в банківську систему України: загрози та можливості / О.В. Козьменко, Т.А. Васильєва // Вісник



Університету банківської справи Національного банку України. – 2010. – №2 – С. 98-102.

110. Козьменко О.В. Страховий ринок України у контексті сталого розвитку : монографія / О.В. Козьменко. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2008. – 350 с.

111. Козьменко С.М. Теоретичне підґрунтя банківсько-страхової інтеграції / С.М. Козьменко, К. Багмет // Вісник НБУ. – 2012. – № 1. – С. 50-55.

112. Кокшаров Р.В. Форми взаємодії страхової та банківської систем та причинно-наслідкові зв'язки цих систем [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2009_03_18/ek2_koksharov.htm. – Назва з екрану.

113. Колотило О.Д. Проблеми моніторингу ризику в умовах вітчизняного ринку страхування / О.Д. Колотило // Фінанси України, 2000. – №10. – С.135-138.

114. Комплексное банковское страхование – дополнительные гарантии для акционеров и клиентов ПУМБ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fuib.com/ru/press/news/2003-5/131/> – Назва з екрану.

115. Кондрашин С.В. Системы страхования и управления рисками: российский и международный опыт / С.В. Кондрашин // Страховое дело, 2007.-№1 . – С. 55-64.

116. Корнеев В.В. Банківське посередництво на ринку фінансових послуг/ В. Корнеев // Економіка України. – 2002. – № 6. – С.16-25.

117. Корнеев В.В. Банкоцентрична основа фінансового ринку України/ В. Корнеев // Економіка України. – 2008. – №9. – С.18-27.

118. Корнеев В.В. Еволюція і перспективи фінансового ринку України/ В. Корнеев // Економіка України. – 2007. – №9. – С.21-30.

119. Корнеев В.В. Концентрація капіталу і корпоративні угоди на фінансових ринках/ В. В. Корнеев // Фінанси України. – 2000. – №11. – С.86-92.

120. Кравчук Г.В. Виявлення сезонних і циклічних складових розвитку страхового ринку України / Г.В. Кравчук // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Державний вищий навчальний заклад "Українська академія банківської справи Національного банку України". – Суми, 2010. – Вип. 28. – С. 244 - 250.

121. Кравчук Г.В. Концептуалізація базових понять конкуренції та конкурентоспроможності страхових компаній / Г.В. Кравчук // Вісник Української академії банківської справи. – 2011. – № 1 (30). – С. 97-101.

122. Кравчук Г.В. Моделювання конкурентоспроможності страхових компаній (синергетичний підхід) / Г.В. Кравчук // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». – Суми, 2009. – № 26. – С. 233–238.

123. Кремень В.М. Особливості використання концепції «bancassurance» у діяльності фінансових конгломератів / В.М.Кремень // Економічний простір. – 2008. – №20/1. – С. 99-106.



124. Кривенко Л.В. Стратегія формування корпоративної культури організації: теоретико-методологічний підхід / Л.В. Кривенко // Міжнародна банківська конкуренція : теорія і практика. - Суми:ДВНЗ "УАБС НБУ", 2009. Т. 2. – С.6-7.

125. Кузнецов В.С. О стратегической альтернативности / В.С. Кузнецов [Електронний ресурс] // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – №2. – Режим доступу: <http://www.dis.ru/manag/arhiv/2002/2/6.html/>. Назва з екрану.

126. Кузнецов С.А. Безопасность деятельности банков и страховых компаний: Учеб. пособие / Кузнецов С. А., Кузнецов М. В., Степанова С. В. – М-во экон. развития и торговли Рос. Федерации. Моск. гос. ун-т коммерции. Каф. банк. и страхового дела. - М. : Моск. гос. ун-т коммерции, 2002. - 94 с.

127. Кузнецова Н.П. Конвергенция в сфере банковских услуг / Н.П.Кузнецова, Г.В.Чернова // Вестник СПбГУ. Сер. 5. – 2001. – № 4 (№ 29). – С.129-136.

128. Латыпова Д. Процесс слияний и поглощений как фактор роста и повышения конкурентоспособности страховых компаний [Електронний ресурс] // Финансовый менеджмент в страховой компании. – № 1(1).– 2005. – Режим доступу: http://www.reglament.net/ins/finmng/2005_1_article.htm. – Назва з екрану.

129. Лилик О. Bancassurance та перспективи його розвитку в Україні / О. Лилик // Вісник НБУ. – 2007. – № 2. – С. 32–37.

130. Ліга страхових організацій України – Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.uainsur.com. – Назва з екрану.

131. Луців Б. Bancassurance – як форма ефективної співпраці банків і страхових компаній / Б. Луців, О. Притула // Світ фінансів. – 2008. – №2(15). – С. 119-123.

132. Мазуренок О. Bancassurance – неизбежность сотрудничества? / О. Мазуренок // Банковский вестник. – 2003. – №1. – С. 47-49.

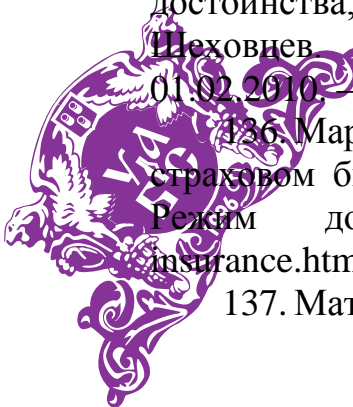
133. Макаренко М.І. Транскордонна міграція капіталу як фактор загострення міжнародної конкуренції на фінансових ринках / М.І. Макаренко // Міжнародна банківська конкуренція: Теорія і практика: Збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (31 травня-1 червня 2007 р.). – С.65-67.

134. Макаров В.Л. Эконометрическая модель экономики России для целей краткосрочного прогноза и сценарного анализа / В.Л. Макаров, С.А. Айвазян, С.В. Борисова. — М., 2001. — 34 с.

135. Мандрик Р. Финансовые конгломераты: причины возникновения, достоинства, недостатки [Електронний ресурс] / Роман Мандрик, Максим Шеховцев. – Режим доступу: <http://www.fingames.com.ua/news/7062/>. – 01.02.2010. – Назва з екрану.

136. Марданов А. Клиент-ориентированная стратегия управления в страховом бизнесе [Електронний ресурс] / А. Марданов, Р. Мунасыпов. – Режим доступу : http://www.winpeak.ru/products_crm/support/article/insurance.html. – 01.02.2010. – Назва з екрану.

137. Матвійчук А.В. Аналіз та прогнозування розвитку фінансово-



економічних систем із використанням нечіткої логіки: монографія / А.В. Матвійчук. – К.: Центра навчальної літератури, 2005. – 206 с.

138. Мещеряков А.А. Впровадження “пакетного” обслуговування банку // Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії – 2005. – № 2 (14). – С. 128-131.

139. Мещеряков А.А. Про визначення сутності понять "продукт", "послуга" та "операція" банку / А.А. Мещеряков // Вісник Української академії банківської справи. - 2006. - №2. - С. 90-93.

140. Мещеряков А.А. Функції комерційного банку в умовах глобалізації світової економіки // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Збірник наукових праць. – Т. 15. – Суми: УАБС НБУ. – 2006. – С. 108-117.

141. Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы / Н.Н. Могутнова // Социологические исследования. – 2005. – № 4. - С. 130-136.

142. Нечипоренко В. Страховой риск: отдельные вопросы толкования, правового определения, менеджмента / В. Нечипоренко // Финансовые услуги, 2001. – №1-2. – С.38-43.

143. Николенко Н.П. Реинжиниринг бизнес-процессов страховой компании [монография] / Н.П. Николенко. – М.: Страховое ревю, 2001. – 100 с.

144. Николаева О.С. Развитие деятельности финансовых посредников [Электронный ресурс] / О.С. Николаева, О.Й. Шевцова // Эффективная экономика. – 2009. – №12. – Режим доступа: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=82>.

145. Объем средств Фонда гарантирования вкладов сократился [Электронный ресурс] // Журнал "Деньги". – №20(86). – 15.05.2008. – Режим доступа: <http://www.dengi-ua.com/cloauses/37017.html>. – Назва з екрану.

146. Папонова Н. Возможности коррекции корпоративной культуры: как формируются ценности компании / Н. Папонова // Бизнес Без Проблем - Персонал. - 2004. - №5. - С. 57-67.

147. Партин Г. Роль небанковских финансовых посредников у финансировании инновационного развития / Г. Партин, О. Тивончук // Вісник НБУ. – 2005. - №5. – С. 46-51.

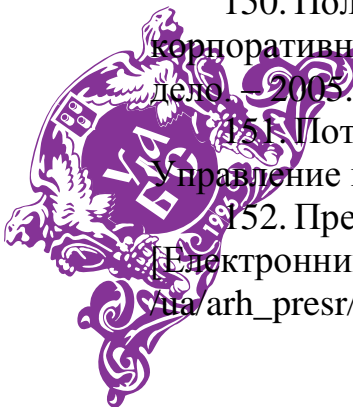
148. Питерс Т. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки / Т. Питерс, Р. Уотерман Р. - М.: Вильямс. - 2004. – 560 с.

149. Плотников А. Что такое банковское страхование / А.Плотников // Банковские технологии. – 2003. –№4. – С. 55-59.

150. Поляков А.А. Стратегическое управление персоналом и корпоративная культура страховой компании / А.А. Поляков // Страховое дело. – 2005. - №3. – С. 51-63.

151. Потапов Д. «Тренируем» корпоративную культуру / Д. Потапов // Управление компанией. – 2006. - №1. – С. 30-33.

152. Прес-реліз Фонду гарантування вкладів фізичних осіб від 11.01.2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступа: http://www.fg.org.ua/ua/arh_presr/p10_01_11.doc. – Назва з екрану.



153. Принципы корпоративного управления ОЭСР [Электронный ресурс]. – ОЭСР, 1999 г. – 39 с. – Режим доступа: <http://www.oecd.org/dataoecd/57/18/32159669.pdf>.

154. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. [Электронный ресурс] / Б.А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 495 с. - (Б-ка словарей "ИНФРА-М"). – Режим доступа: – <http://slovari.yandex.ru/dict/economic>.

155. Реверчук С.К. Фінансовий супермаркет – перспективна форма розвитку ринку фінансових послуг / С.К. Реверчук, Л.Г. Кльоба // Інвестиції: практика та досвід. – 2006. – № 13. – С.28-30.

156. Рейтинговое агентство «Эксперт Ра» – Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://raexpert.ru/researches/>. – Назва з екрану.

157. Родякин Я. Банковское страхование: особенности становления и перспективы развития / Я. Родякин // Страхование дело. – 2001. - №8. – С. 15-19.

158. Романова А.О. Формирование механизма взаимодействия страховых компаний с банковскими учреждениями / А.О. Романова : дис. канд. экон. наук: 08.00.10. – Москва, 2005. – 231 с.

159. Ротова Т. Проблеми діагностики ризиків у різних видах страхування / Тетяна Ротова // Вісник КНТЕУ, 2002. №1. – С. 70-79.

160. Ротова Т.А. Методичний інструментарій управління страховими ризиками / Т.А. Ротова // Фінанси України, 2002.-№3. – С.140-144.

161. Рубцов С.В. Системы управления бизнес-процессами и корпоративная культура / С.В. Рубцов // PC Week/RE. - 2001. - № 46-48. – С. 32-36.

162. Руденко М.О. Аналіз діяльності банків України у сфері фінансових інвестицій / М.О. Руденко // Регіональна економіка. – 2008. – № 4. – С. 119–124.

163. Рутковская Д. Нейронные сети, генетические алгоритмы и нечеткие системы / Д. Рутковская, М. Пилинський, Л. Рутковский : пер. с польск. И.Д. Рудинского. – М.: Горячая линия - Телеком, 2007. - 452 с.: ил.

164. Сабодаш Р. Банківське страхування: форми існування в Україні / Р. Сабодаш // Підприємство, господарство і право. – 2006. - №2. – С. 30-32.

165. Сабодаш Р.Б. Страхування кредитних ризиків: цивільно-правові аспекти: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12.00.03 / Р.Б. Сабодаш. – Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. – К., 2007. – 19 с.

166. Сало І.В. Проблеми українського ринку М&А на сучасному етапі його розвитку / І.В. Сало, Ю.М. Петренко // Вісник Української академії банківської справи. – 2007. –№ 1.-С.96-103.

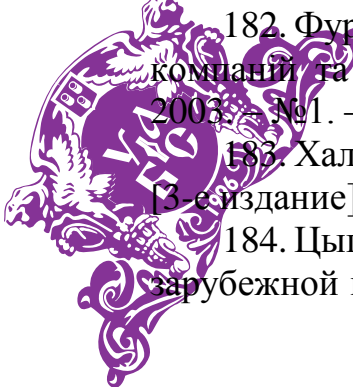
167. Слепухова Ю. Риск как экономическая категория: распределение и перераспределение рисков в страховании / Ю. Слепухова // Страхование дело.- М. 2008. – № 9. – С. 52-60.

168. Сліпушко О.М. Тлумачний словник чужомовних слів в українській мові / О.М. Сліпушко. – Видавництво «Криниця»: К., 1999. –504 с.



State Higher Educational Institution
"UKRAINE ACADEMY OF BANKING"
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE

169. Сорокіна Л.В. Моделі і технології управління ринковою вартістю будівельних підприємств / Л.В. Сорокіна. – К.: «Лазурит-поліграф», 2011. – 541 с.
170. Співак Л.С. Функціонування та взаємодія банків і небанківських інститутів в Україні / Л. С. Співак, І.Каракулева // Вісник НБУ. – 2006. – №7. – С. 46-48.
171. Столяров В.Ф. Інформаційна теорія вартості / В.Ф. Столяров, В.В. Стеченко // Проблеми науки. – 2004. – № 7. – С. 37-39.
172. Страхование в Российской Федерации. Сборник статистических материалов / под ред. А.А. Цыганова. – Всероссийский Союз Страховщиков: М., 2009. – 136 с.
173. Страхування: підручник / Мін-во освіти і науки України, КНЕУ, Укр. фінансово-банківська школа; ред. С.С. Осадець, – 2-е вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2002. – 599 с.
174. Сучасні проблеми розвитку національної економіки і шляхи їх розв'язання / [Єрмошенко М.М., Азьмук Л.А., Александрова М.О., Ареф'єва О.В., Артус М.М., Астахова М.М.] ; под ред. М.М. Єрмошенка : колективна наукова монографія. – К. : Національна академія управління, 2008. – 452с.
175. Теліженко О.М. Розвиток фінансового ринку в контексті формування фінансової безпеки країни. / О.М. Теліженко // Вісник Української академії банківської справи. – 2008. – № 1. – С.28-33.
176. Теория и методология разработки стратегии развития предприятия / [А.М. Батьковский и др.]; под ред. И.В. Булавы, [монография]. – РИО МАОК, 2009 г. – 167 с.
177. Федеральная служба страхового надзора – Официальный сайт / Статистика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fssn.ru/www/site.nsf/web/stat>. – Назва з екрану.
178. Философский энциклопедический словарь [гл. редакция: Л.Ф. Ильичев, П.Н. Федосеев, С.М. Ковалев, В.Г. Панов]. – М.: Сов. Энциклопедия, 1983. – 840 с.
179. Форіншурер – Страховий портал – Рейтинг страхових компаній – Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://forinsurer.com/ratings/nonlife/>. – Назва з екрану
180. Фурман В. Світовий досвід комплексного страхування банківських ризиків / Василь Фурман // Банківська справа. – 2004. – №5. – С. 118-122.
181. Фурман В.М. Ризики в інвестиційній та фінансовій діяльності страховиків / Василь Миколайович Фурман // Фінанси України. – К., 2008. – № 2. – С. 107-114.
182. Фурман В.М. Формування ефективної стратегії взаємодії страхових компаній та банків / Василь Миколайович Фурман // Фінанси України. – 2003. – №1. – С. 137-141.
183. Халафян А.А. Statistica 6. Статистический анализ данных: учебник [3-е издание] / А.А. Халафян. – М.: ООО «Бином-Пресс», 2007. – 512 с.
184. Цыганов А. Гарантирование страховых взносов и выплат в зарубежной практике страхового дела / А. Цыганов // Страхование дело, 2004. –



№9 .-С.24-33.

185. Чернова Г.В. Финская классификация рисков в деятельности страховой компании / Г.В. Чернова // Страховое дело.-М., 2001.-№12 .-С.45-48.

186. Чухно А.А. Господарський механізм та шляхи його вдосконалення на сучасному етапі / А.А.Чухно // Економіка України. – 2007 – № 3. – С. 60-67.

187. Шахов В.В. Теория и управление рисками в страховании / В.В. Шахов, В.Г. Медведев, А.С. Миллерман. –М.: Финансы и статистика, 2002.– 224 с.

188. Школьник І.О. Банкрутство як наслідок ринкових перетворень / І.О. Школьник // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць : Т. 5. – Суми : Мрія-1, 2002. – С. 217–220.

189. Школьник І.О. Державне регулювання фінансового ринку: вітчизняний та зарубіжний досвід / І.О. Школьник // Науковий вісник Ужгородського університету. – (Серія “Економіка”). Спецвипуск 22. – Ужгород, 2007. – С. 140–145

190. Школьник І.О. Критерії ідентифікації фінансового конгломерату: вітчизняний та європейський підходи / І. Школьник, О. Козьменко, В. Кремень // Вісник Національного банку України. – 2009. – № 6. – С.32-36.

191. Школьник І.О. Фінансовий ринок України в контексті розвитку світової фінансової системи: монографія / І.О. Школьник. – Суми: УАБС НБУ, 2007. – 98 с.

192. Школьник І.О. Фінансовий ринок України: сучасний стан і стратегія розвитку : монографія / І.О. Школьник. – Суми: ВВП “Мрія-1” ТОВ, УАБС НБУ, 2008. – 348 с.

193. Штовба С.Д. Введение в теорию нечетких множеств и нечеткую логику / С.Д. Штовба [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://matlab.exponenta.ru/fuzzylogic/book1/>. – 05.10.2011. – Назва з екрану.

194. Шульга Н.П. Банківський контролінг: теорія, методологія, практика / Н.П. Шульга: Монографія. – К.: КНТЕУ, 2004 . – 325 с.

195. Юдицкий С.А. Сценарный подход к моделированию поведения бизнес-систем / С.А. Юдицкий. – РАН; Институт проблем управления им. В.А.Трапезникова. – М. : СИНТЕГ, 2001. – 106 с.

196. 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]. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:326:0113:0141:EN:PDF> – 29.02.2012. – Назва з екрану.

197. Directive 2006/48/EC of the European Parliament and of the Council of 14 June 2006 relating to the taking up and pursuit of the business of credit institutions [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

198. Directive 2006/49/EC of the European Parliament and of the Council of



14 June 2006 on the capital adequacy of investment firms and credit institutions [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

199. Directive 94/19/EC of the European Parliament and of the Council of 30 May 1994 on deposit-guarantee schemes [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

200. First Council Directive 73/239/EEC of 24 July 1973 on the coordination of laws, regulations and administrative provisions relating to the taking-up and pursuit of the business of direct insurance other than life assurance [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

201. First Council Directive 79/267/EEC of 5 March 1979 on the coordination of laws, regulations and administrative provisions relating to the taking up and pursuit of the business of direct life assurance [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

202. Gramm-Leach-Bliley Act (1999). Public Law 106-102 106th Congress [Electronic resource]. – Режим доступу: http://frwebgate.access.gpo.gov/cgi-bin/getdoc.cgi?dbname=106_cong_public_laws&docid=f:publ102.106. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

203. Regulation (EC) No 1745/2003 of the European Central Bank of 12 September 2003 on the application of minimum reserves (ECB/2003/9) [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

204. On the principles applicable to the bodies responsible for out-of-court settlement of consumer disputes: Commission Recommendation of 30 March 1998 No. 98/257/EC [Electronic Resource]. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31998H0257:EN:NOT>. – 01.10.2010. – Назва з екрану.

205. 2009 Yearbook. German Insurance Industry [Electronic resource]. – GDV, 2009. – 129 p. – Режим доступу: http://www.gdv.de/Downloads/Jahrbuch/YB_2009.pdf. – 01.07.2010. – Назва з екрану.

206. A.M. Best – Official site [Матеріали офіційного сайту] [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://www.ambest.com>. – 01.08.2010. – Назва з екрану.

207. Akerlof G.A. Looting: The Economic Underworld of Bankruptcy for Profit / G.A. Akerlof, P. Romer. – Brookings Papers on Economic Activity 2, Washington, D.C.: Brookings Institution. – 1993. – 287 p.

208. Analyse de la situation de la bancassurance dans le monde [Text] // Focus SCOR Vie – 2005. – 39 p.

209. Annual Report FY 2008 [Electronic resource]. – Korea Life Insurance Association Publication. – 2008. – Режим доступу: http://www.klia.or.kr/eng/annual/lib/2008_02.PDF. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

210. Annual Review on consumer complaints about insurance, credit, banking, savings, investments: Financial Ombudsman Service Publication



[Electronic Resource]. – 2010. – 143 p. – Режим доступу: <http://www.financialombudsman.org.uk/publications/ar10/ar10.pdf>. – 01.10.2010. – Назва з екрану.

211. Assessment of financial sector rescue programmes [Electronic resource] // *Questioni di Economia e Finanza*. – 2009. – No.47. – 80 p. – Режим доступу: http://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/econo/quest_ecofin_2/QF_47/QEF_47.pdf. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

212. Baer H. Systemic Risk: When Depositors Bear Losses, Five Case Studies [in George G. Kaufman, ed., *Banking, Financial Markets, and Systemic Risk*] / H. Baer, D. Klingebiel. – Greenwich, Conn.: JAI Press.- 1994. – 54 p.

213. Bancassurance in Practice [Text]. – Munich Re Group Publication. – 2001. – 39 p.

214. Bancassurance: tendance émergentes, opportunit  et defies [Electronic resource] // *SIGMA Swiss Re*. – 2007. – № 5. – 44 p. – Режим доступу: http://www.swissre.com/resources/3295ee00473a10f39670fefbf51d1fb2-sigma_5_2007_f.pdf. – 01.06.2009. – Назва з екрану.

215. Banco de España: Official site [Electronic Resource]. – Режим доступу: <http://www.bde.es/webbde/en/>. – 01.10.2011. – Назва з екрану.

216. Bank Failures in Mature Economies [Text]. – BCBS. – Working Paper No. 13. – 2004. – 69 p.

217. Bank/Insurance mergers outside Canada: the lessons for public policy [Text]. – Davis International Banking Consultants. – December 2003. – 29 p.

218. Banque de France: Le site officiel [Electronic Resource]. – Режим доступу: <http://www.banque-france.fr/>. – 01.10.2011. – Назва з екрану.

219. Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: a Revised Framework [Electronic resource]. – Official site of Bank for International Settlements. – Режим доступу: <http://www.bis.org/publ/bcbs107.htm>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

220. Bernanke B. Nonmonetary Effects of the Financial Crisis in the Propagation of the Great Depression / B. Bernanke // *American Economic Review*. – 73(3): 257-76. – 1983. – 41 p.

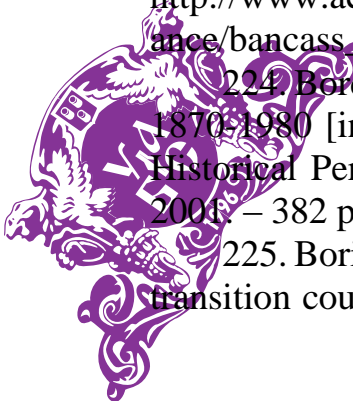
221. Best's Insolvency Study, Property/Casualty U.S. Insurers, 1969-2002 [Text]. – A.M. Best Report, 2004. – 100 p.

222. Bolton R.J. Statistical Fraud Detection: A review / Richard J. Bolton, David J. Hand // *Statistical Science*. – 2002. – №17.3. – P. 235-249.

223. Bonnet Y. Analysis and prospects of the French bancassurance market [Electronic resource] / Y. Bonnet, P. Arnal // *Association Actuarielle Internationale. Congrès International des Actuaires*. – Режим доступу: http://www.actuaries.org/EVENTS/Congresses/Cancun/ica2002_subject/bancassurance/bancass_67_arnal.pdf. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

224. Bordo M. Regulation and Bank Stability: Canada and the United States, 1870-1980 [in Gerard Caprio, Jr. and Dimitri Vittas, eds., *Reforming Finance: A Historical Perspective*] / M. Bordo. – Cambridge: Cambridge University Press. – 2001. – 382 p.

225. Borish M.S. Restructuring Banks and Enterprises: Recent Lessons from transition countries / M.S. Borish, M.F. Long, M. Noel. – World Bank Discussion



Paper N. 279, Washington D.C.: 1995. – 21 p.

226. Boyd J.H. Banking Holding Company Mergers with Nonbank Financial Firms: Effects on the Risk of Failure Journal of Banking and Finance / J.H. Boyd, S.L. Graham, R.S. Hewitt. – 2003. – No. 10. – P. 45-65.

227. Brodschelm A. Return on equity / A. Brodschelm // The Actuary. – June 2005. – P.26-27.

228. Buying Insurance: Evolving Distribution Channels [Electronic resource]. – Insurance Information Institute. – January 2010. – Режим доступу: http://www.iii.org/issue_updates/222669.html. – 01.03.2010. – Назва з екрану.

229. Calomiris C.W. The Origins of Banking Panics: Models, Facts, and Policy Regulation [in R. Glenn Hubbard, ed., Financial Markets and Financial Crises] / C.W. Calomiris, G. Gorton. – Chicago: University of Chicago Press for the National Bureau of Economic Research. – 2003. – 54 p.

230. Canals J. Competitive Strategies in European Banking / J. Canals // Oxford University Press. – 2005. – P. 34-56.

231. Caprio G.Jr. Bank Insolvencies: Cross-Country Experience [Policy Research Working Paper 1620] / G.Jr. Caprio, D. Klingebiel. – World Bank, Washington, D.C.- 2004. – 87 p.

232. Caprio G.Jr. Policy Uncertainty, Information Asymmetries, and Financial Intermediation [Policy Research Working Paper 853] / G.Jr. Caprio. World Bank, Washington, D.C. – 1996. – 56 p.

233. CEA Statistics N°40: European Insurance in Figures, Data 1999-2008. – [Electronic resource]. – CEA Report, 2008. – Режим доступу: <http://www.cea.eu/index.php?mact=DocumentsLibrary,cntnt01,details,0&cntnt01documentid=871&cntnt01returnid=185>. – 01.07.2009. – Назва з екрану.

234. CEA Statistics N°42: European Insurance in Figures, Data 2000-2009. – [Electronic resource]. – CEA Report, 2010. – Режим доступу: http://www.cea.eu/uploads/DocumentsLibrary/documents/1290503264_european-insurance-in-figures.pdf. – 18.11.2010. – Назва з екрану.

235. CEIOPS. Draft Answers to the European Commission on the “Second Wave” of Calls for the Advice in the Framework of Solvency II Project [Text]. – Consultation Paper 7. – 2005. – 71 p.

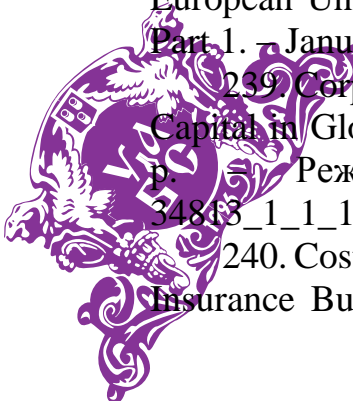
236. Claessense S. Banking Reform in Transition Countries [Background paper] / S. Claessense. – World Development Report. – 1996. – 13 p.

237. Coalition Against Insurance Fraud [Annual Report]. – Washington, DC: Coalition Against Insurance Fraud, 2006. – 69 p.

238. Comparative Study Of Corporate Governance Codes Relevant to the European Union And Its Member States [Text]. – European Commission Report Part 1. – January 2002. – 112 p.

239. Corporate Governance: Improving Competitiveness and Access to Capital in Global Markets [Electronic resource]. – OECD Document, 1999. – 145 p. – Режим доступу: http://www.oecd.org/department/0,3355,en_2649_34813_1_1_1_1_1,00.html. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

240. Cost of Personal Injury Fraud [Information from official site]. – Insurance Bureau of Canada. – 1 December 2007. – 34 p. – Режим доступу:



<http://www.abc.ca/>. – 01.06.2010. – Назва з екрану

241. Crane D.B. The transformation of banking: for follows function / D.B. Crane, Z. Bodie // *Harvard Business Review*. – March-April 1996. – P. 109-117.

242. Cristea M. Bancassurance - banking and insurance complement. Romanian results on the international background [Electronic resource] / Mirela Cristea, Raluca Dracea // *Revista Tinerilor Economisti*. – No. 10. – 2008. – p. 36-43. – Режим доступу: <http://feaa.ucv.ro/RTE/010-05.pdf>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

243. Crooks G. Bancassurance positioning for affiliations – lessons from Europe, Canada, and the United States / G.Crooks. – Atlanta: Loma Publications. – 1997. – 153 p.

244. Cummins J.D. Convergence of Insurance and Financial Markets: Hybrid and Securitized Risk-Transfer Solutions [Electronic resource] / J.David Cummins // *Journal of Risk and Insurance*. – September 2009. – Vol. 76 Nbr. 3. – Режим доступу: <http://vlex.co.uk/vid/convergence-hybrid-securitized-solutions-68272676>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

245. Cummins J.D. Regulatory solvency prediction in property-liability insurance: risk-based capital, audit ratios, and cash flow simulations / J. David Cummins, M.F. Grace, R.D. Phillips // *Journal of Risk and Insurance*. – September 1999. – Vol. 66. – P. 417-458.

246. Daniel J.-P. Les enjeux de la bancassurance / Jean Pierre Daniel. – Paris: De Verneuil. – 1995. – 150 p.

247. Davis S.I. Bancassurance: The Lessons of Global Experience in Banking and Insurance Collaboration / S.I. Davis. – VRL KnowledgeBank Ltd. – 2007. – 141 p.

248. Données-clés de distribution des services d'assurance [Electronic resource] // *L'argus de l'Assurance*. – 2002. – №6781. – Режим доступу: http://www.largusdelassurance.com/acces_reserve/page_ARID1. – 01.08.2010. – Назва з екрану.

249. Durand R. La Bancassurance dans le monde. Une réalité très contrastée [Text] / R. Durand // *SCOR*. – 2003. – № 10. – 58 p.

250. Dynamic Financial Analysis: Understanding risk and value creation [Text5]. – *Converium Publication*. – 2003. – 23 p.

251. Effect of Consolidation on the State Competition in Financial Services Industry [Text]. – *Federal Trade Commission*. – 1998. – June 3. – 24 p.

252. EU Banks' Liquidity Stress Testing and Contingency Funding Plans [Text]. – *European Central Bank Publication*. – November, 2008.- 58 p.

253. European Financial Supervision – Impact Assessment [Communication from the Commission]. – *European Commission Staff Working Document*. – May 2009. – 40 p.

254. European insurance and reinsurance federation – Home page [Матеріали офіційного сайту] [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://www.cea.eu/>. – 01.02.2012. – Назва з екрану.

255. European Insurance in Figures. Key data 2007 [Text] // *CEA Statistics*. – 2008. – 34. – 24 p.



256. Experience with the Insurance Core Principles Assessments under the Financial Sector Assessment. Program Prepared by the Staff of International Monetary Fund and World Bank [Electronic resource]. – August 21, 2001. – Режим доступу: <http://www.imf.org/external/np/mae/ins/2001/eng>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

257. 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.

258. Fighting Organised Insurance Fraud [Text]. – Insurance Fraud Bureau, 2007. – 51 p.

259. Financial Ombudsman Service: Official Site [Electronic Resource]. – Режим доступу: – <http://www.financial-ombudsman.org.uk/>. – 20.10.2010. – Назва з екрану.

260. Financial Services Compensation Scheme Funding Review. – FSA Publications [Electronic resource]. – 20 June, 2007. – Режим доступу: http://www.fsa.gov.uk/Pages/Library/Policy/CP/2007/07_05.shtml. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

261. Financial Stability Review (June 2009). European Central Bank Report [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://www.ecb.int/pub/pdf/other/financialstabilityreview200906en.pdf>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

262. Financial system and economic performance [Text] // Journal of Financial Services Research. – 1990. – P. 263-300.

263. General Insurance in Japan. Factbook 2008-2009 [Electronic resource]. – The General Insurance Association in Japan. – 2009. – 54 p. – Режим доступу: <http://www.sonpo.or.jp/en/publication/pdf/fb2009e.pdf>. – 01.06.2010. – Назва з екрану.

264. Genetay N. Bancassurance / N. Genetay, P. Molyneux. – Hampshire: Macmillan Basingstoke. – 1998. – 198 p.

265. Ghosh J. The economic and social effects of financial liberalisation: a primer for developing countries / Jayati Ghosh [Electronic resource]. – DESA Working Paper No. 4. – 2005. – 20 p. – Режим доступу: http://www.un.org/esa/desa/papers/2005/wp4_2005.pdf. – 10.06.2011. – Назва з екрану.

266. Global Risk Report 2011 [Electronic resource]. – World Economic Forum. – Sixth Edition. – 2011. – Режим доступу: <http://riskreport.weforum.org/>. – 18.11.2011. – Назва з екрану.

267. Goodijk R. Corporate governance, labour management and industrial relations / R. Goodijk // GITPL International. – October 2007. – 12 p.

268. Gorton G. Banking Panics and Business Cycles / G. Gorton. – Oxford Economic Papers 40(4): 221-55. – 1998. – P. 45-63.

269. Grossi P. Catastrophe Modelling: A new Approach to Managing Risk [Text] / P. Grossi, H. Kunreuther. – New York: Springer. – 2005. – 58 p.

270. Group of Governors and Heads of Supervision announces higher global minimum capital standards [Press Release] [Electronic resource]. – Bank for International Settlements. – 12 September 2010. – Режим доступу:



<http://www.bis.org/press/p100912.pdf?noframes=1>. – 27.09.2010. – Назва з екрану.

271. Gryse de B. La bancassurance: des origins aux oligopolies financiers. Regard critique d'un praticien / B. De Gryse. – Bruxelles: Kluwer. – 2000. – 25 p.

272. Harold D. Financial Services Integration Worldwide: Promises and Pitfalls / D. Harold. Jr. Skipper. – OECD Insurance and Private Pensions Compendium for Emerging Economies. – 2000. – 55 p. (p. 13-14).

273. Herring R.J. Corporate structure of financial conglomerates R.J. Herring, A.M. Santomero // Journal of Financial Services Research. – 1990. – P. 471-497.

274. НІН Insurance – Home page [Матеріали офіційного сайту] [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://www.hih.com.au/> – 01.08.2010. – Назва з екрану.

275. Hofstede G. Culture's consequences: international differences in work-related values / G. Hofstede. – Beverly Hills, 1984. – 156 p.

276. Honohan P. Banking System Failures in Developing and Transition Countries: Diagnosis and Prediction / P. Honohan. – BIS Working Papers No. 39. – 1997. – 67 p.

277. Hoschka T.C. Bancassurance in Europe / T.C. Hoschka. – The MacMillan Press, LTD, Houndmills, 1994. – 192 p.

278. Identification of Financial Conglomerates as for 2010 [Electronic resource]. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/internal_market/financialconglomerates/docs/200907_conglomerates_en.pdf. – 01.04.2011. – Назва з екрану.

279. Insurance Fraud [Text]. – Insurance Information Institute, 2007. – 75 p.

280. Insurance guarantee schemes in EU. Comparative analysis of existing schemes, analysis of problems and evaluation of options [Electronic resource]. – November 2007. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/internal_market/insurance/guarantee_en.htm – 01.08.2010. – Назва з екрану.

281. Insurance Sector: a sector with possibilities [Electronic resource]. – Madrid Centro Financiero/Deloitte. – 2009. – 5 p. – Режим доступу: www.madridfinancialcentre.org/.../ficha-xi-seguros-ingles-final-julio-09.doc. – 01.08.2010. – Назва з екрану.

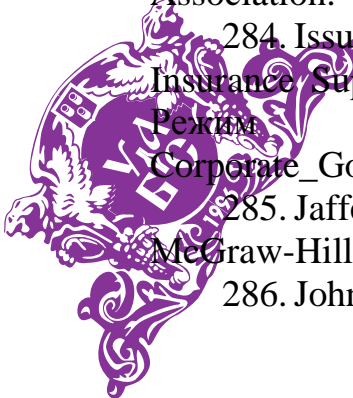
282. Interbank Deposit Protection Fund (Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi, Italy): Statutes and by-laws [Electronic resource]. – March, 2006. – Режим доступу: http://www.fitd.it/en/laws_regolation/stat/statutes.pdf. – 01.08.2010. – Назва з екрану.

283. ISDA Margin Survey 2008 [Text]. – International Swaps and Derivatives Association. – 2008. – 138 p.

284. Issues Paper on Corporate Governance. International Association of Insurance Supervisors and OECD [Electronic resource]. – July 2009. – 64 p. – Режим доступу: http://www.iaisweb.org/temp/Issues_Paper_on_Corporate_Governance_July_2009.pdf. – 01.08.2010. – Назва з екрану.

285. Jaffee D. Organization Theory: tension and change / D. Jaffee. – McGraw-Hill International Editions. New York, 2000. – 352 p.

286. Johnson J. Valuing the potential transformation of banks into financial



conglomerates: evidence from a Citigroup merger / J. Johnson, J. Madura. – The Financial Review. – 2000. - No.35. – p. 17-36.

287. Juan de A. From Good Bankers to Bad Bankers: Ineffective Supervision and Management Deterioration as Major Elements in Banking Crises / A. De Juan. – World Bank, Financial Policy and Systems Division, Washington, D.C. – 1987. – 62 p.

288. Kindleberger C.P. Manias, Panics, and Crashes: A History of Financial Crises / C.P. Kindleberger. – New York Basic Books. – 1978. – 241 p.

289. Kossen S. The Human Side of Organization / S. Kossen. – HarperCollins College Publishers. New York, 1994. – 52 p.

290. Kozmenko O. Consequences of the financial crisis for the insurance markets of the world and Ukraine / O. Kozmenko, H. Kravchuk // Insurance Markets and Companies: Analyses and Actuarial Computations International Research, – 2010. – Volume 1, Issue 2. – P. 7-15.

291. Kozmenko O. Development trends of the Ukrainian insurance market since its formation and during the financial crisis / O. Kozmenko, S. Kozmenko, H. Kravchuk // World financial crisis: causes, consequences, ways of overcoming: Collective monograph – Sumy: Business Perspectives, 2009. – 149-161 p.

292. Laeven L. Systemic Banking Crises: A New Database / Luc Laeven, Fabian Valencia. – IMF Working Paper. – November 2008. – 31 p.

293. Larrain M. How the 1981-83 Chilean Banking Crisis was Handled / M. Larrain. – World Bank Working Paper, 1989. – 30 p.

294. Lee R.D. Modeling and forecasting U.S. mortality / R.D. Lee, L.R. Carter // Journal of the American Statistical Association. – 1992. – No. 87. – P. 659-675.

295. Legrand C. European bancassurance benchmark / C. Legrand [Electronic resource]. – Milliman Research Report. – August 2008. – 20 p. – Режим доступу: <http://it.milliman.com/Pubblicazioni/pdfs/european-bancassurance-benchmark-08-01-08.pdf>. – 01.08.2010. – Назва з екрану.

296. Life insurance could cover overdrafts [Electronic resource] // Mortgage Industry News: Endsleigh Insurance Services Limited. – 2006. – Режим доступу: www.endsleigh.co.uk/media/industry/mortgages. – 01.04.2010. – Назва з екрану.

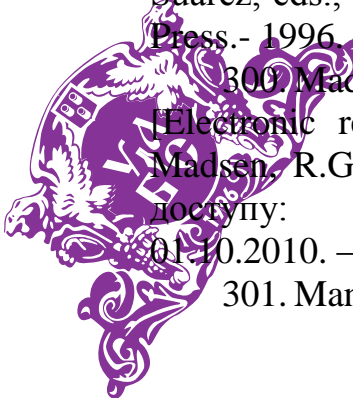
297. Liquidity Risk: Management and Supervisory Challenges [Text]. – Basel Committee of Banking Supervision. – February 2008. – 16 p.

298. 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.

299. Macroeconomic Context [in Ricardo Hausmann and Liliana Rojas-Suárez, eds., Banking Crises in Latin America]. – Baltimore, Md.: Johns Hopkins Press. – 1996. – 76 p.

300. Madsen A.G. Conglomerates: Economic conduct and performance [Electronic resource] // American Journal of Agricultural Economics / A.G. Madsen, R.G. Walsen. – 1969. – volume 51 (No.5). – P. 1495-1505. – Режим доступу: <http://ajae.oxfordjournals.org/content/51/5/1495.full.pdf+html>. – 01.10.2010. – Назва з екрану.

301. Manoj K. Marketing and Distribution Channels in Bancassurance /



Kumaj Manor // CEO Summit of banks and insurance companies of Asia Pacific countries, 2001. – 15 p.

302. Marjorie Ch. Analysis of Bancassurance and its status around the world / Ch. Marjorie, C. Launay, B. Mainguy // Focus. – 2005. – October. – P. 45-61.

303. Marsiglia E. Corporate Social Responsibility and Sustainability Challenges for a Bancassurance Company / E. Marsiglia, I. Falautano // Geneva Papers. – 2005. – No.30. – P. 485-497.

304. McKinnon R.I. Money and Capital in Economic Development / R.I. McKinnon. – Washington, DC: Brookings Institution, 1973. – 158 p.

305. Merton R.C. The financial system and economic performance / R.C. Merton // Journal of Financial Services Research. – 1990. – P. 263-300.

306. Mogg J. Financial services: meeting consumers' expectations / J. Mogg. – Green Paper, May 1996. – 34 p.

307. National Association of Insurance Commissioners – Official Site [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://www.naic.org/>. – 01.02.2012. – Назва з екрану.

308. National Organisation of Life and Health Insurance Guaranty Association – Official site [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://www.nolhga.com/factsandfigures>. – 01.04.2010. – Назва з екрану.

309. Natural catastrophes and man-made disasters in 2009: catastrophes claim fewer victims, insured losses fall / Swiss Re [Electronic resource] // Sigma study. – 2010. – № 1. – 40 p. – Режим доступу: http://media.swissre.com/documents/sigma1_2010_en.pdf. – 01.09.2010. – Назва з екрану. –

310. Nearly 30% of individuals use internet banking, 60% of households have internet access [Electronic resource]. – EuroStat News Release. – Mode of access: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/4-02122008-BP/EN/4-02122008-BP-EN.PDF. – Last access: 2010. – Title from the screen.

311. Nestor S. Corporate Governance Trends and Developments in the OECD Area: Where Do We Go From Here? / S. Nestor. – International Financial Law Review. – 2001. – 43 p.

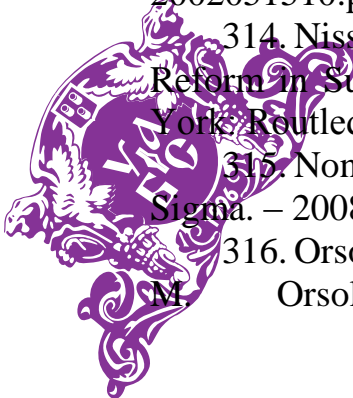
312. Nicoló de G. Bank Consolidation, Internationalization and Conglomeration: Trends and Implications for Financial Risk / G. De Nicolo, P.F. Bartolomew, J. Zaman, M.G. Zephirin. – IMF Working Paper 03/158.- Washington: International Monetary Fund, 2007. – 84 p.

313. Nigh J.O. Bancassurance in Latin America [Electronic resource] / J.O. Nigh // Emphasis. – No.1. – 2000. – 9 p. – Режим доступу: <http://www.towersperrin.com/tp/getwebcachedoc?webc=TILL/USA/2000/200003/2002051510.pdf>. – 01.04.2010. – Назва з екрану

314. Nissanke M. Financial Integration and Development: Liberalization and Reform in Sub-Saharan Africa / M. Nissanke, E. Aryeetey. – London and New York: Routledge, 1998. – 47 p.

315. Non-life claims reserving: Improving on a strategic challenge [Text] // Sigma. – 2008. – №2. – 39 p.

316. Orsolini M. Setor de seguros vira novo ringue da disputa entre bancos / M. Orsolini [Electronic resource]. – Режим доступу:



<http://portalexame.abril.com.br/negocios/setor-seguros-vira-novo-ringue-disputa-bancos-485174.html>. – 20.07.2009. – Назва з екрану.

317. Pensions for an Ageing Society [Text]. – Publication of CEA. – 2008. – 18 p.

318. 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.

319. Powo Fosso B. Les déterminants des faillites bancaires dans les pays en développement: Le cas des pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) / B. Powo Fosso. – Cahier 02-2000. Centre de recherche et développement économique Montréal: Université de Montréal. – 2000. – 153 p.

320. Principles for the Management of Credit Risk [Text]. – Basel Committee on Banking Supervision. – Basel, September 2000. – 26 p.

321. Principles of Corporate Governance: Analysis and Recommendations. – American Law Institute [Electronic resource]. – Режим доступу: http://www.ali.org/index.cfm?fuseaction=publications.fpage&node_id=88&product_code=5463 Merton R.C. – 01.04.2010. – Назва з екрану.

322. Q&A: Endowment mortgage shortfall [Electronic resource] // BBC News. – 21.09.2006. – Режим доступу: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/1887292.stm>. – 01.04.2010. – Назва з екрану.

323. Quintyn M. The Fear of Freedom: Politicians and the Independence and Accountability of Financial Sector Supervisors / Marc Quintyn, Silvia Ramirez, Michael W. Taylor. – IMF Working Paper WP/07/25, 2007. – 39 p.

324. Report on the minimum guarantee level of Deposit Guarantee Schemes Directive 94/19/EC [Electronic resource]. – European Commission. – 2010. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/internal_market/bank/docs/guarantee/report_en.pdf. – 01.04.2010. – Назва з екрану.

325. Results and Discussions on the Impact Assessment of the Future Solvency II Framework on Insurance Products and Markets [Text]. – CEA. – March 2007. – 67 p.

326. Retail Financial Services Technology Outlook [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://www.globalbusinessinsights.com/content/rbtc0068m.pdf>. – 20.07.2009. – Назва з екрану.

327. Robbins S.P. Essentials of organizational behaviour / S.P. Robbins. – Prentice-Hall, Inc. New Jersey, 1994. – 158 p.

328. Sanhueza G.I. Chilean banking crises of the 1980s: Solutions and Estimation of the costs Central Bank of Chile /G.I. Sanhueza. – Working Papers No., August 2001. - 84 p.

329. Saunders A. Universal banking in the United States / A. Saunders, I. Walter. – New York. Oxford University Press, 1994. – 288 p.

330. Scenario analysis in insurance [Text]. – Sigma Swiss Re Publication. – N.1. – 2009. – 26 p.

331. Shamir Y. Alternative Dispute Resolution Approaches and their Application / Yona Shamir [Electronic Resource] // UNESCO Publication No. SC-2003/WS/43. – 2003. – 51 p. – Режим доступу: <http://www.unesco.org/uy/phi/>



rccp/Publicaciones/LibroLectura/capitulo-3/3-3-ury_et-al.pdf. – 20.10.2010.

Назва з екрану.

332. Sharma P. Prudential Supervision of Insurance undertakings / P. Sharma. – Report prepared for the Conference of Insurance Supervisory Services of the Member States of the European Union. – 2002. – 54 p.

333. Shaw E. Financial Deepening in Economic Development / E. Shaw. – New York: Oxford University Press, 1973. – 256 p.

334. Shehzad C. Financial Liberalization and Banking Crises / Choudhry Tanveer Shehzad and Jakob De Haan [Electronic resource]. – 2nd International Financial Research Forum Publication, 2009. – 21 p. — Режим доступу: <http://www.finance-innovation.org/risk09/work/6450490.pdf>. – 10.06.2011. – Назва з екрану.

335. Shkolnyk I. Risk management of financial supermarkets / I. Shkolnyk // Problems and Perspectives in Management. International Research Journal. Volume 6, Issue 1. – 2008. – № 1. – P. 24–30.

336. Size Fits All [Text]. – Lafferty Business Research // European Banker. – 2004. – No. 1. – p. 12-23.

337. Solvency II: Frequently Asked Questions [Electronic resource]. – Режим доступу: <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction>. – 07.10.2007. – Назва з екрану.

338. Sound Practices for the Management and Supervision [Electronic resource]. – Basel Committee of Banking Supervision. – February 2003. – – Режим доступу: <http://www.bis.org/publ/bcbs96.pdf?noframes=1>. – Назва з екрану.

339. Sovereign Debt Restructurings and the Domestic Economy Experience in Four Recent Cases [Text]. – Prepared by the Policy Development and Review Department of IMF. – 2002. – 33 p.

340. Staikouras S.K. Business opportunities and market realities in financial conglomerates / S.K. Staikouras // The Geneva Papers. – No. 31.- 2006. – P. 124-148.

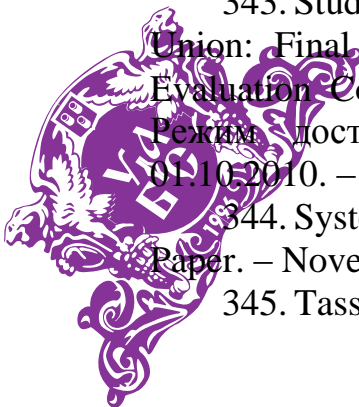
341. Stress Testing by Insurers. Guidance Paper of International Association of Insurance Supervisors [Electronic Resource]. – October 2003. – 19 p. – Режим доступу: http://www.iaisweb.org/_temp/Stress_testing_by_insurers_guidance_paper.pdf. – Назва з екрану.

342. Study into the methodologies to assess the overall financial position of an insurance undertaking from the perspective of prudential supervision [Text]. – KPMG report prepared for the European Commission, 2002. – 298 p.

343. Study on the Use of Alternative Dispute Resolution in the European Union: Final Report Submitted by Civic Consulting of the Consumer Policy Evaluation Consortium [Electronic Resource]. – 16 October 2009. – 586 p. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/consumers/redress_cons/adr_study.pdf. – 01.10.2010. – Назва з екрану.

344. Systemic Banking Crises: A New Database [Text]. – IMF Working Paper. – November 2008. – 31 p.

345. Tassin E. Success Factors for Bancassurance in France / E. Tassin. –



Abelica Global Consultants and Actuaries. Insurance News. – April 2009. – 8 p.

346. Tesconi R. Restructuring of the Banking System of Guinea / R. Tesconi. – Publication of the World Bank. – 1988. – 35 p.

347. 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.

348. Van den Berghe L. International Standardization of Good Corporate Governance: Best Practices for the Board of Directors / L. Van den Berghe. L. De Ridder. – Boston: Kluwer Academic Publishers. -1999. -56 p.

349. Van den Berghe 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.

350. Van den Berghe L.A.A. Creating the Future with All Finance and Financial Conglomerates / L. Van den Berghe, K. Verweire. – Kluwer Academic Publishers: Netherlands, 1998. – 223 p.

351. Van den End J.W. Liquidity Stress-Tester – a model for Stress-Testing Banks Liquidity Risk [Electronic Resource] / Jan Willem Van den End // BIS Publications. – February 2009. – 31 p. – Режим доступу: <http://www.bis.org/bcbs/events/cbrworkshop09/vandenend.pdf?noframes=1>. – Назва з екрану.

352. Voutilainen R. Comparing Alternative Structures of Financial Alliances / Raimo Voutilainen // The Geneva Papers. – 2005. – No. 30. – 327-342 p.

353. World insurance in 2006: Premiums came back to "life" [Text] // Sigma. – 2007. - №4. – 74 p.

354. Wyplosz C. How risky is financial liberalization in developing countries / Charles Wyplosz [Electronic resource]. – G-24 Discussion Paper Series, United Nations Conference on Trade and Development. – 2001. – 32 p. – Режим доступу: <http://web.idrc.ca/uploads/user-S/10322098330pogdsmdpbg24d14.en.pdf>. – 10.06.2011. – Назва з екрану.

355. Yasuoka A. Prospects for Bancassurance: Trends towards Integration of Banking Services and Insurance Sales / Akira Yasuoka // Nomura Research Institute Papers. – No 85. – January 1. 2005. – 14 p.



State Higher Educational Institution
“UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE”

ДОДАТКИ

Державний вищий навчальний заклад
“УКРАЇНЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”

