

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ
КАФЕДРА БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ**

ДЗЮБИНА Марія Петрівна

**МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ БАНКІВ ТА СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ НА
РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ**

Спеціальність 8. 03050802 – Банківська справа
магістерська програма – Монетарне управління економікою і банківські
технології

Дипломна робота за освітньо-кваліфікаційним рівнем “магістр”

Студентка групи БСм – 51
М.П. Дзюбина

Науковий керівник
к.е.н., доцент О.О. Іващук

Дипломну роботу допущено
до захисту:

«_____» _____ 2015 р.
Зав. кафедри банківської справи,
д. е. н., професор

Дзюблюк О. В. _____

Тернопіль – 2015

ЗМІСТ

| | |
|---|-----|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВЗАЄМОДІЇ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ТА СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ | |
| 1.1. Економічна сутність взаємодії страхових компаній і банків | 6 |
| 1.2. Передумови взаємодії банківських установ та страхових компаній ... | 17 |
| 1.3. Форми співпраці банків та страхових компаній | 38 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 | 45 |
| РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ СТРАХОВИХ ТА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ | |
| 2.1. Принципи та методи механізму взаємодії банківсько-страхових установ | 47 |
| 2.2. Аналіз розвитку банківсько-страхової взаємодії в Україні | 62 |
| 2.3. Оцінка впливу факторів на формування механізму взаємодії | 84 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2 | 100 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ВЗАЄМОДІЇ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ТА СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ | |
| 3.1. Перспективні форми взаємодії банків та страхових компаній | 101 |
| 3.2. Впровадження стратегії розвитку фінансового супермаркету | 110 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3 | 119 |
| ВИСНОВКИ | 120 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 123 |
| ДОДАТКИ | 129 |

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВЗАЄМОДІЇ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ТА СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

1.1. Економічна сутність взаємодії страхових компаній і банків

Постійний розвиток та зростання світової економіки можливі лише за умови ефективної взаємодії та безперебійної діяльності усіх її сегментів: ринку праці, товарів та послуг, капіталів. Однак, найбільше сприяє розвитку світового господарства саме фінансовий ринок, оскільки він є найбільшим джерелом інвестицій в економіку.

Починаючи з 1980-х років, ринок фінансових послуг зазнає кардинальних якісних змін, що пов'язані з наступними процесами у світовому господарстві: глобалізація світової економіки, стрімкий розвиток інформаційних технологій, процеси лібералізації державного контролю та посилення конкуренції в усіх економічних сферах. Разом з цим, змінюються й вимоги споживачів до фінансових посередників. У сучасному світі все більшої цінності набувають такі характеристики фінансових послуг, як легкість споживання послуги, її якість, економія часу та витрат, автоматизація процесів обслуговування тощо.

В широкому розумінні, ринок фінансових послуг являє собою масштабний механізм концентрації та перерозподілу капіталів. У вузькому розумінні, ринок фінансових послуг можна розглядати з економічної та інституціональної точок зору. З економічної точки зору, призначення ринку фінансових послуг полягає у максимально повному задоволенні потреб споживачів у різного роду фінансових послугах (лізингових, факторингових, інвестиційних, страхових, управління активами тощо). У зв'язку з цим, ринок фінансових послуг можна визначити як сукупність економічних відносин між суб'єктами ринку, що виникають внаслідок існування потреби споживачів у певному виді фінансової послуги з одного боку, та можливості фінансових посередників у повному обсязі задовольнити цю потребу, з іншого [97, с. 25].

Серед фінансових потреб споживачів можна виділити: потреби у накопиченні (розміщенні із отриманням відповідного доходу) коштів, залученні тимчасово вільних коштів інших суб'єктів ринку, а також потреби у розрахунково-касовому обслуговуванні.

Урівноважують попит і пропозицію на тимчасово вільні кошти на ринку фінансових послуг саме фінансові посередники. Відповідно, з інституційної точки зору, ринок фінансових послуг можна розглядати як сукупність фінансових посередників, що діють на ринку з метою отримання прибутку в результаті задоволення фінансових потреб споживачів.

Суть фінансового посередництва полягає у акумулюванні за певну винагороду тимчасово вільних коштів населення та суб'єктів господарювання з подальшим їх розміщенням у вигляді кредитів або інвестицій з метою отримання прибутку [27].

Роль фінансового посередництва важко недооцінити, адже користуючись послугами професійних фінансових установ, споживачі отримують можливість зменшити витрати пов'язані з пошуком, перевіркою платоспроможності та оцінкою ризиків потенційного фінансового партнера [92, с. 80-81]. Більшість фінансових посередників гарантують відповідний рівень безпеки своїм клієнтам, швидкість розрахунків, можливість отримання інформаційно-консультаційних послуг [17, с. 98].

Провідними фінансовими посередниками сучасності по праву вважаються страхові компанії та банки. Зважаючи на завищені вимоги сучасності та жорстку конкуренцію на ринку фінансових послуг, їм (страховим компаніям та банкам) стає вигідно, а, іноді, необхідно, розширювати межі основного бізнесу. На зміну жорсткій конкуренції між фінансовими установами все частіше приходить їх продуктивна співпраця та взаємодія.

Взаємодія між страховими компаніями та банками обумовлена, перш за все, функціональною близькістю їх діяльності. Історично склалося, що банківська та страхова справа мають багато спільного й їх інтереси у боротьбі за клієнтів або ринки розміщення капіталу часто перетинаються. Для обох фінансових установ

важливе значення має усвідомлене розмежування сфер діяльності, в яких продуктивніше виступати конкурентами, а в яких більше вигід буде досягнуто ними в якості союзників. Найкраще відображають основи взаємодії та конкуренції між двома фінансовими посередниками, функції, крізь які віддзеркалюється їх роль на ринку фінансових послуг (рис. 1.1).

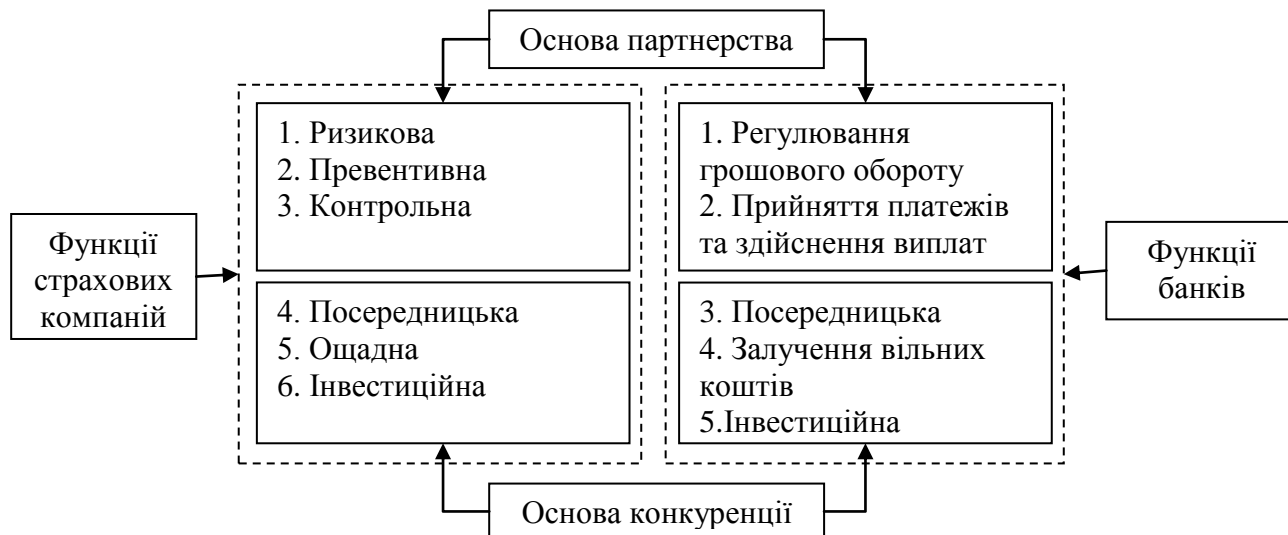


Рис. 1.1. Функції страхових компаній та банків

Варто відмітити, що у більшості сучасних економічних досліджень виділяються саме функції процесу страхування, тоді як, не зазначені основні функції страхових компаній. На нашу думку, функції страхування та страхових компаній співпадають. Єдиною відмінністю є те, що страхові компанії є, в першу чергу, фінансовими посередниками, а до функцій страхування посередницька функція не входить.

Виступаючи представниками єдиної системи фінансових посередників, страхові компанії та банки виконують ряд спільних функцій, які, в результаті і складають основу їх конкурентної боротьби. До цих функцій відносять наступні.

1. Функція фінансового посередництва (посередницька) полягає у тому, що фінансові установи є ланкою між кредиторами та позичальниками грошових коштів. Завдяки існуванню фінансових посередників кожен споживач фінансових послуг отримує можливість вільного вибору варіанту розміщення або позичання коштів.

Автори Версаль Н.І. та Дорошенко Т.В. зазначають, що перерозподіл (трансформація) коштів фінансовими посередниками здійснюється у декількох напрямках: регіональна, валютна трансформація, трансформація сум, строків та ризиків [17, с. 175]. Такі трансформаційні процеси обумовлені, перш за все, наявністю розбіжностей у строках та сумах кредитів, значних кредитних ризиків, незадоволеністю їх ціною.

Завдяки посередницькій функції, яку виконують страхові компанії та банки, грошові ресурси перерозподіляються між суб'єктами економіки, а дрібні вкладники отримують можливість залишитись на ринку та отримати відповідний прибуток від розміщення коштів (рис 1.2).



Рис. 1.2. Переваги фінансового посередництва для кредиторів та позичальників

Оснoву для конкуренції страховиків та банків, в контексті функції фінансового посередництва складає можливість отримання ними додаткового прибутку. Адже, маржа між залученими і наданими в борг грошима, у більшості випадків, є основним джерелом доходів фінансових посередників. Конкуруючи

фінансові установи шукають більш дешеві джерела залучення коштів, і відповідно, більш дорогі шляхи їх розміщення.

2. Ощадна - для страхових компаній, або залучення вільних коштів – для банків.

Страхові компанії надають можливість своїм клієнтам накопичити та примножити власні кошти шляхом придбання страхових полісів. Перш за все, ця функція стосується саме страхування життя, оскільки цей вид страхування передбачає накопичення певних страхових сум.

Для банківських установ функція залучення вільних коштів є першоосновою діяльності, її коріння сягає часів стародавнього Єгипту, коли населення віддавало на зберігання храмам врожай та худобу. Згодом храми передали цю функцію першим банкам, а на зберігання почали прийматися дорогоцінні метали та кошти [8]. Гроші покладені на банківський рахунок – це основа кредитної бази банку.

Кошти і цінності внесені до страхової чи банківської установи, залишаються власністю їх вкладника.

У контексті даної функції, інтереси страхової компанії та банку перетинаються у боротьбі за клієнтів (найчастіше, фізичних осіб), які шукають найкращий варіант розміщення тимчасово вільних коштів і обирають між банківськими депозитами та полісами страхування життя. Спільні цільові ринки споживачів фінансових послуг змушують фінансових посередників покращувати умови накопичувальних програм. На сьогоднішній день умови інвестування коштів до страхової або банківської установи є порівнюваними і зводяться до наступного (табл. 1.1).

Як видно з таблиці 1.1, банківські депозитні програми та програми з довгострокового накопичувального страхування життя мають свої характерні ознаки. Рушійний мотив вкладання коштів у страхову компанію або банк – рівень доходності програм – можна вважати приблизно однаковим, оскільки гарантована процентна ставка по полісам страхування життя доповнюється інвестиційним

доходом, таким чином, загальна прибутковість програми наближається до банківського депозиту.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика банківського депозиту та полісу страхування життя [21; 72; 68]

| Критерій | Банківський депозит | Поліс довгострокового страхування життя |
|---|--|--|
| Строк розміщення коштів | Від 1 місяця до 3-х років з можливістю пролонгації | Від 5 до 45 років |
| Доходність | У гривні 14-20%, у доларах США 4-8%, у євро 3-7%. Ставка може бути змінена протягом періоду дії договору. | 4% - гарантована ставка прибутковості, що діє протягом усього періоду дії договору. Можливість примноження коштів за рахунок здійснення інвестиційних операцій. |
| Виплата у разі страхового випадку | Кошти залишають на рахунку в банку до завершення дії договору. | Відбувається повна виплата страхової суми обумовленої у договорі. |
| Наявність державних гарантій повернення коштів | Усі вітчизняні банки є учасниками Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, що частково або повністю гарантує виплату коштів. | Немає гарантії повернення коштів. |
| Економічна доцільність дострокового розірвання договору | У разі дострокового вилучення коштів з депозитного рахунку відбувається перерахунок процентної ставки – зменшення (від 0,5 до 1%). | Економічно недоцільним є розірвання договору перші 2-3 роки (період накопичення резервів). Після цього клієнт страхової компанії може отримати викупну суму, що накопичилася на момент розірвання угоди. |

Отже, вибір споживача, перш за все, обумовлений його особистими уподобаннями, метою, яку він переслідує, а також зовнішніми факторами, такими як стабільність банківської та страхової систем.

3. Інвестиційна функція фінансових посередників реалізується при розміщенні останніми тимчасово вільних коштів в інвестиційно привабливі проекти. Інвестиційна діяльність страхових компаній та банків базується на тому, що від моменту надходження коштів на рахунок фінансової установи до обумовленого часу їх виплати (страхового відшкодування, повернення депозиту), фінансовий посередник має можливість здійснювати кругообіг коштів, отримуючи від цього інвестиційний дохід.

Страховики та банки є конкурентами на ринку розміщення капіталу, оскільки довгострокові банківські депозити та поліси із довгострокового страхування життя дають фінансову основу обом посередникам для розміщення коштів у проектах з довгим строком окупності, таких як: масштабне будівництво, розробка новітніх технологій або продуктів тощо. Відповідно, короткострокові банківські депозити або кошти на вимогу та програми ризикового страхування слугують основою для розміщення коштів у таких проектах, що дають можливість їх швидкого повернення. Це, як правило, інвестиції у цінні папери або укладання короткострокових договорів [101, с. 79].

При розміщенні коштів, фінансові посередники орієнтуються на надійність проекту і його прибутковість, оскільки у їх розпорядженні знаходяться не власні кошти, а кошти їх клієнтів. В умовах фінансової нестабільності кількість надійних та прибуткових проектів значно зменшується, що, в свою чергу, призводить до зростання конкуренції на ринку розміщення капіталу [59].

Основою для партнерства страхових компаній та банків є специфічні функції, що відрізняють їх з-поміж інших фінансових установ. Унікальні функції фінансових посередників дають можливість доповнення основної діяльності фінансових установ – партнерів, внаслідок чого останніми досягаються значні конкурентні переваги на ринку фінансових послуг у вигляді додаткових доходів та зниження витрат [5, с. 29]. Унікальними функціями страхових компаній є: ризикова, превентивна та контрольна.

Сутність ризикової функції страхових компаній полягає у прийнятті страховиками на себе різного роду ризиків, що призводять до неочікуваних збитків [102, с. 115]. Дана функція відображає основну суть процесу страхування – захист від ризиків. В рамках дії цієї функції відбувається перерозподіл коштів між всіма учасниками страхування, оскільки страховик зобов'язується сплатити грошове відшкодування страхувальнику у разі настання страхового випадку та за умови сплати останнім страхових премій [7, с. 45].

Ризикова функція, яку виконують страхові компанії, підштовхує банки до співпраці з ними. В контексті партнерства страхових компаній та банків, ризикова

функція має свій прояв у вигляді розподілу відповідальності, а отже, й збитків між двома фінансовими установами. У силу ризикованості банківської діяльності, банк потребує страхового захисту і, виступаючи клієнтом страхової компанії, перекладає на неї частину власних ризиків. В разі настання страхового випадку, частину збитків покриває страхова компанія, що допомагає зберегти ліквідність та надійність банківської установи, таким чином, забезпечити її безперебійну діяльність.

На етапі більш тісної взаємодії, коли між страховою компанією та банком укладається агентський договір, у межах ризикової функції відбувається перерозподіл ризиків між страховиком, банком та їх спільними клієнтами.

Варто відзначити, що банки в процесі надання фінансових послуг приймають заходи по зменшенню ризикованості своєї діяльності (перевірка платоспроможності позичальників, дотримання визначених законодавством нормативів, створення резервів тощо). Однак, вони не виконують ризикової функції подібно до страхових компаній, оскільки такі заходи є вимушеною реакцією банківських установ на підвищену ризикованість середовища, в якому вони функціонують. Тоді як, виконання ризикової функції страховими компаніями визначає основу їх діяльності.

Сутність превентивної (попереджувальної) функції страхових компаній полягає в тому, що частина страхових платежів страхувальника спрямовується на запобігання або зменшення наслідків страхового ризику [87, с. 67]. Оскільки більшість об'єктів банківського кредитування підлягають обов'язковому страхуванню, для партнерства страхових компаній та банків перевага наявності даної функції полягає у тому, що страховий договір зобов'язує страхувальника (позичальника) до дбайливого ставлення до застрахованого майна. У цей же час, обсяги фінансування страховою компанією превентивних заходів на випадок псування або крадіжки застрахованого майна є меншими, порівняно з виплатою повного страхового відшкодування [76, с. 12]. У межах даної функції, відбувається оцінка майна перед його страхуванням та прийняттям під заставу, що також значно скорочує ризики настання страхового випадку.

Контрольна функція страхування полягає у наявності фінансового контролю за цільовим використанням коштів страхових фондів. Згідно з цією функцією, а також у відповідності до законодавчих і правових вимог здійснюється фінансовий страховий контроль за правильним проведенням страхових операцій [87, с. 70]. На сьогоднішній день досить розповсюдженою є ситуація, коли банк акредитує значну кількість страхових компаній. У даному випадку здійснювати детальну перевірку платоспроможності кожного страховика є достатньо довготривалим та дорогим процесом для банку. Виконання контрольної функції, що передбачає як внутрішній так і зовнішній контроль страховика, забезпечує банківську установу даними стосовно дотримання ним правових вимог щодо здійснення страхових та інвестиційних операцій.

Специфічною банківською функцією виступає функція регулювання грошового обороту. Крізь банки проходять розрахунки всіх господарських та економічних суб'єктів, тобто за допомогою банків відбувається перелив грошових коштів від одного суб'єкта до іншого, від однієї галузі економіки до іншої [70, с. 123]. Внаслідок цього, банки володіють достатньо широкою клієнтською базою даних. Співпрацюючи з банком, страхова компанія отримує доступ до інформації стосовно його клієнтів. Володіючи інформацією стосовно вподобань клієнта банку, страховик з більшою точністю може передбачити, який страховий продукт йому запропонувати. До того ж, партнерство з банком надає страховику конкурентну перевагу при продажі страхових послуг клієнтам банку.

Спонукає до співпраці страхових компаній та банків і така функція банків як прийняття платежів та здійснення виплат. Оскільки значна кількість усіх платежів і виплат, у тому числі, зі страхування, здійснюється саме через банківські відділення, досить доречним є продаж страхових продуктів саме у відділеннях банків. Продаж страхових продуктів можуть здійснювати страхові агенти або банківські працівники.

Останнім часом вчені-економісти виділяють інформаційну та інноваційну функції страхових компаній [87]. На нашу думку, ці функції притаманні і сучасним банківським установам. Не дивлячись на те, що інформаційна та

інноваційна функції є спільними для обох фінансових посередників, вони не стають факторами конкуренції, а спонукають страхові компанії та банки до партнерства.

В ході своєї професійної діяльності, страхові компанії та банки накопичують, аналізують та переробляють великі обсяги інформації. Доносячи частину цієї інформації до відома споживачів, фінансові посередники сприяють скороченню інформаційної асиметрії в суспільстві.

Формування позитивного іміджу стосовно спільної діяльності фінансових посередників формується у клієнтів, найчастіше, під час сприйняття первинної інформації [51]. Саме тому, діяльність фінансових установ у напрямку інформування споживачів фінансових послуг стосовно умов розміщення коштів, новітніх страхових та банківських програм привертає увагу клієнтів та зміцнює довіру до фінансових установ. У процесі спільної діяльності страховика та банку постає необхідність роз'яснення клієнтам переваг банківсько-страхових програм, прозорість умов надання цих послуг. Така співпраця двох фінансових установ формує основу для створення єдиної маркетингової стратегії.

Інноваційна функція страхових компаній та банків полягає у розробці ними новітніх фінансових продуктів. Як для страховика, так і для банку, велике значення має удосконалення вже існуючих власних фінансових продуктів, покращення умов їх надання, застосування новітніх технологій при просування їх на ринку. Однак, у контексті співпраці страхових компаній та банків, на сьогоднішній день, більш актуальним стає питання розробки та просування новітніх банківсько-страхових продуктів, до створення яких мають бути залучені фахівці як страхового, так і банківського бізнесу. Інноваційна функція стає основою для появи спільного відділу розробок інноваційних фінансових продуктів банку та страховика.

Не дивлячись на те, що страхові компанії та банки мають достатньо передумов як для партнерства, так і для конкурування, на сьогоднішній день у світовій економіці спостерігається тенденція до зближення страхової та банківської справ. Це обумовлено тим, що страховий та банківський бізнес,

маючи свої особливості, вдало доповнюють один одного. До того ж, банки та страхові компанії є настільки потужними фінансовими інститутами, що стабільність та прогресивний розвиток економіки та суспільства багато в чому залежать саме від стану банківської та страхової сфер.

В літературі нерідко зустрічається думка, що банківський сектор є кровотворною системою економіки, а страховий – імунною. Так, система страхування, забезпечуючи відповідний страховий захист, дає можливість суб'єктам господарювання сконцентрувати свою увагу на проблемах ринка і конкуренції, при цьому будучи впевненим, що кошти виробництва і предмети праці матеріально захищені від будь-яких випадковостей. Якщо розглядати даний приклад в масштабах всієї економіки, то стає зрозумілим, що завдяки діяльності страхових компаній підтримується безперервний процес відтворення: зменшуються ризики зупинки виробництва, виникнення дефіциту продуктів на ринку, появи безробіття. Особливо це є важливим в період розвитку ринкових відносин.

Відповідно, ефективно працююча банківська система країни є потужним двигуном суспільного відтворення, розвитку всіх галузей економіки і, як наслідок, підвищення загального рівня життя населення. Такий механізм впливу банківських установ на економіку формується завдяки масштабному переливу коштів від домогосподарств до різних галузей промисловості [114, с. 58].

До вищезазначеного можна додати, що діяльність страхових компаній та банків підвищує інвестиційний потенціал країни і дає можливість збільшити статки та багатство нації. Як для здоров'я всього організму необхідним є здоров'я кровотворної та імунної систем, так і для процвітання держави необхідно злагоджене та ефективне функціонування банківської та страхової сфер.

Перераховані особливості діяльності страхових компаній та банків складають основу для вдалого партнерства фінансових посередників, що призводить до збільшення прибутків та отримання додаткових переваг для кожної зі сторін на ринку фінансових послуг.

1.2. Передумови взаємодії банківських установ та страхових компаній

Кардинальні зміни у світовій економіці, що мали місце протягом останніх 30 років, призвели до появи нових тенденцій на ринках фінансових послуг. Так, у багатьох розвинених країнах світу, відбувається скорочення кількості фінансових посередників за рахунок виходу з ринку неконкурентоспроможних гравців, появи нових технологій та інноваційних фінансових продуктів, приходу іноземного капіталу. Ще однією відмінною рисою сучасного фінансового простору є активізації процесів взаємодії між його учасниками.

Досить часто процеси об'єднання страхової та банківської діяльності ототожнюють з поняттям «інтеграція». Дійсно, якщо має місце злиття страхової та банківської фінансових установ в єдину структуру, то мова йде про вертикальну інтеграцію, що являє собою розвиток міжгалузевих зв'язків і появу нових стратегічних фінансових структур, які формуються завдяки поєднанню чи партнерству двох та більше фінансових установ. Прикладами такої інтеграції є великі фінансово-промислові групи (Chase Manhattan Corporation, Sumitomo, Mitsubishi), які виникли у світі ще в середині ХХ століття та поєднали в собі банківський, інвестиційний та страховий бізнес [73, с. 442].

Деякі вчені виокремлюють поняття банківсько-страхової інтеграції. На думку Кучеренко В. інтеграція банків і страхових компаній, в першу чергу, пов'язана із їх спільною роботою щодо залучення і використання тимчасово вільних коштів населення та суб'єктів господарювання [78, с. 103].

Вічкань А.М. та Британська Н.Н. визначають БСІ як «процес поступового об'єднання їх (банків та страхових компаній) діяльності, спрямованого на отримання економічного ефекту, який досягається в результаті взаємодії трудових, матеріальних та фінансових ресурсів» [18].

На нашу думку, повна інтеграція між страховою компанією та банком неможлива, оскільки кожен фінансовий посередник володіє рядом унікальних характеристик, а отже, у межах об'єднаної новоствореної компанії мають залишатися вузькі підрозділи, що виконують спеціалізовані функції фінансових посередників.

У такому випадку, доречніше визначати співпрацю страхових компаній та банків як взаємодію.

Поняття взаємодії в загальному розумінні визначається як вплив, взаємозв'язок різних предметів, проявів дійсності один на одного, що обумовлює зміни в них. Також під взаємодією розуміють узгоджені дії різного роду об'єднань (військових, економічних, політичних тощо) при виконанні певного завдання. В економічній літературі під взаємодією розуміють участь у спільній діяльності, співпрацю, спільне здійснення операцій та укладання угод [38].

Поява взаємодії та її розвиток між страховими компаніями та банками є однією з найбільш вагомих змін у сучасному фінансовому просторі. Зважаючи на наведенні визначення взаємодія страхових компаній та банків – це співпраця двох фінансових посередників, з можливістю об'єднання деяких їх підрозділів, що передбачає здійснення ними спільної діяльності для досягнення поставлених цілей.

Першочергово, співпраця страховиків та банків зводилася до продажу страхових продуктів через банківські канали. Деякі науковці стверджують, що ця модель фінансової взаємодії існує ще з початку ХХ століття, а сам термін банкострахування (bancassurance) виник лише у кінці 1970-х років у Франції, де на той час існував пільговий режим оподаткування. Першочергово під банкострахуванням, розуміли систему розповсюдження страхових продуктів через банківські канали збуту, а організацію, що могла задовольнити потреби клієнта як у банківських, так і в страхових послугах – bancassurer (банківський страховик) [89, с.5].

На сьогоднішній день, поняття «банкострахування» дещо розширило свої межі, і трактується як взаємодія страхових компаній та банків з метою створення, просування та продажу спільних продуктів; злиття страхових і банківських каналів збуту; об'єднання клієнтських баз та освоєння нових ринків; отримання доступу до внутрішніх фінансових ресурсів партнера.

У світі не існує загальноприйнятої схеми організації банкострахування, оскільки багато чого залежить від історичного, демографічного, економічного та

політичного клімату даної країни [100]. Так, наприклад, у контексті особливостей різних країн світу, різновидами взаємодії банків та страхових компаній також прийнято вважати assurebanking та allfinanz.

Деякі автори зазначають, що allfinanz є синонімом терміну bancassurance та використовувалося до його появи [89, с.6]. Однак, на нашу думку, концепцію продажів фінансових продуктів allfinanz скоріше можна спів ставити з таким поняттям як «фінансовий супермаркет», що більш детально розглянуто у третьому розділі дослідження, оскільки і концепція allfinanz і фінансовий супермаркет передбачають здійснення банківських, страхових та інших видів фінансових операцій однією фінансовою установою.

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика різновидів взаємодії страхових компаній та банків [92, с. 258; 89, с. 5-6]

| Параметр | Bancassurance | Assurebanking | Allfinanz |
|--------------------|---|---|---|
| Час виникнення | 60-ті роки ХХ століття | 60-ті роки ХХ століття | Після II Світової війни (50-ті роки ХХ століття) |
| Країна виникнення | Франція | Достовірно не відомо | Німеччина |
| Учасники взаємодії | Банк та страхова компанія | Страхова компанія та банк | Банк, страхова компанія, інвестиційний фонд та ін. |
| Канал продажу | Банківська мережа | Мережа страхової компанії | Мережі фінансової установи-ініціатора взаємодії |
| Сутність | Організація системи продажів страхових продуктів через розгалужену мережу філій та відділень банків | Організація системи продажів банківських продуктів через розгалужену мережу філій та відділень страхових компаній | Організація взаємодії фінансових посередників, що включає в себе банківські операції, операції на фондовому ринку, страхування та управління інвестиціями |

Існує думка, що страхові продукти, які реалізуються через банківську мережу збуту (bancassurance) мають бути вироблені страховою компанією, що належить банку. Так само, при реалізації assurebanking страховик продає послуги банку, що належить йому (страховикові) [97]. З такою думкою важко погодитися, оскільки, як банк так і страхова компанія можуть реалізовувати послуги один

одного на основі агентського договору або входячи до складу єдиної фінансової групи, для цього не обов'язково володіти фінансовою установою-партнером.

Отже, концепція банкострахування виникла у Франції, через деякий час після появи allfinanz. Цьому явищу, в першу чергу, посприяв пільговий податковий режим для накопичувального страхування життя, що існував у 70-80-х роках минулого століття у Франції [113, с. 163]. Скориставшись даною перевагою, банки запропонували власні канали дистрибуції для продажу страхових послуг при іпотечному кредитуванні, що призвело до зменшення витрат страховиків на просування продуктів [20].

В пошуках додаткових доходів та з метою отримання додаткових конкурентних переваг, банківські установи почали розглядати співпрацю зі страховими компаніями як один з найбільш перспективних напрямків розвитку бізнесу.

Не дивлячись на те, що термін bancassurance вперше почали використовувати у Франції, а банкострахування набуло тут значного поширення, перший досвід надання банками страхових послуг належить Великобританії. Маючи велику клієнтську базу, англійський банк Lloyds розпочав реалізацію страхових продуктів у партнерстві зі страховою компанією Black Horse Life, а згодом у 80-х роках придбав контрольний пакет акцій її материнської компанії – Abbey Life [89, с. 7]. Однак, дистрибуція страхових послуг через банківські мережі збуту не стала досить розповсюдженою у Великобританії, оскільки її страховий ринок здебільшого знаходиться під контролем страхових брокерів [21, с. 54].

В Італії процес впровадження банкострахування був пов'язаний з прийняттям закону Амато 30 липня 1990 року [95]. Цей закон дозволив банкам вкладати кошти в акції страхових компаній. Поряд із сприятливим страховим кліматом, в Італії цих років існував досить високий рівень довіри до банків, а також досить розвинена банківська інфраструктура. Ці фактори забезпечили збільшення страхових премій, що надходили через банки, у 5-6 разів за останні 15 років [89, с. 8].

Впровадження банкострахування в Бельгії мало ряд перешкод, пов'язаних з посиленою конкуренцією зі сторони страхових брокерів [89, с. 8]. Однак під впливом великих банків зі значною часткою іноземного капіталу, банківський сектор отримав частку страхового ринку життя, що складає близько 43% на сьогоднішній день і є однією з найбільших у світі [97].

Розвиток банкострахування в Іспанії та Португалії досяг рекордних, порівняно з іншими країнами Європи, показників. Вчені пов'язують це з порівняно невисокою ціною страхових полісів, що реалізуються через банківські мережі (у зв'язку зі зниженням затрат на дистрибуцію страхових продуктів), а також стрімким розвитком ринків страхування життя у цих країнах (у середньому 30% приросту за останні 15 років) [21, с. 56].

На рис. 1.3 та 1.4 представлені дані, стосовно частки банкострахування у розвинених країнах Західної Європи (2011 рік).

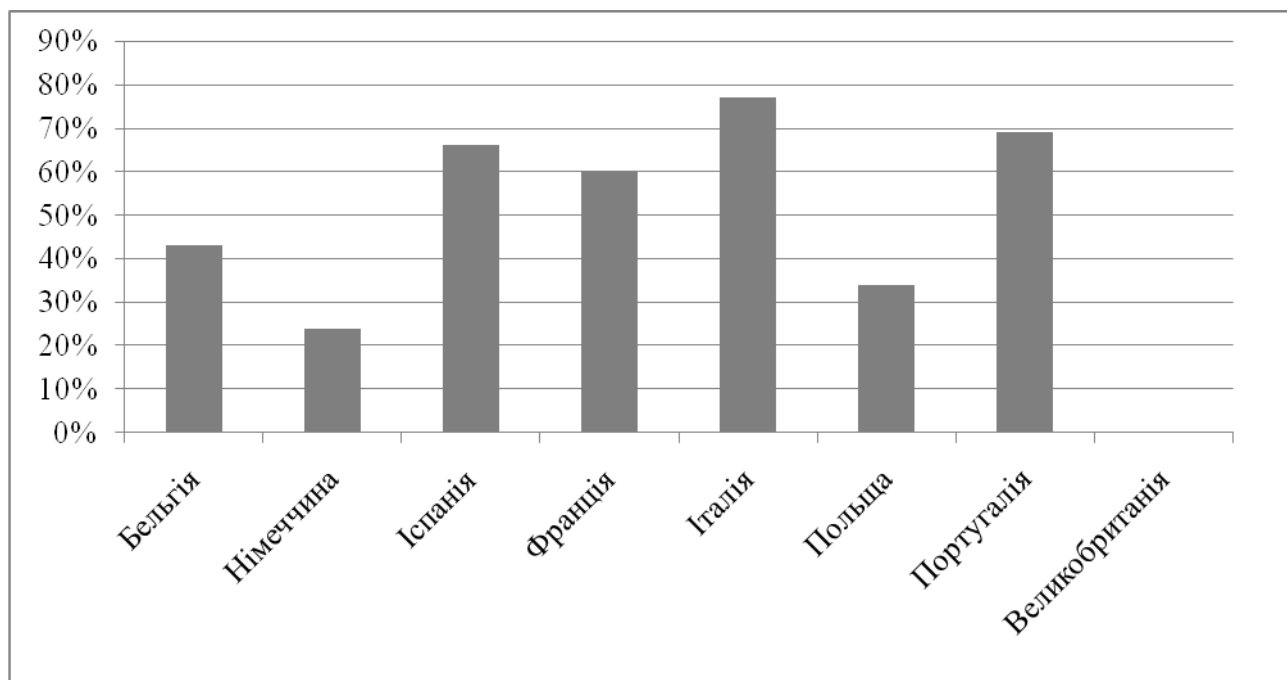


Рис. 1.3. Частка банкострахування у страхуванні життя розвинених країн Європи за 2011 рік, %. [97]

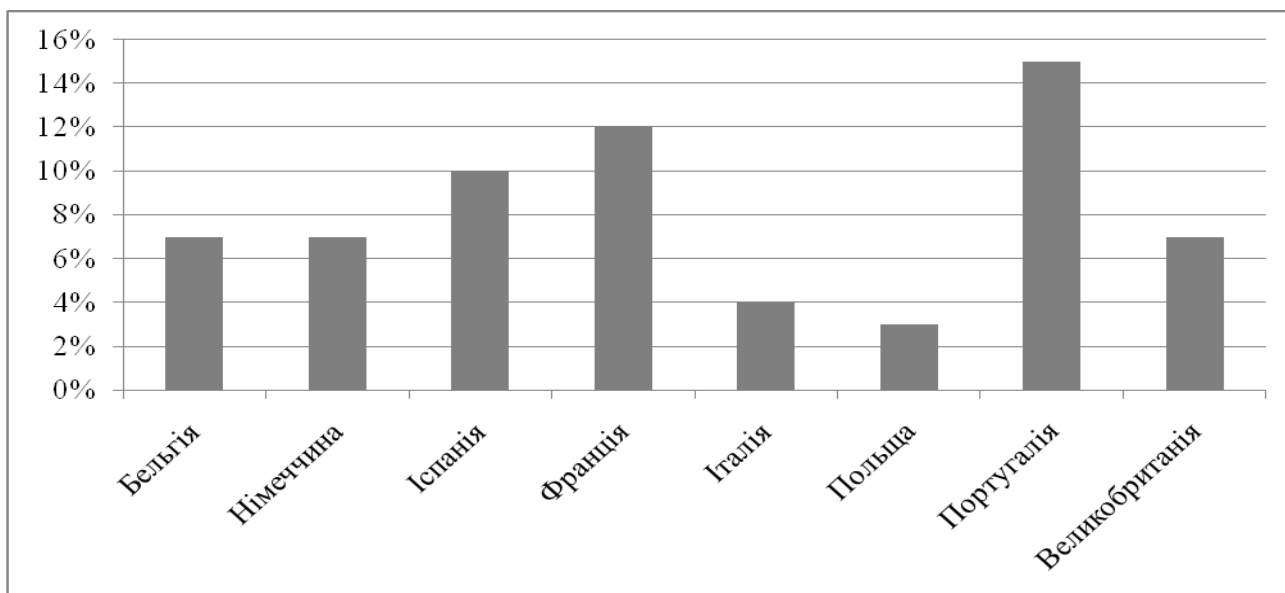


Рис. 1.4 Частка банкострахування у ризиковому страхуванні розвинених країн Європи за 2011 рік, %. [97]

Причини успіху впровадження банкострахування в багатьох країнах Європи та досягнення ними високих показників реалізації страхових продуктів через банківські мережі пояснюється рядом факторів:

- гнучке законодавство у сфері регулювання страхової та банківської діяльності;
- зрілий ринок фінансових послуг;
- простота в пропозиції пропонованого продукту;
- висока довіра населення до страхових компаній та банків [78].

В країнах Азії проекти bancassurance не набули значного розповсюдження. Так, наприклад, в Сінгапурі, частка банкострахування у загальному обсязі страхування життя складає 24%, а в Японії взагалі 1% [89, с. 10].

У Сполучених Штатах Америки офіційну дату започаткування банкострахування можна назвати достатньо точно, оскільки вважається, що вона співпадає з відміною закону Гласса-Стігалла у листопаді 1999 року.

Закон Гласса-Стігалла (або закон про створення Федеральної корпорації по страхуванню депозитів – Federal Deposit Insurance Corporation) був прийнятий 16 липня 1933 року для звільнення банківської системи від спекулятивних операцій. Цим законом чітко розмежовувалася банківська комерційна та інвестиційна

діяльність, банкам заборонялося придбання цінних паперів у спекулятивних цілях, а також створення дочірніх компаній по інвестуванню і страхуванню [88].

Позитивними наслідками впровадження закону стали: повернення коштів з фондових ринків до реального сектору економіки, покращення умов надання кредитів, захищеність депозитів вкладників від спекуляцій банків з цінними паперами [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Однак, наприкінці минулого століття у більшості розвинених країн світу відбувається впровадження банкострахування, формуються холдинги, до складу яких входять страхові, інвестиційні компанії, банки та інші фінансові посередники, починають активно використовуватися гібридні фінансові продукти (переважно деривативи), які були заборонені банкам США [113, с.163]. Таким чином, банки сполучених штатів частково втратили ринкові позиції. Втрата банками конкурентних позицій спонукала їх до розгортання у 2000 році активної кампанія щодо повернення банків до інвестиційної діяльності [83].

Внаслідок цього, в дію вступив Закон Грема-Ліч-Блайлі про модернізацію фінансового обслуговування, що фактично відмінив дію Закону Гласса-Стігалла [83]. Відтоді в США почали з'являтися потужні фінансові холдинги, що пропонують своїм клієнтам повний спектр фінансових послуг.

В силу того, що вітчизняні страхова та банківська системи є не настільки зрілими порівняно із європейськими країнами та США, проекти банкострахування в Україні ще не набули значного поширення. Через канали вітчизняних банків, в основному, реалізуються тільки найпростіші страхові продукти (наприклад: поліси автострахування), а співпраця банків і страхових компаній має форму агентських відносин.

Однак існує ряд факторів, що сприяють активному розвитку банкострахування на ринку фінансових послуг України:

- відсутність прямих законодавчих перешкод;
- тенденція до появи ряду великих банків (в т. ч. з іноземним капіталом), що зацікавлені у наданні клієнтам повного пакету якісних фінансових послуг;

- розвиток споживчого кредитування, однією з умов якого є страхування товарів [78].

Значні відмінності у державному регулюванні, економічному та правовому порядках країн, стані фінансових ринків та потенціалів їх розвитку спричинили виникнення ряду особливостей впровадження банкострахування у різних країнах світу, що підштовхнуло вчених-економістів до виокремлення різних сценаріїв розвитку банкострахування. Так, вчені Козьменко С.М. та Багмет К.В. виділяють наступні моделі розвитку банкострахування: європейська, північноамериканська та азійсько-океанська [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с.22].

Пол Ернест, при огляді європейського ринку банкострахування, виділив південноєвропейський та північноєвропейський підходи до продажів страхових продуктів через банківські мережі збуту [37, с. 29].

Погоджуючись з думкою Ернеста П., а також, зважаючи на різний рівень та особливості розвитку європейських держав, пропонуємо розглядати підходи до організації банкострахування окремо у Північній та Південній Європі. Однак, оскільки у країнах СНД (Росія, Білорусь, Україна) також активно відбувається впровадження банкострахування, доцільно до порівняльної характеристики підходів додати країни Східної Європи (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Підходи до організації банкострахування [37, с. 29; 63, с.22; 97]

| Підхід Критерій | Південноєвропейський (Італія, Португалія, Іспанія, Франція) | Північноєвропейський (Німеччина, Великобританія) | Східноєвропейський (Росія, Білорусія, Україна) |
|--|---|--|--|
| Причина появи банкострахування | Активний розвиток ринків страхування життя, підтримка державою банкострахування, запровадження податкових пільг | Посилення конкуренції на ринку та пошук додаткових каналів збуту фінансових послуг | Посилення конкуренції на ринку та збільшення обсягів кредитування, що викликає необхідність у страхування заставного майна |
| Основні форми організації банкострахування | Форма контролю (придбання страхової компанії банком, або навпаки) | Форма контролю (придбання страхової компанії банком, або навпаки) або агентського договору | Форма агентського договору |
| Канали продажів | Продаж страхових продуктів | Продаж страхових продуктів через агентів | Продаж страхових продуктів через |

| | працівниками банків у відділеннях банків | або фінансових консультантів, що працюють в банківських відділеннях | агентів, що працюють в банківських відділеннях |
|--|--|---|--|
| Сучасний рівень розвитку ринку банко-страхування | Високий рівень розвитку (продаж страхових продуктів через банківські мережі збуту складає від 60% у Франції до 80% у Португалії) | Середній рівень розвитку (продаж страхових продуктів через банківські мережі збуту складає від 20% у Великобританії до 25% у Німеччині) | Низький рівень розвитку (продаж страхових продуктів через банківські мережі збуту у цих країнах в середньому складає 7-10 %) |

Виділені підходи та їх особливості підтверджують наявність значного розвитку та поширення банкострахування у розвинених країнах Європи. У країнах СНД спостерігається відношення до продуктів банкострахування як до обов'язкового податку, що сплачується в банку при отриманні кредиту. Це є однією з причин слабого поширення банкострахування у Росії та Україні.

Однак, варто зазначити, що перспективи розвитку банкострахування у розвинених країнах Європи є незначними. Це пов'язано з перенасиченістю ринку продуктами банкострахування (для Південної Європи) [63, с. 23], а також з наявністю значної кількості страхових брокерів та агентів, що складають значну конкуренцію банкам у просуванні страхових продуктів (для Північної Європи) [89, с. 7, 9]. Навпаки, східноєвропейські ринки є досить перспективними щодо розвитку банкострахування, що можна пояснити значним потенціалом розвитку страхових ринків цих країн.

Взаємодія страхових компаній і банків є економічно вигідною для обох сторін угоди. Економічні інтереси, властиві і страховикам, і банкам, такі як отримання додаткових доходів та зменшення витрат, спонукали фінансові установи до організації взаємодії. Економічні інтереси на рівні фінансових посередників є їх основними передумовами, що посприяли появі співпраці фінансових посередників на мікроекономічному рівні.

На макроекономічному рівні появі взаємодії між банками та страховими компаніями сприяли ряд передумов, пов'язаних, перш за все з процесами глобалізації та інтернаціоналізації, а також з розвитком інформаційних технологій.

Більше того, значні переваги від банкострахування отримують клієнти страховика та банку і економіка країни в цілому. Нижче зазначені основні передумови появи банкострахування для кожного сегменту ринку фінансових послуг (рис. 1.5).

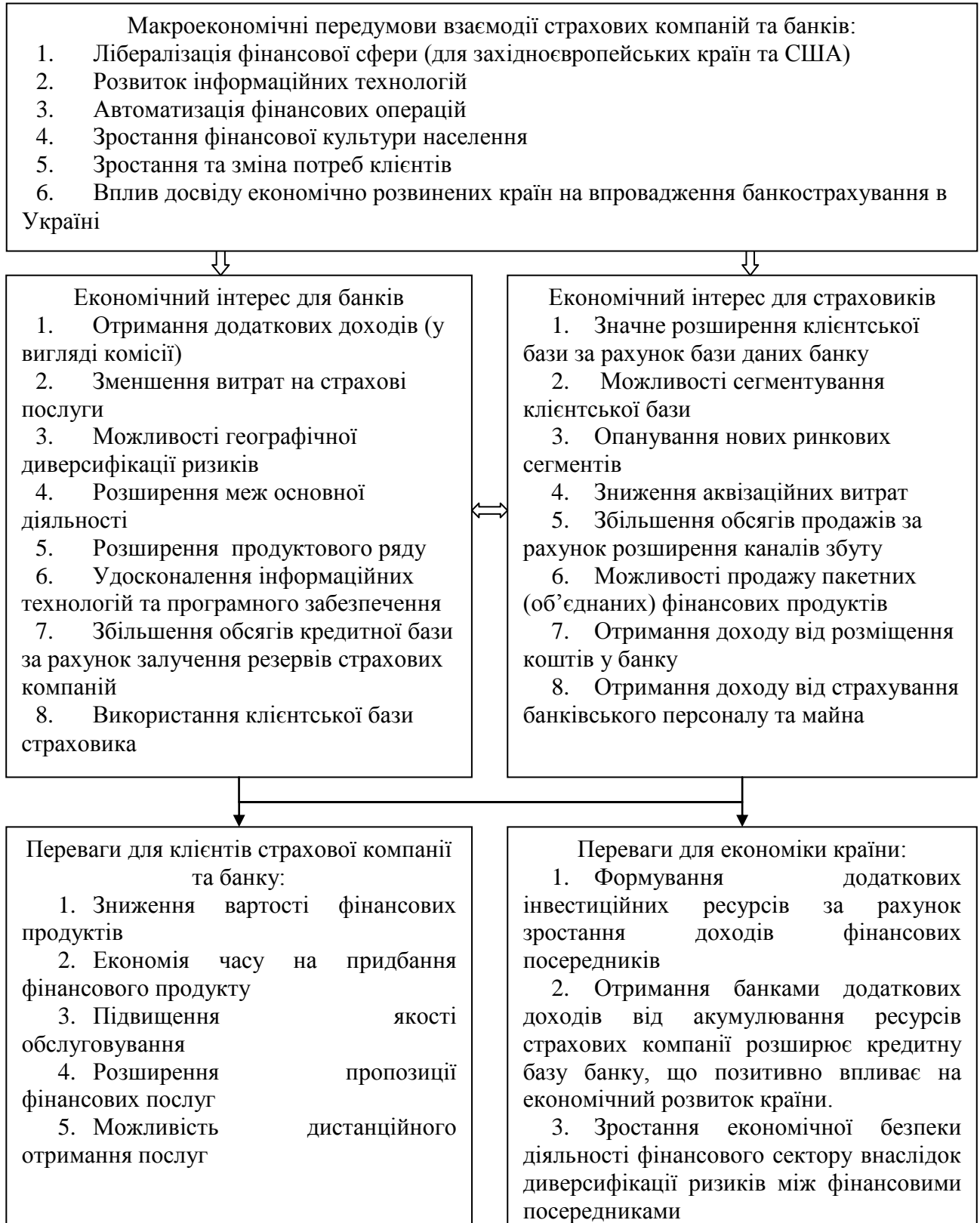


Рис. 1.5. Переваги від взаємодії страхових компаній та банків [100; 106, с. 323]

На нашу думку, ряд макроекономічних передумов відіграв важливішу роль у появі та розвитку взаємодії між страховиками та банками, оскільки саме масштабні перетворення у інформаційному та технологічному світовому просторі, активний розвиток небанківських фінансових установ стали, у кінцевому підсумку, рушійними мотивами поєднання банківської та страхової діяльності.

Фінансова лібералізація, що відбулася у багатьох високорозвинених країнах світу наприкінці минулого століття, являє собою реакцію урядів (під впливом фінансових секторів) на достатньо довгий термін фінансових обмежень.

Як було зазначено раніше, в багатьох європейських країнах і Північній Америці довгий час існував ряд обмежень щодо спільної діяльності банків і страхових компаній. Прикладами цього є розглянуті вище закони Гласса-Стігалла в США і Амато в Італії. В основному, їх дія припадає на першу половину ХХ сторіччя, коли наслідки Першої та Другої світових війн призвели до значної інфляції. У відповідь на завищений рівень інфляції уряди країн намагалися максимально контролювати фінансовий сектор економіки через банківські установи.

Цей період вважається депресивним для банківського сектора багатьох країн, адже банківську справу відділили від природних для неї операцій з цінними паперами та страхування.

У 1970-х, 1980-х роках ситуація почала виправлятися: одне за одним відмінялися заборони для банків на інвестиційні та страхові операції, уряди країн відмовлялися від політики фіксованих процентних ставок, почали укладатись сприятливі для фінансових установ міжнародні договори. До останніх відносять:

- Ямайську валютну угоду (1976 р.), за якою золото витіснялось з міжнародних розрахунків і визнавались «плаваючі» валютні курси;
- активізацію діяльності міжнародних фінансових організацій, таких як Міжнародний валютний фонд (МВФ) і Банк реконструкції та розвитку (МБРР), у контексті розвитку інтеграційних процесів;

- покращення стосунків між європейськими країнами тощо [35].

Внаслідок цього банківські та парабанківські фінансові установи отримали більше незалежності від держави, а отже стали більш конкурентоспроможними.

Подальша політика регулювання діяльності фінансових установ все більше зменшувала кордони між фінансовими секторами. Великі небанківські фінансові посередники, отримали можливість вийти на ринок. Це слугувало причиною появи досить жорсткої конкуренції між банками, страховими та інвестиційними компаніями, пенсійними фондами тощо.

Таким чином, послаблення жорсткого державного контролю і лібералізація ринку фінансових послуг спричинили сильний вплив на фінансові сектори усіх держав європейської спільноти, Канаду і США. Реакцією на таку лібералізацію стала диверсифікація фінансової діяльності. Більшість фінансових посередників вдалася до розробки нових видів фінансових продуктів, пошуку шляхів їх перехресних продажів (надання фінансовими установами власних каналів збуту один одному).

Зняття фінансових обмежень дало поштовх у багатьох країнах світу для розвитку банкострахування, асюрбанкінгу та сприяло появі фінансових груп, холдингів, альянсів, а в подальшому – фінансових супермаркетів. Позитивний досвід розвитку взаємозв'язків між фінансовими посередниками, що продемонстрував значні показники прибутковості за досить незначний проміжок часу, мав вплив на вітчизняний ринок фінансових послуг і став одним з визначальних факторів появи банкострахування в Україні.

Розвиток інформаційних технологій частково співпав з відміною «банківських заборон» і розпочався у 1980-х роках. У цей час почали з'являтися перші, у сучасному розумінні, комп'ютери. Вони дозволили стандартизувати здійснення фінансових операцій, спростити процедуру перехресних продаж фінансових продуктів, а це значно скорочує час і заощаджує кошти, які мали б йти на платню персоналу банку за здійснення цих операцій вручну. Складність і різноманітність фінансових процедур майже перестає впливати на їх вартість [106, с. 324].

Великі банківські і небанківські фінансові установи починають наймати на роботу висококваліфікованих фахівців з програмного забезпечення. Задача, що ставилась перед ними: створення комп'ютерних програм нової якості, які спрощують і прискорюють здійснення угод між клієнтом і банком і, як наслідок, отримання значної конкурентної переваги перед іншими фінансовими інститутами. На додачу, фінансовий облік установи та її інформаційна база повністю переходять у електронний вигляд. Стає можливою селекція клієнтів за будь-якими ознаками за мінімально короткий час. Значно спрощується процедура та скорочується час надання фінансової послуги.

У цей же час з'являються перші спроби використання мережі Інтернет. Так, наприклад, у 1977 році було введено протокол Transmission Control Protocol/Internet Protocol, який досі є поєднувальним елементом багатьох систем [63]. У банківсько-страховій сфері Інтернет почав активно використовуватись з початку 1990-х років. І хоча продаж фінансових продуктів через он-лайн відділення фінансових установ не набув очікуваних масштабів, спілкування між клієнтом і фінансовим посередником стало набагато простішим [106, с. 324].

Інтернет є дуже потужним рекламним і інформаційним ресурсом, який дозволяє донести необхідні дані до своїх споживачів. Це досить важливо при формуванні нових напрямів співпраці фінансових посередників та розробці новітніх банківсько-страхових продуктів, які є ще не досить звичними для широкого загалу.

В Україні впровадження онлайн продажів відбулося дещо пізніше, ніж у західноєвропейських країнах та США. В першу чергу, це пов'язано з тим, що інтернет ресурс почав активно використовуватися для задоволення власних потреб вітчизняним суспільством лише протягом останнього десятиріччя, а найбільша активність споживачів спостерігається тільки останні два роки. З іншого боку, впровадження програмного забезпечення для страхових компаній та банків, що супроводжує процес надання фінансових послуг онлайн також з'явилося відносно нещодавно в результаті використання програмних продуктів закордонних фінансових посередників.

Зростання фінансової культури населення і зміна потреб клієнтів стала особливо помітною саме із появою та розвитком мережі Інтернет. Будь-яка фінансова інформація стала доступною для кожного користувача мережі. До того ж, у багатьох розвинених країнах Європи та у США, більшість споживачів, що прагнуть отримати одразу декілька фінансових продуктів, звертаються за послугами кваліфікованих фінансових консультантів, які надаючи професійне комплексне фінансове обслуговування також у значній мірі підвищують фінансову освіченість населення [106, с. 324]. Ці явища, з одного боку, значно полегшили спілкування з клієнтом, а з іншого, зробили споживача більш вибагливим.

На сьогодні основним пріоритетом для клієнтів є зручність, функціональність та швидкість отримання фінансової послуги. Відповідаючи цим вимогам, фінансові інститути здійснюють оптимізацію і поєднання декількох фінансових послуг в одну, а також спрощення та урізноманітнення каналів дистрибуції.

Вважається, що найчастіше ініціаторами взаємодії страхових компаній та банків є саме банки, що обумовлено наявністю у останніх більшого, порівняно зі страховиками, капіталу. А отже, банки мають більше фінансових можливостей щодо отримання повного або часткового контролю над страховою компанією.

Перший, на нашу думку, найсильніший економічний інтерес взаємодії банків зі страховими компаніями – можливість збільшення прибутків. Адже, історично, внаслідок втрати монополії на фінансовому ринку, прибутки банків почали зменшуватися. Для отримання додаткових джерел доходів банківські установи запровадили впровадження у свою діяльність систему банківського страхування.

Співпрацюючи зі страховою компанією банк отримує наступні переваги.

Збільшення своїх доходів за рахунок:

1. Отримання комісійних винагород від продажу страхових продуктів корпоративним та індивідуальним клієнтам через власні канали збуту [104, с. 291]. В основному, на ринках, що розвиваються, через банківські канали

продаються прості і недорогі страхові продукти, такі як страхування автоцивільної відповідальності, страхування від нещасних випадків, страхування громадян при виїзді за кордон тощо. Здійснення цих операцій не потребує особливих професійних навичок і не займає багато часу [106, с. 322].

Однак в багатьох розвинених країнах світу, де взаємодія банківського і страхового секторів досягла своїх найвищих форм, практикується продаж і більш дорогих страхових послуг, наприклад: майнове страхування, добровільне медичне страхування тощо.

Комісійний дохід банку залежить від кількості реалізованих страхових полісів, а банківські працівники отримують відповідні бонуси за продаж страхових продуктів.

2. Отримання додаткових прибутків за рахунок розміщених у банку резервів страхової компанії. Розміщуючи вільні кошти на банківському рахунку, страховик отримує відповідні відсотки, а банк, використовуючи ці кошти у інвестиційній діяльності – інвестиційний дохід.

3. Зменшення власних витрат за рахунок налагодженого партнерства з однією або кількома страховими компаніями [104, с. 291]. Банк на пільгових умовах (зі знижкою) може придбати у страхової компанії-партнера ряд продуктів, страхування заставного майна під надані кредити, страхування працівників та клієнтів банку, банківського майна: будівель, приміщень, сховищ, автомобілів, техніки. Також, у відповідності до законодавчих вимог, страхування інкасаторських перевезень (грошових коштів та цінностей, що транспортуються до сховищ та сейфів) є обов'язковим [28]. Як відомо, робота інкасаторів, операціоністів та охоронців найбільше підпадає під різного роду ризику. Укладені договори страхування дозволять банку компенсувати можливу заподіяну шкоду.

В умовах таких партнерських взаємовідносин страхова компанія та банк уникають витікання коштів із єдиної фінансової системи.

По-друге, широкий асортимент фінансових послуг представлених в одній установі дає можливість утримання наявних клієнтів і залучення нових. Адже фінансові потреби фізичних та юридичних осіб є досить різноманітними і можуть

включати в себе: відкриття рахунків, розміщення вкладів, отримання кредитів, пенсійні програми, консультаційні банківські послуги, страхування, управління портфелем цінних паперів і багато інших. Тим більше, останнім часом простежується тенденція до зміни інвестиційних вподобань клієнтів: відбувається відтік коштів з депозитного сегмента ринку у сферу накопичувального страхування [106, с. 322].

Відповідно, впроваджуючи до власної продуктової лінійки поліси зі страхування життя, банк здатен повністю задовольнити потреби своїх клієнтів. Крім цього, реалізуючи програми накопичувального страхування від імені страхової компанії, банк, як правило, отримує грошові кошти за проданими полісами у своє користування [89, с. 17].

Зростаюча банківська культура та мобільність клієнтів є однією з головних причин розширення спектра фінансових послуг. Адже чим ширший спектр послуг пропонує банківська установа, тим вища вірогідність, що клієнт не скористається послугами інших фінансових посередників. Це пояснюється тим, що споживачам фінансових послуг досить зручно здійснювати повне фінансове обслуговування в єдиному місці з абсолютною економією часу і, в більшості випадків, коштів. Якщо до широкої продуктової лінійки послуг додати якість обслуговування, можна із впевненістю сказати, що клієнт надасть перевагу саме цій фінансовій установі.

За дослідженнями Асоціації американських банків вірогідність утримання клієнта в банку є прямо пропорційною до кількості придбаних ним послуг у даному банку (рис. 1.6).

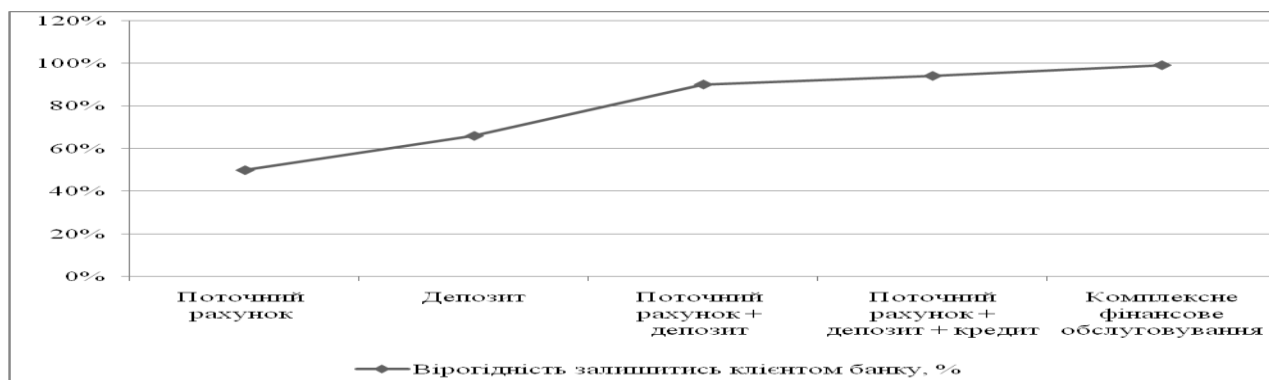


Рис. 1.6. Показники вибору клієнтом банківської установи [100]

Банківський страховик за своєю суттю є унікальною організацією, що здатна ефективно поєднати всі комерційні процеси клієнта в єдину фінансову послугу. Це значно спрощує сприйняття фінансової послуги самим клієнтом.

По-третє, для банківських установ впровадження страхових продуктів дає можливість підвищити загальний технологічний рівень. Для надання страхових послуг на високому рівні, у банку необхідним є встановлення відповідного комп'ютерного забезпечення. Автоматизація банківської сфери, використання новітніх технологій і комунікацій робить прийняття страхових премій і виплату страхового відшкодування значно зручнішими.

Іншим економічним інтересом співпраці банків зі страховиками є законодавчо визначена можливість останніх розміщувати власні резервні кошти на банківських рахунках. Так, відповідно до чинного законодавства, «обсяги технічних резервів мають бути представлені такими категоріями дозволених активів: грошові кошти на поточному рахунку; банківські вклади (депозити)» та ін. [144; 145]. Розгорнута структура розміщення резервів страхових компаній зображена на рис. 1.7.

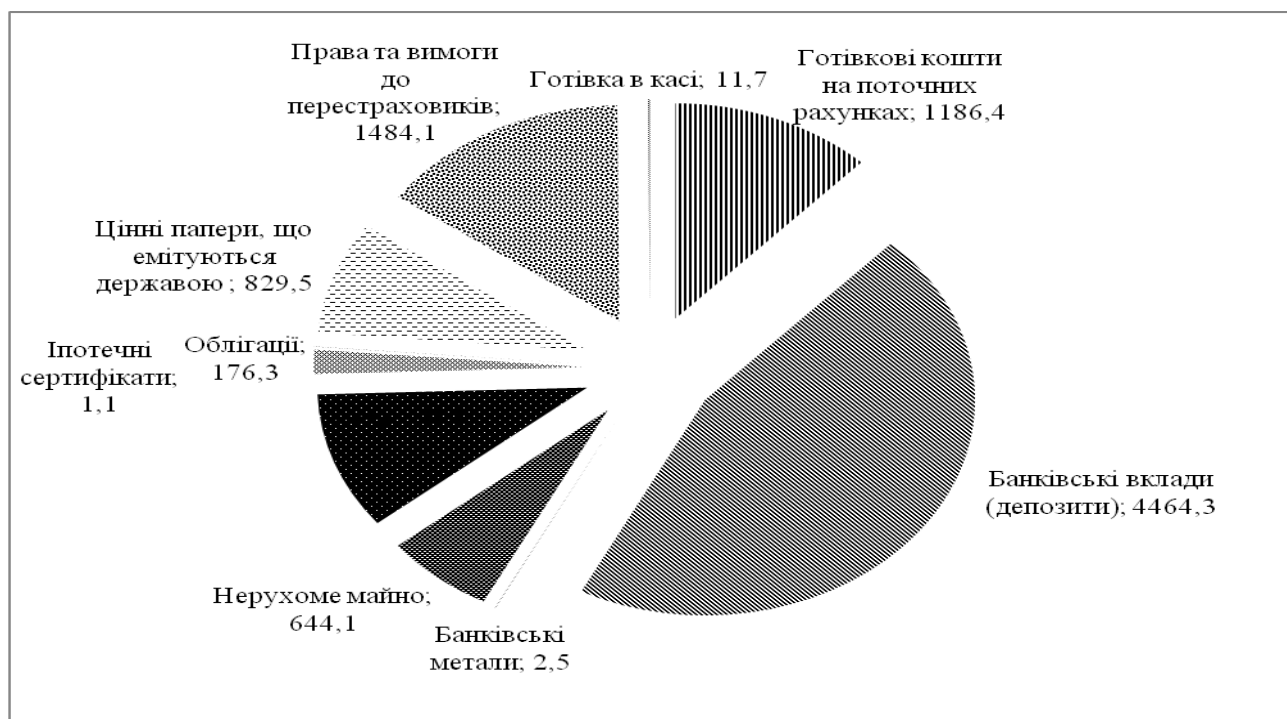


Рис. 1.7. Структура страхових резервів вітчизняних страхових компаній за 2012 рік, млн. грн. [54]

На рис. 1.7 продемонстровано, що найбільша вага страхових резервів розміщено саме у банківських вкладах (45,5%). За рахунок цього, банки отримують додаткові інвестиційні можливості, а також здатність збільшити власну кредитну базу.

Відтак, підтримуючи партнерство з декількома страховиками (страхові компанії, як правило, розміщують резерви в першу чергу в тих банках, де їм надано акредитацію), банк акумулює значну суму, а отже й отримує додаткову конкурентну перевагу: збільшення пропозиції по кредитах та інвестиційним проектам.

Насамкінець, варто зазначити, що клієнтська база банку може значно розширитися за рахунок клієнтів страхової компанії [104, с. 290]. На основі агентського договору банк стає представником страхової компанії, а отже використовує її ім'я та репутацію. Постійні клієнти страховика, придбаваючи страхові послуги у відділенні банку, з високою ймовірністю скористаються банківськими послугами саме цього банку.

Розпочавши співпрацю зі страховими компаніями, банки отримали багато переваг. Метою приходу клієнта до страхової компанії є досить сильний мотив – убезпечити себе, свою діяльність і своїх близьких від різного роду небезпек. Він є основою для пропозиції широкого ряду послуг, які охоплюють всі сфери життя і господарської діяльності людини. Самостійно банки не здатні пропонувати своїм клієнтам такий асортимент послуг.

Співпраця страхових компаній та банків є так само вигідною і для страховиків.

Протягом останніх десятиріч страхові компанії значно ускладнили продуктову лінійку у відповідності до зростаючих потреб клієнтів. Це, в свою чергу, призвело до перегляду каналів збуту страхових послуг, а також до підвищення вимог щодо кваліфікаційного рівня підготовки фахівців. В багатьох країнах світу страховики почали використовувати послуги банків як на можливих дистриб'юторів страхових продуктів.

У багатьох західних країнах Європи, де використання банківських каналів дистрибуції страхових послуг набуло значного поширення, страхові компанії практикують придбання акцій банків, що дозволяє страховикам не тільки отримувати інвестиційний дохід, а й брати участь в управлінні банківсько-страхового бізнесу [43].

Першим і визначальним мотивом для страховика брати участь у банківському страхуванні є значне розширення клієнтської бази. Останнім часом в розвинених європейських країнах кількість полісів, що реалізуються через страхових агентів почала зменшуватися. Фахівці пояснюють такий регрес особистим підходом страхових агентів до своїх потенційних клієнтів: агенти надають перевагу тим клієнтам, чиї страхові премії будуть більшими, оскільки від розміру зароблених премій залежить агентська платня [108, с. 161]. Така селекція хоч і є абсолютно зрозумілою, однак призводить до зменшення кількості страхових договорів і, як наслідок, до незначного зменшення прибутків страхової компанії [89, с. 18].

Банки мають зовсім інший підхід до формування клієнтської бази. Споживачі з різним рівнем доходу, що мають потребу у банківських послугах, самі приходять до відділення банку. Співпрацюючи з банками, страхові компанії отримують доступ до інформаційної бази банку, що містить детальні персоніфіковані відомості про кожного клієнта. Це значно знижує затрати страхової компанії, а також дає можливість сегментувати клієнтів за географічними і галузевими ознаками [106, с. 323].

Внаслідок постійної роботи зі своїми клієнтами, банки підвищують загальну якість обслуговування клієнтів. Банки, у порівнянні зі страховиками, здатні з більшою точністю передбачити потреби своїх клієнтів, а займаючись кредитуванням малого, середнього та великого бізнесу, - і цілих секторів економіки. Завдяки опитуванням, анкетуванням та заповненню документів під час надання банківських послуг, банкам неважко сегментувати клієнтський масив в залежності від їх основних потреб у страхуванні [108, с. 161]. На додачу до цього, з відвідувачами банку часто спілкуються банківські експерти, а окремі клієнти

користуються консультаційними банківськими послугами, що дає фінансовій установі ще більше необхідної інформації для просування страхових послуг. З клієнтської бази банку також можна отримати інформацію про стан платоспроможності клієнта, виявити його уподобання, що дозволяє звести до мінімуму можливі ризики при роботі з ним.

Більше того, співпрацюючи, з банком страхові компанії активно просувають свої продукти використовуючи банківське ім'я та репутацію. Адже, клієнт, що обслуговується в конкретній банківській установі і має довіру до неї, з більшою вірогідністю скористається послугами тієї страхової компанії, з якою співпрацює банк.

Реалізуючи страхові продукти через банківські канали збуту, страхова компанія отримує можливість швидкого опанування нових ринкових сегментів. Наприклад, якщо банківська мережа відділень охоплює ті регіони країни, де страховик не був представлений, то реалізація страхових полісів через банківські віконця, дає йому можливість значно розширити коло споживачів. Відповідно до цього, у страховика значно збільшують обсяги продажів.

Іншим мотивом співпраці з банком для страховика є зниження затрат за рахунок розширення каналів збуту страхових послуг.

Загальновідомо, що страхова діяльність є менш прибутковою, ніж банківська. Однією з причин цього є досить великі витрати страховиків на утримання класичних каналів розповсюдження страхових послуг. Цей факт підштовхнув страхові компанії скористатися альтернативними каналами продажу, а саме, банківськими.

Не дивлячись на те, що страховий агент і банківський менеджер мають різну професійну підготовку, на сьогоднішній день агенти в середньому продають від 4 до 10 полісів за місяць, тоді як банківські працівники - від 10 до 30 [89, с. 19]. Таку різницю можна пояснити наступними факторами:

- банківські працівники не витрачають час на пошук клієнтів і візити до них – клієнти самостійно приходять до банківських відділень;

- менеджери банків пропонують своїм клієнтам придбати страхову послугу в додачу до банківської (за спрощеною схемою, з меншою затратою часу та кількістю заповнюваних документів), за якою він саме і звернувся в банк;
- маючи довіру до банківської установи клієнт з більшою вірогідністю погодиться придбати страховий поліс у банківському відділенні, аніж у невідомій йому страховій компанії;
- як вже зазначалося раніше, банк пропонує страхові послуги широкому колу осіб, що мають різне соціальне і фінансове положення, навіть своїм найдрібнішим вкладникам і великим боржникам, серед яких також можуть бути потенційні споживачі страхових послуг [106, с. 323].

Завдяки співпраці і страхова компанія, і банк отримують можливість покращення якості власного бізнесу і підвищення привабливості послуг в очах споживача. Адже сучасні інтегровані фінансові установи пропонують своїм клієнтам гібридні банківсько-страхові продукти та активно використовують різноманітні маркетингові прийоми для утримання своєї клієнтури. До таких прийомів можна віднести: знижки при придбанні банківських та страхових послуг в комплексі; можливість для клієнта, у відповідності до власних потреб, обирати, які саме продукти він хоче поєднати тощо.

Підсумовуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що економічні інтереси від взаємодії страхових компаній та банків, а також передумови розвитку банкострахування на рівні держави, сприяли постійному зближенню двох фінансових установ. Стає зрозумілим, що банківська і страхова справи є близькими за своєю природою і однаково сильно потрібні споживачам. На користь цього, в кінці ХХ сторіччя законодавчі перешкоди, що стояли на шляху об'єднання банківського та страхового бізнесу, були скасовані, і розпочалося логічне та взаємовигідне партнерство банків та страхових компаній.

1.3. Форми співпраці банків та страхових компаній

Взаємодія страхових компаній та банків розвивалася та ускладнювалася протягом декількох десятиріч, що характеризувалися активізацією інтеграційних процесів та зменшенням законодавчих перешкод для спільної діяльності фінансових посередників. Видозміна та посилення взаємозв'язку страхових компаній та банків були викликані зростанням фінансових потреб споживачів, бажанням фінансових посередників отримати нові конкурентні переваги та можливість збільшити частку ринку. Поступово, провідні світові економісти дійшли висновку, що чим сильнішими є зв'язки між страховими компаніями та банками, тим більше переваг досягається ними внаслідок такої взаємодії.

В результаті цього, виокремилося декілька форм взаємодії страхових компаній та банків. Форми взаємодії ще називають фазами або етапами, оскільки, страхова компанія та банк, які прагнуть максимального злиття двох структур (що відповідає найвищим формам взаємодії страхових компаній та банків), проходять усі попередні форми.

Думки вчених стосовно форм взаємодії страхових компаній та банків дещо різняться. Приміром, Ткаченко Н.В. серед форм взаємодії виділяє агентські відносини, взаємні вкладення в капітал, клієнтські відносини та інтеграцію [64, с. 64]. При цьому, форми агентських та клієнтських відносин передбачають партнерські відносини банку та страховика, а саме використання останнім мереж збуту та клієнтської бази банку на основі відповідного договору. При формах взаємних вкладень в капітал та інтеграції передбачається наявність контролю однією стороною (ініціатором взаємодії) іншою.

Іващук Н.Л. вважає, що утворення банківсько-страхових груп може мати наступні форми: порозуміння щодо спільного маркетингу та збуту, перехресна участь в акціонерному капіталі, стратегія joint venture, стратегія de novo, метод стратегічного альянсу, злиття і поглинання [53, с. 66-67]. Спірним є питання щодо виділення в окремі форми стратегію joint venture та стратегію de novo, оскільки обидві вони передбачають вкладання коштів двома фінансовими посередниками

(або одним з них) у створення нового бізнесу, що містить як банківську так і страхову складові.

Демченко В. наводить наступні можливі форми взаємодії страхових компаній та банків: форма взаємних послуг, форма агентського договору, форма кооперації, форма контролю (злиття та поглинання) та форма фінансового супермаркету [109, с.25]. Позитивним фактором такої класифікації можна вважати розташування форм від тих, що характеризуються найслабшими зв'язками до повного об'єднання двох фінансових посередників в єдине ціле.

Фрідман А. серед форм взаємодії страхових компаній та банків виділяє: ухилення (відмова банку співпрацювати зі страховими компаніями); утворення альянсів, в межах яких відбувається дистрибуція банком страхових послуг; придбання банком страховика; купівля страховиком банку; утворення спільного підприємства банком та страховою компанією; злиття банку і страховика [99]. Важко погодитись з автором стосовно виділення в окрему форму взаємодії ухилення від співпраці, адже в умовах жорсткої ринкової конкуренції фінансові посередники не тільки намагаються об'єднувати зусилля при залученні клієнтів та наданні фінансових послуг, а й не можуть функціонувати без фінансових послуг один одного. Отже, якщо навіть між банком та страховиком не підписано агентський договір, то в умовах ринкового середовища банкам ізолюватись від послуг страхових компаній, а страховикам від послуг банків, виявляється неможливим.

Проаналізувавши наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, на нашу думку, можна виділити наступні форми взаємодії страхових компаній та банків: взаємних послуг, агентського договору, перехресної участі у капіталі, спільного підприємства, злиття і поглинання, фінансового супермаркету (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Характеристика форм взаємодії страхових компаній та банків

| Форма взаємодії страхових компаній та банків | Характеристика |
|--|--|
| Взаємні послуги | Страхова компанія та банк користуються спеціалізованими послугами один одного. |

| | |
|------------------------------|---|
| Агентських договорів | Один з фінансових посередників стає агентом іншого на основі агентського договору і отримує право розповсюджувати його послуги на ринку. Банк та страхова компанія можуть одночасно бути агентами один одного. |
| Перехресна участь у капіталі | Страхова компанія та банк купують частини акцій один одного, отримуючи можливість частково впливати та контролювати діяльність партнера. При цьому, фінансові посередники з високою ймовірністю розповсюджують фінансові послуги один одного. |
| Спільне підприємство | Заснування банком та страховиком нової компанії, що займається комплексним обслуговуванням клієнтів (надає і банківські так і страхові послуги). |
| Злиття і поглинання | Один з фінансових посередників (як правило, з більшим капіталом) поглинає іншого, що веде до отримання повного контролю над ним. |
| Фінансовий супермаркет | Об'єднання страхової, банківської та інших фінансових складових у єдину компанію. |

Форма взаємних послуг – це початковий етап партнерства банку і страхової компанії. Основна характеристика даного етапу полягає в тому, що йому не властиві ознаки взаємодії.

Страхова компанія та банк користуються класичними послугами один одного: страхові компанії розміщують власні резерви на банківських депозитах, а банк користується послугами страхування у наступних випадках:

- захист майна та персоналу;
- захист заставного майна та життя/здоров'я позичальника;
- захист від кредитних ризиків, таких як: ризик неплатежу, недотримання умов кредитного договору тощо;
- захист пластикових карток від втрати, псування, підробки;
- захист від протиправної діяльності банківських працівників [55].

Фінансові посередники надають споживачам тільки власні послуги.

Відповідно до національного законодавства, страхування інвестицій, кредитів та фінансових ризиків відносяться до добровільних видів страхування [Ошибка! Источник ссылки не найден., ст. 6]. Обов'язковому страхуванню підлягають лише заставне майно, життя інкасаторів та інкасаторів-водіїв, цінностей, що перевозяться [81, ст. 581].

Отже, за тими видами страхування, що не є обов'язковими, банк вільний самостійно приймати рішення щодо необхідності страхового захисту. У тому випадку, якщо банк користується значною кількістю страхових послуг, то йому доречніше придбати єдиний поліс комплексного страхування банківських ризиків - Banker's Blanket Bond (BBB).

Програма комплексного страхування банківських ризиків має декілька характерних ознак (рис. 1.8).

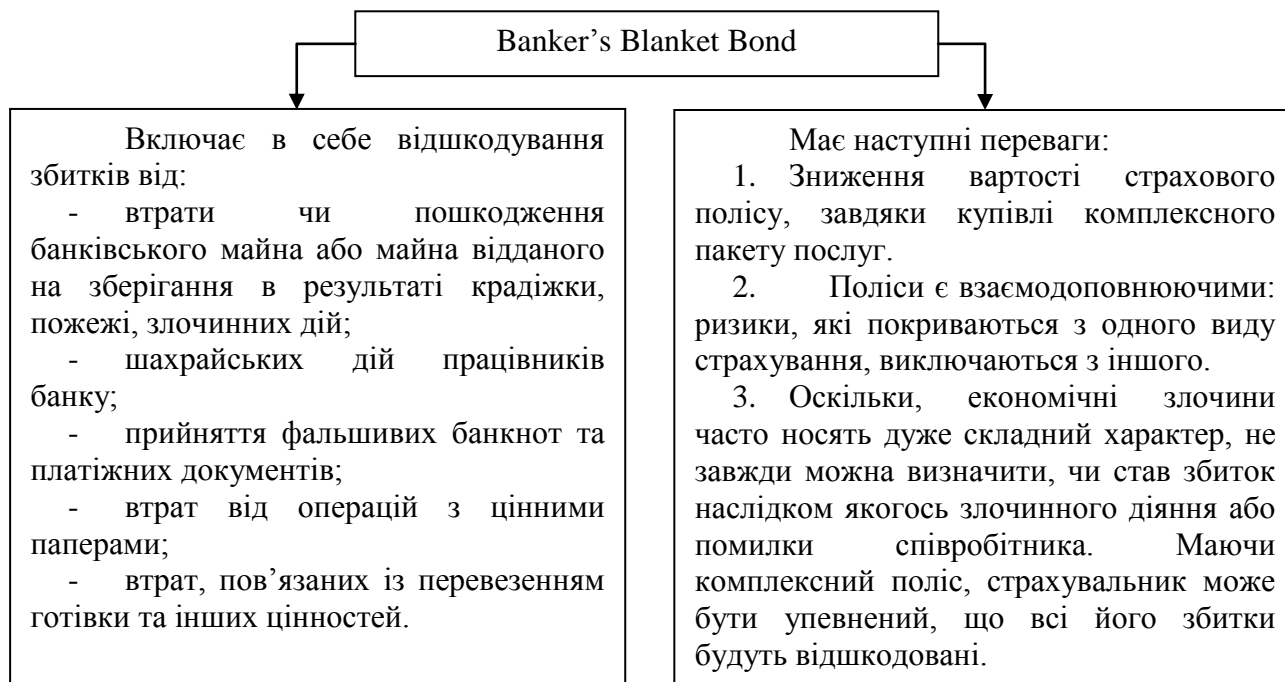


Рис. 1.8. Основні складові та переваги полісу Banker's Blanket Bond [20; 53; 109, с. 108].

Програма комплексного страхування банківських ризиків (BBB) для багатьох західних країн є обов'язковою і включає в себе захист майнових інтересів банку, що пов'язані з володінням, використанням та розпорядженням майна та коштів, що належать банківській установі чи надані їй партнерами або клієнтами під час здійснення банківських операцій. Для більшості зарубіжних банків не постає питання щодо придбання або подовження полісу BBB, оскільки його наявність підтверджує захищеність банку від настання непередбачуваних ситуацій, і є однією з умов співпраці учасників ринку з банківською установою [53].

Перед придбанням комплексного полісу банківського страхування банк проходить комплексну перевірку ініційовану страховиком (сюрвей), що зачіпає всі сфери банківської діяльності: зберігання та перевезення коштів та інших цінностей, система безпеки банку, правильність документообігу, особисті характеристики працівників банку тощо [26, с. 7]. За результатами проведеної інспекції, страхова компанія приймає рішення, який обсяг страхового покриття може бути наданий банку. У більшості випадків банківські ризики страхуються декількома страховими компаніями (пулом страховиків), що дозволяє їм зменшити можливі втрати при настанні страхового випадку [89, с.27].

В Україні продаж полісів ВВВ не набув значного поширення, що пов'язано з наступними факторами:

- висока вартість полісу – від 40 до 200 тис. дол. (в залежності від покриття, франшиз тощо), при страховому відшкодування до 1 млн. дол., що для великих банків може бути в декілька разів вище [90, с.58];
- необхідність проходження банком вищезгаданої перевірки, що має досить високу вартість;
- відсутність поліса комплексного страхування не впливає на ділові стосунки вітчизняного банку в межах України - як правило, потреба вітчизняних банків у придбанні полісу ВВВ виникає при формуванні ділових стосунків із банками Західної Європи та США.

Форма взаємних послуг не являє собою банківське страхування у його класичному вигляді, оскільки на цьому етапі ділові стосунки між страховою компанією та банком не оформлюються у вигляді договору, а отже відсутня спільна мережа каналів збуту фінансових послуг та просування фінансових послуг партнера. Однак не можна недооцінювати дану форму взаємодії страхових компаній та банків, оскільки етап першого ознайомлення з бізнесом партнера досить часто стає обов'язковою передумовою для подальшої, більш поглибленої взаємодії фінансових посередників.

Форма агентського договору передбачає формування первинної взаємодії між страховою компанією та банком на основі юридично оформленого

агентського договору. Суть даного етапу полягає в тому, що одна фінансова установа фактично стає агентом іншої і надає їй у користування власні канали збуту за відповідну винагороду [89, с.22].

Вчені Іващук Н. та Ніколенко Н. вважають, що укладаючи агентський договір, страховик та банк можуть організовувати, як односторонню так і двосторонню стратегії продаж («порозуміння») фінансових продуктів [53, с. 66; 100].

Фактично, одностороння стратегія являє собою найпростішу модель bancassurance або assurebanking, і передбачає розповсюдження одним з фінансових посередників фінансових послуг партнера за відповідну комісійну винагороду. Така співпраця може бути організована декількома способами (на прикладі того, що банк є агентом страхової компанії):

1. На основі агентської угоди банк отримує право розповсюджувати страхові послуги через банківських працівників. Для реалізації такої схеми банк бере на себе обов'язок навчити своїх працівників основам професійної страхової діяльності. Після отримання початкових знань, банківські співробітники, як правило, здатні продавати стандартний набір страхових послуг (в Україні це більше стосується майнового страхування, за кордоном – страхування життя). Іноді за банківською установою закріплюється менеджер-консультант страхової компанії, що вирішує більш складні та спірні питання, пов'язані зі страхуванням[89, с.22].

2. На основі агентської угоди банк отримує право розповсюджувати страхові послуги, розмістивши у своєму офісі професійних страхових агентів. Головною особливістю таких відносин є те, що агент діє від імені та в інтересах страхової компанії, а банк, практично, не бере участі в процесі страхування [103, с. 274].

Таблиця 1.5

Порівняльна характеристика односторонніх стратегій продаж

| Критерій | Продаж страхових продуктів банківськими працівниками | Продаж страхових продуктів страховими агентами |
|----------|--|--|
|----------|--|--|

| | | |
|---|-----|-----|
| Витрати банку на навчання персоналу | Так | Ні |
| Використання клієнтської бази даних банку для розповсюдження страхових послуг | Так | Ні |
| Витрати банку на створення нових робочих місць | Ні | Так |
| Контроль банку над роботою з клієнтами | Так | Ні |
| Ризик недобросовісних дій з боку працівників страхової компанії | Ні | Так |

Двостороння стратегія продажів фінансових продуктів являє собою угоду, на основі якої страхова компанія та банк отримують можливість розповсюджувати послуги один одного, тобто бути для партнера додатковим каналом збуту (рис.1.9).

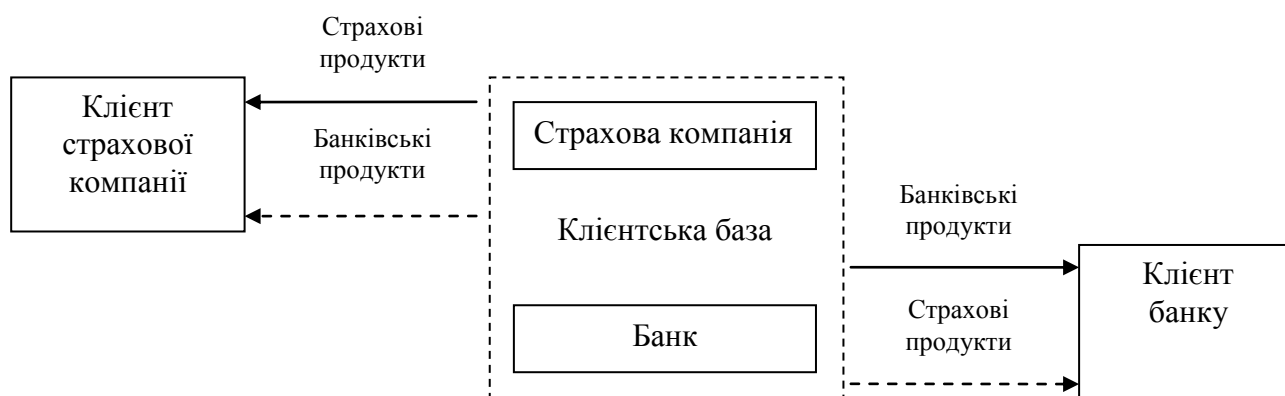


Рис. 1.9. Двостороння стратегія продажу у банківському страхуванні

Двосторонні стратегії у світовій практиці зустрічаються на багато рідше, ніж односторонні. Це пов'язують з наступними чинниками:

- інтереси фінансових посередників можуть не збігатись: якщо банк у даний проміжок часу має потребу у розповсюдженні страхових послуг, то не обов'язково це потрібно страховикові;
- фінансовим посередникам не можливо буде уникнути розбіжностей у маркетингових стратегіях;
- необхідно враховувати попит на страхові та банківські продукти для кожного регіону та групи споживачів, економічну ситуацію в країні [103, с. 275].

У зв'язку з цим, організація двосторонньої стратегії найчастіше реалізується у вигляді, так званих, коробкових продажів. Їх суть полягає у тому, банківську та

страхову послугу можна продати в «єдиній коробці» визначеному сегменту споживачів [100]. Прикладом такого сегменту можуть бути клієнти банку, що беруть іпотечний або споживчий кредит, а отже потребують страхування заставного майна. Кожен окремо, страхова компанія та банк, залучає клієнтів. Банк, надаючи споживчі кредити, отримує доходи у вигляді відсотків, а страхова компанія – у вигляді премій по страхуванню життя і майна.

До недоліків фази агентського договору БСВ можна віднести неспроможність контролю над фінансовою діяльністю партнера, а також необхідність адаптації фінансових послуг партнера до власних збутових мереж, що потребує певних матеріальних витрат.

Форма перехресної участі у капіталі дозволяє фінансовим посередникам частково впливати на діяльність один одного. Приймаючи до уваги факт, що банк та страхова компанія, починаючи співпрацювати, мають спільні інтереси на ринку фінансових послуг (розширення асортименту фінансових продуктів, отримання додаткового доходу тощо), то участь у капіталах є фактором, що тільки посилює їх взаємодію. Таке перехресне володіння долями партнера дає можливість досягнення максимально високої ефективності у реалізації проекту банківського страхування [117, с. 99]. Разом з перехресним володінням долями, компанії делегують своїх менеджерів в управлінський склад партнера. Це дозволяє більш чітко координувати спільну роботу банку та страхової компанії та сприяє досягненню спільних цілей партнерів (рис. 1.10).

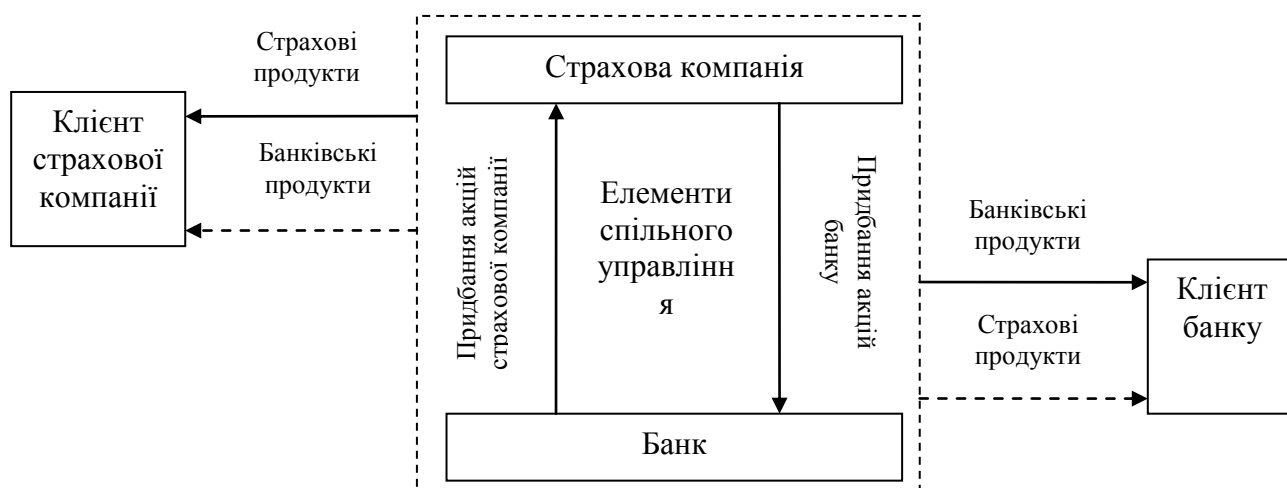


Рис. 1.10. Форма перехресної участі у капіталі

При цьому, кожен партнер залишається фінансово та організаційно незалежним, лишаючи за собою право власності на свої продукти, за продаж яких отримує відповідно окремі власні доходи. В межах даної моделі знижуються ризики самостійного освоєння нових ринків кожною установою, а також досягається високий рівень диверсифікації продуктового ряду [53, с. 67].

Особливістю впровадження такої форми взаємодії є те, що, кожен фінансовий посередник отримує доходи від реалізації своїх послуг. З одного боку, це є недоліком, оскільки банк і страхова компанія переслідують особисті інтереси і намагаються максимізувати власний прибуток. Обидві фінансові установи зацікавлені у інвестуванні коштів і вдосконаленні лише своїх продуктів, тоді як продукти партнера реалізуються у тому вигляді, в якому вони були надані, а у їх вартість закладається винагорода за посередницькі послуги. Таким чином, співпраця фінансових установ стосовно розробки пакету спільних фінансових продуктів є недостатньо ефективною, а відсутність єдиного банківсько-страхового центру чинить перешкоди на шляху просування послуг.

Форма взаємодії страхових компаній та банків, яка здійснюється шляхом створення нового спільного підприємства, є популярною в багатьох країнах Європи. Як правило, спільне підприємство утворюється на основі вже існуючого банківського відділення або шляхом утворення нової страхової компанії (під брендом вже існуючої) [115, с. 125] (рис. 1.11).

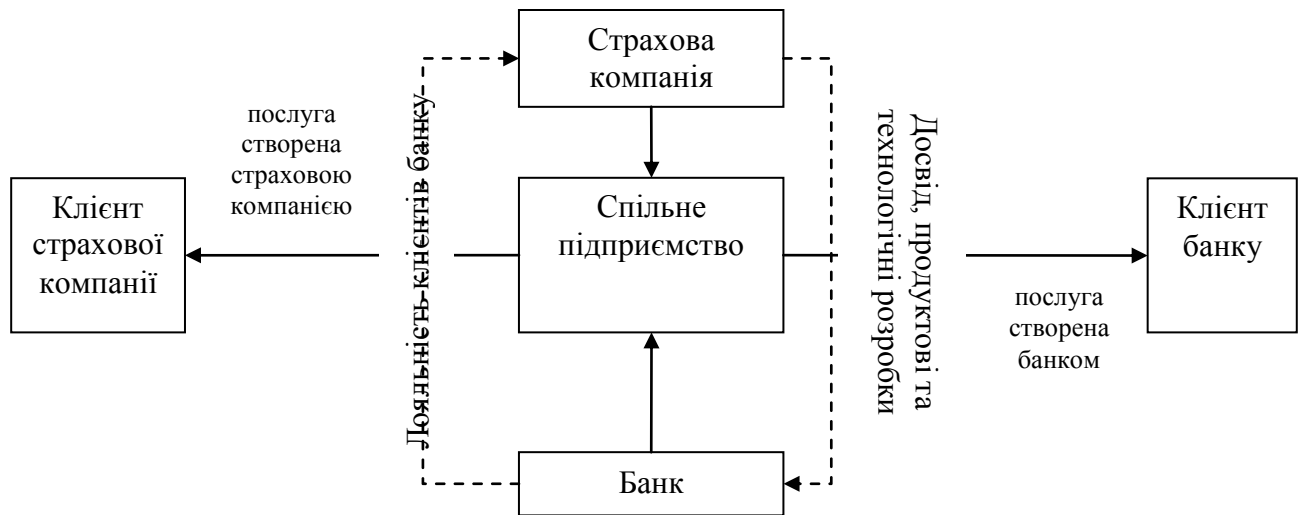


Рис. 1.11. Форма спільного підприємства страхової компанії та банку

Зазвичай, банк виступає ініціатором та основним інвестором створення такого підприємства, відповідно отримуючи прибутки не тільки за дистрибуцію страхових послуг, а й у вигляді дивідендів від діяльності новоствореної компанії. Страхова компанія, у свою чергу, надає новому підприємству свій бренд (як правило, вже достатньо відомий на ринку) [89, с. 39].

Основною метою створення спільного підприємства – є досягнення високих результатів у сегменті банківського страхування. За такої моделі банк і страхова компанія-партнер разом розробляють стратегію діяльності нової компанії, управляють нею, створюють її продуктову лінійку [53, с.66].

Існує багато переваг заснування банком і страховою компанією нового підприємства, серед яких:

1. Нова компанія виступає під брендом страховика і миттєво отримує масив потенційних клієнтів та репутація, що одразу ж вирішує початкову проблему будь-якого бізнесу – завоювання своєї ринкової ніші.
2. Відпадає необхідність об'єднання управлінських структур: кожен з партнерів несе чітко визначений рівень відповідальності та контролю за банківським страхуванням.
3. Як і в попередніх фазах, широка клієнтська база банку є потенційним полем діяльності новоствореної компанії і дозволяє сегментувати групи споживачів за потребами.

Співпрацюючи зі страховою компанією у рамках такої угоди, банк отримує її досвід, продуктиві та технологічні розробки. Страховик від такої співпраці отримує лояльність клієнтів банку, і навіть після закінчення строку дії угоди зможе обслуговувати даний клієнтський масив.

Серед недоліків цієї угоди можна зазначити дуже високий рівень початкових інвестицій банку, які йдуть на створення нової компанії, придбання приміщення та обладнання, пошук кваліфікованого персоналу, рекламні акції тощо [89, с. 40].

Наступна форма – форма контролю, передбачає взаємодію банківської та страхової діяльності за допомогою механізмів злиття та поглинання. Метою такої взаємодії для сторони-ініціатора є отримання повного або часткового контролю за діяльністю компанії-цілі.

В широкому розумінні, під злиттям розуміють реорганізацію двох чи більше юридичних осіб, за якої права та обов'язки кожної з них переходять до новоствореної юридичної особи. Банківсько-страхова взаємодія є прикладом конгломератного злиття, тобто, злиття фірм різних галузей, що не є постачальниками, клієнтами та конкурентами один одного [1, с.309].

Сутність процесу поглинання полягає в тому, що банк або страхова компанія бере під свій контроль та управління бізнес партнера повністю або частково викуповуючи його акції. Внаслідок поглинання утворюється більша за розміром та видами діяльності компанія, яка за правильної стратегії діяльності має більше можливостей та перспектив завоювання нових ринкових сегментів.

Серед слабких моментів фази контролю можна зазначити можливість переоцінки власних можливостей компанією-ініціатором або невірної оцінки ризиків проекту в загалі. Перед злиттям/поглинанням компанія-ініціатор має провести ретельний аналіз всіх можливих сценаріїв розвитку подій, дати максимально точну оцінку ймовірних ризиків. Якщо рівень можливих затрат покривається виділеними фінансовими, технологічними та кадровими ресурсами компанії-ініціатора, то процес злиття/поглинання є доречним в даній ситуації.

Форма фінансового супермаркету є найвищою формою взаємодії банківської і страхової діяльності. Відмінними її рисами є:

- наявність в органах управління компанією професіональних менеджерів вищого рівня, що є знавцями як банківської, так і страхової справи, та здатні вести компанію по конвергентному шляху;
- орієнтація фінансових установ не на співпрацю, а на створення нової інтегрованої структури, оскільки на фазі фінансового супермаркету банк стає власником страхової компанії (або страховик викупає філію банку).

Придбання банком страхової компанії має ряд переваг, серед яких: втілення власних планів стосовно виходу на ринок банківського страхування; ведення політики компанії, що підконтрольна єдиному управлінському центру і слугує одній меті; єдність каналів дистрибуції фінансових послуг тощо.

Як правило, банк не зупиняється на наданні тільки страхових послуг. Досвід розвинених європейських країн свідчить про те, що розширюючи межі своєї діяльності до розмірів фінансового супермаркету, банк-ініціатор уповноважує окрему компанію у наданні інвестиційних, страхових та інших фінансових послуг. Особливість такої стратегії полягає в тому, що банківська установа зосереджена на вузькій професійній банківській діяльності, і в будь-який момент може продати другу компанію, при цьому не втрачаючи позицій на банківському ринку.

Як відповідь на ініціативу банку, існують приклади створення страховою компанією власного банку або викупу окремої філії. Основною метою таких дій є продаж з фізичним та корпоративним клієнтам банку страхових послуг. В наслідок цього, страхова компанія розширює власну клієнтську базу і не втрачає свою долю ринку [89, с. 42].

Варто зазначити, що наведені вище альтернативи побудови інтегрованого бізнесу є лише статичними моделями, які достатньо рідко зустрічаються на практиці в чистому вигляді. Як правило, спільний бізнес банку та страхової компанії має ознаки різних фаз взаємодії і динамічно змінюється під впливом багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів. Зрозуміло, що найчастіше рівень взаємодії між банком та страховою компанією посилюється. Однак, існує і

вірогідність того, що досягши певного ступеня взаємодії, партнери повністю задовольняють свої потреби в послугах одне одного і не стануть продовжувати об'єднання.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ СТРАХОВИХ ТА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

2.1. Принципи та методи механізму взаємодії банківсько-страхових установ

Банки та страхові компанії, що стають на шлях взаємодії, в більшості випадків зіштовхуються з проблемою відсутності чіткого плану дій. У ринковій економіці існує безліч варіантів об'єднання компаній та створення спільних бізнес-моделей, однак й досі ні в економічній літературі, ні в чинному законодавстві не прописані теоретичні та практичні основи формування механізму взаємодії банків та страхових компаній. Найчастіше фінансові посередники самостійно методом спроб та помилок, або ж спираючись на досвід попередників, визначають форму, інструменти та ступінь взаємодії між ними. В основі такого вибору лежить глибокий внутрішній аналіз обох компаній, оцінка зовнішньої ринкової ситуації, а також основні цілі їх об'єднання. Отже існує об'єктивна необхідність розглянути основи формування механізму взаємодії страхових компаній та банків.

Для визначення поняття «механізм взаємодії страхових компаній та банків», необхідно першочергово визначити таке поняття як «механізм».

Так, на думку Єфремової Т.Ф. в широкому розумінні термін механізм тлумачиться як система, устрій, що визначає порядок будь-якого виду діяльності [38]; за визначенням англійського тлумачного електронного словника, механізм – це процес, матеріальне чи нематеріальне, за допомогою якого щось відбувається або приходить до буття; методи, принципи та засоби, за допомогою яких з’являється бажаний ефект або досягається поставлена мета [24].

В контексті взаємодії фінансових установ доцільніше розглядати організаційний та фінансовий механізм їх взаємодії. Так, за визначенням вчених «Центру креативних технологій», організаційний механізм – це сукупність адміністративних, інформаційних та структурних складових діяльності підприємства (установи), що покликані забезпечити його ефективну комплексну діяльність в умовах нестабільності зовнішнього середовища та мінливості потреб споживачів [74].

В свою чергу, фінансовий механізм – це система визначених державою форм, видів та методів фінансових відносин [77] (макрорівень); система відносин щодо утворення і використання фондів грошових ресурсів суб’єкта господарювання (мікрорівень).

Зважаючи на наведені визначення, а також, беручи до уваги визначене раніше поняття взаємодії страхових компаній та банків, під механізмом взаємодії страхових компаній та банків слід розуміти систему принципів, етапів, методів, які визначають характер трудових, майнових, фінансових та інших видів відносин даних установ, які спрямовані на формування взаємодії й об’єднання управлінських, трудових, інформаційних, культурних і структурних складових їх діяльності, з метою досягнення ефекту синергії та співпраці у сфері створення, просування та продажу спільних фінансових продуктів.

Оскільки об’єднання страхових компаній та банків відбувається, як правило, за ініціативою однієї зі сторін, то у процесі їх взаємодії доречно буде виділити компанію-ініціатора взаємодії та компанію-ціль.

Як і будь-який механізм, механізм взаємодії страхових компаній та банків, включає в себе такі складові елементи, як принципи, методи, форми і

інструменти. Форми взаємодії страхових компаній було розглянуто нами вище. До інструментів механізму взаємодії можна віднести контрактні обов'язки, що затверджують співпрацю страховика і банку, а також їх об'єднання з іншими суб'єктами ринку фінансових послуг. Однак, предметом нашого подальшого дослідження є саме методи, принципи і етапи механізму взаємодії страхових компаній і банків.

Не дивлячись на розмаїття форм взаємодії страхових компаній та банків, а також унікальність кожної конкретної угоди про співпрацю, при формуванні взаємодії фінансових посередників, топ-менеджмент компаній має враховувати наступні принципи:

- принцип відповідності механізму умовам зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності фінансових посередників;
- принцип орієнтації механізму на цілі, що мають бути досягнуті внаслідок об'єднання страхової компанії та банку;
- принцип врахування особливостей управління спільною діяльністю фінансових посередників [12];
- принцип збалансованості страхової та банківської складових;
- принцип дотримання професійної етики сторін.

Реалізація будь-якого механізму потребує використання відповідних методів. Вдало підібрані методи механізму взаємодії страхових компаній та банків здатні сприяти більш швидкому досягненню намічених цілей об'єднання з одночасним зменшенням витрат на нього. До переліку можливих методів зазначеного механізму можна віднести наступні:

1. Методи збору інформації (первинної та вторинної): соціологічні виміри, анкетні та телефонні опитування, маркетингові дослідження.
2. Методи планування: методи факторного та регресійного аналізу, побудови дерева рішень, формулювання сценаріїв.
3. Методи прийняття управлінських рішень: методи постановки проблеми, визначення основних цілей, розв'язання проблеми, організація виконання поставлених задач [12].

Використання зазначених методів механізму взаємодії страхових компаній та банків дасть можливість при реальному об'єднанні компаній здійснити повне дослідження та аналіз компанії-цілі об'єднання, сегменту банківського страхування в цілому, позитивного та негативного досвіду попередників; здійснити аналіз власних можливостей компанії-ініціатора об'єднання, сформулювати сценарії розвитку новоствореної компанії (песимістичний, реалістичний та оптимістичний) та ймовірність їх реалізації; визначати основні проблеми та завдання об'єднання компаній, шляхи вирішення проблем та розв'язання задач, організація нагляду за виконанням поставлених завдань.

Механізм взаємодії страхових компаній та банків варто розглядати у суб'єктивному порядку, адже кожне банківсько-страхове об'єднання самостійно визначає рамки своєї співпраці. Чим слабшою є взаємодія між банком та страховою компанією, тим простішим є і зазначений механізм [27, с. 74]. Так, приміром, у більшості країн Східної Європи, у тому числі, і в Україні, взаємодія між страховими компаніями та банками може бути здійснена тільки на рівні агентської угоди. А отже, реалізація зазначеного механізму передбачає здійснення 3-х наступних кроків:

1. Аналіз ринку та виділення потенційних партнерів для укладання угоди.
2. Аналіз основних показників діяльності потенційного партнера та укладання агентської угоди (у разі отримання задовільних результатів відповідних показників).
3. Об'єднання деяких управлінських, інформаційних та культурних елементів діяльності страхової компанії та банку.

Отже, механізм взаємодії страхових компаній та банків в Україні являє собою систему вищезазначених принципів, методів та етапів. Реалізація даних етапів, використання методів та принципів, спонукає страхові компанії і банки вітчизняного ринку фінансових послуг до формування сталих та ефективних взаємозв'язків.

Однак, такий механізм взаємодії страхових компаній та банків є неповним, оскільки не відображає об'єднання фінансових посередників у більш складні форми. Правові обмеження взаємодії, що детальніше розглянуті у наступному підрозділі дослідження, зовнішні негативні фактори (такі як політична ситуація та світові кризові явища), нестабільність фінансового сегменту економіки унеможливають ускладнення форм взаємодії вітчизняних страховиків і банків найближчим часом. Разом з тим, на нашу думку, значний потенціал розвитку страхового сегменту, позитивний досвід зарубіжних країн світу щодо взаємодії страховиків і банків, удосконалення нормативно-правової сприятимуть у подальшому до об'єднання банківського і страхового бізнесу в межах єдиної компанії. Відповідно, більш ґрунтовного дослідження потребує механізм, що відповідає більш складним формам взаємодії.

Найвищими формами взаємодії страхових компаній та банків є форма контролю та фінансового супермаркету, що є досить близькими за складністю реалізації для обох фінансових посередників. Вважаємо, що варто розглянути зазначений механізм саме на прикладі угод злиття/поглинання (форма контролю), оскільки вони залишаються найбільш поширеною формою об'єднання компаній у світі.

Кожна угода про партнерство (співпрацю), а тим більше угода злиття або поглинання компаній, є унікальною, і не існує оптимального способу поєднання двох компаній. Однак, існують прописані провідними топ-менеджерами світу, процедури та рекомендації з проведення такого типу операцій.

До таких рекомендацій можна віднести модель, розроблену топ-менеджерами світової компанії Watson Wyatt Worldwide, Inc., що надає професійні консультації фінансовим установам стосовно формуванням ефективної фінансової, інвестиційної стратегії, впровадження нових технологій продажів, розвитку аутсорсингу компанії, а також проводить семінари по підвищенню ефективності роботи персоналу [111].

Модель Watson Wyatt представляє собою комплексний план дій проведення операцій злиття/поглинання для будь-якого роду компаній, будь-якої галузі

економіки. Ці рекомендації можуть бути скореговані менеджерами компаній для кожної конкретної операції і використані для детального планування кожної конкретної угоди злиття.

Фахівці Watson Wyatt пропонують наступні кроки для здійснення злиття/поглинання компаній: 1. Постановка завдання; 2. Оцінка сучасної ситуації на ринку; 3. Дослідження компанії-цілі; 4. Проведення переговорів; 5. Реальне об'єднання компаній. [22, с.15]

У Додатку Б представлений детальний список основних процедур на кожному етапі злиття компаній.

Зважаючи на наведене автором поняття механізму взаємодії страхових компаній та банків, а також використовуючи досвід компанії Watson Wyatt Worldwide, Inc. і спираючись на описану вище модель, можна запропонувати процедуру реалізації механізму взаємодії страхових компаній та банків, що включає в себе наступні кроки (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Механізм взаємодії страхових компаній та банків

Детальніше розглянемо кожен з етапів механізму взаємодії страхових компаній та банків.

Перш за все, перед керівництвом компанії-ініціатора проекту злиття/поглинання постає проблема постановки чіткого завдання. Формулювання завдання процесу об'єднання залежить від цілей, що є бажаними для досягнення під час злиття/поглинання. Для систематизації та затвердження цілей проекту, компанією розробляється стратегія злиття/поглинання. Найчастіше, компанії-ініціатори взаємодії у своїх стратегіях вказують наступні цілі:

1. Збереження конкурентних позицій, а згодом - зростання частки ринку. Дана ціль досить часто стає першопричиною об'єднання двох фінансових посередників. З метою протистояння конкуренції на ринку фінансових послуг, явища злиття/поглинання стають дедалі більш популярними як серед малих, так і великих компаній. Більше того, на сьогоднішній день все частіше співпрацюють компанії-представники різних фінансових секторів. Це пояснюється бажанням фінансових посередників реалізувати ідею створення фінансового супермаркету, в якому споживач здатен отримувати повний набір фінансових послуг.

Зростання частки ринку досягається завдяки об'єднанню зусиль компаній-партнерів щодо побудови спільного бізнесу, злиттю їх клієнтських баз, створення нових фінансових продуктів тощо. Ефективна маркетингова політика компаній дозволяє двом «брендам» зберегти власну клієнтуру, а також залучити нових споживачів. Крім того, збільшення масштабів діяльності та її диверсифікація відкриває компанії доступ до великих проектів.

2. Розширення продуктового ряду. Об'єднуючись в єдину структуру з централізованим управлінням та спільними завданнями, фінансові посередники надають один одному власні продукти для реалізації з відповідним програмним забезпеченням, що значно підвищує якість роботи кожного з них. Також, однією з важливих рис взаємодії банків та страхових компаній є створення принципово нових фінансових продуктів, що здатні задовольнити клієнта, як в банківській, так і в страховій сферах. Ці інтегровані фінансові продукти є ще однією конкурентною перевагою банківсько-страхового об'єднання.

Географічна диверсифікація. Дана стратегічна мета змушує компанію-ініціатора взаємодії звертати увагу, перш за все, на регіональну розгалуженість мереж збуту кандидата у партнери. Така диверсифікація дає змогу не тільки значно збільшити обсяги клієнтської бази у великій кількості регіонів, а й уникнути кумуляції ризиків на одній території [89, с. 49].

3. Диверсифікація ризиків. В результаті вертикальної інтеграції, прикладом якої є злиття/поглинання страхової компанії та банку, відбувається розподіл ризиків між страховим та банківським бізнесом, тобто значно

зменшується ймовірність фінансової скрути для компанії в результаті проблем у страховому або банківському секторі.

4. Досягнення ефектів масштабу та синергії. Ці, по суті, унікальні можливості, постають перед компаніями в результаті їх об'єднання.

Ефект масштабу визначається як залежність вартості виробленої послуги від масштабів її виробництва компанією. Якщо при збільшенні обсягів виробництва (в конкретному випадку, об'єднанні банківської та страхової діяльності), спостерігається зменшення вартості послуг, то має місце позитивний ефект масштабу [1, с. 1119]. При взаємодії банку та страхової компанії, як правило, ефект масштабу досягається за рахунок зниження затрат за такими напрямками:

- спільна реклама фінансових посередників;
- розподіл постійних витрат між страховиком та банком (оренда приміщень, сплата відсотків за кредитами тощо);
- залучення висококваліфікованих фахівців, досвідчених як в банківській так і в страховій сферах;
- використання новітніх технологій та запровадження автоматизації надання фінансових послуг;
- будь-які види досліджень, а також створення нових конкурентоспроможних продуктів.

Ефект синергії – це відносно нове поняття в економіці, яке досить часто вважають синонімом кооперації. К. Маркс зазначав, що синергізм – це нова сила що виникає під час злиття багатьох сил в єдину [118].

У контексті сучасних тенденцій злиття та поглинання, під синергією прийнято вважати акумульований ефект, що виникає внаслідок взаємодії двох і більше складових та значно перевищує ефекти, які створюються окремо кожною складовою [1, с. 850].

Ефект синергії вважається досягнутим, якщо вартість інтегрованої компанії є більшою за суму вартостей окремо банку та страхової компанії. Саме зважаючи на розмір ефекту синергії формується остаточна ціна угоди, і сторона-ініціатор

приймає чи відхиляє відповідне рішення про взаємодію. Вартість, яку можуть створити синергетичні ефекти, у найпростішому вигляді визначається як сума економій від ефекту масштабу, географічна диверсифікація бізнесу, доступ до нових ринків тощо за мінусом витрат на досягнення таких ефектів [89, с. 50].

Стратегія злиття/поглинання, як правило, є складовою та підпорядковується загальній корпоративній стратегії компанії. Остання, у свою чергу, являє собою комплексний план управління бізнесом, що має привести до затвердження позицій компанії на ринку, підвищення її конкурентоспроможності, залучення та задоволення клієнтів [61]. Приймаючи за мету інтеграцію банківського та страхового бізнесу, не можна акцентувати увагу тільки на ефекті синергії та створюваній вартості, адже ці вигоди лише підтверджують ефективність угоди, виступаючи невіддільними елементами основної лінії корпоративної стратегії. Отже, стратегія злиття/поглинання не повинна заперечувати та перешкоджати досягненню цілей, прописаних у корпоративній стратегії компанії.

Другий етап реалізації механізму взаємодії страхових компаній та банків – це оцінка сучасної ринкової ситуації та пошук серед претендентів потенційного партнера для злиття/поглинання. Даний етап включає в себе декілька кроків (рис. 2.2).

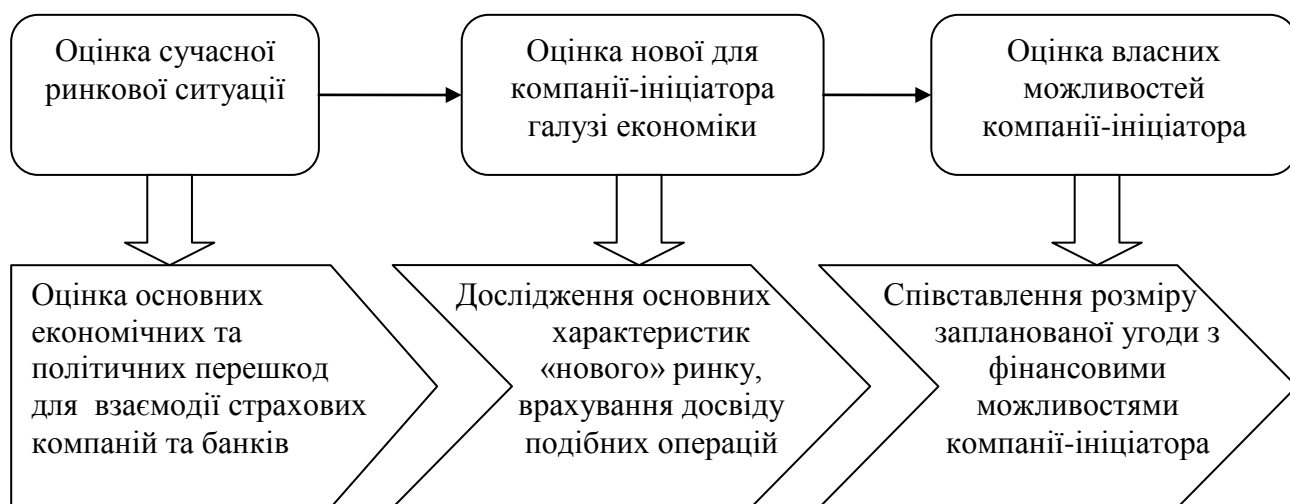


Рис. 2.2. Другий етап реалізації механізму взаємодії страхових компаній та банків

Варто відзначити, що тільки успішне проходження кожного зазначеного на рисунку 2.2 кроку (наприклад, виявлення сприятливих економічних та політичних умов для організації банківсько-страхового бізнесу), означає для керівників проекту злиття/поглинання можливість переходу до наступного.

Оцінка сучасної ринкової ситуації вимагає від компанії-ініціатора проекту дослідження політичної та економічної ситуації в країні з метою запобігання перешкод на шляху злиття або поглинання. Така оцінка може включати в себе: аналіз законодавчої бази, що регулює об'єднання компаній, податковий режим для подібного роду альянсів, макроекономічну ситуацію, наявність та досвід подібних об'єднань, відношення споживачів до фінансових конгломератів тощо. Якщо ці умови є сприятливими для взаємодії страхової компанії та банку, то наступним кроком компанія-ініціатор проводить аналіз галузі, до якої відноситься компанія-ціль.

Якщо взяти за приклад, що банк бажає розширити свій бізнес за рахунок злиття/поглинання страхової компанії, то існує об'єктивна необхідність проведення їм комплексного аналізу страхової галузі економіки. Основні елементи, що досліджуються в ході такого аналізу, наступні: масштаби ринку; темпи його приросту та стадія життєвого циклу (розвиток, зростання, зрілість, спад); кількість та масштаби конкурентів; кількість та можливості споживачів; наявність у галузі подібних прикладів злиття/поглинання та їх досвід; темпи технічного прогресу в галузі; легкість входу в галузь та виходу з неї [79]. Володіючи такою інформацією, банк не тільки здатен оцінити всі переваги та ризики майбутньої угоди, а й отримує можливість виділити декількох потенційних партнерів із загальної маси.

Не дивлячись на те, що всі страхові компанії працюють в одній галузі та на одному ринку, вони відрізняються одна від одної завдяки низці індивідуальних характеристик, серед яких: розміри компанії; асортимент продукції; співвідношення ціни та якості пропонованої продукції; географічна диверсифікація; розмаїття каналів збуту продукції; особливості маркетингової стратегії; рівень сервісу; репутація серед споживачів тощо. В залежності від

поставленої мети інтеграції, банк обирає ті страхові компанії, що найбільше йому підходять. Наступним кроком є з обмеженої кількості претендентів, на основі більш глибокого аналізу, обрати партнера для злиття/поглинання.

Виокремлення потенційного партнера для злиття/поглинання та оцінка його фінансового стану є ключовими питаннями на шляху інтеграції фінансових установ. Помилки, що можуть бути допущені на цьому етапі, такі як невірний вибір партнера та оплата завищеної ціни за нього, призводять до унеможливлення реалізації усього проекту інтеграції. Саме тому до питання вибору компанії для злиття/поглинання необхідно поставитись досить відповідально і здійснити не тільки повний аналіз компанії-цілі, а й об'єктивно оцінити власні можливості.

Оцінка власних можливостей компанії-ініціатора являє собою комплексний всебічний аналіз, що проводиться внутрішніми або залученими експертами перед здійсненням реорганізації, її фінансових показників, перспектив розвитку, ефективності менеджменту та маркетингу, репутації на ринку тощо. Основна мета такого аналізу – оцінити, чи вистачить фінансових ресурсів та досвіду управлінського складу компанії-ініціатора на те, щоб завершити угоду злиття/поглинання.

Не останню роль при виборі партнера для злиття/поглинання відіграє і прорахунок майбутніх фінансових вигод, що виникає після укладання угоди. Розмір синергетичного ефекту залежить від таких параметрів як: робота банку та страховика у єдиній ніші, наявність налагоджено працюючих відділів та підрозділів обох фінансових установ, наявність в обох кваліфікованого персоналу, єдність поглядів керівництва щодо стратегічного розвитку об'єднаної компанії.

Оцінка можливого партнера по бізнесу відбувається за допомогою процедури «дью ділідженс». Варто зазначити, що деякі компанії перед проведенням даної процедури укладають первинний контракт, на основі якого відбувається обмін інформацією для проведення перевірки і який складає основу для подальшої співпраці страхової компанії та банку.

«Дью ділідженс» - це всебічна об'єктивна оцінка діяльності компанії (фінансовий аналіз, аудит, юридична перевірка) перед її купівлею або

злиттям/поглинанням [96]. Для здійснення процедури «дью ділідженс» характерними є наступні кроки.

1. Підбір кваліфікованих спеціалістів для здійснення перевірки. В залежності від побажань замовника та роду діяльності оцінюваної компанії (страхова чи банківська справа) підбирається індивідуальна команда консультантів та експертів [27, с. 75]. Якнайменше, до її складу мають входити юристи, фінансові аналітики, аудитори, бухгалтери, інженери, спеціалісти по безпеці. Зрозуміло, що чим кваліфікованішою буде команда «дью ділідженс», тим точнішою та реалістичнішою буде оцінка компанії, а отже замовник зіткнеться із значно меншою кількістю проблем у майбутньому.

2. В ідеалі, початок процедури «дью ділідженс» відбувається із постановки детального технічного завдання. Технічне завдання має складатися компанією-замовником робіт за безпосередньої участі виконавців замовлення. Параграфи технічного завдання повністю залежить від очікувань замовника стосовно майбутньої угоди, вони повинні мати чітке формулювання оскільки відповідають інвестору на основні питання щодо ведення такого бізнесу. В технічному завданні мають бути відображені основні елементи майбутньої угоди: ціна, склад активів, історія компанії, власники, заборгованості тощо.

3. Отримання необхідної інформації від продавця. Після затвердження технічного завдання компанія-продавець отримує перелік документів, які необхідно підготувати для проведення «дью-ділідженс» [27, с. 75]. Для полегшення роботи та економії часу, бажано, щоб усі документи були зібрані в одному спеціально відведеному приміщенні на території продавця, оснащеному телефоном, факсом та інтернетом. Важливо, щоб будь-який з членів команди «дью-ділідженс» мав постійний доступ до документації, а також міг вільно спілкуватися з персоналом компанії.

Оскільки, за часту, лише документації виявляється недостатньо для оцінки компанії, експерти проводять переговори та інтерв'ю з її управлінським складом. Можлива проблема, з якою можуть стикнутись оцінщики – небажання керівництва компанії надавати необмежений доступ до документації та повну

інформацію стосовно діяльності компанії, оскільки така інформація може бути використана проти самого підприємства і значно знизити ціну угоди.

4. Надання необхідної та достатньої інформації. Фахівцю «дью-ділідженс» необхідно чітко визначити, яка інформація є важливою для аналізу та перевірки компанії, а якою можна і нехтувати. Тому важливий доступ консультантів до будь-якої документації компанії, в тому числі, стосовно внутрішньо фірмових операцій – договорів з іншими фірмами (займів, підрядів, оренди і т.д.), перекладів грошових коштів тощо [27, с. 75]. Також необхідною є інформація стосовно судових справ компанії, її прав на об'єкти інтелектуальної власності, дотримання нею вимог антимонопольного законодавства.

5. Отримання підтвердження державних органів щодо діяльності компанії. Для того аби упевнитися, що дана компанія була заснована та функціонує у відповідності до чинного законодавства, команда експертів «дью-ділідженс» перевіряє оригінали (або нотаріально завірені копії) установчих документів компанії та будь-які зміни в них, а також надає запит (після отримання довіреності від продавця на отримання таких даних) до реєструючого органу для отримання офіційного підтвердження діяльності компанії. Також експертами надаються запити до податкової інспекції, органів статистики, органів-ліцензіарів, земельного комітету, агентства по фінансовому нагляду.

Насамкінець, команда фахівців перевіряє відповідні сертифікати та ліцензії на здійснення діяльності компанії, свідоцтва про державну реєстрацію емісії акцій, звіти по підсумках розміщення цінних паперів, документи, що підтверджують сплату статутного капіталу.

5. Презентація звіту за підсумками перевірки «дью-ділідженс». Оскільки комплексна оцінка компанії проводиться одразу за декількома напрямками, то і звіт складається з декількох окремих частин. Для зручності сприйняття такий звіт може бути представлений у вигляді презентації, що дозволяє замовнику сфокусувати свою увагу на головних питаннях [119].

Наступним етапом після успішного проведення процедури «дью-ділідженс» та задоволеності її результатами компанії-ініціатора, є проведення переговорів та укладання угоди про злиття/поглинання.

Переговорний процес, що передуює підписанню угоди про злиття/поглинання відіграє важливу роль для досягнення успіху та намічених цілей кожною зі сторін. Для проведення переговорів і страхова компанія, і банк формують переговорні групи. Ці групи очолюються топ-менеджерами обох фінансових установ, які, за визначеними стандартами, мають володіти наступними характеристиками:

- високий рівень спеціалізованих знань у страховій та банківській сфері;
- комунікабельність;
- відповідний рівень знань у сфері проектів злиття/поглинання;
- наявність досвіду у сфері укладання угод злиття/поглинання [52].

В залежності від домовленостей сторін, їх здатності до прийняття погоджених рішень, перед підписанням кінцевої угоди про злиття/поглинання може бути укладений меморандум про наміри, який, зазвичай, не зобов'язує сторони укладати кінцеву угоду. На даному етапі угоди визначається первинна вартість проекту злиття/поглинання, строки угоди, рівень взаємодії.

Укладання кінцевої угоди злиття/поглинання відбувається після досягнення сторонами компромісів з усіх спірних питань, визначення кінцевої ціни та структури проекту, а також юридичного оформлення всіх необхідних документів. Після цього компанії очікують на схвалення регулюючих органів.

Отримавши офіційне підтвердження законності укладеної угоди, банк та страхова компанія вперше оголошують про об'єднання та розпочинають проведення інтеграції [89, с. 56].

Реалізація інтеграційного процесу між банком та страховою компанією є одним з найважчих управлінських завдань. Вважається, що успіх всієї угоди багато в чому залежить від дій вищого керівництва у перші три місяці після злиття/поглинання. Саме у цей короткий період топ-менеджери приймають доленосні рішення для обох компаній, серед яких: розподіл обов'язків та нові призначення, визначення брендів, продуктової лінійки, майбутня структура

компанії, продаж непрофільних активів тощо [111, с. 109]. Вже на такому ранньому етапі формується відношення конкурентів та споживачів до новоствореної компанії [11].

Кожна угода злиття/поглинання є унікальною за своєю суттю, адже, як зазначалося раніше, багато чого залежить від специфіки та особливостей компаній, а також цілей, які вони бажають досягти за допомогою взаємодії. А отже, не існує визначеного алгоритму створення єдиної банківсько-страхової структури. Однак, можна сформулювати основні напрями, за якими відбувається банківсько- страхова взаємодія (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Етап реалізації процесу об'єднання страхової компанії та банку

| Напрямок БСВ | Дії фінансових посередників |
|-------------------------|---|
| Фінанси | <ul style="list-style-type: none"> - моделювання фінансової звітності новоствореної компанії, оскільки доходи і витрати страховика та банку стають їх спільними; - формування єдиної інвестиційної стратегії, зважаючи на те, що новостворена компанія, що володіє значними обсягами вільних коштів, отримує ширший вибір інвестиційних проектів; - використання ресурсів, вивільнених внаслідок дії ефектів синергії та масштабу. |
| Маркетинг | <ul style="list-style-type: none"> - формування спільної маркетингової стратегії; - позиціонування страхової компанії та банку на ринку фінансових послуг як єдиної компанії; - розробка та просування спільного бренду. |
| Менеджмент | <ul style="list-style-type: none"> - уточнення управлінського складу компанії: серед представників керівництва мають бути фахівці, що добре знаються як у банківській, так і в страховій сферах; - розподіл відповідальності між всіма ланками управління за допомогою використання ступінчастого підходу, сутність якого полягає в тому, що керівники одного рівня розробляють структуру та розміри підрозділів нижчого щабля. |
| Продуктовий ряд | <ul style="list-style-type: none"> - перегляд продуктивних рядів страховика і банку та визначення оптимального продуктового ряду, що буде пропонуватися клієнтам новоствореної компанії; - створення спільних фінансових продуктів, апробація їх на ринку, дослідження їх конкурентоспроможності. |
| Інформаційні технології | <ul style="list-style-type: none"> - оновлення технічно обладнання у відповідності до світових стандартів; - оновлення комп'ютерного забезпечення у відповідності до появи новітніх фінансових продуктів. |
| Корпоративна культура | <ul style="list-style-type: none"> - робота керівництва у напрямку зменшення психологічної напруги серед персоналу, шляхом вичерпного інформування стосовно змін, що відбуваються у компанії; - залучення персоналу до створення стратегії нової компанії, прийняття до уваги пропозицій співробітників; |

| |
|--|
| - проведення додаткових тренінгів та семінарів, підвищення кваліфікації працівників. |
|--|

Перераховані у таблиці 2.1 напрями реалізуються майже у всіх випадках злиття/поглинання банку та страхової компанії. Особливості та додаткові напрями взаємодії можуть виникати внаслідок певних характеристик ніші, яку займають фінансові посередники, політичної та економічної ситуації у країні, наявності інших компаній-учасниць інтеграційного процесу (інвестиційної, факторингової, ріелтерської тощо).

На перших етапах взаємодії, більшість компаній фокусують свою увагу на пошуку та створенні бездоганної інфраструктури новоствореної організації, тоді як найбільш ефективними виявилися ті управлінці, які просто слідували тенденціям ринку, адже якою б не була структура попиту та потреби споживачів, а також умови ринку все одно скорегують та оптимізують її [110, с. 96].

Це тільки підтверджує важливість наявності досвідчених топ-менеджерів нової компанії. При будь-якій угоді реорганізації компаній, важливо відмітити ключову роль їх керівництва у цьому процесі. Адже лідери обох організацій несуть найвищу відповідальність за успіх об'єднання їх компаній. Вони повинні злагоджено працювати разом для досягнення єдиної мети – ефективності та життєздатності новоствореної компанії, а не слідувати інтересам та вигодам виключно для свого бізнесу, які з'являються внаслідок укладання угоди про злиття/поглинання.

Досить часто структуру новоствореної організації та розподіл обов'язків, менеджери банку та страхової компанії визначають ще до реального злиття компаній. Однак, як показує практика, навіть маючи чіткий план щодо структури компанії, остаточне її затвердження може затягнутися на тижні, а то і місяці [111, с. 109]. Для скорішого вирішення поставленої задачі керівництву компанії необхідно звернути увагу на наступні ключові моменти:

- визначити розмір майбутньої компанії;

- визначити концепцію та контури новоствореної компанії без уточнення дрібних деталей: продуктову лінійку, основні відділи та принципи роботи [110, с. 96];

- призначити склад та визначити функції команди досвідчених топ-менеджерів, які будуть проводити інтеграцію [11].

Можливий варіант розподілу обов'язків та відповідальності між керівними структурами організацій за проведення угоди злиття/поглинання виглядає наступним чином (рис.2.3).

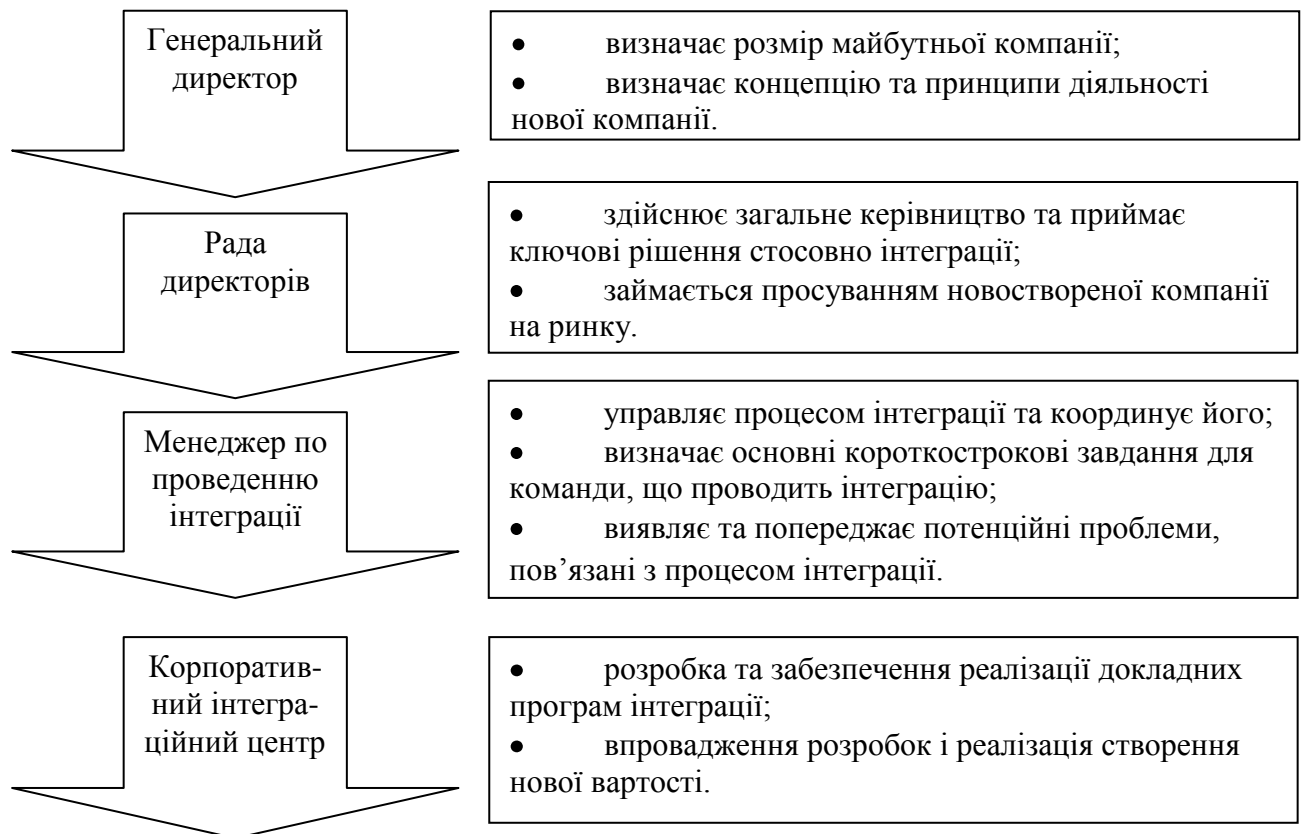


Рис. 2.3 Розподіл обов'язків при проведенні процесу інтеграції [11; 89, с. 60]

Після завершення оформлення всіх юридичних аспектів угоди, створення структури нової компанії та розподіл обов'язків, основний акцент у роботі має бути зроблено на нові спільні цілі і необхідність злагодженої роботи усіх підрозділів для їх досягнення.

Зазвичай, діяльність обох компаній після підписання угоди про інтеграцію зводиться до максимально безболісного та ефективного об'єднання їх фінансової, організаційної та культурної структур. Також необхідним є формування єдиного стилю управління та солідарності поглядів і підходів керівників до різного роду

питань, таких як: маркетинг, фінанси, інформаційні технології, обслуговування клієнтів, адміністрування тощо.

Таким чином, об'єднавши свої структури та сформувавши єдину стратегію подальшого розвитку, банк та страхова компанія в повній мірі реалізують механізм їх взаємодії.

2.2. Аналіз розвитку банківсько-страхової взаємодії в Україні

Одними з визначальних факторів розвитку взаємодії банків та страхових компаній на ринку фінансових послуг будь-якої країни, безумовно є національне законодавство, а також зрілість та конкурентоспроможність банківського та страхового секторів.

Як зазначалося до 90-х років минулого століття в багатьох розвинених країнах світу участь банків у страховому бізнесі була під заборонаю. Однак згодом, під тиском провідних фінансових посередників, ці заборони були повністю або частково зняті. Завдячуючи таким змінам, а також високорозвиненості фінансових ринків провідних країн, концепція bancassurance було успішно впроваджена в діяльність фінансових посередників. До слова, у Франції впровадження даної концепції призвело до зменшення витрат страховиків на 30-50%, а премії по страхуванню життя зібрані банками у західноєвропейських країнах варіюються від 35% (Франція) до 82% (Португалія) [97].

Для вітчизняного ринку фінансових послуг активна взаємодія банківської та страхової діяльності протягом декількох останніх років є одним з найбільших революційних та вагомих перетворень. Вважається, що перші спроби взаємодії вітчизняних банків та страховиків співпадають із отриманням Україною статусу незалежної держави.

Зазначимо, що досліджуючи розвиток взаємодії вітчизняних фінансових посередників, необхідно зважати на деякі особливості діяльності банківського та страхового секторів економіки, оскільки Україна відносно нещодавно отримала

статус незалежної, а отже мали місце значні зміни і перетворення у професійній діяльності фінансових посередників. На нашу думку, у формуванні сегменту банківського страхування можна виділити три основні етапи (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Етапи формування взаємодії банків і страхових компаній

| Етапи | Час існування | Характеристика банківсько-страхової взаємодії |
|-------|---------------------------|---|
| I | 1991 -1995 роки | 1. Банки, як клієнти страховиків, страхують власне майно, персонал. 2. Банки передають на страхування частину кредитних ризиків. |
| II | 1996 – середина 2008 року | 1. Банки починають надавати клієнтам страхові послуги, пов'язані з кредитуванням: страхування заставного майна, життя та здоров'я позичальників. 2. Для надання страхових послуг банківські установи залучали фахівців зі страхових компаній. |
| III | 2008 рік і дотепер | 1. Банки стають агентами страхових компаній 2. Розширюється асортимент страхових продуктів, що реалізуються через банківські мережі. 3. Банківські працівники отримують початкові знання зі страхової справи і починають самостійно продавати страхові послуги. |

Банківська система України у 1991-1995 роках переживає революційні зміни. Можна виділити наступні, важливі для розвитку банківської діяльності, події того періоду:

- у грудні 1990 року на передодні розпаду Радянського Союзу Центральний банк Української РСР із підпорядкованого відділення Державного банку СРСР було перетворено на автономну одиницю кредитної системи Союзу. Цю дату можна вважати початком функціонування класичної дворівневої банківської системи [19];

- 20.03.1991 року Верховна Рада України прийняла Закон «Про банки і банківську діяльність», на основі якого незабаром (травень 1991 року) був заснований Національний банк України (НБУ) [60];

- державні спеціалізовані банки, такі як Агропромбанк та Промінвестбанк СРСР, починають проходити перереєстрацію та перетворюються на комерційні [5, с. 60].

Подальший розвиток банківської справи цього періоду знаходиться під впливом зовнішніх факторів, які є невід'ємним елементом становлення держави: розрив платіжних систем України і Росії, що супроводжувалися процесами гіперінфляції (більше 10000% за рік); поява карбованця – власної грошової одиниці України та введення його фіксованого курсу; консервативність політики НБУ; урядова криза кінця 1992 року. Серйозною внутрішньою загрозою стабільності банківської системи став низький рівень банківського менеджменту, що був наслідком нестачі кваліфікованих кадрів [19].

Для страхової справи України перший етап – це фактично період її зародження та становлення. З 1991 до середини 1993 року діяльність національних страхових компаній слід визнати неефективною. Адже саме ці роки відзначилися в історії вітчизняного страхування повною відсутністю спеціалізованої законодавчо-нормативної бази (професійна страхова діяльність регулювалася Законами України «Про господарські товариства» та «Про підприємництво») та державного нагляду, неспроможністю страховиків реалізувати основні функції страхування, браком кваліфікованих спеціалістів зі страхування. Реакцією на це стало заснування у 1992 році Ліги страхових організацій України (ЛСОУ), яка є неприбутковим об'єднанням страховиків, покликана захищати їх права та інтереси, сприяти всебічному розвитку страхового ринку України [81].

Тільки з 1993 року приймаються перші законодавчі акти, що регулюють страхову діяльність в Україні. До них відносяться Декрет Кабінету Міністрів України «Про внесення змін і доповнень у Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 26.04.1993 року, відповідно до якого банкам заборонялася діяльність у сфері страхування [32]. Завдяки цьому Декрету банківська та страхова діяльність були розмежовані державою, а фінансові посередники, що їх здійснюють, перестають бути конкурентами.

Позитивні зрушення у розвитку страхової справи тих років призвели до активізації діяльності страхових компаній та виведення на ринок нових для України страхових продуктів. Одночасно відбувається і збільшення кількості

страхових компаній: якщо в 1991 році наша країна налічувала 28 страховиків, то у 1995 році їх кількість сягнула 655. Однак, на жаль, така динаміка не призвела до значного підвищення якості страхових послуг. Крім того, банківська криза 1994-1995 років мала значний негативний вплив на страховий сектор, оскільки страхові компанії мали право розміщувати залучені кошти тільки на банківських рахунках [60].

На цьому етапі співпраця банків та страхових компаній зводилася до передачі банківськими установами частини кредитних ризиків на страхування. Однією з умов страхового договору було повернення частини страхової премії банку за умови повернення кредитної заборгованості в строки та в повному обсязі [5, с.61].

У цей час страхові компанії вперше починають використовувати клієнтську базу банків, як джерело інформації про потенційних клієнтів. Таким чином, було сформовано один з перших напрямів подальшої співпраці банків та страховиків. Також, у страхових компаніях, які користувалися позитивною репутацією на ринку, банки страхували власне майно.

Взаємодія банків та страхових компаній у 1991-1995 роках по праву вважається не достатньо розвиненою та ефективною. Це обумовлено масштабними перетвореннями в економіці та господарюванні; початковою стадією розвитку банківської та страхової справи на Україні; невеликим асортиментом страхових продуктів та низьким рівнем довіри до страхових компаній.

Другий виділений етап стає вирішальним для розвитку вітчизняного ринку банківського страхування. Розглянуті нижче позитивні тенденції, що у цей час сприяли розвитку страхової і банківської справи, відкрили нові можливості взаємодії банків та страхових компаній.

Для банківського сектору початок аналізованого періоду позначився вдалим проведенням у вересні 1996 року грошової реформи, в результаті якої в обіг було введено національну грошову одиницю – гривню. Наслідками успішно проведеної реформи стало зниження рівня інфляції в країні з 40% у 1996 році до

16% у 1997, а також зацікавленість Україною з боку іноземних інвесторів (у ці роки на Україні були зареєстровані 14 представництв іноземних банків та банків з участю іноземного капіталу) [19].

Такі перетворення призводять до зростання капіталу банків, нарощення обсягів банківських операцій, оновлення їх техніко-технологічної бази. Одночасно із розвитком традиційних продуктів банки починають впроваджувати і новітні, що допомагає їм диверсифікувати напрями діяльності, сприяє появі здорової конкуренції в банківському секторі та розвитку інтеграційних процесів на фінансовому ринку.

З метою стабілізації банківської системи (після банківської кризи 1998 року в Росії) [49], у 2000 році Верховна Рада України прийняла оновлений Закон «Про банки і банківську діяльність», в якому зазначено, що банківська система України є дворівневою, і банки, що представляють другий рівень, можуть бути створені у формі публічних акціонерних товариств або кооперативних банків (стаття 6) [41].

Основні тенденції розвитку вітчизняного банківського сектору зображені на рис. 2.3.

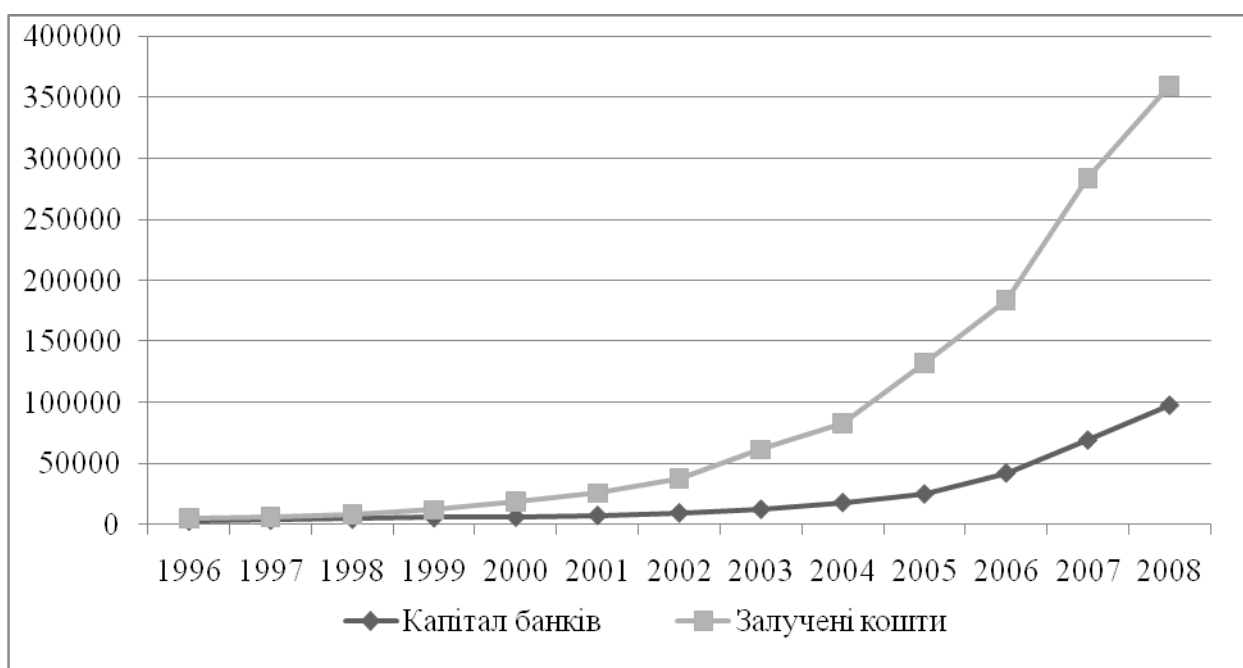


Рис. 2.3. Динаміка капіталу та залучених коштів банків 1996 - 2008 роки (млн.грн.) [31; 40]

Дані рисунку 2.3 свідчать про те, що протягом всього аналізованого періоду банківська система України демонструє динамічне зростання таких основних показників як сукупний капітал банків та обсяги залучених депозитів. Так, сукупний банківський капітал зріс у 31 раз - з 3165 до 98153 млн. грн., а загальний обсяг залучених коштів фізичних і юридичних осіб у, майже, 70 разів – з 5145 до 359740 млн. грн.. В рамках даного періоду, найбільш вдалими для банківського сегменту можна вважати роки з 2000 по 2008, коли темпи приросту розглянутих показників виявилися найбільшими. Також ці роки ознаменувалися збільшенням кількості банків з іноземним капіталом з 20 у 2002 році до 53 у 2008 році [40]. Наведені дані свідчать про завершення періоду становлення та подолання банківською системою наслідків кризових явищ, а також про поступове відновлення довіри до вітчизняних банків, як з боку населення, так і з боку іноземних інвесторів.

Для вітчизняного страхового ринку основною подією аналізованого періоду стало прийняття 7 березня 1996 року Закону України «Про страхування», яким були визначені нові вимоги до розміру статутного капіталу страховиків (зростання з 5 до 100 тис. дол.) та формування страхових резервів. У цей же період почала активно формуватись і підзаконна нормативна база (було прийнято близько 20 постанов уряду та 11 підзаконних актів й інструкцій), яка разом із Законом формувала нові умови щодо платоспроможності, ліквідності, резервування, інвестиційної політики страхових компаній (в основному, недержавних) під час переходу країни від планової до ринкової економіки. Такі радикальні дії з боку держави призвели до появи своєрідного природного відбору на страховому ринку. Адже, не маючи можливостей виконати перелік всіх новітніх законодавчих вимог, багато страховиків пішли з ринку. Їх кількість скоротилася майже вдвічі: з 518 у 1996 році до 220 у 1997. Ті страхові компанії, що залишилися на ринку у цей складний період, продемонстрували значні позитивні тенденції розвитку: розширення продуктової лінійки та поліпшення якості наданих послуг, покращення основних показників діяльності. Так,

наприклад, загальна сума страхових премій у 1995 році склала 244,4 млн. грн., а в 2000 році цей показник виріс до 2136,4 млн. грн. [60].

Наприкінці 2001 року Верховною Радою України приймається нова редакція Закону «Про страхування», в якій вимоги щодо розміру статутного капіталу страховиків знову були збільшені: для компаній, що займаються «ризиковими» видами страхування – 1 млн. євро і для компаній, які займаються страхуванням життя – 1,5 млн. євро [43].

У 2002 році було створено Державну комісію з регулювання ринків фінансових послуг – державний регулятор, покликаний здійснювати проведення «...політики державного регулювання в сфері ринків фінансових послуг (крім ринку банківських послуг і ринків цінних паперів та похідних цінних паперів)» [70], а також досліджувати та аналізувати стан фінансових ринків; розробляти пропозиції щодо удосконалення законодавчих актів; в межах, зазначених законодавством здійснювати моніторинг та контроль за діяльністю фінансових установ тощо [70].

Поступовий розвиток вітчизняного ринку страхування, розглянутий через зростання сплаченого статутного капіталу страховиків та розміри сформованих страхових резервів, що зображено на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Показники розвитку страхового ринку України 1996 – 2008 [54; 60].

Аналогічно до розглянутого вище банківського сегменту, страховий ринок України знаходиться на етапі зростання. Як видно з рисунку 2.4, після прийняття у 1996 році Закону України «Про страхування» обсяг статутного капіталу страхових компаній зріс у 200 разів, а розмір сформованих страхових резервів у 117 разів. Звичайно, що такі значні темпи розвитку страхового сегменту, в першу чергу, обумовлені зростаючими законодавчими вимогами, як до капіталу страховиків, так і до величини їх резервів. Однак, не дивлячись на це, можна зазначити, що протягом аналізованого періоду, вітчизняна страхова справа виходить на якісно новий рівень.

Для розвитку банківсько-страхових відносин цей період виявився достатньо прогресивним, оскільки, аналогічно до європейських країн, на Україні набувають значного поширення та розвитку інтеграційні процеси, банки та страхові компанії активно починають підписувати агентські договори. Разом з тим, підвищується якість та асортимент фінансових послуг, набувають значного поширення супутні фінансові послуги. Лінійку супутніх послуг складає набір стандартизованих страхових та банківських послуг, що пропонуються споживачам в додачу один до одного. Так, обслуговуючись в банку, клієнт отримує пропозицію у наданні йому страхових послуг, таким чином реалізуючи стратегію перехресних продажів.

Співпраця банків та страховиків на цьому етапі не потребувала значних технологічних змін у процесах та структурі фінансової установи та не вимагала додаткових знань персоналу. Самі ж страхові та банківські продукти піддавалися лише мінімальній переробці перед їх впровадженням до каналів збуту компанії-партнера [89, с. 66].

Одночасно з активізацією інтеграційних процесів, сильнішою стає і конкуренція, як на банківському, так і на страховому ринках. Розширюючи межі своєї діяльності, фінансові посередники зіштовхуються з більшою кількістю ризиків, що обумовлює об'єктивну необхідність використання останніми страхового захисту. Це стимулює розвиток ще одного напрямку банківсько-страхової взаємодії – банк як клієнт страхової компанії, зацікавлений у передачі частини власних ризиків на страхування.

Вдалим прикладом співпраці банку та страхової компанії у аналізованому періоді можна назвати АБ "Брокбізнесбанк" та АКІБ "Укрсиббанк", в яких окрім банківських послуг клієнти могли отримати якісне страхове обслуговування і навіть скористатися юридичними, аудиторськими та консалтинговими послугами.

Ще однією характерною рисою даного етапу є активізація діяльності саморегульованих організацій, як у страховому так і у банківському сегментах. У 2008 році було засновано одну з провідних СРО на вітчизняному страховому ринку – Українську федерацію Убезпечення, яка об'єднала провідні вітчизняні страхові компанії з метою сприяння розвитку класичного страхування в Україні [71].

Початок третього періоду (середина 2008 року) для України ознаменувався приходом світової фінансової кризи. Після періоду бурхливого економічного піднесення та часткової стабілізації макроекономічних показників, економіка країни, в тому числі її фінансовий сектор, піддається негативному впливу світових тенденцій, під тиском яких наглядно проявляються всі структурні дисбаланси економічної системи країни.

Протягом року у країні спостерігається значне погіршення внутрішнього та зовнішнього попиту, відбувається знецінення національної валюти майже на 60%), значно знижуються темпи зростання ВВП та промислового виробництва, їх приріст склав 2,1 та 3,1% відповідно.

Банківський сектор відчув на собі значний негативний вплив фінансово-економічної кризи вже у жовтні-листопаді 2008 року, коли внаслідок масового вилучення депозитів з банківських установ, загальний обсяг гривневих депозитів зменшився на 15%, а валютних – на 9%. Також зменшилися і обсяги кредитування, особливо для фізичних осіб (на 14%), а, в результаті збільшення частки проблемних кредитів, обсяг кредитного портфелю скоротився на 2,1%. За результатами року загальні збитки банківської системи України сягнули 38,5 млрд.грн., 4 банки було вилучено з Державного реєстру банків, ще 10 знаходилися в стадії ліквідації [13, с. 231].

Світова фінансово-економічна криза не оминула і страховий ринок України. Внаслідок зниження рівня платоспроможності населення, кількість укладених договорів страхування зменшується на 8%, а загальна сума страхових премій – на 24% [60]. До спаду на страхову ринку призводять і затримки або невиконання страховиками своїх зобов'язань, що змушує клієнтів звертатися до більш надійних компаній, або взагалі відмовлятися від страхових послуг.

Аналогічно до банківського сектору, у цей період зі страхового ринку зникає велика кількість дрібних та середніх компаній. Відбувається часткова монополізація ринку шляхом поглинання великими страховиками менших [56, с. 544].

Скорочення доходів банків та страхових компаній, втрата клієнтами довіри до фінансового сектору, спонукало обох до пошуку альтернативних джерел отримання додаткових прибутків. Провідні фінансові посередники, розширюючи межі своєї діяльності, все більше уваги приділяють взаємодії та партнерству один з одним, спрямовують зусилля на пошуку нових ринкових ніш, підвищення якості та сервісу надання послуг, розробці нових продуктів.

До просування власних продуктів через мережі партнерів (аутсорсинг) більш схильними є страхові компанії. Така дистрибуція страхових продуктів носить назву непрямих продажів. При прямих продажах клієнт купляє страховий поліс як основну послугу безпосередньо в офісі страхової компанії.

На думку вітчизняних експертів, світова фінансова криза, хоч і спонукала страхові компанії та банки до пошуку альтернативних джерел отримання додаткових доходів, інертність національного сегменту банкострахування не дала можливості для його прогресивного подальшого розвитку: продажі страхових продуктів через банківські мережі збуту на рівні 2008 року були максимальним показником (рис.2.5).



Рис. 2.5. Динаміка розвитку банкострахування в Україні, 2008-2012, млрд. грн. [45; 46]

Починаючи з 2011 року, із збільшенням обсягів споживчого кредитування, ринок банкострахування дещо стабілізувався: його обсяги зросли на 2% у 2011 році та на 6,5% у 2012. Така тенденція сегменту банківського страхування підтверджується тим, що найбільша питома вага страхувальників належить домогосподарствам (рис. 2.6).

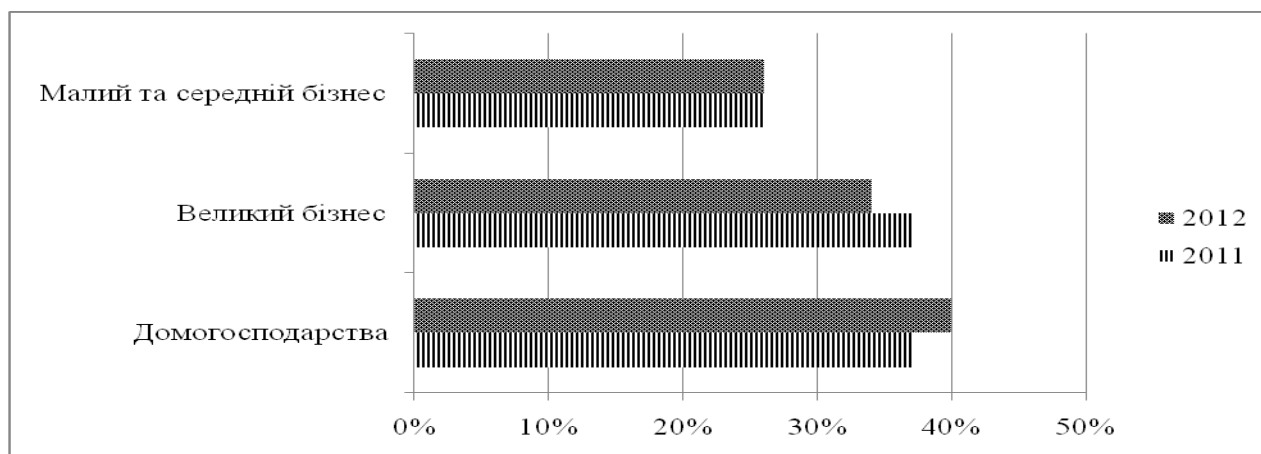


Рис. 2.6. Розподіл страхувальників в Україні, 2011-2012 [45; 46]

Пристосовуючись до складних умов ринку, страхові компанії, які є більш схильними до просування власних продуктів через мережі партнерів (аутсорсинг) (страхові продукти достатньо часто є обов'язковим доповненням до основних, наприклад, подорожі за кордон, купівлі авто в кредит тощо), окрім банківських

каналів збуту, починають співпрацювати з іншими нефінансовими посередниками, мультиагентами, страховими брокерами тощо.

Тенденція до збільшення кількості непрямих продажів страхових продуктів на Україні спостерігається з середини 2008 року, і починаючи з 2010 року більша половина страхових платежів зі страхування, іншого ніж страхування життя, надходить до страхових компаній за рахунок аутсорсингу (рис. 2.7).

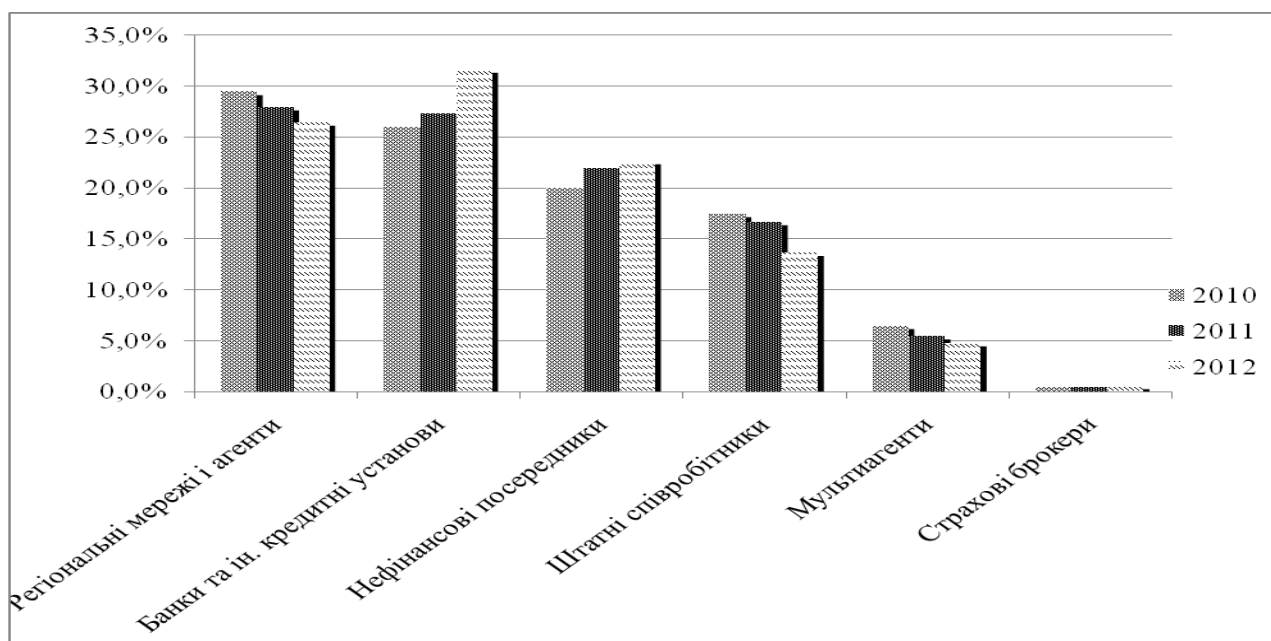


Рис. 2.7. Розподіл каналів розповсюдження страхових продуктів зі страхування іншого, ніж страхування життя, в Україні за 2010- 2012 роки [28; 49, с.36].

Як видно з рисунку, протягом досліджуваного періоду частка страхових продуктів зі страхування, іншого ніж страхування життя, що були реалізовані через банки та інші кредитні установи зросла з 26 до, майже, 32%. Причому, більша частина страхових полісів, була реалізована саме через банки: за визначенням різних науковців, від 22 до 28,5% [72].

Варто зазначити, що для України, де розвиток банкострахування розпочався значно пізніше, ніж в багатьох розвинених країнах світу, цей показник знаходиться на достатньо високому рівні. І, хоча, на думку фахівців страхового ринку України, протягом наступних декількох років очікується зниження частки реалізації страхових продуктів через мережі банків, внаслідок нестабільності та скорочення обсягів іпотечного та авто кредитування, цей напрям співпраці

фінансових посередників є достатньо перспективним. До того ж, позитивною тенденцією розвитку вітчизняного ринку банківського страхування можна вважати той факт, що дистрибуція страхових продуктів стає одним з найважливіших завдань маркетингу страхових компаній, а також одним з основних показників ефективності управління страховиком та, беззаперечно, значно впливає на рівень його конкурентоспроможності [49, с.36].

На прикладі «ПриватБанку» можна побачити, що технології банківського страхування дійсно мають місце на сучасному етапі розвитку вітчизняного фінансового сегменту. Користуючись масштабною клієнтською базою та широкою мережею філій та відділень, банківські експерти очікують, що доходи від продажу страхових продуктів можуть скласти до 15% від загального обсягу доходів банку, адже обсяги банківського страхування у «ПриватБанку» зростають достатньо високими темпами: кількість страхових договорів укладених банком зросла за останні два роки у 72 рази - з 18,8 до 1360 тисяч штук

Розглянутий банк є лідером банківського сектору України і займає передові позиції щодо реалізації страхових продуктів через власні мережі збуту. Отже, його показники є одними з найвищих по Україні і не дають об'єктивної оцінки стану розвитку банківського страхування в цілому [23, с. 58].

Також варто зазначити, що, на відміну від Європи, де через банківські мережі реалізуються, в основному, поліси зі страхування життя, із загалу страхових послуг, що реалізуються через вітчизняні «банківські віконця» більша частка, 70-75% [72, с 101], припадає саме на майнове страхування. Це частково підтверджується фактом взаємозалежності розмірів страхових премій від обсягів споживчого кредитування.

Підтвердимо існування зв'язку між наведеними вище даними за допомогою використання коефіцієнту кореляції. Коефіцієнт кореляції – це показник, який обраховується для визначення щільності зв'язку між двома незалежними величинами. Значення коефіцієнта кореляції знаходяться в діапазоні від «-1» до «+1». Від'ємне значення коефіцієнта означає обернено пропорційний зв'язок між величинами, відповідно, навпаки, знак «+» означає прямо пропорційний зв'язок.

Щільність залежності величин визначається наближенням значення показника до одиниці (по модулю), відповідно, чим менше є це значення, тим слабшим є зв'язок.

Однак, перш ніж розглянути етапи та тенденції розвитку вітчизняного ринку банківського страхування, зазначимо індивідуальні переваги та недоліки партнерства банків та страхових компаній для України, зважаючи на особливості розвитку національної економіки.

У світовій практиці для оцінки сильних та слабких сторін досліджуваного об'єкта активно використовується метод SWOT-аналізу (Strengths - "сильні сторони", Weaknesses - "слабкі сторони", Opportunities - "можливості", Threats - "загрози" (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Матриця SWOT-аналізу (впровадження банківського страхування в Україні) [59]

| | МОЖЛИВОСТІ | ЗАГРОЗИ |
|---|---|--|
| | 1. Нереалізований потенціал страхового ринку України 2. Створені та відпрацьовані технології для продажу продуктів bancassurance західними компаніями 3. Використання різних форм взаємної співпраці банків та страхових компаній 4. Законодавчо визначені відносини банків і страхових компаній | 1. Недостатня популярність продуктів банківського страхування 2. Можлива негативна реакція на продукти bancassurance з боку споживачів 3. Низька купівельна спроможність населення |
| СИЛЬНІ СТОРОНИ | Як використати можливості: - використання потенціалу страхового ринку, спираючись на досвід розвинених країн світу; - використання та автоматизація різноманітних каналів збуту продуктів (і банківських, і страхових), впровадження технологій та програмного забезпечення західних країн; - вибір найоптимальнішої форми співпраці банку та страхової компанії; - удосконалення | За рахунок чого можна знизити загрози: - активна реклама продуктів банківського страхування; - надання доступної, чіткої інформації стосовно продуктів bancassurance; - позиціонування впровадження банківського страхування як такого, що зменшує витрати коштів та часу, як кожного окремого індивіда, так і корпоративних клієнтів фінансових установ. |
| 1. Отримання додаткового доходу від співпраці двох фінансових інститутів 2. Використання страховиками великих клієнтських баз даних банків 3. Підвищення рівня довіри до страхової компанії після її акредитації банком 4. Доповнення банківських продуктів страховими 5. Об'єктивна потреба банків у страховому захисті 6. Досить розвинена збутова | | |

| | | |
|--|--|--|
| мережа великих банків | законодавства для підвищення довіри населення до спільних продуктів. | |
| СЛАБКІ СТОРОНИ 1. Несумлінність страховиків 2. Розголошення банківської таємниці та /або таємниці страхування 3. Один з партнерів має велику частку ринку 4. Недостатній рівень автоматизації процесу збуту фінансових продуктів 5. Низький рівень освіченості працівників | Що може завадити скористатися можливостями - недовіра населення як до банків і страхових компаній, так і до нових продуктів; - недостатність коштів фінансових установ для переоснащення та впровадження нових ІТ-технологій; - небажання працівників до підвищення кваліфікації. | Найбільші загрози: - повне відторгнення продуктів bancassurance населенням України; - нездатність банків та страховиків співпрацювати. |

Отже, матриця SWOT допомагає виявити всі переваги і основні проблеми новітньої тенденції, а також обрати оптимальний шлях її просування та розвитку, використовуючи всі наявні у розпорядженні ресурси і враховуючи можливі загрози.

Розглянемо окремо кожний блок зображеної вище матриці SWOT- аналізу.

Першою сильною стороною при впровадженні продуктів bancassurance у вітчизняний ринок нам вбачається отримання додаткових доходів від співпраці страхових компаній та банків. Як, зазначалося раніше, основні вигоди страховики та банки набувають в результаті отримання ефектів синергії та масштабу. Зважаючи на законодавчі особливості регулювання банківсько-страхового бізнесу в Україні, а саме, можливість співпраці тільки на основі агентського договору, можна припустити, що обсяг грошових ресурсів, вивільнених внаслідок дії зазначених ефектів, не буде значним. Однак, існують і вигоди для страховиків та банків, що діють виключно на основі агентського договору і не мають права відділи, підрозділи та напрями діяльності. За таких умов банки, реалізуючи страхові продукти, отримують комісійну винагороду. Страховики, в свою чергу, економлять кошти використовуючи банківські канали збуту. Витрати досліджуваних фінансових посередників зменшуються також внаслідок розробки та впровадження спільних ІТ-систем і інтегрованих банківсько-страхових продуктів.

Наступна сильна сторона реалізується при використанні страховиками великих банківських баз даних, які містять повні відомості про кожного з клієнтів. Така перевага від співпраці фінансових посередників особливо проявляється у сучасних умовах вітчизняної економіки: провідні банки є значно більшими за розмірами, ніж провідні страхові компанії. Відповідно, клієнтська база банків є досить цінним ресурсом для страховиків. Більше того, клієнтські бази даних дають можливість виокремити сегменти споживачів та зробити первісні висновки про те, який вид страхування більше підійде конкретній особі.

Варто відмітити і наступний важливий аспект. Оскільки у вітчизняному економічному просторі банки традиційно мають більш потужні бренди та стійку репутацію, страхові компанії, акредитовані при них, автоматично отримують певний рівень довіри споживачів. Завдяки цьому, страхова компанія отримує можливості виходу на нові ринкові сегменти, що представлені клієнтами банку і які, за інших рівних умов, могли б і не скористатися послугами цієї страхової компанії. Однак, з іншого боку, акредитація може і зашкодити співпраці банку та страхової компанії, оскільки тягне за собою додаткові затрати для страховика, а саме – розміщення певної суми коштів на банківських рахунках у вигляді депозитів. Враховуючи цю обставину, страхова компанія, перш ніж прийняти рішення про співпрацю, зважає всі доходи, що можна отримати від партнерства з банком (прибуток від реалізованих страхових послуг, відсотки за депозитом та ін.) і обсяг коштів, що вносяться на депозит.

Також, серед сильних сторін, що впровадження банківського страхування в Україні, є можливість органічного доповнення банківських продуктів страховими. Вітчизняна практика свідчить, що клієнтові на перших етапах взаємодії страхових компаній та банків, коли придбання страхових та банківських послуг в єдиному офісі є новизною, зручніше придбавати страхову послугу, як прив'язку до банківської. Так, наприклад, клієнту, що приходить до банку для відкриття рахунку та отримання пластикової картки пропонується поліс страхування для виїжджаючих закордон, або при придбанні автомобіля в кредит, оформлення страховки на нього можливе у цьому ж банківському відділенні. Така «прив'язка»

фінансових продуктів дозволяє зекономити час споживачеві, а для банку та страховика є джерелом отримання додаткового доходу.

Серед сильних сторін важливо відмітити і потребу банків у страховому захисті. Найчастіше банки несуть найбільші збитки внаслідок прийняття великих кредитних ризиків, а передавши їх частину на страхування, банк частково вирішує одну з найбільших проблем – неповернення кредиту. Окрім кредитного, банк приймає на себе велику кількість інших ризиків, настання яких може сильно зашкодити як майновим інтересам банку, так і його репутації в цілому. До того ж, банківські установи звертаються до страховиків для захисту персоналу банку, рухомого та нерухомого майна. Для комплексного страхування банківських ризиків в усьому світі активно використовуються програма Bankers Blanket Bond (BBB), що детальніше розглянута у 1 Розділі дисертаційного дослідження. Не менш важливим є те, що страховики також потребують професійних послуг банківських установ, адже усі страхові виплати, розрахунки з партнерами здійснюються через банки. Тим більше, законодавчо визначено можливість розміщення страхових резервів на депозитних рахунках у банку.

Банк та страхова компанія, що користуються послугами одне одного, як правило, і стають партнерами по бізнесу, адже банк довіряє частину своєї відповідальності страховикові, а страховик відповідно, віддає банкові на зберігання частину своїх резервів. Такі дії передбачають довірчі відносини між двома фінансовими посередниками. Тим більше, банк та страховик, в якості партнерів досить часто застосовують програми лояльності при наданні один одному професійних послуг.

Насамкінець, сильною стороною при впровадженні банківського страхування в Україні є наявність у великих вітчизняних банків досить потужної збутової мережі. Для прикладу, кількість відділень Ощадбанку складає 5799, ПриватБанку в 2012 році сягнула більше, ніж 3380 по всій Україні, Райффайзен Банку Аваль – 825 [43; 41; 42]. Використання страховою компанією, що має агентський договір з банком, його розвинутої збутової мережі дозволяє страховикові в досить короткі строки та з мінімальними затратами охопити новий великий сегмент потенційних

споживачів страхових послуг. Окрім переваги у кількості споживачів, страхова компанія отримує можливість географічної диверсифікації ризиків.

Серед слабких сторін у матриці зазначена несумлінність страховиків при партнерстві з банківською установою. Несумлінність проявляється як невідкрита фінансовими ресурсами готовність страхових компаній брати на себе занадто великі ризики заради співпраці з банками, а також надання страховиками неповної та/або неправдивої інформації стосовно його основних показників діяльності та фінансового стану при укладанні агентської угоди. Основним наслідком несумлінності страховиків може стати їх нездатність до сплати страхового відшкодування при настанні великих ризиків, і, в результаті – фінансові втрати для обох сторін.

Іншою слабкою стороною можна вважати те, що під час взаємодії страховика та банку з метою впровадження та просування продуктів банківського страхування на ринок, окрім власної клієнтської бази, фінансові посередники надають один одному значний обсяг іншої конфіденційної інформації. У такому випадку досить підвищується ризик розголошення банківської таємниці страховою компанією, і навпаки.

Також, треба відмітити, що ситуація, коли один з партнерів - банк чи страхова компанія, володіють значною часткою ринку, несе в собі чималу загрозу для їх успішної взаємодії. Контролюючи вагому долю ринку, фінансова установа-лідер починає «диктувати» свої умови меншій за обсягами компанії, нав'язувати їй власні інтереси. Це призводить до обмеження можливостей одного з партнерів [22].

Існує і така проблема, що на сьогоднішній день рівень автоматизації банківських установ значно випереджає рівень програмного забезпечення страхових компаній. Вітчизняні банки працюють в режимі «операційного дня», закриваючи баланс проведених за день банківських операцій. Також вони володіють центральними сховищами даних, що дозволяє їм здійснювати контроль за станом платоспроможності клієнтів. Менша кількість українських банків володіє програмами автоматизації фронт-офісу, які дають змогу ефективно

обслуговувати велику кількість індивідуальних клієнтів. І зовсім невелика частка банківських установ володіє інтегрованими банківськими програмами. На жаль, у такому випадку, вся робота пов'язана зі збором та аналізом інформації стосовно прийняття ризиків, лягає на менеджерів банку, що значно уповільнює процес і робить його дорожчим. У зв'язку з цим найважливішим завданням страхових компаній є оволодіння новітніми технологіями, що дозволяють приймати рішення у найкоротші строки [57, с.74]. Також, варто звернути увагу на те, що ІТ-системи для банків та страхових компаній створюються різними розробниками, що може призвести до проблеми їх несумісності та викликати технічні помилки при взаємодоповненні спільних баз даних.

Не дивлячись на те, що на вітчизняному ринку існує певна кількість висококваліфікованих робітників, варто визнати, що більшість страхових компаній відчувають брак кадрів, які з легкістю орієнтуються як в банківській, так і у страховій справі. Найчастіше така проблема є характерною для невеликих страховиків, що не можуть собі дозволити утримання висококласних спеціалістів.

Серед основних можливостей, що розкриваються перед банками та страховиками при впровадженні продуктів bancassurance у вітчизняний ринок є нереалізований потенціал страхового ринку України у порівнянні з високорозвиненими країнами світу.

Після розпаду Радянського союзу, на початку 1990-х років Україна та Польща знаходились у схожих умовах. Однак, після проведення ряду економічних та політичних реформ, Польща взяла курс на європейський розвиток, і з 2004 року є повноправним членом Європейського Союзу. Не дивлячись на те, що частка валових премій у загальному обсязі ВВП України і Польщі є майже однаковою і незначною, і знаходиться на рівні 2-2,5%, в абсолютному вираженні сума ВСП та загальний обсяг ВВП Польщі є набагато більшими, що говорить про вищий рівень розвитку страхування в цій країні.

У розвинених країнах Європи, таких як Німеччина і Франція, цей показник сягає 7-14%. Це свідчить про зрілість фінансових ринків цих країн і означає, що, на відміну від України, вони в повному обсязі використовують потенціал страхового сегменту.

Так, наприклад, вітчизняний страховий ринок тільки-но наповнюється класичними страховими продуктами та поступово починає завойовувати довіру споживачів, тоді як для європейського ринку страхування, окрім класичних продуктів, характерними стають абсолютно незвичайні (такі як: страхування ризику підвищення ціни на паливо, зупинки ліфту, нашість прибульців тощо), а висока страхова культура населення та довіра до фінансового ринку роблять страхування невід'ємною частиною життя європейців.

Тільки з активізацією діяльності на українському страховому ринку закордонних страхових компаній з бездоганною репутацією, останніми роками починають набувати поширення програми зі страхування життя. Зокрема, дочірні компанії в нашій країні мають такі великі страховики, як AIG (ALICO AIG LIFE), PZU SA ("PZU Україна" і "PZU Україна Страхування життя"), QBE, UNIQA ("Кредо-Класик" і "UNIQA-Життя"), Wiener Staedtsche ("Юпітер", "Глобус", "Княжа"), Allianz ("РОСНО України" і "Allianz РОСНО життя"), Generali Group ("Дженералі Гарант" і "Дженералі Гарант Страхування життя"), Fortis ("Fortis Страхування життя Україна") та ін. [29].

Другою можливістю, що зазначена у матриці SWOT-аналізу є вже створені та відпрацьовані технології банківського страхування. Більшість країн Європи та Азії, а також США і Канада вже кілька десятиріч поспіль активно користуються перевагами банківсько-страхової взаємодії, а це означає, що технології банківських продажів страхових продуктів є вдосконаленими і налагодженими. Більше того, окрім технологій банківського страхування, законодавство деяких країн за цей час було відредаговане для створення режиму сприяння розвитку банківсько-страхового бізнесу. Вітчизняні банки та страхові компанії вже знаходяться на початку інтеграційного шляху і, можна зазначити, що впровадження відпрацьованих механізмів продажів у банківсько-страховий бізнес відбуваються досить успішно. Так, наприклад, «ПриватБанк» активно використовує досвід західних банків стосовно поєднання банківських продуктів зі страховими та швидкості обслуговування клієнтів за допомогою сучасних комп'ютерних програм [75].

Наступною можливістю впровадження технології bancassurance у ринок фінансових послуг України, представляється відсутність прямих законодавчих перешкод для співпраці банків та страховиків. А саме, як зазначено з попередньому пункті дослідження: страхова компанія має право передати частину своїх повноважень банку на основі договору доручення (агентської згоди), після чого надавати банку всю необхідну інформацію для здійснення страхової діяльності. Банк, в свою чергу, має право заключати угоди; надавати консультаційні та інформаційні послуги; встановлювати комісію та виконувати функції страхового посередника [41; 43; 81]. І хоча, на сьогоднішній день, законодавчо дозволені лише агентські згоди між банком та страховою компанією, це є дуже великим поштовхом для їх майбутньої співпраці.

Можливістю також можна визначити і значний досвід західних країн використання різних форм співпраці банків та страхових компаній. Оскільки, вітчизняні фінансові установи тільки встали на шлях спільного розвитку, їх взаємодія на рівні укладання агентської угоди є зручною для обох сторін. Однак, бажаючи отримати більші ефекти від такого партнерства, страхові компанії та банки здатні впливати на зміни у законодавстві через саморегульвні організації з метою розширення прав фінансових посередників у контексті їх взаємодії. Важливо відмітити, що для багатьох фінансових посередників початкові фази інтеграції можуть так і залишитись найбільш привабливими. Вибір стратегії спільного розвитку залежить тільки від інтересів і можливостей обох учасників.

Ймовірно, найбільшою загрозою при впровадженні банківського страхування є негативна реакція суспільства або повна її відсутність на технології bancassurance. Банківський канал продажів страхових продуктів з урахуванням низької фінансової культури населення може бути просто незрозумілим і неприйнятним для потенційних споживачів. В той же час пропозиція страхових продуктів, як обов'язкового додатку до банківських, може сприйматися споживачами як нав'язування і викликати лише негативну реакцію до будь-якого виду страхування в майбутньому.

На жаль, до зазначеної загрози можна додати те, що перепорою на шляху просування страхових продуктів через банківську мережу є їх непопулярність серед населення, що включає в себе і недостатню та непрофесійну популяризацію цих продуктів, і недовіру населення до фінансових посередників України, і недосконалість самих впроваджуваних продуктів.

Наступною загрозою при впровадженні технології bancassurance і фінансових послуг в цілому, є недостатня купівельна спроможність населення. Навіть, не дивлячись на те, що витрати на страхування в нашій країні поступово зростають, вони все одно залишаються на мізерному рівні у порівнянні з розвиненими країнами. На сьогоднішній день платежі українського населення за договорами страхування складають лише 0,7% в загальній сумі витрат населення, тоді як в Словенії цей показник більше у 20 разів, у Чеській Республіці – в 11 та в Польщі – у 9 [50, с.4]. До того ж, великою проблемою на Україні залишається низька страхова культура населення та в загальному недовіра населення до страхового і банківського секторів, а тим більше, до нових невипробуваних фінансових продуктів.

Для того, аби швидко та ефективно впровадити технології bancassurance в українську економіку, необхідно спираючись на сильні сторони наведені в матриці SWOT-аналізу, максимально ефективно використати можливості цих продуктів. Також, зважаючи на наведені слабкі сторони та загрози, намагатись звести до мінімуму їх негативний вплив на просування досліджуваних продуктів, і не допустити настання найбільших загроз.

Розглядаючи сучасний стан українського сегменту банкострахування на основі матриці SWOT-аналізу можна зазначити, що завдяки існуючим перевагам його розвиток відбувається достатньо високими темпами, навіть не дивлячись на ряд значних перешкод.

Не дивлячись на невеликі обсяги ринку банкострахування України, можна зазначити, що більшість фахівців та експертів позитивно оцінюють перспективи його розвитку. Варто відмітити, що для втілення в життя таких прогнозів, важливими є фактичні дії банків та страхових компаній в контексті розширення

лінійки страхових продуктів, що реалізуються через банки, створення їх доступними та легкими для сприйняття споживачів.

Також, серед перспектив розвитку вітчизняного сектору банківського страхування можна відзначити його привабливість для іноземних інвесторів, адже невикористаний потенціал страхового ринку країни та його незрілість в цілому може стати однією з основних причин приходу іноземних інвестицій та розвитку БСВ за сценарієм розвинених країн світу.

2.3. Оцінка впливу факторів на формування механізму взаємодії

Впровадженню розглянутого вище механізму взаємодії між страховими компаніями і банками в Україні може завадити ряд факторів економічного, організаційного і політико-правового характеру.

До факторів економічного характеру можна віднести наступні:

- обмежені фінансові можливості страховика і банку, що впливають на можливість створення ними додаткових робочих місць; придбання техніки та новітнього програмного забезпечення, призначеного для продажу як страхових так і банківських продуктів; розробки новітніх фінансових продуктів, що містять як банківську, так і страхову складові тощо;

- високий рівень конкуренції у галузі. Потужні іноземні компанії, що поєднують у собі страхову, банківську, інвестиційну та інші фінансові складові, здатні витіснити з ринку менш ефективні об'єднання вітчизняних фінансових посередників;

- недостатній рівень маркетингу страхової компанії і банку. Від рівня маркетингу банківської установи залежить, наскільки ефективно може бути проведений аналіз страхового сегменту, проведене маркетингове дослідження для вибору найкращих потенційних партнерів. Також, завданням маркетингу в межах співпраці страховика і банку є організація ефективного просування страхових продуктів через банківські мережі збуту, до якої входить: географічне розповсюдження страхових продуктів по банківській мережі, здійснення

рекламних кампаній із залучення нових клієнтів, покращення якості обслуговування.

До організаційних факторів, що виникають всередині обох компаній, можна віднести наступні:

- не достатня гнучкість в управлінні та здатність прийняття спільних рішень – фактор, що має безпосередній вплив на ефективність співпраці страховика і банку, оскільки від здатності топ-менеджменту обох установ до партнерства залежить те, наскільки злагоджено і добросовісно будуть співпрацювати сторони угоди. Важливе значення також має й існування взаємозалежності рішень – при наявності зв'язку між банком і страховою компанією управлінські рішення менеджерів однієї зі сторін безпосередньо впливають на діяльність всього об'єднання;

- недостатній рівень підготовки персоналу: працівники фінансової установи, що займається просуванням декількох видів фінансових послуг, мають відповідати завищеним вимогам професійної підготовки, оскільки, у більшості випадків, один працівник має надати декілька фінансових послуг клієнтові.

Зазначені фактори у тій чи іншій мірі є характерними для сучасного етапу розвитку страхового і банківського сегментів, а отже обмежують можливість реалізації механізму взаємодії вітчизняних страховиків і банків. Однак, на нашу думку, найбільшій уваги заслуговують саме політико-правові фактори впливу у сфері взаємодії страхових компаній і банків, оскільки визначення допустимого ступеня взаємозв'язку між цими фінансовими посередниками на рівні держави відіграє найбільшу роль при формуванні механізму їх взаємодії. Оскільки окремих нормативно-правових документів, що регулюють взаємодію страховиків і банків не існує, доцільно розглянути елементи державного регулювання, які стосуються питань взаємодії окремо у банківському і страховому сегментах.

Діяльність фінансових посередників потребує особливої уваги з боку держави, оскільки вони відіграють важливу роль у формуванні та зростанні обсягів інвестицій, за їх допомогою відбувається перерозподіл коштів до тих галузей економіки, які найбільше цього потребують. А також, на противагу

позитивним сторонам їх діяльності, саме фінансові посередники є найбільшим джерелом появи ризику масштабних фінансових махінацій.

Державне регулювання банківської діяльності, перш за все обумовлене тим, що в умовах жорсткої конкуренції та в боротьбі за клієнтів банки здатні підвищувати ризиковість своїх операцій, що може спричинити значні втрати або навіть банкрутство банківської установи. А це, в свою чергу, несе шкоду не тільки власникам банку та його персоналу, а й усім його вкладникам і банківській системі зокрема.

Державне регулювання банківської діяльності – це система заходів, за допомогою яких держава в особі Центрального банку та інших наглядових органів, контролює та забезпечує стабільне і безперебійне функціонування банків, а також попереджає деструктивні процеси у банківській сфері [105, с. 76].

Основними завданнями регулювання банківської сфери економіки є підвищення рівня її стабільності та ефективності, а також захист інтересів як вкладників, так і банківських структур загалом. [82, с. 267] Серед основних інструментів, що використовуються органами державної влади для контролю за ліквідністю банківської системи, - економічні нормативи та нагляд за їх дотриманням.

Державне регулювання страхової діяльності – це система заходів держави, спрямованих на контроль за дотриманням законодавчих актів у сфері страхування, платоспроможністю страховика та величиною його страхових резервів, якістю страхових послуг та захисту споживачів [105, с. 76]. Окрім найвищих органів державної влади (Президент, Верховна Рада та Кабінет міністрів України), регулювання страхової діяльності в Україні здійснюється Національною комісією з регулювання ринків фінансових послуг України.

Державне регулювання страхової, банківської діяльності, а також їх взаємодії відбувається різними органами державної влади (рис. 2.8).

Користуючись даними рисунку 2.8, можна виокремити наступні положення, що стосуються саме законодавчого регулювання банківсько-страхової взаємодії в Україні:

1. Згідно з Господарським кодексом України, страхова компанія здатна передати частину своїх повноважень банку на основі агентського договору («Агентські відносини виникають у разі: надання суб'єктом господарювання на підставі договору повноважень комерційному агентові на вчинення відповідних дій») [25];

2. Згідно з законом України «Про страхування», страхова компанія здатна надавати банку необхідну інформацію для здійснення страхової діяльності («допоміжні послуги із страхування, такі як консультаційні послуги, оцінка актуарного ризику та задоволення претензій») [43].

3. Згідно з законом України «Про банки і банківську діяльність», банк також має право:

- укладати агентські угоди («Банк має право надавати своїм клієнтам (крім банків) фінансові послуги, у тому числі шляхом укладення з юридичними особами (комерційними агентами) агентських договорів») [41];

- виконувати функції страхового посередника («Банкам забороняється діяльність у сфері ... страхування, крім виконання функцій страхового посередника) [41];



Рис. 2.8. Регулювання діяльності фінансових посередників [25, 6, 62, 98, 99]

- надавати консультаційні та інформаційні послуги («...надання консультаційних та інформаційних послуг щодо банківських та інших фінансових послуг») [41];

- встановлювати комісію (винагороду) за виконання посередницьких функцій («Банк самостійно встановлює процентні ставки та комісійну винагороду за надані послуги») [41].

Отже, на основі проаналізованої законодавчої бази з питань регулювання взаємодії страхових компаній та банків, можна зробити висновок, що співпраця страховиків та банків у межах України, можлива лише у формі агентських відносин: страхова компанія та банк підписують агентський договір, на основі якого банк отримує право представляти страхову компанію на ринку, розповсюджувати страхові продукти через власні мережі збуту та встановлювати винагороду за виконання посередницьких послуг.

На нашу думку, агентський договір між страховою компанією та банком, хоча і є однією з найпростіших форм взаємодії фінансових посередників, на сьогоднішній день найбільше відповідає сучасним вітчизняним умовам. Більш складні форми взаємодії, які довели свою ефективність у високорозвинених країнах світу, не можуть бути реалізовані в Україні найближчим часом.

Однією з перешкод на шляху створення спільних підприємств, фінансових альянсів, холдингів та супермаркетів в Україні, є відсутність єдиного регулятора (так званого, мегарегулятора) спільної діяльності фінансових установ. Такі мегарегулятори функціонують у багатьох економічно розвинених країнах світу, таких як Австрія, Великобританія, Угорщина, Німеччина, Сингапур, і дозволяють уникнути конфлікту інтересів органів регулювання окремих сегментів ринку фінансових послуг (Додаток Д).

Специфікою діяльності мегарегуляторів є комплексний підхід до формування цілей єдиного фінансового органу управління, що базується на однаковому відношенні до всіх фінансово-кредитних установ і рівності між їх клієнтами [79, с. 42]. Створення фінансового мегарегулятора зводиться до поєднання органів управління за діяльністю окремих сегментів фінансового ринку та їх функцій. Виділяють наступні напрями, за якими здійснюється поєднання фінансових регуляторів:

- зміна законодавства, що регулює діяльність органів управління;

- об'єднання підрозділів, поєднання/зміна/перекваліфікація персоналу;
- об'єднання інформаційних баз даних;
- об'єднання технічно-ресурсної бази;
- визначення підходів до бухгалтерського обліку та звітності фінансових посередників [79, с. 43].

Найближчим часом фінансовий мегарегулятор планується створити у Росії. З вересня 2013 вступає в дію закон від 23.07.2013 № 251-ФЗ «Про внесення змін в окремі законодавчі акти РФ у зв'язку з передачею Центральному банку РФ повноважень по регулюванню, контролю і надзору у сфері фінансових ринків». На основі даного закону Банку Росії будуть передані повноваження Федеральної служби з фінансових ринків (ФСФР), внаслідок чого фінансовий мегарегулятор Росії повинен сконцентрувати у собі повноваження щодо регулювання фінансового ринку в цілому, а високі стандарти, що пред'являлися раніше тільки банківському сектору, поширяться і на небанківський сектор, у тому числі, і на ринок Forex (який є мало регульованим, як в Росії, так і в Україні) [36].

На думку російського вченого-економіста Хандруєва А., на шляху створення єдиного фінансового мегарегулятора, особливо у перехідний для економіки країни період, стоїть ряд значних перешкод [79, с. 42]. В першу чергу, механічне поєднання двох або більше органів управління фінансового ринку не дасть очікуваних результатів: важливим є отримання ефекту синергії, що проявляється у більшій ефективності управління фінансовим ринком єдиним органом, ніж розрізнене управління окремими його сегментами.

По друге, уніфікація управління та контролю за фінансовими посередниками призведе до появи конфлікту інтересів між деякими учасниками ринку, оскільки існують особливості управління різними видами фінансової діяльності, а відповідно і нагляд за ними має бути різним. Приміром, найбільше під державний контроль підпадає саме банківська діяльність, тоді як до страхової, інвестиційної, лізингової та ін. не висуваються настільки завищені регулятивні та нормативні вимоги. Отже, значна кількість фінансових посередників є неготовою посилення нагляду та ускладненню нормативних вимог [79, с. 44].

По третє, окрім створення самого мегарегулятора, для комплексного регулювання фінансового ринку, у тому числі, для можливості створення та розвитку більш складних форм взаємодії фінансових посередників, законодавство у даній сфері має бути значно розширеним і доповненим. У тому числі, змін та доповнень потребуватимуть основні закони, що регулюють діяльність фінансового ринку.

Також важливим фактором при створенні фінансового мегарегулятора є визначення класифікаційних ознак фінансових посередників, діяльність яких підпадає під його регулювання. Адже фінансовий мегарегулятор не може охопити одразу всі фінансові сегменти, а отже поступово розширювати сферу впливу на фінансовий ринок загалом. Цікавим є факт, що під вплив інтеграційного фінансового регулятора у Російській Федерації потрапили рейтингові агентства, адже їх репутація залежить саме від елемента незалежності оцінювання необхідних параметрів [79, с. 43].

Зважаючи на те, що Україна взяла курс на європейську інтеграцію і активно переймає досвід розвинених європейських країн, можна передбачити, що протягом наступних одного-двох десятиріч відбудеться реформування фінансового сектору і, подібно до багатьох розвинених країн, в Україні з'явиться консолідована нормативно-правова база та відповідний орган управління, що регулює діяльність фінансових об'єднань, а отже, стане можливою реалізація складних форм взаємодії страхових компаній та банків.

Окрім можливості укладання агентських угод та відсутності прямих законодавчих перешкод для формування взаємодії страхових компаній та банків, державне регулювання даної сфери стосується і запобіганню порушенню економічної конкуренції. У сучасних умовах досить розповсюдженою є ситуація, коли банк, бажаючи максимізувати власний прибуток, нав'язує свої клієнтам послуги конкретної страхової компанії, з якою він має договір і відповідно отримує від неї комісійну винагороду. Такі дії банку порушують права позичальників щодо вільного вибору ними страхової компанії, а також порушують конкурентні засади на страховому ринку. Основні положення

антимонопольного і конкурентного законодавство в цій сфері зводяться до наступного (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Нормативно-правове регулювання банківсько-страхової взаємодії

| Орган | Текст документу | Пояснення |
|---------------------------|---|--|
| Верховна Рада України | Цивільний Кодекс України (ст. 627) «Відповідно до статті 6 цього Кодексу сторони є вільними в укладенні договору, виборі контрагента та визначенні умов договору з урахуванням вимог цього Кодексу, інших актів цивільного законодавства, звичаїв ділового обороту, вимог розумності та справедливості». | Позичальник має право самостійно обирати страхову компанію для страхування заставного майна. |
| | Закон України «Про захист економічної конкуренції» (ст.1) «Економічна конкуренція (конкуренція) - змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку». | |
| Національний Банк України | Положення про порядок формування та використання резерву відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків (п. 4.6) «Оцінка фінансового стану позичальника має враховувати кількісні та якісні показники <...> До основних кількісних показників оцінки фінансового стану позичальника - фізичної особи зокрема належать: <...> забезпечення кредиту (застава рухомого й нерухомого майна, наявність його страхування)» | НБУ визнає наявність страхування об'єктів застави як невід'ємний елемент, що враховується при визначенні класу позичальника, але з необхідністю повідомлення позичальника про вплив страхування предметів застави на сукупну вартість кредиту. Дана інформація є обов'язковою для відображення в кредитних договорах та додатках до нього. |
| | Правила надання банками України інформації споживачу про умови кредитування та сукупну вартість кредиту (п. 2.1) «Банки зобов'язані перед укладенням кредитного договору надати споживачу в письмовій формі інформацію про умови кредитування, а також орієнтовну сукупну вартість кредиту, зазначивши орієнтовну сукупну вартість кредиту з урахуванням процентної ставки за кредитом, вартості всіх супутніх послуг, а також інших фінансових зобов'язань споживача, які пов'язані з отриманням, обслуговуванням і погашенням кредиту (у тому числі на користь третіх осіб - страховиків, оцінювачів, реєстраторів, нотаріусів тощо)» | |

| | | |
|---------------------------------|--|--|
| Антимонопольний комітет України | Лист № 29-29.2/05-3293 від 14.05.2008 «Відповідно до вимог чинного законодавства про захист економічної конкуренції, органи Антимонопольного комітету України вживають заходів в тому випадку, коли в діях банків або інших суб'єктів господарювання чи їх об'єднань вбачаються ознаки порушення законодавства про захист економічної конкуренції у вигляді зловживання монопольним становищем, антиконкурентних узгоджених дій, обмежувальної діяльності, що негативно впливає на конкуренцію.» | АМКУ вимагає від банків та страховиків співпраці виключно на конкурентних засадах. Недопустимим є обмеження прав позичальника при виборі страхової компанії. |
|---------------------------------|--|--|

Наведена таблиця дає можливість зробити висновок, що жоден банк не має права порушувати антимонопольне законодавство та обмежувати вибір клієнтом страхової компанії, хоча одночасно доводить і те, що банкам вигідно співпрацювати зі страховими компаніями, оскільки необхідність страхування при укладанні кредитних договорів прописана у законодавстві [76]. На сьогоднішній день майже всі вітчизняні банки мають агентські угоди з декількома страховими компаніями. Яскравими прикладами таких угод є: «ПриватБанк» - страхові компанії «Інгосстах» та «Kredo», «Райффайзен Банк Аваль» - страхові компанії «Uniq», «Універсальна», «АХА страхування», «УкрСиббанк» - страхова компанія «АХА страхування».

З метою захисту прав позичальників, а також доповнення антимонопольного та конкурентного законодавства у багатьох розвинених країнах світу достатньо активною є діяльність саморегульованих організацій (СРО) у сфері регулювання ринків фінансових послуг. Дані організації є неприбутковими об'єднаннями, а їх основне призначення полягає у сприянні розвитку страхового ринку, захисті інтересів учасників СРО, а також вдосконаленні законодавства у сфері страхування [81].

В Україні провідними СРО у сфері страхування є Ліга страхових організацій України (ЛІСОУ) та Українська федерація убезпечення (УФУ). Одним з основних напрямків діяльності УФУ є запровадження високих стандартів якості обслуговування клієнтів, недопущення недобросовісної діяльності членів організації, а також підтримання засад вільної конкуренції на страховому ринку України [71].

Як реакція на недостатність регулятивних положень щодо відносин страховиків та банків, УФУ було запропоновано проект «Кодексу професійної етики у сфері відносин страховиків та банків», який було втілено в життя у вигляді Правил співробітництва банків та страховиків, пов'язаного з кредитуванням. Даний документ було створено в результаті інтенсивних переговорів між представниками банківської та страхової справи, а також з урахуванням діючого законодавства та рекомендацій Антимонопольного комітету України [105, с. 76].

Як зрозуміло із назви Правил, цей документ стосується в основному взаємодії банків та страхових компаній в контексті банківського кредитування. Отже, мова йде виключно про можливість агентських взаємовідносин, за яких банк пропонує своїм клієнтам страхові послуги однієї з акредитованих в ньому страхових компаній.

Правила співробітництва банків та страховиків, пов'язаного з кредитуванням були підписані 12 квітня 2011 року УФУ, Лігою страхових організацій та низкою найуспішніших вітчизняних банків та страхових компаній, серед яких: ЗАТ «ОТП Банк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ АКБ «Укрсоцбанк», АКІБ «УкрСиббанк», ЗАТ КБ «Приватбанк», ПАТ СК «Універсальна», ПАТ «СК «АХА Страхування», ВАТ «УСК «Дженералі Гарант» тощо. 20 липня 2011 року Антимонопольним комітетом України було надано дозвіл на узгоджені дії строком на 5 років у вигляді укладення зазначених вище Правил [105, с. 76].

Згідно зі змістом Правил співробітництва банків та страховиків, пов'язаного з кредитуванням, основними цілями документа є покращення якості страхових та банківських послуг та забезпечення справедливої та добросовісної конкуренції між банками та страховими компаніями при наданні фінансових послуг (Додаток Г).

Також у Правилах зазначені основні принципи взаємодії банків і страхових компаній, серед яких:

- відкритість та прозорість банку і страхової компанії;

- дотримання правил вільної конкуренції на страховому та банківському ринках;
- забезпечення права споживача фінансових послуг вільного вибору страхової компанії з переліку акредитованих у банку.

Варто також відзначити, що Правила співробітництва банків та страховиків, пов'язаного з кредитуванням містять пункти, в яких викладені основні вимоги до професійної етики банків та страховиків щодо їх спільної діяльності [69].

На основі проведеного аналізу чинного законодавства та з урахуванням документів розроблених УФУ, можна сформулювати загальні рекомендації, врахування яких регуляторами страхового та банківського секторів сприятиме подальшому розвитку взаємодії страхових компаній та банків в межах України:

1. Поступове формування єдиної економічної політики, що спрямована на взаємопроникнення та взаємодію різних сегментів ринку фінансових послуг. Формування нової економічної політики має забезпечуватися відповідними змінами у нормативно-правовому регулюванні та перспективою створення мегарегулятора, що поєднає в собі функції Національного банку України та Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг України.

2. Внесення пропозицій щодо змін до Законів України «Про страхування» та «Про банки і банківську діяльність», згідно з якими страхових компаніям та банкам надається більше повноважень при організації спільної діяльності, а саме:

- можливість об'єднання відділень страхових компаній та банків, що передбачає перебування страхових та банківських працівників в єдиному відділенні, використання спільного технічного забезпечення, поява спільних елементів програмного забезпечення;
- об'єднання деяких напрямів діяльності страхової компанії та банку, таких як, формування спільних елементів менеджменту, маркетингу, корпоративної культури;

- навчання персоналу банку основам страхової діяльності, і навпаки: працівників страхової компанії – основам банківської.

3. Редакція антимонопольного та конкурентного законодавства у сфері взаємодії страхових компаній та банків, а саме: визнання права позичальника на вільний вибір страхової компанії та неприйнятність нав'язування банківською установою акредитованої в ньому страхової компанії.

4. Державне сприяння та підтримка впровадження до банківських установ комплексного банківського страхування (Bankers Blanket Bond), оскільки наявність у банківської установи цього універсального страхового продукту є першим кроком на шляху банківсько-страхової взаємодії.

Окрім нормативно-правового регулювання, складовим елементом політико-правових факторів впливу на формування механізму взаємодії страховиків і банків, є формування державою фінансової політики. Основні види державної політики та їх можливий вплив на взаємодію банків та страхових компаній наведено нижче (табл. 2.5).

Від того, який вид політики буде обрано органами влади, залежатиме і розвиток співпраці між страховим та банківським секторами економіки. Наведені види фінансової політики є кардинально протилежними за діями органів влади і, відповідно, різняться результати в економіці від їх впровадження.

Політика фінансової лібералізації визначається зарубіжними вченими як зняття обмежень з діяльності фінансових посередників та фінансових ринків, що підвищує ефективність їх діяльності, призводить до зростання обсягів кредитування та інвестування і позитивно впливає на економіку країни в цілому. Потоки капіталів, що рухаються більш вільно за політики фінансової лібералізації, як в середині країни, так і за її межами, роблять економіку країни менш чутливою до потрясінь [94, с. 7].

Політика тиску, в свою чергу, передбачає використання владою «... інструментів, що негативно впливають на відсоткові ставки, курси обміну валют, схеми інвестування та економічні стимули позичальників і кредиторів» [71]. Відповідно, одним з основних результатів запровадження політики фінансових

обмежень є здійснення розподілу та перерозподілу коштів державними органами управління, повний контроль ними фінансових надходжень в економіку.

Таблиця 2.5

Характеристика видів фінансової політики [39, с. 216-219; 52; 71].

| Параметр | Політика фінансового тиску | Політика фінансової лібералізації |
|-------------------------------|--|---|
| Визначення | введення державою значних обмежень та норм, встановлення всебічного контролю за економікою країни на макро- та мікрорівні, що, в результаті, призводить до зниження її ефективності | повне зняття обмежень у діяльності фінансових посередників при наданні останніми фінансових послуг. За таких умов фінансові установи самостійно встановлюють ціни на продукти (відсоткову ставку та страховий тариф), регулюють співвідношення обсягів залучених коштів та наданих у кредит, а також вільно розпоряджаються власними резервами |
| Характерні інструменти впливу | <ul style="list-style-type: none"> - завищені вимоги до банківських резервів; - контроль за встановленням граничних меж відсоткових ставок; - регулювання курсів обміну валют; - регулювання страхових тарифів на добровільні види страхування; - нераціональні вимоги до розміщення страхових резервів; - наявність державної власності (з більшими привілеями) у банківському та страховому сегментах ринку. | <ul style="list-style-type: none"> - відкриття кордонів держави для вільного руху фінансових потоків, а також доступу фінансових посередників до світових ринків капіталу; - надання незалежності дій центральному банку в частині контрольних та регулятивних функцій з метою відокремлення його від політичних процесів; - привалювання приватної власності у банківському та страховому сегментах ринку; - створення сприятливих умов для взаємодії фінансових посередників. |

Оскільки велику роль у процесі перерозподілу коштів відіграють саме фінансові посередники, зокрема банки та страхові компанії, межі їх діяльності значно звужуються. В умовах політики фінансового тиску вільне переливання коштів стає важко здійсненим, а отже, втрачається сутність самого фінансового посередництва, оскільки дохідність від інвестицій наближається або навіть стає нижчою, ніж плата за залучені фінансовим посередником кошти. Як наслідок, банки та страхові компанії не зацікавлені у перерозподілі коштів між економічними суб'єктами, їх потенціал використовується не в повній мірі, від чого страждає економіка, яка недоотримає інвестиції. Варто зазначити, що за умов політики фінансового тиску, взаємодія між банками та страховими

компаніями найчастіше підпадає під заборону (прикладом є закон Гласса-Стігалла, що був розглянутий раніше). Дозволеними залишаються лише агентські відносини [39, с. 217].

Політика лібералізації є протилежною за своєю дією політиці фінансових обмежень, і була запроваджена багатьма розвиненими країнами як реакція на розвиток глобалізаційних процесів та довгі роки фінансових обмежень. Процес лібералізації проходив поетапно в ході комплексного реформування національних фінансових систем. Таке поступове зняття контролю з фінансової сфери пов'язане з тим, що в умовах лібералізації більшість фінансових посередників опиняються в небезпечній ситуації і стикаються з великою кількістю ризиків. Справа в тому, що за умов зняття обмежень, суттєво змінюється середовище функціонування банків та страхових компаній. Порушення стабільної діяльності фінансових посередників можуть бути викликані поєднанням наслідків їх поведінки у регульованій економіці і стимулів, що діють в новому ліберальному середовищі.

Взаємодія страхових компаній та банків в умовах політики фінансової лібералізації має всі передумови для безперервного розвитку, а ступінь інтеграції між фінансовими посередниками є необмеженим і визначається ними самостійно.

Відповідно, можна зробити висновок, що політика фінансової лібералізації є більш сприятливою для розвитку взаємодії між страховими компаніями та банками. Необхідність прямого втручання в економіку, шляхом запровадження політики фінансових обмежень, можна пояснити лише тим, що ліберальні заходи непрямого впливу не дадуть бажаного результату в обмежені строки. На користь політики фінансового тиску слід зазначити такі факти, як швидкість отриманого результату та захищеність економіки від багатьох ризиків, які несе в собі політика фінансової лібералізації (порушення умов конкуренції, масовий приплив/відтік капіталу у/з країни). Однак, варто пам'ятати, що фінансові обмеження держави суперечать закономірностям розвитку фінансового ринку і мають застосовуватись тільки як виняток у кризових ситуаціях.

На сьогоднішній день, рівень взаємодії страхових компаній та банків в Україні свідчить про те, що вітчизняна економіка знаходиться у перехідному

становищі між політикою фінансового тиску та фінансової лібералізації. Долаючи пережитки радянського минулого, Україна наближається до європейських стандартів в контексті регулювання фінансової сфери [56, с.39].

Багато науковців дотримуються думки, що поступово проведена та модифікована для умов конкретної країни політика фінансової лібералізації, може суттєво сприяти росту національної економіки, оскільки дозволяє спрямовувати вільні кошти у ті напрями, де вони будуть використані з максимальною ефективністю [80, с. 82-84].

Наявність ряду зазначених факторів, у більшості випадків, створює обмеження для реалізації механізму взаємодії страхових компаній і банків. Як зазначено вище, основними перешкодами є саме політико-правові фактори. Варто зазначити, що можливість впровадження складних форм взаємодії дасть можливість фінансовим посередникам отримувати додаткові переваги не тільки від зниження витрат і розширення клієнтської бази, а й від впровадження пакетних та інтеграційних фінансових послуг, які характерні для комплексного фінансового обслуговування (детальніше пакетні та інтегровані фінансові послуги досліджено у третьому розділі дисертації).

Зважаючи на наведені переваги більш складних форм взаємодії страхових компаній та банків, ніж форма агентських відносин, та необхідні для їх реалізації зміни у вітчизняному фінансовому секторі, такі як зняття законодавчих обмежень та поява універсального органу управління (мегарегулятора), запровадження в Україні політики фінансової лібералізації з урахуванням економічного та політичного стану держави, є найбільш вдалим рішенням для розширення повноважень страхових компаній та банків в контексті їх взаємодії.

РОЗДІЛ 3

НАПЯМИ РОЗВИТКУ ВЗАЄМОДІЇ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ТА СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

3.1. Перспективні форми взаємодії банків та страхових компаній

Не дивлячись на тенденції циклічності, світова економіка знаходиться у постійному динамічному зростанні. Цьому значно сприяє і науково-технічний прогрес: у світі постійно з'являються новітні технології, що роблять сучасне життя більш комфортним, економлять час та ресурсні затрати. Разом з тим, розробляються принципово нові підходи до надання послуг, в тому числі і фінансових. З цим пов'язаний і розвиток фінансового ринку, та постійно зростаюча конкуренція на ньому.

Однією з причин появи банківсько-страхової взаємодії була жорстка конкуренція, як в банківському, так і в страховому секторах, внаслідок чого, фінансові установ передивились свій основний бізнес і прийшли до висновку щодо необхідності додачі до бізнесу-ядра додаткових фінансових послуг для клієнтів. Перші найпростіші форми взаємодії банків та страхових компаній, з'явилися ще в середині минулого століття. На сьогоднішній день, існує велика кількість можливостей та форм об'єднання страхової компанії та банку. Однак найбільш перспективними вважаються саме ті форми взаємодії фінансових посередників, що передбачають їх повну інтеграцію. До таких форм належить ідея фінансового супермаркету.

Основне призначення фінансового супермаркету полягає у максимальному задоволенні потреб клієнтів шляхом пришвидшення та полегшення надання їм широкого спектру фінансових послуг в єдиному місці. Підтверджуючи ці слова, можна навести наступне визначення фінансового супермаркету: фінансовий супермаркет – це клієнтоорієнтована модель бізнесу, що являє собою інтегрований канал доступу споживачів до фінансових послуг [46].

Існують і інші думки щодо визначення цього поняття.

На думку Медведєвої І.Б. та Смирнової Ю.В., фінансовий супермаркет – це територіально-структурне об'єднання стійких і прибуткових компаній, що пропонують клієнтам під єдиним брендом та в одному і тому ж місці надання широкого спектру різних послуг (банківських, страхових, інвестиційних, аудиторських, лізингових тощо) [90, с. 193–197].

Лукаш А. визначає фінансовий супермаркет, як «систему, що об'єднує людей для полегшення проведення операцій, серед яких купівля / продаж цінних паперів (у рівній мірі товарів, зобов'язань), предметів ужитку (наприклад, цінних металів) та інших операцій з метою зниження плати за послуги, що надаються, в межах існуючого ринку» [82].

За визначенням англійського тлумачного словника, фінансовий супермаркет – це установа або компанія, яка пропонує широкий спектр фінансових послуг під одним дахом. Фінансові супермаркети спеціалізуються на наданні банківських, брокерських і страхових послуг. Основними засадами концепції фінансового супермаркету є отримання більшої винагороди при наданні послуг за рахунок ефекту масштабу і сприяння лояльності клієнтів [98].

Не дивлячись, на деякі суттєві відмінності у наведених визначеннях більшість авторів сходяться до думки, що найефективніша модель побудови фінансового супермаркету відбувається на базі банку та страхової компанії. Однак, справедливо буде зазначити, що не менш важливу роль при створенні та функціонуванні фінансового супермаркету відіграють також інвестиційні, лізингові, консалтингові, ріелтерські, аудиторські та факторингові компанії [116, с. 47].

На думку автора, до зазначених вище думок вчених варто додати, що однією з головних особливостей та відмінних рис фінансового супермаркету від інших форм взаємодії страхових компаній та банків, є контрольованість структури фінансового супермаркету єдиним управлінським центром. Адже, створення фінансового супермаркету передбачає саме придбання одним фінансовим посередником іншого, а це, в свою чергу, означає необхідність їх

злагодженої роботи та підпорядкування ними єдиній меті з моменту початку їх спільної діяльності.

Уточнюючи наведені визначення та враховуючи вищезазначене, під фінансовим супермаркетом пропонуємо систему економічних відносин між всіма учасниками фінансового супермаркету (банку, страхової компанії, інвестиційної компанії тощо), а також між їх об'єднанням та клієнтами з приводу надання їм фінансових послуг в єдиному місці та піж єдиним брендом для більш якісного задоволення їх потреб (економії часу, зменшення витрат тощо) (рис. 3.1).

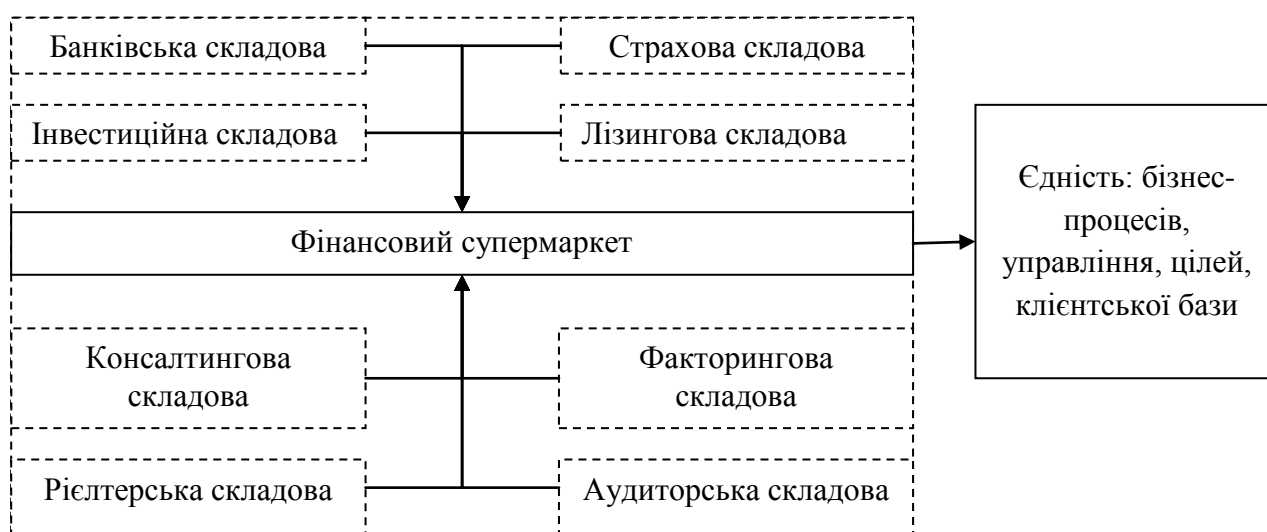


Рис. 3.1. Модель фінансового супермаркету [67, с.242; 98]

З рисунку видно, що фінансовий супермаркет є універсальним фінансовим посередником, що здатен надавати клієнтам майже повний спектр фінансових послуг. Однак, в реальних економічних умовах пакет послуг, що пропонується фінансовим супермаркетом є дещо вузьким. Його базовими складовими, що користуються стабільним попитом на ринку, є банківська, страхова та інвестиційна. Додавання інших складових фінансового супермаркету визначається відповідно до:

- законодавчих меж, що регулюють фінансову діяльність;
- існуючого та потенційного попиту на фінансові продукти;
- рівня розвитку фінансового ринку країни загалом та окремих його сегментів;

- стійкості та платоспроможності організацій, що є кандидатами до входу у склад фінансового супермаркету [116, с. 47].

Зовнішня сторона моделі фінансового супермаркету полягає в тому, що приходячи до його відділення, клієнт може побачити, оформлений в єдиному стилі, мультифункціональний фінансовий офіс, в якому можна отримати широкий асортимент фінансових послуг.

Внутрішня складова фінансового супермаркету полягає у розробці всіма його учасниками єдиної скоординованої цінової та продуктової політики. З цією метою, в рамках нової організації створюється спільний орган - комітет з продажів, до складу якого входять представники усіх видів бізнесу супермаркету. Питання формування бюджету, рівню видатків та складання фінансового плану організації здійснює фінансовий комітет. Інвестиційний комітет коригує питання спільного інвестування учасників фінансового супермаркету. За введення новітніх інформаційних технологій у процеси реалізації фінансових послуг відповідає комітет з інвестиційних технологій [116, с. 48].

Виходячи зі специфіки дисертаційного дослідження та приймаючи до уваги сучасні тенденції розвитку взаємодії фінансових інститутів у світі та на Україні, розглянемо особливості створення фінансових супермаркетів на основі страхової компанії та банку.

Відмінними рисами фінансового супермаркету від інших фінансових інститутів можна вважати:

1. Можливість створення доданої вартості.
2. Нові стандарти обслуговування клієнтів: високий рівень сервісу та індивідуальний підхід до кожного клієнта.
3. Завищені вимоги до персоналу фінансового супермаркету.
4. Впровадження новітніх фінансових продуктів.

Створення вартості (отримання синергетичного ефекту) – один з рушійних факторів, що спонукає страхові компанії та банки співпрацювати в межах фінансового супермаркету. Прогнозований обсяг створеної вартості, що з'являється при утворенні фінансового супермаркету, як правило, оцінюються

своєю здатністю покрити премію, яку виплачує ініціююча сторона інтеграції, а також ризики, що виникають під час та по завершенню процесу інтеграції [116, с. 48].

Для успішного злиття/поглинання страхової компанії та банку, на базі якого утворюється фінансовий супермаркет, необхідно заздалегідь виявити можливості створення вартості, які зображено на рис. 3.2.

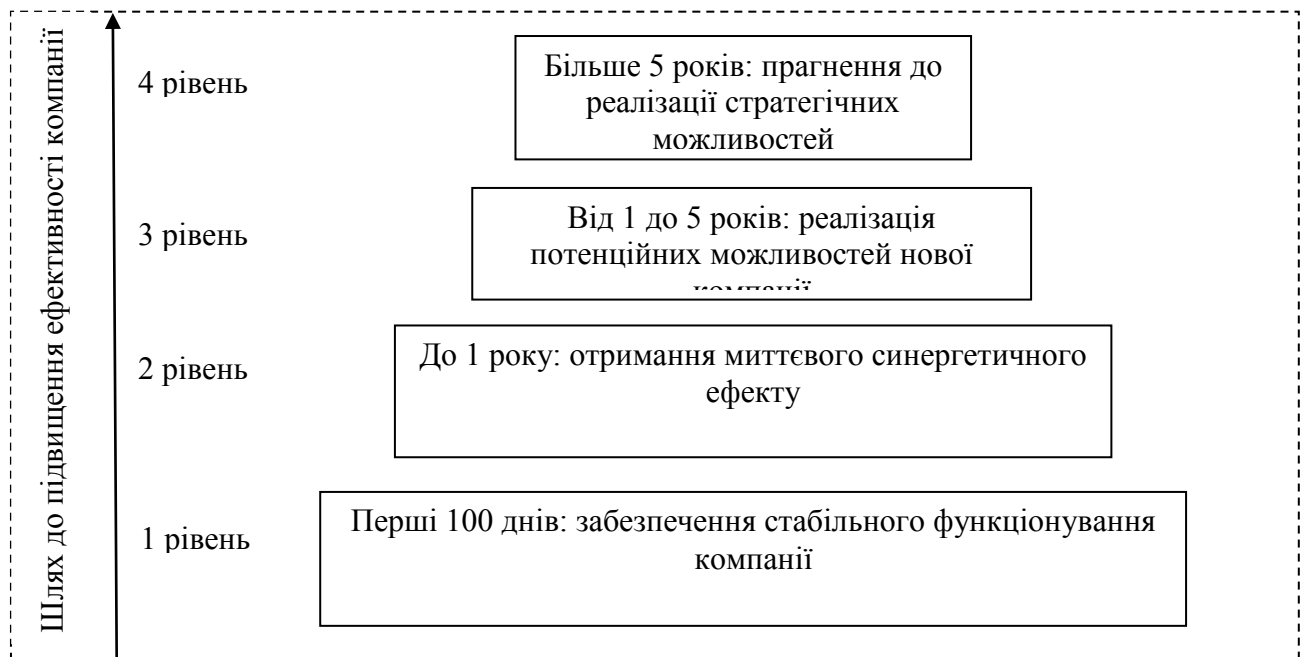


Рис. 3.2 Піраміда створення вартості фінансового супермаркету [11; 118]

Як видно з рисунку, перший рівень піраміди відображає збереження новоствореною компанією позицій на ринку. Адже, перед тим, як отримати будь-який синергетичний ефект, топ-менеджери мають забезпечити продовження стабільного функціонування бізнесу, не дивлячись на те, що у цей період обидві компанії проходять процедуру злиття.

Основними завданнями цього перехідного періоду є:

- збереження намічених планів продажів;
- збереження основних клієнтів, постійне інформування їх про зміни, що відбуваються в компаніях, запровадження програм лояльності для найбільших клієнтів;
- всебічна підтримка ключових співробітників компанії, впровадження для них системи мотивації, адже будь-яка реорганізація компанії створює умови невизначеності, що за часту стає основою для обману та шахрайства;

- підтримка наміченого розміру бюджету та оцінка ризиків втрати фінансового контролю. Досить часто під час реорганізації компаній кошти витрачаються безконтрольно та суттєво знижуються доходи;

- відстеження дій конкурентів, які користуючись перехідним становищем, в якому перебуває фінансовий супермаркет, можуть підірвати його позиції на ринку [11].

Наступні три рівні виражають собою можливості створення додаткової вартості за допомогою ефекту синергії у часовому розподілі:

- короткострокові можливості створення додаткової вартості, синергетичний ефект від яких можна отримати за досить короткий час (до 1 року). Це, як правило, ресурси, які вивільняються після усунення дублюючих функцій, процесів, підрозділів, активів;

- середньострокові, що з'являються тільки після початку функціонування фінансового супермаркету, коли, в результаті реорганізації, в ньому залишаються найкращі співробітники, бренди, активи тощо. Досить часто, завдячуючи таким перевтілення, компанії виходять на новий рівень прибутковості та ефективності;

- довгострокові (стратегічні) можливості з'являються, коли компанія працює на ринку вже достатньо довгий час, і проявляються у освоєнні нових ринків збуту, створенні нових технологій. Реалізація стратегічних можливостей потребує від компанії значних фінансових затрат, які досить важко знайти на перших етапах її функціонування [11].

На сьогоднішній день, ініціаторами створення фінансових супермаркетів, частіше за все, стають банки, утворюючи фінансові групи шляхом консолідації фінансових активів на засадах концепції спільних продажів та під єдиним брендом. За таких умов, звертаючись до єдиної організації, клієнти мають можливість придбати пакет фінансових послуг, не вступаючи при цьому у відносини з різними представниками фінансового ринку.

Тут варто відмітити, що повний пакет фінансових послуг клієнту здатен запропонувати один працівник – універсальний фінансовий менеджер або

фінансовий консультант, про якого мова буде йти нижче. Такий рівень обслуговування клієнтів досягається за допомогою високих стандартів щодо рівня підготовки персоналу. Також, якість обслуговування клієнтів у фінансових супермаркетах зростає за рахунок впровадження в них нових технологій та комп'ютерних програм, що дозволяють об'єднувати декілька фінансових послуг [116, с. 48].

Отже, процес створення фінансового супермаркету, потребує значних зусиль, як від топ-менеджерів, так і від рядових працівників.

Для ефективного функціонування складного та багаторівневого механізму організації, управлінцям необхідно звернути увагу на ряд принципових питань, серед яких:

- оптимізація та автоматизація всіх фінансових операцій;
- організація ефективно працюючих каналів зв'язку для кожного працівника компанії;
- розробка та впровадження нових технологій збуту фінансових продуктів;
- підготовка та перепідготовка банківських працівників на універсальних менеджерів;
- створення спеціально обладнаних робочих місць для фінансових консультантів.

Вирішення поставлених завдань потребує від компанії-ініціатора значних фінансових витрат для реалізації єдиного клієнтського простору, надання клієнтам якісного сервісу та повного спектру послуг в електронному режимі.

Важливо відмітити, що до особливих рис фінансових супермаркетів відносять і такі якісні характеристики, як:

- пролонгований робочий день відділень;
- індивідуальний підхід та привітна атмосфера в усіх відділеннях;
- розміщення відділень у найбільш зручних для клієнтів місцях, наприклад: торгових та офісних центрах [83].

Прибутковість та ефективність фінансового супермаркету багато в чому залежить від пропонованої ним лінійки продуктів. Тому одним з найважливіших завдань менеджменту фінансового супермаркету є підбір оптимального набору фінансових продуктів.

Відмінними особливостями фінансових продуктів, що реалізуються через мережі збуту фінансових супермаркетів є їх інтегрований характер. Ці продукту носять одразу ощадні, накопичувальні, інвестиційні та страхові риси [46].

Аналіз ринкового середовища та вивчення попиту клієнтів – це основні фактори, якими варто керуватися топ-менеджерам фінансового супермаркету при виборі та комбінації різних фінансових послуг. Швидка реакція на ринкові зміни та адаптація продуктової лінійки під потреби споживачів допомагає управлінцям уникнути ряду типових помилок, серед яких: бажання наповнити канали збуту великою кількістю продуктів, а також схильність до ускладнення фінансових продуктів, шляхом наповнення їх великою кількістю опцій та додаткових елементів. І, якщо наслідками першого можуть бути переобтяженість персоналу непотрібною інформацією та неефективно витрачені ресурси, то у другому варіанті, наслідками будуть незадоволеність клієнтів від складності запропонованої послуги та можлива відмова від її споживання.

Як зазначено вище, однією з відмінних рис діяльності фінансового супермаркету є індивідуальний підхід до кожного клієнта. Цей підхід значною мірою реалізується через комплексне ведення працівниками фінансових справ своїх клієнтів. Такими працівниками є професійні фінансові консультанти (радники, менеджери), що дають кваліфіковані поради з питань збереження та примноження коштів.

Відповідно до того, фінансовий супермаркет є універсальним посередником із завищеними стандартами якості фінансових продуктів та рівня обслуговування, його працівники мають відповідати наступним вимогам:

1. Висока ступінь освіченості та наявність професійних знань у сферах спеціалізації фінансового супермаркету (банківській, страховій, інвестиційній тощо), бажання до вдосконалення своїх професійних якостей, потяг до навчання.

2. Схильність до комплексного стратегічного мислення: здатність бачити загальну картину фінансового ринку та передбачати можливі тенденції його розвитку.

3. Швидка реакція на зміни у ринковому середовищі, здатність пристосовуватися до них.

4. Ініціативність, необхідність творчого пошуку.

5. Відданість компанії та її цілям.

6. Наявність підприємницьких якостей: розробка новітніх перспективних продуктів та вдосконалення вже існуючих, орієнтація на попит клієнтів та високу якість послуг.

7. Організаційні та координаторські вміння: здатність налагодження взаємозв'язків між складовими фінансового супермаркету для досягнення найбільшого ефекту від їх співпраці.

8. Прилучення до ідеї фінансового супермаркету: розуміння взаємозв'язку його складових з суспільством та зовнішнім середовищем.

9. Вміння та навички користування сучасною комп'ютерною технікою та спеціальним програмним забезпеченням, що супроводжує процес надання фінансових послуг [47, с. 141].

Специфіка роботи фінансового менеджера полягає у формуванні для кожного клієнта індивідуального набору фінансових рішень, що робить його послуги наближеними до управління особистими фінансами. До компетенції фінансових консультантів входить супроводження та консультування клієнта з банківських та страхових питань, а також комплексного управління його добробутом: рекомендації по інвестуванню коштів, управління особистими фінансами, складання фінансового плану тощо [116, с. 48].

Експертами відмічено той факт, що при роботі клієнтів з одними і тими самими фінансовими консультантами значно полегшується впровадження нових фінансових продуктів. Адже довіряючи менеджеру роками, клієнт швидше погодиться на споживання нової послуги [89, с. 76].

Відповідно до складності та ступеня взаємопов'язаності, можна виділити наступні види послуг, що пропонуються об'єднаннями фінансових посередників, що представляють найвищі форми взаємодії, у тому числі, фінансовими супермаркетами:

- пакетні фінансові послуги – це різні за своєю природою фінансові послуги, що мають спільні риси та надаються клієнту одночасно (в єдиному «пакеті»);
- інтегровані фінансові послуги, головною особливістю яких є поєднання декількох фінансових послуг в одній [116, с. 49].

Перед тим, як докладніше розглянути зазначені види послуг, відмітимо, що окремі вузькоспеціалізовані види фінансових послуг (тільки банківські, або тільки страхові), теж значною мірою реалізуються через канали збуту фінансового супермаркету. Адже, якими б ефективними не були взаємопов'язані фінансові продукти, якщо клієнт має потребу подовжити дію страхового або депозитного договору, він не повинен купувати весь набір фінансових послуг.

Існує декілька підходів до формування пакету фінансових послуг.

Так, відповідно до потреб своїх клієнтів, а також будучи знайомим зі звичками кожного з них, фінансовий консультант здатен пропонувати пакет фінансових послуг сформований індивідуально для нього. Так, наприклад, при завершенні строку дії договору клієнта по страхуванню життя, житла, автострахуванню фінансовий радник може запропонувати поновити їх шляхом перерахування премій з банківського рахунку клієнта, і одночасно надати рекомендації з інвестування коштів у цінні папери.

Іншим підходом до формування єдиного пакету фінансових послуг є «нарощування» на потенційно привабливий для клієнта продукт ряду суміжних або додаткових. Аналогічно до попереднього прикладу, центральна фінансова послуга, або ядро, визначається за допомогою індивідуальних потреб клієнта. Це може бути: бажання захистити своє майно, здоров'я, подорож за кордон або бажання накопичити кошти. Визначивши центральний продукт, фінансовий консультант пропонує клієнтові ряд додаткових послуг. Так, наприклад,

від'їжджаючим за кордон пропонується купівля путівок в розстрочку, медичне страхування, страхування від скасування поїздки, крадіжки особистих речей, можливість надання коштів у кредит закордоном тощо [89, с. 75].

Інтегровані фінансові продукти можуть включати в себе кредитні, ощадні, розрахункові та страхові послуги. Так само, як і попередні пакетні, формуються вони в залежності від індивідуальних потреб клієнта. Як приклад таких продуктів, можна назвати страхування цільових депозитів. Згідно такого договору, клієнт фінансового супермаркету постійно поповнює власний депозитний рахунок, доводячи, таким чином, суму коштів на ньому до заздалегідь визначеної межі на певну дату. При виконанні умов договору, в разі смерті або втрати клієнтом працездатності фінансовий супермаркет виплачує клієнту або іншим вигодонабувачам різницю між сумою депозиту, запланованого на момент закінчення страхового полісу, і тією сумою, що була на рахунку клієнта в момент настання страхового випадку [89] (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Етапи створення інтегрованої фінансової послуги [46; 89, с. 71-74]

Для клієнтів привабливість отримання декількох фінансових послуг в єдиному пакеті або однієї інтегрованої послуги полягає в економії затрат і часу. Так, при формуванні ціни на продукти враховується принцип оптових знижок. Наприклад, ціна стандартного страхового полісу знижується при зростанні обсягів реалізації даної послуги. Значна економія часу клієнтів відбувається за рахунок того, що в останніх відпадає потреба у самостійному аналізі ринку та підборі комплексу необхідних фінансових продуктів, адже ці функції виконують професійні співробітники фінансового супермаркету [89, с. 71-74].

На жаль, реалізація вітчизняними фінансовими установами пакетних та інтегрованих фінансових продуктів, на сьогоднішній день зустрічається ще достатньо рідко. Першою перешкодою для впровадження таких продуктів є дороговизна ІТ-платформ, необхідних для їх реалізації (вартість програмного забезпечення, на думку експертів, може сягати десятків мільйонів доларів). Дозволити собі такі масштабні інвестиції, строк окупності, яких з великою ймовірністю затягнеться на довгі роки, може далеко не кожний банк чи страховик.

Насамкінець, варто відмітити, що, оскільки в Україні законодавчо неможливе створення фінансового супермаркету, прикладів цього явища у вітчизняній економіці немає. Однак, беручи до уваги розрізненість понять та велику кількість думок вчених та економістів, фінансовими супермаркетами називають такі організації як «Мега поліс» та «ЛІГА.Фінанси».

На думку автора, такі установи не є фінансовими супермаркетами в класичному розумінні цього поняття. Адже, вони не є похідними вже існуючих фінансових установ, не виробляють фінансові продукти. Вони фактично є незалежними посередниками на фінансовому ринку України та партнерами провідних вітчизняних банків, страхових та юридичних компаній і, навіть, автосалонів, послуги яких вони і реалізують. Такі організації надають своїм клієнтам право вибору партнера та активно працюють в режимі он-лайн [89].

До наведеного раніше визначення фінансового супермаркету на сьогоднішній день наближаються такі гіганти вітчизняного фінансового ринку як

«ПриватБанк», «УкрСібБанк» та VAB Group. Головною особливістю цих інститутів є те, що на основі та в рамках потужного банку був заснований банківсько-страховий бізнес, також ці банки активно співпрацюють з клієнтами в он-лайн режимі, що значно розширює можливий спектр надання не тільки фінансових, а й інших видів послуг. Саме тому, на думку автора, при розширенні меж чинного законодавства, найбільш ймовірною формою реалізації проекту фінансового супермаркету на Україні є поєднання саме банку та страхової компанії.

3.2. Впровадження стратегії розвитку фінансового супермаркету

Мінливість ринкового середовища вимагає як від новостворених компаній, так і від вже існуючих на ринку, застосування стратегічного планування діяльності. Адже, сформована з урахування усіх особливостей бізнесу, цілей, що постають перед компанією та наявних у неї ресурсів, стратегія розвитку будь-якого підприємства є запорукою його прогресивного зростання та конкурентоспроможності на ринку.

Під стратегією розвитку підприємства розуміють комплексну програму узгоджених дій персоналу компанії, в якій чітко зазначені місія, основні цілі, пріоритетні напрями розвитку та обсяги ресурсів, необхідних для їх реалізації. Стратегія розвитку відповідає на питання, якою буде компанія у майбутньому та являє собою основний довгостроковий плановий документ [86].

Описані у попередньому пункті основи складання бізнес-плану проекту фінансового супермаркету дають можливість, у реальних ринкових умовах та за відсутності прямих законодавчих перешкод, здійснити об'єднання двох фінансових посередників. Однак, після створення фінансового супермаркету, успішність проекту багато в чому залежить від ефективного управління новоствореною структурою, у тому числі, від формування топ-менеджментом компанії стратегії розвитку фінансового супермаркету. Дана стратегія покликана не тільки визначати цілі фінансового супермаркету, а й надавати можливість

якісного та завчасного моніторингу операційних, технологічних та фінансових проблем, а також мінімізації негативного впливу факторів внутрішнього та зовнішнього походження на бізнес-процеси, що протікають у межах фінансового супермаркету. Адже, збій будь-якої внутрішньої системи компанії або вплив на неї негативних зовнішніх факторів призводить до втрати значних фінансових ресурсів та ринкової репутації.

На нашу думку, розглядаючи фінансовий супермаркет, як універсальний фінансовий посередник, варто розглядати саме стратегію його розвитку. Під стратегією розвитку фінансового супермаркету пропонуємо розуміти найбільш відповідний певним умовам алгоритм управлінських дій топ-менеджменту фінансового супермаркету, поступове виконання якого приводить організацію до намічених цілей.

Для довгострокового планування діяльності фінансового супермаркету, пропонуємо визначити основні складові стратегії розвитку фінансового супермаркету, що були встановлені внаслідок опитування провідних вітчизняних страхових компаній та банків, що мають досвід співпраці між собою (для отримання більш точних результатів в опитуванні брали участь фінансові установи-партнери). Для отримання найбільш точних результатів в опитуванні приймали участь менеджери по співпраці з фінансовою установою-партнером (приміром, в банку на поставлені запитання відповідав менеджер по співпраці зі страховою компанією-партнером).

В ході телефонного опитування, менеджерам п'ятих банків та п'ятих страхових компаній було запропоновано взяти участь у формуванні майбутньої стратегії розвитку фінансового супермаркету (питання, що були поставлені менеджерам представлені у Додатку Е). Із загального переліку складових менеджери мали надати найбільшу вагу (з можливих 100 балів) вагомих, на їх думку, складових стратегії і, відповідно, найменшу – менш важливим (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Визначення основних складових стратегії розвитку фінансового супермаркету (на основі анкетного опитування)

| № п/п | Складова стратегії розвитку | Фінансова установа | | | | | | | | | | Сума балів складової |
|-------|-----------------------------|--------------------|-----------------------------|------------------|------------------|---------------|---------------------|-----------------|--------------------------|---|--------------------|----------------------|
| | | ПАТ «ПриватБанк» | ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» | ПАТ «УкрСиббанк» | ПАТ «Альфа-Банк» | АТ «Ошадбанк» | ПАТ СК «Інгосстрах» | ПрАТ СК «UNIQA» | АТ «СК «АХА Страхування» | АТ «Українська пожежно-страхова компанія» | АТ СК «Брокбизнес» | |
| 1. | Визначення місії ФС | 7 | 10 | 8 | 15 | 8 | 7 | 6 | 10 | 6 | 9 | 86 |
| 2. | Постановка цілей ФС | 15 | 10 | 10 | 9 | 10 | 8 | 9 | 7 | 5 | 10 | 93 |

Продовження табл. 3.3

| | | | | | | | | | | | | |
|-----|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|
| 3. | Складання стратегічного плану | 3 | 3 | 5 | 4 | 6 | 4 | 4 | 3 | 7 | 5 | 44 |
| 4. | Аналіз зовнішнього середовища | 9 | 7 | 12 | 6 | 9 | 12 | 8 | 12 | 8 | 8 | 94 |
| 5. | Аналіз внутрішнього середовища | 6 | 7 | 10 | 7 | 10 | 8 | 8 | 12 | 10 | 8 | 86 |
| 6. | Дослідження досвіду подібних проєктів | 3 | 4 | 7 | 4 | 2 | 10 | 7 | 12 | 7 | 12 | 68 |
| 7. | Аналіз очікувань топ-менеджменту | 4 | 4 | 1 | 3 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 30 |
| 8. | Аналіз очікувань персоналу | 1 | 2 | 1 | 3 | 0 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| 9. | Аналіз альтернативних стратегій розвитку | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 35 |
| 10. | Розробка субстратегій | 0 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 1 | 2 | 5 | 30 |
| 11. | Визначення продуктового ряду | 18 | 15 | 10 | 12 | 15 | 8 | 13 | 10 | 20 | 17 | 138 |
| 12. | Визначення обсягів ресурсів, необхідних для запуску діяльності | 10 | 10 | 7 | 10 | 9 | 6 | 8 | 6 | 7 | 4 | 77 |
| 13. | Визначення розміру резервів | 8 | 10 | 7 | 8 | 9 | 6 | 7 | 6 | 6 | 4 | 71 |
| 14. | Контроль за виконанням стратегії | 6 | 6 | 8 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 3 | 55 |
| 15. | Оцінка кількісних та якісних показників | 6 | 7 | 10 | 4 | 6 | 9 | 10 | 11 | 9 | 5 | 77 |
| 16. | Всього балів | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 1000 |

З підсумкової таблиці видно, що найбільша вага належить складовій «Визначення продуктового ряду фінансового супермаркету». Це можна пояснити тим, що успіх проєкту багато в чому залежить від правильно визначеного асортименту фінансових продуктів, що буде пропонуватись клієнтам фінансової установи. Велике значення експерти надали і визначенню місії та цілей компанії,

а також аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища. Ці складові визначають місце фінансового супермаркету серед інших посередників на ринку та окреслюють основні напрями його діяльності.

Серед найменш вагомих складових стратегії менеджери виділили аналіз очікувань керівництва та персоналу компанії від реалізації проекту. На нашу думку, ця складова є досить важливою, оскільки характеризує, наскільки бачення нової компанії топ-менеджментом компанії збігається із думками звичайних працівників. Ця складова дає можливість виявити загальні настрої у компанії, дає уяву про ставлення працівників до новоствореної структури, адже персонал компанії є абсолютно оновленим в результаті поєднання страхової та банківської установ і переживає злиття корпоративних культур.

Результати опитування дають можливість виокремити найбільш вагомі, для створення стратегії розвитку, складові (рис. 3.4).

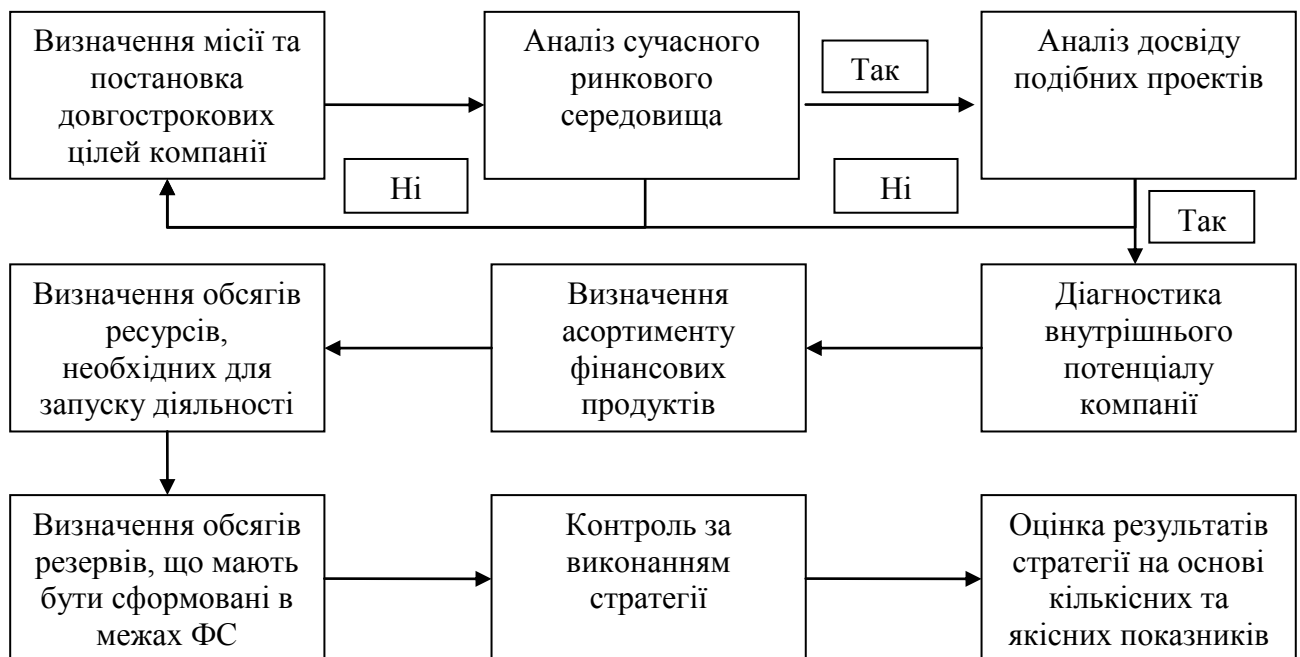


Рис. 3.4. Основні складові стратегії розвитку фінансового супермаркету [57; 86]

Правильне визначення місії фінансового супермаркету є досить важливим для його успішного входу на ринок, адже місія має надавати інформацію заради чого та для кого функціонує компанія. Місія має представити основні конкурентні переваги фінансового супермаркету, а саме - його унікальність та універсальність

як фінансового посередника і коротко визначає вигоди користування саме його послугами для клієнтів.

Наприклад, такий фінансовий супермаркет як «Himmelstein Financial» позиціонує себе як незалежну консультативну, інвестиційну і страхову допомогу, яка знаходить єдине правильне рішення фінансових потреб клієнтів. Їх місія відображає призначення і має наступний вигляд: «Ми прагнемо підтримувати високий рівень сумлінності та професіоналізму у наших відносинах з вами, нашим клієнтом. Ми докладаємо всіх зусиль, щоб знати і розуміти ваше фінансове становище і надавати Вам інформацію, послуги і продукти тільки найвищої якості, щоб допомогти вам у досягненні ваших цілей» [120; 121].

До основних довгострокових цілей фінансового супермаркету можна віднести:

- завоювання та постійне збільшення частки ринку;
- збільшення обсягів реалізації фінансових продуктів;
- регіональне розгалуження мережі філій та відділень;
- збільшення продуктового ряду фінансового супермаркету шляхом створення нових гібридних фінансових продуктів;
- залучення до роботи фінансового супермаркету нових видів фінансової діяльності.

Аналіз сучасного ринкового середовища є важливим при складанні стратегії, оскільки дає можливість керівництву компанії чітко усвідомити перспективи та перешкоди розвитку фінансового супермаркету в обраній ніші. Зовнішні фактори мікро- та макросередовища, що описані у попередньому пункті дисертаційного дослідження, детально характеризують обраний для функціонування супермаркету ринок.

Опитані експерти надали значну вагу такій складовій, як аналіз досвіду подібних проектів на ринку. На нашу думку, ця складова тісно пов'язана з попередньою, оскільки при аналізі сучасного ринкового середовища можна виділити вже існуючі проекти фінансових супермаркетів, дослідити основні показники їх діяльності, позиціонування ринку та конкурентоспроможність, їх

репутацію серед споживачів, задоволеність керівництва та персоналу тощо. Аналіз ринкового середовища та досвіду попередників здатен спростити вхід нового проекту на ринок та уникнути багатьох помилок.

Важливо зазначити, що ці дві складові стратегії, відіграють ключову роль у питанні, чи буде в подальшому розвиватись фінансовий супермаркет. У тому випадку, якщо ринкові умови або негативний досвід попередників унеможливило досягнення намічених цілей та виконання місії, топ-менеджмент повертається на перший етап формування стратегії та здійснює перегляд цілей та місії компанії.

Визначення потенціалу фінансового супермаркету виражається у сукупності факторів, що виражають його конкурентоспроможність, у наявності джерел отримання додаткових ресурсів, кваліфікованих кадрів, утворенні резервів, що можуть бути використані у подальшій економічній діяльності [26]. Основна характерна риса потенціалу фінансового супермаркету полягає у наявності ефектів синергії та масштабу, про які йшлося раніше.

До питання визначення обсягів необхідних резервів, що мають бути сформовані в межах діяльності фінансового супермаркету варто підходити з особливою увагою, оскільки фінансовий супермаркет являє собою модель поєднання різних видів фінансової діяльності, які в реальних ринкових умовах регулюються різними державними органами управління, а отже мають різну нормативно-правову базу.

За відсутності законодавчого визнання фінансового супермаркету, як самостійного фінансового посередника та створення відповідної нормативно-правової бази, що регулює його діяльність, формування єдиного резерву за всіма видами фінансових операцій виявляється неможливим. У межах фінансового супермаркету, відповідно до чинного законодавства, має бути сформований резерв окремо за банківськими та страховими послугами. Що стосується гібридних банківсько-страхових послуг, то вони розподіляються на банківську та страхову складові, за якими, відповідно, також формуються резерви згідно вимог.

Ті резерви, що створюються фінансовим супермаркетом понад нормативні вимоги розраховані на покриття збитків за усіма видами фінансових операцій.

Вони можуть бути поєднані та спільно використовуються у інвестиційній діяльності.

Спираючись на досвід вже існуючих фінансових супермаркетів закордоном, стандартний набір фінансових послуг, що в контексті дисертаційного дослідження обмежується страховою та банківською діяльністю, зводиться до наступного:

1. Страхові продукти:

- авто страхування: КАСКО, ОСАГО, Зелена картка;
- страхування майна;
- страхування життя;
- страхування виїжджаючих закордон;
- страхування відповідальності;
- страхування для бізнесу.

2. Банківські продукти:

- прийом депозитів;
- видача кредитів;
- касове обслуговування;
- випуск пластикових карток;
- здійснення грошових переказів.

3. Банківсько-страхові продукти:

- іпотечне кредитування;
- споживче кредитування;
- страхування цільових депозитів [46].

Однак, варто зазначити, що на сьогоднішній день у зарубіжній практиці майже не існує фінансових супермаркетів, що базуються тільки на поєднанні страхової компанії та банку. А отже до продуктового ряду фінансового супермаркету можна додати:

- управління інвестиціями;
- пенсійні стратегії;
- фінансовий та управлінський консалтинг;

- проектне фінансування;
- лізингові послуги;
- інші [112].

Наступною складовою стратегії розвитку фінансового супермаркету є визначення обсягів ресурсів, необхідних для першого періоду діяльності. Дана складова включає наступні елементи:

- планування фінансових ресурсів з урахуванням: визначеного асортименту фінансових послуг; оренди нових офісів та їх ремонту; придбання новітнього програмного забезпечення, комп'ютерного та офісного обладнання; витрати на рекламу тощо;

- збільшення обсягів та видозміна технологічного обладнання з урахуванням зміни спеціалізації компанії, що виникає внаслідок запровадження модифікованого продуктового ряду;

- залучення додаткових кадрових ресурсів, таких як: висококваліфіковані управлінці, що володіють професійними знаннями у сфері страхового та банківського бізнесу, а також професійні фінансові консультанти – фахівці з високим рівнем знань сучасної ринкової ситуації та з комунікаційними здібностями.

Контроль за виконанням стратегії розвитку здійснюється відділом маркетингу фінансового супермаркету і полягає у перевірці показників діяльності компанії, відповідності її стану поставленим цілям та місії. Досить часто, внаслідок впливу зовнішніх або внутрішніх факторів стратегія піддається незначному корегуванню [68].

Остаточне визначення кількісних та якісних показників діяльності здійснюється при завершенні періоду дії стратегії для визначення її ефективності. До основних кількісних показників можна віднести наступні: обсяги активів фінансового супермаркету; розмір капіталу фінансового супермаркету; розмір прибутку; обсяги залучених коштів: страхових премій, депозитів; обсяги виданих коштів: страхових виплат, кредитів; обсяги інвестицій та інші.

Якісними показниками діяльності фінансового супермаркету є: продуктивність праці фінансового супермаркету; рівень доходності; частка компанії на ринку; репутація; якість фінансових послуг; ступінь розвитку реклами; мережі збуту: якість, кількість, можливості розширення тощо [85].

Відповідність кількісних та якісних показників визначеним нормативам та очікуванням топ-менеджменту фінансового супермаркету означає ефективність обраної стратегії розвитку.

Варто зазначити, що запропонована стратегія розвитку фінансового супермаркету, сформована на основі опитування експертів, є прийнятною у сучасних економічних умовах у межах України. Однак, оскільки проект фінансового супермаркету не може бути реалізований в межах України на сьогоднішній день, вважаємо, що елементи даної стратегії можуть бути використані і для сучасного етапу розвитку банківсько-страхових відносин. Так, на сьогодні банки та страховики можуть визначати місію та цілі співпраці, аналізувати досвід подібних проектів закордоном, а також формування асортименту інтегрованих фінансових продуктів.

Більше того, завдяки стратегії розвитку фінансового супермаркету може бути посилений механізм взаємодії страхових компаній та банків. Приміром, використання у механізмі таких етапів як визначення ресурсів необхідних для запуску діяльності банківсько-страхового об'єднання, а також резервів, що необхідні для його безперебійного функціонування можуть стати невід'ємними елементами об'єднання двох фінансових структур.