

ДЕЯКІ ЧИННИКИ МАКСИМІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНТЕГРАЦІЇ СТРАХОВИКІВ З БАНКІВСЬКИМИ УСТАНОВАМИ

Анотація. Статтю присвячено обґрунтуванню таких чинників максимізації ефективності інтеграції страховиків і банків як: вибір оптимальної організаційної структури управління та застосування багаторівневого підходу на основі поєднання інфраструктури дистрибуції, складності фінансових продуктів, а також рівня інтеграції фінансового ринку.

Ключові слова: інтеграція страховиків із банками, фінансові продукти, канали дистрибуції, організаційна структура управління.

Вступ. Рівень інтеграції фінансового ринку окремо взятої країни є одним із чинників, що визначає попит на інтегровані фінансові послуги взаємодії представників банківського і страхового секторів, оскільки він (рівень інтеграції) прямо впливає на ступінь сприйняття загроз з боку потенційних споживачів і, відповідно, реакцію учасників фінансового ринку.

Інтеграція фінансового ринку означає тісний взаємозв'язок між економіками різних країн світу, його відкритість до нових ідей, зовнішнього впливу, новітніх інформаційних технологій. Чим відкритіший фінансовий ринок, тим більший асортимент нових продуктів, що на ньому пропонується. Останнє результат інжинірингу фінансових послуг і продуктів на сучасних фінансових ринках. Крім того, чим глобальніший фінансовий ринок, тим вища складність фінансових послуг і необхідність у наявності професійних фінансових консультантів.

З нашої точки зору, основою виживання і довгострокового розвитку «союзу» страхової організації і банківської установи є використання наявних конкурентних переваг кожного з учасників, прагнення до реалізації взаємовигідних результатів співпраці (з метою отримання прибутку й уникнення конфліктів інтересів), оптимальне використання наявних трудових, інформаційних, інтелектуальних і фінансових ресурсів, що досягається завдяки побудові організаційної структури управління, яка відповідає характеру їхньої взаємодії.

Крім того, важливе значення слід відводити інфраструктурі дистрибуції, складності фінансових продуктів, а також рівню інтеграції фінансового ринку як рушійним силам процесу взаємодії, які впливають на канали розповсюдження фінансових послуг, кваліфікацію співробітників фінансових установ, а також політику компаній в цілому.

Окремі питання ефективності взаємодії страхових компаній і банківських установ досліджувались такими авторами як: Л. Альошина, Ю. Власенкова, Р. Грищенко, Ю. Дяченко, Н. Іващук, Ю. Клапків, Л. Кльоба, О. Коваленко, Р. Кокшаров, В. Кремень, Н. Кузнецова, О. Лилик. Однак існуючі праці щодо ефективності інтеграції представників страхового сектора і банківської системи носять розрізнений характер і вимагають подальших досліджень.

Постановка завдання. Мета статті - обґрунтування таких чинників максимізації ефективності інтеграції страховиків і банків як вибір оптимальної організаційної структури управління та застосування багаторівневого підходу на основі поєднання інфраструктури дистрибуції, складності фінансових продуктів, а також рівня інтеграції фінансового ринку.

Результати. Важливим елементом досягнення ефективності від взаємодії страхової компанії і банку виступає вибір оптимальної організаційної структури управління, на яку впливають чинники внутрішнього і зовнішнього характеру. До перших відносяться чинники, пов'язані стратегією компаній, специфікою менеджменту і філософією ведення бізнесу, а до останніх – економічні, законодавчі, податкові, політичні і демографічні характеристики ринкового середовища, у якому співпрацюють обидві фінансові установи.

Слід зазначити, що соціально-демографічний стан у тій чи іншій країні відіграє вирішальну роль у розробці фінансових продуктів, економічна ситуація – відповідно визначає тенденції доходності компаній, їхню ринкову частку, а законодавчий, податковий і регулятивні режими обумовлюють обсяги здійснюваних операцій та їхню специфіку. З іншого боку, ендогенні чинники впливають на рішення страховика чи банку щодо виходу на певний сегмент ринку чи завоювання певної його частки.

Бізнес-моделі фінансових установ відзначаються своєю різноманітністю. Прийнята організаційна структура разом із корпоративною стратегією є результатом дії наведених вище чинників, що також визначають результати взаємодії страховиків і банків.

Слід відзначити, що високоінтегровані організаційні структури управління - це справжній виклик як для уповноважених органів нагляду за фінансовим ринком, так і для фінансового сектора в цілому через їхню ускладненість, а в деяких випадках, при недостатності професіоналізму і досвіду управління, – завдяки високому рівню нестабільності.

При інтеграції страховика з банком на основі угоди про дистрибуцію фінансові установи зберігають за собою власну організаційну структуру, зміни стосуються лише певних бізнес-процесів, таких як: інформаційне забезпечення, маркетингова і фінансова діяльність (перший тип організаційної структури). Перевагою такої стратегічної взаємодії буде автономність кожного з інститутів. Проте, виникає проблема з балансуванням повноважень між фінансовими установами, наприклад, хто фінансує витрати з інтеграції інформаційних систем, розмір комісійної винагороди і т. д. На практиці зазначене питання вирішується на основі структури активів фінансового сектора, що належить банківському і страховому ринкам. Маючи більший вплив у секторі в цілому, представник того чи іншого ринку встановлює відповідні правила. Однак, на нашу думку, слід дотримуватись взаємовигідної реалізації інтересів обох партнерів.

Організаційна структура при спільній діяльності характеризується тим, що страхова компанія (або банківська установа) виступає дочірнім підприємством банку (або страховика) і повністю нею контролюється (другий тип організаційної структури). Це прямо впливає на організаційну структуру підпорядкованої установи, що повинна враховувати специфіку страхового бізнесу, корпоративну культуру головної компанії та інтереси власників такої групи. Розповсюдженим випадком із практики є банківська установа як головна компанія, а страховик – дочірня організація.

При спільній діяльності головне підприємство несе відповідальність за всі витрати, пов'язані з інтеграцією, імплементацією і контролем за підпорядкованою організацією; також устанавлюються спільні стратегії діяльності. У зв'язку з цим підрозділи страховика, що займаються розробкою і реалізацією страхових продуктів, частково переорієнтуються на потреби клієнтів банку поряд із традиційними страхувальниками.

Третій тип організаційної структури притаманний повній інтеграції представників банківського і страхового секторів, де банк і страховик належать до складу фінансового конгломерату чи групи та застосовують спільні мережі для реалізації продуктів. За

такої організаційної структури присутня лояльність учасників групи, встановлюються спільні цілі, можливою вбачається розробка й упровадження всебічної системи контролю та моніторингу діяльності.

У низці випадків банк і страховик створюють автономний підрозділ з розробки і реалізації продуктів банківського страхування, що входить до складу департаменту розвитку фінансових продуктів фінансового об'єднання. Управління таким підрозділом провадиться обома фінансовими інститутами. Основна умова досягнення позитивних економічних результатів від цієї організаційної структури управління - обопільна співпраця банківської установи з потужною ресурсною базою і розвинутою клієнтською базою даних та страхової компанії з достатнім досвідом і професіоналізмом у розробці і продажу страхових продуктів за наявності розгалуженої агентської мережі.

Крім того, деякі фінансові об'єднання практикують поєднання в одній організаційній структурі декількох підходів до її побудови на основі різних видів взаємодії страховиків і банків.

З метою досягнення максимального ефекту від інтеграції страховика і банку їхню взаємодію слід розглядати в багаторівневому вимірі як поєднання інфраструктури дистрибуції, складності фінансових продуктів, а також рівня інтеграції фінансового ринку (див. рис. 1).

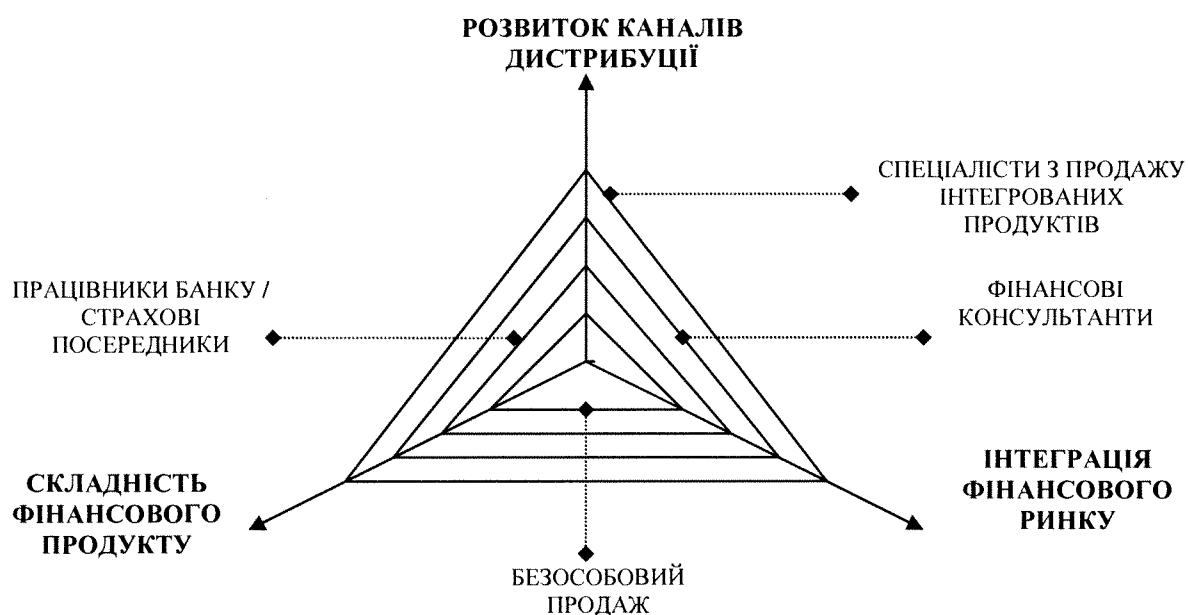


Рис. 1. Багаторівневий підхід до інтеграції між страховиком і банком¹

На рис. 1 зображено чотири трикутники, що являють собою повний комплекс багаторівневої дистрибуції фінансових продуктів страховиками і банківськими установами. Складність фінансового продукту, інтеграція фінансового сектора і рівень розвитку каналів дистрибуції - рушійні сили процесу взаємодії, які впливають на канали розповсюдження фінансових послуг, кваліфікацію співробітників фінансових установ, а також політику компаній у цілому.

Чим більше компанія віддаляється від центру перетину зазначених рушійних сил,

¹ Складено автором на основі радарного підходу до дистрибуції фінансових послуг, запропонованого С.К. Стайкоурасом [13]

тим більше змінюється ступінь їхнього впливу на співробітництво страхових організацій і банківських установ, потребуючи впровадження різного рівня обслуговування споживачів фінансових послуг.

Найменший трикутник являє собою найпростішу форму просування і потенційної реалізації фінансового продукту. Так званий «безособовий продаж», характерний для високофрагментованих ринків фінансових послуг, вимагає наявності мінімальної інфраструктури дистрибуції й означає порівняну нескладність реалізованих продуктів. Такий спосіб продажу передбачає отримання інформації потенційними споживачами через друковані рекламні засоби, телебачення, радіо, Інтернет, телефон або електронну пошту. Зазначені продукти доволі прості й структуровані, не потребують попереднього огляду об'єкта страхування, а також у деяких випадках обов'язкової присутності представника фінансової установи². У більшості країн Європейського Союзу і США продаж таких продуктів через Інтернет і телефон є широко поширений.

Другий трикутник являє собою більш розвинений, порівняно з попереднім рівнем дистрибуції, спосіб реалізації фінансових продуктів страховика і банку за рахунок працівників банку і/або професійних страхових посередників. Такий рівень притаманний для фінансового ринку з вищим ступенем інтеграції, складності продуктів і розвитку каналів дистрибуції.

Банківські працівники в цьому контексті характеризуються обмеженістю часу, який вони можуть приділити для реалізації продукту у зв'язку з наявністю інших обов'язків. В більшості випадків останні перенаправляють клієнта до відповідного фінансового консультанта або представника страхової компанії. Їхня роль у межах банківської установи різниться, оскільки звичайні операціоністи банківської установи виступають як надавачі інформації, консультанти з видачі кредитів або асистенти в процесі їхнього надання і зазвичай реалізують лише прості структуровані фінансові продукти.

Професійні страхові посередники репрезентують ефективний і потужний спосіб дистрибуції, оскільки страховики мають дієві способи для мотивації і моніторингу їхньої активності. Головною проблемою в цьому аспекті залишається проблема недопущення заміщення якості продажу обсягами даного каналу. На практиці виявляється нескладною справою розробити фінансовий продукт із високим рівнем комісійної винагороди для відповідного посередника і зазнати значних утрат від неспроможності ідентифікувати цільовий сегмент ринку для його реалізації.

З позиції взаємодії представників банківського і страхового секторів, основним принципом їхньої співпраці, на нашу думку, має бути орієнтація продуктів на конкретні ринкові ніші або сегменти, адаптація до потреб споживачів (як з боку організацій у цілому, так і в розрізі посередників).

Третій трикутник вказує на ринок із відносно високим рівнем відкритості, значно розвиненішою інфраструктурою дистрибуції і наявністю фінансових продуктів із ознаками страхової і банківської послуг. У таких умовах вкрай необхідним способом просування фінансових послуг стають спеціалізовані фінансові консультанти. Останні повинні працювати в штаті страхової організації, мати достатній досвід у продажу страхових продуктів, уміти ідентифікувати і правильно інтерпретувати потреби клієнта.

Наприклад, зняття коштів з поточного рахунку може бути пов'язане з необхідністю покупки автомобіля, оплати туристичної путівки, придбання нерухомості або інших потреб. Страховий фінансовий консультант чітко розуміє, що всі вищеперелічені випадки потребують відповідного страхового покриття від нещасного випадку, страхування медичних витрат виїжджаючих за кордон, експрес-страхування

² Продаж страхового/банківського продукту без присутності посередника можливий лише при наявності високого рівня розвитку телекомунікаційних технологій

майна тощо. Виходячи з цієї ситуації, представник страховика повинен швидко адаптуватись до потреб клієнта на основі інформації, отриманої зі спільної інформаційної бази даних із банківською установою (або на основі доступу такої бази даних банка-партнера). Таким чином, фінансовий консультант має бути спроможним до просування широкого спектра страхових послуг, починаючи від страхового покриття в результаті смерті, втрати роботи, народження, розлучення, природних катастроф і т. ін.

Найвищий рівень взаємодії спостерігається у четвертому трикутнику, що характеризується повністю інтегрованим фінансовим ринком, високорозвиненими каналами дистрибуції і поширенням фінансового інжинірингу, що робить фінансові продукти складнішими. На цьому рівні надзвичайно важливий пошук високопрофесійних спеціалістів з продажу інтегрованих фінансових продуктів для підвищення ефективності взаємодії страхової компанії і банківської установи. Такими спеціалістами виступають співробітники з досконалим знанням як банківських, так і страхових продуктів, мають навички до проведення фінансових консультацій, виходячи з потреб клієнта. В той же час, розглянута система дистрибуції повинна розглядатись як додатковий елемент, виходячи з уподобань потенційних споживачів таких продуктів і ринкової практики.

Висновки. Розглянуті моделі організаційної структури управління в контексті взаємодії представників страхового і банківського бізнесу невичерпні і залежно від поєднання характерних для конкретного ринку ринкових, економічних, законодавчих, політичних чи культурних параметрів, вона (організаційна структура) може набувати інших форм.

Як один з варіантів взаємодії, банк і страховик поєднують лише канали дистрибуції без створення окремої юридичної особи, що з позиції інвестицій означає менші капітальні витрати порівняно з операціями злиття/поглинання. Стратегічні альянси також слід розглядати як продуктивне підґрунтя для експансії і завоювання ринкових ніш, використовуючи наявні конкурентні переваги. З іншого боку, такому співробітництву притаманні певний ступінь нестабільності, дострокове розірвання партнерських відносин і недостатня результативність при виникненні конфліктів інтересів сторін.

Крім того, для досягнення ефективності інтеграції страховика і банку необхідно використовувати багаторівневий підхід до їхньої взаємодії, що враховує складність фінансового продукту, інтеграцію фінансового сектора і рівень розвитку каналів дистрибуції.

Література

1. Альошина Л., Петик Л. Активізація інтеграційних процесів у взаємовідносинах банків і страхових організацій [Текст] / Л. Альошина, Л. Петрик // Фінанси України. – 2006. – № 6. – С. 107–113.
2. Власенкова Ю. Фінансовий супермаркет як стратегія розвитку міжнародних фінансових посередників в умовах конкуренції [Електронний ресурс] / Ю.Власенкова // Ринок та послуги. – 2008. – № 5 (63). – С. 27-29. – Режим доступу: http://www.ndc.ru/common/img/uploaded/files/depo/63/27_29_ndc_vlasenkova.pdf
3. Грищенко Р. Тенденції банківського бізнесу: злиття банків, страхових компаній та пенсійних фондів [Текст] / Р. Грищенко // Вісник НБУ. – 2004. – Лютий. – С. 15-17.
4. Дяченко Ю. Ю. Формування інтегрованих асоціативних структур на базі банківського фінансового сектора як засіб підвищення ефективності діяльності фінансового сектора України [Електронний ресурс] / Ю.Ю.Дяченко. – Зб. наук.праць

молодих учених і аспірантів. - 2009. – № 22. – Режим доступу: http://www.ndc.ru/common/img/uploaded/files/depo/63/27_29_ndc_vlasenkova.pdfhttp://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Etp/2009_22/Dyachenko.pdf.

5. Іващук Н. Л., Іващук О. В. Причини утворення та форми банківсько-страхових груп [Електронний ресурс] / Н. Л. Іващук, О. В. Іващук // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2008. – № 611. – С. 64-71– Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008_611/10.pdf.

6. Клапків Ю. Стратегічні альянси як прояв інтеграції страхової та банківської сфери : зарубіжний досвід та перспективи формування в Україні [Текст] / Ю. Клапків // Світ фінансів. – 2008.– №1 (14).– С. 177-182.

7. Кльоба Л.Г. Банки та страхові компанії як основні суб'єкти фінансових супермаркетів [Текст] / Л.Г.Кльоба // Науковий вісник НЛТУ України. – 2007. – № 17.3. – С. 303-311.

8. Коваленко О. С., Шевцова О. Й. Структурний розвиток фінансового ринку України [Текст] / О. С. Коваленко, О. Й. Шевцова // Економічний простір. – 2009. – № 23/2. – С. 35-43.

9. Кокшаров Р. В. Форми взаємодії страхової та банківської систем та причинно-наслідкові зв'язки цих систем [Електронний ресурс] / Р. В. Кокшаров. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2009_03_18/ek2_koksharov.htm

10. Кремень В. М. Особливості використання концепції «bancassurance» у діяльності фінансових конгломератів [Текст] / В. М. Кремень // Економічний простір. – 2008. – № 20/1. – С. 99-106.

11. Кузнєцова Н. П., Чернова Г. В. Конвергенція в сфері банківських послуг [Текст] / Н. П. Кузнєцова, Г. В. Чернова // Вестник СПбГУ. Сер. 5. – 2001. – № 4 (№ 29). – С.129-136.

12. Лилик О. Bancassurance та перспективи його розвитку в Україні [Текст] / О. Лилик // Вісник НБУ. – 2007. – № 2. – С. 32–37.

13. Staikouras S.K. Business opportunities and market realities in financial conglomerates [Text] / S.K. Staikouras // The Geneva Papers. – No. 31.- 2006. – P. 124-148.

Summary. The article is devoted to grounding of such factors of efficiency maximisation for integration of insurers and banks as choice of optimum organizational management structure and application of the multi-level approach on the basis of association of distribution infrastructure, complexity of financial products, and level of financial market integration.

Keywords: integration of insurers and banks, financial products, distribution channels, organizational structure.

Стаття надійшла до редакції 23.03.2010