

*Н. П. Кузнецова, Ж. В. Писаренко*

## ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА СТРАХОВОГО ПОСРЕДНИЧЕСТВА В ФИНАНСОВЫХ КОНГЛОМЕРАТАХ

Современной экономике, основанной на накоплении как движущей силе экономического роста и источнике развития, требуются институты и механизмы перераспределения капитала, к которым относятся институциональные инвесторы и финансовые посредники. Первые аккумулируют сбережения, вторые оказывают услуги по их использованию (инвестированию). Интегрированными финансовыми посредниками выступают финансовые конгломераты (ФК), объединяющие в своем составе банковские, страховые и инвестиционные бизнес-единицы.

Изучение проблем и тенденций развития страхового посредничества, направленного на повышение эффективности страховой защиты, обусловлено тем, что общепринятое понимание страхового посредника (страховой агент и брокер) в экономической теории и практике управления меняется. Появляются новые типы посредников, грани между которыми размываются. Задачи страховых посредников стали выполнять традиционные финансовые посредники (банки, взаимные и пенсионные фонды и т.д.), вступающие в обостренную конкурентную борьбу. На финансовых рынках формируются институты, в рамках которых смешаны функции институционального инвестора и чисто посреднические. Формируется модель клиентоориентированного бизнеса, представляющего собой единый интегрированный канал доступа потребителей, в том числе к страховым услугам. Так как посредник в страховании выполняет существенные задачи — он стоит между страхователем — потребителем страховой услуги и страховщиком, предлагающим такую услугу, то разработка экономико-организационного механизма страхового посредничества весьма актуальна.

Одним из ключевых субъектов интеграции в мировой экономике становятся финансовые конгломераты, принимающие на себя роль мировых экономических, а зачастую и политических лидеров, одновременно генерирующие при укрупнении бизнеса и новые риски. Посредническая деятельность<sup>1</sup> финансовых конгломератов предполагает,

---

<sup>1</sup> Система национальных счетов 1993 г. определяет посредническую деятельность следующим образом: «Финансовое посредничество — это вид производственной деятельности, в процессе кото-

---

**Наталья Петровна КУЗНЕЦОВА** — д-р экон. наук, профессор кафедры управления рисками и страхования Экономического факультета СПбГУ. В 1970 г. окончила Экономический факультет ЛГУ. В 1977 г. защитила кандидатскую, в 1990 г. — докторскую диссертации. Область научных интересов — экономический рост в разных странах и регионах мира в историческом контексте, экономика мирового страхования. Имеет более 160 научных работ, в том числе автор и соавтор 10 индивидуальных и коллективных монографий.

**Жанна Викторовна ПИСАРЕНКО** — канд. экон. наук, доцент кафедры управления рисками и страхования Экономического факультета СПбГУ. Окончила Филологический факультет Петрозаводского государственного университета и С.-Петербургский государственный университет экономики и финансов. В 2005 г. защитила кандидатскую диссертацию. Сфера научных интересов — государственное регулирование страховой деятельности, экономика мирового страхования, финансовая конвергенция и финансовые конгломераты. Автор более 40 научных работ, в том числе 2 монографий.

© Н. П. Кузнецова, Ж. В. Писаренко, 2011

что они не только несут издержки, связанные с передачей ресурсов от одних институциональных единиц другим, но и берут на себя риски этих субъектов финансового рынка.

В последние несколько лет значительным каналом продвижения страховых продуктов стали банки как ведущие участники финансовых конгломератов. В связи с активизацией деятельности и банков, и страховых компаний в направлении налаживания взаимодействия отмечается значительный интерес специалистов по страхованию к организации этого взаимодействия, что нашло отражение в публикациях А. Н. Базанова, П. А. Гришина, Н. П. Николаенко, А. А. Романовой, А. В. Климьято, А. В. Антоновой [2–5].

Зарубежные исследователи более обстоятельно исследуют тематику страхового посредничества. Среди теоретических работ последних лет, посвященных непосредственно этой теме, выделяется исследование американских ученых, в котором были рассмотрены экономические функции и особенности организационной деятельности страховых посредников (на основе анализа деятельности брокеров и независимых агентов на рынке имущественного страхования). Экономический анализ проведен с точки зрения макроэкономической теории, теории финансового ценообразования [6].

Технические возможности финансистов, для которых своевременная, уникальная информация является основой успеха, расширились за последние десятилетия во много раз. Грани между различными посредниками размываются, на финансовых рынках сформированы и существуют институты, в рамках которых смешаны не только посреднические, но и функции институционального инвестора. Примерами институциональных инвесторов можно считать пенсионные фонды, фонды, аккумулирующие страховые резервы, совместные (паевые инвестиционные) фонды, фонды прямых инвестиций. Вместе с тем действуют профессиональные посредники: банки, финансовые (брокерские), страховые, управляющие компании, фондовые биржи, депозитарии и др. Таким образом, финансовые конгломераты, имея в своем составе разнообразных участников, становятся полноценными финансовыми, и в том числе страховыми, посредниками.

Доминирующие формы организации предпринимательской деятельности в страховании перестали соответствовать требованиям, которые предъявляет современный финансовый рынок. Поэтому на сегодняшний день назрела необходимость глубокого исследования новых форм организации и проблем развития страховых посредников.

### **Основные проблемы развития финансовых конгломератов как страховых посредников**

Страховой бизнес по своей сути является интернациональным, что объясняется необходимостью диверсификации страховых рисков по всему миру. В настоящее время исследование процессов формирования новой модели клиентоориентированного страхового бизнеса в условиях финансовой конвергенции и образования финансовых конгломератов [7, с. 110] применительно к страховому рынку позволяет доподлинно увидеть масштабы и противоречивость современных социальных и экономических процессов на национальном и межгосударственном уровнях. Эти процессы превосходят способность государств контролировать, оспаривать или оказывать сопротивление таким изменениям. Они также накладывают ограничения на национальную экономическую, в том числе финансовую, политику суверенных государств.

---

рой институциональная единица принимает обязательства на собственный счет с целью приобретения финансовых активов путем участия в финансовых операциях на рынке» [1].

Изучение развития страховых посредников показывает, что постепенно происходит изменение их структуры: от специализированных страховых посредников — агентов и брокеров до интегрированных финансовых посредников — финансовых конгломератов, куда страховые посредники входят как составная часть. Поэтому изменения, происходящие на мировом финансовом рынке, требуют анализа и обобщения проблем развития финансовых конгломератов как страховых посредников в мировой экономике и особенностей их функционирования в России.

Рассмотрим основные проблемы построения и развития экономико-организационного механизма страхового посредничества финансовых конгломератов на современном этапе.

1. *Наращивание стратегического потенциала страхового посредника в условиях конкуренции на финансовых рынках, усилившейся во время финансового кризиса, превращение нововведений в главный фактор обеспечения конкурентоспособности страховщика.* Его характеризуют следующие компоненты: сильная и здоровая финансовая база для минимизации возможных рисков; наличие стратегических ресурсов в форме управленческого опыта, организационные преимущества в виде разветвленной коммерческой сети, финансовая база для разработки и освоения передовых технологий в страховании, широкие деловые, финансовые, политических связи; системы технологических альянсов; динамичное управление «портфелями» инновационных страховых продуктов, освоение новых рынков и развитие технологических альянсов. Основная проблема заключается в том, что таким потенциалом обладает пока небольшое количество интегрированных страховых посредников, что увеличивает риск монополизации страховых рынков. Концентрация финансовых конгломератов на страховом рынке очень увеличила хрупкость (обычно в иностранных научных изданиях употребляется термин *fragility*) мировой финансовой системы. Одним из путей выхода глобальных финансовых посредников из финансового кризиса стала их реорганизация, которая в большинстве случаев фактически приведет к потере ими статуса финансового конгломерата. Таким образом, новым направлением изменения и развития финансовых конгломератов как высококонвергентных интегрированных финансовых посредников в современных условиях станет определение их оптимального размера, границ универсализации и финансовой конвергенции [8].

Современный кризис также показал, что недостаточно просто обладать стратегическим потенциалом, важно правильно выстраивать политику развития компании. Несмотря на то что центром всех проблем были признаны страховые компании, переоценившие свои возможности на рынке<sup>2</sup>, в первой десятке рейтинга «Forbes» в 2010 г. (таблица) самыми быстрорастущими и прибыльными корпорациями оказались страховые и финансовые группы — финансовые конгломераты, опередившие как добывающие глобальные компании, так и крупнейших автопроизводителей, информационных гигантов и т. д.

Во многом такую ситуацию можно объяснить грамотным стратегическим планированием, изменением подходов крупнейших игроков к бизнесу и выходу на новые быстрорастущие и перспективные рынки развивающихся стран и стран с транзитивной экономикой. Например, французская страховая группа «АХА», которая имела сильные

---

<sup>2</sup> Обычно упоминаются страховые финансовые конгломераты «American International Group», «Citigroup», «Merrill Lynch», «Wachovia», «Washington Mutual».

Топ 12 быстрорастущих компаний в мире в 2010 г.

Место в рейтинге	Company	Вид бизнеса	Место в рейтинге «Forbes» в 2010 г.	Изменение прибыли, процентное изменение к 2008 г.	Прибыль в 2009 г., млн долл.
1	«Old Mutual» (США)	Страхование, инвестиции	220	39,4	34 071,8
2	«American International Group» (США)	Страхование	41	829,3	103 189
3	«Aegon» (Нидерланды)	Страхование, инвестиции	103	485,6	64 506,2
4	«Gruppo Mediolanum» (Италия)	Банковская структура	472	421,1	18 056
5	«Groupe BPCE» (Франция)	Банковские услуги, страхование, инвестиции	71	408,8	74 463,9
6	«Lloyds Banking Group» (Великобритания)	Savings, mortgage and bancassurance businesses	42	219,8	102 967,2
7	«Freddie Mac» (США)	Инвестиции на вторичном ипотечном рынке	190	205,8	37 614
8	«Hartford Financial Services» (США)	Страхование, инвестиции	336	167,9	24 701
9	«Aviva» (Великобритания)	Страховая группа	53	159,5	92 139
10	«International Assets Holding» (США)	Финансовые услуги на рынке ценных бумаг, валютные рынки и т. д.	167	137,5	43 604,4
11	«AXA» (Франция)	Страхование, пенсионное страхование, сбережения, финансовое планирование	9	118,4	175 257,4
12	«Zurich Financial Svcs.» (Швейцария)	Страховая группа	83	117,2	70 272

Источники: [9–14].

позиции в Великобритании (по оценкам, около 10 млн клиентов), отказалась от развития бизнеса в направлении традиционных для себя рынков и начала экспансию на азиатские рынки. Полученные при продаже немецкого представительства средства (а это порядка 1,4 млрд долл.) «AXA's Asia Pacific» (Таиланд, Индонезия и Малайзия) планирует перенаправить на развитие новых направлений бизнеса, связанных с микрострахованием, и утроить прибыль к 2015 г. Голландский финансовый конгломерат «ING» в 2009–2010 гг. приобрел активы, потерянные «Citigroup» и «American International», на международном рынке и на рынке США [15]. Наиболее вероятно, что «ING» выйдет из текущего кризиса как один из новых лидеров на мировом финансовом рынке. Приблизительно половина бизнеса «ING» — страхование. В этом направлении «ING» также активно перемещает активы на новые быстрорастущие рынки Центральной Европы и Юго-Восточной Азии. Например, в 2009 г. компания получила разрешение регулятора на работу на страховом рынке Украины.

2. *Изменение каналов распространения за счет изменения состава и качества потребителей, а также использования новых инновационных каналов распространения, что обусловлено процессами конвергенции в сфере финансовых услуг и развития ИКТ.* Данная проблема является одной из самых серьезных. Традиционные посредники — агенты и брокеры — основные участники распространения продуктов на рынок встают перед необходимостью разрушения этих и создания новых каналов на рынке, таких как банковские представительства, прямые продажи и Интернет. Уникальность использования Интернета для продажи страховых услуг состоит и в том, что страхователю и страховщику предоставляется возможность заключения договора страхования без участия промежуточных звеньев (дополнительных офисов, представительств, большого количества персонала), что снижает стоимость страховой услуги в среднем на 20–25% [16, с. 73; 17]. В то же время, учитывая международный характер Интернета, возрастает возможность заключения договора страхования в режиме трансграничной торговли. Для страховых посредников при этом улучшаются возможности снижения барьеров входа на рынок. Этот революционный прорыв в формировании глобального мирового страхового пространства вступает в серьезное противоречие с национальным законодательством, запрещающим деятельность на территории страны незарегистрированных и не имеющих национальной страховой лицензии страховщиков, обостряет проблему страхового мошенничества.

Взаимопроникновение внутренней и внешней политики государств, которые все больше зависят от мировых финансов (многие специалисты признают, что глобальная финансовая система уже не проводит границу между внутренней и внешней экономической политикой страны — обе они взаимопроникают и формируют друг друга по мере того как глобальные рынки переносят последствия внутренней политики любой страны также на экономики других стран), тенденция к концентрации капиталов, растущая автономизация контролируемых глобальных финансовых конгломератов или субгосударственных экономических субъектов (ТНК, ТНБ и др.), располагающих значительной финансовой властью, рост их влияния на народнохозяйственные комплексы отдельных стран приводят к серьезным изменениям в мировой экономике.

Надо отметить, что в современных условиях концентрация высоких технологий совпадает с концентрацией финансового капитала. Носителями высоких технологий выступают крупнейшие транснациональные корпорации, а также финансовые конгломераты, объединяющие (на принципах вертикальной интеграции) банки, кредитные

институты и страховые компании. На первом этапе такой реорганизации происходит изменение механизма и структуры страховых посредников вследствие интеграции банков и страховых компаний с целью координации продаж, совмещения страховых и банковских продуктов, каналов их распространения или выхода на одну и ту же клиентскую базу; на втором этапе происходит доступ к внутренним финансовым ресурсам партнера. Характер интеграции конкретных учреждений, услуг, каналов их распространения, внутренних финансовых ресурсов может быть при этом самым различным и описывается широким диапазоном разнообразных соглашений между банками и страховщиками.

Некоторые исследователи предвещают широкомасштабную революцию в формах, характере деятельности и процессах современных организаций [18]. Такая позиция аргументируется ссылками на рост сетевых и «клеточных» организаций [19], федеральных организаций, организаций постмодернистского толка и организаций-хамелеонов, а также индивидуализированных корпораций [20]. Если и существуют некоторые сомнения по поводу масштабности распространения этих схем в пространстве современных изменений, то все более очевидным и неоспоримым становится факт широкого экспериментирования современных фирм в сфере организации крупного бизнеса. Некоторым авторам удалось показать связь между инновационными формами организации и результатами деятельности компании<sup>3</sup>. Эта связь еще раз подтверждает тезис о том, что конкурентоспособность в настоящее время достигается в результате упорного содействия инноваций в широком смысле, в том числе и в формах организации бизнеса, где негибкие и бюрократические формы такой организации не имеют шансов на успех [22].

В условиях объединения страхового и банковского секторов роль страхового посредника значительно изменяется, возникают конфликты, касающиеся использования каналов распространения. Эти конфликты могут быть частично элиминированы при воздействии следующих приемов: использование новых операций bancassurance, применение новых нетрадиционных страховых продуктов, адаптированных для продажи через электронные каналы, создание инновационных продуктов, сочетающих в себе как банковский, так и страховой элементы<sup>4</sup>; использование механизма кастомизации, который предполагает взаимосвязанный маркетинг, где клиент получает персонализированный, а не стандартизированный продукт, свойственный перекрестным продажам. Этот подход позволит провести некоторую стандартизацию, комбинация различных модулей и блоков может сформировать продукт нового типа, который ориентирован на конкретного клиента, его индивидуальные потребности и нужды [23, с. 90–92].

Современные достижения в развитии информационных и коммуникационных технологий привели к созданию глобальной электронной среды, в которой может осуществляться экономическая деятельность. В официальных документах Европейской комиссии она определяется как «среда, в которой любая компания или индивид, находящиеся в любой точке экономической системы, могут контактировать легко и с минимальными затратами с любой другой компанией или индивидом по поводу совместной работы, для торговли, для обмена идеями и ноу-хау или просто для удовольствия» [24]. Экономика развитых стран в настоящее время перешла к инновационному типу развития, поэтому

<sup>3</sup> Например, П. Друкер выделяет семь источников инновационных возможностей (см. [21]).

<sup>4</sup> К сожалению, в данном случае возможен конфликт с законодательством внутри страны, в которой страховщик собирается внедрять такие продукты.

внешняя среда побуждает банки и страховые компании к переменам и формирует для этого технологическую основу. Это позволяет создать современную модель бизнеса, называемого *сетевым финансовым супермаркетом*. К сожалению, в экономической литературе чаще всего происходит отождествление универсальных финансовых магазинов с гигантскими финансовыми конгломератами, что не совсем верно. Обязательным условием эффективности данной интеграции является наличие единых каналов удаленной дистрибуции финансовых услуг. Представляется, что успешность реализации такого проекта достигается за счет разработки конвергентной стратегии развития бизнеса, целью которой является создание интегрированного банковско-страхового бизнеса.

Модель «сетевой финансовый супермаркет», имея ряд конкурентных преимуществ, выгодна и удобна страховым компаниям, управляющим компаниям и банкам. Страховая компания является основным бенефициаром в реализации подобной бизнес-модели. Главные преимущества продажи страховых продуктов через банкоматы, терминалы мгновенных продаж и Интернет заключаются в использовании страховщиком развитых филиальных сетей банков по всей территории страны и наличие большого количества клиентов. Сегодня страховые компании активно ищут альтернативные каналы продажи полисов. Поскольку банки обслуживают значительное число клиентов, они интересны для страховщиков как агенты. Привлекательность банка для страховых организаций обуславливается тем, что они оказывают большое количество услуг, каждая из которых может быть застрахована, что существенно расширяет линейку страховых продуктов. В сетевом финансовом супермаркете страховая компания также получает возможность использовать базу данных о клиентах банков и тем самым снизить расходы на маркетинг, распространение и продвижение своего продукта. Такого рода продажам свойственна своя специфика: на «прилавке» финансового супермаркета могут располагаться только самые простые, максимально стандартизированные страховые продукты, разработка которых не требует значительных усилий, а следовательно, и инвестиций.

3. *Появление новых рисков при объединении различного рода финансовых посредников (банков, страховых компаний, инвестиционных компаний) в единые структуры.*

Интеграция вызывает концентрацию рисков, что требует новых инновационных подходов к технике измерения и управления рисками в конгломерате.

Во-первых, риск-менеджмент в основном является проблемой индивидуальных финансовых институтов, а не институтов внутри группы, поэтому отсутствует понимание профиля риска для группы. Построение системы риск-менеджмента вызывает дилемму управления рисками: управлять по бизнес-процессам или по однотипным рискам? Во-вторых, при создании единой и *взаимосвязанной системы отчетности и бухучета*, необходимой для контроля и управления финансовым конгломератом, необходимо увязывать несовпадающие системы учета и отчетности банков и страховых компаний. В-третьих, на этапе оценки *финансовых результатов*, достигаемых группой в целом, возникают дополнительные препятствия из-за использования членами группы разных методик. Банки исторически сконцентрированы на спреде ставки при относительно меньшем интересе к акционерной прибыли. Страховые компании по страхованию жизни обычно для определения финансовых результатов применяют анализ стоимости (*value analysis*). Компании по имущественному страхованию и страхованию ответственности используют комбинированные ставки (*combined ratios*) и доход по акциям (*return on equity*).

Кроме вышеперечисленных рисков при объединении страхового и банковского бизнеса в рамках финансового конгломерата появляется также вероятность *эндогенных последовательных сбоев*. Если страхование банковских вкладов осуществляет страховая компания, входящая в конгломерат и размещающая свои резервы внутри него же, то наступление страхового случая вызовет нарушения в работе всей системы. Банк потеряет деньги не только за счет прямого ущерба от страхового случая, но и из-за изъятия резервов страховой компанией. Таким образом, происходит реализация противоречащих друг другу подходов к управлению риском: с одной стороны, риск списывается с баланса отдельной фирмы — участника конгломерата, с другой — риск полностью сохраняется в поле ответственности конгломерата как единого целого.

Возрастающее количество финансовых конгломератов определяет изменение структуры менеджмента и разработку нового организационного механизма управления, так как взаимопроникновение культур интегрирующихся секторов (банковского и страхового) внутри финансового конгломерата имеет потенциальный *риск потери конкурентного преимущества конгломерата из-за недостаточной квалификации персонала*. Продажа сложных интегрированных продуктов требует высокопрофессиональной работы с клиентом и решения его специфичных проблем. Культура коммерческого банка заключается в создании обширной клиентской сети, поддержании малого риска, в стабильности компенсационных схем, обеспечении средней прибыльности и эффективности. Культура страховой компании биполярна. Компании по страхованию жизни связаны с агрессивными стратегиями, маркетинговыми инновациями, продажами, консультационными услугами, мотивационной компенсацией. Культура страховой компании по рисковым видам страхования занимает промежуточное положение между культурой компании по страхованию жизни и культурой коммерческого банка. Рисковые виды страхования связаны скорее с пассивной (*pull*), а не агрессивно-активной (*push*) стратегией продаж. Следовательно, самая очевидная трудность — это индифферентность и недостаточность знаний и умений служащих банка для осуществления продаж страховых продуктов. Одним из решений может стать развитая корпоративная культура финансового конгломерата. Для того чтобы обеспечить нужную гибкость, управление группой начинается с персонального менеджмента и выяснения культурных различий, проходящего централизованным порядком. Именно персональный менеджмент помогает осуществлять рабочую ротацию и повышение квалификационного потенциала как в банке, так и в страховой компании.

Возникшие риски нуждаются в адекватной реакции со стороны органов регулирования. При формировании банковско-страховой группы невозможно традиционными способами на функциональном уровне определить регулятора, ответственного за нормирование рисков группы. Риски финансового конгломерата носят более высокий междисциплинарный характер. Таким образом, дискуссия о регулировании конгломератов стала поводом для идеи мегарегулятора. Если при традиционном функциональном регулировании орган банковского надзора следит за банковскими процессами, орган страхового надзора — за страховыми организациями, то при институциональном подходе надзор осуществляется одним регулятором. Как показывает практика, ни одна из теоретических моделей не существует в чистом виде, что свидетельствует о сложности выбора оптимальной организации финансового регулирования и надзора.

Финансовые конгломераты могут приводить к монополизации рынка не только в финансовом секторе. Так, велика вероятность того, что аккумуляция конгломератами

избыточного количества ресурсов поставит промышленные компании в чрезмерную зависимость от данного типа источников финансирования. В этом случае финансовый конгломерат может фактически, через посредство аффилированного лица, проводить операции любого рода. Перераспределение полученной прибыли при этом происходит, например, через применение роялти [25]. При этом нарушается целый ряд принципов, обеспечивающих общую безопасность экономической системы. Однако в связи с тем, что диверсификация деятельности существенно снижает рыночную капитализацию финансовых конгломератов [26], объединения подобного рода стремятся к концентрации своей деятельности. В этом случае повышается общий риск рыночного характера, присущий финансовому альянсу. Таким образом, механизм увеличения рисков финансового конгломерата является встроенным, и опасности, связанные с этим, неизбежны.

В целом следует отметить мировую тенденцию к глубокой интеграции страхового и банковского капитала. Такая интеграция неминуемо вызывает рост конкуренции. Вместе с тем клиенты получают полный пакет высококачественных финансовых услуг в подразделении одной группы, который отвечает международным стандартам и практике создания интегрированного пространства для деловых операций. Тенденция интеграции банковского и страхового бизнеса имеет место и в трансформационных экономиках стран Восточной Европы. Однако практика взаимопроникновения банковского и страхового капитала опережает научные представления и исследования причин, форм и закономерностей этого процесса.

### **Практика финансовой конгломерации в России**

В настоящее время в России опыт вхождения страховых организаций в финансовые конгломераты минимален. Рано или поздно российский страховой бизнес будет втянут в процессы укрупнения и объединения финансового капитала. Можно выделить несколько главных причин, мешающих развитию институтов страхового посредничества в России:

- отсутствие законодательной базы, создающей предпосылки для интеграции банков и страховщиков;
- разная степень зрелости банковского и страхового рынков;
- отсутствие массового спроса на страховые продукты, которые могли бы активно реализовываться через банковские каналы;
- неотработанные технологии продаж, отсутствие необходимого программного обеспечения, которое позволило бы банкам продавать страховые полисы, недостаток разработанных стандартизированных страховых продуктов, которые будут финансово ликвидными и понятными как конечному клиенту, так и персоналу банка;
- отсутствие мотивации всех групп сотрудников банка — банковских служащих, агентов по продажам, работников управлений отделениями банка, управлений отделами по продажам.

В России развитие финансовых супермаркетов находится в начале пути своего пути. Первый в России финансовый супермаркет — Группа «Уралсиб» — был создан в 2002 г., когда в результате цепи покупок копорация «НИКойл» приобрела «Автобанк» и «Первую страховую компанию» (ПСК), а затем «Башкредитбанк». Яркий пример появления финансового супермаркета — создание «Альфа-банком» страховой группы «Альфа-

страхование». В Санкт-Петербурге по пути формирования финансовых супермаркетов идут инвестиционный банк «КИТФинанс», купивший страховую компанию «Класс» с последующим переименованием в «КИТФинанс Страхование», ОАО «Банк “Александровский”», купивший страховую компанию «Капитал-полис», ОАО «Банк “Таврический”» и страховая компания «Авеста». Успешным проектом, реализованным в России, является организация продаж страховой компанией «КИТФинанс страхование» через банковский канал одноименного банка, позволивший увеличить объем продаж за 1-е полугодие 2009 г. более чем в 2 раза (с 209 до 450 млн рублей) при общем падении рынка на 8% по отношению к аналогичному периоду 2008 г. *Bancassurance* в классическом понимании — реализация страховых продуктов через банки — в России еще не сложился [27]. В основном взаимодействие сводится к страхованию банковских кредитов. Как было отмечено, в последние годы в России предпринимались попытки интеграции банков и страховых компаний ради взаимной выгоды. Но в условиях экономической нестабильности говорить о полноценном развитии данного направления пока рано. С точки зрения стратегии продвижения на рынок новых сложных интегрированных финансовых продуктов (третий этап формирования финансовых конгломератов) и перехода от продуктоориентированной к клиентоориентированной стратегии продаж можно прогнозировать следующие формы сотрудничества, которые могут найти применение на развивающемся финансовом рынке России:

1. Продажа страховых полисов через банки (в основном физическим лицам).
2. Включение в банковские продукты страховых услуг. Например, при получении пластиковых карт выдаются страховые полисы, при этом стоимость получаемой клиентом пластиковой карты с полисом и без полиса совершенно одинакова.
3. Использование такого механизма, как управление процентом по вкладу, когда часть денег, которые клиент получает по депозитным вкладам, может быть направлена на приобретение различных страховых программ (покупку пенсионных полисов, полисов медицинского страхования и т. д.).
4. Кредитные программы для физических и юридических лиц, предусматривающие страхование закладываемого имущества. Кроме того, поскольку выдача кредитов всегда связана с риском невозврата, постольку лучший способ для банка — заручиться полисом страхования жизни кредитополучателя.
5. Страховой депозитный вклад. Клиент вносит в банк деньги, одновременно получая страховку от несчастного случая на сумму вклада. В результате владелец депозитного счета не только накапливает денежные средства, но и имеет финансовую защиту на случай инвалидности или потери трудоспособности [28].

Отметим, что в современной России интеграция страхового и банковского бизнеса необходима в связи с тем, что происходит укрупнение финансовых институтов, а конгломерат страхования и банков позволит открыть данной структуре новые возможности. Интегрированные финансовые продукты, предлагаемые российскими коммерческими банками и страховыми компаниями, — это страхование: товаров долгосрочного пользования, которые продаются в кредит; владельцев платежных карточек; вкладчиков банка; заемщиков — физических лиц и руководителей; заемщиков — юридических лиц от несчастных случаев; финансовых рисков должников; имущества, предоставляемого в лизинг, и т. д. Одним из возможных страховых продуктов страховых компаний и коммерческих банков является общая программа страховщика и банка относительно страховой защиты финансовых рисков вкладчиков банка, связанных с невозвращением

банкам вкладов. Отечественные страховщики уже разработали и предоставляют коммерческим банкам услуги страхования кредитных карточек, а также страхование от мошенничества с платежными карточками.

Перспективы дальнейшего развития интеграционных процессов банковского и страхового сегментов рынка финансовых услуг, а также разработка и предоставление ими новых финансовых продуктов, таких как комплексное страхование банковских рисков, страховая защита рисков вкладчиков банка, связанных с невозвращением вклада и т. д., зависят от ряда макро- и микроэкономических факторов.

### Выводы

1. В процессе эволюции страховых посредников постепенно происходит изменение их структуры. Изучение проблем и тенденций развития страхового посредничества, направленного на повышение эффективности страховой защиты, обусловлены тем, что традиционное понимание страхового посредника (страховой агент и брокер) в экономической теории и практике управления меняется. Появляются новые типы посредников, грани между которыми размываются.

2. К числу основных проблем построения и развития экономико-организационного механизма страхового посредничества финансовых конгломератов на современном этапе относятся:

- *наращивание стратегического потенциала страхового посредника в условиях превращения нововведений в главный фактор обеспечения конкурентоспособности страховщика;*
- *изменение каналов распространения, обусловленное процессами развития ИКТ и конвергенции в сфере финансовых услуг;*
- *появление новых рисков при объединении в единые структуры различного рода финансовых посредников (банков, страховых компаний, инвестиционных компаний).*

3. При анализе проблем страхового посредничества определились контуры дальнейшего изучения данной проблематики: а) оптимальная структура финансовых конгломератов как страховых посредников в контексте управления рисками; б) вопросы оптимального регулирования в условиях развития информационного общества и информационно-коммуникационных технологий; в) концепция виртуальных компаний.

### Литература

1. Информационный бюллетень Межсекретариатской рабочей группы по национальным счетам (МСРГНС), публикуемый ЮНСД. Документы и доклады заседаний МСРГНС. URL: <http://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/iswgn.htm> (дата обращения: 7.05.2011).

2. Гришин П. А. Взаимозависимость продуктов и каналов продаж банкостраховых объединений // Организация продаж страховых продуктов. 2009. №6. С. 6. URL: [http://reglament.net/ins/prod/2009\\_6.htm/](http://reglament.net/ins/prod/2009_6.htm/) (дата обращения: 7.05.2011).

3. Климято А. В., Антонова А. В. Аккредитация страховщиков при банках // Организация продаж страховых продуктов. 2008. №4. С. 112. URL: [http://reglament.net/ins/prod/2008\\_4.htm](http://reglament.net/ins/prod/2008_4.htm) (дата обращения: 7.05.2011).

4. Николенко Н. П. Технологии банковского страхования как система // Организация продаж страховых продуктов. 2009. №5. С. 43–45. URL: [http://reglament.net/ins/prod/2009\\_5.html](http://reglament.net/ins/prod/2009_5.html) (дата обращения: 7.05.2011).

5. Романова А. А. Банковско-страховые проекты: структура управления отделом по привлечению клиентов // Организация продаж страховых продуктов. 2009. № 3. С. 4. URL: [http://reglament.net/ins/ored/2009\\_3.html](http://reglament.net/ins/ored/2009_3.html) (дата обращения: 7.05.2011).
6. *Summing D.* Financial Intermediaries, Ownership Structure and Monitored Finance: Evidence From Japan School of Management and Technology Rensselaer Polytechnic Institute (Rpi) Troy. New York, 2006. URL: <http://lallyschool.rpi.edu/> (дата обращения: 7.05.2011).
7. Кузнецова Н. П., Писаренко Ж. В. Финансовая конвергенция и финансовые конгломераты в мировой экономике. СПб., 2011.
8. Split the Financial Supermarkets to Make them Safe Published // Economist. 2009. Vol. 30. URL: [www.economist.com](http://www.economist.com) (дата обращения: 7.05.2011).
9. URL: <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2010/snapshots/7613.html> (дата обращения: 7.05.2011).
10. URL: [http://www.lloydsbankinggroup.com/about\\_us/company\\_overview.asp](http://www.lloydsbankinggroup.com/about_us/company_overview.asp), [www.freddiemac.com](http://www.freddiemac.com) (дата обращения: 5.05.2011).
11. URL: [www.thehartford.com](http://www.thehartford.com) (дата обращения: 5.05.2011).
12. URL: [www.aviva.com](http://www.aviva.com) (дата обращения: 5.05.2011).
13. URL: [www.intlassets.com](http://www.intlassets.com) (дата обращения: 7.05.2011).
14. URL: [www.axa.com](http://www.axa.com) (дата обращения: 7.05.2011).
15. URL: [www.investing.money.msn.com/investments/stock-price?symbol=AIG](http://www.investing.money.msn.com/investments/stock-price?symbol=AIG) (дата обращения: 7.05.2011).
16. Миледин П. Без агента // Forbes. 2009. № 11. С. 73–74. URL: [www.forbes.com.ru](http://www.forbes.com.ru) (дата обращения 7.05.2011).
17. Писаренко Ж. В., Сафронов С. Б. Финансовые супермаркеты как интегрированные финансовые посредники // Международная научная конференция «Мировой экономический кризис и Россия: причины, последствия, пути преодоления». 12–13 ноября 2009 г. СПб., 2009. С. 183–184.
18. Третьяк О. А., Румянцева М. А. Сетевые формы межфирменной кооперации: стратегические вызовы и конкурентные преимущества новых организаций XXI века: программный доклад // Российский журнал менеджмента. 2003. Т. 1, № 2. С. 25–50. URL: [www.rjm.ru](http://www.rjm.ru) (дата обращения: 5.05.2011).
19. Miles M. B., Huberman A. M. Qualitative Data analysis. London: Sage, 1994.
20. International Financial Conglomerates: Herring R. Implications for Bank Wharton School. Pennsylvania, 2003. May.
21. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York: HarperBusiness, 1993. 288 p.
22. Кастельс М. Становление общества сетевых структур // Новая постиндустриальная волна на Западе / под ред. В. Л. Иноземцева. М., 1999. С. 494–505.
23. Кузнецова Н. П. Мировой рынок страхования. СПб.: ОЦЭИМ, 2009. С. 90–92.
24. Status Report on European Tework 1997. European Commission Report, 1997. URL: <http://www.eto.org.uk/twork/tw97eto/> (дата обращения: 7.05.2011).
25. URL: [www.tcf.or.jp/data/20021203-04\\_akiko\\_Nomura.pdf](http://www.tcf.or.jp/data/20021203-04_akiko_Nomura.pdf) (дата обращения: 3.05.2011).
26. Laeven L. Is there a Diversification Discount in Financial Conglomerates? // Journal of Financial Economics. 2007. Vol. 85, Issue 2. P. 331–367.
27. URL: [www.insur-info.ru/press/28426/](http://www.insur-info.ru/press/28426/) (дата обращения: 3.05.2011).
28. Донских А. Нужны ли россиянам финансовые супермаркеты // Банковское дело в Москве. 2005. № 3 (123). С. 23–29.

Статья поступила в редакцию 26 июня 2011 г.