

Г. І. Олійник,
к. е. н., асистент кафедри страхування та ризик-менеджменту,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ

ОСОБЛИВОСТІ ОБ'ЄДНАННЯ БАНКУ І СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ У МЕЖАХ ФІНАНСОВОГО СУПЕРМАРКЕТУ

G. Oliynik,
PhD, assistant, department of insurance and risk management, Taras Shevchenko National University of Kyiv

PECULIARITIES OF BANK AND INSURANCE COMPANY ASSOCIATION WITHIN THE FINANCIAL SUPERMARKET

У статті розглянуто основні методичні особливості створення банко-страхового блоку фінансового супермаркету, внаслідок чого виявлено, що фронт-офіси та бек-офіси страхової компанії і банку з високим ступенем ймовірності здатні до поєднання, оскільки мають ряд споріднених складових. На відміну від фронт-офісів і бек-офісів, мідл-офіси банку і страховика не можуть бути об'єднані, оскільки саме в них виконуються основні функції фінансових посередників, що складають основу їх діяльності. Враховуючи відмінні риси фінансового супермаркету та особливості поєднання структур компаній-учасниць, запропоновано методологічні рекомендації створення бізнес-плану фінансового супермаркету як документу, в якому зазначені основні бізнес-цілі проекту, обґрунтовано їх здійсненність, а також визначені шляхи їх досягнення.

The article outlines the basic methodological features of a bank-insurance financial supermarket unit, thus found that the front office and back office of the insurance company and the bank are able to combine with a high degree of probability, because of having a number of related components. Unlike the front-office and back-office, middle-office of the bank and the insurer can not be combined, because they performed the main functions of financial intermediaries that form the basis of their activities. Taking into account the distinctive features of the financial supermarket, there were proposed the methodological recommendations of creating a financial supermarket business plan, a document that shows the main business objectives of the project, proved their feasibility and the ways to achieve them.

Ключові слова: банк, страхова компанія, фінансовий супермаркет, бек-офіс, мідл-офіс, фронт-офіс, бізнес-план.
Key words: bank, insurance company, financial supermarket, back-office, middle-office, front-office, business plan.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах економічної та політичної нестабільності, що має місце в Україні на сьогоднішній день, фінансові посередники переживають не найкращі часи. Значна кількість фінансових установ мала піти з ринку за останні два роки у зв'язку з неможливістю відповідати жорстким умовам ринку і виконувати свої фінансові зобов'язання. Разом з тим, значне падіння рівня доходів населення і подорожчання цін на всі групи товарів не залишає перспектив, щодо формування значних заощаджень населенням. У зв'язку з цим, на фінансовому ринку України існує тенденція до посилення конкуренції щодо залучення вільних коштів клієнтів-вкладників фінансової установи.

Водночас світова економіка, що переживала значні зміни в останні десятиріччя, все більше піддається процесам глобалізації. Фінансові ринки, ринки товарів і послуг стають єдиним простором. Можливості спожи-

вачів розширюються: управляти власними фінансами, здійснювати платежі і робити покупки стало можливим в онлайн режимі без зайвої витрати часу. Ідучи у ногу з часом, все більше фінансових посередників утворюють фінансові конгломерати, що здатні надавати клієнтам повний спектр фінансових послуг.

Отже, і сучасна ситуація в Україні і світові тенденції підштовхують різні фінансові установи до співпраці. Невирішеними залишаються питання нормативно-законодавчого регулювання такого типу партнерства і деякі методичні особливості поєднання діяльності банку і страховика, що розглянуті нижче.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Актуальність зазначеної проблематики обумовлює значний інтерес до неї з боку наукової спільноти. Такі вітчизняні та іноземні автори, як Демченко В., Кумар М., Ніколенко Н., Юлдашев Р., Залетов О., Козьменко С.,



Рис. 1. Поєднання основних функціональних складових фінансового супермаркету

Джерело: розроблено автором на основі [3; 5; 7].

Кривцун І. присвятили свої наукові праці питанням інтеграції, злиття та поглинання фінансових установ, визначили основні причини створення фінансових супермаркетів та умови їх діяльності. Однак і досі відкритими залишаються питання щодо підходів розробки бізнес-плану фінансового супермаркету, який би врахував характерні особливості даної фінансової установи і вплив на неї факторів мікро- та макросередовища.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є визначення методичних особливостей створення банківсько-страхового блоку фінансового супермаркету.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Досить часто під фінансовим супермаркетом розуміють фінансову установу, що здатна надавати широкий асортимент фінансових послуг (банківських, інвестиційних, страхових, аудиторських, брокерських тощо). У розвинених країнах Західної Європи і США така тенденція, насправді, має місце. Однак, зважаючи на реалії вітчизняного сьогодення, справедливо зазначити, що українські банки і страхові компанії є найбільш зацікавленими у створенні фінансового супермаркету. Це обумовлено рядом наступних факторів:

— страхові і банківські операції часто є супутніми між собою, і клієнту зручно отримувати їх в єдиному місці;

— страхові і банківські послуги можуть надаватись одним фахівцем після проходження ним певної підготовки;

— банки і страховики отримують більше конкурентних переваг у якості партнерів в межах фінансового супермаркету, аніж у якості конкурентів.

Розглядаючи взаємодію банку і страхової компанії як одну з найпоширеніших форм організації фінансового супермаркету, варто зважувати на деякі специфічні особливості діяльності цих фінансових посередників.

Як і будь-яка клієнтоорієнтована бізнес-структура, банк і страхова компанія, має у своєму складі бек-офіс, мідл-офіс та фронт-офіс. При утворенні фінансового супермаркету, керівникам проекту важливо розрізнити поєднувані та особливі риси кожного учасника проекту.

Поєднання фронт-офісів банку та страховика не викликає значних перешкод, оскільки основним його завданням є продаж фінансових продуктів, робота з клієнтами за допомогою використання електронних клієнтських баз, комп'ютерних програм з продажу фінансових продуктів тощо [7]. Модифіковані для реалізації через мережі фінансових супермаркетів, банківські і страхові продукти здатні надаватися клієнтам професійними фінансовими консультантами.

Бек-офіси обох компаній також здатні поєднуватися, оскільки мають споріднені складові такі, як: персонал компанії, управління бізнес-процесами, ІТ-технології, управління фінансами тощо; і за допомогою ефективного управління процесом інтеграції можна досягти майже повного їх злиття.

Основні унікальні, а отже непоєднувані риси, сконцентровані саме у мідл-офісах банку та страховика. Так, працівники мідл-офісу банку забезпечують підтримку ліквідності банку, слідкують за дотриманням ним законодавчо встановлених нормативів діяльності. Працівники мідл-офісу страхової компанії здійснюють операційну підтримку страхової діяльності [4].

Отже, функції, які виконують мідл-офіс, за часту, складають основну суть діяльності бізнес-структури, тобто є тим, що відрізняє її з-поміж інших. А отже, повна інтеграція мідл-офісів банку та страхової компанії не може бути здійснена виходячи із сутності їх діяльності (рис. 1).

З основних складових рисунку видно, що фронт-офіси банку та страховика виконують аналогічні функції, а саме спрямовані на роботу з клієнтами, надання їм консультаційних послуг, укладання кредитних, депозитних та договорів страхування. Внаслідок такої схожості вони підлягають повному злиттю і формуванню єдиного фронт-офісу фінансового супермаркету.

Внаслідок виконання розрізних функцій поєднання мідл-офісів страховика та банку вдається неможливим. Таким чином, у складі фінансового супермаркету мають залишатися відокремлені мідл-офіси, що нарізно контролюють діяльність банківської та страхової складових фінансового супермаркету.

Робота бек-офісів спрямована на покращення діяльності всієї компанії, розробку технологій управління персоналом та фінансами, в них зосереджена повна інформація стосовно процесів, що відбуваються у компанії. Призначення бек-офісів банку та страховика є

однаковим, а отже існує велика ймовірність їх об'єднання у складі фінансового супермаркету [5].

Окрім можливості поєднання основних функціональних підрозділів фінансових посередників, на успішне створення фінансового супермаркету значною мірою впливає наявність ефективного планування. Основним інструментом планування та реалізації будь-якого проекту, в тому числі і фінансового супермаркету, є створення бізнес-плану.

На відміну від бізнес-планів інших проектів, у бізнес-плані фінансового супермаркету, мають бути враховані наступні особливості:

- єдність структури проекту;
- поєднання централізації, спеціалізації та інтеграції функцій управління;
- специфіка продуктового ряду фінансового супермаркету;
- врахування цілей банківського та страхового бізнесу;
- високий рівень ІТ-технологій.

З урахуванням зазначених особливостей та загальноприйнятих стандартів бізнес-планування, для реалізації проекту фінансовий супермаркет може бути запропонована наступна структура бізнес-плану:

1. Резюме.
2. Опис галузей.
3. Опис компаній-учасниць фінансового супермаркету.
4. Опис фінансових послуг.
5. Маркетинг проекту.
6. Організаційний план проекту.
7. Персонал.
8. Фінансовий план.
9. Оцінка ефективності проекту.
10. Гарантії та ризики проекту.
11. Додатки [6].

Перший розділ бізнес-плану — "Резюме" — являє собою коротку характеристику всього проекту — його мету і сутність, методи досягнення цілей, вартість проекту, особливості функціонування фінансового супермаркету та його переваги перед фінансовими інститутами із стандартним набором послуг, прогнозований обсяг продажів. Резюме має містити головну інформацію, що викладена чітко та зрозуміло, і дає відповіді на основні питання, оскільки саме йому, в першу чергу, приділяють увагу потенційні інвестори і складають загальне враження про весь проект. Цілі проекту фінансового супермаркету представлено на рисунку 2.

У другому розділі бізнес-плану наводиться детальна інформація стосовно стану та перспектив розвитку банківського та страхового сегментів ринку. До основних елементів, що визначаються у цьому розділі, відносять: сучасний стан фінансового ринку, переваги та недоліки співпраці банків та страхових компаній, легкість/складність фінансового супермаркету входу на ринок, насиченість ринку подібними бізнес-структурами, їх приклади та стислий аналіз діяльності, можливості подальшого розвитку бізнесу, наявний та потенційний попит на ринку фінансових послуг.

При складанні даного розділу бізнес-плану його розробникам необхідно враховувати наступні фактори впливу на діяльність банківського та страхового ринків:

1. Зовнішні фактори макросередовища — це фактори, здатні опосередковано впливати на всі галузі економіки та сфери бізнесу в країні.
2. Зовнішні фактори мікросередовища — це фактори, що впливають безпосередньо на створення та умови існування фінансового супермаркету [1].



Рис. 2. Основні цілі фінансового супермаркету та шляхи їх досягнення

Джерело: розроблено автором на основі [8].

У третьому розділі бізнес-плану наводиться детальна характеристика компанії-учасниць фінансового супермаркету: сфера діяльності, її законність та наявність усіх необхідних ліцензій, склад акціонерів, досвід роботи та репутація компанії на ринку, основні показники діяльності, якість обслуговування тощо.

У ході опису кожної з компаній важливо виділити ті особливості, які відіграють велику роль при утворенні фінансового супермаркету, а саме: наявності розгалуженої мережі збуту продукції, високий рівень підготовки кадрового складу, впровадження інноваційних продуктів та технологій у діяльність компанії.

Четвертий розділ бізнес-плану присвячено фінансовим послугам, що будуть реалізовуватися через мережі збуту фінансового супермаркету. Особлива увага має приділятися не стандартизованим продуктам, які, безумовно, також представлені у супермаркеті, а інноваційним інтегрованим продуктам, що мають характеристики різних фінансових продуктів і здатні комплексно задовольняти потреби клієнта.

Маркетингові дослідження, характеристика ринку та перспективи його розвитку, розробка маркетингових інструментів залучення споживачів знаходять своє відображення у маркетинговій стратегії фінансового супермаркету, сформованій у п'ятому розділі бізнес-плану. Також у цьому розділі мають бути зазначені деякі соціально-демографічні риси населення, що виступає споживачем фінансових послуг.

Організаційний план проекту, який висвітлено у шостому розділі, дає уяву про ефективність менеджменту компанії. Від правильно сформованої організаційної структури проекту, багато в чому залежить його подальший успіх. У цьому розділі зазначаються: структура управлінського складу компанії, кількість працівників, розподіл обов'язків між відділами тощо.

Організаційна структура проекту має відповідати наступним вимогам:

- економічність: необхідний мінімум рівнів управління (для скорочення ланцюга команд) та затрат на управління;
- оперативність: швидкість прийняття вірних рішень за допомогою ефективного розподілу прав та обов'язків;
- комплексність: дія прийнятих топ-менеджерами рішень розповсюджуються на всі структурні елементи проекту.

У розділі "Персонал" висвітлено основні засади кадрової політики компанії, можливі кадрові перестановки, поява нових посад та наявність необхід-

них спеціалістів, можливості їх подальшого навчання, організація оплати праці та робочий графік працівників.

У восьмому розділі бізнес-плану, де представлений фінансовий план проекту, розробникам варто зазначити наступні елементи: розрахунок витратної частини проекту; наявності — витрати, пов'язані з обслуговуванням кредиту; податки; доходи від запланованих продажів фінансових продуктів; інші надходження і виплати.

Оцінка ефективності проекту здійснюється у дев'ятому розділі бізнес-плану. Економічна ефективність проекту є неточною величиною, оскільки обраховується на основі прогнозованих даних стосовно майбутніх обсягів продажів фінансових продуктів.

На нашу думку, гіпотетичний розрахунок ефективності діяльності фінансового супермаркету може бути представлений наступним чином:

— 1 крок: розрахунок витрат на запуск проекту фінансовий супермаркет (початкові та поточні щорічні витрати);

— 2 крок: складання графіку прогнозних продажів фінансових продуктів.

Десятий розділ бізнес-плану фінансового супермаркету присвячений переліку гарантій по окупності проекту та поверненню кредитних коштів, а також проблемам і ризикам, що можуть негативно вплинути на хід реалізації проекту.

У останньому розділі бізнес-плану — "Додатки", формуються вихідні дані компаній-учасниць проекту (фінансова документація, технічні дані тощо), на які є посилання у тексті бізнес-плану.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що фронт-офіси спрямовані на обслуговування клієнтів, бек-офіси — на обробку даних. Основні унікальні, а отже, непов'язані риси, сконцентровані саме у мідл-офісах банку та страховика: працівники мідл-офісу банку слідкують за дотриманням ним законодавчо встановлених нормативів діяльності, оцінюють кредитоспроможність позичальника, контролюють ризики, пов'язані з певною угодою, а також діяльність фронт-офісу; працівники мідл-офісу страхової компанії здійснюють операційну підтримку страхової діяльності: андеррайтинг, урегулювання збитків, перестраховання. Такі особливості страхової та банківської діяльності унеможливають повне злиття фінансових установ: у межах фінансового супермаркету залишаються мідл-офіси обох фінансових посередників, що обслуговуються вузькоспеціалізованими фахівцями страхової та банківської справи. На закінчення, варто підкреслити, що бізнес-планування відіграє надважливу роль при реалізації такого проекту як фінансовий супермаркет, оскільки для багатьох високорозвинених країн світу, а тим більше для України такий напрям діяльності є новим та малодослідженим. Для проекту фінансового супермаркету бізнес-план допомагає вирішити наступні задачі:

— визначення короткострокових та довгострокових цілей проекту;

— формування стратегії і тактики досягнення поставлених цілей, зважаючи на фактори зовнішнього макро- та мікросередовища;

— визначення відповідності наявного персоналу, рівня його професійної підготовки та умов діяльності, вимогам, необхідним для реалізації проекту;

— розробка маркетингових програм проекту, необхідних для вивчення ринку, попиту, ціноутворенню, реклами та стимулюванню продажів;

— визначення необхідних обсягів фінансування проекту;

— передбачення труднощів, що можуть завадити реалізації проекту.

Література:

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. [Електронний ресурс] — 4-е вид., доп. — К.: Лібра, 2006. — 717 с. — Режим доступу: http://pidruchniki.ws/1800070841708/marketing/marketing_-_garkavenko_ss

2. Для чего нужен бизнес-план [Електронний ресурс] / Готовые бизнес-планы: [сайт] текст. дані. — 2007. — Режим доступу: http://www.bi-plan.ru/dlja_chego_nuzhen_biznes_plan/

3. Мідл-офіс [Електронний ресурс] // Основы финансового менеджмента в банке: [сайт]. — Текст. дані. — 2013. — Режим доступу: <http://managebank.ru/upravlenie-aktivami-i-passivami-banka/organizacija-processa-upravlenija-aktivami-i/251-midl-ofis>

4. Ніколенко Н.П. Технологии банковского страхования как система [Електронний ресурс] / Н.П. Ніколенко // Системные консультации и обучение: [сайт]. Електрон. дані. — 2011. — Режим доступу: <http://www.nnikolenko.com/index.php?art=29>

5. Подразделения страховой компании, их роль, взаимодействие и функции в деятельности компании [Електронний ресурс] // Электронная библиотека "Библиофонд": [сайт]. Текст. дані. — 2012. — Режим доступу: <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=562596>

6. Структура бизнес-плана по стандарту UNIDO [Електронний ресурс] // Путеводитель в мире бизнес-финансов: [сайт]. Текст. дані. — 2013. — Режим доступу: http://www.prostobiz.ua/biznes/biznes_start/stati/struktura_biznes_plana_po_standartu_unido

7. Front, middle and back-office [Електронний ресурс] // The Site for Financial Market Professionals: [сайт]. Електрон. дані. — 2009. — Режим доступу: <http://www.fimarkets.com/pagesen/back-middle-front-office.php>

8. Who we are [Електронний ресурс] // GSV "The Financial Supermarket": [сайт]. — Текст. дані. — 2011. — Режим доступу: <http://www.gsv.co.in/index.html>

References:

1. Harkavenko S.S. (2013), "Marketing", textbook, [Online], vol. 4, available at http://pidruchniki.ws/1800070841708/marketing/marketing_-_garkavenko_ss (Accessed 13 Aug 2015).

2. Prepared business plans (2007), "What is the business plan for" available at http://www.bi-plan.ru/dlja_chego_nuzhen_biznes_plan/ (Accessed 15 Aug 2015).

3. Basics of financial management in the bank (2013), "Middle-office" available at <http://managebank.ru/upravlenie-aktivami-i-passivami-banka/organizacija-processa-upravlenija-aktivami-i/251-midl-ofis> (Accessed 04 Nov 2015).

4. Nikolenko, N.P. (2011), "Bancassurance technology as a system", Consulting and training: site [Online], available at: <http://www.nnikolenko.com/index.php?art=29> (Accessed 02 Feb 2015).

5. Digital Library "Bibliofond", Elektronnaia byblyoteka "Bibliofond" (2012), "Departments of the insurance companies, their roles, interaction and function in the company" [Online], available at: <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=562596> (Accessed 13 Aug 2015).

6. Overview in the world of business finance (2013), "The structure of the business plan by UNIDO standard" [Online], available at http://www.prostobiz.ua/biznes/biznes_start/stati/struktura_biznes_plana_po_standartu_unido (Accessed 29 Feb 2015).

7. The Site for Financial Market Professionals (2009), "Front, middle and back-office" (2009) The Site for Financial Market Professionals [Online], available at <http://www.fimarkets.com/pagesen/back-middle-front-office.php> (Accessed 15 Jun 2015).

8. GSV "The Financial Supermarket" (2011), "Who we are" [Online], available at <http://www.gsv.co.in/index.html> (Accessed 02.06.2015).

Стаття надійшла до редакції 08.07.2016 р.