

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА МОН УКРАЇНИ

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА МОН УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

ШУЛЯК ДМИТРО АНТОНОВИЧ

УДК 368.021:336.71(477) (043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ

**БАНКІВСЬКО-СТРАХОВА ІНТЕГРАЦІЯ У РОЗВИТКУ NON-LIFE
СТРАХУВАННЯ**

Спеціальність 072 – Фінанси, банківська справа та страхування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на джерело
_____ Д.А.Шуляк

Науковий керівник: Охрименко Ірина Борисівна, кандидат економічних наук,
доцент, професор

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Шуляк Д.А. Банківсько-страхова інтеграція у розвитку non-life страхування. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», галузь знань 07 «Управління та адміністрування». – Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Київ, 2026.

Дисертацію присвячено розвитку теоретико-методичних засад банківсько-страхової інтеграції як чинника розвитку non-life страхування, удосконаленню методичних підходів до оцінювання результатів інтеграційної взаємодії банків і страхових компаній та обґрунтуванню практичних рекомендацій щодо посилення ролі страховиків в умовах цифрової трансформації фінансового ринку.

Актуальність дослідження обумовлена тим, що в останні десятиліття банківсько-страхова інтеграція стала одним із найбільш динамічних напрямів розвитку світового фінансового сектору. Поглиблення взаємодії банків і страхових компаній відбувається під впливом цифровізації, розвитку фінансових екосистем, Open Banking, Open Finance, поширення платформних бізнес-моделей та зміни поведінки споживачів фінансових послуг. В Україні зазначені процеси набули особливої актуальності в умовах воєнного стану, структурної трансформації фінансового ринку, посилення регуляторних вимог до страхових компаній та необхідності формування джерел довгострокового фінансування майбутнього повоєнного відновлення економіки.

У роботі обґрунтовано, що банківсько-страхова інтеграція сьогодні має розглядатися не лише як інструмент підвищення ефективності діяльності окремих фінансових установ, а й як важливий чинник розвитку non-life страхування, здатний впливати на рівень страхового проникнення, масштаби страхового захисту, доступність страхових продуктів, якість клієнтського сервісу та загальний рівень фінансової стійкості економіки та суспільства.

Доведено, що ефекти БСІ виходять за межі взаємодії банків і страховиків та поширюються на клієнтів, державу, фінансовий ринок і економіку загалом. Саме тому розвиток БСІ потребує не лише розширення масштабів співпраці банків і страхових компаній, а й формування таких принципів інтеграційної взаємодії, які забезпечуватимуть збалансований розподіл вигід, ризиків і відповідальності між її учасниками.

У дослідженні уточнено понятійно-категоріальний апарат банківсько-страхової інтеграції шляхом розмежування понять «інтеграційна взаємодія банків і страхових компаній», «банківсько-страхова інтеграція», «банкострахування», «банківське страхування», «модель БСІ» та «збалансована цифрова інтеграція». Запропонований підхід дозволяє розглядати БСІ як динамічний процес стратегічної взаємодії банків і страхових компаній, який еволюціонує під впливом економічних, технологічних, регуляторних, інституційних і поведінкових чинників. Такий підхід дозволив змістити акцент із трактування БСІ як окремої організаційної форми співпраці до її розуміння як багаторівневого процесу створення спільної цінності.

Отримали подальший розвиток теоретичні положення щодо передумов розвитку банківсько-страхової інтеграції. На відміну від традиційних підходів, вони трактуються як динамічна система економічних, інституційних, технологічних, регуляторних, соціально-поведінкових та геополітичних факторів, що визначають характер інтеграційної взаємодії та трансформацію моделей БСІ. Такий підхід дозволяє пояснювати закономірності розвитку інтеграційних процесів, оцінювати вплив зовнішнього середовища на характер взаємодії банків і страхових компаній та прогнозувати перспективні напрями їх еволюції в умовах цифровізації фінансового сектору.

Систематизовано види, форми та моделі банківсько-страхової інтеграції. Обґрунтовано, що сучасний розвиток БСІ характеризується поступовим переходом від класичних моделей банкострахування до платформних, цифрових та екосистемних форм взаємодії, в яких ключового значення набувають клієнтські дані, цифрові сервіси, партнерські мережі, API-технології, embedded

insurance та комплексні фінансові продукти. Доведено, що за таких умов банкострахування не може ототожнюватися з БСІ загалом, оскільки є лише однією з форм її практичної реалізації.

Особливу увагу приділено дослідженню сучасного стану страхового ринку України та діяльності страхових компаній. Встановлено, що попри скорочення кількості учасників ринку, підвищення регуляторних вимог, вплив пандемії COVID-19 і повномасштабної війни, страховий сектор України демонструє позитивну динаміку основних показників діяльності, зростання концентрації капіталу та поступове посилення інституційної стійкості. Водночас зберігаються суттєві структурні диспропорції між банківським та страховим секторами, що проявляються у різних масштабах активів, клієнтських баз, цифрової інфраструктури, управлінських можливостей та ринкової влади.

У роботі встановлено, що ключові види non-life страхування в Україні значною мірою пов'язані з банківськими продуктами, кредитуванням, заставним майном, автокредитуванням, іпотечними програмами, корпоративним обслуговуванням та іншими фінансовими сервісами. Це формує об'єктивне підґрунтя для розвитку банківсько-страхової інтеграції, однак водночас посилює залежність страхових компаній від банківських каналів дистрибуції та умов партнерської взаємодії з банками.

У роботі розроблено авторський підхід кількісного оцінювання рівня банківсько-страхової інтеграції на основі інтегральних індексів ВІІ та ВІІп. Використання зазначених індикаторів дозволило здійснити комплексне оцінювання рівня розвитку інтеграційних процесів в Україні та використати їх як фактори економетричного аналізу. Запропоновані індекси забезпечують можливість переходу від описового аналізу БСІ до її кількісного вимірювання, порівняння динаміки інтеграційних процесів у різні періоди та оцінювання їх впливу на показники розвитку non-life страхування.

На основі проведеного економетричного дослідження встановлено наявність статистично значущого взаємозв'язку між розвитком БСІ та масштабами non-life страхування. Доведено, що зростання рівня інтеграції

супроводжується збільшенням обсягів страхових премій, страхових виплат, активів страхових компаній та масштабів страхового бізнесу загалом. Разом із тим також виявлено, що вплив БСІ на фінансовий результат страхових компаній є значно менш вираженим, ніж на показники розвитку банківського сектору. Це свідчить про складний, нелінійний характер впливу БСІ на страховиків, за якого збільшення масштабів діяльності не завжди переходить у відповідне зростання прибутковості.

Ключовим науковим результатом дослідження стало обґрунтування гіпотези щодо асиметричного характеру впливу банківсько-страхової інтеграції на її учасників в сучасних умовах. Встановлено, що банки отримують більш виражені економічні вигоди від розвитку інтеграційних процесів, зокрема через комісійні доходи, розширення клієнтської бази, підвищення клієнтської цінності банківських продуктів та збільшення прибутковості. Для страхових же компаній позитивні ефекти БСІ проявляються переважно через розширення масштабів діяльності, збільшення страхового покриття, зростання обсягів продажів і доступ до ширших каналів дистрибуції, однак не супроводжуються пропорційним розподілом ризиків і підвищенням фінансових результатів.

На основі отриманих результатів розроблено концепцію збалансованої цифрової інтеграції банків і страхових компаній. Запропонована концепція базується на принципах партнерства, цифрової взаємодії, прозорості, клієнтоорієнтованості та збалансованого розподілу ризиків, економічних вигід, ролей та відповідальності між учасниками інтеграційної взаємодії. Її особливістю є орієнтація на збереження економічної суб'єктності страхових компаній, посилення їх ролі у створенні спільної цінності та формування умов для сталого розвитку non-life страхування і функціонування фінансового ринку у цілому.

Доведено, що модель збалансованої цифрової інтеграції не заперечує існуючі організаційно-правові форми співпраці банків і страхових компаній, а визначає нові принципи, механізми та інструменти їх реалізації в умовах цифровізації фінансового сектору. Її практична цінність полягає у можливості

застосування як концептуальної рамки для удосконалення агентських, партнерських, платформних, екосистемних та інших моделей взаємодії банків і страхових компаній. Така модель спрямована не на лобювання інтересів окремих учасників ринку, а на формування більш стійкої, конкурентної та ефективної фінансової системи.

У дослідженні систематизовано основні бар'єри та ключові проблеми розвитку non-life страхування в умовах БСІ. Доведено, що їх першопричиною виступає структурна асиметрія інтеграційної взаємодії, яка проявляється у нерівномірному розподілі економічних вигід, доступу до клієнтської бази, цифрових можливостей, дистрибуційних каналів, регуляторного навантаження та ринкової влади між банками і страховими компаніями. До таких проблем віднесено дистрибуційну залежність страховиків від банківських партнерів, комісійну асиметрію, обмежену участь страхових компаній у формуванні клієнтської цінності, недостатній рівень цифрової зрілості частини страховиків, потребу в удосконаленні корпоративного управління, ризик-менеджменту та комплаєнсу.

Для вирішення виявлених проблем розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо удосконалення страхових продуктів, розвитку клієнтського сервісу, цифрової трансформації страхових компаній, зміцнення корпоративного управління. У цьому аспекті обґрунтовано, що посилення ролі страхових компаній у БСІ має здійснюватися не лише через покращення умов зовнішньої взаємодії з банками, а й через внутрішню трансформацію самих страховиків, підвищення якості управління, розвиток цифрових компетенцій, удосконалення бізнес-процесів та підвищення рівня клієнтоорієнтованості.

Важливим прикладним результатом роботи стало удосконалення методичного забезпечення прийняття управлінських рішень щодо формування структури каналів дистрибуції страхових продуктів у сегменті non-life страхування. Запропонований підхід реалізується на основі поєднання оптимізаційного моделювання та сценарного аналізу й, на відміну від традиційних підходів, що передбачають оцінювання ефективності кожного

каналу продажу окремо, враховує рівень банківсько-страхової інтеграції, визначений за авторським індексом ВІІ, як один із параметрів сценарного вибору структури каналів продажу. При цьому рішення формується з урахуванням фактичної результативності окремих каналів, стратегічних цілей страхової компанії та рівня її дистрибуційної залежності від окремих партнерів. Використання запропонованого підходу дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень щодо структури каналів продажу, посилити економічну результативність збутової політики, зміцнити фінансову стійкість і сприяти збереженню економічної суб'єктності страхової компанії в умовах поглиблення банківсько-страхової інтеграції.

Окремим напрямом дослідження стало обґрунтування концепції просиметричного регулювання банківсько-страхової інтеграції. Доведено, що забезпечення збалансованого розвитку БСІ потребує поєднання зовнішніх регуляторних механізмів гармонізації інтересів її учасників із внутрішніми механізмами посилення конкурентоспроможності страхових компаній. Просиметричне регулювання розглядається як підхід, спрямований не на обмеження розвитку банківського сектору або штучну підтримку страховиків, а на формування таких умов взаємодії, за яких інтеграційні процеси сприятимуть розвитку всіх учасників фінансового ринку.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання страховими компаніями, банками, професійними об'єднаннями, регуляторами та органами державної влади при формуванні стратегій розвитку non-life страхування, удосконаленні механізмів банківсько-страхової інтеграції, підвищенні рівня страхового проникнення та формуванні фінансових передумов для довгострокового економічного розвитку й повоєнного відновлення України. Запропоновані положення можуть бути використані для підвищення ефективності партнерства банків і страхових компаній, розвитку цифрових каналів продажу, формування клієнтоорієнтованих страхових продуктів та удосконалення регуляторної політики у сфері фінансового посередництва.

Ключові слова: фінансові послуги, страховий ринок, страхові компанії, банки, банківсько-страхова інтеграція, non-life страхування, страхові продукти, страхові премії, ризики, державне регулювання, інноваційні технології, цифрова трансформація, клієнтоорієнтованість, ефективність, конкурентоспроможність.

ABSTRACT

Shulyak, D.A. Banking and Insurance Integration in the Development of Non-Life Insurance. - Qualifying scientific thesis in manuscript form.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 072 "Finance, Banking, and Insurance," field of knowledge 07 "Management and Administration." – Vadym Hetman Kyiv National Economic University, Kyiv, 2026.

This dissertation is devoted to the development of the theoretical and methodological foundations of banking-insurance integration as a factor in the development of non-life insurance, the refinement of methodological approaches to evaluating the results of integration between banks and insurance companies, and the justification of practical recommendations for strengthening the role of insurers in the context of the digital transformation of the financial market.

The relevance of this research stems from the fact that, in recent decades, banking-insurance integration has become one of the most dynamic areas of development in the global financial sector. The deepening of collaboration between banks and insurance companies is driven by digitalization, the development of financial ecosystems, Open Banking, Open Finance, the proliferation of platform-based business models, and changes in the behavior of financial services consumers. In Ukraine, these processes have become particularly relevant amid martial law, the structural transformation of the financial market, stricter regulatory requirements for insurance companies, and the need to secure sources of long-term financing for the future post-war economic recovery.

This paper argues that banking-insurance integration today should be viewed not only as a tool for improving the efficiency of individual financial institutions, but also

as an important factor in the development of non-life insurance, capable of influencing the level of insurance penetration, the scope of insurance coverage, the accessibility of insurance products, the quality of customer service, and the overall level of financial stability of the economy and society. It has been demonstrated that the effects of banking-insurance integration extend beyond the interaction between banks and insurers to encompass customers, the state, the financial market, and the economy as a whole. That is why the development of the banking-insurance industry requires not only expanding the scope of cooperation between banks and insurance companies but also establishing principles of integrated interaction that will ensure a balanced distribution of benefits, risks, and responsibilities among its participants.

This study refines the conceptual and categorical framework of banking-insurance integration by distinguishing between the concepts of “integrative interaction between banks and insurance companies,” “banking-insurance integration,” “bankassurance,” “bank insurance,” “banking-insurance integration model,” and “balanced digital integration.” The proposed approach allows for viewing banking-insurance integration as a dynamic process of strategic interaction between banks and insurance companies, which evolves under the influence of economic, technological, regulatory, institutional, and behavioral factors. This approach has shifted the focus from interpreting BSI as a distinct organizational form of cooperation to understanding it as a multilevel process of creating shared value.

Theoretical propositions regarding the prerequisites for the development of bank-insurance integration have been further developed. Unlike traditional approaches, these are interpreted as a dynamic system of economic, institutional, technological, regulatory, socio-behavioral, and geopolitical factors that determine the nature of integrative interaction and the transformation of BSI models. This approach makes it possible to explain the patterns of development in integration processes, assess the impact of the external environment on the nature of interaction between banks and insurance companies, and forecast promising directions for their evolution amid the digitalization of the financial sector.

The types, forms, and models of banking-insurance integration have been systematized. It is argued that the current development of banking-insurance integration is characterized by a gradual transition from classical models of bancassurance to platform-based, digital, and ecosystem-based forms of interaction, in which customer data, digital services, partner networks, API technologies, embedded insurance, and comprehensive financial products take on key importance. It is demonstrated that under these conditions, bancassurance cannot be equated with BSI as a whole, as it is merely one form of its practical implementation.

Particular attention is paid to examining the current state of Ukraine's insurance market and the activities of insurance companies. It has been established that despite a decline in the number of market participants, stricter regulatory requirements, and the impact of the COVID-19 pandemic and full-scale war, Ukraine's insurance sector is demonstrating positive trends in key performance indicators, increasing capital concentration, and a gradual strengthening of institutional resilience. At the same time, significant structural imbalances persist between the banking and insurance sectors, manifested in differences in the scale of assets, customer bases, digital infrastructure, management capabilities, and market power.

The study found that the key types of non-life insurance in Ukraine are closely linked to banking products, lending, collateral, auto loans, mortgage programs, corporate banking, and other financial services. This provides an objective basis for the development of banking-insurance integration, but at the same time increases insurance companies' dependence on banking distribution channels and the terms of their partnerships with banks.

This paper develops an original approach to quantitatively assessing the level of banking-insurance integration based on the BII and BIIn indices. The use of these indicators has enabled a comprehensive assessment of the level of development of integration processes in Ukraine and their application as factors in econometric analysis. The proposed indices enable a transition from a descriptive analysis of banking-insurance integration to its quantitative measurement, allow for comparing the

dynamics of integration processes across different periods, and facilitate an assessment of their impact on the development indicators of non-life insurance.

Based on the econometric study conducted, a statistically significant correlation was found between the development of the banking-insurance complex and the scale of non-life insurance. It was demonstrated that an increase in the level of integration is accompanied by a rise in insurance premiums, insurance claims, insurance companies' assets, and the overall scale of the insurance business. At the same time, it was also found that the impact of BSI on the financial performance of insurance companies is significantly less pronounced than on the indicators of the banking sector's development. This indicates the complex, nonlinear nature of BSI's impact on insurers, whereby an increase in the scale of operations does not always translate into a corresponding increase in profitability.

The key scientific finding of the study was the validation of the hypothesis regarding the asymmetric nature of the impact of banking-insurance integration on its participants under current conditions. It has been established that banks derive more pronounced economic benefits from the development of integration processes, particularly through commission income, expansion of the customer base, increased customer value of banking products, and higher profitability. For insurance companies, however, the positive effects of banking-insurance integration are manifested primarily through the expansion of business operations, increased insurance coverage, higher sales volumes, and access to broader distribution channels; however, these effects are not accompanied by a proportional distribution of risks or an improvement in financial performance.

Based on the results obtained, a concept for the balanced digital integration of banks and insurance companies has been developed. The proposed concept is based on the principles of partnership, digital interaction, transparency, customer focus, and a balanced distribution of risks, economic benefits, roles, and responsibilities among the participants in the integration process. A key feature of this concept is its focus on preserving the economic autonomy of insurance companies, strengthening their role in

creating shared value, and establishing conditions for the sustainable development of non-life insurance and the functioning of the financial market as a whole.

It has been demonstrated that the model of balanced digital integration does not negate existing organizational and legal forms of cooperation between banks and insurance companies, but rather defines new principles, mechanisms, and tools for their implementation in the context of the financial sector's digitalization. Its practical value lies in its applicability as a conceptual framework for improving agency, partnership, platform, ecosystem, and other models of interaction between banks and insurance companies. Such a model is aimed not at lobbying for the interests of individual market participants, but at creating a more resilient, competitive, and efficient financial system.

This study systematizes the main barriers and key challenges to the development of non-life insurance in the context of the BSI. It has been demonstrated that the root cause of these issues is structural asymmetry in integration interactions, which manifests itself in the uneven distribution of economic benefits, access to the customer base, digital capabilities, distribution channels, regulatory burdens, and market power between banks and insurance companies. These problems include insurers' distribution dependence on banking partners, commission asymmetry, limited participation of insurance companies in shaping customer value, insufficient digital maturity among some insurers, and the need to improve corporate governance, risk management, and compliance.

To address these issues, a set of practical recommendations has been developed to improve insurance products, enhance customer service, advance the digital transformation of insurance companies, and strengthen corporate governance. In this regard, it is argued that strengthening the role of insurance companies in the banking-insurance sector should be achieved not only by improving external interactions with banks but also through the internal transformation of the insurers themselves, enhancing management quality, developing digital competencies, streamlining business processes, and increasing customer focus.

An important practical outcome of this work was the improvement of methodological support for managerial decision-making regarding the structure of distribution channels for insurance products in the non-life insurance segment. The proposed approach is implemented by combining optimization modeling and scenario analysis and, unlike traditional approaches that evaluate the effectiveness of each sales channel separately, takes into account the level of banking-insurance integration—as measured by the author’s BII index—as one of the parameters for selecting the sales channel structure in a scenario-based analysis. In this context, the decision is formulated taking into account the actual performance of individual channels, the insurance company’s strategic goals, and the extent of its distribution dependence on individual partners. The use of the proposed approach makes it possible to improve the soundness of management decisions regarding the structure of sales channels, enhance the economic effectiveness of sales policy, strengthen financial stability, and help preserve the insurance company’s economic autonomy amid deepening bank-insurance integration.

A separate area of research focused on substantiating the concept of prosymmetric regulation of banking-insurance integration. It has been demonstrated that ensuring the balanced development of banking-insurance integration requires combining external regulatory mechanisms for harmonizing the interests of its participants with internal mechanisms for enhancing the competitiveness of insurance companies. Prosymmetric regulation is viewed as an approach aimed not at restricting the development of the banking sector or artificially supporting insurers, but at creating conditions for interaction under which integration processes will contribute to the development of all financial market participants.

The practical significance of the findings lies in their potential use by insurance companies, banks, professional associations, regulators, and government authorities in formulating development strategies for non-life insurance, improving mechanisms for bank-insurance integration, increasing insurance penetration, and creating the financial conditions necessary for Ukraine’s long-term economic development and post-war recovery. The proposed recommendations can be used to enhance the effectiveness of

partnerships between banks and insurance companies, develop digital sales channels, create customer-oriented insurance products, and improve regulatory policy in the field of financial intermediation.

Keywords: financial services, the insurance market, insurance companies, banks, bank-insurance integration, non-life insurance, insurance products, insurance premiums, risks, government regulation, innovative technologies, digital transformation, customer focus, efficiency, competitiveness.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України:

1. Охрименко І.Б., **Шуляк Д.А.** Інновації Open-banking у розвитку банкострахування. «Актуальні питання у сучасній науці (Серія Економіка)»: журнал. 2023. № 11(17) 2023. С.193-208. DOI:[https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-193-208](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-193-208) (1,0 д.а., особисто автору – 0,5 д.а.: досліджено вплив інновацій відкритого банкінгу на розвиток банкострахування в Україні, запропоновано перелік дій, які допоможуть банкам і страховим компаніям підготуватися до впровадження в Україні Open banking);

2. Охрименко І.Б., **Шуляк Д.А.**, Литвиненко Є.О. Формування комплексного продукту як імператив конкурентної трансформації традиційного банкінгу: організаційні основи на базі банкострахування та комплаєнс супровід. Актуальні питання у сучасній науці (Серія «Економіка»). № 7 (25). 2024. С. 82-96. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7\(25\)-82-96](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7(25)-82-96) (1,0 д.а., особисто автору – 0,5 д.а.: дається авторське трактування поняття комплексного продукту банківської екосистеми, доведено, що виділення комплексного продукту дає змогу глибоко вивчити діяльність банку в рамках екосистемної моделі, особливості її реалізації та взаємодії з екосистемними партнерами);

3. Журавльов О. **Шуляк Д.** Ціннісні орієнтири корпоративної культури в екосистемі корпоративного врядування страхової компанії. Наука і техніка

сьогодні. № 13(41) 2024. С. 253-265. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-13\(41\)-253-265](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-13(41)-253-265) (0,8 д.а., особисто автору – 0,4 д.а.: представлено алгоритм побудови корпоративної культури страхової компанії та виділено основні її чинники);

4. Білошапка В.С., Охрименко І.Б., **Шуляк Д.А.**, Демидюк В.Б. Співпраця банків і страхових компаній в контексті розвитку інтеграційних процесів і клієнтської політики у сучасних умовах. "Наукові інновації та передові технології" (Серія «Економіка») № 9 (49). 2025. С. 625 – 639. DOI:[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-9\(49\)-625-639](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-9(49)-625-639) (1,0 д.а., особисто автору – 0,4 д.а.: визначено стратегії взаємодії з клієнтом при bancassurance, наголошено, що менеджмент банків і страхових компаній має сприяти розвитку довготривалих відносин з клієнтами);

5. **Шуляк Д.А.** Види, форми і моделі банківсько-страхової інтеграції: еволюція, перспективи розвитку в Україні та вплив на non-life страхування. Успіхи і досягнення у науці. 2026. № 5(27). С. 3480-3506. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-5\(27\)-3480-3506](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-5(27)-3480-3506) (1,8 д.а.).

В інших виданнях:

6. Шуляк Д. А. Розвиток банко-страхової інтеграції у післявоєнному відновленні економіки України. Страховий ринок України у світлі євроінтеграції: новітні виклики та тренди: Збірник матеріалів VI Міжн. науково-практичної конференції, м. Київ, 23 березня 2023 р. [Електронний ресурс]. – К.: КНЕУ, 2023. С. 97-100. <https://drive.google.com/file/d/1GkFBI9bXgWlsgnCuZ-kgLvhlIEsM70d/view> (0,15 д.а.);

7. Шуляк Д. А. Тренди банко-страхування в Україні під час війни та перспективи їх розвитку. Сучасні гроші, банківські послуги та фінансові інновації в умовах інтеграції України в ЄС : Збірник матеріалів VI Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. студентів, аспірантів і молодих вчених, Київ, 16 квіт. 2024 р. [Електронний ресурс]. – Дніпро: Середняк Т. К., 2024. С. 152–155. <https://ir.kneu.edu.ua/items/dd16452b-9bf7-4e4d-96c8-f6b3e7990d92> (0,15 д.а.);

8. Шуляк Д. А., Охрименко І. Б. Проблеми страхування банківських ризиків в контексті розвитку банко-страхової інтеграції. Актуальні проблеми економіки, фінансів, обліку та управління в Україні та світі: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 15 березня 2025 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2025. С. 32-35. <https://www.economics.in.ua/2025/03/15.html> (0,15 д.а.);

9. Шуляк Д. А. Шляхи вирішення проблем та перспективи розвитку страхування банківських ризиків в Україні. Новітні тренди розвитку страхового ринку: синергія інновацій та фінансової безпеки : зб. наук. матеріалів VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Київ, 15 трав. 2025 р. [Електронний ресурс] Київ : КНЕУ, 2025. С. 217–220. <https://ir.kneu.edu.ua/items/a801c34f-d978-474d-bb0a-c2e5364347f0> (0,15 д.а.);

10. Шуляк Д. А. Основні тенденції та проблеми розвитку non-life страхування в Україні під час війни. Наука і бізнес у повоєнному відновленні України: стратегія регіонального розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 20 вересня 2025 р.) Кременчук: ЦФЕНД, 2025. 111 с. file:///C:/Users/Iryna/Desktop/conf_kremenchuk2025.pdf (0,15 д.а.);

11. Охрименко І. Б., Шуляк Д. А. Конкуренція у цифрових каналах продажів продуктів non-life. Сучасні гроші, банківські послуги та фінансові інновації в умовах інтеграції України в ЄС [Електронний ресурс] : матеріали VII всеук. наук.-практ. інтерн. конф. студ. аспір., молод. вчених і пров. фах-ів. Київ, КНЕУ. 2025. С. 182–185. https://kneu.edu.ua/userfiles//Credit_Economics_Department/2025%255C26kbs/ZbD196rnik_Konf_KBSS_KNEU_25_11-25onovlen.pdf (0,15 д.а.);

12. Регуляторні трансформації фінансового ринку у розвитку банко-страхової інтеграції та non-life страхування. Міжнародна науково-практична конференція “Перспективи та інновації сучасної науки: теорія, практика та глобальні виклики”, 17 квітня 2026 р., м. Ізмаїл, Україна. <https://www.economics.in.ua/2026/04/17-2026.html> (0,15 д.а.).

ЗМІСТ

ВСТУП	20
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БАНКІВСЬКО-СТРАХОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ЇЇ РОЛЬ У РОЗВИТКУ NON-LIFE СТРАХУВАННЯ	33
1.1. Генезис передумов і сутність банківсько-страхової інтеграції	33
1.2. Види, форми та моделі банківсько-страхової інтеграції: еволюція, особливості та вплив на розвиток non-life страхування	49
1.3. Концептуальна трансформація банківсько-страхової інтеграції та обґрунтування моделі збалансованої цифрової інтеграції	68
Висновки до розділу 1	88
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РОЗВИТКУ NON-LIFE СТРАХУВАННЯ В УМОВАХ БАНКІВСЬКО-СТРАХОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ	91
2.1. Тенденції розвитку страхового ринку України та інтеграційних процесів банків і страхових компаній	91
2.2. Економетричне оцінювання впливу банківсько-страхової інтеграції на розвиток non-life страхування	122
2.3. Основні бар'єри розвитку non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції та шляхи їх подолання	143
Висновки до розділу 2	166
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПОСИЛЕННЯ РОЛІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ БАНКІВСЬКО-СТРАХОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ	169
3.1. Удосконалення страхових продуктів та клієнтського сервісу страхових компаній в умовах БСІ	169
3.2. Цифровізація як інструмент зміцнення конкурентоспроможності страхових компаній	191
3.3. Регуляторний та управлінський аспект посилення ролі страхових компаній в контексті гармонізації інтересів суб'єктів БСІ	207
Висновки до розділу 3	229
ВИСНОВКИ	232
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	237
ДОДАТКИ	261

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ:

API – інтерфейс прикладного програмування (Application Programming Interface)

B2B – взаємодія «бізнес – бізнес» (Business-to-Business)

Basel – Базельські стандарти банківського регулювання (Базельський комітет з банківського нагляду)

BII – інтегральний індекс банківсько-страхової інтеграції (авторський)

BII_n – нормалізований інтегральний індекс банківсько-страхової інтеграції (авторський)

BigTech – великі технологічні компанії

EBA – Європейське банківське управління (European Banking Authority)

ECB – Європейський центральний банк (European Central Bank)

EIOPA – Європейський орган страхування та пенсійного забезпечення (European Insurance and Occupational Pensions Authority)

ESG – екологічні, соціальні та управлінські принципи (Environmental, Social and Governance)

FinTech – фінансові технології (Financial Technology)

IAIS – Міжнародна асоціація органів страхового нагляду (International Association of Insurance Supervisors)

ICT – інформаційно-комунікаційні технології (Information and Communication Technologies)

InsurTech – страхові технології (Insurance Technology)

KPI – ключові показники ефективності (Key Performance Indicators)

KYC – принцип «Знай свого клієнта» (Know Your Customer)

Open Banking – відкритий банкінг

Open Finance – відкриті фінанси

PCA – метод головних компонент (Principal Component Analysis)

BCI – банківсько- страхова інтеграція

Держфінмоніторинг – Державна служба фінансового моніторингу України

ІВБС – інтеграційна взаємодія банків і страхових компаній

КМУ – Кабінет Міністрів України

ЛСОУ – Ліга страхових організацій України

НАСУ – Національна асоціація страховиків України

НБУ – Національний банк України

СК – страхова компанія

СО – страхова організація

Solvency II – «Платоспроможність II», ціль якого встановити ефективний пруденціальний нагляд за страховими компаніями в Європі

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Банківсько-страхова інтеграція є закономірним результатом еволюції світового фінансового ринку, що триває вже кілька десятиліть і відображає прагнення фінансових інституцій до підвищення ефективності діяльності, диверсифікації джерел доходів, розширення продуктових лінійок та формування комплексних фінансових послуг. Її становлення було зумовлене поступовим посиленням конкуренції на фінансових ринках, глобалізацією економіки, фінансовою лібералізацією, розвитком інформаційних технологій, зміною споживчих моделей поведінки та зростанням попиту на інтегровані фінансові рішення. У різні періоди розвитку світової економіки банківсько-страхова інтеграція набувала різних організаційних форм - від простих агентських відносин між банками і страховими компаніями до створення фінансових груп, стратегічних альянсів, цифрових платформ та інтегрованих фінансових екосистем. Це свідчить про її динамічний характер, здатність адаптуватися до змін економічного середовища та трансформуватися відповідно до нових потреб фінансового ринку.

На сучасному етапі банківсько-страхова інтеграція набуває якісно нового змісту. Активна цифровізація фінансових послуг, розвиток Open Banking і Open Finance, поширення платформних бізнес-моделей, використання штучного інтелекту, великих масивів даних, цифрової ідентифікації та дистанційних каналів обслуговування суттєво змінюють характер взаємодії між банками, страховими компаніями та клієнтами. У цих умовах інтеграція вже не обмежується спільною реалізацією фінансових продуктів, а перетворюється на комплексний механізм створення спільної економічної цінності, у межах якого інтегруються фінансові, технологічні, інформаційні та сервісні ресурси його учасників. Водночас саме динамічність сучасного фінансового середовища обумовлює необхідність постійного переосмислення моделей банківсько-

страхової інтеграції, оцінювання їх ефективності та пошуку нових підходів до забезпечення збалансованого розвитку всіх учасників інтеграційної взаємодії.

Для України зазначені процеси набувають особливої актуальності в умовах цифрової трансформації фінансового сектору, структурної перебудови економіки, посилення регуляторних вимог до фінансових установ, необхідності розвитку довгострокового страхового захисту та формування фінансових передумов повоєнного відновлення країни. Водночас розвиток банківсько-страхової інтеграції відбувається нерівномірно та характеризується істотними структурними диспропорціями між банківським і страховим секторами, що проявляються у різному рівні цифрової зрілості, масштабах діяльності, доступі до клієнтської бази, фінансових ресурсів, каналів продажу та можливостей впливу на формування клієнтської цінності.

Попри те, що інтеграція банків і страхових компаній забезпечує розширення страхового покриття, зростання доступності страхових продуктів, розвиток клієнтського сервісу та створює додаткові можливості для масштабування страхового бізнесу, отримані економічні результати розподіляються між її учасниками нерівномірно. Зростання обсягів страхових премій, активів і масштабів діяльності страхових компаній не завжди супроводжується відповідним підвищенням їх фінансової результативності, тоді як для банків інтеграційні процеси, як правило, формують більш виражені економічні переваги. Це свідчить про наявність структурної асиметрії банківсько-страхової інтеграції, яка дедалі більше визначає характер розвитку non-life страхування в сучасних умовах.

За таких обставин актуальним є не стільки подальше розширення масштабів банківсько-страхової інтеграції, скільки формування таких моделей взаємодії, які забезпечували б більш збалансований розподіл економічних вигід, ризиків, ролей і відповідальності між її учасниками, створювали умови для збереження економічної суб'єктності страхових компаній, підвищення їх конкурентоспроможності та зміцнення фінансової стійкості. Особливої ваги набуває розроблення сучасного аналітичного інструментарію оцінювання

інтеграційних процесів, дослідження їх впливу на розвиток non-life страхування, а також формування методичного забезпечення прийняття управлінських рішень і регуляторних підходів, здатних забезпечити гармонізацію інтересів усіх суб'єктів банківсько-страхової інтеграції.

Саме необхідність комплексного теоретичного осмислення сучасної природи банківсько-страхової інтеграції, оцінювання її впливу на розвиток non-life страхування, виявлення причин асиметричності інтеграційної взаємодії та обґрунтування концептуальних, методичних і практичних засад її збалансованого розвитку зумовила вибір теми дисертаційного дослідження, визначила його мету, завдання та науково-практичну спрямованість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади розвитку страхування, функціонування страхового ринку, управління діяльністю страхових компаній та формування страхового захисту досліджувалися у працях багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців. Вагомий внесок у розвиток теорії страхування, ризик-менеджменту, фінансового посередництва та діяльності страхових компаній зробили J. Cummins, H. Skipper, G. Dionne, M. Eling, M. Weiss, P. Zweifel, S. Diacon, а також українські вчені, В. Базилевич, А. Баранов, Н. Внукова, О. Вовчак, О. Гаманкова, О. Димнич, О. Заруба, М. Житар, Л. Клапків, Ю. Клапків, Т. Кривошлик, Г. Кулина, Л. Примостка, Т. Татаріна, Н. Ткаченко, Т. Стецюк, А. Шірінян та ін. [1-30]. У їхніх працях розкрито економічну природу страхування, особливості функціонування страхового ринку, проблеми фінансової стійкості страховиків, управління ризиками, розвитку страхових продуктів і каналів їх реалізації.

Питання еволюції фінансового посередництва, консолідації фінансового сектору, формування фінансових груп, універсалізації діяльності фінансових інституцій та розвитку інтеграційних процесів між банками і страховими компаніями висвітлювалися у працях F. Allen, A. Santomero, A. Garcia-Herrero, S. Davis, J. Cummins, M. Weiss, J. Rauch, F. Bergendahl та інших дослідників [31-38]. У цих роботах обґрунтовано передумови зближення банківського і страхового бізнесу, досліджено економічні ефекти інтеграції, синергетичні переваги

спільного використання клієнтської бази, каналів продажу, капіталу, інформаційних ресурсів і технологічної інфраструктури.

Безпосередньо проблематика банкострахування та банківсько-страхової інтеграції знайшла відображення у працях зарубіжних і вітчизняних авторів, які досліджували організаційні форми співпраці банків і страхових компаній, моделі банкострахування, канали реалізації страхових продуктів через банківські установи, формування комплексних фінансових продуктів, переваги та ризики інтеграційної взаємодії. Серед українських науковців значний внесок у розроблення цих питань зробили Р. Арутюнян, К. Багмет, В. Білошапка, О. Вовчак, О. Дзюблюк, М. Житар, О. Кальченко, А. Лисиця, Л. Клапків, Ю. Клапків, С. Козьменко, В. Кучеренко, І. Краснова, І. Охрименко, В. Тринчук, А. Стрижак, І. Школьник та ін. [31-62]. Їхні дослідження дали змогу сформувати наукове підґрунтя для розуміння банківсько-страхової інтеграції як важливої складової розвитку фінансового ринку, фінансового посередництва та клієнтоорієнтованих фінансових послуг.

У сучасних дослідженнях дедалі більше уваги приділяється впливу цифровізації, Open Banking, Open Finance, платформних бізнес-моделей, фінансових екосистем, BigTech- і FinTech-компаній на трансформацію взаємодії банків і страхових компаній. У цьому контексті актуальними є праці, присвячені цифровій трансформації фінансового сектору, розвитку embedded insurance, використанню клієнтських даних, API-технологій, дистанційних каналів обслуговування та нових моделей створення клієнтської цінності [63-72]. Зазначені дослідження доводять, що сучасна банківсько- страхова інтеграція поступово виходить за межі класичного банкострахування і набуває ознак складної екосистемної, платформної та цифрової взаємодії.

Водночас, попри значний науковий доробок, низка питань залишається недостатньо розробленою. Зокрема, потребує подальшого дослідження вплив банківсько-страхової інтеграції саме на розвиток non-life страхування, оскільки у наявних працях БСІ здебільшого розглядається або як форма співпраці банків і страхових компаній, або як інструмент підвищення ефективності фінансових

установ загалом. Недостатньо уваги приділено кількісному оцінюванню рівня БСІ, визначенню її впливу на показники діяльності страхових компаній, виявленню асиметрії економічних ефектів між банками і страховиками, а також формуванню методичних підходів до прийняття управлінських рішень щодо структури каналів дистрибуції страхових продуктів в умовах поглиблення інтеграційних процесів.

Особливої актуальності ці питання набувають для України, де розвиток банківсько-страхової інтеграції відбувається під впливом цифрової трансформації фінансового ринку, зміни регуляторного середовища, воєнних викликів, концентрації страхового ринку, зростання ролі банківських каналів продажу та потреби у посиленні конкурентоспроможності страхових компаній. Саме тому подальшого наукового обґрунтування потребують концептуальні засади збалансованої цифрової інтеграції, аналітичний інструментарій оцінювання рівня БСІ, методичне забезпечення управлінських рішень страховиків та регуляторні підходи, спрямовані на гармонізацію інтересів учасників банківсько-страхової інтеграції.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано згідно з науково-дослідною темою кафедри банківської справи і страхування Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана «Управління ефективністю фінансового бізнесу у парадигмі сталого розвитку» (0122U002328), у якій автором сформульовано пропозиції щодо розвитку банківсько-страхової інтеграції, формування збалансованої цифрової моделі взаємодії банків і страхових компаній та підвищення ефективності розвитку non-life страхування в умовах цифрової трансформації фінансового ринку.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є вдосконалення теоретико-методичних засад банківсько-страхової інтеграції, оцінювання її впливу на розвиток non-life страхування та обґрунтування практичних рекомендацій щодо посилення ролі страхових компаній в умовах

поглиблення інтеграційних процесів і цифрової трансформації фінансового ринку.

Задля досягнення зазначеної мети визначено та вирішено такі *завдання*:

- дослідити генезис, економічну сутність та сучасні передумови розвитку банківсько-страхової інтеграції;
- систематизувати види, форми та моделі банківсько-страхової інтеграції, визначити особливості трансформації ролі страхових компаній у сучасних інтеграційних процесах;
- обґрунтувати концептуальні засади розвитку банківсько-страхової інтеграції в умовах цифровізації фінансового сектору та формування фінансових екосистем;
- розробити концепцію збалансованої цифрової інтеграції як перспективної моделі розвитку банківсько-страхової взаємодії та розвитку non-life страхування;
- проаналізувати сучасний стан, тенденції та особливості розвитку страхового ринку України, страхових компаній та інтеграційних процесів між банками і страховиками;
- оцінити вплив банківсько-страхової інтеграції на розвиток non-life страхування на основі економетричного інструментарію;
- виявити ключові проблеми та бар'єри розвитку non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції та запропонувати напрями їх вирішення;
- розробити методичне забезпечення прийняття управлінських рішень щодо формування оптимальної структури каналів дистрибуції страхових продуктів з метою підвищення ефективності діяльності страхових компаній в умовах банківсько-страхової інтеграції;
- обґрунтувати стратегічні напрями розвитку і підвищення конкурентоспроможності страхових компаній у банківсько-страховій інтеграції на основі цифровізації, удосконалення бізнес-процесів та корпоративного управління;

- розробити практичні рекомендації щодо забезпечення просиметричного регулювання та ефективних управлінських рішень щодо збалансованого розвитку банківсько-страхової інтеграції та зміцнення конкурентоспроможності компаній non-life страхування.

Об'єктом дисертаційного дослідження є процеси розвитку non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції.

Предметом дисертаційного дослідження є теоретико-методичні засади банківсько-страхової інтеграції, аналітичний інструментарій оцінювання її впливу на учасників взаємодії та стратегічні напрями розвитку non-life страхування в умовах поглиблення інтеграційних процесів і цифрової трансформації.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертаційного дослідження є комплексний підхід, що поєднує загальнонаукові та спеціальні методи пізнання в межах системного, еволюційного та інституційного підходів, що забезпечило досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань. У процесі дослідження використано: метод системного аналізу і синтезу – при дослідженні сутності банківсько-страхової інтеграції, її моделей, взаємозв'язку з розвитком non-life страхування та обґрунтуванні напрямів посилення ролі страхових компаній; метод логічного узагальнення та абстрактно-логічний метод – для систематизації наукових підходів, уточнення понятійно-категоріального апарату, формулювання авторських положень і висновків; історичний метод – при дослідженні еволюції банківсько-страхової інтеграції; методи декомпозиції, причинно-наслідкового та структурно-функціонального аналізу – для дослідження організаційних, продуктових, технологічних і регуляторних аспектів інтеграційної взаємодії, аналізу страхового ринку та визначення чинників розвитку non-life страхування; економетричні методи, кореляційно-регресійний аналіз, метод головних компонент (РСА) та оптимізаційне моделювання – для оцінювання рівня банківсько-страхової інтеграції, побудови інтегральних індексів, визначення впливу БСІ на розвиток non-life страхування та формування структури каналів дистрибуції; сценарний

підхід – при розробленні управлінських рішень щодо оптимізації структури каналів продажу; графічний метод – для візуалізації результатів дослідження.

Усі розрахункові процедури, необхідні для проведення емпіричного дослідження, були здійснені автором із використанням функціональних можливостей програмного середовища Microsoft Excel.

Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці українських і - зарубіжних учених, аналітичні матеріали профільних періодичних видань, чинні нормативно-правові акти державних органів влади, фінансова звітність та аналітичні дані комерційних банків, результати експертного опрацювання, а також статистичні дані та звітні матеріали, оприлюднені на офіційних веб-ресурсах Національного банку України, Міністерства фінансів, Державної служби статистики, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, Світового банку, Міжнародного валютного фонду та Європейського центрального банку.

Наукова новизна одержаних результатів. У дисертаційному дослідженні отримано нові науково обґрунтовані результати, що мають важливе теоретичне та практичне значення. Наукова новизна полягає у розвитку теоретичних положень та удосконаленні методичних підходів до дослідження банківсько-страхової інтеграції як чинника розвитку non-life страхування, обґрунтуванні концептуальних засад збалансованої цифрової інтеграції банків і страхових компаній, розвитку методичного інструментарію оцінювання інтеграційних процесів та їх впливу на розвиток страхового ринку, а також розробленні практичних рекомендацій щодо посилення ролі страхових компаній в умовах цифрової трансформації фінансового сектору. Найбільш вагомими результатами проведеного автором дослідження виносяться на публічний захист, зокрема:

вперше:

- розроблено концептуальні засади збалансованої цифрової інтеграції банків і страхових компаній як нормативно-функціональну модель розвитку БСІ, яка, на відміну від існуючих підходів, орієнтована не лише на підвищення ефективності інтеграційної взаємодії, а й на забезпечення збалансованого

розподілу ризиків, економічних вигід, ролей та відповідальності між її учасниками. Запропонований підхід дозволяє знизити асиметричний характер впливу банківсько-страхової інтеграції, який проявляється у зростанні масштабів страхового бізнесу, страхових премій, виплат та активів страхових компаній, поруч з відсутністю пропорційного зростання їх фінансового результату, тоді як зв'язок із прибутковістю банківського сектору є більш вираженим, а також сприятиме збереженню економічної суб'єктності страхових компаній і сталому розвитку non-life страхування;

вдосконалено:

- понятійно-категоріальний апарат банківсько-страхової інтеграції за рахунок уточнення змісту понять «інтеграційна взаємодія банків і страхових компаній», «банківсько- страхова інтеграція», «банкострахування», «банківське страхування», «модель БСІ» та «збалансована цифрова інтеграція», що дозволило уникнути їх ототожнення, сформувати цілісну логіку дослідження БСІ як динамічного процесу стратегічної взаємодії банків і страхових компаній, який еволюціонує під впливом економічних, технологічних, регуляторних, інституційних і поведінкових чинників, а також розмежувати і систематизувати види, форми та моделі інтеграційної взаємодії на основі характеристик масштабності, фінансової глибини, міцності зв'язків та особливостей реалізації інтеграційних процесів на практиці.

- аналітичний інструментарій кількісного оцінювання рівня банківсько-страхової інтеграції шляхом розробки інтегральних індексів ВІІ та ВІІп, що забезпечує можливість переходу від описового аналізу БСІ до її кількісної оцінки і порівняння динаміки інтеграційних процесів у різні періоди. Зокрема: запропоновані індекси дозволяють вимірювати загальний рівень БСІ, її прояв у сегменті банків і страхових компаній, а також використовувати ці індекси як фактори економетричного аналізу впливу інтеграційних процесів на розвиток страхового ринку і non-life страхування;

- методичне забезпечення прийняття управлінських рішень щодо формування структури каналів дистрибуції страхових продуктів у сегменті non-

life страхування, що реалізується на основі інтеграції оптимізаційного моделювання та сценарного аналізу. На відміну від традиційних підходів, обмежених ізольованим оцінюванням ефективності окремих каналів продажу, запропонований підхід передбачає використання рівня банківсько-страхової інтеграції (визначеного за авторським індексом BII_n) як параметра сценарного моделювання, що інтегрується у систему прийняття управлінських рішень поряд із показниками фактичної результативності каналів, стратегічними цілями страховика та рівнем дистрибуційної залежності від окремих партнерів. Це дозволяє підвищити рівень обґрунтованості стратегічного вибору, посилити економічну результативність збутової політики, зміцнити фінансову стійкість та сприяти збереженню економічної суб'єктності страхової компанії в умовах асиметричного ринкового середовища.

набули подальшого розвитку:

- систематизація передумов банківсько-страхової інтеграції, які запропоновано розглядати не як статичний перелік економічних чинників, а як динамічну систему економічних, інституційних, технологічних, соціально-поведінкових, регуляторних і геополітичних чинників, які змінюють характер взаємодії банків і страхових компаній, що створює теоретичне підґрунтя для дослідження закономірностей розвитку БСІ, оцінювання впливу зовнішнього середовища на характер інтеграційної взаємодії її учасників та обґрунтування перспективних моделей розвитку non-life страхування;

- науково-методичний підхід до визначення результатів і ефективності БСІ в частині виокремлення асиметричної та збалансованої логіки інтеграційної взаємодії, що дозволяє оцінювати її не лише за масштабами розвитку і синергетичного ефекту, а й за характером розподілу економічних вигід між банками і страховими компаніями;

- практичні рекомендації щодо посилення ролі страхових компаній в умовах БСІ за рахунок вдосконалення клієнтського сервісу, страхових продуктів, цифровізації діяльності, зміцнення корпоративного управління та формування

просиметричного регуляторного середовища, орієнтованого на збалансований розвиток всіх учасників банківсько-страхової інтеграції.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих концептуальних, методичних та прикладних розробок страховими компаніями, банками, професійними об'єднаннями страховиків та органами державного регулювання для формування ефективної політики розвитку non-life страхування та забезпечення збалансованої банківсько-страхової інтеграції в Україні.

Пропозиції дисертаційного дослідження щодо інновацій при впровадженні страхових продуктів, зокрема, підхід щодо зміни оболонки страхового продукту, який представлено як «нова архітектура страхового продукту» і «новий дизайн страхового продукту», розглянуті і схвалені керівництвом страхової компанії АТ «СК» АРКС. Оцінені як такі, що мають прикладну користь, елементи доробку Шуляка Д.А. щодо показників конкурентоспроможності страхового продукту у сфері non-life страхування (довідка від 25.03.2024 р.). Окремі результати дослідження, зокрема, щодо оптимізації цифрового досвіду страхової компанії використані при обґрунтуванні базових положень бізнес-плану розвитку страхової компанії ПрАТ «СК» АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ на 2025 рік, а також прийняті до впровадження в практичній діяльності рекомендації щодо підвищення якості обслуговування клієнтів та пропозиції щодо трирівневої програми підвищення клієнтоорієнтованості співробітників (довідка від 9.06.2025 р.). Довідка Асоціації «Страховий бізнес» підкреслює практичну цінність аналізу тенденцій розвитку банківсько-страхової інтеграції, а також позитивно оцінює обґрунтовані концептуальні підходи до забезпечення збалансованої взаємодії банків і страхових компаній. Особливий інтерес для Асоціації становлять запропоновані Шуляком Д.А. підходи до оцінювання асиметрії розподілу економічних вигід між учасниками банківсько-страхової інтеграції, а також концепція збалансованої цифрової інтеграції, спрямованої на поєднання цілей

ефективності інтеграційної взаємодії із принципами справедливого розподілу ролей, ризиків та економічних вигід учасників (довідка від 10.06.2026 р.).

Теоретичні результати дослідження віднайшли своє застосування в навчально-методичному процесі Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана при викладанні дисциплін «Страховання», «Операції та технології банківського бізнесу», «Операції небанківських фінансово-кредитних установ», «Регулювання діяльності фінансово-кредитних установ» за програмами підготовки бакалаврів за спеціальністю 072 – «Фінанси, банківська справа та страхування» відповідного фахового спрямування. У межах практичних занять та лекцій застосовуються результати дисертаційного дослідження Шуляка Дмитра Антоновича щодо основ банківсько-страхової інтеграції в Україні, рекомендації щодо напрямів розвитку регулювання страхового ринку України, а також аналітичний інструментарій щодо оцінки конкурентних переваг банків і страхових компаній, що демонструє реально дієві способи вирішення проблеми просування банківських та страхових продуктів на ринок і формування оптимальної клієнтської політики (Довідка від 12.05.2026)

Особистий внесок здобувача. Дисертація є результатом незалежних, самостійних досліджень здобувача, усі отримані результати належать йому особисто та відображені в його наукових публікаціях. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, у роботі використано виключно ідеї та положення, що розроблені автором самостійно. Особистий внесок автора в спільних публікаціях детально описано в переліку опублікованих праць.

Апробація результатів дослідження. Результати дисертаційного дослідження висвітлено на 7 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: VI Міжнародній науково-практичній конференції «Страховий ринок України у світлі євроінтеграції: новітні виклики та тренди» (м. Київ, КНЕУ, 23 березня 2023 р.), VI Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасні гроші, банківські послуги та фінансові інновації в умовах інтеграції України в ЄС» (м.Київ, 16 квітня 2024 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економіки,

фінансів, обліку та управління в Україні та світі» (м. Полтава, 15 березня 2025 р.), VII Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Новітні тренди розвитку страхового ринку: синергія інновацій та фінансової безпеки» (м. Київ, 15 травня 2025 р.), міжнародній науково-практичній конференції «Наука і бізнес у повоєнному відновленні України: стратегія регіонального розвитку» (м. Кременчук, 20 вересня 2025 р.), VII Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасні гроші, банківські послуги та фінансові інновації в умовах інтеграції України в ЄС» (м. Київ, 25 листопада 2025 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи та інновації сучасної науки: теорія, практика та глобальні виклики» (м. Ізмаїл, 17 квітня 2026 р.).

Результати дисертації доповідалися й обговорені на наукових семінарах кафедри банківської справи і страхування КНЕУ імені В. Гетьмана.

Публікації за темою дисертації. Основні наукові положення, висновки та результати дисертаційної роботи опубліковано дисертантом самостійно та у співавторстві в 12 наукових працях, загальним обсягом 6,65 д.а., з яких особисто автору належить 4,65 д.а., з них: 5 статей у наукових фахових виданнях України, 7 – у інших виданнях, які відтворюють основний зміст і наукові результати дисертації та відповідають нормативним вимогам Міністерства освіти і науки України.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертаційної роботи становить 217 сторінок комп'ютерного тексту. У тексті дисертації розміщено 41 рисунки на 39 сторінках, 45 таблиць на 44 сторінках, 7 додатків. Список використаних джерел налічує 204 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БАНКІВСЬКО-СТРАХОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ЇЇ РОЛЬ У РОЗВИТКУ NON-LIFE СТРАХУВАННЯ

1.1 Генезис передумов та сутність банківсько-страхової інтеграції

Сучасне фінансове середовище суттєво та динамічно трансформується, а отже і трансформує характер інтеграційної взаємодії між банками та страховими компаніями як ключовими його учасниками. Це потребує переосмислення не лише самої сутності банківсько-страхової інтеграції, а й її передумов та ролі у розвитку non-life страхування.

При цьому, одразу слід зауважити, що сучасні передумови розвитку банківсько-страхової інтеграції не виникли раптово. Їх формування є результатом тривалих інтеграційних процесів у фінансовому секторі у цілому, що історично проявлялися у різних формах кооперації, консолідації та взаємопроникнення фінансових інституцій. Вони є продовженням еволюційного розвитку економічної взаємодії банківського і страхового бізнесу від спільних морських угод IУ століття до н.е. до сучасних інтеграційних форм співпраці [16], яким притаманне поглиблення коінтеграційних процесів між інституціями, фінансова консолідація та пошук кращих моделей зрощення і функціонування банківського та страхового бізнесу з оптимальним ефектом синергії, враховуючи сучасні підходи до взаємодії на основі збалансованої інтеграції в фінансові екосистеми, що набувають розвитку в умовах цифрової трансформації економічного простору.

Тому попри те, що сучасна банківсько-страхова інтеграція як самостійний феномен набула активного розвитку лише наприкінці XX століття, її виникненню передував багатовіковий еволюційний процес пошуку оптимальних

механізмів розподілу ризиків, акумуляції капіталу та задоволення фінансових потреб економічних суб'єктів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Гене́за економічної інтеграції фінансових інституцій

Етап	Період	Основні характеристики
I	IV ст. до н.е. - 1234 р.	Виникнення і поширення морської позики або договору бодерії
II	1234 - 1514 рр.	Угода фіктивної купівлі-продажу, покупка ренти
III	1514 - 1852 рр.	Запровадження тонтін.
IV	1852 - 1980-ті рр.	Перші сучасні форми. Зародження страхування кредитів, ранні спроби консолідації банківського та страхового бізнесу, виникнення концепції «банкострахування»
V	1980-ті -1990-ті рр	Ранній розвиток і становлення. Створення перших, з урахуванням розвитку конкурентного середовища й потреб, альянсів банківських установ та страхових компаній, пік злиттів та поглинань у фінансовому секторі США, розвиток банкострахування в країнах Західної Європи
VI	1990-ті рр	Фаза зростання: експансія страхових продуктів через банки та висока прибутковість зумовили нову модель співпраці. Її популяризації сприяли скасування юридичних обмежень, дерегуляція фінансових ринків, глобалізація, зниження процентних ставок і зміщення інтересів клієнтів від депозитів до накопичувального страхування. Посилення ролі конгдмератів.
VII	2000 – 2020рр.	Фаза консолідації і концентрації. Поглиблення інтеграції і посилення концентрації між інституціями, фінансова консолідація та формування спільної банківсько-страхової моделі з оптимальним синергетичним ефектом.
VIII	з 2020 х рр.- до тепер і на перспективу	Фаза інтеграції в фінансовій екосистемі. В умовах глобальної цифровізації і поширення концепції орен-АРІ, розвивається модель інтегрованої фінансової екосистеми, де банк і страхова компанія діють як елементи єдиної цифрової архітектури, а страховий продукт стає вбудованим сервісом у клієнтських сценаріях. Продаж страхових продуктів доступний на різних платформах в межах єдиного цифрового середовища.

Джерело: створено автором на основі вивчення наукових джерел [16, 40, 45, 46, 58]

Водночас у різні історичні періоди мотиви та умови інтеграції фінансових інституцій змінювалися. Так, якщо на початкових етапах становлення фінансових відносин інтеграційні процеси здебільшого пояснювалися прагненням фінансових посередників до диверсифікації діяльності, розширення каналів збуту та отримання додаткових конкурентних переваг, то сьогодні вони

відбуваються під впливом значно ширшого кола чинників, пов'язаних із глибокими структурними змінами у функціонуванні фінансового сектору.

Так, зокрема, на попередніх етапах, у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі передумови розвитку банківсько-страхової інтеграції традиційно пов'язувалися з комплексом макро- та мікроекономічних змін, що відбувалися у фінансовому секторі наприкінці XX - на початку XXI століття. Узагальнення різних наукових думок і підходів [16, 39, 40, 42, 45, 46, 47, 53, 55, 58] свідчить, що становлення БСІ не було випадковим явищем, а стало закономірною реакцією фінансових посередників на трансформацію конкурентного середовища, зміну потреб клієнтів, розвиток фінансової інфраструктури та перегляд підходів до регулювання фінансових ринків.

Серед ключових тенденцій, що сформували підґрунтя для активізації інтеграційних процесів між банками та страховими компаніями, дослідники виділяли посилення конкуренції з боку альтернативних фінансових посередників, розвиток споживчого та іпотечного кредитування, зростання ролі лізингових компаній, автосалонів, девелоперських структур та інших спеціалізованих кредитно-фінансових інститутів [16, 39, 40, 43, 46, 48, 55, 67]. Банки поступово втрачали монопольне становище на ринку фінансових послуг, що стимулювало їх до пошуку нових напрямів діяльності, диверсифікації джерел доходів та освоєння суміжних сегментів фінансового ринку.

Водночас важливу роль відігравали законодавчі та регуляторні зміни. Лібералізація фінансових ринків, послаблення обмежень щодо взаємодії між окремими сегментами фінансового сектору, допуск банків до реалізації страхових продуктів і створення фінансових конгломератів суттєво розширили можливості для розвитку інтеграційних процесів. У багатьох країнах саме зміна підходів до державного регулювання стала одним із ключових каталізаторів поширення моделей банкострахування [16, 17, 39, 40, 55, 57, 61].

Окрему групу передумов становили інфраструктурні та технологічні чинники. Розвиток інформаційних технологій, автоматизація бізнес-процесів, удосконалення систем обробки даних та поява нових каналів комунікації із

клієнтами створили технічні можливості для координації діяльності різних фінансових інституцій. Саме розвиток інформаційно-технологічної інфраструктури дозволив реалізовувати комплексні фінансові продукти та забезпечувати їх продаж через інтегровані канали дистрибуції.

Водночас, поряд із макроекономічними змінами, вагоме значення мали й мікроекономічні передумови, пов'язані із внутрішньою організацією діяльності фінансових установ. Зміна поведінки споживачів фінансових послуг, їх орієнтація на комплексність, зручність та економію часу стимулювали банки і страховиків до формування спільних пропозицій та розвитку клієнтоорієнтованих моделей обслуговування [16, 40, 55, 57, 60, 61, 63, 69].

Не менш важливими були мотиви, пов'язані з підвищенням ефективності діяльності банків і страховиків. Посилення конкурентного тиску та скорочення прибутковості традиційних банківських операцій актуалізували пошук шляхів оптимізації витрат і використання ефекту масштабу. Перехресні продажі фінансових продуктів у межах інтегрованих структур розглядалися як інструмент підвищення прибутковості та зміцнення клієнтської лояльності.

Крім того, розвиток БСІ значною мірою пояснювався прагненням до більш ефективного управління ризиками. Для банків страхування виступало механізмом мінімізації кредитних та операційних ризиків, тоді як страхові компанії отримували можливість диверсифікувати страхові портфелі, розширити клієнтську базу та забезпечити ефективніше управління власними фінансовими ресурсами. Перелік і характеристика основних груп передумов БСІ систематизовано у табл. 1.2

Отже, класичні наукові підходи дозволяють розглядати передумови банківсько-страхової інтеграції як багатокомпонентну систему взаємопов'язаних чинників, що охоплюють зовнішні умови функціонування фінансового сектору та внутрішні стимули його учасників. Саме вони заклали підґрунтя для становлення сучасних моделей БСІ, однак подальша цифровізація фінансових послуг, трансформація поведінки споживачів та розвиток фінансових екосистем

істотно розширили спектр цих передумов, що потребує, на нашу думку, їх подальшого ґрунтовного переосмислення.

Таблиця 1.2

Класифікація класичних передумов розвитку банківсько-страхової інтеграції

Група передумов	Основний зміст	Прояв у розвитку БСІ
Макроекономічні (кон'юнктурні)	Посилення конкуренції; розвиток альтернативних фінансових посередників; скорочення прибутковості традиційних банківських операцій	Пошук нових джерел доходів; вихід банків на суміжні ринки; формування фінансових конгломератів
Законодавчо-регуляторні	Лібералізація фінансових ринків; усунення юридичних обмежень; зміна підходів до нагляду	Легалізація інтеграційних моделей; розвиток банкострахування; посилення взаємодії банків і страховиків
Інфраструктурно-технологічні	Розвиток інформаційних технологій; автоматизація процесів; удосконалення каналів комунікації	Створення комплексних фінансових продуктів; інтеграція каналів дистрибуції; зниження операційних витрат
Клієнтсько-поведінкові	Зміна потреб споживачів; попит на комплексні послуги; прагнення до зручності та економії часу	Розвиток крос-продажів; формування клієнтоорієнтованих моделей взаємодії
Організаційно-витратні	Необхідність підвищення ефективності; використання ефекту масштабу; оптимізація витрат	Перехресні продажі; поглиблення співпраці; утримання клієнтів
Ризиково-продуктові	Потреба у диверсифікації ризиків; розвиток страхових і пенсійних продуктів; зміна структури фінансового попиту	Формування стійких партнерств; інтеграція страхових продуктів у банківську діяльність

Джерело: створено автором на основі вивчення наукових джерел

Так, однією з ключових характеристик сучасного етапу розвитку фінансового ринку є поступове стирання меж між окремими сегментами фінансового посередництва. Банки, страхові компанії, інвестиційні та інші фінансові установи дедалі частіше виходять за межі традиційних сфер діяльності, формуючи спільні продукти, використовуючи інтегровані канали дистрибуції та вибудовуючи довгострокові партнерські відносини. У результаті змінюється і сама природа конкуренції: боротьба ведеться вже не лише між окремими установами, а між фінансовими екосистемами, здатними забезпечити клієнтові комплексне вирішення його потреб.

Вагомим каталізатором таких змін стала цифровізація фінансових послуг. Розвиток фінансових технологій, поширення дистанційних каналів обслуговування, використання великих масивів даних та інтеграція цифрових платформ істотно змінили механізми взаємодії між учасниками ринку. За цих умов банкострахування поступово виходить за межі традиційного сприйняття як каналу реалізації страхових продуктів через банківську мережу та трансформується у складніші форми інтеграційної взаємодії, що передбачають спільне створення цінності, використання єдиної цифрової інфраструктури та формування цілісного клієнтського простору.

Додатковим чинником трансформації стали зміни у поведінці споживачів фінансових послуг. Сучасний клієнт очікує швидкого, персоналізованого та безперервного сервісу, можливості отримувати комплексні рішення в межах єдиного каналу взаємодії, а також простоти й зручності користування фінансовими продуктами. Це стимулює фінансові установи до поглиблення співпраці, перегляду традиційних моделей дистрибуції та пошуку нових форматів партнерства.

Водночас розвиток цифрових екосистем актуалізує питання збалансованості інтеграційних відносин між їх учасниками. Якщо у ранніх дослідженнях БСІ домінувала ідея синергетичного ефекту та взаємної вигідності співпраці банків і страховиків, то сучасна практика свідчить (про що буде доведено у другому розділі дослідження) про можливість нерівномірного розподілу отриманих вигід та асиметрію розподілу економічних вигід між учасниками інтеграційних процесів.. Особливої актуальності ця проблема набуває для страхових компаній сегмента pop-life, які, з одного боку, завдяки БСІ отримують доступ до нових клієнтських баз і каналів дистрибуції, а з іншого - нерідко залишаються чи не єдиними носіями основних ризиків інтеграції, не отримуючи за це співставного економічного ефекту.

У зв'язку з цим, вважаємо, що банківсько-страхова інтеграція на сучасному етапі розвитку потребує переосмислення не лише як форми організації взаємодії фінансових посередників, а насамперед як інструменту розвитку ризикового

страхування. Саме такий підхід, на нашу думку, дозволяє змістити акцент із дослідження інтеграції як самодостатнього явища на оцінювання її здатності забезпечувати стійкий розвиток страхових компаній, збереження їх економічної суб'єктності та підвищення конкурентоспроможності в умовах сучасних трансформацій фінансового середовища.

Таким чином, еволюція передумов банківсько-страхової інтеграції відображає загальні тенденції розвитку фінансового сектору: від переважання економічних мотивів і прагнення до розширення ринкових можливостей до домінування технологічних, поведінкових, інституційних та регуляторних чинників. Це дає підстави розглядати передумови БСІ не як статичний перелік характеристик, а як динамічну систему взаємопов'язаних факторів, що змінюються разом із фінансовим середовищем та визначають характер інтеграційної взаємодії між її учасниками. Їх систематизація дозволяє не лише пояснити еволюцію інтеграційних процесів, а й зрозуміти причини зміни ролі страхових компаній у сучасних моделях БСІ (табл. 1.3).

На нашу думку, зміст табл. 1.3 свідчить про еволюційний характер передумов розвитку банківсько-страхової інтеграції, а також про зміну пріоритетів і логіки взаємодії її учасників на різних історичних етапах. Якщо на початкових етапах інтеграція була зумовлена переважно економічною доцільністю, прагненням до диверсифікації діяльності та розширення каналів збуту, то в подальшому ключового значення поступово набули питання формування синергетичних ефектів, цифровізації, клієнтоцентричності та екосистемності фінансових послуг. Той факт, що передумови розвитку БСІ не мають статичного характеру, а еволюціонують разом із фінансовим середовищем, технологічним прогресом та зміною поведінкових очікувань учасників ринку, дозволяє розглядати банківсько-страхову інтеграцію не як незмінну форму взаємодії фінансових посередників, а як динамічний процес, логіка якого змінюється відповідно до трансформації потреб банків, страхових компаній і споживачів фінансових послуг.

Еволюція передумов розвитку банківсько-страхової інтеграції та ролі страхових компаній в інтеграційній взаємодії

Етап розвитку БСІ	Домінуючі передумови	Основні цілі інтеграції	Роль страхових компаній
Початковий (1980–1990-ті рр.)	Посилення конкуренції на фінансовому ринку; пошук нових каналів збуту; диверсифікація джерел доходів; розвиток кредитування	Розширення ринкової присутності та збільшення обсягів реалізації фінансових продуктів	Постачальник страхових продуктів; додатковий канал отримання доходів для банків
Інституційний (2000–2010-ті рр.)	Консолідація фінансового сектору; прагнення до синергетичного ефекту; формування довгострокових партнерств; підвищення ефективності використання ресурсів	Створення комплексної продуктової пропозиції; утримання клієнтів; підвищення ефективності діяльності	Стратегічний партнер банку; учасник створення спільної цінності
Цифрово-екосистемний (2010–2020-ті рр.)	Цифровізація фінансових послуг; розвиток фінансових екосистем; Open Finance; зміна поведінки клієнтів; персоналізація сервісу	Формування безшовного клієнтського досвіду; інтеграція сервісів; масштабування цифрових каналів взаємодії	Учасник фінансової екосистеми; постачальник сервісних рішень і страхового покриття
Сучасний трансформаційний етап (2020 р. дотепер)	Пандемія COVID-19; повномасштабна війна; геополітична нестабільність; необхідність забезпечення стійкості; розвиток InsurTech та платформених рішень	Підвищення адаптивності та стійкості; збереження конкурентоспроможності; розвиток нових форматів взаємодії	Економічно залежний, але водночас стратегічно значущий учасник інтеграційних процесів; носій основних ризиків інтеграції
Перспективний етап (авторське бачення)	Усвідомлення асиметрії вигід; потреба у збереженні економічної суб'єктності СК; необхідність збалансованого розвитку non-life страхування	Забезпечення паритетності створення цінності; поєднання інтеграції та автономії; підтримка стійкого розвитку non-life страхування	Повноцінний учасник створення цінності, що зберігає продуктову, сервісну та стратегічну суб'єктність у межах збалансованої цифрової інтеграції

Джерело: складено автором на основі наукової літератури і фінансової практики

Наведене також дозволяє зробити висновок про багаторівневий характер передумов банківсько-страхової інтеграції та необхідність їх систематизації не лише у часовому, а й у змістовому вимірі. Такий підхід дає змогу глибше зрозуміти природу банківсько-страхової інтеграції, причини формування та зміни різних моделей інтеграційної взаємодії, пояснити неоднорідність отриманих її учасниками ефектів і створює підґрунтя для подальшого переосмислення місця та ролі страхових компаній у сучасних інтеграційних процесах. З огляду на це доцільним є групування сучасних передумов розвитку БСІ за їх економічною природою та механізмом впливу на характер взаємодії банків і страхових компаній (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Класифікація сучасних передумов розвитку банківсько-страхової інтеграції та характеристика їх впливу на страхові компанії

Група передумов	Передумови	Прояв у розвитку БСІ	Вплив на страхові компанії та можливості для розвитку non-life страхування
Економічні	Посилення конкуренції; диверсифікація доходів; розвиток кредитування; пошук нових каналів збуту	Формування партнерств; розвиток крос-продажів; інтеграція фінансових продуктів	Доступ до клієнтських баз банків; розширення збуту; зростання премій, але водночас посилення залежності від банківських каналів
Інституційні	Консолідація фінансового сектору; розвиток фінансових груп; стратегічні альянси	Ускладнення форм інтеграції; поява багаторівневих моделей взаємодії	Можливість довгострокового партнерства та спільного розвитку, але ризик втрати стратегічної автономії
Технологічні	Цифровізація; FinTech; InsurTech; Open Finance; платформізація	Виникнення цифрових моделей БСІ; embedded insurance; нові канали дистрибуції	Розвиток власних цифрових компетенцій; персоналізація продуктів; можливість посилення ринкових позицій СК за умови інвестицій у технології
Соціально-поведінкові	Зміна очікувань клієнтів; попит на комплексний сервіс; клієнтоцентричність	Формування безшовного клієнтського досвіду; інтеграція сервісів	Стимулювання продуктових інновацій; підвищення якості сервісу; розвиток клієнтоорієнтованих рішень
Регуляторні	Лібералізація ринку; спліт; євроінтеграційні процеси; посилення вимог до прозорості та капіталізації	Удосконалення правил взаємодії; стандартизація процесів; підвищення надійності учасників	Посилення фінансової стійкості та довіри до СК, але одночасне зростання витрат на комплаєнс і адаптацію до нових вимог
Геополітичні	Пандемія COVID-19; воєнний стан; макроекономічна нестабільність	Прискорення цифровізації; переосмислення ризиків; адаптація бізнес-моделей	Підвищення ролі non-life страхування у забезпеченні економічної стійкості; розвиток нових продуктів та необхідність посилення ризик-менеджменту

Джерело: складено автором на основі наукової літератури і фінансової практики

Дані табл. 1.4 показують, що сучасні передумови розвитку банківсько-страхової інтеграції мають комплексний характер та різну природу походження, що, в свою чергу, зумовлює неоднорідність і самих інтеграційних процесів і специфіку їх впливу на учасників фінансового ринку, в тому числі страхові компанії. Якщо традиційно основна увага дослідників (Р. Арутюнян, К. Багмет, С. Козьменко, Ю. Клапків, зосереджувалася на економічних мотивах інтеграції [16, 39, 73], то сучасні умови функціонування фінансового сектору актуалізують роль технологічних, регуляторних, соціально-поведінкових і геополітичних

чинників. Про це, зокрема, вказують такі науковці як О. Вовчак, М. Житар, І. Краснова та інші [45-48, 57, 67].

Водночас, попри значну кількість наукових праць, присвячених проблематиці банківсько-страхової інтеграції (табл. А.1 Додатку А), у сучасній економічній літературі досі не сформовано єдиного підходу до трактування її сутності. Аналіз наукових джерел свідчить, що дослідники акцентують увагу на різних аспектах інтеграційної взаємодії банків і страхових компаній, що, з одного боку, підтверджує багатовимірність даного явища, а з іншого - ускладнює формування його цілісного сприйняття (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Підходи до трактування сутності банківсько-страхової інтеграції, їх характеристика і представники

Підхід	Представники	Акцент	Обмеження
Організаційний	Cummins, Weiss; Клапків Ю, Тринчук В.	Організаційні форми співпраці	Недостатньо враховує функціональні результати
Функціональний	Кучеренко; Кожевнікова; Daniel; Панасенко	Узгодження функцій і процесів	Не відображає результатів інтеграції
Результатний	Draghi; Арутюнян Р.	Досягнення економічного ефекту	Недостатньо розкриває механізми
Комплексний	Багмет К.	Поєднання ресурсів, функцій та результатів	Потребує врахування сучасних цифрових трансформацій та зміни ролі СК

Джерело: складено автором на основі вивчення наукових джерел [39, 40, 74-81]

Так, представники організаційного підходу розглядають банківсько-страхову інтеграцію насамперед як процес зближення та переплетіння діяльності банків і страховиків, що супроводжується формуванням певних організаційних структур та договірних механізмів взаємодії. Зокрема, у працях J. D. Cummins, M. A. Weiss та інших зарубіжних дослідників [74-77] банківсько-страхова інтеграція розглядається як комплексний процес добровільної взаємодії банків і страхових компаній, що реалізується через різні організаційні форми та договірні механізми співробітництва. У свою чергу, Ю. Клапків та В. Тринчук [55] пов'язують інтеграцію банківського і страхового бізнесу зі зміною бізнес-

архітектури фінансового ринку, появою нових моделей співпраці та формуванням продуктів і каналів взаємодії, які раніше не були поширеними.

Прихильники функціонального підходу зміщують акценти з організаційних форм на зміст і характер спільної діяльності учасників інтеграції. Так, В. Кучеренко трактує інтеграцію банків і страхових компаній як фінансову категорію, що відображає процес узгодження їх спільних відносин у сфері залучення та використання грошових ресурсів в інтересах як самих учасників, так і суспільного відтворення. Подібної позиції дотримуються Д. Деніел [77] та Г. Панасенко [79], які акцентують увагу на поглибленні взаємодії, узгодженості дій та досягненні економічних цілей у межах обмежень зовнішнього середовища.

Натомість результатний підхід концентрується переважно на наслідках інтеграційних процесів банків і страхових компаній. Так, М. Драгі [78] визначає БСІ як процес досягнення єдності зусиль усіх підсистем організації діяльності банків і страхових компаній для реалізації їх спільних завдань та цілей. Р. Арутюнян [39] розглядає інтеграцію як поступове об'єднання діяльності фінансових установ, спрямоване на отримання економічного ефекту, що виникає внаслідок взаємодії трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. У межах цього підходу ключовою характеристикою інтеграції виступає саме синергетичний результат, отриманий її учасниками.

Разом із тим, жоден із наведених підходів окремо, на нашу думку, не дозволяє повною мірою розкрити економічний зміст банківсько-страхової інтеграції. А саме: організаційний підхід недостатньо враховує функціональне наповнення інтеграційних процесів; функціональний - не завжди відображає результати взаємодії; результатний - концентрується переважно на досягнутому ефекті, залишаючи поза увагою механізми його формування.

У цьому контексті найбільш комплексним нам видається підхід, запропонований К. Багмет [40], відповідно до якого: банківсько-страхова інтеграція розглядається як процес об'єднання капіталів банків і страхових компаній та (або) спільного використання їх інформаційних, технологічних, кадрових, управлінських та інших ресурсів при реалізації спільних функцій,

результатом якого є досягнення певного позитивного або негативного синергетичного ефекту на мікрорівні та зміни у характері розвитку фінансового сектору на макрорівні. Сильними сторонами такого трактування, вважаємо, є одночасне врахування ресурсної, функціональної та результатної складових інтеграції, а також визнання дуалістичної природи наслідків БСІ, що може породжувати як позитивні, так і негативні ефекти для її учасників. Водночас, відмітимо, що сучасні трансформації фінансового середовища, розвиток цифрових екосистем, зміна поведінкових моделей споживачів та посилення асиметрії економічних результатів інтеграційних процесів актуалізують необхідність подальшого розвитку цього підходу відповідно до тих трансформацій, що відбуваються наразі у фінансовому середовищі і формують безпосередньо сучасне середовище банківсько-страхової інтеграції.

Отже, результати проведеної полеміки дозволяють зробити висновок, що банківсько-страхова інтеграція є значно складнішим явищем, ніж окрема організаційна форма співпраці чи канал реалізації фінансових продуктів. Її сутність полягає у багаторівневому процесі взаємодії банків і страхових компаній, зміст якого визначається характером об'єднання ресурсів, функцій та бізнес-процесів, а результати проявляються як на рівні окремих учасників інтеграції, так і на рівні фінансового сектору в цілому. Саме тому, вважаємо, що сучасне трактування БСІ має враховувати не лише можливість досягнення синергетичного ефекту (як такого), але й такі актуальні, на нашу думку, аспекти спільного функціонування банків і страховиків як: неоднорідність отриманих її учасниками вигід, необхідність збереження економічної суб'єктності страхових компаній та здатність інтеграційних процесів забезпечувати розвиток non-life страхування (як ключового виду) в умовах цифрової трансформації фінансового середовища.

Узагальнення наведених підходів дозволяє стверджувати, що упродовж розвитку наукових уявлень про банківсько-страхову інтеграцію відбулося поступове зміщення акцентів у розумінні її сутності. Якщо традиційно БСІ розглядалася переважно як форма організаційного зближення банків і страхових

компаній, інтеграція їх капіталів та механізм досягнення синергетичного ефекту, то сучасні умови функціонування фінансового сектору зумовили необхідність ширшого трактування цього явища. Не можна не погодитись з тим, що сьогодні банківсько-страхова інтеграція дедалі більше сприймається як динамічний процес стратегічної взаємодії, що характеризується варіативністю форм реалізації, використанням цифрових технологій, гнучкістю інтеграційних зв'язків та орієнтацією на створення цінності для різних груп стейкхолдерів. При цьому потенційні вигоди інтеграції можуть розподілятися між її учасниками нерівномірно, що актуалізує необхідність оцінювання її результатів не лише з позицій досягнення загального синергетичного ефекту, але й з точки зору їх впливу на окремих учасників інтеграційних процесів, зокрема страхові компанії сегмента non-life (табл. 1.6).

На нашу думку, наведене порівняння класичних і більш сучасних підходів до розуміння сутності банківсько-страхової інтеграції свідчить, що сучасні трансформації фінансового середовища не заперечують вже усталених підходів до розуміння банківсько-страхової інтеграції, а радше розширюють їх зміст. Зокрема, зберігають актуальність положення щодо інтеграції ресурсів, досягнення синергетичного ефекту та координації діяльності її учасників. Водночас розвиток цифрових технологій, поява платформених бізнес-моделей, зміна поведінки споживачів фінансових послуг та виявлена на практиці асиметрія отриманих ефектів обумовлюють необхідність переосмислення БСІ як більш складного та багатовимірного явища.

Таблиця 1.6

Еволюція наукових підходів до розуміння сутності банківсько-страхової інтеграції

Ознака порівняння	Класичне бачення БСІ	Сучасне (авторське) бачення БСІ
Характер БСІ	Організаційна форма співпраці	Динамічний процес стратегічної взаємодії

Ознака порівняння	Класичне бачення БСІ	Сучасне (авторське) бачення БСІ
Основний акцент	Інтеграція капіталів та досягнення синергетичного ефекту	Створення цінності та адаптивність інтеграційних зв'язків
Форми реалізації	Фінансові групи, конгломерати, інтеграція капіталів	Партнерства, цифрові платформи, екосистеми, гібридні моделі
Ресурсна база	Переважно фінансові, частково технологічно-організаційні ресурси	Фінансові, інформаційні, технологічні, кадрові та поведінкові ресурси
Очікуваний результат	Загальний позитивний синергетичний ефект	Множинність і неоднорідність ефектів для різних учасників
Роль страхових компаній	Один із учасників інтеграційного процесу	Самостійний суб'єкт із власними стратегічними інтересами
Фокус оцінювання	Ефективність інтеграції загалом	Вплив БСІ на розвиток non-life страхування та стійкість СК

Джерело: складено автором на основі узагальнення наукових підходів

У цьому контексті перевагою запропонованого авторського підходу, вважаємо, є поєднання сильних сторін класичних концепцій із врахуванням сучасних тенденцій розвитку фінансового сектору. На відміну від традиційних трактувань, він дозволяє розглядати БСІ не лише як інструмент досягнення синергії, але і як механізм створення спільної цінності, результати функціонування якого можуть бути неоднорідними для різних учасників інтеграційної взаємодії. Особливого значення це набуває у контексті оцінювання впливу БСІ саме на розвиток non-life страхування, збереження економічної суб'єктності страхових компаній та забезпечення їх конкурентоспроможності в умовах цифровізації фінансових послуг, платформізації економіки та формування фінансових екосистем нового покоління.

Водночас аналіз існуючих наукових підходів до розуміння БСІ свідчить, що однією з причин неоднозначності трактування її сутності є часте ототожнення зі спорідненими поняттями, зокрема такими як «інтеграційна взаємодія банків і страхових компаній», «фінансова інтеграція» та «банкострахування». Проте між зазначеними категоріями існує чітка ієрархія взаємозв'язків (детально у п. 1.2), розуміння якої є дуже важливим, адже, дозволяє більш точно визначити місце банківсько-страхової інтеграції у системі сучасних інтеграційних процесів фінансового сектору (рис. 1.1).



Рис. 1.1 – Місце банківсько-страхової інтеграції у системі споріднених понять

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення наукових джерел [16, 39, 40, 59]

Як видно з рис. 1.1, найбільш широким поняттям є інтеграційна взаємодія банків і страхових компаній, яка охоплює різні форми та рівні співпраці фінансових посередників. Банківсько-страхова інтеграція виступає окремим видом такої взаємодії, що характеризується більш глибоким рівнем узгодження ресурсів, функцій і бізнес-процесів, тоді як банкострахування (bancassurance) є однією з практичних форм її реалізації. Такий підхід дозволяє уникнути термінологічної невизначеності та створює методологічне підґрунтя для подальшого дослідження форм, видів і моделей БСІ.

Враховуючи все наведене, а також трансформацію фінансового сектору, цифровізацію каналів взаємодії та зміну ролі страховиків у партнерських моделях, у межах даного дослідження банківсько-страхову інтеграцію доцільно розглядати як: динамічний процес стратегічної взаємодії банків і страхових компаній, що передбачає різний ступінь інтеграції ресурсів, бізнес-процесів і каналів дистрибуції з метою створення спільної додаткової цінності для учасників, споживачів фінансових послуг та розвитку ринку ризикового страхування.

Перевагою запропонованого визначення є те, що воно, з одного боку, зберігає сильні сторони класичних підходів до розуміння БСІ, враховуючи можливість інтеграції різних видів ресурсів, координацію діяльності учасників та орієнтацію на досягнення економічного ефекту, а з іншого – відображає сучасні тенденції розвитку фінансового сектору. На відміну від традиційних трактувань, авторський підхід акцентує увагу на процесному характері БСІ, варіативності рівнів і форм інтеграції, а також переході від вузького розуміння синергетичного ефекту до концепції створення спільної додаткової цінності.

Крім того, запропоноване визначення дозволяє враховувати неоднорідність результатів інтеграційних процесів для різних учасників фінансового ринку, що є особливо важливим у контексті розвитку non-life страхування. Це створює можливість оцінювати БСІ не лише з позицій її загальної ефективності, але й крізь призму впливу на економічну суб'єктність страхових компаній, їх конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до умов цифровізації, платформізації та формування фінансових екосистем нового покоління.

Саме тому, подальшого дослідження потребують форми, види та моделі практичної реалізації банківсько-страхової інтеграції, трансформація яких відображає зміну ролі страхових компаній у сучасних інтеграційних процесах.

1.2 Види, форми та моделі банківсько-страхової інтеграції: еволюція, особливості та вплив на розвиток non-life страхування

Уточнення сутності банківсько-страхової інтеграції як динамічного процесу стратегічної взаємодії банків і страхових компаній зумовлює

необхідність подальшого дослідження способів її практичної реалізації. Якщо у попередньому підрозділі БСІ було розглянуто крізь призму генези її передумов, еволюції наукових підходів та авторського трактування сутності, то наступним логічним кроком є систематизація її видів, форм і моделей, через які інтеграційна взаємодія набуває конкретного організаційного, функціонального та інституційного вираження.

У сучасній науковій літературі питання класифікації банківсько-страхової інтеграції досі залишаються дискусійним, що значно зумовлено ототожненням понять «інтеграційна взаємодія банків і страхових компаній», «банківсько-страхова інтеграція» та «банкострахування» [16, 39, 40, 59, 57, 67]. Водночас саме чітке розмежування цих категорій є важливою передумовою коректного аналізу форм і моделей БСІ, оскільки дозволяє уникнути підміни ширшого інтеграційного процесу його окремими організаційними чи дистрибуційними проявами.

Попри значну кількість наукових праць, присвячених банківсько-страховій інтеграції, питання співвідношення її видів, форм і моделей залишається дискусійним. Аналіз наукових підходів до розуміння сутності БСІ свідчить, що одні автори використовують зазначені поняття як взаємозамінні, тоді як інші намагаються вибудувати між ними певну ієрархію. Внаслідок цього в економічній літературі нерідко виникає термінологічна невизначеність, коли одна й та сама організаційна конструкція одночасно трактується як форма, модель або навіть вид БСІ.

Так, зокрема К. Багмет [40, 41] пропонує розглядати кооперацію, конвергенцію, консолідацію та інтеграцію як окремі види банківсько-страхової взаємодії, кожному з яких відповідають певні форми реалізації: агентські договори, спільні канали збуту, комплексні фінансові продукти, стратегічні альянси, фінансові групи тощо. Водночас у багатьох сучасних дослідженнях стратегічне партнерство або фінансові конгломерати визначаються вже як самостійні моделі БСІ [46, 48, 50, 57].

На нашу думку, така різноманітність підходів пояснюється еволюційним характером розвитку інтеграційних процесів. А саме, у міру поглиблення взаємодії між банками і страховими компаніями відбувається трансформація не лише організаційних механізмів співпраці, а й самої ролі учасників інтеграції. Тому жорстке розмежування понять «вид», «форма» і «модель» не завжди є виправданим. Доцільніше розглядати їх як взаємопов'язані рівні опису одного й того самого явища.

Отже, у межах даного дослідження під видами БСІ пропонується розуміти загальні напрями та характер інтеграційної взаємодії, форми - як конкретні способи її організаційної реалізації, а моделі - як більш складні конструкції, що відображають домінуючу логіку взаємодії, глибину інтеграції, розподіл ролей між учасниками та механізми створення цінності для клієнта.

На нашу думку, такий підхід дозволяє, з одного боку, врахувати здобутки класичних досліджень, а з іншого - уникнути термінологічних суперечностей та забезпечити цілісне бачення еволюції банківсько-страхової інтеграції в умовах сучасних трансформацій фінансового ринку, а не витратити зусилля на наведення найбільш академічної систематизації. Авторський погляд на ієрархію і класифікацію цих понять систематизовано у табл. 1.7.

Слідуючи окресленій логіці, інтеграційна взаємодія банків і страхових компаній (ІВБС) розглядається нами як найбільш широке поняття і визначається як *процес об'єднання, зближення та координації дій банків і страхових компаній для досягнення визначених стратегічних цілей, підвищення ефективності та створення синергетичного ефекту*. При цьому, така взаємодія не обов'язково передбачає злиття учасників БСІ в одну юридичну особу і повне (або часткове) об'єднання їх капіталів, організаційної структури, бізнес-процесів, та передбачає різні форми співпраці. Тобто, охоплює різні рівні та способи колаборації фінансових посередників - від епізодичних договірних відносин до глибокого об'єднання ресурсів, бізнес-процесів і капіталу.

Таблиця 1.7

Види та форми банківсько-страхової взаємодії та їх зв'язок

Вид банківсько-страхової взаємодії	Безкапіталові			Капіталові
	Кооперація банківської та страхової діяльності	Конвергенція банківського та страхового бізнесу	Консолідація банків та страхових компаній	Інтеграція капіталів банків і страхових компаній
		Банківсько-страхова інтеграція		
Форми (інституційно-організаційні моделі) банківсько-страхової взаємодії	Банкострахування			
	Агентські договори	Комплексні фінансові продукти Спільні дистрибуційні канали	Стратегічні альянси	ФПГ, ФГ, фінансовий супермаркет, фінансовий конгломерат
Об'єкти об'єднання	Інформаційні, технологічні, кадрових, управлінських та інші (некапітальні) ресурси			Капітал (поністю або частково)
Рівень інтеграції Від min до max	низький	середній	високий	максимальний
				

Джерело: систематизовано автором на основі вивчення наукової літератури

Продовжуючи аналіз, відзначимо, що залежно від глибини і характеру зв'язків такої взаємодії (рівня об'єднання), доцільно виділяти такі види ІВБС як: кооперація і безпосередньо банківсько-страхова інтеграція. Тобто, БСІ є більш глибоким видом такої взаємодії, що передбачає узгодження інтересів, функцій, ресурсів і технологій її учасників з метою створення спільної цінності (див. 1.1).

Глибина взаємодії на рівні БСІ природньо витікає із багатогранності самого явища, яке одночасно охоплює організаційні, функціональні, ресурсні та результативні аспекти взаємодії фінансових посередників, що виражається у чотирьох концептуальних підходах до розуміння банківсько-страхової інтеграції: організаційного, функціонального, ресурсного та результатного [40].

Організаційний підхід акцентує увагу на формах інтеграції, структурі взаємозв'язків та механізмах управління інтеграційними утвореннями. Функціональний підхід виходить із спільності окремих функцій банків і страхових компаній, насамперед інвестиційної, ризикової та функції капіталізації. Ресурсний підхід фокусується на можливостях спільного використання фінансових, інформаційних, технологічних і кадрових ресурсів,

тоді як результатний підхід визначає основною метою БСІ досягнення синергетичного ефекту.

Погоджуючись із тим, що кожен із зазначених підходів дозволяє краще зрозуміти окремі аспекти інтеграційної взаємодії, вважаємо, що жоден із них не може повною мірою пояснити сучасну природу БСІ. Зокрема, організаційний підхід недостатньо враховує результати інтеграції, результатний - її процесуальний характер, а ресурсний і функціональний не повною мірою відображають трансформаційний вплив БСІ на фінансовий сектор. Саме тому, переконані, що дослідження видів, форм і моделей БСІ доцільно здійснювати на основі комплексного підходу, який поєднує структурні характеристики інтеграції з аналізом її цілей, механізмів реалізації та наслідків для учасників.

Розкриваючи далі відмінні характеристики БСІ, відмітимо, що залежно від фінансової глибини і міцності зв'язків її доцільно поділяти на: інтеграцію капіталів (злиття - повне або часткове) - форма реалізації фінансовий конгломерат (ФПГ, ФГ, фінансовий супермаркет), та у формі банкострахування (bancassurance), яке може включати інтеграцію за принципом посилення (консолідацію) і за принципом зближення (конвергенцію). Водночас банкострахування, слід розглядати як одну з найбільш поширених форм реалізації БСІ, яка, як правило, не передбачає прямої участі банку і страхової компанії в капіталі один одного, проте забезпечує інтеграцію каналів дистрибуції, продуктів, технологій, клієнтських даних та окремих бізнес-процесів (див. табл. 1.7).

Враховуючи найбільш широке застосування такої форми реалізації БСІ як банкострахування, вважаємо за необхідне зупинитись на його характеристиці детальніше. Як і стосовно сутності банківсько-страхової інтеграції, розуміння поняття банкострахування різними авторами має суперечності [16, 39, 40, 57, 59], що також пов'язано з застосуванням різних підходів при тлумаченні його суті – дистрибуційний, продуктовий, організаційний підхід (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

Підходи до визначення сутності поняття «банкострахування»

Підхід	Сутність	Переваги	Недоліки
Дистрибуційний	Тракується як канал збуту страхових продуктів	Враховується синергетичний ефект від повної загрузки банківських каналів збуту (ефект масштабу витрат).	Вузьке розуміння, не враховуються сучасні тенденції розвитку банкострахування.
Продуктовий	Розглядається як кінцевий спільний продукт	Враховуються історичні етапи розвитку банкострахування як кінцевого продукту банківсько-страхової взаємодії.	Ігноруються організаційні засади здійснення банківсько-страхової інтеграції.
Організаційний	Визначається як форма банківсько-страхової	Враховуються організаційно-управлінські аспекти. Відповідність існуючим сучасним тенденціям.	У країнах з низьким рівнем розвитку фінансового ринку банкострахування залишається каналом збуту, і не може вважатись формою БСІ.
Функціональний (пропонується автором)	Розглядається як спосіб трансформації діяльності банків і СК та їхньої інтеграції в фінансові екосистеми	Орієнтація на результат: Визначає, яку роль відіграє БСІ у діяльності банків, СК і загалом у фінансовій екосистемі.	За низького розвитку технологій і інституційної структури фінансового ринку БСІ слабо виконує трансформаційну і інтеграційну функцію

Джерело: авторська розробка на основі вивчення наукових джерел [16, 39, 40, 59]

Згідно першого і другого підходу – банкострахування трактується доволі вузько, хоча і акцентує увагу на таких виразних його особливостях – каналах збуту і продуктах. Третій підхід (організаційний) характеризує банкострахування як спосіб організації БСІ і тому має, вважаємо, найширше трактування.

Тобто, на нашу думку, у вузькому сенсі банкострахування – це спосіб організації продажів страхових продуктів на території банку або з використанням торговельної мережі банку, що передбачає можливість клієнта скористатися будь-якою страховою послугою без безпосереднього звернення до страхової компанії. У широкому ж розумінні - банкострахування передбачає практично повне взаємопроникнення банку і страхової компанії в діяльність один одного, включно з інтеграцією інформаційних систем, обміном клієнтськими базами, побудовою бізнес-процесів .

Водночас, як зазначалось, ключовою відмінністю банкострахування є відсутність прямої участі учасників БСІ в капіталі один одного (див. табл. 1.8). Вважаємо, що саме ця особливість дозволяє створювати більш гнучкі зв'язки в процесі БСІ, в тому числі з кількома партнерами одночасно, що робить

банкострахування більш гнучким і застосовним, порівняно капіталових форм інтеграційної взаємодії банків і страхових компаній, зокрема в сучасних умовах тотальної цифровізації і поширення концепції відкритих API, коли все більшої актуальності набувають екосистемні моделі бізнесу в фінансовій сфері. У зв'язку з цим вбачається можливим виділити функціональний підхід до розуміння банкострахування. У цьому контексті пропонується розглядати його як спосіб інтеграції учасників БСІ в сучасні фінансові екосистеми, тобто розглядати з позиції того яку роль воно відіграє в глобальних інтеграційних процесах.

Таким чином, вважаємо, що лише комплексне сприйняття дозволяє найбільш точно виразити суть банкострахування і його сучасну реалізацію на практиці. Систематизуючи різні підходи до розуміння сутності банкострахування, пропонуємо наступне його визначення - це одна з форм (спосіб) реалізації інтеграційної взаємодії банків і страхових компаній, в рамках якої вони об'єднуються для співпраці у фінансовій, операційно-технологічній, структурно-управлінській та безпековій сферах один одного задля отримання кращого синергетичного ефекту від реалізації своїх функцій і продажу спільних банківсько-страхових продуктів, використовуючи глобальну клієнтську базу.

Отже, підсумовуючи, можна зробити висновок, що банкострахування є менш глибокою (порівняно з капіталовими формами ІВБС), але більш гнучкою і найбільш розповсюдженою формою банківсько-страхової інтеграції, що, можливо, й зумовлює нерідке його ототожнення з поняттям БСІ, проте є, на наш погляд, неправильним.

Окремо також зауважимо, що невірним є й ототожнювати поняття «банкострахування» і «банківське страхування». Останнє стосується виключно страхування будь-яких ризиків безпосередньо банку (фінансових, операційних, комплаєнс тощо), тобто, можна сказати, що банк у цих відносинах вже є не партнером, а клієнтом страхової компанії. У розвинених країнах цей вид страхування частіше є комплексним, ніж фрагментарним (як в Україні), в

міжнародній страховій практиці часто використовується поліс BBB (Bankers Blanked Bond) – поліс комплексного банківського страхування [82, 83].

Натомість банкострахування – це форма інтеграційної взаємодії, де банк і страхова компанія виступають партнерами в процесі реалізації своїх послуг. Як найбільш поширена форма БСІ, банкострахування пройшло свої етапи розвитку і набуло кілька дистрибуційних модифікацій (моделей реалізації) (рис. 1.2) :

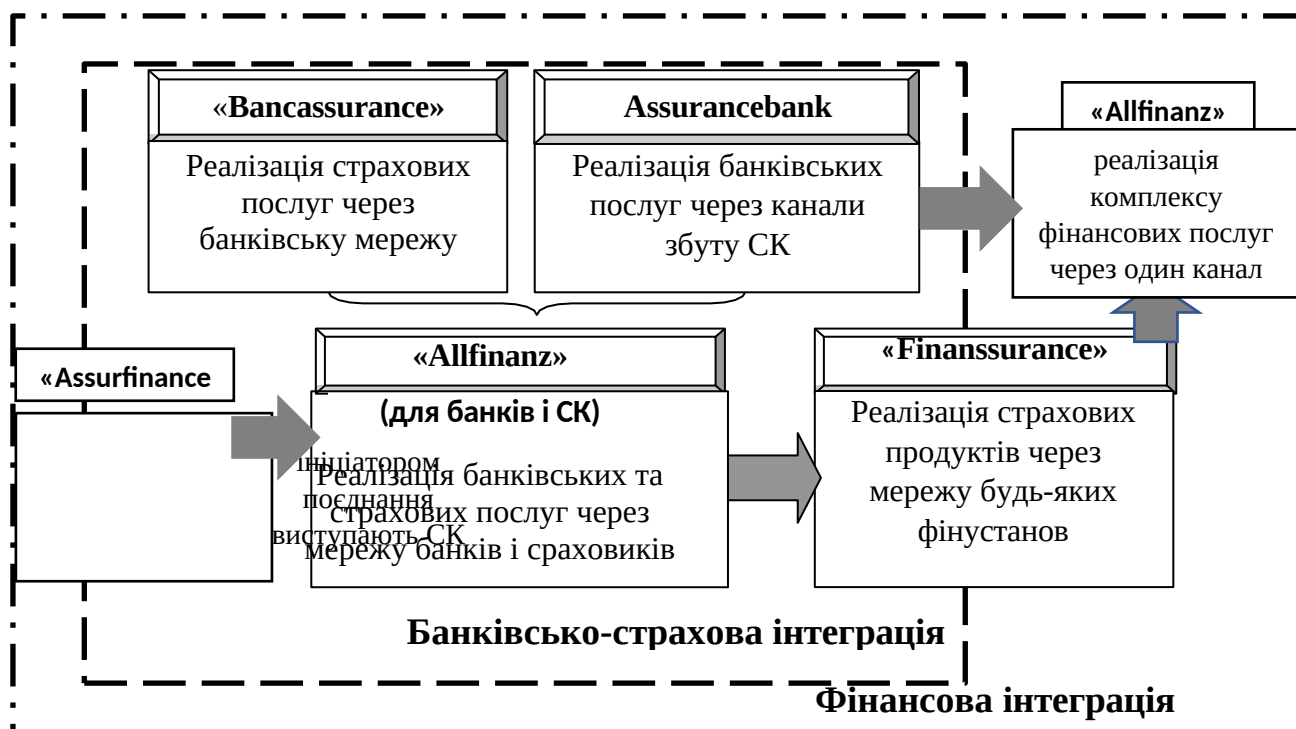


Рис. 1.2 - Моделі банкострахування: характеристика, зв'язок і розвиток

Джерело: складено автором на основі [16, 31-40, 59]

- «bancassurance» (реалізація страхових послуг через банківську мережу);
- «assurancebank» (реалізація банківських продуктів через страхові компанії);
- «finanssurance» (реалізація страхових продуктів через мережу будь-яких фінанустанов);
- «allfinanz» для банків і СК (реалізація комплексу банківсько-страхових послуг через мережу банків і страховиків);
- «allfinanz» (реалізація комплексу фінансових послуг через один канал);

- «assurfinance» (ініціатором поєднання виступають страхові компанії).

Водночас, зазначимо, що практичний розвиток банківсько-страхової інтеграції засвідчив, що різні модифікації банкострахування набули неоднакового поширення. Найбільшого розвитку отримали моделі, у межах яких саме банк виступає основним власником клієнтського каналу, ініціатором взаємодії та центром формування інтеграційної пропозиції. У результаті цього значна частина сучасних моделей БСІ сформувалася навколо банкоцентричної логіки взаємодії, за якої страхові компанії виконують переважно функції постачальників страхового покриття або окремих фінансових сервісів. Разом із тим поширення концепцій Open Banking, Open Finance, цифрових платформ та фінансових екосистем поступово розширює можливості для розвитку альтернативних форматів інтеграційної взаємодії, у межах яких роль страховиків може виходити за межі традиційної дистрибуційної функції. На нашу думку, це створює передумови для подальшої трансформації існуючих моделей БСІ та пошуку більш збалансованих підходів до організації взаємодії між учасниками фінансового ринку.

Отже, застосований нами підхід дозволяє розглядати види, форми і моделі БСІ не як тотожні поняття, а як різні рівні її наукової систематизації. Так: види БСІ характеризують глибину та характер інтеграційних зв'язків між банками і страховими компаніями; форми - конкретні способи організації їх взаємодії, які на практиці, як правило, реалізуються як організаційно-інституційні моделі.

При цьому, зазначимо, що у межах даного дослідження поняття «моделі» БСІ трактується нами ширше, ніж окрема інституційна конфігурація взаємодії. На відміну від підходів, у яких моделі ототожнюються переважно з організаційними формами інтеграції, авторський підхід передбачає можливість їх систематизації за різними класифікаційними ознаками, що дозволяє комплексніше відобразити багатовимірний характер інтеграційних процесів. Отже, моделі в авторському розумінні уявляють узагальнені аналітичні конструкції реалізації БСІ, побудовані за певною класифікаційною ознакою,

наприклад: інституційною, функціональною, дистрибуційною, цифровою або рівнем інтеграції ресурсів і бізнес-процесів.

Далі відмітимо, що у цьому аспекті сучасні підходи переконливо пояснюють логіку еволюції БСІ, проте їх домінуюча банкоцентрична оптика потребує, на наше переконання, доповнення оцінкою наслідків інтеграції для страхових компаній, насамперед сегмента non-life. Саме тому, подальша систематизація нами видів, форм і моделей БСІ у межах даного підрозділу здійснюється не лише з позицій організаційної складності чи технологічної зрілості інтеграційної взаємодії, а й крізь призму зміни ролі страхових компаній у процесі створення спільної цінності.

Крім значної кількості видів і форм, світовий досвід дослідження ІВБС і її практичної реалізації накопичив і систематизував ключові характеристики (особливостей, переваг і недоліків) БСІ, що визначають передумови, чинники її розвитку, а також формують відповідний вплив на діяльність учасників.

Водночас, переконані, що, як і у випадку з передумовами розвитку БСІ, цілі інтеграційної взаємодії (для її учасників) також не мають статичного характеру та еволюціонують разом зі зміною умов функціонування фінансового сектору. Якщо на початкових етапах співпраці банки і страхові компанії керувалися переважно прагненням до розширення каналів збуту та отримання додаткових доходів, то сучасні інтеграційні процеси дедалі більше пов'язуються із необхідністю підвищення адаптивності бізнес-моделей, забезпечення клієнтоцентричності, цифрової трансформації та формування довгострокових конкурентних переваг. Саме тому при оцінюванні доцільності тієї чи іншої моделі БСІ важливо враховувати не лише характер інтеграційних зв'язків, але й ті стратегічні потреби та цілі, які прагнуть реалізувати її учасники.

Тому, в контексті визначення кращих моделей БСІ чи не основоположним аспектом, вважаємо, є цілі, які ставлять перед собою її учасники, а в контексті даного дослідження - насамперед страхові компанії сегмента non-life. Досягнення ефекту синергії; диверсифікація джерел доходів і ризиків; отримання нових каналів дистрибуції; продуктивніше використання кадрових ресурсів і

фахівців; краща пропозиція пакету послуг; скорочення часу на опрацювання нових продуктів; підвищення показників рентабельності капіталу, активів; залучення нових клієнтів і зміцнення конкурентних позицій, масштабування бізнесу – все це є орієнтирами при пошуку кращих умов реалізації бізнесу, а отже і для вибору оптимальної моделі банківсько-страхової інтеграції як для кожного учасника БСІ, так і в контексті розвитку окремих напрямів діяльності, зокрема non-life страхування.

Разом із тим, на нашу думку, досягнення зазначених цілей не є автоматичним наслідком інтеграції банків і страхових компаній. Практика функціонування різних моделей БСІ свідчить, що поряд із новими можливостями для розвитку її учасники стикаються з низкою ризиків, обмежень і викликів, характер та інтенсивність яких часто і значною мірою визначаються глибиною інтеграції, особливостями організації взаємодії, а також зовнішніми умовами функціонування фінансового ринку. У зв'язку з цим важливе не лише розуміння потенційних переваг БСІ, але й оцінювання можливих загроз, особливо з позицій забезпечення стійкого розвитку страхових компаній сегмента non-life. Аналіз різних наукових джерел і публіцистичних матеріалів дозволив виділити перелік основних переваг, ризиків і загроз, що несе його учасникам БСІ (табл. А.2 Додатку А).

Так, зокрема, в позитивному аспекті інтеграція банків і страхових компаній забезпечує диверсифікацію доходів, оптимізацію витрат і цифровий розвиток її учасників, створюючи конкурентні переваги для кожного. Водночас в сучасних турбулентних умовах, в тому числі на тлі воєнного стану в Україні, для учасників БСІ, як і для інших економічних суб'єктів, зростають операційні, кіберризики та регуляторні виклики, що потребує посилення ризик-менеджменту, кібербезпеки й адаптації конкретної бізнес-моделі до змін ринку та нормативного середовища. При цьому, особливістю БСІ (негативного плану) є ефект «зараження», який проявляється у сильному кореляційному зв'язку передачі не лише позитивних, а й негативних аспектів діяльності (наприклад, зменшення обсягів продажів, погіршення показників стійкості) від одного учасника інтеграції до іншого за

умови погіршення зовнішньої кон'юнктури. При чому щільність кореляції також залежить від обраної моделі інтеграційної взаємодії учасників.

Крім того, важливим аспектом оптимізації моделі співпраці між банками і страховими компаніями є доволі очевидний, проте недостатньо акцентований у наукових дослідженнях факт асиметричності розподілу ризиків і вигід між учасниками БСІ. Така асиметрія проявляється у тому, що банки, як правило, отримують додаткові комісійні доходи, розширюють продуктову пропозицію та посилюють клієнтську лояльність без прийняття на себе основного страхового ризику, тоді як страхові компанії забезпечують ризикове покриття, несуть витрати на врегулювання збитків, резервування, комплаєнс і сервісне супроводження клієнтів. У результаті доступ до банківських дистрибуційних каналів, хоча і створює для страховиків можливості масштабування продажів, водночас може посилювати їх залежність від банківської інфраструктури, умов акредитації, комісійної політики та клієнтських потоків банку (табл. 1.9).

Найбільш виразно зазначена асиметрія проявляється у кількох площинах.

По-перше, у комісійному розподілі доходів, коли значна частина страхової премії спрямовується банку або іншому посереднику, тоді як основні страхові зобов'язання залишаються за страховою компанією.

По-друге, у контролі каналів дистрибуції, оскільки саме банк часто визначає умови доступу страховика до клієнта, програм кредитування та партнерських продуктів

По-третє, у доступі до клієнтських даних і цифрової інфраструктури, де банки зазвичай мають більш розвинені технологічні рішення, скорингові системи та інструменти фінансового моніторингу.

По-четверте, у розподілі операційних і репутаційних ризиків, оскільки негативний клієнтський досвід або фінансові проблеми одного з учасників інтеграції можуть переноситися на іншого, однак саме страховик залишається відповідальним за якість страхового покриття та своєчасність виплат.

Таблиця 1.9

Прояви асиметрії розподілу вигід у моделях банківсько-страхової інтеграції та можливості її зменшення

Вид асиметрії	Причини виникнення	Прояв для страхових компаній	Можливості зменшення в контексті збалансованої моделі
Комісійна асиметрія	Низький рівень конкуренції між банками у кредитних сегментах, що формують основний попит на супутні страхові продукти Домінування банку як власника клієнтського каналу; висока цінність доступу до позичальників	Значна частина премії спрямовується банку, тоді як страховик несе ризик виплат, резервування та врегулювання збитків	Прозора комісійна політика; погодження тарифів з урахуванням збитковості; розподіл доходів відповідно до ризиків і функцій
Дистрибуційна асиметрія	Обмежене коло банків-кредиторів і залежність страховика від доступу до конкретних кредитних програм. Залежність страховика від банківських каналів продажу, акредитації та кредитних програм	Втрата клієнтського потоку у разі відсутності акредитації або доступу до конкретної програми	Диверсифікація каналів збуту; розвиток власних цифрових каналів; співпраця з агрегаторами, брокерами, автосалонами та іншими фінансовими установами
Інформаційна асиметрія	Нерівний доступ до клієнтських даних, кредитної історії, поведінкової аналітики	Обмежені можливості точного андеррайтингу, оцінки ризиків і персоналізації страхових продуктів	Створення єдиних баз страхових подій; розвиток Open Insurance; регламентований обмін даними за згодою клієнта
Ризикова асиметрія	Розподіл функцій, за якого банк отримує комісію, а страховик приймає на себе страховий ризик	Зростання премій не завжди супроводжується зростанням прибутковості через високі виплати, комісії та операційні витрати	Ризик-орієнтоване ціноутворення; перегляд умов партнерства; включення показників збитковості до умов договорів
Стратегічна асиметрія	Банкоцентрична побудова багатьох моделей БСІ; слабка переговорна позиція страховика	Ризик перетворення СК на постачальника продукту або сервісний додаток до банківської екосистеми	Збереження продуктової та сервісної суб'єктності СК; участь страховика у спільному проектуванні продуктів і клієнтських сценаріїв
Регуляторно-комплаєнсова асиметрія	Різний рівень зрілості банківського і страхового секторів; посилення вимог до СК після спліту	Зростання витрат на комплаєнс, фінмоніторинг, звітність і адаптацію бізнес-процесів	Просиметрична регуляція; уніфікація стандартів взаємодії; підтримка цифрової інфраструктури страхового ринку

Джерело: складено автором на основі узагальнення наукових підходів та практичних спостережень щодо функціонування БСІ.

По-п'яте, в обмеженій можливості страхової компанії впливати на кінцеві умови реалізації продукту, особливо у тих моделях, де банк контролює канал продажу, тарифні умови або перелік акредитованих страховиків.

Окремо слід зазначити, що однією з причин посилення асиметрії розподілу вигід у сучасних моделях БСІ є низький рівень конкуренції між банками у тих сегментах кредитування, які формують основний попит на супутні страхові продукти. Насамперед ідеться про автокредитування, іпотечне кредитування та окремі пільгові програми кредитування бізнесу, у межах яких страхування майна, життя, відповідальності або заставного об'єкта виступає обов'язковою чи фактично необхідною умовою отримання кредиту. Обмежене коло банків, які реально працюють у таких сегментах, посилює їх переговорну позицію щодо страхових компаній, дозволяє диктувати умови акредитації, комісійної винагороди, тарифної політики та доступу до клієнтських потоків. У результаті асиметрія вигід у БСІ зумовлюється не лише внутрішньою логікою банкоцентричних моделей, але й структурною недостатністю конкуренції у відповідних кредитних сегментах фінансового ринку.

Отже, проблема полягає не у самому факті поглиблення банківсько-страхової інтеграції, а у принципах розподілу ролей, ризиків і вигід між її учасниками. Закладений у самій природі БСІ дихотомічний вплив на банки та страхові компанії робить особливо важливим етап вибору оптимальної моделі співпраці, яка б забезпечувала не лише досягнення синергетичного ефекту, а й баланс економічних вигід між її учасниками. При цьому такий баланс залежить як від особливостей самої моделі інтеграції, так і від умов та принципів її реалізації на макро- і мікрорівнях. Саме ця обставина зумовлює необхідність подальшого переосмислення сучасних моделей БСІ та формування таких підходів до інтеграційної взаємодії, які б забезпечували розвиток non-life страхування без втрати економічної суб'єктності страхових компаній.

Аналізуючи підходи зарубіжних і вітчизняних вчених [16, 31-40, 57, 59], автор дійшов висновку, що на даний момент відсутній єдиний підхід до визначення і класифікації моделей інтеграційної взаємодії банківського і

страхового бізнесу, хоча напрацьовано значний матеріал щодо критеріїв їх оцінки і вибору та систематизації в історичній ретроспективі.

Так, в результаті еволюції БСІ, на практиці сформувалось декілька «регіональних» моделей інтеграційної взаємодії банків і страхових компаній, які мають свої характеристики та особливості за певним набором критеріїв [40, 61]:

- тип державного регулювання БСІ;
- тип ринку та потенціал банкострахування;
- місце реалізації спільних фінансових продуктів (Point of sales);
- рівень інтегрованості та технологічної складності фінансових продуктів;
- відкритість клієнтської бази банку;
- постачальник фінансових продуктів;
- стратегія управління;
- тип права власності (форма взаємодії);
- основні гравці (учасники);
- рівень розвитку ринку банкострахування;
- інноваційний досвід та рішення;
- форма та вид БСІ в залежності від рівня БСІ.

У залежності від комбінації параметрів певної групи критеріїв поступово було формалізовано окремі моделі організації інтеграційної взаємодії банків та страхових компаній: європейська (Франція, Німеччина, Великобританія, Італія, Іспанія, Бельгія, Туреччина, Польща), північноамериканська (США, Канада, Австралія), азійсько-океанійська (Японія, Китай, Таїланд, Індонезія, Австралія, Гон Конг, Сінгапур, Індія, Малайзія) [40, 42].

Проте протягом сучасної історії розвитку БСІ фінансові установи не завжди і не обов'язково обирали якусь конкретну модель, притаманну їх регіону, а діють залежно від кон'юнктури на ринку, наявного зовнішнього середовища і власних можливостей, використовуючи ту чи іншу модель або їх комбінації. Історія розвитку БСІ також показує, що існують не поодинокі виключення, коли організація банківсько-страхової інтеграції у різних країнах з одного регіону

може бути побудована на принципах абсолютно різних моделей. Або навпаки: органічно поєднувати ключові критерії всіх трьох моделей.

Отже, в процесі пошуку оптимальної моделі розвитку БСІ слід не стільки приміряти «готові» моделі інтеграційної взаємодії, що історично сформувались у певних країнах і регіонах, як аналізувати їх особливості і життєздатність в сучасних українських реаліях. Так, науковці Клапків Л. М. та ін. [16], спираючись на аналіз історичної ретроспективи економічної інтеграції фінансових інституцій, пропонують структуру консолідованої банківсько-страхової бізнес-архітектури, що базується на моделі зрощення та взаємодії фінансових інституцій. Підсумовуючи притаманний для європейської науки та практики досвід зрощення та функціонування банківського і страхового бізнесу, автори пропонують моделі консолідації ділити на два типи: базовані на безкапіталовій основі та коінтеграцію банківського та страхового бізнесу, якій притаманна консолідація на рівні інституцій. Під безкапіталовою моделлю співпраці розуміється акредитація страховика в банку чи договір про співпрацю, підписаний між партнерами (рис. 1.3).

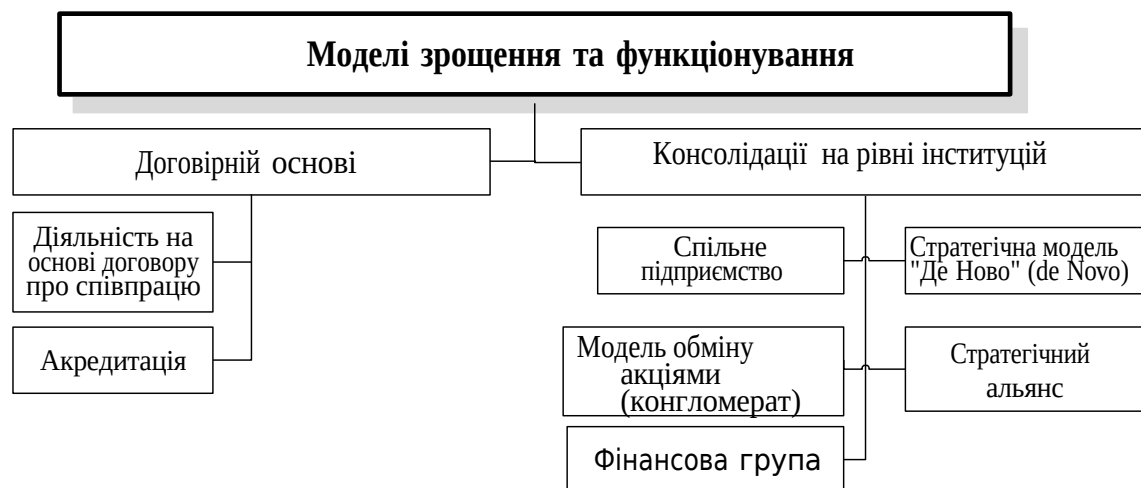


Рис. 1.3 – Моделі зрощення та функціонування банківського і страхового бізнесу

Джерело: [16, с. 42]

Так, консолідація за безкапіталовою моделлю – це оптимізація фінансових потоків, можливість отримання додаткових доходів від провізії фінансових

продуктів, вивчення менеджменту та ефективності діяльності партнера, що в подальшому може модифікуватись у коінтегровану модель, сприяти рішенню правління, акціонерів задіяних інституцій до придбання бізнесу, чи розміщення активів фінансової інституції в акції перевіреного досвідом партнера [16].

Тип моделей консолідації банківського та страхового бізнесу, яким притаманна інтеграція на рівні інституцій, включає в себе моделі (табл. 1.9):

- спільного підприємства (joint-venture);
- стратегічну модель створення нової інституції (de Novo);
- стратегічний альянс;
- модель обміну акціями фінансових інституцій чи створення конгломерату – фінансової групи.

Кожна із цих моделей може мати власні модифікації, також можливим є симбіоз чи одночасне використання декількох моделей одночасно (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

Моделі консолідації банківського та страхового бізнесу на рівні інституцій

Тип моделі	Базова характеристика консолідації	Особливість і переваги
Спільне підприємство (joint-venture)	Банк і страхова компанія створюють нову юридичну особу для спільного ведення бізнесу. Структура працює під спільним брендом і надає страхові послуги через банківські відділення.	Перевагами моделі є отримання нового досвіду, розподіл прибутків і ризиків, а також фінансова підтримка партнерів. Водночас можливі конфлікти між засновниками щодо подальшого розвитку спільного підприємства.
Створення нової інституції «de Novo»	Створення інтегрованої банківсько-страхової структури «з нуля», без використання вже існуючих організаційних форм	Від початку формується єдина стратегія розвитку, узгоджену систему управління, бізнес-процеси та продуктову лінійку, орієнтовану на комплексне фінансове обслуговування клієнтів
Стратегічний альянс	Банк і страхова компанія укладають договір про стратегічне партнерство для спільного просування певних продуктів або послуг.	Найвищий ступінь інтеграційної співпраці, що вимагає координації спільного бізнесу на довготривалій постійній основі
Фінансовий конгломерат	Банк і страхова компанія входять до складу однієї фінансової групи, де вони координують свої дії для досягнення спільних фінансових цілей	Глибший рівень інтеграції дає змогу ефективніше управляти капіталом, ризиками, клієнтською базою. Створює кращі умови для розвитку комплексних фінансових продуктів, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності.

Джерело: авторська розробка на основі [16, 31-40, 57, 59]

Водночас слід зазначити, що з плином часу відбувається як кількісна, так і якісна зміна зазначених вище критеріїв, що, перш за все, пов'язано з динамічністю розвитку інтеграційних процесів, а по-друге – зі зміною умов функціонування банків і страхових компаній. Тому і сам перелік критеріїв і підходи до виокремлення моделей організації БСІ поступово зазнають змін і набувають нових ознак.

Так, зокрема, цифровізація фінансового сектору поступово змінює не лише канали взаємодії банків і страхових компаній, а й саму логіку інтеграційних процесів. Якщо традиційні моделі БСІ формувалися навколо інституційних зв'язків та дистрибуційних механізмів, то сучасний етап дедалі більше характеризується платформізацією, відкритими архітектурами та переходом до екосистемного формату взаємодії. В результаті, в сьогоденнішніх умовах цифрової трансформації фінансового простору все більшої актуальності набувають такі нові форми інтеграційної взаємодії банків і страхових компаній як: API-інтеграція, вбудоване страхування (*embedded insurance*).

API-інтеграція є сучасною формою взаємодії банків і страхових компаній в межах концепції Open Banking. Вона передбачає цифрове поєднання систем через стандартизовані інтерфейси, що дає змогу інтегрувати страхові продукти в онлайн-банкінг і мобільні застосунки, автоматично обмінюватися даними за згодою клієнта, оцінювати ризики та швидко оформлювати страхові договори без фізичної присутності клієнта [71].

Вбудоване страхування (embedded insurance) є ще одним сучасним форматом банкострахування, за якого страхові послуги автоматично додаються до банківських продуктів, зокрема кредитів, карток чи депозитів. Це дає змогу клієнту отримати комплексний фінансовий продукт без окремого оформлення страхового полісу [65]. Основою такої інтеграції також є API-рішення та цифрові платформи. Цей тренд є частиною більш широкої концепції *embedded finance* (вбудованих фінансів), яка змінює ринок, перетворюючи страхування на невидимий, але необхідний елемент цифрового і фінансового досвіду клієнта.

Усі зазначені вище моделі та форми взаємодії банків і страхових компаній спрямовані на розширення переліку фінансових послуг та підвищення їх якості для клієнтів, а також на підвищення прибутковості і конкурентоспроможності банків та страхових компаній. Кожен формат має свої переваги й недоліки, тому сьогодні учасники БСІ переважно використовують гібридні «традиційно-цифрові» моделі. Вони поєднують класичні організаційні та збутові канали із сучасними цифровими технологіями, забезпечуючи взаємодію з клієнтами як через фізичні відділення, так і через цифрові платформи, мобільні застосунки та автоматизовані інформаційні системи. Запровадження гібридних цифрових моделей спрямоване на підвищення ефективності банкострахування, оптимізацію витрат і розширення можливостей фінансових установ. Цифрові інструменти автоматизують продажі, андеррайтинг і врегулювання страхових випадків, а також сприяють персоналізації послуг і розвитку крос-продажів. Водночас, традиційні канали обслуговування забезпечують персональну підтримку клієнтів, особливо це стосується і притаманне надання послуг в контурі більш складних продуктів (страхування бізнесу, корпоративної відповідальності, індивідуальне майнове страхування фізичних осіб тощо). У результаті такі моделі підвищують конкурентоспроможність і клієнтську лояльність у процесі цифрової трансформації фінансового ринку, не втрачаючи клієнтів з різних сегментів і розширюючи фінансову інклюзію, але, в той же час, на наш погляд, не використовують весь дистрибуційний потенціал банків і потенційні можливості концепції Open- API та embedded finance, що свідчить про наявність подальшого потенціалу розвитку моделей БСІ у напрямі більш відкритої та збалансованої цифрової інтеграції.

Отже, проведений аналіз дозволяє стверджувати, що розвиток банківсько-страхової інтеграції відбувається не лише шляхом ускладнення її організаційних форм, а й через поступову зміну самої логіки взаємодії банків і страхових компаній. Традиційні моделі, що базувалися переважно на дистрибуційній співпраці або інституційній консолідації, поступово доповнюються гібридними традиційно-цифровими форматами, які, у свою чергу, створюють передумови

для переходу до екосистемної інтеграції. Саме ця логіка трансформації моделей БСІ формує підґрунтя для подальшого дослідження їх впливу на розвиток non-life страхування та обґрунтування необхідності пошуку більш збалансованих принципів інтеграційної взаємодії (рис. 1.4).

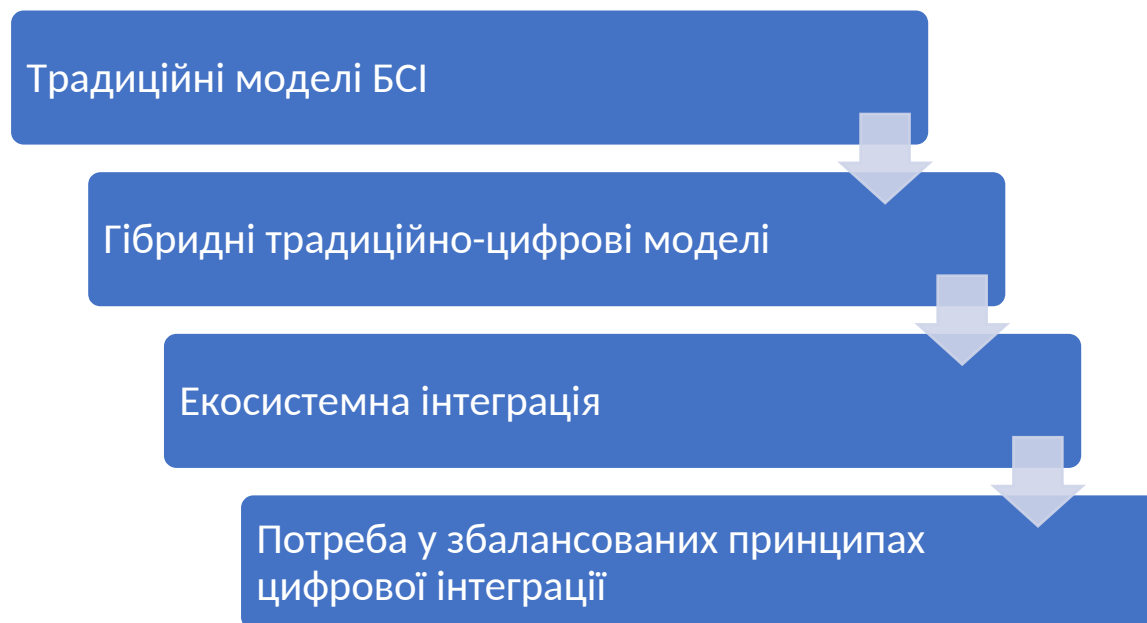


Рис. 1.4 – Логіка сучасного розвитку моделей БСІ

Джерело: авторська розробка

Таким чином, систематизація видів, форм і моделей БСІ засвідчує поступове зміщення акцентів від простого використання банківських каналів збуту страхових продуктів до формування складніших інтеграційних конструкцій, у межах яких дедалі більшого значення набувають цифрові технології, клієнтська аналітика, платформені рішення та екосистемна логіка взаємодії. Водночас така трансформація не усуває питання неоднорідності вигід, ризиків і стратегічних можливостей для учасників інтеграції, що зумовлює необхідність подальшого дослідження сучасних моделей БСІ крізь призму розвитку non-life страхування та збереження економічної суб'єктності страхових компаній.

Водночас, слід зауважити, що наведені форми, види і моделі БСІ самі по собі не створюють цілісної картини про притаманність (домінування) і розвиток тієї чи іншої форми або виду БСІ в Україні. Це лише методичне підґрунтя для співпраці, а кожна колаборація (на рівні двох партнерів, країни, регіону, системи) має свої особливості і формує свою модель, залежно від історичних аспектів,

поточних макроекономічних умов і мікроекономічних чинників розвитку кожного учасника БСІ. Тому, в контексті цього дослідження, далі важливо визначити, які моделі і чому наразі сформувались і домінують в Україні, які їх переваги і недоліки, в тому числі щодо впливу на non-life страхування, які перспективи їхнього розвитку, а також які наслідки вони мають для розвитку non-life страхування та чи забезпечують вони збалансований розподіл економічних вигід між учасниками інтеграції.

1.3 Концептуальна трансформація БСІ та обґрунтування моделі збалансованої цифрової інтеграції

Проведене дослідження передумов розвитку банківсько-страхової інтеграції, її сутності, а також систематизація видів, форм і моделей інтеграційної взаємодії засвідчили, що сучасний етап розвитку фінансового ринку характеризується не лише ускладненням механізмів співпраці між банками та страховими компаніями, але й поступовою зміною самої логіки інтеграційних процесів.

Якщо традиційні моделі БСІ формувалися переважно навколо дистрибуційної функції, прагнення досягти синергетичного ефекту та розширення ринкових можливостей її учасників, то сьогодні визначального значення набувають цифровізація, платформізація, використання клієнтських даних, екосистемний підхід до організації фінансових сервісів та здатність до швидкої адаптації в умовах високої невизначеності.

У зв'язку з цим усе частіше з'являються наукові підходи, які розглядають еволюцію БСІ як складову ширшої трансформації фінансового посередництва в напрямі інтегрованих цифрових екосистем. Водночас, попри безумовну актуальність таких підходів, вони здебільшого орієнтовані на пояснення загальної логіки розвитку інтеграційних процесів або відображають інтереси

банківського сектору, залишаючи поза достатньою увагою питання збереження економічної суб'єктності страхових компаній та наслідків інтеграції для розвитку non-life страхування.

Саме тому подальший науковий пошук доцільно спрямувати не лише на опис нових моделей БСІ, а й на переосмислення принципів інтеграційної взаємодії крізь призму інтересів страхового бізнесу та обґрунтування такої концепції розвитку, яка б поєднувала переваги цифрової трансформації з необхідністю забезпечення збалансованого розподілу вигід, ризиків і можливостей між учасниками інтеграційних процесів в Україні.

Якщо дивитись у цілому, найбільш розвиненими в Україні завжди були моделі, базовані на безкапіталовій основі (агентські і прості форми банкострахування), що тривалий час було зумовлено необхідністю страхування при споживчому кредитуванні, іпотеці й при придбанні автомобілів у кредит. При цих видах кредитування наявність страхового полісу принаймні на суму кредиту є обов'язковою вимогою банку для надання кредиту, тому дистрибуційна складова такої співпраці довгий час мала сталі тенденції, проте напряду залежала від діяльності банків, обсягів наданих кредитів та рівнем платоспроможності громадян України. Але поступово, також із поширенням цифровізації і інтенсифікацією інтеграційних процесів в економіці і суспільстві загалом (зокрема, євроінтеграція), інтенсифікувалися і процеси БСІ.

Наразі розвиток БСІ в Україні відбувається у кількох основних напрямках: через реалізацію партнерських програм, створення спільних фінансових продуктів та участь у капіталі. Кожна з цих форм співпраці має свої особливості реалізації в Україні і регулюється відповідними нормативно- правовими актами (табл. 1.3 Додатку 1).

Водночас запропонована систематизація не відображає повною мірою фактичної глибини інтеграції, оскільки однакові за зовнішніми ознаками форми співпраці можуть суттєво відрізнятися за ступенем інтеграції ресурсів, характером розподілу вигід і стратегічною роллю страховика у процесі створення спільної цінності.

Найпоширенішою формою співпраці банків і страховиків в Україні сьогодні є агентські договори, де банки виступають страховими агентами (дистрибуційна, агентська модель). Відповідно до Постанови Правління Національного банку України від 03.01.2025 № 2 «Про затвердження Положення про авторизацію страхових посередників та умови здійснення діяльності з реалізації страхових та/або перестрахових продуктів» [84] банки можуть здійснювати діяльність зі реалізації страхових продуктів як страхові посередники (страхові агенти або додаткові страхові агенти) за умови авторизації, внесення до Реєстру страхових посередників та дотримання встановлених вимог щодо інформування й захисту прав клієнтів. На практиці це стосується насамперед страхування позичальників, страхування предметів застави, а також реалізації договорів ОСЦПВ та КАСКО.

Інтеграція банків і страхових компаній також реалізується через продаж комплексних продуктів, які поєднують банківські та страхові послуги (класичне банкострахування). До них належать кредити зі страхуванням, депозитні програми з елементами страхування життя та преміальні картки з туристичним чи медичним страхуванням. Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» дозволяє надання таких комплексних послуг за умови прозорості та належного розкриття інформації. Перевагами такої співпраці є зростання цінності продуктів і лояльності клієнтів, однак розвиток цього напряму стримують низька фінансова грамотність населення та недосконале регулювання онлайн-договорів.

Найменш поширеною в Україні є модель стратегічних альянсів банків з страховими компаніями, в тому числі іноземними. Така модель передбачає стратегічне партнерство для залучення капіталу, сучасних технологій і міжнародних стандартів управління ризиками. У країнах ЄС така практика широко використовується для створення комплексних фінансових продуктів і підвищення довіри клієнтів. Для України ця модель має перспективи, оскільки сприяє впровадженню європейських стандартів (зокрема, Solvency II та інші

європейські регуляторні норми) [85], розвитку ризик-менеджменту та появи інноваційних страхових продуктів, в тому числі для non-life страхування.

Глибшою формою співпраці банків і страховиків є участь банків у капіталі страхових компаній або створення фінансових груп. Законодавство України (Закон «Про банки і банківську діяльність» та Закон «Про фінансові послуги та фінансові компанії») [85, 86] дозволяє формування таких об'єднань і здійснення консолідованого нагляду НБУ. Це дає змогу контролювати розвиток страхового бізнесу, зменшувати витрати та ефективніше управляти клієнтськими базами. Водночас такі моделі потребують дотримання підвищених вимог до структури власності, корпоративного управління та капіталізації. Наразі в Україні представлені дуже слабо, приклади буквально поодинокі. Зокрема, Фінансова група «ТАС», до складу якої входять ТАСКОМБАНК, Універсал Банк (monobank), Страхова група «ТАС», ТАС Life, ТАС Лінк, «ТАС Ессет Менеджмент», «Центр Фінансових Рішень» та інші компанії [88]. Попри скромне представлення цієї форми інтеграції в Україні, ефективність її доволі очевидна: Страхова група «ТАС» лідер страхового ринку України більше двох десятиліть, в тому числі на постійній основі очолює рейтинги провідних страховиків за всіма видами non-life страхування.

Зазначені форми БСІ створили підґрунтя для формування і представлення в Україні кількох класичних моделей банківсько-страхової інтеграції (табл.1.12). Вони поступово еволюціонували від простіших до складніших форм, проте мають різний рівень розвинутості й нерівномірне представлення, в основному сфокусовані на дистрибуції страхових продуктів через банківські мережі. Наразі це:

- 1) *Агентська модель (Дистрибуційна)*. Найпоширеніша модель в Україні. Банк виступає агентом страхової компанії, продаючи страхові поліси через власні відділення, банкомати, інтернет-банкінг.
- 2) *Модель стратегічного партнерства*. Більш глибока форма, при якій банк та страхова компанія підписують довгострокові угоди про співпрацю, часто

з ексклюзивними умовами (банк продає продукти лише одного страховика). Малопоширена.

- 3) *Модель фінансової групи* (фінансовий конгломерат). Найвища форма інтеграції, коли страхова компанія входить до складу фінансового конгломерату або банківської групи і повністю консолідує свою діяльність за всіма напрямками. Приклади в Україні поодинокі. Основний негативний аспект.

Водночас, фінансовий ринок України, як і світовий, у цілому, переживає масштабні цифрові трансформації, які не можуть не відбиватись на діяльності фінансових посередників, змінюючи як моделі їх функціонування, так і моделі інтеграційної взаємодії. Діджиталізація сама по собі привносить у діяльність фінансових посередників багато переваг порівняно з традиційними форматами ведення бізнесу, помітно масштабуючи його. Але ще більшого (синергетичного) ефекту можна досягти, впроваджуючи цифрові інновації разом, розробляючи нові цифрові продукти і підходи до їх реалізації. Як вже зазначалось, наразі банками і страховими компаніями поступово впроваджуються цифрові інновації на основі концепцій Open-API, embedded finance та ін. Сьогодні понад 70% українських банків мають онлайн-канали продажу, що дозволяє вбудовувати страхові продукти безпосередньо у банківські додатки (наприклад, оформлення поліса ОСЦПВ при купівлі авто в кредит через додаток тощо) [89]. Розвиток концепцій open banking і open insurance вже вносять суттєві трансформації у формат взаємодії банків і страхових компаній. Щоб залишатися конкурентними слід відповідати запитам сучасного ринку по таких позиціях як: рівень діджиталізації всіх бізнес-процесів, розвивати клієнтський сервіс, адже клієнтоорієнтованість стає не просто елементом масштабування бізнесу, а основою конкурентоздатності й стійкості.

Тому, основним перспективним напрямом розвитку БСІ на сучасному етапі є формування моделей інноваційного типу. На цьому тлі все частіше зустрічаються тези про «цифрову модель» банківсько-страхової інтеграції,

пов'язуючи це з розвитком таких цифрових аспектів взаємодії банків і страховиків як [90]:

- інтеграція банківських і страхових послуг через цифрові платформи;
- використання мобільних застосунків та інтернет-банкінгу для продажу страхових продуктів;
- автоматизований обмін даними між банком і страховиком;
- дистанційне оформлення договорів та онлайн-обслуговування клієнтів;
- застосування API-технологій і концепції Open Banking;
- автоматизація оцінки ризиків, платежів і врегулювання страхових випадків;
- персоналізація фінансових продуктів на основі аналізу клієнтських даних;
- розвиток embedded insurance - вбудованого страхування у банківські продукти.

Але, на нашу думку, поняття «цифрова модель» не розкриває в повній мірі суть трансформацій, що відбуваються на фінансовому ринку, фокусуючись лише на технологічному аспекті змін, не торкаючись організаційних, фінансових, юридичних та інших аспектів, що є невід'ємною частиною побудови інтеграційної співпраці. Насправді нові технологічні можливості учасників ринку фінансових послуг зумовлюють більш системні зміни у функціонуванні фінансового посередництва, створюючи нову логіку взаємодії за всіма аспектами і не лише для банків і страховиків, а й для всіх його учасників.

Вважаємо, ключова особливість сучасного етапу розвитку БСІ полягає у тому, що цифровізація змінює не лише технологічні інструменти взаємодії між банками і страховими компаніями, а й самі джерела формування конкурентних переваг на фінансовому ринку. Якщо раніше традиційні моделі банківсько-страхової інтеграції будувалися переважно навколо організаційних зв'язків, каналів дистрибуції та різних форм об'єднання капіталу, то сьогодні все більшого

значення набувають дані, цифрові платформи, клієнтська аналітика та здатність формувати комплексні сценарії обслуговування споживача.

У таких нових умовах цінність створюється вже не стільки через сам факт продажу окремого фінансового продукту, скільки через можливість забезпечення клієнта комплексним набором взаємопов'язаних послуг у межах єдиного цифрового середовища. Відповідно змінюється і характер інтеграційної взаємодії основних учасників: він рухається від інтеграції окремих фінансових інституцій та їх продуктів до інтеграції цифрових сервісів, даних, бізнес-процесів і клієнтських екосистем.

Саме тому, на наше переконання, сучасні трансформації БСІ доцільно розглядати як складову більш ширших процесів розвитку відкритих фінансів, платформізації та екосистемної організації фінансового ринку. Такий підхід дозволяє пояснити, чому цифровізація поступово виходить за межі технологічного вдосконалення окремих операцій і перетворюється на чинник концептуальної трансформації самих моделей банківсько-страхової інтеграції (рис. 1.5).



Рис. 1.5 – Послідовність прояву цифрових трансформацій в банківсько-страховій інтеграції

Джерело: складено автором

Дані рис. 1.5 відображають поступовість трансформації банківсько-страхової інтеграції під впливом цифровізації фінансового сектору. Якщо на початкових етапах розвитку БСІ інтеграційна взаємодія будувалася переважно навколо організаційних зв'язків, каналів дистрибуції та окремих фінансових продуктів, то розвиток цифрових технологій поступово змінив самі механізми створення цінності для споживача. Впровадження концепцій Open Banking та Open Finance забезпечило новий рівень відкритості, взаємодії та обміну даними між учасниками фінансового ринку, створивши передумови для формування цифрових платформ і фінансових екосистем.

Основні характеристики змін у логіці розвитку банківсько-страхової інтеграції в умовах цифровізації систематизовано у табл. 1.11.

Таблиця 1.11

Трансформація логіки розвитку банківсько-страхової інтеграції в умовах цифровізації

Ознака	Традиційна БСІ	Цифрова БСІ	Екосистемна БСІ
Центр інтеграції	Канал збуту	Цифрова платформа	Клієнтська екосистема
Джерело цінності	Продаж продукту	Дані та сервіси	Комплексне вирішення потреб
Роль страховика	Постачальник продукту	Партнер цифрового сервісу	Учасник створення цінності
Роль банку	Домінуючий посередник	Власник цифрової платформи	Один із учасників екосистеми
Основна мета	Крос-продаж	Персоналізація	Безшовний клієнтський досвід
Основа взаємодії	Продукти	Дані та сервіси	Клієнтські сценарії
Ключові технології	CRM, офлайн-продажі	API, Open Banking	Open Finance, AI, цифрові екосистеми
Потенційні ризики	Дистрибуційна залежність	Технологічна залежність	Монополізація екосистем

Джерело: авторська розробка

У зв'язку з цим, цікавим і актуальним в сучасних умовах цифрової трансформації є погляд на систематизацію моделей БСІ науковців Краснової І.В. та ін. [57]. Концептуальною основою здійсненої ними систематизації і характеристик виділених моделей є теза, що сьогодні еволюцію моделей банкострахування доцільно інтерпретувати не як механічний рух від «простого» до «складного», а як процес зміни домінуючого механізму інтеграції між банківським і страховим бізнесом, основою якого є поступовий перехід від функціонально відокремлених фінансових інститутів до інтегрованих моделей обслуговування, що поєднують банківські, страхові та інвестиційні сервіси в єдиному інституційному середовищі.

Відповідно до такої логіки банкострахування слід розглядати не як ізольований сегмент ринку, а як елемент ширшої трансформації фінансового посередництва в напрямі цифрових екосистем. Пропонується виділяти чотири моделі БСІ. Три традиційні - *дистрибуційна, стратегічне партнерство (агентська), фінансова група (конгломерат)*. Четверта - *модель інтегрованої фінансової екосистеми*, у якій банк і страхова компанія вже функціонують не як автономні інституції, що узгоджують окремі етапи співпраці, а виступають вже як рівнозначні елементи єдиної цифрової архітектури. В новій моделі страховий продукт остаточно втрачає ознаки ізольованого об'єкта продажу і перетворюється на вбудований сервіс, що активується в конкретному клієнтському сценарії [57, с. 200].

Наразі така модель лише формується, хоча окремі її компоненти вже поступово впроваджуються необанками, фінтех-компаніями та екосистемними проєктами великих банків, де страхові послуги інтегруються переважно у сферах страхування подорожей, майна, техніки та життя при кредитуванні. Повноцінні архітектури open finance в Україні поки що залишаються недостатньо розвиненими.

При цьому автори розглядають БСІ більше під призмою її розвитку як такої і в контексті інтересів банку. Натомість, відповідно нашого наукового пошуку, нас цікавить модель, яка б більше сприяла розвитку саме страхового бізнесу.

Отже, сучасна екосистемна модель є закономірним результатом цифрової трансформації фінансового сектору. Вона забезпечує високий рівень інтеграції сервісів, персоналізації та клієнтоцентричності. Разом із тим, на наш погляд, концентрація даних, клієнтських потоків та цифрової інфраструктури в межах нової екосистеми не усуває проблему асиметрії вигід між її учасниками і несе конкретні загрози для страхових компаній.

Таблиця 1.12

Екосистемна модель БСІ: потенціал і ризики для страхових компаній

Аспект	Можливості	Потенційні обмеження
Дистрибуція	масштабування	залежність
Дані	персоналізація	втрата контролю
Сервіс	безшовний досвід	стандартизація
Інновації	швидкість	технологічна залежність
Прибутковість	нові джерела доходу	асиметрія вигід
Позиція СК	доступ до екосистем	ризик перетворення на "аутсорс"

Джерело: авторська розробка

Дані табл. 1.12 свідчать, що екосистемна модель БСІ має значний потенціал для розвитку фінансового ринку завдяки високому рівню цифровізації, інтеграції сервісів, персоналізації клієнтського досвіду та розширенню можливостей дистрибуції фінансових продуктів. Водночас її впровадження супроводжується рядом ризиків, пов'язаних із концентрацією клієнтських даних, посиленням залежності окремих учасників від цифрової інфраструктури екосистеми, а також можливістю виникнення асиметрії у розподілі ролей, ризиків та економічних вигід. Особливої актуальності ці питання, вважаємо, набувають для страхових компаній сегмента non-life, для яких поряд із доступом до нових клієнтських баз важливим залишається збереження власної економічної суб'єктності, продуктової незалежності та можливостей довгострокового розвитку. Саме тому, наша позиція проявляється в тому, що подальша еволюція БСІ потребує пошуку таких підходів до інтеграційної взаємодії, які б поєднували переваги екосистемної логіки з принципами збалансованого розвитку всіх її учасників.

Отже, проблема асиметрії ризиків і вигод для страхових компаній в рамках екосистемності полягає не в її суті як такої, а у принципах участі страховика в

ній. Тобто, ми принципово погоджуємось, що визначальним аспектом майбутнього БСІ є характер організації цієї взаємодії, зокрема її інституційна архітектура, глибина інтеграції бізнес-процесів, роль даних і характер створюваної цінності для клієнта, а банкострахування, як найбільш поширена форма БСІ, має набувати нового значення і розглядатися з точки зору виконання ним особливої функції (функціональний аспект) - інтегрування учасників БСІ у сучасні фінансові екосистеми (див. табл. 1.8).

Водночас, вважаємо, що враховуючи особливості страхового середовища в Україні (висока волатильність ринку, військові ризики, низький рівень фінансової грамотності і фінансової інклюзії, культури страхування) і самого ризикового страхування, якому притаманні не лише прості масмаркет-продукти (КАСКО, ОСЦПВ, туристичне страхування тощо), а й складні страхові продукти (особливо в корпоративному сегменті), а також клієнти з різним рівнем потреб страхового захисту і культури, для страхових компаній України на сучасному етапі більш притаманні і раціональні «гібридні» моделі інтеграційної взаємодії. Розвиваючи свою участь в БСІ за принципом моделі «інтегрованої фінансової екосистеми», все ж пропонуємо формувати змішану модель співпраці з іншими фінансовими посередниками (не лише банками) і нефінансовими (торгівельними компаніями, медичними установами) за принципом «модель збалансованої цифрової інтеграції», суть якої полягає у збалансованому підході до вибору каналів дистрибуції та розробки продуктів між глибоко інтегрованими фінансовими екосистемами нового типу і традиційними (більш автономними) форматами співпраці, залежно від профіля і потреб клієнта та враховуючи кінцеву результативність (вигоди) страхової компанії від інтеграційних процесів.

На нашу думку, необхідність формування моделі збалансованої цифрової інтеграції обумовлена сукупністю факторів, що проявляються як на рівні фінансового ринку загалом, так і безпосередньо у сфері ризикового страхування. Ключовими передумовами формування такої концепції, на нашу думку є [90]:

- асиметрія розподілу економічних вигід між учасниками БСІ;
- необхідність забезпечення сталого розвитку сегмента non-life страхування;

- специфіка функціонування страхового ринку України в умовах високої невизначеності та воєнних ризиків;
- складність значної частини страхових продуктів, що потребують спеціалізованого консультування та сервісного супроводу;
- неоднорідність клієнтських потреб і відмінності у профілях споживачів страхових послуг;
- обмежена конкуренція у ключових кредитних сегментах, що посилює переговорну асиметрію між банками та страховиками;
- посилення регуляторних вимог до фінансової стійкості, прозорості, комплаєнсу та цифрової взаємодії учасників фінансового ринку;
- необхідність адаптації страхових компаній до розвитку Open Finance, цифрових платформ та екосистемних моделей фінансового посередництва.

Слід відмітити, що окремого значення в сучасних умовах набувають останні дві передумови. По-перше, посилення регуляторних вимог до прозорості, капіталізації, комплаєнсу, управління ризиками та цифрової взаємодії між учасниками фінансового ринку поступово змінює умови функціонування як банків, так і страхових компаній, підвищуючи вимоги до їхньої фінансової стійкості та організаційної зрілості. По-друге, розвиток концепцій Open Banking, Open Finance, цифрових платформ та фінансових екосистем формує принципово нові можливості інтеграційної взаємодії, але водночас актуалізує питання збереження економічної суб'єктності окремих учасників ринку, насамперед страхових компаній [71]. У сукупності це свідчить про те, що подальший розвиток БСІ потребує не лише технологічної модернізації існуючих моделей співпраці, а й формування таких принципів інтеграції, які б забезпечували баланс інтересів, відповідальності та економічних вигід усіх її учасників.

Вважаємо, саме поєднання зазначених чинників зумовлює доцільність розширення традиційного підходу й до оцінювання БСІ. Безумовно, ефективність інтеграції, що проявляється у досягненні синергетичного ефекту, підвищенні доступності фінансових послуг, розвитку фінансового ринку, зростанні конкурентоспроможності його учасників та покращенні клієнтського

сервісу, залишається одним із ключових критеріїв успішності інтеграційної взаємодії. Водночас сучасні умови розвитку фінансового сектору свідчать про необхідність доповнення такого підходу аналізом принципів розподілу ролей, ризиків та економічних вигід між учасниками БСІ. Саме це дозволяє оцінювати інтеграційні процеси не лише з позицій загальної ефективності функціонування фінансової екосистеми, банківського і страхового ринків та задоволення потреб споживачів, але й з точки зору їх впливу на довгострокову стійкість, конкурентоспроможність і збереження економічної суб'єктності страхових компаній.

Ключові відмінності розподілу ролей і вигід для страховика (авторський погляд) під час інтеграційної взаємодії в рамках екосистемної і збалансованої моделей представлено у табл. 1.13.

Таблиця 1.13

Ключові відмінності розподілу ролей і вигід в рамках екосистемної і збалансованої інтеграційної взаємодії

Критерій	Екосистемна модель	Збалансована цифрова інтеграція
Центр системи	Цифрова платформа	Спільне створення цінності
Роль страховика	Учасник екосистеми	Повноправний партнер
Розподіл даних	Визначається платформою	Регламентований і прозорий
Розподіл вигід	Не обов'язково збалансований	Орієнтований на баланс вигід
Розподіл ризиків	Може бути асиметричним	Узгоджений між учасниками
Ціль	Ефективність екосистеми	Розвиток усіх учасників інтеграції

Джерело: авторська розробка

За своєю суттю модель збалансованої цифрової інтеграції є нормативно-функціональною концепцією організації БСІ, що визначає принципи взаємодії її учасників без заперечення існуючих організаційно-правових форм співпраці. Концептуальна структура запропонованої моделі, що відображає її ключові елементи, принципи функціонування, механізми реалізації та очікувані результати, представлена на рис. 1.6.

Запропонована модель збалансованої цифрової інтеграції не заперечує існуючі форми та моделі БСІ, а формує концептуальну основу їх подальшого розвитку в умовах цифровізації, відкритих фінансів та екосистемної

трансформації фінансового ринку. З огляду на це, її доцільно розглядати як цілісну систему принципів, механізмів та інструментів організації взаємодії між учасниками БСІ, орієнтовану на досягнення балансу інтересів, ризиків і економічних вигід при збереженні загальної ефективності інтеграційних процесів.

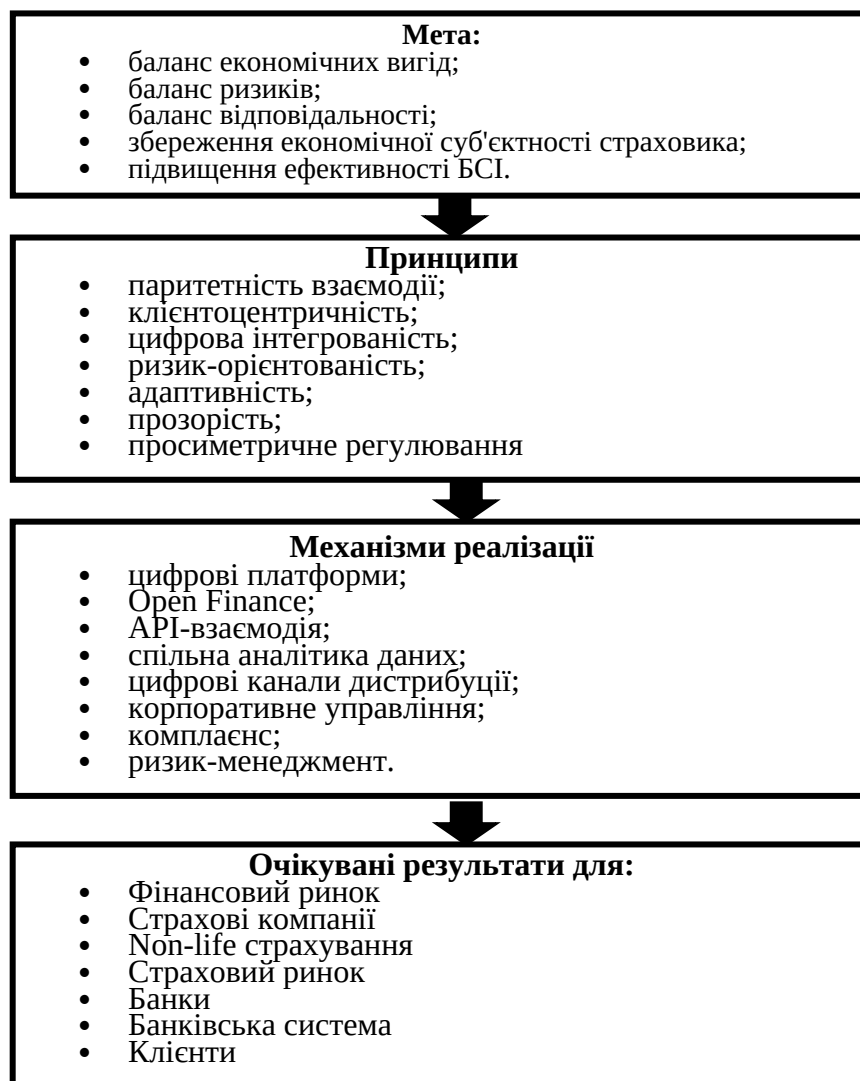


Рис 1.6 – Структура моделі збалансованої цифрової інтеграції банків і страхових компаній

Джерело: авторська розробка

Центральним елементом запропонованої моделі виступає мета забезпечення збалансованого розвитку банківсько-страхової інтеграції в умовах цифрової трансформації фінансового сектору. На відміну від традиційних підходів, орієнтованих переважно на досягнення синергетичного ефекту та

підвищення ефективності інтеграційної взаємодії, запропонована модель передбачає поєднання цілей загальної ефективності БСІ з необхідністю забезпечення балансу економічних вигід, ризиків і відповідальності між її учасниками. При цьому особлива увага приділяється збереженню економічної суб'єктності страхових компаній та створенню передумов для сталого розвитку сегмента non-life страхування.

Наступним блоком моделі збалансованої цифрової банківсько-страхової інтеграції є система принципів, яких необхідно дотримуватись для досягнення поставленої мети (табл. 1.14).

Таблиця 1.14

Принципи моделі збалансованої цифрової інтеграції

Принцип	Зміст
Паритетність	справедливий розподіл ролей, ризиків та вигід
Клієнтоцентричність	орієнтація на комплексне задоволення потреб клієнта
Цифрова інтегрованість	використання цифрових платформ, API та відкритих фінансів
Адаптивність	здатність моделі змінюватися відповідно до умов середовища
Ризик-орієнтованість	узгодження відповідальності та ризиків між учасниками
Прозорість	відкритість умов взаємодії та розподілу результатів
Просиметричне регулювання	створення умов для збалансованого розвитку всіх учасників БСІ

Джерело: складено автором

Наведені принципи визначають загальну логіку функціонування моделі та формують нормативну основу взаємодії між її учасниками. Їх реалізація покликана забезпечити поєднання переваг цифровізації та екосистемної інтеграції з необхідністю підтримання конкурентоспроможності, економічної самостійності та довгострокової стійкості страхових компаній.

Є очевидним, що практична реалізація моделі забезпечується через систему взаємопов'язаних механізмів, до яких належать цифрові платформи та API-взаємодія, використання технологій Open Finance, спільна аналітика даних, розвиток цифрових каналів дистрибуції, удосконалення корпоративного управління, комплаєнсу та ризик-менеджменту. Сукупність зазначених інструментів створює організаційне та технологічне підґрунтя для формування

більш збалансованої моделі співпраці між банками, страховими компаніями та іншими учасниками фінансового ринку.

Дотримання запропонованих принципів та комплексне використання механізмів реалізації моделі збалансованої цифрової інтеграції створює передумови для досягнення низки позитивних результатів як для безпосередніх учасників БСІ, так і для фінансового ринку загалом. Водночас очікуваний ефект від реалізації моделі не обмежується підвищенням ефективності інтеграційної взаємодії, а передбачає формування більш збалансованої системи розподілу ролей, ризиків та економічних вигід між її учасниками. У цьому контексті основні очікувані результати реалізації моделі збалансованої цифрової інтеграції представлено у табл. 1.15.

Таблиця 1.15

Очікувані результати реалізації моделі збалансованої цифрової інтеграції

Рівень	Очікуваний результат
Фінансовий ринок	розвиток конкуренції, цифровізації та стійкості фінансової системи
Страхові компанії	збереження економічної суб'єктності, посилення конкурентоспроможності, розширення каналів дистрибуції, підвищення якості послуг
Non-life страхування	зростання проникнення страхових продуктів та підвищення якості сервісу
Страховий ринок	підвищення рівня конкуренції та страхового проникнення, розширення продуктової пропозиції, зміцнення фінансової стійкості учасників і прискорення цифрової трансформації страхового сектору.
Банки	диверсифікація доходів, підвищення клієнтської цінності та ефективності партнерства, підвищення якості обслуговування на підґрунті підвищення конкуренції
Банківська система	підвищення якості страхового покриття кредитних ризиків, зміцнення стійкості партнерських моделей, розвиток конкуренції та підвищення довгострокової ефективності інтеграційної взаємодії.
Клієнти	доступ до комплексних персоналізованих фінансових послуг
Економіка	зростання рівня страхового проникнення, підвищення страхового захисту економічних суб'єктів та посилення стійкості економіки до реалізації ризиків

Джерело: складено автором

Наведені результати свідчать, що запропонована модель збалансованої цифрової інтеграції орієнтована не просто на перерозподіл економічних вигід між учасниками БСІ на користь окремих груп, а на формування таких умов

взаємодії, за яких досягнення цілей одного учасника сприяє розвитку інших та підвищує ефективність функціонування фінансової системи загалом. У цьому контексті збереження економічної суб'єктності страхових компаній розглядається не як самоціль, а як необхідна передумова розвитку конкурентного страхового ринку, підвищення якості фінансових послуг та посилення стійкості економіки до сучасних ризиків і викликів. Саме тому запропонований підхід базується на принципах партнерства, взаємної відповідальності та збалансованого розподілу ролей, ризиків і економічних вигід, що створює додаткові можливості не лише для розвитку банківського та страхового секторів, а й для зміцнення фінансової безпеки держави та підвищення рівня страхового захисту економічних суб'єктів.

Таким чином, запропонована модель збалансованої цифрової інтеграції спрямована не на заміну існуючих моделей БСІ, а на формування концептуальних засад їх подальшого розвитку в умовах цифровізації та екосистемної трансформації фінансового ринку. Її практична цінність полягає у поєднанні цілей ефективності інтеграційної взаємодії з принципами збалансованого розподілу ролей, ризиків та економічних вигід між усіма учасниками БСІ.

Базовими характеристиками такої моделі (підходу до реалізації БСІ) на основі концепції «збалансованої цифрової інтеграції» є:

- поєднання цифрових каналів обслуговування з персоналізованим клієнтським сервісом;
- гнучка модель партнерства між страховиками, банками, та фінтех-компаніями;
- дозована інтеграція банківських і страхових продуктів у єдину цифрову екосистему;
- використання спільної клієнтської аналітики та технологій штучного інтелекту для індивідуалізації послуг ;
- забезпечення високого рівня кібербезпеки та захисту персональних даних;

- дотримання регуляторних вимог і підтримання балансу між інноваційністю та фінансовою стабільністю, функціонування в рамках реального регуляторного середовища;

- швидка адаптація до змін ринку й потреб клієнтів та краща можливість масштабування (більш автономного корегування) сервісів.

Перевагами моделі збалансованої цифрової інтеграції є вища гнучкість інтеграційної взаємодії, краща адаптивність до змін ринкового середовища, можливість більш ефективного узгодження інтересів учасників БСІ, клієнтоорієнтованість та підвищення якості управління ризиками. Крім того, поєднання різних підходів до організації інтеграційних процесів дозволяє забезпечити більш збалансований розподіл економічних вигід між учасниками при збереженні загального синергетичного ефекту від співпраці.

Для страхових компаній, насамперед сегмента non-life, запропонована модель створює такі переваги:

- нижчі витрати на впровадження та менша складність управління, оскільки вона не потребує повної централізації всіх фінансових сервісів;

- модель забезпечує більшу гнучкість у співпраці між банками, страховиками та фінтех-компаніями;

- дозволяє швидше адаптуватися до змін ринку (краща автономність у прийнятті і реалізації рішень)

- знижує ризик концентрації фінансових і технологічних загроз в межах однієї екосистеми.

Наша позиція не в тому, щоб заперечувати актуальність і перспективність розвитку БСІ за моделлю «інтегрованої фінансової екосистеми» - концептуальні її положення нами повністю підтримуються. Авторська ідея полягає у формуванні таких умов інтеграційної взаємодії, які б дозволяли страховим компаніям не лише ефективно використовувати переваги цифровізації та екосистемного розвитку, а й зберігати власну економічну суб'єктність, конкурентоспроможність та потенціал довгострокового розвитку. У цьому

контексті модель збалансованої цифрової інтеграції створює для страховиків такі додаткові можливості:

- зберегти свою ідентичність і не перетворитись у «аутсорс» розробки специфічних страхових (комплексних банківсько-страхових) продуктів;
- не втратити свою суб'єктність в нових фінансових екосистемах (знайти баланс між консолідацією і конвергенцією);
- стимулювати самостійно розвиватись в цифровому і управлінському аспекті, налагоджувати нові формати комунікацій з клієнтами у цифровому просторі, що лише додасть страховим організаціям України фінансово-операційної стійкості і конкурентоспроможності.

Крім того, запропонований підхід розширює можливості диверсифікації інтеграційної взаємодії та створює передумови для розвитку альтернативних форматів банкострахування, у межах яких страхові компанії можуть відігравати більш активну роль у створенні та просуванні фінансових продуктів. А саме, розвивати інші напрями інтеграційної співпраці з різними учасниками ринку фінансових послуг за такими концепціями (моделями) банкострахування як (див. рис. 1.2).

- «finanssurance» (реалізація страхових продуктів через мережу будь-яких фінанустанов);
- «allfinanz» (реалізація фінансових послуг через один канал страховика);
- «assurfinance» (ініціатором поєднання виступають страхові компанії).

Підсумовуючи, важливо наголосити на тому, що запропонована нами модель збалансованої цифрової інтеграції не спрямована на штучний перерозподіл економічних вигід між учасниками БСІ чи створення преференцій для окремих секторів фінансового ринку. Її основна ідея полягає у формуванні таких умов інтеграційної взаємодії, за яких інтереси банків, страхових компаній, споживачів фінансових послуг, фінансового ринку та економіки загалом не протиставляються один одному, а розглядаються як взаємопов'язані складові єдиної системи. У цьому контексті збереження економічної суб'єктності страхових компаній, підвищення рівня конкуренції, розвиток цифрових каналів

взаємодії та забезпечення більш збалансованого розподілу ролей, ризиків і економічних вигід виступають не самоціллю, а інструментом підвищення загальної ефективності функціонування фінансової системи.

На нашу думку, стійкий розвиток банківсько-страхової інтеграції можливий лише за умови, коли всі її учасники мають економічну мотивацію до співпраці, розвитку та інвестування у власну конкурентоспроможність. Саме тому посилення позицій страхового сектору не суперечить інтересам банківської системи, а навпаки сприяє підвищенню якості страхового покриття кредитних ризиків, розвитку конкуренції, покращенню якості фінансових послуг та зміцненню довіри до фінансового ринку. У ширшому вимірі це створює передумови для зростання рівня страхового проникнення, посилення страхового захисту економічних суб'єктів, підвищення фінансової стійкості економіки та суспільства до реалізації ризиків, що особливо важливо в умовах сучасних викликів і трансформацій.

Підсумовуючи викладене, зазначимо, що запропонована модель збалансованої цифрової інтеграції не претендує на універсальне вирішення всіх проблем розвитку БСІ. Як і будь-яка інша модель інтеграційної взаємодії, вона може бути ефективною лише за умови врахування особливостей середовища, в якому реалізується. У цьому контексті вирішального значення набувають чинники, що визначають розвиток як банківсько-страхової інтеграції загалом, так і її окремих учасників.

До таких чинників доцільно віднести рівень конкуренції на фінансовому ринку, нормативно-правове середовище, регуляторну сумісність учасників фінансового ринку, рівень розвитку цифрової інфраструктури, якість корпоративного управління, ефективність систем ризик-менеджменту та комплаєнсу, рівень конкуренції на фінансовому ринку, поведінкові особливості споживачів фінансових послуг і рівень довіри до фінансових інститутів. Саме від їх узгодженого розвитку значною мірою залежить можливість досягнення позитивного синергетичного ефекту, забезпечення балансу інтересів учасників

БСІ та реалізація потенціалу інтеграційних процесів для розвитку фінансового ринку.

Таким чином, подальший розвиток БСІ потребує не лише удосконалення окремих моделей інтеграційної взаємодії, а й формування сприятливих інституційних, конкурентних, технологічних та регуляторних умов їх функціонування. Саме тому дослідження чинників, що визначають сучасний стан і перспективи розвитку БСІ в Україні, а також обґрунтування напрямів їх удосконалення, становить важливий напрям подальших наукових пошуків і практичних рекомендацій.

Висновки до розділу 1

1. Дослідження генезису банківсько-страхової інтеграції встановлено, що її становлення є результатом тривалої еволюції інтеграційних процесів у фінансовому секторі - від простих форм кооперації банківського і страхового бізнесу до сучасних цифрових та екосистемних моделей взаємодії. Доведено, що БСІ не є випадковим або суто організаційним явищем, а виступає закономірною формою розвитку фінансового посередництва в умовах посилення конкуренції, цифровізації, зміни поведінки клієнтів та ускладнення фінансових ризиків.

2. Узагальнення класичних і сучасних підходів до трактування банківсько-страхової інтеграції дозволило уточнити її економічну сутність. БСІ запропоновано розглядати як динамічний процес стратегічної взаємодії банків і страхових компаній, що передбачає різний ступінь інтеграції ресурсів, бізнес-процесів і каналів дистрибуції з метою створення спільної додаткової цінності для учасників, споживачів фінансових послуг та розвитку ринку ризикового страхування.

3. Обґрунтовано доцільність розмежування споріднених понять «інтеграційна взаємодія банків і страхових компаній», «банківсько- страхова

інтеграція», «банкостраховання» та «банківське страхування». Встановлено, що інтеграційна взаємодія є найширшим поняттям, БСІ - більш глибоким видом такої взаємодії, банкостраховання - однією з найбільш поширених форм її практичної реалізації, а банківське страхування стосується страхового захисту ризиків самого банку.

4. Систематизовано види, форми та моделі банківсько-страхової інтеграції з урахуванням глибини інтеграції, характеру об'єднання ресурсів, ролі учасників та механізмів створення цінності. Запропоновано розглядати види БСІ як загальні напрями і характер інтеграційної взаємодії, форми - як конкретні способи її організаційної реалізації, а моделі - як складніші конструкції, що відображають домінуючу логіку взаємодії, розподіл ролей, рівень інтеграції та очікувані результати для її учасників.

5. Доведено, що банкостраховання, попри його поширеність, не можна ототожнювати з банківсько-страховою інтеграцією загалом. У вузькому розумінні воно є каналом реалізації страхових продуктів через банківську мережу, тоді як у широкому - гнучкою формою інтеграційної взаємодії, що охоплює спільне використання клієнтських баз, інформаційних систем, технологій, продуктів і бізнес-процесів без обов'язкової інтеграції капіталів.

6. Встановлено, що сучасна еволюція БСІ відбувається під впливом цифровізації, Open Banking, Open Finance, API-технологій, embedded insurance та формування фінансових екосистем. Це змінює природу інтеграції: конкурентні переваги все більше формуються не лише через організаційне об'єднання інституцій, а й через інтеграцію даних, цифрових платформ, клієнтських сценаріїв і сервісної взаємодії.

7. Обґрунтовано, що сучасна екосистемна модель БСІ є закономірним етапом цифрової трансформації фінансового сектору, однак вона не усуває проблему асиметрії вигід, ризиків і можливостей між банками та страховими компаніями. Для страховиків така модель створює значний потенціал масштабування дистрибуції, персоналізації сервісу та доступу до цифрових платформ, але водночас несе ризики втрати контролю над клієнтськими даними,

технологічної залежності та перетворення страхової компанії на допоміжного постачальника страхового покриття.

8. Визначено, що ключова проблема розвитку БСІ полягає не у поглиблення інтеграції чи переході до екосистемної логіки, а у принципах участі страхових компаній у таких моделях. Саме асиметричний розподіл ролей, ризиків, клієнтського доступу, даних і економічних вигід зумовлює потребу переосмислення БСІ з позицій розвитку non-life страхування та збереження економічної суб'єктності страховиків.

9. Запропоновано концепцію моделі збалансованої цифрової інтеграції банків і страхових компаній як нормативно-функціональний підхід до організації БСІ, що не заперечує існуючих організаційно-правових форм співпраці, а визначає принципи, механізми та очікувані результати їх реалізації. Метою такої моделі є поєднання загальної ефективності інтеграційної взаємодії з балансом вигід, ризиків і відповідальності між її учасниками, збереженням економічної суб'єктності страхових компаній та створенням передумов для сталого розвитку non-life страхування.

Основні результати розділу опубліковані в наукових працях автора: [60, 70, 71, 82, 83, 90].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РОЗВИТКУ NON-LIFE СТРАХУВАННЯ В УМОВАХ БАНКІВСЬКО-СТРАХОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

2.1 Тенденції розвитку страхового ринку України та інтеграційних процесів банків і страхових компаній

Дослідження сучасного стану страхового ринку України є необхідною передумовою оцінювання впливу банківсько-страхової інтеграції на розвиток non-life страхування. Саме страховий ринок формує економічне середовище, в межах якого реалізуються інтеграційні процеси між банками та страховими компаніями, визначаються масштаби попиту на страхові послуги, рівень конкуренції, фінансова стійкість учасників ринку та потенціал для впровадження нових моделей взаємодії.

На нашу думку, особливого значення такий аналіз набуває з огляду на те, що банківсько-страхова інтеграція не може розглядатися ізольовано від загального стану страхового сектору. Рівень розвитку страхових компаній, структура їхніх активів, обсяги премій і виплат, концентрація ринку, динаміка кількості учасників та зміна структури страхових продуктів безпосередньо впливають на здатність страховиків виступати повноцінними учасниками інтеграційної взаємодії, а не лише постачальниками страхового покриття у межах банківських каналів дистрибуції.

Період 2020–2025 рр. характеризується поєднанням регуляторних реформ, пандемічних та воєнних викликів, цифрової трансформації фінансового сектору, а також зміною поведінкових моделей споживачів фінансових послуг. Вказані процеси суттєво вплинули як на діяльність страхових компаній, так і на розвиток банківсько-страхової інтеграції, що зумовлює необхідність комплексного аналізу тенденцій функціонування страхового ринку в цей період.

У межах даного параграфу увагу зосереджено на динаміці основних показників розвитку страхового ринку, структурних змінах у сегментах life та non-life страхування, трансформації конкурентного середовища, а також визначенні ключових тенденцій, які формують передумови для подальшого розвитку інтеграційних процесів між банками та страховими компаніями.

Водночас аналіз наведених показників має значення не лише для характеристики загального стану страхового ринку, а й для розуміння умов, у яких формується та розвивається банківсько-страхова інтеграція. Скорочення кількості страхових компаній, зростання концентрації ринку, зміна структури страхових премій і посилення ролі окремих видів non-life страхування безпосередньо впливають на характер взаємодії страховиків із банками, їхню переговорну позицію, залежність від партнерських каналів дистрибуції та здатність зберігати економічну суб'єктність у середовищі БСІ.

Почнемо з того, що страховий ринок України впродовж 2020–2025 рр. пройшов через три якісно відмінні етапи: довоєнну фазу помірнього зростання й регуляторного очищення (2020–2021 рр.), фазу глибокого воєнного шоку та адаптації (2022 р.), а також фазу відновлення, реструктуризації та цифрової трансформації (2023–2025 рр.). Аналіз ринку в цей період дозволяє простежити, як галузь зі значним зменшенням інституційної бази (понад 70 % страховиків залишили ринок за п'ять років) одночасно демонструвала зростання обсягових показників, посилення концентрації та структурні зрушення на користь моторних і медичних видів non-life страхування.

Динаміка ключових показників, що характеризує цей перехід, узагальнена у таблиці 2.1.

Зіставлення показників 2020 та 2025 рр. ілюструє парадокс українського страхового сектору воєнного періоду: обсяги діяльності зростають, тоді як кількість учасників ринку стрімко скорочується. За шість років кількість страховиків зменшилася з 215 до 57 (–73,5 %), натомість валові страхові премії зросли з 45,2 млрд до 72,1 млрд грн (+59,5 %), а активи галузі – з 64,7 млрд до

78,8 млрд грн (+21,8 %). Активи галузі вперше з початку війни перевищили довоєнний максимум, а ринок дедалі більше концентрується навколо найсильніших страховиків.

Таблиця 2.1

Основні показники страхового ринку України, 2020–2025 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Кількість страхових компаній, од.	215	191	128	101	65	↓57
у т. ч. non-life, од.	195	172	116	89	55	↓47
у т. ч. life, од.	20	19	12	12	10	10
Активи страховиків, млрд грн	64,7	64,9	70,3	74,4	70,0	↑78,8
Валові страхові премії, млрд грн	45,9	49,4	39,7	47	53,1	↑72,3
у т. ч. non-life, млрд грн	40,8	43,5	37,9	45,1	47,4	↑66,1
у т. ч. life, млрд грн	5,01	5,9	1,8	1,9	5,7	↑6
Валові страхові виплати, млрд грн	14,42	17,3	13	16,9	20,9	↑26,7
Рівень валових страхових виплат, %	33	35,0	32,7	35,8	39,4	↓37

Джерело: складено автором на основі даних НБУ [91, 92], Insurance TOP [103, 104]

Ключова тенденція за цим кластером аналізу має такий зміст. Український страховий ринок у 2020–2025 рр. демонструє безпрецедентний «ефект ножиць»: кількість гравців скоротилася у 3,77 раза (215 → 57), але обсяг ринку зріс у 1,6 раза (45,2 → 72,3 млрд грн). Це засвідчує перехід від екстенсивної моделі (багато слабких компаній) до інтенсивної (мала кількість потужних страховиків), фактично завершилася довгоочікувана структурна модернізація галузі.

З позицій дослідження банківсько-страхової інтеграції така динаміка є особливо важливою, оскільки скорочення кількості страховиків одночасно посилює концентрацію ринку та змінює структуру потенційних учасників інтеграційної взаємодії. З одного боку, на ринку залишаються фінансово стійкіші страхові компанії, здатні виконувати підвищені регуляторні вимоги та підтримувати партнерство з банками. З іншого боку, зменшення кількості учасників може звужувати конкурентне середовище, посилювати залежність

окремих страховиків від ключових банківських каналів продажу та актуалізувати питання збалансованості таких відносин.



Рис. 2.1 – Динаміка кількості страхових компаній в Україні у розрізі non-life і life, 2020–2025 рр.

Джерело: побудовано автором за даними НБУ [91, 92] (наглядова статистика) та Forinsurer [103, 104].

Як видно з рисунка 2.1, темпи скорочення кількості страховиків були нерівномірними. У 2020–2021 рр. із ринку щороку виходило 20–25 компаній, що пов’язано з посиленням пруденційних вимог НБУ та плановим «очищенням» ринку. У 2022 р. – першому році повномасштабної війни – припинила діяльність найбільша кількість страховиків (63 компанії за один рік, антирекорд десятиліття), що обумовлено падінням попиту, втратою клієнтської бази на окупованих територіях та неможливістю виконати оновлені нормативи. У 2023–2025 рр. процес виходу слабких гравців не зупинився: лише за 2024 р. кількість non-life-страховиків скоротилася з 89 до 55, а за 2025 р. – до 47 (станом на листопад). Натомість сегмент страхування життя продемонстрував стабільність: за п’ять років з нього вийшло лише 10 компаній, що пояснюється високим бар’єром входу і концентрованою клієнтською базою (корпоративне накопичувальне страхування).

Тенденція 1. Скорочення кількості учасників ринку має двофазний характер: перша фаза (2020–2022 рр.) – регуляторно-воєнна, коли з ринку було витіснено понад 100 фінансово слабких страховиків, друга фаза (2023–2025 рр.) – якісна, коли НБУ почав застосовувати пруденційні нормативи, наближені до Solvency II, що змусило ще ≈ 40 компаній припинити діяльність.

Тенденція 2. Асиметрія шоку між сегментами: non-life-сегмент втратив 75,9 % компаній, тоді як life – лише 50 %. Це пояснюється тим, що ризикові страховики мають вищу залежність від поточних клієнтських потоків та фізичної інфраструктури, тоді як страховики життя оперують довгостроковими договорами і концентрованою корпоративною клієнтурою, які менш чутливі до зовнішніх шоків.

Ключовою тенденцією цього сегменту є. Скорочення страховиків в Україні ($-72,6$ % за 6 років) у 4 рази перевищило аналогічний показник банківського сектору ($-17,8$ %) за той самий період. Це означає, що страховий ринок проходить у прискореному режимі трансформацію, яку банківський сектор пройшов ще у 2014–2017 рр. Відповідно, до 2027 р. очікується стабілізація кількості учасників на рівні 40–45 страховиків.



Рис. 2.2 – Динаміка валових страхових премій в Україні у розрізі non-life і life, 2020–2025 рр., млрд грн

Джерело: побудовано автором за даними НБУ [91], Insurance TOP [93], НАСУ [97, 98]

Динаміка валових премій демонструє яскраво виражений V-подібний характер: на тлі довоєнного зростання у 2020–2021 рр. (з 45,2 до 49,4 млрд грн, +9,3 %) у 2022 р. ринок зафіксував різкий спад – до 39,7 млрд грн (–19,7 %). При цьому сегмент страхування життя постраждав сильніше за ризиковий: премії з life зменшилися втричі – з 5,9 до 1,8 млрд грн, через припинення тривалих договорів і відтік платоспроможних клієнтів за кордон. Уже у 2023 р. сукупні премії повернулися до 47,0 млрд грн, а у 2024 р. вперше перевершили довоєнний максимум (53,1 млрд грн). За 12 місяців 2025 р. ринок продемонстрував безпрецедентне зростання – орієнтовно до 72 млрд грн (+36 % р/р), що є найвищим темпом приросту за останнє десятиліття.

Основними драйверами вибухового зростання 2025 р. стали: 1) запровадження з 1 січня 2025 р. вільного ціноутворення в ОСЦПВ, що збільшило середню премію за полісом приблизно вдвічі, 2) поступове відновлення корпоративного страхування КАСКО та майна, 3) пожвавлення міжнародних поїздок громадян, що підтримало сегмент «Зелена картка», а також 4) інфляційне переоцінювання тарифів у медичному страхуванні. Сумарний внесок цих чинників у приріст премій 2025 р. оцінюється у +19 млрд грн, що становить майже 27 % обсягу всього ринку.

Отже, сучасна структура страхового ринку України свідчить про домінування саме тих видів non-life страхування, які найбільшою мірою пов'язані з банківськими продуктами, кредитуванням, заставним майном, автокредитуванням, корпоративним обслуговуванням і супутніми фінансовими сервісами. Це створює об'єктивне підґрунтя для поглиблення банківсько-страхової інтеграції, однак водночас формує ризик надмірної залежності розвитку окремих сегментів страхового ринку від активності банківського сектору та партнерських каналів дистрибуції.

В свою чергу, динаміка валових страхових виплат повторює профіль премій із суттєвим лагом і додатковим прискоренням після 2023 р. Якщо у воєнному 2022 р. виплати знизилися до 13,0 млрд грн (–25 % до 2021 р.) через паралізацію розгляду збитків та виключення воєнних ризиків, то вже у 2024 р.

вони сягнули 20,9 млрд грн (+24 % до 2023 р.), а за 2025 р. – 26,7 млрд грн (+28 %). Випереджальне зростання виплат пояснюється кількома чинниками: зростанням середньої вартості ремонту авто (середній збиток за ОСЦПВ у 2025 р. сягнув 42,2 тис. грн (за даними МТСБУ за 9 місяців)), збільшенням кількості застрахованих транспортних засобів, інфляційним тиском на медичні витрати та активним використанням клієнтами своїх страхових прав.



Рис. 2.3 – Динаміка валових страхових виплат в Україні, 2020–2025 рр., млрд грн

Джерело: побудовано автором за даними НБУ [91, 92].

Тенденція 3. Виплати у non-life сегменті зростають швидше, ніж премії, що загалом свідчить про нормалізацію ринку – страхові події врегульовуються, а клієнти отримують відшкодування.

При цьому, рівень валових виплат упродовж 2020–2025 рр. демонструє хвилеподібну динаміку з висхідним трендом. У довоєнному 2020 р. показник становив 33,0 %, що відображало стабільний режим виплат за переважно моторними і медичними ризиками. У 2021 р. рівень виплат зріс до 35,0 % на тлі збільшення премій та кількості застрахованих транспортних засобів.

Воєнний шок 2022 р. парадоксально знизив рівень виплат до 32,7 %: хоча абсолютні виплати впали (–25 %), премії скоротилися ще більше (–20 %). У 2023

р. рівень повернувся до довоєнного значення — 35,8 % — і продовжив зростання до історичного максимуму 39,4 % у 2024 р.



Рис. 2.4 – Динаміка рівня валових виплат в Україні, 2020–2025 рр., %

Джерело: побудовано автором за даними НБУ [92], Forinsurer [93, 94] та ЛСОУ [98]

У 2025 р. рівень виплат знизився до 37,0 % попри рекордні абсолютні виплати (26,7 млрд грн). Це пояснюється тим, що премії зросли ще швидше (+36 %) завдяки реформі ціноутворення ОСЦПВ, тоді як виплати зростали повільніше (+28 %). Фактично ринок перейшов від режиму «високих виплат при повільному зростанні» до режиму «високих виплат при ще швидшому зростанні доходів».

Ключова тенденція цього елементу аналізу. Сталий рівень виплат 33–39 % у воєнні роки – це специфіка українського ринку: в європейських країнах non-life страховики оперують рівнем виплат 60–75 %. Це означає, що український ринок зберігає високу маржу безпеки, але одночасно недоплачує клієнтам у порівнянні зі світовою практикою. Очікується, що з гармонізацією з ЄС цей розрив буде поступово скорочуватися – до 45–50 % до 2028 р.

Далі розглянемо структуру life та non-life страхування за видами.

У структурі ризикового страхування протягом 2022–2025 рр. відбулися помітні зрушення на користь моторних і медичних видів. Розподіл валових премій life та non-life за 2025 р. наведено на рисунку 2.5.

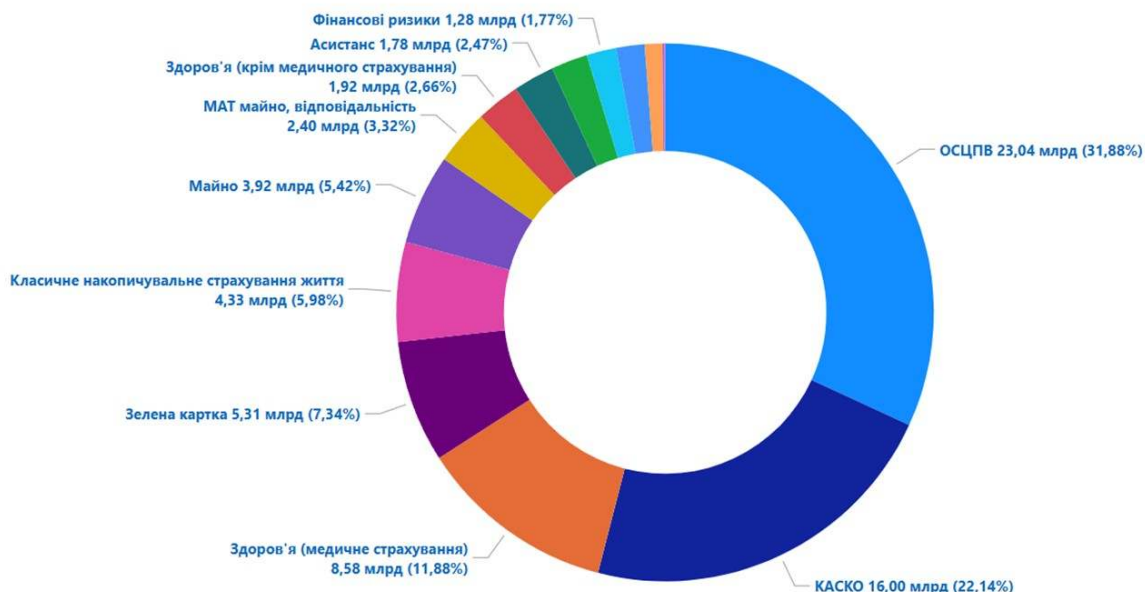


Рис. 2.5 – Структура валових премій life та non-life страхування за видами, 2025 р., %

Джерело: побудовано автором за даними Insurance TOP [118]

Як видно з рисунка 2.5, у 2025 р. на чотири моторних і особистих види (ОСЦПВ, КАСКО, медичне страхування, «Зелена картка») припадає близько 73 % усіх валових премій ринку. Найбільшим сегментом є ОСЦПВ – 31,88 % (23,04 млрд грн) [119], що зумовлено впровадженням вільного ціноутворення з 1 січня 2025 р. та зростанням числа застрахованих транспортних засобів. КАСКО формує 22,14 % ринку (16,00 млрд грн), демонструючи стійке відновлення корпоративного попиту на тлі активізації автокредитування. Медичне страхування (ДМС) досягло 11,88 % (8,58 млрд грн), що підтверджує тренд на колективне корпоративне страхування здоров'я як інструмент утримання працівників в умовах війни. «Зелена картка» – 7,34 % (5,31 млрд грн), а класичне накопичувальне страхування життя – 5,98 % (4,33 млрд грн) – це єдиний значимий life-сегмент у структурі ринку [117].

Друга група видів (страхування майна, відповідальності, фінансових ризиків) формує ще близько 18 % ринку: майно – 5,42 % (3,92 млрд грн), МАТ майно і відповідальність – 3,32 % (2,40 млрд грн), здоров'я (крім медичного страхування) – 2,66 % (1,92 млрд грн), асистанс – 2,47 % (1,78 млрд грн),

фінансові ризики – 1,77 % (1,28 млрд грн). Усі інші види разом дають менше 5 % ринку, що відображає певну монокультурність українського страхового сектора.

Ключова тенденція цього елементу аналізу. Український страховий ринок став «моторно-медичним»: близько 73 % валових премій формують чотири види – ОСЦПВ (31,88 %), КАСКО (22,14 %), ДМС (11,88 %) і «Зелена картка» (7,34 %). За 2022–2025 рр. ця концентрація зростає з 56 % до 73 %, що означає глибоку спеціалізацію ринку. Водночас це формує ризик надлишкової концентрації: будь-який шок у моторному або медичному сегменті безпосередньо вдарить по 2/3 ринку. Диверсифікація видів страхування стає одним з ключових стратегічних завдань галузі на 2026–2028 рр.

Важливо відзначити, що саме зазначені види страхування є найбільш інтегрованими з банківським сектором. Автострахування, страхування заставного майна та добровільне медичне страхування активно використовуються банками як елемент кредитних, зарплатних та корпоративних програм. Тому подальша концентрація ринку навколо цих видів страхування об'єктивно посилює роль банківсько-страхової інтеграції у розвитку non-life страхування.

Таким чином, структурна трансформація страхового ринку України супроводжується не лише зміною співвідношення окремих видів страхування, а й суттєвими змінами у складі та позиціях його основних учасників. Саме тому подальший аналіз доцільно зосередити на діяльності страхових компаній, їх фінансовій стійкості, рівні концентрації та конкурентних позиціях, оскільки саме ці характеристики значною мірою визначають здатність страховиків виступати повноцінними учасниками інтеграційних процесів у межах БСІ.

Поглиблення аналізу від макро- до мікрорівня дозволяє виявити різноманітність процесів усередині українського страхового сектору. Якщо у попередньому підрозділі досліджено сукупні показники ринку, то нижче розглянуто фінансово-економічну поведінку лідерів і аутсайдерів, а також структуру концентрації, динаміку активів та рівень прибутковості страховиків.

У 2025 р. розрив між лідерами і нижнім сегментом ТОП-10 поглибився – перші 5 компаній формують більшу частку премій.



Рис. 2.6 – Динаміка активів страхових компаній України, 2020–2025 рр., млрд грн

Джерело: побудовано автором за даними НБУ [93, 95],

Динаміка активів страхових компаній відображає двоїстий характер ринкових процесів. У 2020–2021 рр. сукупні активи стагнували в межах 64,7–64,9 млрд грн. Після початку повномасштабної війни активи парадоксально зросли: на 8,6 % у 2022 р. (до 70,3 млрд грн) і ще на 5,9 % у 2023 р. (до 74,4 млрд грн). Це зростання забезпечила переоцінка інвестиційного портфеля (передусім ОВДП), у які масово вкладали кошти страховики на підтримку держави, а також скорочення витрат і збереження прибутковості. У 2024 р. активи знизилися на 5,9 % (до 70,0 млрд грн), що пов'язано зі зростанням виплат, виходом з ринку 26 страховиків та переоцінкою активів недіючих компаній. У 2025 р. сукупні активи зросли до 86,3 млрд грн на кінець року

Тенденція цього аспекту аналізу. Активи страховиків переживають «інвестиційну революцію»: частка ОВДП у портфелях зросла з 18 % у 2020 р. до приблизно 48 % у 2025 р. [93, 95]. Це трансформує страховий сектор з традиційного «акумулятора резервів» у системного внутрішнього кредитора

уряду, що особливо важливо у воєнний період. Натомість частка банківських депозитів і ризикових активів суттєво зменшилася.

Ключовою тенденцією цієї частини аналізу є те, що у 2025 р. сукупні активи страховиків зросли до 86,3 млрд грн (+23 % р/р) – уперше з 2022 р. перевищили 80 млрд грн. Темпи зростання активів усе ж дещо нижчі за темпи зростання валових премій (+36 %), що формує помірний тиск на нормативи капіталу і потребує реінвестування прибутку та залучення додаткових інвестицій у страховиків.

Важливо відзначити, що зростання активів страхових компаній відображає не лише відновлення ринку після кризових явищ, але й підвищення фінансового потенціалу страховиків як учасників інтеграційної взаємодії. Наявність достатньої ресурсної бази створює передумови для розширення співпраці з банками, впровадження цифрових рішень та розвитку нових моделей БСІ.

Далі розглянемо клієнтську базу та контрагентів.

Вкрай важливим індикатором стану ринку є структура контрагентів. За підсумками 2025 року, як і в попередньому році, вона залишалася жорстко детермінованою.

Таблиця 2.2

Структура премій за контрагентами у 2025 році (non-life)

Класифікація	Сегмент	Частка у 2025 р., %
За резидентністю	Резиденти України	98,90 %
	Нерезиденти	1,10 %
За типом суб'єкта	Фізичні особи (роздрібний)	64,00 %
	Юридичні особи та ФОП	35,64 %
	Перестраховальники	0,36 %

Джерело: розроблено на основі даних Ліги страхових організацій України [136-138]

Значна частина цього роздрібного сегмента формується саме страховими продуктами, пов'язаними з банківським кредитуванням та обслуговуванням клієнтів банків. Це свідчить про те, що банки фактично виступають одним із ключових каналів доступу страховиків до масового клієнта.

Домінування фізичних осіб (64,00 %) ще раз підтверджує, що український ризиковий ринок тримається на обов'язковому автострахованні та вимогах банків щодо страхування заставного майна фізичних осіб при кредитуванні. Низька частка нерезидентів (1,10 %) відображає високі геополітичні ризики та відсутність значних притоків іноземних прямих інвестицій, які потребували б локального страхового покриття.

Далі розглянемо такі аспекти діяльності СК України як інституційна концентрація та конкурентний ландшафт: аналіз діяльності провідних страховиків (ТОП-10). Основні показники діяльності цих компаній представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Рейтинг ТОП-10 страхових компаній України (Non-Life) за фінансовими показниками у 2025 році (млн грн)

№	Назва страхової компанії	Валові страхові премії	Страхові виплати	Прийнятні активи	Чистий прибуток
1	АТ "СГ "ТАС"	7 817,54	2 984,86	6 912,90	592,56
2	АТ "СК "АРКС" (ARX)	5 752,73	2 012,48	5 756,61	495,24
3	ПрАТ "СК "ВУСО" (VUSO)	5 135,88	1 791,13	3 022,76	279,67
4	ПрАТ "СК "АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ"	5 060,43	1 862,86	3 159,08	354,07
5	АТ "СК "ІНГО"	5 054,44	2 205,37	4 085,45	356,27
6	ПрАТ "СК "УНІКА" (UNIQA)	4 805,75	1 940,19	5 016,41	321,85
7	ПАТ "СК "УСГ"	4 097,95	1 819,57	4 799,83	294,99
8	ПрАТ "УСК "Княжа Вієнна Іншуранс Груп"	3 929,49	1 374,82	3 934,07	465,32
9	ПАТ "НАСК "Оранта"	3 726,91	1 154,01	3 340,48	279,08
10	ПрАТ "СК "ПЗУ Україна" (PZU)	3 390,75	1 097,73	3 309,96	326,83

Джерело: систематизовано автором за даними НБУ [108] Insurance TOP [112], НАСУ [117], та Forinsurer [118]

У результаті скорочення кількості учасників ринку український страховий сектор еволюціонував у класичну олігополію. Якщо у довоєнні роки ринок був суттєво фрагментованим, то у 2022–2025 роках відбулася безпрецедентна концентрація капіталу навколо ядра з 10–15 компаній. Частка ТОП-10 страховиків у сукупних преміях зросла з 50 % у 2021 році до 71 % у 2024 році, а у 2025 році — до 74–75 % (за даними НАСУ [117]). Аналогічна динаміка спостерігається й для ТОП-5: з 35 % у 2021 р. до приблизно 45 % у 2025 р. Аналіз даних Національного банку України та провідних профільних платформ Insurance TOP і Forinsurer за підсумками 2025 року дозволяє виокремити беззаперечних лідерів ринку non-life за чотирма ключовими операційними показниками: зібраними преміями, здійсненими виплатами, прийнятними активами та чистим прибутком (рис. 2.7).



Рис. 2.7 – Страхові премії ви виплати ТОП-10 компаній України, 2025 р. млн грн

Джерело: побудовано автором за даними Insurance TOP [118].

Ключова тенденція цього аспекту аналізу. Концентрація ТОП-10 страховиків в Україні (74 % у 2025 р.) досягла рівня, характерного для зрілих ринків ЄС: у Польщі ТОП-10 – 78 %, у Чехії – 81 %, у Німеччині – 65 %. Український ринок завершує етап «природного відбору» і поступово консолідується. Подальші зміни ТОП-10, ймовірно, відбуватимуться вже не через банкрутство, а через злиття та поглинання – першим індикатором цього стане формування фінансових конгломератів з участю провідних страхових компаній.

Водночас посилення концентрації страхового ринку має подвійний ефект. З одного боку, воно сприяє підвищенню фінансової стійкості учасників ринку та їх здатності реалізовувати складні інтеграційні проекти. З іншого боку, зростання залежності значної частини ринку від обмеженого кола великих учасників може впливати на рівень конкуренції та формувати додаткові ризики асиметричного розподілу вигід у межах БСІ.

Аналіз рисунка 2.7 та таблиці 2.3 дозволяє виокремити кілька важливих закономірностей. По-перше, безумовним лідером ринку залишається АТ «СГ «ТАС», яка за 2025 р. згенерувала 7 817,5 млн грн валових премій та виплатила клієнтам майже 2 985 млн грн. По-друге, у п'ятірці лідерів відбулася значна перестановка: ПрАТ «СК «ВУСО» (VUSO) піднялася з четвертої на третю позицію (5 135,9 млн грн), витіснивши звідти ПрАТ «СК «УНІКА», яка опустилася на 6-те місце. ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» та АТ «СК «ІНГО» замкнули п'ятірку лідерів з понад 5 млрд грн премій кожна [118]. По-третє, усі без винятку компанії ТОП-10 продемонстрували значні темпи зростання. По-четверте, концентрація поглиблюється всередині самої «десятки»

Також характерною особливістю є те, що переважна більшість компаній-лідерів активно використовує партнерські моделі взаємодії з банками або входить до фінансових груп, що додатково підтверджує важливість БСІ як одного з факторів сучасної конкурентоспроможності страховиків.

Далі проаналізуємо страхові виплати та прийнятні активи ТОП-10. Аналіз страхових виплат та прийнятних активів ТОП-10 компаній за 2025 рік розкриває

суттєві відмінності у бізнес-моделях лідерів ринку. Сукупні страхові виплати ТОП-10 склали 19,24 млрд грн, що становить понад 72 % від загальних виплат ринку non-life (26,7 млрд грн). Лідером за обсягом виплат є АТ «СГ «ТАС» - 2 984,9 млн грн, що підтверджує його статус найбільшого масового страховика з портфелем, орієнтованим на ОСЦПВ та Зелену картку. Другу позицію за виплатами посідає АТ «СК «ІНГО» (2 205,4 млн грн), яка, маючи лише п'яте місце за преміями, демонструє найвищий рівень виплат серед п'ятірки лідерів - це свідчить про зрілий портфель із високою частотою збитків у КАСКО та автоцивіліці. Трійку за виплатами замикає АТ «СК «АРКС» (ARX) - 2 012,5 млн грн, де основний обсяг генерується виплатами по КАСКО (1 277 млн грн найбільше на ринку) [124].

Далі розташовуються ПрАТ «СК «УНІКА» (UNIQA) (1 940,2 млн грн), де значну частку виплат формує корпоративне ДМС (1 077 млн грн), та ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» (1 862,9 млн грн). ПАТ «СК «УСГ» (1 819,6 млн грн) та ПрАТ «СК «ВУСО» (VUSO) (1 791,1 млн грн) показують порівнянні обсяги виплат, проте ВУСО досягає цього з удвічі меншою базою активів, що відображає її «легку» технологічну бізнес-модель. ПрАТ «УСК «Княжа Вієнна Іншуранс Груп» (1 374,8 млн грн), ПАТ «НАСК «Оранта» (1 154,0 млн грн) та ПрАТ «СК «ПЗУ Україна» (PZU) (1 097,7 млн грн) замикають десятку [125, 135].

Сукупні прийнятні активи ТОП-10 становлять 43,34 млрд грн, що складає приблизно 50 % від загальних прийнятних активів ринку (86,3 млрд грн). Рейтинг за активами суттєво відрізняється від рейтингу за преміями, що дозволяє виокремити три моделі капіталізації:

Модель 1 - «системна потужність» (великі активи + великі премії): АТ «СГ «ТАС» (6 912,9 млн грн — абсолютний лідер), АТ «СК «АРКС» (ARX) (5 756,6 млн грн). Ці компанії мають найбільший запас міцності для поглинання катастрофічних збитків.

Модель 2 - «консервативна капіталізація» (активи значно перевищують позицію за преміями): ПрАТ «СК «УНІКА» (UNIQA) - 3-тя за активами (5 016,4 млн грн), але лише 6-та за преміями, ПАТ «СК «УСГ» - 4-та за активами (4 799,8

млн грн), але 7-ма за преміями, ПрАТ «УСК «Княжа Вієнна Іншуранс Груп» - 6-та за активами (3 934,1 млн грн), але 8-ма за преміями [125, 137]. Ці компанії, зазвичай із західноєвропейським капіталом, дотримуються більш обережної стратегії андеррайтингу з підвищеним запасом ліквідності.

Модель 3 - «технологічна ефективність» (невеликі активи при високих преміях): ПрАТ «СК «ВУСО» (VUSO) має найменший обсяг прийнятних активів серед ТОП-10 (3 022,8 млн грн - 10-те місце), при цьому займаючи 3-тє місце за преміями (5 135,9 млн). Співвідношення премій до активів у VUSO становить 1,70 - найвище серед усієї десятки, що підтверджує її InsurTech-модель з мінімальною інфраструктурою та максимальною оборотністю капіталу [124].

Аналіз фінансових результатів українського страхового ринку за 2025 рік та початок 2026 року виявляє унікальний економічний парадокс: на тлі загальнонаціональної рецесії, втрати територій та майна, ризиковий страховий сектор демонструє рекордну прибутковість.

Згідно з даними Національного банку України [96], чистий прибуток ризикових страховиків у 2025 році зріс удвічі. Лише 10 найбільших компаній сукупно згенерували понад 3,7 млрд грн чистого прибутку. Ця тенденція повністю збереглася і в першому кварталі 2026 року: у своєму «Огляді небанківського фінансового сектору» (травень 2026 р.) [97] НБУ констатував, що попри те, що премії ризикового страхування скоротилися на 0,2 % (квартал до кварталу), а страхові виплати зросли (що логічно погіршило результат суто від страхової діяльності), загальний прибуток страховиків підвищився.

Цей феномен пояснюється двома ключовими факторами:

1. Оптимізація комбінованого коефіцієнта збитковості. У 2025 році нетто-комбінований коефіцієнт скоротився (поліпшився) на 4 відсоткові пункти — до 95 %. Будь-яке значення нижче 100 % означає, що компанія заробляє на своїй основній (андеррайтинговій) діяльності. Покращення відбулося не через зниження виплат клієнтам, а через радикальне скорочення операційних витрат на маркетинг, рекламу та аквізицію (комісійні винагороди агентам). Масовий перехід продажів в онлайн-агрегатори (на

кшталт hotline.finance, Polis.ua) та мобільні застосунки банків (Приват24, monobank) мінімізував витрати на утримання фізичних відділень.

2. Аномально високі інвестиційні доходи. Це головний драйвер прибутковості. Страховики накопичують величезні пули ліквідності у вигляді технічних резервів. В умовах жорсткої монетарної політики НБУ (з високою обліковою ставкою у 2023–2024 роках, яка повільно знижувалася у 2025-му), компанії масово інвестували ці кошти у державні облігації (ОВДП) та банківські депозити. Це забезпечувало їм безризикову дохідність на рівні 15–18 % річних у гривні. Саме фінансові (інвестиційні) доходи з лишком перекривали будь-які збитки від зростання вартості автозапчастин чи медикаментів.

Нові вимоги НБУ до технічних резервів та капіталу (Solvency II).

Досягнення такої стабільності було б неможливим без безпрецедентного регуляторного тиску. Імплементация нового Закону України «Про страхування» [138] та перехід до європейських стандартів оцінки ризиків (Solvency II) [85] докорінно змінили правила гри.

У 2025 році НБУ кардинально оновив методику розрахунку та формування технічних резервів страховиків. Мета цих змін - гарантувати, що компанії мають реальні, високоліквідні гроші для виплат, а не «намальовані» на папері активи. Регулятор жорстко обмежив перелік інструментів, якими можна покривати резерви (наприклад, виключивши неліквідну нерухомість чи сумнівні векселі пов'язаних осіб).

Національний банк України здійснює безперервний моніторинг нормативів мінімального капіталу (MCR) та капіталу платоспроможності (SCR). Триває перевірка джерел походження коштів тих акціонерів, які докапіталізували свої компанії. Рівень комплаєнсу на ринку став безпрецедентно високим: у IV кварталі 2025 року НБУ зафіксував порушення нормативів MCR та SCR лише в одного ризикового страховика та одного страховика життя. Компанії, що не усувають порушень, негайно позбавляються ліцензій та покидають ринок.

В контексті нашого дослідження, звісно, не можна оминати такий аспект діяльності страхових компаній України як інновації, цифровізація (InsurTech) та стратегічні виклики.

Технологічна трансформація стала головним фактором виживання галузі. Український страховий ринок, особливо в роздрібному сегменті, є одним із найбільш передових у Східній Європі за рівнем діджиталізації.

У 2025 році частка електронних договорів в ОСЦПВ перевищила 99,3 %. Паперові бланки фактично зникли з обігу. Страхові компанії масово інтегрувалися з державним додатком «Дія» для верифікації документів та МТСБУ для миттєвої реєстрації полісів. Впровадження інструментів штучного інтелекту (AI) у процеси врегулювання збитків (claims management) дозволило значно пришвидшити виплати. Провідні компанії (VUSO, ARX, TAC) використовують AI для розпізнавання пошкоджень автомобілів по фотографіях (telematics & computer vision), що зменшує потребу у фізичних аварійних комісарах та мінімізує операційні втрати. Інструмент Європротоколу (самостійне оформлення ДТП без поліції) також цифровізувався: понад 40 % таких відшкодувань врегульовуються електронним способом [139, 140].

Проведений аналіз діяльності страхових компаній України дозволяє виділити підсумкову тенденцію. Вітчизняні страхові компанії у 2020–2025 рр. пройшли шлях від екстенсивної моделі (215 страховиків переважно низького масштабу) до інтенсивної моделі (близько 60 фінансово стійких компаній, з яких ТОП-10 формують понад 70 % ринку). Сукупні прийнятні активи зросли до 86,3 млрд грн, чистий прибуток non-life подвоївся у 2025 р. завдяки оптимізації комбінованого коефіцієнта (до 95 %) та аномально високих інвестиційних доходів від ОВДП [141, 142]. Безпрецедентний стрибок ПрАТ «СК «ВУСО» (VUSO) на 3-тє місце ТОП-10 засвідчує, що ринок зберігає конкурентний характер на середньому рівні, а технологічне лідерство (InsurTech) стає ключовим фактором зміни позицій.

Таким чином, страховий ринок України поступово трансформується у більш концентровану, фінансово стійку та технологічно зрілу систему.

Незважаючи на збереження окремих структурних дисбалансів і викликів, результати його розвитку свідчать про наявність достатнього потенціалу для участі страхових компаній у реалізації масштабних програм післявоєнної відбудови та модернізації національної економіки.

Отже, проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що сучасний страховий ринок України характеризується високим рівнем концентрації, домінуванням сегмента non-life страхування та поступовим посиленням ролі фінансово стійких страхових компаній. Водночас самі по собі зазначені тенденції не дають повного уявлення про чинники розвитку страхового ринку. Значною мірою сучасна динаміка його розвитку формується під впливом інтеграційних процесів між банками та страховими компаніями, масштаби та особливості яких доцільно розглянути окремо.

При цьому, сучасні страхові компанії України вже не можуть розглядатися виключно як самостійні учасники фінансового ринку. Значна частина їх розвитку, особливо у сегменті non-life страхування, дедалі тісніше пов'язана з інтеграційними процесами у фінансовому секторі, насамперед співпрацею з банківськими установами [144]. Саме тому для розуміння причин виявлених тенденцій та оцінки перспектив розвитку ринку доцільно перейти до аналізу сучасного стану і особливостей розвитку банківсько-страхової інтеграції в Україні.

Інтеграція банків і страхових компаній є одним з найважливіших напрямів розвитку фінансового ринку України, оскільки забезпечує одночасно диверсифікацію доходів фінансових установ, розширення клієнтської бази, формування комплексних продуктів та зниження системних ризиків. В умовах війни ця взаємодія особливо важлива, оскільки дозволяє: 1) зменшувати кредитні ризики банків через страхування заставного майна, відповідальності позичальника, життя і здоров'я, 2) підвищувати довіру населення до фінансових інститутів через крос-продажі, 3) забезпечувати додаткові джерела інвестиційних ресурсів через акумульовані страхові резерви, 4) поглиблювати інклюзивність фінансових послуг через цифрові канали дистрибуції.

При цьому, банківсько-страхова інтеграція в Україні протягом останніх років пройшла шлях від переважно агентської взаємодії між окремими банками та страховиками до одного з найбільш динамічних сегментів фінансового ринку, що охоплює широкий спектр партнерських моделей, цифрових сервісів та інтегрованих фінансових продуктів (див. 1.3).

Практика БСІ в Україні свідчить, що найбільшого поширення набули партнерські агентські моделі співпраці між банками та страховиками, які забезпечують швидке масштабування страхових продуктів через банківські канали продажу. Значно меншого розвитку набули інтегровані фінансові групи, спільні інноваційні продукти та міжнародні корпоративні альянси, що свідчить про нерівномірність розвитку окремих моделей БСІ.

Аналіз інтеграції 2020–2025 рр. слід проводити з урахуванням того, що цей період охоплює три якісно відмінних макроекономічних режими: довоєнну стабілізацію (2020–2021), шок повномасштабної війни (2022) та фазу адаптивного відновлення і трансформації (2023–2025). У кожному з цих режимів роль інтеграційних механізмів між банками і страховиками змінювалася: від інструмента маркетингової конкуренції у мирний час – до інструмента системного управління ризиками у воєнний період.

При цьому, важливою особливістю українського ринку є вплив воєнного стану та валютних обмежень на можливості розвитку міжнародної банківсько-страхової інтеграції [145]. Попри поступову лібералізацію регуляторного середовища, окремі обмеження щодо міжнародного перестрахування та транскордонних фінансових операцій продовжують стримувати залучення глобальних страхових груп до українського ринку [146].

Спочатку розглянемо розвиток банківського сектору України як підґрунтя банківсько-страхової інтеграції.

Отже, першою передумовою розвитку банко-страхової інтеграції є фінансовий стан і ринкова потужність банківського сектору. Розширений аналіз показників банківської системи у 2020–2025 рр. дозволяє відстежити три

наскрізні тенденції: скорочення кількості учасників ринку, зростання активів та підвищення прибутковості, навіть попри безпрецедентний шок 2022 р.

У цьому контексті аналіз показників банківського сектору є важливим не сам по собі, а як характеристика тієї фінансової бази, на якій формується попит на банківсько-страхові продукти та партнерські моделі взаємодії банків і страховиків (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Розширені показники розвитку банківського сектору України, 2020–2025 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Кількість діючих банків, од.	75	71	67	63	61	59
Чисті активи банків, млрд грн	1 820	2 052	2 351	2 945	3 414	↑3 720
Кредити бізнесу, млрд грн	732	879	801	784	851	↑1 015
Кредити фізичним особам, млрд грн	205	244	234	240	287	↑385
Чистий прибуток, млрд грн	41,3	77,4	21,9	83,2	103,7	↑126,8
ROE, %	19,2	26,0	9,7	30,3	25,5	↑38,0
Частка непрацюючих кредитів (NPL), %	48,4	32,7	38,1	37,4	18,6	↓13,9
Достатність капіталу (НРК), %	21,5	19,8	19,5	18,2	16,3	15,4
Чиста процентна маржа, %	8,5	9,2	10,5	9,8	8,7	↓8,3
Коефіцієнт LCR, %	215	226	242	306	386	362

Джерело: систематизовано автором за даними НБУ [147, 148], Banker.ua [149]

Тенденція 1. Кількість банків в Україні скоротилася з 73 у 2020 р. до 60 у 2025 р. (–17,8 %). Виходи з ринку відбувалися переважно через регуляторний тиск (підвищені вимоги до капіталу і прозорості структури власності) та через втрату платоспроможності окремих банків. На відміну від страхового ринку, темпи скорочення кількості банків були істотно повільнішими (–18 % vs. –73 % у страхуванні), що свідчить про вищу фінансову стійкість банківського сектору.

Тенденція 2. Чисті активи банків зросли у двократному вимірі: з 1 822 млрд грн у 2020 р. до 3 720 млрд грн у 2025 р. (+104 %). Це зростання було забезпечене переважно інвестиціями у державні цінні папери (ОВДП), депозитними сертифікатами НБУ та поступовим розширенням кредитування у 2023–2025 рр. У 2025 р. активи вперше з початку війни перевищили довоєнний рівень.

Отже, порівняння активів банків і страховиків підтверджує наявність суттєвої масштабної асиметрії між двома сегментами фінансового ринку. З одного боку, це пояснює об'єктивну привабливість банківських каналів для страхових компаній, а з іншого — формує ризик посилення залежності страховиків від банківської інфраструктури та клієнтської бази.



Рис. 2.8 – Динаміка активів банків і страховиків в Україні, 2020–2025 рр., млрд грн

Джерело: побудовано автором за даними НБУ [112, 148]

Як видно з рисунка 2.10, активи банків зростають істотно швидше, ніж активи страховиків (банки: +104 % за 6 років, страховики: +33 %). Це формує фундаментальну асиметрію двох сегментів і обґрунтовує економічну логіку інтеграції: банки мають значно ширшу фінансову та клієнтську базу, що становить інфраструктурну основу для дистрибуції страхових продуктів.

Ключова тенденція цієї частини аналізу полягає у тому, що співвідношення активів банків до активів страховиків зросло з 28,2 (2020) до 43,1 (2025), тобто

розрив поглибився на 53 %. Це означає, що страховий ринок дедалі більше потребує інтеграційних механізмів для виходу на ширшу клієнтську базу банків.

Водночас поглиблення такого розриву свідчить, що розвиток БСІ в Україні дедалі більше відбувається в умовах структурної асиметрії між банківським і страховим секторами, що впливає не лише на масштаби інтеграції, а й на характер розподілу ролей, ризиків та економічних вигід між її учасниками.

Тенденція 3. Кредитна активність відновлюється стрімкими темпами. Сукупний кредитний портфель банків (бізнес + роздріб) зріс із 937 млрд грн у 2020 р. до 1 400 млрд грн у 2025 р. (+49 %), причому темпи зростання споживчого кредитування (+66 %) випереджають корпоративне (+26 %).

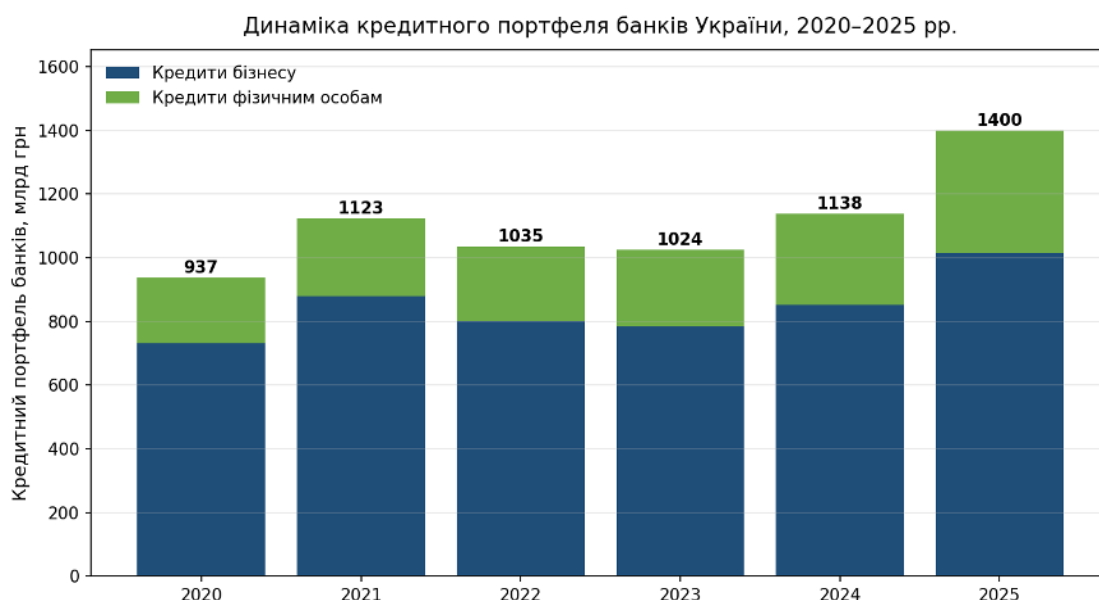


Рис. 2.9 – Динаміка кредитного портфеля банків України у розрізі бізнес і роздріб, 2020–2025 рр., млрд грн

Джерело: побудовано автором за даними НБУ [148, 149].

Таким чином, відновлення кредитування безпосередньо розширює простір для розвитку БСІ, оскільки значна частина кредитних продуктів потребує супутнього страхового покриття. Особливо це стосується іпотечного, автомобільного та корпоративного кредитування, де страхування виконує не лише сервісну, а й ризикозахисну функцію.

Розширення роздрібного кредитування, особливо за програмою «єОселя» [150-154] (іпотечне кредитування), автокредитування та споживчих позик, безпосередньо створює попит на банкострахові продукти: обов'язкове страхування заставного майна (нерухомості, авто), страхування життя позичальника, страхування цивільної відповідальності тощо. За оцінкою Укрфінжитло [155], у 2024 р. видано іпотек на 5,3 млрд грн (3,1 тис. сімей), а за повний 2025 р. – 7 769 кредитів на суму 14,8 млрд грн (за даними Укрфінжитло) [156], що формує системний попит на іпотечне страхування як інтегрований банко-страховий продукт.

Тенденція 4. Якість кредитного портфеля істотно поліпшилася. Частка непрацюючих кредитів (NPL) знизилася з 48,4 % у 2020 р. до близько 13,9 % на 01.01.2026 – це у 3,5 раза. Поточний рівень NPL опустився до мінімуму за 15 років (на 1 квітня 2026 р. – 12,9 %) [157], повторно перевершивши історичний мінімум до повномасштабного вторгнення.



Рис. 2.10 – Динаміка частки непрацюючих кредитів (NPL) у банківському секторі України, 2020–2025 рр., %

Джерело: побудовано автором за даними НБУ [158].

Водночас зниження частки непрацюючих кредитів не можна розглядати виключно як результат банківсько-страхової інтеграції, оскільки на цей показник

впливають макроекономічні, регуляторні та банківські чинники. Проте страхове покриття кредитних ризиків, заставного майна та відповідальності позичальників виступає одним із важливих інструментів підвищення якості кредитного портфеля та зниження ризиковості банківських операцій.

Зниження NPL є одним з важливих чинників (індикаторів) ефективності банко-страхової інтеграції: страхове покриття кредитних ризиків (зокрема страхування заставного майна, life-страхування позичальників, страхування фінансових ризиків) виступає одним із основних небанківських механізмів зменшення вірогідності дефолту. Тенденція 2023–2025 рр. чітко демонструє кореляцію між поглибленням інтеграції та поліпшенням якості банківського кредитного портфеля.

Окреме значення в інтеграційних процесах займає страхування воєнних ризиків та міжнародна інтеграція як фактор відновлення кредитування.

Специфіка функціонування українського ринку ризикового страхування у період 2022–2026 років є абсолютно унікальною для європейського континенту, оскільки вона невіддивно пов'язана з управлінням воєнними ризиками. Традиційні комерційні поліси містять стандартне застереження про абсолютне виключення воєнних ризиків, внаслідок чого багатомільярдні збитки українських банків від руйнування заставного майна (заводів, складів, техніки, житлових будинків, транспорту, інфраструктурних об'єктів) у 2022–2023 роках юридично залишалися непокритими. Це створювало системну загрозу для капіталу банків і паралізувало видачу інвестиційних кредитів у регіонах з підвищеним ризиком - фактично перетворюючи прифронтові й тиллові території на «зону відмови» для довгострокового кредитування.

На початковому етапі повномасштабної війни глобальні перестраховики практично повністю відмовилися від прийняття на баланс ризиків, пов'язаних з територією України. Це створило ситуацію, коли українські страховики, маючи обмежений власний капітал, не могли утримувати воєнні ризики самотійно без порушення нормативів НБУ щодо платоспроможності та концентрації ризиків. Як наслідок, банки втратили один із ключових інструментів забезпечення

кредитних угод - повноцінне майнове страхування, що автоматично транслювалося у зростання вимог до додаткового резервування за кредитами, виданими у зоні підвищеного ризику.

Протягом 2024–2025 років відбувся запуск декількох інноваційних програм страхування воєнних ризиків за підтримки міжнародних фінансових інституцій. Ключовою з них стала Ukraine Recovery and Reconstruction Guarantee Facility - спільний механізм Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) і брокера Aon обсягом €110 млн, офіційно запущений 12 грудня 2024 року. Першим міжнародним перестраховиком, який приєднався до програми, став спеціалізований перестраховик MS Amlin (Велика Британія) [159]. Програма передбачає, що ЄБРР надає глобальним перестраховикам гарантії, що покривають збитки за певними воєнними ризиками, андеррайтинг яких здійснюють локальні українські страховики. На повну потужність URGF може забезпечити страхове покриття для товарів і транспортних засобів вартістю до €1 млрд щорічно - шляхом рециклінгу гарантійного капіталу через короткострокові поліси. Початково схема покриває внутрішньоукраїнські вантажоперевезення, пошкодження автотранспорту та залізничного рухомого складу, з потенціалом подальшого розширення на інші класи активів.

Окрім URGF, у наявному міжнародному пулі підтримки страхування воєнних ризиків в Україні задіяні [160, 161]:

1) Багатостороннє агентство з гарантування інвестицій (MIGA, група Світового банку), що з початку повномасштабного вторгнення видало гарантій політичних ризиків на суму понад \$215 млн,

2) Міжнародна корпорація фінансування розвитку США (US DFC), яка ще у червні 2024 року спільно з Aon оголосила про пакет страхування політичних ризиків обсягом близько \$350–357 млн, а також пізніше уклала угоду про перестрахову лінію на \$25 млн з українським страховиком «Княжа VIG» для покриття ризиків МСП і фізичних осіб,

3) приватна ініціатива McGill and Partners спільно з лабораторією Lloyd's Lab та InsurTech FortuneGuard, яка у 2026 році подвоїла потужність воєнного перестрахування до \$100 млн,

4) Експортно-кредитне агентство України (ЕКА), що з травня 2024 року приймає заяви на страхування інвестицій від воєнних і політичних ризиків та пропонує два продукти: страхування прямих інвестицій для інвесторів і страхування інвестиційних позик для банків.

Для банківської системи наявність такого багаторівневого покриття стала «зеленим світлом» для відновлення інвестиційного кредитування, що емпірично підтверджується рекордним зростанням корпоративного кредитного портфеля. За даними НБУ, у листопаді 2025 року річне зростання чистих гривневих кредитів суб'єктам господарювання прискорилося до 32–35%, а кредитування населення зросло на 36%. Це найвищі темпи з 2018 року, що демонструють пряму кореляцію з розгортанням механізмів передачі воєнного ризику на міжнародні баланси.

Інтеграція міжнародного перестрахування здійснюється за моделлю Банк (кредитор) - Локальний Страховик (фронтинг) - Міжнародний Перестраховик (утримання ризику). Першими українськими фронтуючими партнерами URGF стали страхові компанії INGO, Colonnade та UNIQA - учасники ТОП-10 за активами та валовими преміями. Вони здійснюють первинний андеррайтинг, акумулюють премії в національній валюті, проводять оцінку збитків та урегулювання, передаючи водночас катастрофічну частину ризику міжнародним донорам і залишаючи за собою комісійну винагороду. Така архітектура суттєво підвищила інституційну стійкість українських страховиків, які через обмеженість власного капіталу (станом на середину 2025 року сукупні активи ризикових страховиків становили близько 46 млрд грн, а страховиків життя — 26,7 млрд грн) [112] не могли б самостійно утримувати такі ризики на балансі без порушення нормативів НБУ щодо платоспроможності.

У звіті НБУ про фінансову стабільність за II півріччя 2025 року регулятор констатував, що страховики поступово впроваджують продукти для страхування

від воєнних ризиків, їхньому розвитку сприятиме нова програма державної підтримки, а паралельно триває підготовка довгострокової системної моделі [99]. Аналітики очікують, що у 2026 році частка полісів з воєнним покриттям суттєво зросте, особливо серед експортоорієнтованого бізнесу та підприємств, що відновлюють виробництво [112]. Це створює необхідну передумову для розгортання масштабного інвестиційного кредитування в межах майбутньої програми повоєнної відбудови, оцінюваної міжнародними інституціями у \$300–500 млрд [162].

Ще одним важливим аспектом БСІ є регуляторна трансформація страхового ринку 2020–2025 років як підґрунтя інтеграції [163].

Інтенсивність інтеграційних процесів між банківським і страховим секторами України прямо залежить від рівня прозорості, капіталізації та платоспроможності страховиків. У цьому контексті ключове значення мала реформа, що стартувала 1 липня 2020 року в рамках так званого «спліту» - передачі функцій з регулювання небанківського фінансового ринку від ліквідованої Нацкомфінпослуг до Національного банку України

За результатами п'ятирічного циклу (2020–2025) НБУ провів комплексне очищення страхового ринку. Основними причинами припинення діяльності були: невиконання ліцензійних вимог щодо платоспроможності, непрозора структура власності, відсутність життєздатної бізнес-моделі, неможливість дотримання нових пруденційних нормативів. Однією з історичних аномалій українського ринку до 2020 року було поширене використання фіктивного перестрахування як інструменту податкової оптимізації — практика, яка майже повністю ліквідована наглядом НБУ.

Принципово важливою для подальшої інтеграції з банками є робота НБУ над запровадженням європейського стандарту платоспроможності Solvency II, синхронізованого з банківським Basel III. Перехід до ризик-орієнтованого нагляду означає, що страховики муситимуть формувати капітал відповідно до реального профілю ризиків, а не за формальним нормативом маржі платоспроможності. Це фундаментально змінює інвестиційні можливості

банкострахових партнерств: «прозорий» страховик з адекватним капіталом стає прийнятним контрагентом за угодами хеджування кредитного ризику, перестраховування зобов'язань і структурованих фінансових продуктів.

Узагальнюючи тенденції банківсько-страхової інтеграції можна зробити наступні висновки.

Банко-страхова інтеграція в Україні у 2020–2025 рр. перейшла з фази декларативної співпраці у фазу системоутворюючої взаємодії. Жорсткий пруденційний нагляд НБУ скоротив кількість страховиків, залишивши на ринку висококапіталізованих гравців, чию стійкість можна верифікувати через офіційні квартальні звіти регулятора та аналітичні портали. Це формує об'єктивні передумови для подальшої трансформації українського фінансового ринку у напрямі інтегрованих фінансових конгломератів, наближених до європейських стандартів.

Економічна ефективність інтеграції банків і страхових компаній в Україні вимірюється не лише номінальними обсягами премій та комісійних, а значно ширшим ефектом - загальним зниженням системних ризиків фінансового сектору. Подальший вектор розвитку екосистеми лежатиме у трьох площинах:

а) глибокої технологічної інтеграції - InsurTech, Open Banking, Embedded Insurance, Open Finance як наступний крок після Open Banking [164, 165],

б) суворого дотримання стандартів ризик-орієнтованого нагляду — Solvency II для страховиків, Basel III для банків, з поступовою конвергенцією методології через концепцію фінансових конгломератів,

в) розробки інноваційних страхових рішень для підтримки кредитування проєктів повоєнної відбудови - індексне страхування, параметричні поліси, страхування критичної інфраструктури від ракетних і дронів ударів. Усе це перетворює інтегрований фінансово-страховий сектор на стійкий технологічний двигун макроекономічного відновлення держави, здатний поглинати капітал міжнародних донорів і трансформувати його у внутрішнє інвестиційне кредитування реального сектору [166].

Отже, результати аналізу свідчать, що розвиток страхового ринку України та процеси банківсько-страхової інтеграції мають взаємопов'язаний характер. З одного боку, інтеграційна взаємодія сприяє розширенню каналів дистрибуції страхових продуктів, зростанню клієнтської бази та цифровізації сервісів. З іншого боку, масштаби та результати такої взаємодії значною мірою залежать від рівня розвитку самих страхових компаній, структури ринку та конкурентного середовища. Це обумовлює необхідність кількісного оцінювання впливу БСІ на розвиток non-life страхування, що потребує застосування відповідного економіко-математичного інструментарію.

Узагальнюючи наведене, слід зазначити, що розвиток банківсько-страхової інтеграції в Україні у 2020–2025 рр. відбувався під впливом одночасно кількох груп чинників: зміцнення банківського сектору, відновлення кредитування, структурної трансформації страхового ринку, підвищення регуляторних вимог та появи нових механізмів страхування воєнних і політичних ризиків [167]. У сукупності ці чинники свідчать про те, що БСІ поступово перетворюється з переважно дистрибуційного каналу реалізації страхових продуктів на важливий елемент управління ризиками, підтримки кредитування та забезпечення фінансової стійкості.

Водночас результати такої інтеграції не є однозначними для всіх її учасників. Банківський сектор має значно більшу ресурсну, клієнтську та технологічну базу, тоді як страхові компанії забезпечують ризикозахисну складову інтеграційної взаємодії. Саме тому подальше дослідження потребує не лише опису тенденцій розвитку БСІ, а й кількісного оцінювання її впливу на розвиток non-life страхування, що зумовлює логіку переходу до економетричного аналізу у підрозділі 2.2.

2.2. Економетричне оцінювання впливу банківсько-страхової інтеграції на розвиток non-life

Для оцінювання впливу банко-страхової інтеграції на розвиток non-life страхування було сформовано систему показників (табл. 2.5), яка охоплює банківський сектор, страховий сектор, інтеграційні взаємозв'язки та основні макроекономічні індикатори.

Таблиця 2.5

Індикатори для визначення банко-страхової інтеграції у розвитку нонлайф страхування

Група	Змінні
Банківський сектор	1) Activ_Bank_mln, 2) Kapital_Bank,
	3) StatutKapital_Bank, 4) Pributok_Bank
Страховий сектор	non-life
	5) Aktiv_Comp, 6) Vlasn_Kapital_Comp,
	7) ChistiPributok_Comp, 8) StrahPlateg_Comp,
	9) StrahViplati_Comp)
	усі страховики 10) Total_Aktiv_Comp
Інтеграційні зв'язки	міжбанківсько-страхові кореляції
Макропоказники	11) Inflyacia, 12) Obl_stavka,
	13) Krediti_mlrd, 14) Rezervi_mlrd,
	15) Ratio_Rezerv_Krediti, 16)GDP_real_mlrd

Джерело: складено автором на основі вивчення практики банків і СК

До аналізу включено показники, що характеризують масштаби та фінансову стійкість банківської системи, результати діяльності страхових компаній, параметри розвитку кредитного ринку та загальний стан економіки України. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити взаємозалежність між розвитком банківського сектору та динамікою non-life страхування, а також визначити ключові фактори, які формують рівень банко-страхової інтеграції. На основі обраних індикаторів проведено кореляційний аналіз, результати якого дають можливість виявити силу та напрям взаємозв'язків між окремими

показниками і сформувати підґрунтя для подальшого економетричного моделювання. Повна статистична база, яку використано для наших розрахунків наведено в Додатку Б, В, Г.

Результати кореляційного аналізу (рис. 2.11) свідчать про наявність суттєвих взаємозв'язків між показниками банківського сектору, макроекономічними індикаторами та параметрами розвитку non-life страхування в Україні. Найбільш тісний зв'язок серед банківських показників спостерігається між активами банківського сектору та банківським капіталом ($r=0.977$), що підтверджує високий рівень узгодженості розвитку фінансової системи країни. Крім того, активи банків мають сильний позитивний зв'язок із прибутком банків ($r=0.805$), що свідчить про залежність фінансових результатів банківської системи від масштабів її діяльності.

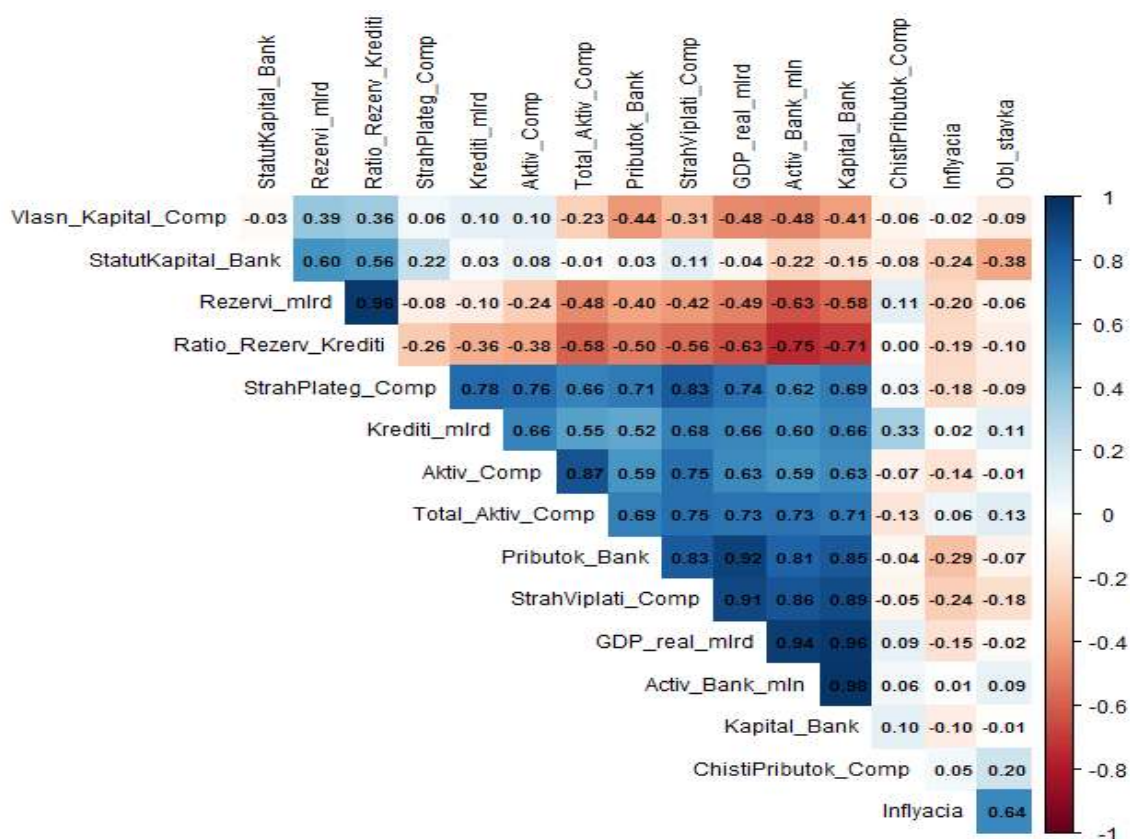


Рис. 2.11 - Кореляційна матриця між показниками банківського сектору, макроекономічними індикаторами та параметрами розвитку non-life страхування в Україні

Джерело: розраховано автором

Серед страхових показників найвищий рівень взаємозв'язку спостерігається між страховими преміями та страховими виплатами ($r=0.834$), а також між активами страховиків та загальними активами страхового сектору ($r=0.867$). Це підтверджує, що розширення страхового ринку супроводжується одночасним зростанням обсягів страхових операцій, страхових зобов'язань та активів страхових компаній.

Отримані результати свідчать про значний вплив розвитку банківського сектору на динаміку *non-life* страхування. Зокрема, активи банківського сектору демонструють сильний позитивний зв'язок зі *non-life* страховими виплатами ($r=0.857$) та страховими преміями ($r=0.622$), а також із загальними активами страхового сектору ($r=0.730$). Аналогічно банківський капітал має високі коефіцієнти кореляції із такими *non-life* показниками як: страхові виплати ($r=0.895$), страхові премії ($r=0.695$) та активами страховиків ($r=0.629$). Це свідчить про те, що зростання масштабів і фінансової стійкості банківської системи створює сприятливі умови для розвитку банко-страхової інтеграції, що стимулює активізацію *non-life* страхування.

Важливим результатом є високий рівень взаємозв'язку між прибутком банків та страховими показниками. Прибуток банків позитивно корелює із *non-life* страховими преміями ($r=0.709$) та страховими виплатами ($r=0.834$), а також загальними активами страхового сектору ($r=0.688$). Це підтверджує, що ефективність функціонування банківської системи прямо пов'язана з розвитком страхового ринку та посиленням банко-страхової взаємодії.

Суттєвий позитивний зв'язок спостерігається між реальним ВВП та більшістю показників банківського і страхового секторів. Найвищі коефіцієнти кореляції зафіксовано між *GDP_real_mlr* та банківським капіталом ($r=0.962$), активами банківського сектору ($r=0.944$), прибутком банків ($r=0.921$), *non-life* страховими виплатами ($r=0.906$) та страховими преміями ($r=0.742$). Це свідчить про те, що економічне зростання країни супроводжується активним розвитком фінансового сектору та масштабуванням *non-life* страхування.

Показник кредитів банківського сектору також має позитивний зв'язок зі страховими показниками, зокрема зі страховими преміями ($r=0.776$), страховими виплатами ($r=0.678$) та активами страховиків ($r=0.662$). Це може свідчити про те, що кредитна активність банків стимулює розвиток страхування через механізми кредитного страхування, заставного страхування та продажу страхових продуктів у рамках банківських послуг.

Водночас показники резервів банківського сектору демонструють переважно від'ємний зв'язок із показниками розвитку non-life страхування. Зокрема, резерви банків негативно корелюють зі страховими виплатами ($r=-0.420$), загальними активами страхового сектору ($r=-0.480$) та активами банківського сектору ($r=-0.633$). Аналогічно співвідношення резервів до кредитів має сильний від'ємний зв'язок із активами банків ($r=-0.746$), банківським капіталом ($r=-0.706$), страховими виплатами ($r=-0.560$) та загальними активами страхового сектору ($r=-0.580$). Це свідчить про те, що погіршення якості кредитного портфеля та зростання рівня проблемної заборгованості стримують розвиток банко-страхової інтеграції та негативно впливають на активність страхового ринку.

Макроекономічні показники інфляції та облікової ставки НБУ демонструють переважно слабкі кореляційні зв'язки із показниками страхового сектору. Інфляція має незначний від'ємний зв'язок зі страховими виплатами ($r=-0.241$) та страховими преміями ($r=-0.180$), а облікова ставка НБУ характеризується низькими коефіцієнтами кореляції з більшістю змінних. Це свідчить про те, що в досліджуваному періоді структурні характеристики банківського сектору мали значно більший вплив на розвиток non-life страхування, ніж короткострокові монетарні фактори.

Загалом результати кореляційного аналізу підтверджують наявність тісного взаємозв'язку між розвитком банківського сектору, кредитною активністю, макроекономічним зростанням та розвитком non-life страхування в Україні. Найбільш чутливими до змін банківських показників виявилися страхові виплати, страхові премії та загальні активи страхового сектору. Це

свідчить про те, що активізація діяльності банківського сектору створює додаткові можливості для масштабування страхового ринку через механізми bancassurance, крос-продажів фінансових продуктів та інтеграції страхових послуг у банківське обслуговування клієнтів. Практичне значення отриманих результатів полягає у підтвердженні того, що фінансова стійкість банківської системи та зростання кредитної активності можуть виступати важливими драйверами розвитку non-life страхування в Україні. Зокрема, розширення кредитування населення та бізнесу стимулює попит на супутні страхові продукти, включаючи страхування заставного майна, автострахування, страхування фінансових ризиків та добровільне медичне страхування.

Водночас встановлений негативний зв'язок між резервами банківського сектору та показниками страхового ринку свідчить про те, що погіршення якості кредитного портфеля та зростання проблемної заборгованості можуть стримувати розвиток банко-страхової інтеграції. Це означає, що забезпечення стабільності банківської системи важлива передумова ефективного функціонування моделей bancassurance та довгострокового розвитку страхового сектору. Отримані результати підтверджують доцільність посилення співпраці між банками та страховими компаніями у сфері цифрових фінансових сервісів, спільних каналів продажу і комплексного фінансового обслуговування клієнтів.

Крім того, ми провели автокореляційний аналіз (рис. 2.12) з метою вивчення статистичного значущих лагів серед обраних показників.

Результати автокореляційного аналізу не виявили статистично значущих лагових залежностей для досліджуваних показників. Для більшості рядів максимальні значення автокореляційної функції спостерігаються при лагу 0, що є очікуваним для часових рядів, тоді як коефіцієнти автокореляції для лагів першого та вищих порядків не є статистично значущими. Це свідчить про відсутність суттєвого відкладеного впливу між фазами розвитку банківського та страхового секторів у досліджуваному періоді. Відтак подальше моделювання банко-страхової інтеграції доцільно здійснювати без включення лагових змінних, використовуючи синхронні значення показників у кожному часовому

періоді. Це також підтверджує коректність використання поточних квартальних спостережень для формування інтегрального індексу банко-страхової інтеграції (BII та BII_n).

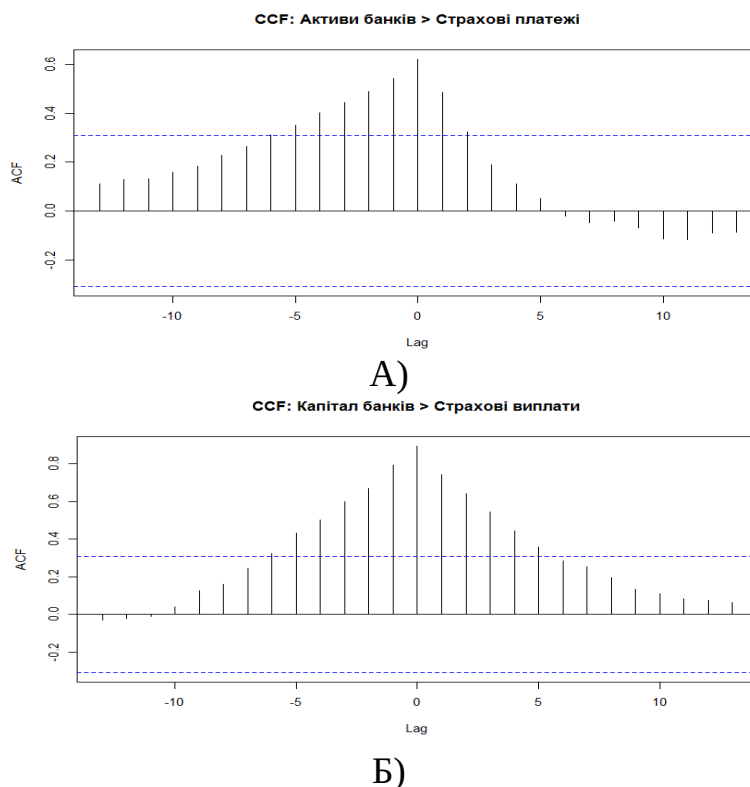


Рис. 2.12 – Автокореляційна функція: А) між Активами банків та Страховими платежами, Б) між Капіталом банків та Страховими виплатами.

Джерело: авторська розробка

Проведений кореляційний та автокореляційний аналіз підтвердив наявність тісних взаємозв'язків між розвитком банківського сектору та показниками non-life страхування в Україні. Отримані результати свідчать про те, що окремі банківські показники мають суттєвий вплив на динаміку страхового ринку, однак використання лише окремих фінансових індикаторів не дозволяє комплексно оцінити рівень банко-страхової інтеграції. Це пов'язано з тим, що процес bancassurance є багатофакторним явищем, яке формується під впливом одночасної дії кількох взаємопов'язаних характеристик банківського та страхового секторів. Саме тому для подальшого економетричного моделювання

доцільним є формування інтегрального індексу банко-страхової інтеграції (індекс ВІІ), який дозволяє узагальнити вплив ключових фінансових показників у межах єдиного латентного фактору.

Необхідність побудови інтегрального показника також обумовлена наявністю високої мультиколінеарності між окремими банківськими змінними. Зокрема, кореляція між активами банківського сектору та банківським капіталом становить $r=0.977$, що свідчить про майже лінійну залежність між цими показниками. Використання таких змінних одночасно у регресійних моделях може призводити до нестабільності оцінок параметрів, спотворення значущості коефіцієнтів та зниження якості економетричної моделі.

Формування індексу ВІп на основі методу головних компонент (РСА) дозволяє усунути проблему мультиколінеарності, зменшити розмірність простору змінних та виділити узагальнений фактор, який відображає рівень розвитку та інтеграції банківсько-страхового сегмента фінансового ринку.

Запропонований підхід частково ґрунтується на наукових положеннях дисертаційного дослідження К.В. Багмет «Банківсько-страхова інтеграція в забезпеченні розвитку фінансового сектору економіки» [40], у якому запропоновано оцінювання рівня банківсько-страхової інтеграції через інтегральний показник, побудований на основі бінарних характеристик, матричного аналізу та оцінювання взаємної участі банків і страхових компаній у капіталі. Головним даного дослідження є сама ідея використання інтегрального індикатора як інструменту узагальнення складних взаємозв'язків між банківським і страховим секторами. Такий підхід дозволяє перейти від аналізу окремих фінансових показників до оцінювання системного рівня інтеграції фінансового сектору.

Водночас підхід, запропонований у дисертації К.В. Багмет [40], не повною мірою відповідає сучасним умовам розвитку фінансового ринку України. Це пов'язано з тим, що класичні форми інтеграції через взаємну участь у капіталі банків і страхових компаній сьогодні мають обмежене поширення, тоді як сучасна банко-страхова інтеграція дедалі більше базується на функціональних

механізмах взаємодії — bancassurance, партнерських моделях, цифрових каналах продажу страхових продуктів та інтегрованих фінансових сервісах. Крім того, використання бінарних характеристик і матричного аналізу недостатньо враховує динамічний характер сучасного фінансового сектору та швидкі зміни макроекономічного середовища. Саме тому у даному дослідженні акцент зроблено на використанні кількісних фінансових показників, кореляційного аналізу та методу головних компонент для формування ВІІ, що дозволяє більш адекватно оцінити реальний рівень взаємозалежності між банківським сектором та розвитком non-life страхування в сучасних умовах.

Розрахунок інтегральних індексів банко-страхової інтеграції є одним із ключових елементів даного дослідження та може розглядатися як складова наукової новизни дисертаційної роботи.

У межах дослідження запропоновано використання двох інтегральних індикаторів. Перший – індекс Bank–Insurance Integration (BII), який характеризує загальний рівень інтеграції банківського та страхового секторів України. Другий – індекс Bank–Insurance Integration for Non-life Insurance (BIIn), який орієнтований безпосередньо на оцінювання взаємодії банківського сектору з non-life страховими компаніями. Використання двох індексів дозволяє, з одного боку, оцінити загальний рівень розвитку банко-страхових взаємозв'язків у фінансовому секторі, а з іншого – більш детально дослідити специфіку інтеграції саме у сегменті ризикового страхування.

Запропоновані індекси забезпечують комплексне оцінювання рівня банко-страхової інтеграції в Україні та дозволяють відобразити ступінь взаємодії між банківським і страховим секторами у межах моделі bancassurance. На відміну від використання окремих фінансових показників, інтегральний підхід формує узагальнений індикатор, який враховує спільну динаміку розвитку банківського сектору та страхового ринку. Такий підхід дозволяє більш об'єктивно оцінити рівень системної інтеграції фінансових установ та зменшує вплив випадкових коливань окремих показників.

Для побудови індексів використовуються як банківські, так і страхові характеристики, що забезпечує більш коректне відображення рівня взаємодії між відповідними сегментами фінансового ринку України. До складу інтегральних індикаторів включено показники активів банківського сектору (Activ_Bank_mln), банківського капіталу (Kapital_Bank), статутного капіталу банків (StatutKapital_Bank), активів нонлайф страхових компаній (Aktiv_Comp) та їх власного капіталу (Vlasn_Kapital_Comp). Економічна логіка включення цих змінних полягає в тому, що вони характеризують масштаби функціонування фінансових установ, рівень їх фінансової стійкості, капіталізації, фінансового потенціалу та здатність до формування інтеграційних зв'язків між банками та страховими компаніями.

Таким чином, сформовані індекси ВІІ та ВІІп характеризують не лише рівень розвитку банківського сектору або страхового ринку окремо, а насамперед ступінь їх системної інтеграції в межах моделі bancassurance. Індекси відображають рівень взаємодії банків і страховиків, масштаби фінансової інтеграції секторів, інтенсивність розвитку bancassurance, а також спільну динаміку банківських та страхових фінансових показників. Водночас ВІІп дозволяє більш точно оцінити вплив банківського сектору саме на розвиток поп-life страхування, що є особливо важливим для дослідження ризикового сегмента страхового ринку України.

Для побудови інтегрального індексу використано *метод головних компонент (Principal Component Analysis, PCA)*, який є одним із найбільш поширених інструментів багатовимірної статистичного аналізу [168, 169]. Використання PCA дозволяє усунути проблему мультиколінеарності між окремими фінансовими показниками, виділити латентний фактор банко-страхової інтеграції, зменшити розмірність системи змінних та сформувати єдиний узагальнюючий індикатор для подальшого економетричного моделювання. Застосування такого підходу є особливо важливим у дослідженні банко-страхової інтеграції, оскільки окремі банківські та страхові показники

мають високий рівень взаємної кореляції, що може ускладнювати інтерпретацію результатів регресійного аналізу.

Отже, ВІІп виступає інтегральним індикатором рівня розвитку банко-страхової інтеграції в Україні та може бути використаний як базовий фактор у моделях оцінювання впливу bancassurance на розвиток non-life страхування.

Розглянемо покроково *алгоритм методу PCA* на прикладі розрахунку індексу ВІІп.

Етап 1. Формування системи показників.

До складу індексу було включено чотири ключові показники, що характеризують масштаби діяльності та фінансову стійкість банківського і страхового секторів:

- Activ_Bank_mln – активи банківського сектору;
- Kapital_Bank – власний капітал банків;
- Aktiv_Comp – активи страхових компаній;
- Vlasn_Kapital_Comp – власний капітал страхових компаній.

Обрані показники комплексно відображають масштаби функціонування фінансових інститутів та їх потенціал до розвитку інтеграційних процесів у межах моделі bancassurance.

Етап 2. Стандартизація даних.

Оскільки досліджувані показники мають різні одиниці виміру та масштаби значень, то перед реалізацією методу PCA потрібно виконати їх стандартизацію за формулою:

$$z = \frac{x - \mu}{\sigma} \quad (1)$$

Де: z — стандартизоване значення; x — початкове значення, яке потрібно стандартизувати; μ — середнє арифметичне значення всього набору даних; σ — стандартне відхилення набору даних.

Етап 3. Проведення аналізу головних компонент.

На основі стандартизованих даних було проведено аналіз головних компонент (PCA). На першому етапі формується кореляційна матриця між усіма

стандартизованими показниками. Далі для цієї матриці обчислюються власні значення (eigenvalues) та власні вектори (eigenvectors), числові значення яких наведено в Додатку 4. Власні вектори визначають напрямки нових змінних — головних компонент, а власні значення показують, яку частку загальної варіації даних пояснює кожна компонента (рис. 2.13).

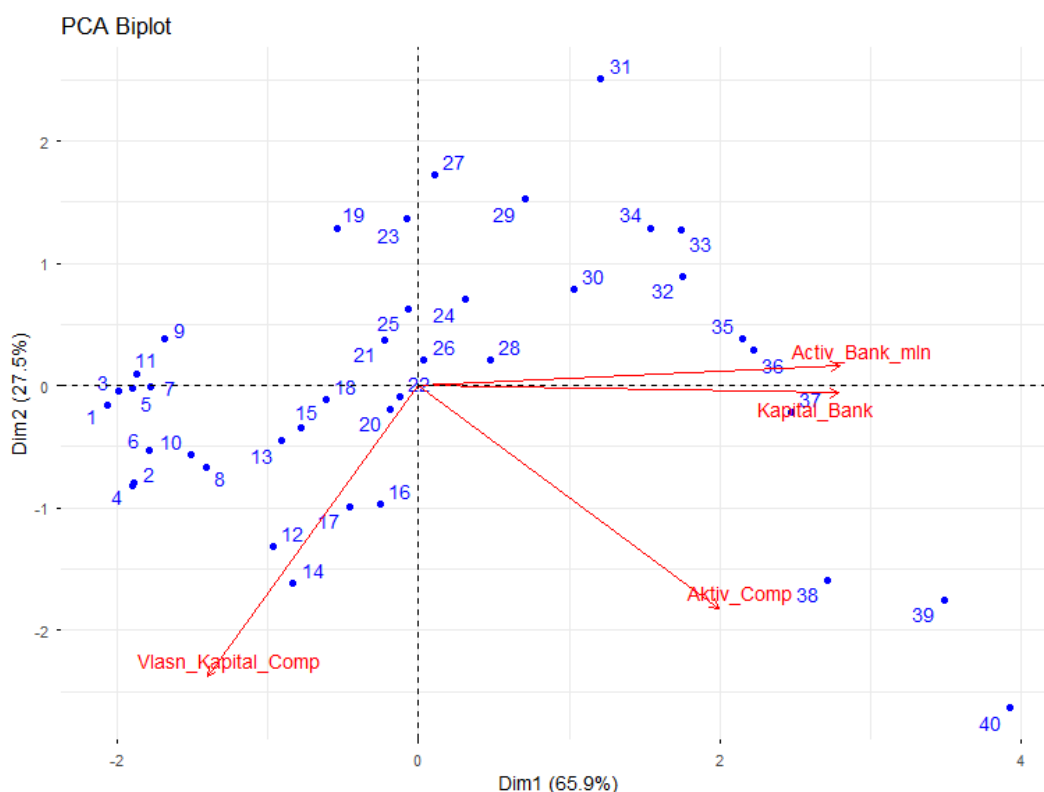


Рис. 2.13 – Отримані чотири головні компоненти за результатами методу PCA

Джерело: розроблено автором

У результаті PCA початкові змінні трансформуються у нові некорельовані компоненти, які є лінійними комбінаціями стандартизованих показників. Перша головна компонента (PC1) формується таким чином, щоб пояснювати максимально можливу частку загальної дисперсії даних, друга компонента (PC2) пояснює максимально можливу частку залишкової дисперсії за умови відсутності кореляції з PC1 і т.д.

Отже, перша головна компонента акумулює 65,92 % загальної інформації, що міститься у вихідних показниках. Оскільки цей показник перевищує

загальноприйнятий поріг у 50 %, PC1 може розглядатися як достатньо репрезентативний інтегральний індикатор рівня банко-страхової інтеграції.

Етап 4. Визначення вагових коефіцієнтів

На рис. Д.2 (додатку Д) наведено вагові коефіцієнти індексу які визначаються на основі факторних навантажень (loadings) першої головної компоненти. Отримані навантаження також наведено у таблиці 2.6.

Найбільший позитивний внесок у формування інтегрального індексу здійснюють активи банків та власний капітал банків, що свідчить про визначальну роль банківського сектору у розвитку банко-страхової взаємодії.

Таблиця 2.6

Навантаження змінних за першою компонентою

Показник	Навантаження PC1
Activ_Bank_mln	0,602
Kapital_Bank	0,601
Aktiv_Comp	0,43
Vlasn_Kapital_Comp	-0,303

Джерело: розроблено автором

Етап 5. Розрахунок інтегрального індексу.

Значення інтегрального індексу визначається як лінійна комбінація стандартизованих показників із вагами, отриманими в результаті PCA:

Результати PCA показали, що перша головна компонента пояснює понад 65% загальної дисперсії показників, що свідчить про високий рівень інформативності інтегрального індексу. Найбільші позитивні навантаження у структурі BI_Index мають активи банківського сектору та банківський капітал, що підтверджує визначальну роль фінансової потужності банків у розвитку bancassurance та non-life страхування. Водночас показник власного капіталу страховиків має від'ємне навантаження, що може свідчити про часткову автономність страхового сектору або про наявність структурних дисбалансів між банківським і страховим сегментами фінансового ринку.

Таким чином, BIn виступає узагальненим індикатором рівня банко-страхової інтеграції, який характеризує ступінь взаємозалежності між розвитком банківського сектору та non-life страхуванням в Україні. Використання такого індексу дозволяє не лише підвищити якість економетричного моделювання, але й сформувати комплексний інструментарій оцінювання ефективності bancassurance як одного з ключових напрямів розвитку сучасного фінансового сектору (рис. 2.14).

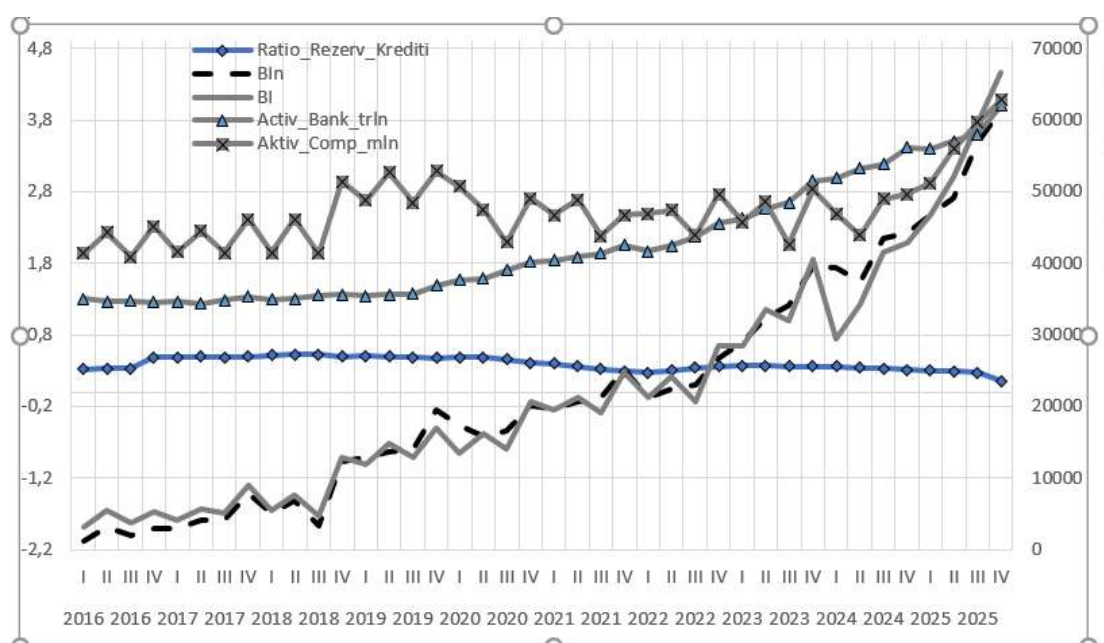


Рис. 2.14 – Динаміка зміни банківських і страхових показників та індексів BII та BIn .

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних банків і СК України

Отриманий BIn є латентним інтегральним показником банко-страхової інтеграції, який відображає спільну динаміку розвитку банківського та страхового секторів України. Індекс характеризує рівень фінансової взаємодії між секторами та може використовуватись як узагальнюючий індикатор розвитку bancassurance у подальших економетричних моделях.

Сформований індекс BII відображає: масштаби взаємодії банківського та страхового секторів; рівень розвитку bancassurance; системну фінансову інтеграцію; та ступінь взаємозалежності банків і non-life страховиків. Економічну інтерпретацію індексу наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Економічна інтерпретація індексу BIIп

BI_Index	Рівень банко-страхової інтеграції	Економічна інтерпретація
< -1	Низький рівень інтеграції	Характеризує слабку взаємодію між банківським та страховим сектором. У цей період банки та страховики функціонують переважно автономно, а масштаби bancassurance є незначними. Спостерігаються відносно низькі обсяги банківських активів, капіталу та страхових активів. Банківський сектор ще не виступає потужним каналом просування страхових продуктів, а страхові компанії мають обмежені можливості масштабування через фінансову інфраструктуру банків.
від -1 до 0	Середній рівень інтеграції	Відображає поступове формування банко-страхових зв'язків та помірний рівень взаємодії секторів. Банки починають активніше співпрацювати зі страховиками через продаж страхових продуктів, крос-продажі та партнерські програми. Водночас bancassurance ще не є домінуючим каналом розвитку страхового ринку, а інтеграція має фрагментарний характер.
від 0 до 1	Високий рівень інтеграції	Свідчить про активний розвиток bancassurance та високий рівень фінансової взаємодії між банками і non-life страховиками. У цей період спостерігається синхронне зростання банківських активів, банківського капіталу та активів страхового сектору. Банки стають важливими каналами дистрибуції страхових продуктів, а страхування дедалі активніше інтегрується у банківські послуги.
> 1	Дуже високий рівень інтеграції	Характеризує глибоку системну інтеграцію банківського та страхового секторів. Bancassurance перетворюється на один із ключових механізмів розвитку non-life страхування. Високі значення індексу відображають значне зростання банківської капіталізації, масштабів банківського сектору та страхових активів. Банки фактично виступають фінансовими екосистемами, у межах яких страхові продукти стають складовою комплексного фінансового обслуговування клієнтів.

Джерело: складено автором

Метод РСА є особливо доцільним у межах цього дослідження, оскільки між банківськими та страховими показниками спостерігається високий рівень кореляції. У таких умовах використання окремих змінних у регресійних моделях може призводити до мультиколінеарності та нестабільності оцінок параметрів. Використання інтегрального BIIп дозволяє уникнути зазначених проблем та підвищує якість економетричного моделювання.

Таким чином, побудований індекс є статистично інформативним, економічно інтерпретованим та адекватно описує латентний фактор банко-страхової інтеграції, що робить його придатним для подальшого економетричного моделювання розвитку non-life страхування в Україні.

У Додатку 6 наведено розширену кореляційну матрицю (відносно матриці з рис. 1), яка побудована із індексами ВІІ та ВІІп. Індеси банківсько-страхової інтеграції показують дуже сильні кореляції з ключовими змінними табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Коефіцієнти кореляції між індексами ВІІ та ВІІп та ключовими змінними

Показник	ВІ	ВІп
Activ_Bank_mln	0,971	0,978
Kapital_Bank	0,965	0,976
GDP_real_mlrld	0,946	0,962
StrahViplati_Comp	0,896	0,904
Total_Aktiv_Comp	0,862	0,806
Ratio_Rezerv_Krediti	-0,728	0,700
Rezervi_mlrld	-0,606	0,580

Джерело: розроблено автором

Найсильніший зв'язок спостерігається між ВІІп та страховими виплатами: $r=0.896$ - це є одним із найважливіших результатів дослідження. Отриманий результат свідчить про те, що поглиблення банко-страхової інтеграції супроводжується суттєвим зростанням страхових виплат. Це означає, що розвиток bancassurance: збільшує масштаби страхового ринку; підвищує активність страхових операцій; сприяє розширенню non-life страхування в Україні.

Між ВІІп та Total_Aktiv_Comp спостерігається сильна позитивна кореляція: $r=0.862$ – це означає, що посилення інтеграції між банками та страховиками сприяє загальному зростанню масштабів страхового сектору.

Позитивний зв'язок між ВІІп та страхові премії ($r=0.657$), тобто це підтверджує, що розвиток bancassurance стимулює продаж страхових продуктів та зростання страхових премій.

Показник $Vlasn_Kapital_Comp$ має помірний від'ємний зв'язок із BI_Index : $r = -0.485$. Це може свідчити про те, що в умовах активного розвитку bancassurance страховики швидше нарощують операційні обсяги та страхові зобов'язання, ніж власний капітал.

Між BI_Index та $ChistiPributok_Comp$ практично відсутній зв'язок: $r = 0.058$. Це означає, що розвиток банко-страхової інтеграції: сприяє розширенню страхового ринку; але не гарантує автоматичного зростання прибутковості страховиків. Прибутковість страхових компаній залежить також від: структури страхового портфеля; рівня збитковості; ефективності управління резервами; макроекономічних умов.

Отже, сформований BIn дійсно відображає латентний фактор розвитку банко-страхової інтеграції. Його зростання супроводжується збільшенням активів банків, капіталу банківського сектору, активів страховиків, страхових виплат та економічного зростання, а також зменшенням рівня кредитного ризику в банківській системі.

Кореляційний аналіз підтверджує наявність тісних взаємозв'язків між банківським і страховим секторами України. Найбільш значущими факторами розвитку страхового ринку виступають активи банків, капітал банківського сектору, кредитна активність та інтегральний індекс банко-страхової інтеграції. Водночас у матриці виявлено суттєву мультиколінеарність між показниками $Activ_Bank_mln$, $Kapital_Bank$, GDP_real_mlrd , BI та BIn ($r > 0,94$), що необхідно враховувати при побудові регресійних моделей шляхом виключення надлишкових змінних або застосування методів зниження розмірності, зокрема PCA.

Крім того, результати аналізу можуть бути використані органами державного регулювання для формування політики розвитку фінансового сектору, спрямованої на стимулювання інтеграції банківських і страхових послуг. Для страхових компаній отримані висновки підтверджують важливість партнерства з банками як одного з ключових каналів розширення клієнтської бази та збільшення страхових премій. Для банківського сектору розвиток

bancassurance створює можливості диверсифікації доходів, підвищення рівня клієнтської лояльності та формування комплексних фінансових екосистем. Отримані результати підтверджують доцільність подальшого використання банківських та макроекономічних індикаторів у економетричному моделюванні впливу банко-страхової інтеграції на розвиток non-life страхування.

Отримані результати кореляційного аналізу та побудови інтегрального індексу банко-страхової інтеграції BIIп створюють необхідне підґрунтя для подальшого економетричного моделювання. Якщо кореляційний аналіз дозволив виявити наявність і силу взаємозв'язків між показниками банківського та страхового секторів, то регресійний аналіз дає можливість кількісно оцінити ступінь впливу окремих факторів на розвиток non-life страхування та визначити їх статистичну значущість. Особливу увагу доцільно приділити оцінюванню ролі інтегрального індексу BIIп як узагальнюючої характеристики рівня банко-страхової інтеграції, оскільки він акумулює інформацію про ключові параметри функціонування банківського та страхового секторів. З огляду на відсутність статистично значущих лагових залежностей між досліджуваними показниками, подальше моделювання здійснюється на основі поточних значень змінних, що дозволяє оцінити безпосередній вплив макроекономічних, банківських та інтеграційних факторів на результати діяльності non-life страхових компаній. Наступним етапом дослідження є побудова регресійних моделей, спрямованих на визначення впливу банко-страхової інтеграції на обсяги страхових премій як одного з ключових показників розвитку ринку ризикового страхування.

Результати оцінювання регресійної моделі 1 залежності обсягів страхових премій non-life страхових компаній від показників розвитку економіки, банківського сектору та індексу банко-страхової інтеграції свідчать про достатньо високу якість побудованої моделі. Значення коефіцієнта детермінації становить $R^2 = 0,7507$, що означає пояснення близько 75,1% варіації обсягів страхових премій включеними до моделі факторами. Скоригований коефіцієнт детермінації дорівнює 0,7222, що також свідчить про високу пояснювальну здатність моделі.

Модель 1

$$\begin{aligned} \text{StrahPlateg_Comp} = & -11278.665 + 3.154 \text{ GDP_real_mlrd} + \\ & +14.765 \text{ Krediti_mlrd} + 8164.6 \text{ Ratio_Rezerv_Krediti} + 34.57 \text{ Bln} \end{aligned} \quad (2)$$

Серед включених факторів найбільш вагомий позитивний вплив на обсяги страхових премій має обсяг кредитів, наданих економіці (Krediti_mlrd). Відповідний коефіцієнт є статистично значущим на рівні 1% (p-value = 0,000176), що свідчить про тісний взаємозв'язок між розвитком кредитного ринку та страхуванням. Економічно це пояснюється тим, що значна частина страхових продуктів реалізується у зв'язці з кредитними операціями банків, зокрема у сегментах автострахування, страхування заставного майна, страхування позичальників та інших супутніх видів страхового захисту. Відповідно, розширення кредитування стимулює попит на страхові послуги та сприяє зростанню страхових премій.

Позитивний статистично значущий вплив також має показник співвідношення резервів до кредитів (Ratio_Rezerv_Krediti), який характеризує рівень надійності та фінансової стійкості банківської системи. Отриманий коефіцієнт свідчить про те, що покращення якості банківських активів та підвищення рівня забезпечення кредитних ризиків супроводжується зростанням страхового ринку. Це може бути пов'язано із загальним підвищенням довіри до фінансового сектору та активізацією взаємодії між банками і страховими компаніями.

Показник реального ВВП (GDP_real_mlrd) характеризується позитивним коефіцієнтом і є статистично значущим на 10%-му рівні. Це підтверджує загальновідому закономірність, відповідно до якої економічне зростання супроводжується збільшенням попиту на страхові послуги як з боку населення, так і з боку бізнесу.

Водночас інтегральний індекс банко-страхової інтеграції BIn не продемонстрував статистично значущого впливу на обсяги страхових премій (р-

value = 0,948). Отриманий результат свідчить про відсутність прямого короткострокового ефекту банко-страхової інтеграції на динаміку страхових премій у досліджуваному періоді. Це може пояснюватися тим, що вплив інтеграційних процесів реалізується опосередковано через розвиток кредитного ринку, фінансову стабільність банківського сектору та інші макроекономічні чинники. Крім того, ефект від розвитку bancassurance може проявлятися із часовим лагом, що потребує додаткового дослідження із застосуванням лагових або динамічних моделей. Таким чином, результати моделювання свідчать, що основними драйверами розвитку ринку ризикового страхування в Україні залишаються макроекономічне зростання та активізація кредитної діяльності банків, тоді як вплив банко-страхової інтеграції має більш складний та опосередкований характер.

Отримані результати свідчать, що безпосередній вплив банко-страхової інтеграції на обсяги страхових премій non-life страхування є статистично незначущим. Водночас це не означає відсутності економічного ефекту від розвитку bancassurance загалом. Банко- страхова інтеграція є складним багатокомпонентним процесом, результати якого можуть проявлятися не лише через збільшення страхових премій, але й через підвищення ефективності функціонування фінансових установ, розширення клієнтської бази, диверсифікацію джерел доходів та зростання прибутковості фінансового сектору. З огляду на це доцільним є дослідження впливу інтеграційних процесів не лише на страховий, а й на банківський сектор. Особливий інтерес становить оцінювання взаємозв'язку між рівнем банко-страхової інтеграції та фінансовими результатами діяльності банків, оскільки саме банки виступають одним із ключових учасників системи bancassurance та отримують додаткові доходи від реалізації страхових продуктів, партнерських програм і крос-продажів фінансових послуг. Для перевірки цієї гіпотези було побудовано регресійну модель залежності прибутку банківського сектору від інтегрального індексу банко-страхової інтеграції BII_{It}.

З метою оцінювання впливу рівня банко-страхової інтеграції на фінансові результати банківського сектору було побудовано лінійну регресійну модель (2), у якій результативною ознакою виступає прибуток банківського сектору (Pributok_Bank), а факторною ознакою – інтегральний індекс банко-страхової інтеграції BIn.

Модель 2

(3)

$$\text{Pributok_Bank} = 36541 + 20782 \text{ BIn},$$

Отримані результати свідчать про високий рівень адекватності побудованої моделі. Значення коефіцієнта детермінації становить $R^2 = 0,7202$, що означає пояснення близько 72,0 % варіації прибутку банків змінами індексу банко-страхової інтеграції. Скоригований коефіцієнт детермінації дорівнює 0,7128, що підтверджує високу пояснювальну здатність моделі та відсутність суттєвого впливу випадкових факторів.

Коефіцієнт при змінній BIn є додатним і статистично значущим на рівні значущості менше 1 % ($\beta = 20782$; $p\text{-value} < 0,001$). Це свідчить про наявність сильного прямого зв'язку між рівнем банко-страхової інтеграції та прибутковістю банківського сектору. З економічної точки зору отриманий результат означає, що збільшення індексу BIn на одну умовну одиницю супроводжується зростанням прибутку банків у середньому на 20 782 млн грн за інших незмінних умов.

Отримана залежність підтверджує гіпотезу про те, що розвиток банко-страхової інтеграції формує додаткові джерела доходів для банків через реалізацію страхових продуктів, отримання комісійних винагород, розширення спектра фінансових послуг та підвищення ефективності крос-продажів. У межах моделі bancassurance банки виступають не лише фінансовими посередниками, а й важливими каналами реалізації страхових продуктів, що сприяє диверсифікації їхніх доходів та зниженню залежності від традиційних процентних надходжень.

Високе значення F-статистики (97,81) та надзвичайно низький рівень значущості моделі ($p\text{-value} = 4,638 \cdot 10^{-12}$) підтверджують загальну статистичну надійність отриманих результатів. Таким чином, результати моделювання свідчать, що підвищення рівня банко-страхової інтеграції є важливим чинником зростання прибутковості банківського сектору України та підтверджують економічну доцільність подальшого розвитку механізмів bancassurance на вітчизняному фінансовому ринку.

Отримані результати економетричного моделювання дозволяють зробити висновок, що банко-страхова інтеграція є важливим фактором розвитку фінансового сектору України. Проведений аналіз підтвердив наявність тісних взаємозв'язків між банківським та страховим секторами, що знайшло відображення у побудованому інтегральному індексі банко-страхової інтеграції ВІІп. Встановлено, що хоча прямий вплив інтеграційних процесів на обсяги страхових премій non-life страхування є статистично незначущим, банко-страхова інтеграція здійснює суттєвий позитивний вплив на фінансові результати банківського сектору. Це свідчить про те, що ефекти bancassurance реалізуються переважно через механізми підвищення ефективності функціонування фінансових установ, розширення спектра фінансових послуг, збільшення клієнтської бази та диверсифікації джерел доходів. Отримані результати підтверджують доцільність використання індексу ВІІп як узагальнюючого індикатора рівня банко-страхової інтеграції та створюють методичне підґрунтя для подальшого дослідження впливу інтеграційних процесів на ефективність системи дистрибуції страхових продуктів. Наступним етапом дослідження є оцінювання результативності окремих каналів дистрибуції та побудова моделі оптимізації їх структури з метою максимізації економічних результатів діяльності страхових компаній.

2.3 Основні бар'єри розвитку non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції та напрями їх вирішення

Результати аналізу у попередніх розділах дисертації дозволив встановити, що БСІ активізує розвиток ринку non-life страхування в Україні. З одного боку, БСІ сприяє розширенню клієнтської бази страхових компаній, новим каналам дистрибуції, збільшенню обсягів страхових премій та попиту на страхові продукти. З іншого боку, у взаємодії банків і страхових компаній є структурні дисбаланси, які обмежують можливості страховиків в реалізації потенціалу інтеграційних процесів. Автор визнає очевидність диспропорції, що не завжди корисна для учасників, і ускладненість її подолання. Зростання темпів банківсько-страхової інтеграції, а також переваги партнерства частіше йдуть на користь банкам, залишаючи страховикам лише постачання страхового покриття. Отже виникає асиметрія БСІ, що виражається в розширенні ринку, проте не завжди зміцнює стійкість й економічну суб'єктність страховиків. В зв'язку з цим – треба визначити основні проблеми non-life страхування в умовах БСІ й обґрунтувати можливі шляхи їх подолання.

Аналіз розвитку страхового ринку України, банківсько-страхової інтеграції та результатів економетричного оцінювання, здійснений автором, дозволяє зробити висновок, що поряд із позитивним впливом БСІ на розвиток non-life страхування існує комплекс проблем, які обмежують можливості страхових компаній повною мірою реалізувати потенціал інтеграційної взаємодії [170, 171]. Більшість із них мають системний характер і пов'язані як з особливостями сучасної моделі банкострахування, так і зі структурними диспропорціями розвитку фінансового ринку України.

До ключових проблем розвитку non-life страхування автор відносить:

- дистрибуційну асиметрію, що проявляється у високій залежності страховиків від банківських каналів продажу страхових продуктів;

- комісійну асиметрію, в зв'язку з нерівномірним розподілом економічних вигід між банками та страховими компаніями;
- обмежену участь страховиків у формуванні спільної клієнтської цінності та розробці комплексних продуктів;
- посилення концентрації ринку та обмеження конкуренції в окремих сегментах БСІ;
- технологічна залежність страховиків від інфраструктури банків;
- зростання операційних, інформаційних та кіберризиків при поглибленні інтеграційної взаємодії;
- неналежне корпоративне управління, ризик-менеджмент і комплаєнс;
- окремі регуляторні дисбаланси.

Систематизацію зазначених проблем, їх проявів та можливих напрямів вирішення наведено в таблиці 2.9.

Як бачимо, наведені в таблиці 2.9 проблеми мають різну природу виникнення, проте всі вони так чи інакше пов'язані з особливостями сучасного етапу розвитку банківсько-страхової інтеграції в Україні.

Як найбільш помітну ми виділяємо дистрибуційну асиметрію. Це проявляється у високій залежності більшості страховиків від банківських каналів продажу страхових продуктів. З одного боку, це дає страховим компаніям доступ до широкої клієнтської бази та збільшує обсяги продажів. З іншого боку, вказана залежність обмежує можливості самостійного розвитку власних каналів збуту, посилює ризики втрати клієнтів у разі зміни умов співпраці та знижує стратегічну автономність страховиків. Одним із напрямів вирішення цієї проблеми є диверсифікація каналів дистрибуції та розвиток власних цифрових платформ, агентських і брокерських мереж [172]. Комісійна асиметрія тісно пов'язана з дистрибуційною і виникає через нерівномірний розподіл економічних вигод між учасниками БСІ. Банки контролюють клієнтську базу та канали продажів, отримують значну частину комісійних доходів, тоді як страхові компанії приймають на себе ризики та забезпечують страховий захист. У таких умовах важливого значення набуває формування прозорих механізмів

партнерської взаємодії та економічно обґрунтованого розподілу вигід між учасниками інтеграції.

Таблиця 2.9

Ключові бар'єри і проблеми розвитку non-life страхування в умовах БСІ та напрями їх вирішення

Проблема	Прояви та наслідки	Напрями вирішення
Дистрибуційна асиметрія	Висока залежність страховиків від банківських каналів продажу	Диверсифікація каналів збуту, розвиток цифрових каналів, агентських та брокерських мереж
Комісійна асиметрія	Значна частка комісійних доходів концентрується у банків	Підвищення прозорості комісійної політики та економічне обґрунтування партнерських умов
Обмежена роль страховика у створенні цінності	Страхова компанія виступає переважно постачальником страхового продукту	Розвиток спільного продуктового дизайну та сервісної взаємодії
Посилення концентрації ринку	Банки співпрацюють з обмеженим колом великих страховиків	Розширення доступу страховиків до партнерських платформ та цифрових маркетплейсів
Технологічна залежність	Контроль клієнтського інтерфейсу переходить до банку	Власні цифрові платформи страховиків, API-інтеграція
Зростання операційних та кіберризиків	Висока взаємозалежність інформаційних систем	Розвиток кібербезпеки та інтегрованих систем управління ризиками
Дефіцит репутаційного капіталу	Відсутність базової довіри. Складність страхового продукту і його абстрактність. Вартість залучення одного клієнта через рекламу стає дорожчою за ціну самого страхового поліса. Маркетинг працює в мінус.	Зміщення фокусу з прямої реклами на інструменти інституційного захисту, трансферу довіри та технологічної прозорості. Розвиток бренду, підвищення автономії, фінансова грамотність населення.
Регуляторна асиметрія	Недостатній акцент на захисті економічних інтересів страховиків	Удосконалення регуляторного середовища та впровадження принципів збалансованої інтеграції

Джерело: складено автором

Обмежену участь страховиків у створенні спільної цінності для клієнтів вважаємо ще однією проблемою. Часто ключові рішення щодо формування клієнтського досвіду, комунікацій та цифрових сервісів концентруються на стороні банків. Подолання цієї проблеми можливе шляхом переходу до партнерських моделей співпраці, заснованих на спільній розробці продуктів, сервісів та клієнтських рішень. Посилення концентрації ринку є додатковим

викликом для розвитку non-life страхування. Внаслідок концентрації партнерських відносин навколо обмеженого кола великих банків і страхових компаній підвищуються бар'єри входу для інших учасників, відповідно, знижується рівень конкуренції. У довгостроковій перспективі це може стримувати розвиток ринку. Тому важливим напрямом удосконалення БСІ автор бачить створення умов для розширення доступу страхових компаній до цифрових платформ, маркетплейсів та інших сучасних каналів взаємодії зі споживачами.

Технологічну залежність страховиків від цифрової інфраструктури банків ми бачимо окремою групою викликів. Незважаючи на активну цифровізацію страхового ринку, саме банки контролюють клієнтські інтерфейси, платіжні сервіси та канали цифрових комунікацій [132]. Це підвищує ефективність інтеграції, але посилює залежність страховиків від технологічних банківських рішень [172]. Подолання цих викликів передбачає розвиток власної цифрової екосистеми страховиків, використання API-рішень та впровадження сучасних інструментів аналізу даних.

Рівночасно поглиблення інтеграційної взаємодії супроводжується зростанням операційних, інформаційних та кіберризиків. Інтеграція бізнес-процесів, обмін великими масивами даних і використання спільних цифрових платформ підвищують потенційні втрати від технічних збоїв або кібератак. Тож розвивати системи кібербезпеки, внутрішнього контролю та комплексного ризик-менеджменту теж потрібно [173, 174].

Окремою проблемою розвитку non-life страхування в умовах БСІ залишається недостатній рівень розвитку корпоративного управління, ризик-менеджменту та комплаєнсу в частини страхових компаній. В умовах посилення регуляторних вимог, цифровізації фінансового сектору та поглиблення інтеграції такі недоліки можуть обмежувати здатність страховиків ефективно управляти ризиками, забезпечувати належний внутрішній контроль та відповідати сучасним бізнес-стандартам [175].

Звідси випливає зниження інвестиційної привабливості окремих страховиків, ускладнення співпраці з великими банківськими установами та міжнародними партнерами, а також зростання операційних і репутаційних ризиків. А вирішенням проблеми є подальше вдосконалення корпоративного управління, впровадження ризик-орієнтованих підходів до управління діяльністю страхових компаній, розвиток комплаєнс-функції та гармонізація внутрішніх процедур із сучасними міжнародними практиками управління фінансовими установами.

Окремо визначимо, що в академічному дискурсі недовіра класичного маркетингу невідомих страхових брендів класифікують як дефіцит репутаційного капіталу страховика на тлі високої асиметрії інформації. Адже у сфері страхування клієнт купує «довірчий товар» (credence good) – абстрактне зобов'язання про майбутнє відшкодування. За відсутності сформованої впізнаваності (бренд-капіталу) будь-які маркетингові стимул-реакції нівелюються високим рівнем перцептивного ризику споживача (суб'єктивною оцінкою клієнтом можливих негативних наслідків від купівлі товару чи послуги). І, як наслідок, виникає транзакційний тупик: витрати на залучення клієнта перевищують його цінність і це робить традиційні маркетингові канали економічно неефективними. Подолання дефіциту репутаційного капіталу в страхуванні вимагає зміщення фокусу з прямої реклами на інструменти інституційного захисту, трансферу довіри та технологічної прозорості.

І нарешті, окремі регуляторні дисбаланси продовжують обмежувати можливості збалансованого розвитку БСІ. Йдеться не лише про різний рівень регуляторного навантаження на банки та страхові компанії, а й про недостатню увагу до забезпечення справедливого конкурентного середовища та розвитку страхового ринку як самостійного сегмента фінансової системи. Тому важливим завданням державної політики має стати формування умов, коли інтеграційні процеси сприятимуть зміцненню як банківського сектору, так і страхового ринку загалом.

Виходить, що більшість виявлених проблем не є наслідком самого факту розвитку банківсько-страхової інтеграції. Їх виникнення зумовлене особливостями інтеграційної взаємодії, характером розподілу ролей та економічних вигід між учасниками. Це обумовлює необхідність пошуку механізмів управління та розвитку БСІ, які б зміцнювали конкурентоспроможність страхових компаній, розвивали non-life страхування та формували збалансовану взаємодію банків і страховиків.

Для вирішення означених проблем потрібно врахувати не лише особливості українського фінансового ринку, але й кращі світові практики розвитку банківсько-страхової інтеграції. Адже успішність БСІ визначається не стільки конкретною організаційною формою співпраці, скільки здатністю забезпечити баланс між економічною ефективністю інтеграції, рівнем конкуренції, цифровою зрілістю учасників та захистом інтересів усіх партнерів.

Показовим є досвід країн ОЕСР та провідних європейських держав, де розвиток банко-страхової інтеграції відбувся на тлі підвищення рівня страхового проникнення, розширення доступу населення до фінансових послуг, удосконалення механізмів управління ризиками та цифровізації. При цьому найбільш стійкими виявилися моделі, які поєднували переваги інтеграції з достатнім рівнем автономності страхових компаній, розвиненими цифровими каналами взаємодії і ефективними механізмами корпоративного управління.

В контексті існуючого досвіду, для України можуть підійдуть три моделі співпраці банків та страхових компаній: партнерська, змішана та екосистемна. Вони спроможні сприяти відбудувати економіку після війни, розвинути цифрові технології та зробити фінансові послуги доступними для громадян.

Проте ми не можемо просто скопіювати чужий досвід. Важливо врахувати особливості українських банків, страхового ринку та чесно поділити і ризики, і прибутки між учасниками. Тому, крім світових практик, Україні потрібно створити власні інструменти, які зроблять роботу страхових компаній максимально ефективною.

Світовий досвід показує, що співпраця банків та страхових компаній – головний тренд розвитку фінансових ринків. Такий союз дозволяє створювати спільні послуги і робить економіку стійкішою, допомагає керувати ризиками та відкриває споживачам доступ до фінансових продуктів. Форма та глибина цієї співпраці різні. Вони залежать від законів країни, розвиненості ринку, фінансової грамотності людей та стабільності економіки. Щоб оцінити роль страхування в країні та його потенціал для співпраці з банками, використовують один головний показник – рівень страхового проникнення (це частка страхових платежів у загальному ВВП країни).

На рисунку 2.15 представлено середні значення частки страхових премій у ВВП по країнах ОЕСР та по всіх країнах, що звітували у 2022-2024 рр., і це дозволяє оцінити інституційну зрілість страхових ринків та визначити розрив між розвиненими економіками і глобальним середнім рівнем.

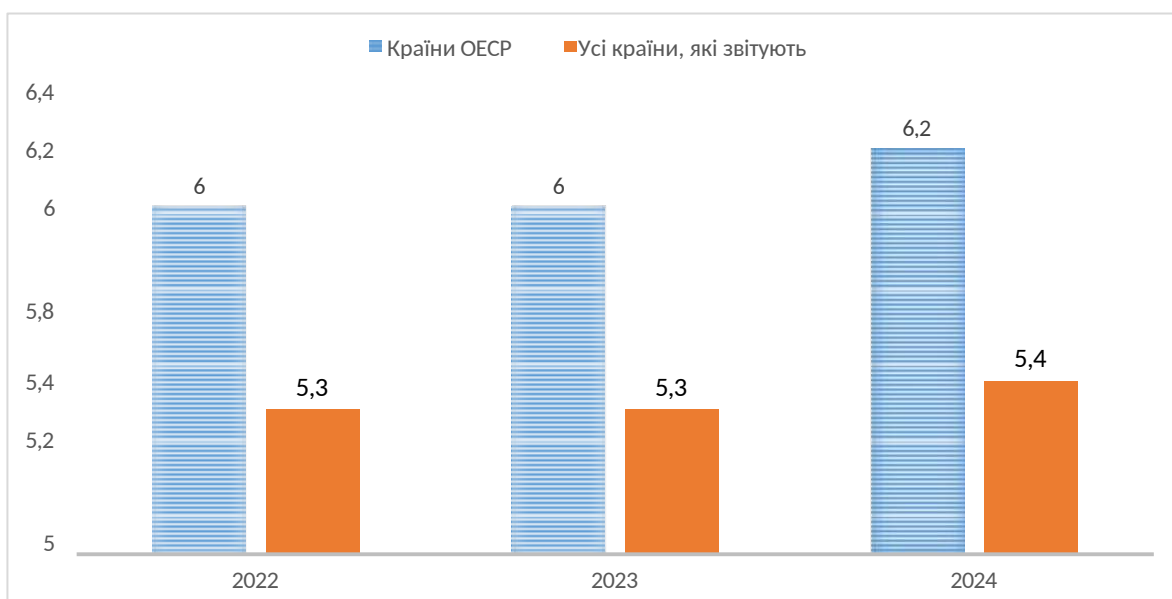


Рис. 2.15 – Рівень страхового проникнення (частка страхових премій у ВВП), середні значення по країнах ОЕСР та всіх країнах, що звітують, у 2022- 2024 рр.

Джерело: складено автором на основі [176]

Дані рисунка 2.15 свідчать про стабільно високий рівень страхового проникнення у країнах ОЕСР упродовж 2022-2024 рр., де частка страхових премій у ВВП коливалася в межах 6,0-6,2% [176]. Цей показник доводить, що у розвинених країнах страхування грає важливу роль в економіці й тісно пов'язане з банками через кредити, інвестиції та управління ризиками. Невелике зростання показника у 2024 році свідчить, що страховий ринок поступово відновлюється після криз, а попит на страхування залишається високим.

Водночас середній рівень страхового проникнення у світі нижчий і становить 5,3–5,4% ВВП[176] . Це показує великий розрив між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються. Причинами є низькі доходи людей, слабка доступність фінансових послуг та погана співпраця банків і страхових компаній. Щоб виправити це, потрібно поглиблювати БСІ, підвищуючи стійкість економіки та розвиваючи страхування, що критично важливо для післявоєнного відновлення України.

У 2022–2024 роках страховий ринок країн ОЕСР розвивався в умовах економічної нестабільності, що змінило темпи банко-страхової інтеграції. Інфляція пішла вгору у 2021 році, досягла піку у 2022 році, а у 2023–2024 роках почала спадати, хоча й залишилася високою. У 2024 році вона становила 5,2% (це на 1,6 в.п. менше, ніж у 2023 році, і на 4 в.п. менше, ніж у 2022 році) [176] . Нові ціни змінили поведінку клієнтів, що створило нові можливості для співпраці банків та страхових компаній.

У сфері страхування ризиків (крім страхування життя) 2023 рік показав стрімке зростання премій: на 12,4% у номінальному та на 6,2% у реальному вимірі. У 2024 році темпи трохи знизилися (до 8,2% номінального та 4,2% реального зростання), але попит на такі послуги залишився високим попри уповільнення економіки [176] . Для БСІ це означає, що продавати продукти через банки вигідно і цей напрям варто розширювати.

У 2024 році зростання виплат у сфері страхування ризиків (non-life) помітно сповільнилося. Якщо у 2023 році виплати номінально зросли на 12,4%, то у 2024 році – лише на 7,5%. Оскільки доходи від премій зростали швидше за

виплати, страхові компанії отримали гарний прибуток. У 72% країн (23 з 32) покращився головний показник (комбінований коефіцієнт), особливо в Туреччині, Італії, Словенії та Тайвані [176]. Це дало страховикам стабільну фінансову базу для розвитку спільних програм із банками.

Природні катастрофи у 2024 році завдали світу збитків на 137 млрд доларів (проти 115 млрд у 2023 році), переважно через шторми, повені та пожежі [176]. Проте загальне зростання виплат стрималося, бо страховики адаптувалися до нових ризиків. Це доводить, що для надійної співпраці банків і страховиків критично важливими є якісне перестрахування та управління ризиками.

Сфера страхування життя у 2024 році почала стрімко відновлюватися. Текстові премії номінально зросли на 11,9% (у 2023 р. було 6,5%) [176]. Це реальне збільшення попиту, яке вже не залежить від інфляції. Водночас виплати у цьому секторі зростали повільніше за доходи. Як і у випадку з non-life страхуванням, така ситуація забезпечила компаніям високу фінансову стійкість.

Головним двигуном зростання страхування життя у 2022–2024 роках стали високі відсоткові ставки центральних банків – ФРС США та ЄЦБ. Попри незначне зниження у 2024 році, вони залишалися високими, що зробило накопичувальні програми та ануїтети дуже вигідними для клієнтів. Наприклад, у Великій Британії продажі ануїтетів у 2024 році підскочили на 34%, досягнувши максимуму за 10 років, а в США суттєво перевищили середні показники десятиліття [176]. Це дозволило банкам активно включати страхування життя у свої пакети послуг для довгострокових заощаджень.

Загалом у 2022–2024 роках банко-страховий бізнес в ОЕСР розвивався успішно завдяки зростанню прибутків. У 2024 році в секторі страхування ризиків (non-life) доходи зросли на 8,2%, а виплати – лише на 7,5%. У секторі страхування життя (life) доходи збільшилися на 11,9%, тоді як виплати – також на 7,5% [176]. Така різниця забезпечила страховим компаніям стабільні грошові потоки та фінансову міцність для розширення партнерства з банками.

Світовий досвід доводить, що БСІ є вигідним під час економічних змін. Стабільне зростання доходів, покращення комбінованих коефіцієнтів і

контроль за виплатами у 2024 році створюють сприятливі умови для поглиблення цієї співпраці. Це допомагає фінансовій системі урізноманітнювати доходи, знижувати ризики та залишатися стійкою.

Проведений порівняльний аналіз європейських моделей БСІ дозволяє визначити можливі напрями трансформації українського ринку з урахуванням макроекономічних ризиків, регуляторних вимог та рівня цифрової зрілості фінансового сектору (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Можливості адаптації європейських моделей БСІ до умов України

Країна	Модель	Можливість імплементації в Україні (з урахуванням Законодавства, цифровізації та інтересів СК)
Франція	Інтегрована модель (повна участь банку в капіталі страховика)	Високий потенціал імплементації. Чинний Закон України «Про страхування» дозволяє банкам створювати фінансові групи та купувати акції страхових компаній з дозволу НБУ. Така модель підійде для відбудови України після війни, дозволивши крос-продажі. Проте регулятору доведеться суворо контролювати такі компанії, щоб уникнути надмірної концентрації ризиків та проблем з управлінням. Позбавляє СК автономності
Німеччина	Партнерська (договірна) модель	Реалістичний варіант для України на найближчі роки. Така модель повністю законна та безпечна, її легко розширювати, якщо продавати страхові продукти онлайн через банківські додатки та сучасні цифрові технології (Open API). Не перспективна в стратегічному плані для СК.
Іспанія	Модель ексклюзивного банківського каналу	Може бути частково використана великими банками, які мають багато відділень та мобільні додатки. Перевага — банк може сам контролювати якість страховок і мати постійні продажі. Проте для цього потрібні дуже потужні цифрові технології (щоб системи банку та страхової працювали як одна). Страховикам не вигідна.
Італія	Банк як маркетплейс фінансових послуг	Має значні перспективи для України в умовах цифровізації. Банки можуть виступати платформами для продажу страхових, інвестиційних і пенсійних продуктів. Потребує розвитку стандартизованих API та захисту даних клієнтів. Не справедлива страхових компаній.
Польща	Змішана модель (партнерство та часткова участь у капіталі)	Найбільш адаптивна до повоєнної економіки. Поглиблює БСІ. Ідентичність регуляторного середовища Польщі до українського підвищує релевантність досвіду. Може бути реалізована через цифрові канали продажів та поетапну інтеграцію. Більш оптимальною для страхових компаній.

Джерело: створено автором на основі [176, 177, 178]

Так, зокрема, досвід Європи доводить: найкраще працюють моделі, які об'єднують фінанси та онлайн-продажі. Для сучасних умов України

найреалістичнішим є такий поступовий:

1. Перший крок: вдосконалюватись в межах партнерської та змішаної моделі (вони найбезпечніші та найпростіші).
2. Другий крок: поступово перейти до цифрових екосистем та онлайн-платформ.
3. Третій крок: поступовий перехід до моделі збалансованої цифрової інтеграції.

Для успіху цієї трансформації Україні потрібні наступні умови: впровадження європейських стандартів регулювання поруч з коцепцією просиметричної регуляції БСІ, розвиток цифрових технологій (в тому числі, на базі Open API), підвищення фінансової грамотності населення і суб'єктів підприємництва, розвиток корпоративного управлінн, ризик-менеджменту, стабілізація економіки.

З огляду на зазначене, вважаємо, що одним із ключових напрямів підвищення ефективності діяльності страхових компаній у межах БСІ є впровадження економічно обґрунтованих механізмів управління структурою каналів дистрибуції. На відміну від традиційного підходу, який орієнтується переважно на розширення банківських продажів, сучасна модель розвитку pop-life страхування має враховувати не лише обсяги реалізації страхових продуктів, а й економічну ефективність кожного каналу, рівень залежності від партнерів, ризики концентрації та стратегічні цілі страхової компанії.

Для оцінки ефективності каналів дистрибуції (агенти, брокери, прямі продажі, партнерства з банками) у сучасній практиці страховики використовують комбінацію різних фінансових (кількісних) та якісних показників. Ці показники дозволяють визначити (основна ціль), який саме канал приносить найбільший прибуток за найменших витрат. Основні коефіцієнти та показники ефективності, що застосовуються в сучасній практиці [179, 180] є такі:

1. Фінансові коефіцієнти та рентабельність.
 - Коефіцієнт витрат на дистрибуцію: показує частку витрат на канал у загальних преміях цього каналу.

- Рентабельність каналу продажу: визначає чистий прибуток, який генерує конкретний канал на кожну одиницю інвестованих у нього коштів.
- Середня вартість залучення одного клієнта: розраховує витрати на залучення одного страхувальника через конкретний канал.

2. Об'ємні коефіцієнти та продуктивність.

- Частка каналу в портфелі страховика: демонструє рівень залежності компанії від конкретного джерела продажів.
- Коефіцієнт пролонгації договорів: свідчить про якість клієнтської бази та рівень лояльності клієнтів, залучених через канал.
- Продуктивність одного посередника/менеджера: визначає середній обсяг продажів на одну штатну чи позаштатну одиницю каналу.

3. Якісні та андеррайтингові коефіцієнти.

- Коефіцієнт збитковості каналу: найважливіший показник якості селекції ризиків (андеррайтингу) у конкретному каналі. Якщо коефіцієнт занадто високий, канал приносить збитки, навіть за великих продажів.
- Комбінований коефіцієнт каналу: комплексний показник прибутковості каналу. Значення менше 100% свідчить про операційну прибутковість каналу.
- Коефіцієнт конверсії Conversion Rate: актуальний для цифрових каналів (сайту, мобільних додатків) та кол-центрів. Потенційно оцінює привабливість продукту та інтерфейсу.

Узагальнення переліку фінансових і якісних коефіцієнтів ефективності каналів дистрибуції страховика представлено у табл. 2.11.

Запропонована нами матриця показників слугує ефективним інструментарієм для експрес-аналізу та компаративного моделювання метрик дистрибуції. Водночас слід зважати, що кожна метрика має як очевидні переваги, так і специфічні обмеження, які об'єктивно ускладнюють уніфікацію вибору та формування еталонної структури каналів продажів

Таблиця 2.11

Характеристика фінансових і якісних коефіцієнтів ефективності каналів дистрибуції страховика

Категорія коефіцієнтів	Назва показника	Коротка характеристика	Особливості застосування	Переваги застосування	Обмеження застосування
Фінансові	Коефіцієнт витрат ($K_{\{distr\}}$)	Частка аквізиційних та операційних витрат у преміях каналу.	Розраховується для оцінки дорожнечі утримання каналу.	Чітко показує пряму собівартість продажів.	Не враховує рівень виплат та збитків за договорами.
Фінансові	Рентабельність ($ROI_{\{channel\}}$)	Відношення чистого прибутку каналу до інвестицій у нього.	Застосовують при запуску нових каналів (наприклад, інтернет-продажів).	Допомагає ефективно розподіляти капітал компанії.	Важко точно виділити чистий прибуток під конкретний канал.
Фінансові	Вартість залучення (CAC)	Сума витрат на залучення одного нового клієнта.	Найкраще працює у цифровому маркетингу та direct-продажах.	Дозволяє порівняти ефективність реклами та агентських виплат.	Не показує, чи принесе цей клієнт прибуток у майбутньому.
Якісні	Коефіцієнт збитковості ($LR_{\{channel\}}$)	Співвідношення виплат і резервів до зароблених премій каналу.	Використовують для оцінки якості андеррайтингу та селекції ризиків.	Виявляє канали, які приносять компанії катастрофічні збитки.	Може коливатися через поодинокі великі збитки (особливо у корпоративі).
Якісні	Комбінований коефіцієнт ($CR_{\{channel\}}$)	Сума коефіцієнтів збитковості та витрат дистрибуції.	Головний індикатор операційної прибутковості (має бути < 100%).	Дає повну та об'єктивну фінансову картину по каналу.	Потребує складного та детального управлінського обліку.
Якісні	Пролонгація (RR)	Відсоток відновлених договорів страхування на новий строк.	Оцінює якість сервісу та рівень лояльності клієнтів каналу.	Показує довгострокову стабільність клієнтської бази.	Неактуальний для короткострокових або разових продуктів.
Якісні	Конверсія (CR)	Відсоток переходів від звернень чи лідів до реальних продажів.	Використовується в онлайн-страхуванні, ко-центрах та диджитал-каналах.	Допомагає знайти слабкі місця на шляху клієнта (UX/UI сайту, платоспроможності, скрипти).	Залежить від зовнішніх факторів (якості реклами, платоспроможності).

Джерело: розроблено на основі наукових джерел [179, 180] і страхової практики

Тобто, ефективність каналів дистрибуції страховика визначається через комплекс фінансових, об'ємних та якісних коефіцієнтів, де ключовими є комбінований коефіцієнт каналу (CR channel) та вартість залучення клієнта

(САС). При цьому, оптимальним вважається баланс портфеля, за якого жоден канал не займає понад (30-40 %) від загальних зборів, а комбінований коефіцієнт каналу не перевищує (90-95%).

Водночас, кожний коефіцієнт показує ефективність використання каналу зі своєї особливої сторони, а також має специфіку притаманності тому чи іншому каналу, тобто, різні канали зазвичай мають протилежні характеристики за цими коефіцієнтами, що у свою чергу, також ускладнює узагальнені оцінки «кращого» каналу дистрибуції. Порівняння каналів дистрибуції за базовими критеріями (показниками ефективності) представлено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Порівняння каналів дистрибуції за базовими критеріями

Канал дистрибуції,	Коефіцієнт витрат ((K_{distr}))	Коефіцієнт збитковості ((LR))	Коефіцієнт пролонгації ((RR))
Агентська мережа	Високий (через комісію)	Середній / Низький	Високий (особистий контакт)
Банкострахування	Середній / Високий	Низький (стандартні ризики)	Низький (часто прив'язано до кредиту)
Диджитал (Онлайн)	Низький (мінімум комісій)	Високий (антиселекція ризиків)	Середній / Низький (вища плинність)
Брокери (Корпоратив)	Високий	Залежить від сегмента	Середній (шукають дешевші умови)

Джерело: авторська розробка на основі вивчення наукових джерел

Окрім вже зазначених аспектів, важливою особливістю прояву оцінки ефективності каналів дистрибуції у страхуванні є те, чому масштаб (обсяг премій) не тотожний прибутковості.

Так, практика оцінювання збутової мережі страховика доводить, що лінійне сприйняття обсягів продажу є однією з найбільших пасток для менеджменту страхової компанії. Ключова особливість аналізу ефективності полягає в тому, що масштаб каналу (великі обсяги зібраних премій) не гарантує його стратегічної прибутковості. Це пов'язано з тим, що кожен канал дистрибуції має свої особливі приховані економічні та поведінкові чинники, які суттєво викривляють тактичний фінансовий результат у довгостроковій перспективі.

Яскравим підтвердженням цього «парадоксу ефективності» є порівняння двох полярних моделей продажу: банкострахування (партнерського каналу) та офіційного сайту компанії (прямого цифрового каналу).

1. Феномен банкострахування - це миттєвий масштаб проти хронічної нестабільності. Тобто, на перший погляд, банківський канал виглядає беззаперечним лідером. Він миттєво генерує колосальні обсяги премій за рахунок готового потоку позичальників та демонструє низьку збитковість завдяки жорсткій селекції заставного майна. Проте за цими очевидними, на перший погляд, перевагами, приховано дві критичні проблеми:

1) Тиск високих комісій: банки-партнери часто диктують агресивні умови, забираючи у вигляді комісійної винагороди левову частку премії (іноді до 40–60%). Це означає, що страховик несе колосальні аквізиційні витрати, і реальний чистий прибуток від кожної гривні є мінімальним.

2) Ефект «одноразового клієнта»: продажі в банку мають переважно «добровільно-примусовий» характер (переважно, прив'язані до кредиту). Як наслідок, коефіцієнт пролонгації договорів є критично низьким (на рівні 20%). І щойно кредит закривається, клієнт часто назавжди йде від страховика. Тобто, компанія потрапляє в повну залежність від банку-партнера і змушена постійно витрачати кошти на залучення нових позичальників, не створюючи власної клієнтської бази (це критично).

Приклад розрахунку порівняння реальної ефективності банківського каналу і каналу власних продажів представлено у додатку Е.

2. Феномен цифрового каналу (сайт компанії) полягає у тому, що дешевизні залучення протистоїть високий ризик антиселекції. Упорівняння з каналом банкострахування, цифровий продаж діє за абсолютно протилежною логікою. Прямі онлайн-продажі дійсно демонструють мінімальну вартість залучення клієнта (САС) і низький коефіцієнт витрат (K_{distr}), адже компанія не платить за це посередникам і не витрачається особливо на персонал та інші операційні витрати. Водночас, цим шляхом приходять найбільш свідомі користувачі страхових послуг, що забезпечує високу лояльність та відмінну

пролонгацію договорів (до 70%). Ця особливість формує стабільну довгострокову цінність портфеля (Lifetime Value).

Проте, зворотним боком таких нижчих витрат є традиційно вища збитковість (у нашому прикладі - 55% (див. Додаток Е). Це пояснюється тим, що клієнти, які купують поліси через інтернет – це переважно ті, хто вже точно знають про високу ймовірність настання страхового випадку, або шахраї, які користуються спрощеним онлайн-андеррайтингом. Ці обставини суттєво збільшують ризик «антиселекції» для цього каналу дистрибуції.

Наведені особливості оцінки каналів продажів страхових продуктів дозволяють зробити висновок для менеджменту компанії, основна теза якого у тому, що ефективна структура дистрибуції - це завжди компроміс між швидкими грошима та капіталізацією майбутнього. На нашу думку, досягнення такого балансу має спиратись на три ключові тези-принципи:

1. Диверсифікація та обмеження залежності: не можна будувати стратегію лише на одному, хоча й масштабованому каналі (банкострахованні). Банк - це дієвий інструмент для швидкого наповнення оборотного капіталу та отримання високої маржинальності в короткостроковій перспективі. Але ця база тактична і нестабільна у стратегічних вимірах.

2. Інвестиції у довгострокову цінність: офіційний сайт та диджитал-інструменти - це ефективна інвестиція у стратегічне майбутнє, незалежність від посередників (автономію) та формування власного відданого пулу клієнтів. А постійний клієнт – це база будь-якого бізнесу.

3. Фокус на операційні завдання: для досягнення балансу менеджменту компанії необхідно не просто нарощувати обсяги (пермії), а вирішувати точкові якісні завдання: шукати шляхи підвищення пролонгації в партнерських мережах та оперативно посилювати цифрові алгоритми андеррайтингу (тарифікацію, скоринг лідів) для зниження збитковості онлайн-продажів.

Виходячи з наведених особливостей оцінки ефективності і вибору каналів продажу, на нашу думку, доцільним є застосування оптимізаційної моделі формування структури каналів дистрибуції страхових продуктів, яка дозволяє

визначати найбільш ефективне поєднання каналів збуту та формувати збалансовану систему продажів [168]. Використання такого інструментарію створює передумови для зниження дистрибуційної асиметрії, сприяє посиленню економічної і комунікаційної автономності страховиків та реалізації концепції збалансованої цифрової банківсько-страхової інтеграції, обґрунтованої нами у першому розділі дослідження (див. 1.3).

Далі розглянемо побудову і можливості практичного застосування запропонованої оптимізаційної моделі для вибору ефективної структури каналів дистрибуції страхових продуктів, що спирається на принципи збалансованої інтеграційної взаємодії з учасниками фінансових екосистем.

Отже, одним із способів вирішення проблеми дистрибуційної і комісійної асиметрії БСІ пропонуємо оптимізацію структури каналів дистрибуції страхових продуктів шляхом побудови оптимізаційної моделі ефективності і застосування сценарного підходу до вибору каналів дистрибуції страхових продуктів на основі цієї моделі і індексу банківсько-страхової інтеграції.

Побудовані нами інтегральні індекси банко-страхової інтеграції ВІІ та ВІІп (див. 2.2) дозволили кількісно оцінити рівень взаємодії між банківським і страховим секторами України та визначити їх вплив на розвиток ринку ризикового страхування. Разом із тим, вважаємо, отримані результати мають не лише аналітичне, а й прикладне значення, оскільки можуть бути використані для вдосконалення системи дистрибуції страхових продуктів.

Після оцінювання ефективності окремих каналів дистрибуції завжди виникає практична задача визначення такої структури продажів страхових продуктів, яка забезпечуватиме максимальний фінансовий результат для СК. На практиці страховики використовують декілька каналів одночасно: агентську мережу, банки, брокерів, онлайн-канали, прямі продажі, автомобільних посередників та інших фінансових посередників. Як вже зазначалось, кожен із цих каналів характеризується різною ефективністю, оскільки генерує неоднаковий обсяг страхових премій за різних витрат на його обслуговування.

Тому для вирішення питання вибору оптимальної структури каналів продажів пропонуємо використовувати оптимізаційну модель формування структури каналів дистрибуції. У моделі керованими змінними виступають частки кожного каналу (w_{Agent} , w_{Auto} , w_{Online} , w_{Direct} , w_{Bank} , $w_{Financial}$, w_{Broker}) у загальному обсязі страхових премій за таких умов:

$$\sum_{i=1}^7 w_i = 1, \quad (1)$$

$$0 \leq w_i \leq 1 \quad (2)$$

де w_i – частка i -го каналу дистрибуції.

Економічно умова (1) означає, що всі страхові премії повинні бути розподілені між наявними каналами, а сукупна частка продажів дорівнює 100 %.

Наступним етапом є формування коефіцієнту ефективності. Виходячи із особливостей коефіцієнтів ефективності (див. табл. 2.11), а також контекст проблематики нашого дослідження (в даному випадку, дистрибуційна, комісійна, ризикова асиметрія) цільовим показником ефективності нашої моделі обрано коефіцієнт витрат (у вузькій варіації). Вибір також зумовлено тим, що рівень комісій дистриб'юторам страхових послуг є узагальненим показником для всіх непрямих каналів продажів, а отже є достатньо економічно обґрунтованим.

На основі фактичних даних для кожного каналу визначається коефіцієнт ефективності:

$$E_i = \frac{Prem_i}{Komis_i} \quad (3)$$

де: $Prem_i$ – обсяг страхових премій, отриманих через i -ий канал; $Komis_i$ – комісійна винагорода відповідного i -ого каналу, E_i – коефіцієнт ефективності каналу, який відображає кількість гривень страхових премій, отриманих на одну гривню витрат на дистрибуцію.

Для наших даних коефіцієнти ефективності каналів дистрибуцій наведено в таблиці 2.13 (повний варіант даних наведено в Додатку Ж).

Таблиця 2.13

Розраховані коефіцієнти ефективності каналів продажів страхових продуктів (по системі страхових компаній України)

Канали \ Рік_квартал	2024_1	2024_2	2024_3	2024_4	2025_1	2025_2	2025_3	2025_4	середнє
Efect_Agent	3,37	3,73	3,99	3,58	3,92	4,36	4,17	3,95	3,88
Efect_avto	3,22	4,04	4,10	3,87	3,46	4,06	3,67	3,59	3,75
Efect_online	3,58	4,48	4,32	3,76	4,28	4,76	5,11	3,89	4,27
Efect_pryami Prodagi	15,66	36,44	18,99	19,63	19,86	24,98	21,19	23,90	22,58
Efect_Bank	2,02	2,17	2,35	2,02	2,17	2,35	2,38	2,55	2,25
Pem_nefinan Poser	5,06	2,87	3,83	1,85	2,19	3,41	3,81	3,40	3,30
Efect_Broker	7,59	7,12	3,82	10,58	7,44	8,68	5,96	7,40	7,32

Джерело: побудовано автором на основі даних НБУ

Значення коефіцієнта розраховано на основі даних статистичної звітності страхових компаній (показники діяльності у розрізі каналів продажу, базові показники – обсяг премій, обсяг сплачених комісій). У контексті нашого дослідження ми не ставили за мету створити коефіцієнт з абсолютною точністю врахування всіх витрат на обслуговування каналу, а показати сам підхід до оцінки. На практиці кожна компанія може наповнити коефіцієнт за своїм бажанням і потребами.

В результаті, інтерпретація показника виглядає наступним чином. Наприклад, якщо через банківський канал ефективність складає в середньому 2,25, то це означає що на 1,0 млн грн комісійних витрат страхова компанія отримує 2,25 млн грн. Іншими словами, кожна гривня витрат на банкострахування забезпечує 2,25 грн страхових премій. Аналогічно розраховуються коефіцієнти для агентського, брокерського, онлайн-каналу та інших каналів реалізації.

Наступний етап - цільова функція моделювання.

Основною метою страхової компанії є максимізація економічного результату від використання системи дистрибуції. Тому цільова функція оптимізаційної моделі буде мати вид:

$$\max Z = \sum_{i=1}^7 E_i w_i \quad (4)$$

Економічний зміст цільової функції (4) полягає у максимізації середньозваженої ефективності всієї системи дистрибуції страхових продуктів.

Отже, згідно наших даних маємо наступну оптимізаційну модель:

$$\begin{aligned} \max Z = & 3,88 * w_{Agent} + 3,75 * w_{Auto} + 4,27 * w_{Online} + \\ & + 22,58 * w_{Direct} + 2,25 * w_{Bank} + 3,3 * w_{No Financial} + \\ & + 7,32 * w_{Broker} \end{aligned} \quad (5)$$

За умов

$$\sum_{i=1}^7 w_i = 1, \quad (6)$$

$$0 \leq w_i \leq 1 \quad (7)$$

$$w_i \leq 0,4 \quad (8)$$

Для врахування стратегічної необхідності диверсифікації каналів збуту у модель введено додаткове обмеження (8), що дозволяє забезпечити мінімальний рівень розподілу ресурсів між каналами та уникнути надмірної концентрації.

Результати оптимізації за пропонованими параметрами виглядають наступним чином. За результатами розрахунків, оптимальна структура каналів дистрибуції має вигляд:

Direct (прямі продажі компанії) — 0,40

Broker (страхові брокери) — 0,40

Online (онлайн-агрегатори) — 0,20

Інші канали — 0

Значення цільової функції:

$$Z^* = 12,814$$

Подальше наше дослідження (застосування моделі) будуватиметься на сценарному підході і ґрунтується на припущенні, що рівень банко-страхової інтеграції безпосередньо впливає на ефективність використання окремих каналів продажу страхових послуг. А саме: за умов низького рівня БСІ основну роль у просуванні страхових продуктів відіграють традиційні канали збуту (агентська мережа, брокери, прямі продажі), тоді як зі зростанням рівня інтеграції зростає значення банківських, цифрових та інших каналів взаємодії з клієнтами. Так, наприклад, канал нефінансових посередників (в тому числі торгівельні мережі),

автосалони також активізуються за вищого рівня БСІ через більшу дотичність страхових компаній до продажів товарів у кредит.

З цією метою нами запропоновано застосування сценарного підходу до формування структури каналів дистрибуції залежно від рівня інтегрального індексу банко-страхової інтеграції. Відповідно до розрахованих значень індексу ВІІ можуть бути виділені чотири рівні розвитку банко-страхової інтеграції (див. п.2.2): низький, помірний, високий та дуже високий. Для кожного рівня (табл. 2) формується власна модель розподілу ресурсів між каналами продажу страхових продуктів (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Рівень оптимізаційної моделі дистрибуції каналів страхових продуктів залежно від індексу Bank–Insurance Integration (ВІІ)

№	Сценарій	Рівень ВІІ
1	агентський	низький
2	банкоцентричний	високий
3	цифровий	дуже високий
4	збалансований	середній

Джерело: побудовано автором на основі табл. 2.7. та спостереження практики страхової і банківської діяльності

На основі визначених у табл. 2.14 сценаріїв та результатів моделювання було побудовано варіаційну матрицю структури каналів дистрибуції страхових продуктів для різних рівнів індексів (рівнів взаємодії).

Рекомендовані структури каналів дистрибуції страхових продуктів для різних рівнів індексу Bank–Insurance Integration представлено у табл. 2.15.

Рекомендована у табл. 2.15 структура каналів визначена експериментально на основі емпіричних розрахунків здійснених за моделлю 5-7.

Таблиця 2.15

Рекомендовані структури каналів дистрибуції страхових продуктів для різних рівнів індексу Bank–Insurance Integration (BII)

Канал	Частка каналів в залежності від сценарія			
	№1	№2	№3	№4
Agent	0.22	0.10	0.05	0.15
Auto	0.15	0.05	0.03	0.10
Online	0.08	0.10	0.40	0.20
Direct	0.20	0.10	0.30	0.20
Bank	0.18	0.40	0.10	0.15
Broker	0.12	0.20	0.10	0.15
NoFinancial	0.05	0.05	0.02	0.05

Джерело: авторська розробка

Для низького рівня інтеграції доцільним є використання переважно традиційних каналів збуту, зокрема агентських мереж та брокерських структур. За помірного рівня інтеграції рекомендованою є збалансована модель дистрибуції, у якій частка ресурсів рівномірно розподіляється між агентськими, брокерськими, банківськими та цифровими каналами. Високий рівень інтеграції передбачає активніше використання bancassurance і збільшення ролі банківських установ у продажу страхових продуктів. За дуже високого рівня інтеграції найбільш перспективною є цифрова модель дистрибуції, яка поєднує можливості банківських платформ, онлайн-продажів і прямих каналів взаємодії з клієнтами.

Вибір оптимальної структури каналів дистрибуції здійснюється за допомогою оптимізаційної моделі максимізації інтегральної ефективності системи продажів. Цільова функція моделі враховує середню економічну ефективність кожного каналу дистрибуції та його частку у загальній структурі продажів. При цьому вводяться обмеження на максимальну частку окремого каналу з метою уникнення надмірної концентрації ризиків та забезпечення диверсифікації системи збуту.

У результаті оптимізаційних розрахунків визначається така структура каналів дистрибуції, яка забезпечує максимальне значення інтегрального показника ефективності за відповідного рівня банко-страхової інтеграції. Таким чином, інтегральний індекс ВІІ використовується не лише як інструмент оцінювання розвитку bancassurance, а й як фактор прийняття управлінських

рішень щодо формування ефективної системи дистрибуції. Запропонований підхід дозволяє поєднати результати економетричного аналізу з практичними завданнями стратегічного управління страховою компанією та формуванням оптимальної моделі продажів залежно від рівня розвитку БСІ.

Отримані результати оптимізації свідчать, що структура каналів продажу повинна формуватися не лише з урахуванням поточної ефективності окремих каналів, але й залежно від рівня БСІ, який визначає перспективи розвитку bancassurance, цифрових сервісів та партнерських моделей продажів.

Отже, запропонований науково-методичний підхід дозволяє поєднати оцінювання рівня банко-страхової інтеграції, економетричне моделювання розвитку страхового ринку та оптимізацію системи дистрибуції страхових продуктів в межах єдиної аналітичної концепції. На відміну від традиційних підходів, що розглядають канали продажів ізольовано, розроблена модель враховує вплив інтеграційних процесів між банківським та страховим секторами на формування ефективної структури дистрибуції. Використання інтегрального індексу ВІІ як індикатора рівня банко-страхової інтеграції дозволяє адаптувати структуру каналів збуту до поточного стану розвитку фінансового ринку та обґрунтовувати управлінські рішення щодо перерозподілу ресурсів між окремими каналами продажів. Практична цінність запропонованого підходу полягає у можливості формування сценаріїв розвитку системи дистрибуції, оцінювання їх економічної ефективності та вибору оптимальної структури каналів, що забезпечує максимізацію результативності страхової діяльності за умов змінного рівня банко-страхової інтеграції. Наукова новизна запропонованого підходу полягає у використанні інтегрального індексу банко-страхової інтеграції як параметра вибору та оптимізації структури каналів дистрибуції страхових продуктів, що дозволяє враховувати вплив інтеграційних процесів фінансового сектору на результативність страхової діяльності.

Таким чином, запропонований підхід до оптимізації структури каналів дистрибуції страхових продуктів дозволяє перейти від констатації проблем розвитку non-life страхування в умовах БСІ до формування практичного

інструментарію їх вирішення. Його значення полягає не лише у визначенні економічно ефективного співвідношення каналів продажу, а й у можливості зниження дистрибуційної залежності страховиків від окремих партнерів, посилення їх комунікаційної автономності та підвищення результативності взаємодії з банками в межах фінансових екосистем. Отже, результати проведеного аналізу створюють підґрунтя для подальшого обґрунтування стратегічних напрямів посилення ролі страхових компаній у банківсько-страховій інтеграції, що є предметом дослідження у третьому розділі.

Висновки до розділу 2

1. Страховий ринок України у 2020–2025 рр. пройшов етап глибокої структурної трансформації, зумовленої пандемічними та воєнними викликами, регуляторними реформами, цифровізацією фінансового сектору і зміною поведінки споживачів фінансових послуг. Попри суттєве скорочення кількості страхових компаній, ринок продемонстрував зростання обсягів страхових премій, активів і страхових виплат, що свідчить про перехід від екстенсивної моделі розвитку до більш концентрованої та фінансово стійкої структури.

2. Виявлено, що розвиток non-life страхування в Україні характеризується високою концентрацією навколо окремих видів страхування, насамперед ОСЦПВ, КАСКО, добровільного медичного страхування та міжнародного автострахування. Саме ці види страхування найбільш тісно пов'язані з діяльністю банків: кредитуванням, заставним майном, корпоративним обслуговуванням та супутніми фінансовими сервісами, що формує об'єктивне підґрунтя для поглиблення банківсько-страхової інтеграції.

3. Доведено, що скорочення кількості страховиків і посилення концентрації ринку мають подвійний вплив на розвиток non-life страхування. З одного боку, на ринку залишаються фінансово стійкіші страхові компанії, здатні

підтримувати складні партнерські моделі відносин з банками та виконувати підвищені регуляторні вимоги. З іншого боку, зменшення кількості учасників і концентрація премій у обмеженого кола компаній можуть посилювати залежність страховиків від ключових каналів дистрибуції та актуалізувати проблему збалансованості інтеграційної взаємодії.

4. Установлено, що банківський сектор відіграє важливу роль у формуванні попиту на продукти non-life страхування, насамперед через кредитування (автокредитування, іпотеку), обслуговування фізичних і юридичних осіб, зарплатні проєкти, та корпоративні фінансові програми. Водночас масштабна перевага банків за активами, клієнтською базою, цифровою інфраструктурою та каналами комунікації є причиною структурної асиметрії між банками і страховими компаніями в межах БСІ.

5. За результатами економетричного оцінювання запропоновано використання інтегральних індексів BII та BII_n , які дають змогу кількісно характеризувати рівень банківсько-страхової інтеграції загалом і в сегменті non-life страхування зокрема. Використання цих індексів дає можливість перейти від описового аналізу інтеграційних процесів до їх кількісного вимірювання та подальшого застосування в економетричних моделях.

6. Результати кореляційного та економетричного аналізу дозволили конкретизувати характер впливу банківсько-страхової інтеграції на розвиток non-life страхування. Встановлено, що індекс BII_n має найбільш виражений позитивний зв'язок із показниками страхових виплат, страхових премій та активів страхових компаній, що підтверджує його значущість як індикатора масштабування ризикового страхування. Водночас вплив БСІ на прибутковість страхових компаній є менш однозначним, оскільки зростання обсягів премій і виплат не автоматично трансформується у пропорційне зростання фінансового результату страховиків. Серед банківських показників найбільш тісний зв'язок із розвитком non-life страхування мають активи та капітал банківського сектору, тоді як статутний капітал банків є більш інерційним показником і не відображає поточну динаміку інтеграційної взаємодії. Макроекономічні індикатори, зокрема

інфляція, облікова ставка, обсяги кредитування, резерви та реальний ВВП, впливають на розвиток non-life страхування переважно опосередковано - через зміну кредитної активності, вартості фінансових ресурсів, платоспроможного попиту та загального рівня фінансової стійкості економіки.

7. Виявлено ключові проблеми розвитку non-life страхування в умовах БСІ, серед яких: дистрибуційна та комісійна асиметрія, висока залежність страховиків від банківських каналів продажу, обмежена участь страхових компаній у створенні спільної клієнтської цінності, посилення концентрації ринку, технологічна залежність від банківської інфраструктури, зростання операційних і кіберризиків, регуляторні дисбаланси, а також недостатній рівень розвитку корпоративного управління, ризик-менеджменту, комплаєнсу. Виявлені проблеми підтверджують актуальність переходу від переважно дистрибуційної моделі взаємодії банків і страховиків до моделі партнерства, орієнтованої на збалансований розподіл вигід, зміцнення ринкових позицій страхових компаній та забезпечення стійкого розвитку non-life страхування.

8. Обґрунтовано доцільність застосування оптимізаційної моделі формування структури каналів дистрибуції страхових продуктів і сценарного підходу для вирішення проблеми дистрибуційної асиметрії. Запропоноване методичне рішення поєднує оцінювання рівня БСІ, економетричне моделювання розвитку страхового ринку та вибір ефективної структури каналів продажу, що створює методичне підґрунтя для посилення конкурентних позицій страховиків в межах концепції збалансованої цифрової банківсько-страхової інтеграції.

Основні результати розділу опубліковані в наукових працях автора: [163, 166, 167, 170, 172].

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПОСИЛЕННЯ РОЛІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ БАНКІВСЬКО-СТРАХОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

3.1 Удосконалення страхових продуктів та клієнтського сервісу страхових компаній в умовах БСІ

Розвиток non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції залежить не лише від розширення каналів дистрибуції, а й від здатності страхових компаній створювати конкурентоспроможні продукти і підтримувати високий рівень клієнтського сервісу протягом усього життєвого циклу страхового продукту.

Почнемо з того, що у сучасних умовах змінюється не лише механізм реалізації страхових продуктів, а й характер взаємодії страховиків із клієнтами-споживачами. На початкових етапах інтеграції основний акцент був на розширенні каналів збуту та отриманні синергетичного ефекту від співпраці банків і страхових компаній. Далі, в умовах цифровізації фінансового сектору актуалізувалося питання збереження конкурентоспроможності страховиків та їх самостійної ролі у фінансових екосистемах.

Під впливом розвитку цифрових банківських сервісів, мобільних застосунків та цифрових платформних моделей взаємодії з клієнтами центр комунікації зі страхової компанії змістився до банку як інтегратора фінансових послуг. У таких умовах для споживача страховий продукт дедалі частіше сприймається як додатковий елемент комплексного фінансового рішення, а не як самостійний продукт. Це створює для страховиків нові можливості щодо масштабування продажів. Але поза тим виникають ризики втрати безпосереднього контакту з клієнтом, послаблення власного бренду та посилення залежності від партнерських каналів дистрибуції. Тому подальший

розвиток non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції ми бачимо таким, що залежить як від ефективності використання банківських каналів продажу, так і від здатності страхових компаній оперативно адаптувати страхові продукти до змін споживчих потреб, забезпечувати високий рівень сервісного обслуговування та підтримувати довгострокові відносини з клієнтами.

Саме тому в даному розділі ми зосереджуємося на ключових напрямках посилення конкурентних позицій страховиків, а саме – на удосконаленні страхових продуктів і розвитку клієнтоорієнтованих моделей обслуговування.

Як бачить автор, клієнтський сервіс виконує три функції одночасно:

1. Економічну – підвищує утримання клієнтів і прибутковість.
2. Конкурентну – диференціює підходи страхових компаній умовах стандартизації страхових продуктів.
3. Стратегічну – дозволяє страховику зберігати прямий зв'язок із клієнтом у банківських екосистемах.

Якщо раніше страхова компанія самотійно формувала клієнтський досвід на всіх етапах взаємодії, то в умовах банківсько-страхової інтеграції дедалі частіше використовуються банківські платформи і цифрові екосистеми. І у їх межах страховик ризикує втратити прямий контакт із клієнтом. Тож за таких умов якісний клієнтський сервіс зі складової конкурентної боротьби перетворюється на важливий інструмент збереження стратегічної ролі страхових компаній.

Автор стоїть на позиції, що сервіс – це попередження проблем клієнта до їх виникнення. І тут простежується принципова відмінність між поняттями «обслуговування» та «сервіс», що полягає у проактивному характері останнього. Якщо обслуговування передбачає реагування на потребу клієнта, то сервіс орієнтований на упередження можливих проблем ще до їх виникнення. У сфері non-life страхування така особливість набуває особливого значення, бо дозволяє не лише забезпечувати виконання договірних зобов'язань, а й формувати довгострокові відносини з клієнтами-страхувальниками [60].

Клієнтський сервіс у сфері non-life страхування автор пропонує розглядати як систему взаємодії страхової компанії зі страхувальником, що передбачає врахування індивідуальних потреб, соціально-поведінкових особливостей клієнта та упередження можливих проблем у процесі користування страховим продуктом з метою формування стійких конкурентних переваг страхової компанії.

Як доводить сучасна ситуація, необхідність посилення сервісної складової діяльності страховиків обумовлена зміною очікувань споживачів. Сучасний клієнт, який активно користується цифровими банківськими сервісами, очікує аналогічного рівня швидкості, персоналізації та зручності і під час отримання страхових послуг. При цьому реалізація страхових продуктів через партнерські канали підвищує ризик втрати страховими компаніями власної ідентичності в очах споживача.

Вся сукупність взаємодій клієнта зі страховою компанією, яка в результаті визначає його враження та ставлення до non-life страхування, входить до поняття клієнтського досвіду (customer experience, CX). Клієнт з хорошим досвідом у майбутньому обов'язково звернеться до компанії за новими послугами, або розповість про неї знайомим, отже, піклуватися про його враження важливо.

У розрізі діяльності у сфері non-life страхування клієнтський досвід охоплює різні аспекти, такі як доступність інформації про поліси та послуги, зручність укладання угод, якість обслуговування, швидкість вирішення питань та претензій, персоналізований підхід до кожного клієнта, а також якість та ефективність взаємодії з компанією через діджитал. Це не просто продаж страхового продукту, а саме побудова довгострокових відносин із клієнтом.

Робота над покращенням клієнтського досвіду сьогодні є дуже важливою для страхових компаній, бо якісний клієнтський сервіс безпосередньо впливає на можливості кардинального поліпшення їх фінансових та організаційних показників. Зокрема, у порівнянні з конкурентами, лідери CX показують вищі темпи зростання доходів, фіксують нижчий коефіцієнт витрат, а показники задоволеності співробітників перевищують середній рівень ринку.

Практика показує, що ставка на якісний клієнтський цифровий досвід страхової компанії – це шлях до збереження лояльності клієнтів та зміцнення репутації бізнесу. Більше того, так залучається молодша та платоспроможна аудиторія.

Для цілей нашого дослідження важливе переконання, що якість обслуговування клієнтів за умов воєнної економіки та скорочення попиту ринках є чинником як виживання, так і формування довгострокового потенціалу страхової компанії в умовах конкуренції.

Дійсно, можливість вибору дозволяє клієнту приділяти увагу як характеристикам страхового продукту, так і якості клієнтського сервісу. Ще на початку 80-х років. ХХ ст. Дж. Траут та Е. Райс стверджували, що «...компанії можуть збільшити прибуток принаймні на 25% лише за рахунок зменшення невдоволення клієнтів на 5%» [181]. Також у класичному дослідженні Фредеріка Райхельда та Ерла Сассера (*Frederick F. Reichheld, Earl Sasser Jr.*), доводиться, що зниження відтоку клієнтів (Customer Defection) на 5% збільшує прибуток компанії у діапазоні від 25% до 95%. [182]

Сьогодні клієнтський сервіс стає способом збереження позицій на ринку. У 2023–2025 рр. автором було проведено дослідження сприйняття споживачами культури сервісу та якості страхового обслуговування в Україні. Виявилось, що понад 60% респондентів за вигідної пропозиції, але поганому обслуговуванню придбають страховий продукт, але знову в цю компанію не повернуться. За поганого сервісу 25 % опитаних готові відмовитися навіть від вигідної пропозиції.

Можна зауважити, що під час проведення дослідження нами було використано два поняття: «сервіс» та «обслуговування». Очевидно, що ми обстоюємо думку, що ці поняття не синонімічні: якість обслуговування у дослідженні розглядалася нами лише як один із елементів сервісу. Така думка обґрунтована і може бути застосована до страхування. Важливо, що обслуговування клієнтів, на якому зосереджено увагу компаній у сфері послуг (в тому числі й сфері non-life страхування) – і процес, і результат. Під

результатом при цьому можна розглядати отримання страхового продукту і навіть збільшення рівня задоволеності клієнта – тобто формування у клієнта відчуття, що товар чи послуга відповідають його очікуванням» [183].

Термін «сервіс» у вітчизняний фінансовий бізнес увійшов із початком економічних перетворень 90-х років XX ст. На відміну від усталеного тлумачення «обслуговування» він став позначати як процес так і службу, яка забезпечує цей процес. Однак, принципова відмінність двох понять «сервіс» та «обслуговування» бачиться нами не в цьому. Сервіс, як скорочене позначення сервісного обслуговування – це попередження проблеми клієнта до її появи [185].

Клієнтський сервіс у сфері non-life страхування – це вплив на клієнта у ході обслуговування з урахуванням соціально-культурних особливостей, настрою, упередження можливих проблем у період користування страховим продуктом з метою створення стійких конкурентних переваг страхової компанії. Наведене визначення може бути універсальним, якщо замість «страхового продукту» використовувати той результат, який може отримати клієнт у тій чи іншій галузі економіки.

У запропонованому трактуванні міститься «наріжний камінь» – щодо попередження можливих проблем. Зазвичай сьогодні на ринку страхування для фізичних осіб пропонується стандартний продукт, але проблеми можуть виникати специфічні у кожного клієнта.

Орієнтація на клієнтський сервіс – це заявка страхової компанії на довгострокове життя на фінансовому ринку в умовах банківсько-страхової інтеграції. Це підтверджують наші дослідження: із 400 респондентів (2025р.), відповідаючи на запитання: «При виборі страхової компанії, які характеристики ви врахуєте насамперед?», – 64 % опитаних назвали надійність компанії, 29 % – вартість страхових послуг, 19% – рекомендації знайомих та оперативність страхових виплат, 13% – сервіс.

Безумовно, сучасні користувачі очікують від страхових компаній персоналізованого підходу, омніканальних комунікацій та зручних діджитал-

сервісів, до яких вже звикли в процесі банківського обслуговування. Але слід враховувати, що цифрова інфраструктура розвивається швидше, ніж поведінкові патерни споживачів, що створює тимчасовий розрив потенціалу й реального використання. Водночас, поведінкові показники є найінерційнішими. Тому найчастіше досвід клієнтів у страхуванні виявляється далеким від очікувань, особливо коли йдеться про продаж та дистрибуцію [185]. Найближчими роками багатьом компаніям доведеться шукати можливості задоволення нових потреб аудиторії. Технологічні зрушення, загострення конкуренції та глобальні економічні проблеми останніх років підвищили ставки для страхового бізнесу до максимуму, тож клієнтоорієнтованість вийшла на перший план. Програму підвищення клієнтоорієнтованості співробітників страхової компанії, запропоновану автором, ілюструє рис.3.1.

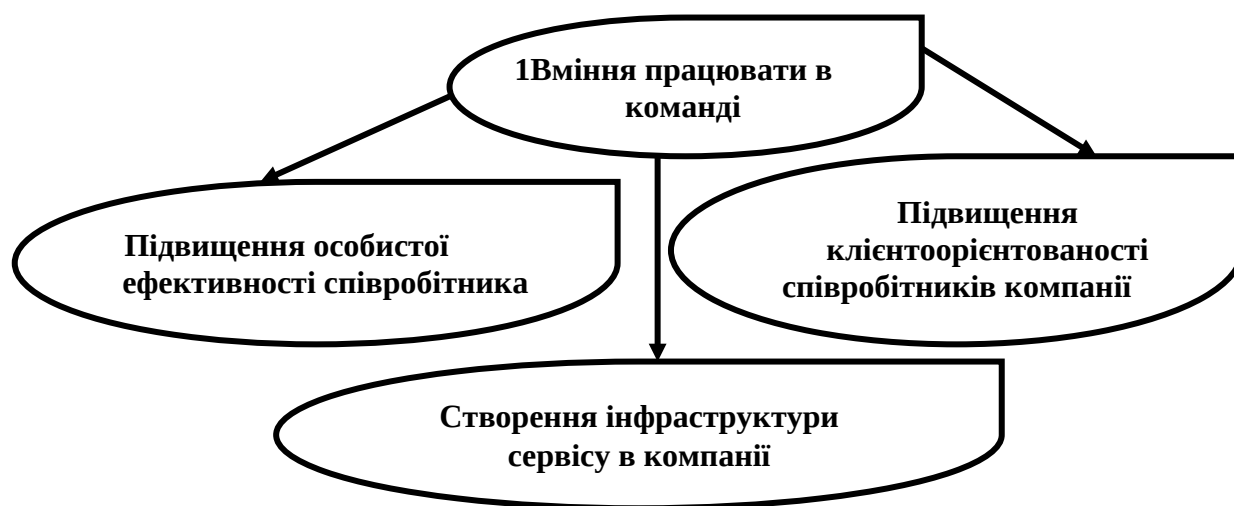


Рис. 3.1 – Трирівнева програма підвищення клієнтоорієнтованості співробітників страхової компанії

Джерело: складено автором

Поява цілого напрямку InsurTech, присвяченого розвитку страхування у «цифрі», про який вже зазначалося раніше, змінює очікування клієнтів від якісного цифрового сервісу у non-life страхуванні [186]. В цьому аспекті мають значення:

- Швидкість та зручність. Клієнти хочуть мати справу з простими та інтуїтивними інтерфейсами. Їм важливо, щоб вся важлива інформація була «на

поверхні», відповіді на будь-які запитання та запити надходили максимально швидко, а купівля поліса оформлялася у кілька кліків.

- Персоналізація. Клієнти звикли до персоналізації як однієї з головних переваг онлайн-сервісів і очікують, що страхова компанія зможе запропонувати індивідуальні пропозиції: гнучкі поліси та послуги під персональні потреби, ситуацію або спосіб життя.

- Прозорість та довіра. Страхова компанія повинна відповідати всім вимогам комплаєнсу в бізнесі, навіть коли надає послуги онлайн. У той же час, клієнти хочуть чітко розуміти продукт, який купують: без «дрібного шрифту», прихованих умов та платежів.

- Мультиканальність. Потрібно вміти контактувати з користувачами через всі доступні кошти: чат, телефон, месенджери, пошта, соцмережі, а перехід між каналами комунікації має відбуватися «безшовно» без втрати контексту спілкування.

- Автоматизація та самообслуговування. Користувачі цінують можливість отримати максимум сервісу без звернення до менеджерів. Особистий кабінет із історією звернень та транзакцій, механізми повторного замовлення, онлайн-калькулятори та форми порівняння продуктів – це важливі компоненти InsurTech.

- Інтеграція. Для зручності та ефективності страхових цифрових продуктів необхідні інтеграції з численними зовнішніми сервісами: платіжними системами, банківськими додатками, медичними програмами.

- Безпека та конфіденційність. Персональні дані клієнтів належним чином захищені від кіберзлочинців та несанкціонованого доступу.

Дотримання перерахованих очікувань має виняткове значення для залучення нових клієнтів та збереження лояльності старих [187]. Якісний цифровий СХ працює на скорочення витрат та зміцнення іміджу страхової компанії як технологічного та клієнтоорієнтованого гравця фінансового ринку.

Отже, якщо оптимізація цифрового досвіду страхової компанії – це один з основних драйверів розвитку non-life страхування, то удосконалення

клієнтського сервісу підвищує її конкурентоспроможність. Для цього потрібно розробити програму підвищення якості обслуговування клієнтів. Автором пропонуються наступні етапи цієї програми (рис. 3.2). Запропонована візуалізація синтезує декілька взаємопов'язаних ключових параметрів програми клієнтського сервісу. Виходячи з розуміння якісного обслуговування, ними є швидкість обслуговування, атмосфера доброзичливості та уваги, індивідуальний підхід до клієнта.



Рис. 3.2 – Етапи програми підвищення якості обслуговування клієнтів у страховій компанії

Джерело: складено автором

Окремо наголосимо, що в сучасних умовах клієнтський сервіс не слід розглядати виключно як елемент підвищення якості обслуговування. Він перетворюється на важливий стратегічний інструмент забезпечення стійкості та розвитку страхових компаній в умовах банківсько-страхової інтеграції [188]. Саме тому інвестиції у розвиток сервісної складової дозволяють страховикам підтримувати безпосередній зв'язок із клієнтами, посилювати власну конкурентоспроможність та зберігати самостійну роль на ринку страхових послуг. Звісно, клієнтський сервіс не завершується на етапі продажу страхового продукту чи врегулювання страхового випадку. Інформація, отримана страховиком у процесі взаємодії зі споживачами, створює підґрунтя для

подальшого вдосконалення страхових рішень. Саме тому розвиток клієнтоорієнтованого сервісу тісно пов'язаний із трансформацією страхових продуктів та скороченням тривалості їх життєвого циклу в умовах динамічних змін ринкового середовища. І ще важливий момент: клієнтоорієнтований сервіс слід розглядати не лише як складову післяпродажного обслуговування, але й як джерело інформації для формування та вдосконалення страхових продуктів, що відповідають сучасним потребам споживачів [189].

Вважаємо, що саме страховий продукт виступає ключовим інструментом реалізації конкурентних переваг страховика, дозволяючи не лише підтримувати його ринкові позиції, а й зберігати безпосередній зв'язок зі споживачем. Якщо клієнтський сервіс забезпечує формування позитивного досвіду взаємодії зі страховою компанією, то страховий продукт є матеріалізованим результатом реалізації клієнтоорієнтованого підходу, бо через продукти страхова компанія реалізує власну експертизу у сфері управління ризиками та формує унікальну ціннісну пропозицію для клієнта. Відтак, логічним виглядає наступне твердження: посилення сервісної складової діяльності страховиків має супроводжуватися удосконаленням страхових продуктів відповідно до змін споживчих потреб.

Оскільки страховий продукт перестає бути статичним елементом страхової діяльності, а перетворюється на динамічний інструмент забезпечення конкурентоспроможності страховика, це обумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до управління життєвим циклом страхових продуктів у сфері non-life страхування, особливо в умовах банківсько-страхової інтеграції, де зміни ринкового середовища та споживчих запитів відбуваються значно швидше.

Розпочнемо з твердження, що страхові продукти з'являються та зникають, відкриваючи шлях для нових продуктів. Цей процес знаходить вираження у життєвому циклі страхового продукту, який відрізняється від циклу, характерного для більшості споживчих товарів (рис. 3.3.)



Рис. 3.3 – Відмінності життєвого циклу страхового продукту від споживчих товарів у економіці

Джерело: складено автором

Враховуючи міжнародні практики та вітчизняний досвід виділено ключові організаційні підходи до життєвого циклу страхового продукту, подані на рисунку 3.4



Рис. 3.4 – Ключові організаційні підходи до життєвого циклу страхового продукту

Джерело: складено автором

Відповідні фінансові потоки страхової компанії на різних етапах життєвого циклу страхового продукту представляє таблиця 3.1.

Назагал, однією з особливостей системи впровадження страхових продуктів на етапі росту є відсутність у переважної більшості споживачів усвідомленої потреби у придбанні страхових продуктів.

Таблиця 3.1.

Фінансові потоки страхової компанії на етапах життєвого циклу страхового продукту

Етапи життєвого циклу страхового продукту			
Впровадження	Ріст	Зрілість	Спад
✓ Початок продажу ✓ Продукт невідомий ✓ Формування попиту	✓ Попит росте ✓ Формується частка ринку ✓ Тариф адаптується до ринку ✓ Зниження витрат на одиницю продукту ✓ Зниження маркетингових витрат ✓ Поява конкурентів	✓ Попит сягає максимуму ✓ Обсяг продажів уповільнюється (може падати) ✓ Посилення конкуренції ✓ Сильна сегментація страхового ринку ✓ Страховий продукт вдосконалюється	✓ Попит спадає ✓ Обсяг продажів скорочується ✓ Можлива модернізація продукту або вихід з ринку
Вхідний потік: вкладення в статутний капітал, страхові премії	Вхідний потік: страхові премії, прибуток, дохід з перестрахування	Вхідний потік: страхові премії, прибуток, дохід з перестрахування	Вхідний потік: страхові премії, прибуток
Вихідний потік: витрати на рекламу, фінансування агентської мережі, зарплата персоналу, відрахування в резерви	Вихідний потік: фінансування збитків, винагорода посередників, витрати з перестрахування, зарплата персоналу, відрахування в резерви	Вихідний потік: витрати на маркетинг, фінансування збитків, винагорода посередників, витрати з перестрахування, зарплата персоналу, відрахування в резерви	Вихідний потік: високі витрати на збут, фінансування збитку, винагорода посередників, зарплата персоналу, відрахування в резерви
Фінансові потоки страхової компанії			

Джерело: складено автором

У таблиці 3.2 показані основні характеристики показників на різних стадіях життєвого циклу страхових продуктів.

Ринок сучасного non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції швидко змінюється, удосконалюються технології, конкуренція зростає, змінюються смаки споживачів, які чекають на новий продукт. Отже, з урахуванням сучасних викликів і постійних ринкових змін страхові компанії повинні постійно оновлювати пропозицію (рисунок 3.5).

Таблиця 3.2

Основні характеристики показників на різних стадіях життєвого циклу страхових продуктів

Показники	Впровадження	Ріст	Зрілість	Спад
Маркетингові цілі	Створення можливостей ознайомлення з продуктом	Збільшення частки ринку	Максимізація прибутку	Скорочення витрат
Реклама	Ознайомлення з продуктом перших споживачів	Ознайомлення з продуктом масового ринку	Підкреслення особливостей і переваг продукту	Скорочення реклами, збереження консервативних клієнтів
Обсяг продажів	Слабкий	Швидко росте	Повільно росте	Спадає
Страховий продукт	Пропозиція базового продукту	Розширення страхового портфелю	Пропозиція різноманітних страхових продуктів	Припинення пропозиції незатребуваних продуктів

Джерело: складено автором

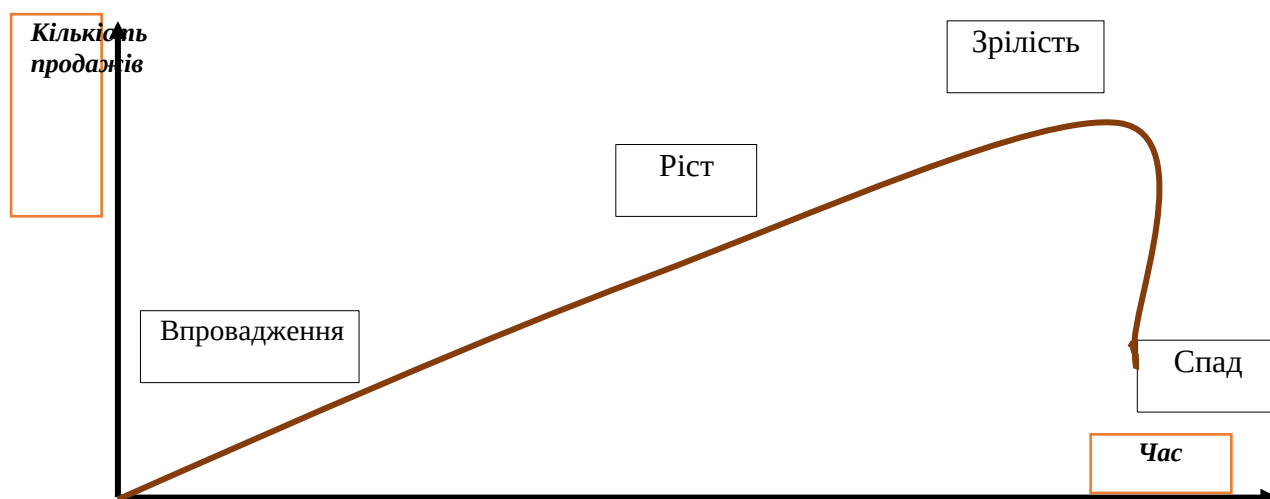


Рис. 3.5 – Життєвий цикл страхового продукту

Джерело: складено автором

Авторський підхід полягає у розгляді життєвого циклу страхового продукту в умовах банківсько-страхової інтеграції у тісному зв'язку з конкурентоспроможністю, що визначається потенційним обсягом продукту та здатністю продаватися на ринку без втрат, а також задовольнити попит споживачів порівняно з подібними продуктами на конкурентному ринку (рис.3.6).

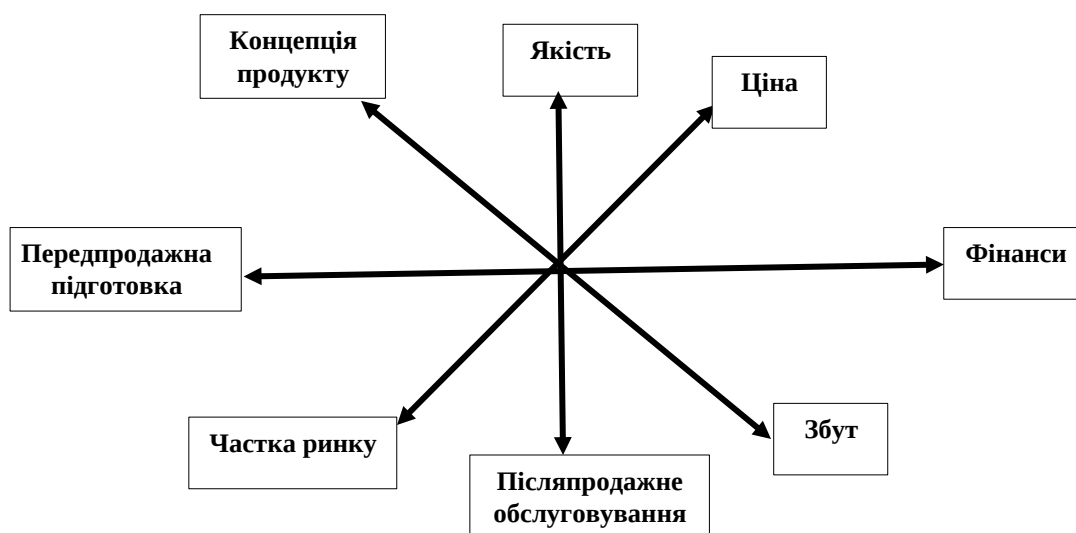


Рис. 3.6 – Показники конкурентоспроможності страхового продукту у сфері non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції

Джерело: складено автором

Загалом конкурентоспроможність страхового продукту у сфері non-life страхування розглядається як його ступінь привабливості для споживачів. Основним критерієм конкурентоспроможності продукту є рівень задоволення ними реальних потреб споживачів страхових послуг [190]. Продукт буде вважатися конкурентоспроможним, якщо у нього є одна (декілька) споживчих властивостей у певному сегменті ринку, які краще, ніж у аналогічних продуктів конкурентів. Конкурентоспроможність продукту на ринку формується шляхом порівняльних характеристик його цінових та споживчих якостей (рис. 3.7).

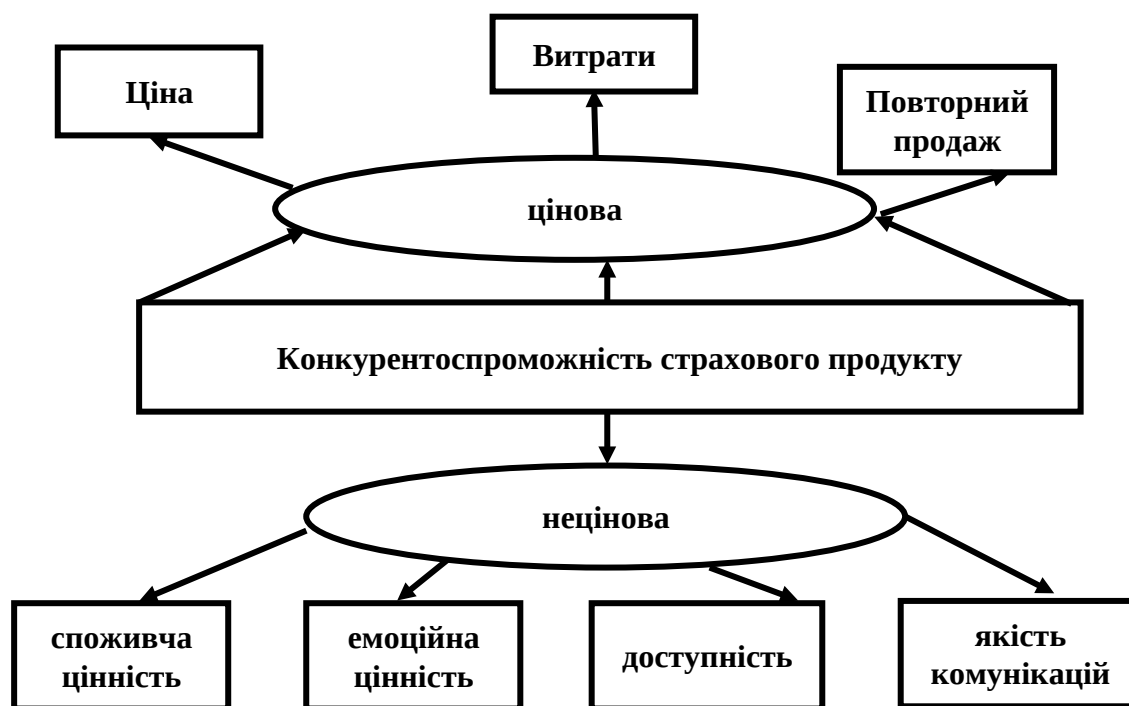


Рис. 3.7 – Цінові та нецінові показники конкурентоспроможності страхового продукту

Джерело: складено автором

У межах концептуальних теорій розкрито основні чинники привабливості та конкурентоспроможності страхового продукту, які можна подати у вигляді ланцюжка: ціна-якість-сервіс-маркетингова підтримка (таблиця 3.3)

Таблиця 3.3

Основні чинники конкурентоспроможності страхового продукту у сфері non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції

Чинники	Характеристика чинників конкурентоспроможності
Ціна	✓ Співвідношення рівня цін страхового продукту до цін основних конкурентів ✓ Можливість диференціації цін залежить від попиту та пропозиції ✓ Привабливість існуючої системи знижок для клієнтів
Якість	✓ Особливості використання страхових продуктів (функціональність, надійність, простота використання тощо). ✓ Престиж, рівень захисту
Сервіс	✓ Якість подання страхового продукту ✓ Рівень обслуговування при придбанні страхової послуги ✓ Швидке реагування страхових агентів у разі страхового випадку
Маркетинговий супровід	✓ Рівень організації маркетингу ✓ Ефективність рекламної діяльності ✓ Розробка фірмового стилю страхового продукту ✓ Рівень гарантійного та післягарантійного обслуговування продукту

Джерело: складено автором

Як показує вітчизняна практика non-life страхування – за масовими (недорогими) страховими продуктами витрати страховика знижуються завдяки переходу від традиційних дорогих каналів до інтернет-платформ. Якщо раніше, наприклад, ОСЦПВ продавали офіси страхової компанії та агенти, яким потрібно платити заробітну плату (а також партнери – СТО, автосалони тощо), то сьогодні дешевші продукти реалізуються через інтернет-платформи [191]. Це знімає потребу утримувати штат, орендувати приміщення й виплачувати зарплати: платформа продає поліс «замість» страховика. Заощаджуючи на оплаті праці, офісах і оренді, страховик може знизити вартість самого полісу, сплатити комісію агрегатору, що продає онлайн, і водночас суттєво наростити обсяги продажів за нижчою ціною.

За дорогими (складними) продуктами – КАСКО, страхування заводів тощо – суттєво заощадити не вдасться, оскільки тут вирішальною є роль кваліфікованого продавця. Щоб оптимізувати витрати, зберігши робочу для цього сегмента традиційну модель, доцільно інвестувати в навчання й перепідготовку співробітників – тренінги, підвищення професіоналізму. Тоді замість, умовно, ста співробітників в офісі достатньо десяти, але значно ефективніших. Це передбачає інвестиції в навчання, співпрацю з університетами, пошук сильних молодих фахівців з правильною підготовкою.

Зростання продажів страхових продуктів забезпечується насамперед розширенням партнерських каналів – агрегаторів, лізингових компаній, автосалонів, банків. Ще раз підкреслимо нашу думку: для дешевих продуктів вирішальним є максимальне масштабування через агрегатори, для дорогих – робота з партнерами. Дійсно, в українських реаліях продаж страхових продуктів відбувається майже виключно через партнерські відносини (агрегатори, лізингові компанії, брокери, автосалони, банки), оскільки споживачі мало довіряють рейтингам і окремим страховим компаніям безпосередньо – їм потрібен партнер-посередник, через якого формується довіра до конкретного страховика. Відповідно, нарощування продажів можливе насамперед за рахунок якісного персоналу з продажів, здатного швидко, інтенсивно та якісно

вибудовувати партнерські відносини з банками, автосалонами, агрегаторами й брокерами, що збільшує клієнтську базу. Єдиний спосіб наростити продажі без залучення партнерів – формування хорошого клієнтського досвіду через якісне обслуговування наявних клієнтів: задоволений клієнт рекомендує страховика іншим. Тут знову визначальними є кваліфікований персонал і якісне навчання, що дозволяють якісно супроводжувати клієнта й отримувати від нього рекомендації [192]. Фактично агентська модель зберігається й у цьому випадку, тільки безкоштовним «агентом» виступає сам задоволений клієнт.

Потребу розробки нових страхових продуктів у сфері non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції можуть спричинити:

- необхідність освоєння для страхової компанії нового сегменту ринку страхових послуг;
- бажання стати лідером у даному сегменті і для просування використовувати новий, незнайомий споживачам страховий продукт.

Необхідність у новому страховому продукті може виникнути як у страховика, так і у страхувальника [193]. Причинами потреби страхової компанії у новому продукті є:

- зміна законодавчої бази;
- впровадження нових наукових розробок та технологій;
- зміни у політичних процесах;
- виникнення нових потреб у страхувальників;
- інші причини, що впливають на виникнення потреби в новому продукті (зокрема, інформація банка-партнера щодо потреби споживачів).

Номенклатура (лінійка) страхових продуктів у сфері non-life страхування повинна бути орієнтована на цільові групи потенційних клієнтів, мати характерні відмінності від аналогічних продуктів конкурентів та забезпечувати можливість її швидкої зміни залежно від кон'юнктури ринку або інформації банка-партнера щодо потреби споживачів.

«Новий» страховий продукт у сфері non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції, враховуючи все вищенаведене, ми пропонуємо розглядати у кількох аспектах, а саме:

1. Новий продукт для галузі – створення принципово нового продукту, якого немає ні у страхової компанії, ні у її конкурентів.
2. Новий продукт для страхової компанії – розробка продукту, якого немає у страховика, але який є у конкурента.
3. Запозичення товару з іншого ринку – розробка аналога продукту, запропонованого дочірньою компанією страховика у країні.
4. Нова версія продукту – зміна продукту, включаючи компоненти.
5. «Підретушований» продукт – зміна зовнішньої оболонки продукту без зміни складових компонентів.

Розглянемо, яким має бути конкурентний страховий продукт. Якщо йдеться про масовий (простий, недорогий) продукт – для клієнта тут визначальною є ціна. Купуючи такий дешевий продукт, клієнт фактично купує не страховий захист у повному сенсі (адже недорогий продукт за визначенням покриває дрібні ризики), а орієнтується насамперед на вартість: куди агрегатор показує найнижчу ціну – туди й спрямовується основний потік клієнтів. Другою ключовою вимогою є швидкість оформлення – клієнт лише фотографує документ, дані автоматично розпізнаються, і поліс оформлюється. Саме така модель працює для масових продуктів.

Щодо складного (дорогого) продукту – на перший план виходить індивідуальний підхід. Ціна також має значення, але вирішальними стають: швидкість урегулювання, статус (репутація) компанії, перелік ризиків, що покриваються договором, і швидкість виплати. Важливий також позитивний досвід знайомих, кількість партнерів, які рекомендують страховика (автосалони, банки, брокери), і наявність у страховика конкретної впливової посадової особи з повноваженнями швидко вирішувати питання. В сегменті складних продуктів зберігається роль висококваліфікованих продавців: штучний інтелект здатний швидко відповісти й підключитися по базових питаннях, але не може

супроводжувати клієнта й вирішувати складні питання так, як це робить досвідчений співробітник страхової компанії.

Новий етап розвитку non-life страхування – це безпосередня участь страхувальника у конструюванні страхових продуктів. Підхід страхової компанії для задоволення внутрішніх потреб страхувальників, до розробки та впровадження страхових продуктів відтепер передбачає участь споживача в конструюванні страхового продукту. Страхувальник може не просто вибрати продукт із представленого переліку, але формувати перелік ризиків, що приймаються до страхування і включати додаткові послуги. На вітчизняному ринку подібний страховий конструктор діє наразі лише в автострахуванні.

Процес розробки нового страхового продукту включає ідентифікацію страхової потреби, розробку концепції страхового продукту, розробку прототипу (проекту) страхового продукту, пробні продажі страхового продукту на ринку, ревізію страхового продукту за результатами тестування (пробного продажу) – це ілюструє таблиця 3.4.

Таблиця 3.4

Етапи процесу розробки нового страхового продукту

№	Етап розробки	Суть та головна мета етапу	Очікуваний результат
1	Ідентифікація страхової потреби	Аналіз ринку, виявлення незадоволеного попиту та ризиків, від яких клієнти хочуть захиститися.	Чітке розуміння цільової аудиторії та її болей.
2	Розробка концепції продукту	Формування загальної ідеї, визначення ключових ризиків для покриття та попереднього цінового сегмента.	Затверджена концепція (ідея) майбутнього продукту.
3	Розробка прототипу (проекту)	Створення правил страхування, актуарні розрахунки (тарифи), підготовка договорів та IT-інфраструктури.	Готовий до запуску проект продукту (документи та логіка).
4	Пробні продажі на ринку	Тестування продукту на обмеженій групі клієнтів або в окремих регіонах для перевірки попиту.	Реальний зворотний зв'язок від продавців та перших покупців.
5	Ревізія за результатами тестування	Аналіз помилок, коригування тарифів, умов чи сервісу на основі даних пробних продажів.	Фінальна версія продукту, готова до масштабування.

Джерело: складено автором

Ідея нового страхового продукту базується на зовнішній інформації, тут значну роль грає взаємодія страхової компанії з банками-партнерами. При

розробці нових продуктів та послуг необхідно враховувати критерії мотивації потенційних клієнтів з їхньої купівлі. Вивчати страхові інтереси різних груп населення чи підприємств із подальшим формуванням продуктів, націлених саме на них. Напрями інноваційної діяльності страховиків у секторі non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції з урахуванням споживчої поведінки представимо таблицею 3.5

Таблиця 3.5

Напрями інноваційної діяльності у секторі non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції з урахуванням споживчої поведінки

Напрями інноваційної діяльності у секторі non-life страхування				
1. Впровадження нових продуктів				
Зміна ядра страхового продукту		Зміна оболонки страхового продукту		Нові цільові пропозиції
Нові фрагменти страхового продукту	Нові ризики для цільових груп	Нова архітектура страхового продукту	Новий дизайн страхового продукту	Нові пропозиції, виходячи з інформації про застрахованого у соцмережах
2. Застосування нових технологій				
Цифрові технології				Інтернет речей
Теле-технології	Блокчейн	Big Data	Онлайн технології	Створення розумного «образу» об'єкта страхування
3. Нові канали продажів страхових продуктів				
Інтернет продажі		Мобильні телефони, смартфони, планшети		Агрегатори

Джерело: складено автором

На наше переконання, оптимізація продуктів non-life страхування на основі сегментації споживчого попиту виглядає перспективною. Але максимізація мотивації потенційних споживачів до придбання страхових продуктів та забезпечення релевантності фінансових послуг специфічним інтересам різних цільових груп потребує впровадження системного інтеграційного підходу. Як описано вище, архітектура розробки страхових продуктів базується на використанні зовнішніх інформаційних потоків, де ключовим драйвером виступає синергетична взаємодія страхової компанії та банків. Для досягнення високої ефективності продуктового портфеля доцільно

реалізувати комплекс стратегічних заходів, диференційованих за етапами взаємодії та категоріями споживачів.

1. Системна інтеграція та консолідація інформаційних ресурсів (Модель B2B2C)

- комплексний скоринг та мультифакторне профілювання: функціональна інтеграція аналітичних баз даних банку дозволяє здійснювати глибокий ретроспективний аналіз транзакційної активності, купівельної спроможності та фінансової поведінки клієнтів. Використання методів інтелектуального аналізу даних (Big Data та машинного навчання) у програмах лояльності диференціює споживачів за рівнем схильності до ризику (від імпульсивного споживання до консервативного нагромадження капіталу);

- екосистемна дистрибуція (Embedded Insurance): реалізація концепції вбудованого страхування передбачає імплементацію страхових опцій безпосередньо у цифрову інфраструктуру банку-партнера. Продуктова пропозиція має формуватися автоматично під дією контекстних тригерів у момент здійснення базової банківської операції (наприклад, страхування транзакційних ризиків і кіберзагроз під час авторизації в мобільних додатках, або страхування майнових інтересів під час реалізації кредитних ліній).

2. Детермінація мотиваційних критеріїв та стратегічна сегментація ринку.

Формування ціннісної пропозиції страхового продукту у non-life страхуванні вимагає чіткої ідентифікації латентних потреб та специфічних ризикових профілів окремих категорій споживачів.

Роздрібний сегмент (фізичні особи):

- диджиталізований субсегмент (вік 18–35 років): пріоритетними детермінантами попиту є висока швидкість транзакцій, гнучкість умов та інноваційність рішень. Страхові інтереси зосереджені навколо модульних продуктів, таких як страхування портативної електроніки, мікрострахування життя, а також страхування цивільної відповідальності у межах шерингової економіки (оренда нерухомості та транспорту);

- зрілий субсегмент (вік 30–50 років): основними мотиваційними чинниками є забезпечення фінансової стабільності, мінімізація довгострокових ризиків та збереження капіталу;

- консервативний субсегмент (старший вік): поведінкові моделі орієнтовані на надійність інституцій та гарантованість виплат. Страховий інтерес трансформується у попит на класичні ризикові програми страхування здоров'я та життя з фіксованими аннуїтетними або одноразовими виплатами для захисту спадкоємців.

Корпоративний сегмент (юридичні особи та суб'єкти підприємництва):

- мікробізнес та самозайняті особи (ФОП): мотиваційне ядро формується навколо потреби безперервності операційної діяльності та мінімізації ризиків. Затребуваними є експрес-продукти страхування професійної відповідальності та страхування від кіберризиків;

- середній та великий бізнес: ключовим стимулом є оптимізація фінансових витрат, захист масштабних матеріальних активів та підвищення кадрової конкурентоспроможності. Страховий портфель у цьому сегменті включає страхування логістичних ризиків, інтегроване в банківські продукти торговельного фінансування та заставного кредитування.

3. Конвергенція послуг та формування комплексних пакетних рішень

- концепція «Фінансового супермаркету»: створення синергетичних крос-функціональних продуктів, де банківська послуга та страхове покриття виступають єдиним об'єктом продажу. Яскравим прикладом є інтегровані іпотечні та автокредитні програми («Іпотека+»), де страхування об'єкта застави та життя позичальника оптимізує загальну вартість запозичення (генерація дисконтних переваг для клієнта);

- стратегічний крос-маркетинг (Cross-selling): використання програм преміального банківського обслуговування (Private Banking) як платформи для таргетного просування нішевих страхових продуктів. Масштабування продажів забезпечується через надання ексклюзивних страхових преференцій та

розширеного асистансу для власників високодохідних банківських рахунків або великих депозитних вкладів.

Впровадження зазначених стратегічних заходів дозволяє страховим компаніям суттєво підвищити рівень проникнення продуктів non-life страхування, мінімізувати транзакційні витрати на залучення клієнтів та слугують зміцненню позицій страхових компаній в умовах банківсько-страхової інтеграції.

Узагальнюючи викладене, зазначимо, що в сучасних умовах банківсько-страхової інтеграції страхові компанії не можуть обмежуватися роллю постачальників стандартизованих страхових продуктів через партнерські канали продажу. Їх подальший розвиток значною мірою визначатиметься їх здатністю трансформувати отриманий клієнтський досвід у нові страхові рішення, адаптовані до змінних потреб страхувальників. Саме тому удосконалення клієнтського сервісу та безперервний розвиток страхових продуктів ми вважаємо взаємодоповнюючими напрямками забезпечення конкурентоспроможності страховиків в умовах банківсько-страхової інтеграції. За таких умов страховий продукт виступає не лише об'єктом продажу, а й засобом реалізації професійної експертизи страховика, підтримання довіри клієнтів та зміцнення його ролі як самостійного учасника фінансової екосистеми.

Таким чином, удосконалено підхід до розвитку страхових компаній в умовах банківсько-страхової інтеграції шляхом інтеграції процесів удосконалення клієнтського сервісу та страхових продуктів, що дозволяє забезпечити збереження прямого зв'язку зі споживачами, підвищити адаптивність страхових рішень до змін ринкового середовища та зміцнити конкурентні позиції страховиків у сегменті non-life страхування.

3.2 Цифровізація як інструмент зміцнення конкурентоспроможності страхових компаній

XX століття поставило перед страховими компаніями виклик масовості. Початок XXI століття – виклик цифровізації. Наступне десятиліття поставить перед ними виклик суб'єктності: чи зможуть вони залишатися самостійними учасниками фінансових екосистем, а не лише постачальниками страхового покриття. Тож даний параграф спрямований на те, щоб з'ясувати, як страховику використати інтеграцію та цифровізацію для розвитку, не втративши власної ідентичності, конкурентоспроможності та стратегічної ролі у суспільстві.

Розпочнемо з твердження, що розвиток банківсько-страхової інтеграції відбувається одночасно зі стрімкою цифровою трансформацією фінансового сектору. Банки активно впроваджують цифрові канали взаємодії з клієнтами, накопичують значні масиви поведінкових даних та формують власні фінансові екосистеми. За таких умов страхові компанії стикаються з ризиком втрати безпосереднього контакту зі споживачами та поступового звуження власної ролі до функції постачальника страхового покриття. Саме тому цифровізація діяльності страховиків має розглядатися не лише як інструмент оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, а як важливий чинник збереження конкурентоспроможності та стратегічної автономії страхових компаній. Рівень цифрової зрілості дедалі більше визначає здатність страховика підтримувати пряму взаємодію з клієнтами, реалізовувати власну продуктову політику та ефективно використовувати потенціал інтеграції для розвитку non-life.

Зростання очікувань споживачів щодо швидкості, доступності та персоналізації страхових послуг зумовлює необхідність використання сучасних цифрових технологій, здатних підтримати трансформацію як сервісних процесів, так і продуктової політики страховиків. Саме тому важливим напрямом зміцнення позицій страхових компаній в умовах інтеграції є їхня комплексна

цифрова трансформація. Страхові компанії вкладають у цифровізацію значні кошти, і ці інвестиції є необхідними.

Розпочати варто з основних компонентів цифрової економіки, що переважають у non-life страхуванні, та їх взаємозв'язку між собою. Вони представлені на рисунку 3.8. Як бачимо, до основних компонентів належать цифровий бізнес, його інфраструктура та електронна комерція. В цьому страхові компанії наслідують досвід банків, пристосовуючи бізнес-процеси до умов цифрової економіки.

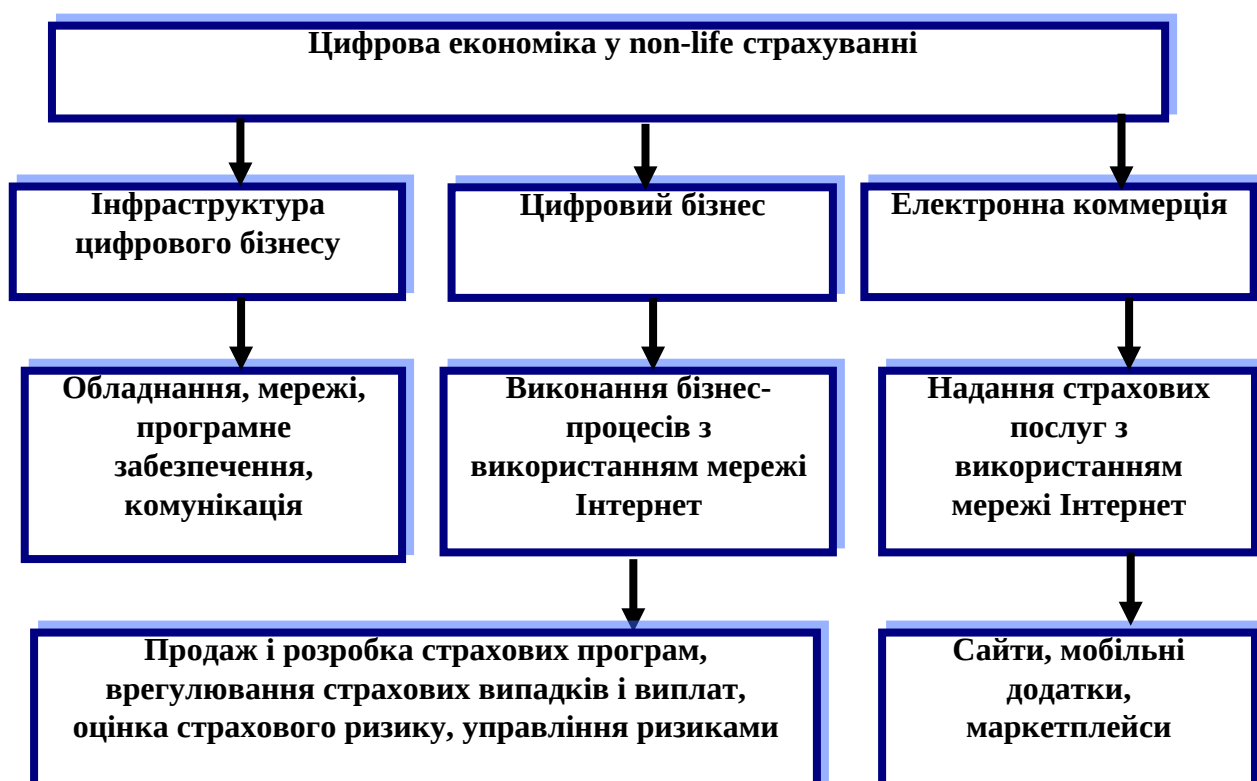


Рис. 3.8 – Основні компоненти цифрової економіки у сфері non-life страхування

Джерело: складено автором

Для чіткого й послідовного формулювання власного розуміння основних переваг діджиталізації бізнес-процесів страхових компаній надалі вважатимемо, що з формальних позицій це підвищення доходів та покращення процесів прийняття рішень. Деталізуючи, отримаємо: 1. Поліпшення якості обслуговування клієнтів. 2. Сприяння технологічному розвитку страхової компанії. 3.

Підвищення ефективності бізнес-процесів. 4. Зміцнення бренду страхової компанії (рис.3.9).

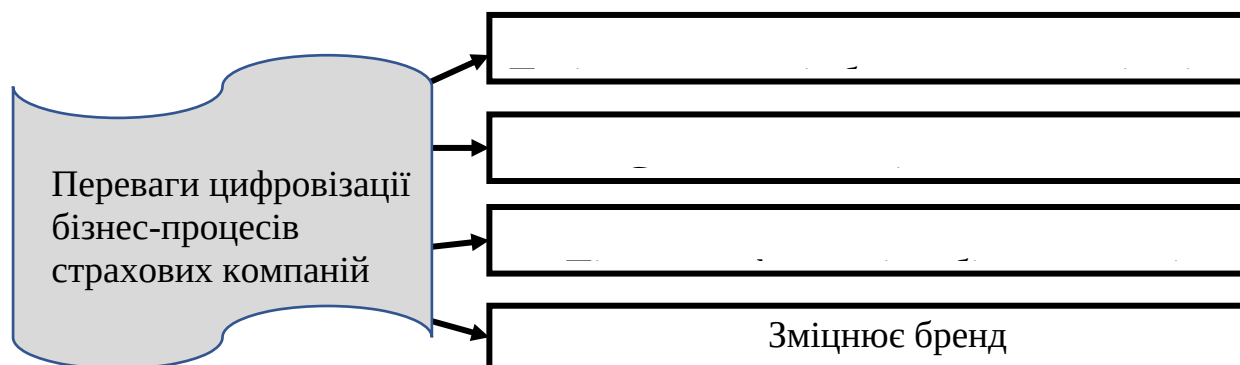


Рис. 3.9 – Переваги діджиталізації бізнес-процесів страхових компаній

Джерело: складено автором

Якщо проаналізувати мету діджиталізації бізнес-процесів страхових компаній, то на підставі опитувань в умовах інтеграції нею є (за спаданням): задоволення очікувань клієнтів; підвищення продуктивності праці; ефективність бізнесу; покращення бізнес-процесів; лідерство на основі цифрових продуктів; створення smart-персоналу (див.рис.3.10).



Рис. 3.10 – Мета діджиталізації бізнес-процесів страхових компаній (%)

Джерело: складено автором за даними опитування клієнтів страхової компанії

У контексті банківсько-страхової інтеграції бачимо наступні вектори впровадження підходу «digital-first» (означає «в першу чергу – цифровізація»): дослідження цифрових технологій; проектування рішень; практична реалізація; інтеграція технологій в бізнес; обслуговування нових технологій; не впроваджують (рис.3.11).



Рис. 3.11 – Вектори впровадження підходу «digital-first» (%)

Джерело: складено автором за даними опитування клієнтів страхової компанії

На думку автора, в умовах інтеграції цифровізація набуває подвійного значення. З одного боку, вона сприяє підвищенню ефективності страхового бізнесу, а з іншого – стає важливим інструментом збереження суб'єктності страховика у фінансових екосистемах. В основі цифрової стратегії як банків, так і страховиків лежить визначення ключових сегментів сталого розвитку: створення цифрового продукту, зокрема, персоніфікованих послуг; забезпечення наскрізної взаємодії з клієнтами, регулятором та партнерами; розробка фінансової екосистеми партнерів; забезпечення фінансової інклюзивності; створення бізнес-інкубаторів тощо. (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Основні напрями цифрової стратегії у non-life страхуванні

Напрямок	Опис
Створення цифрового продукту	Необхідність відповідності клієнтським потребам та очікуванням дозволить збільшити клієнтську базу та кількість продуктів на одного клієнта.
Наскрізна взаємодія з клієнтом	Застосування дистанційного обслуговування, у тому числі пропозиція персоніфікованих продуктів та послуг у режимі реального часу, активізує клієнтську базу та підвищить коефіцієнт утримання клієнтів
Розробка фінансової екосистеми партнерів	Створення можливостей продажу страхових продуктів через партнерські майданчики, що збільшить клієнтську базу та збільшить показник кількості продуктів на клієнта
Дистанційна взаємодія з регулятором	Забезпечення автоматизації та безпаперовості внутрішніх процесів дозволить скоротити вартість транзакцій, час та знизить операційні ризики
Застосування бізнес-інкубаторів	Розробка екосистеми ідей та ресурсів зумовить швидкість прийняття рішення та їх імплементацію, що скоротить вартість процесів та підвищить задоволеність клієнтів.

Джерело: складено автором

В цьому сенсі страхові компанії наслідують досвід банків, адаптуючи його під реалії бізнесу і використовуючи інформаційні переваги банкострахування.

Великий потенціал для покращення клієнтського досвіду (який ми описували в попередньому розділі дисертації) мають технологічні тренди (таблиця 3.7). Їх вплив на діяльність страхових компаній наразі проявляється таким чином: спрощення та прискорення процесів страхування; можливість збору та аналізу великого обсягу даних; розвиток нових видів страхових продуктів та послуг; підвищення рівня безпеки та захисту даних.

Таблиця 3.7

Основні технологічні тренди у сфері non-life страхування

Технологічний тренд	Опис технології
Штучний інтелект	Технологія оцінки ризику, виявлення шахрайства, персоналізація даних, обробка та аналіз даних
Інтернет речей	Збір інформації про стан та використання об'єктів. Пристрої, що входять до переліку, можуть бути потенційними об'єктами страхування
Блокчейн	Надійна та безпечна база даних
Хмарні дані	Швидкий та зручний доступ до даних
Онлайн-платформи	Зручний доступ до продуктів страхування

Джерело: складено автором

Щодо організаційних трендів у сфері діджиталізації non-life страхування, ми виділяємо наступні (рис. 3.12, табл. 3.8).

1. Вбудоване страхування. Йдеться про інтеграцію страхового полісу безпосередньо у продукти чи послуги. Фактично страховий поліс стає невід'ємною частиною процесу покупки для клієнта, а не окремою операцією. Завдяки такому підходу підвищується зручність для клієнтів. Крім того, забезпечується більш точне покриття ризиків: оскільки страхування вбудоване у продукт, воно може бути адаптоване до конкретних ситуацій.

2. Програмні інтерфейси (API) та цифрові екосистеми. Вони забезпечують обмін даними та співробітництво між страховими компаніями, технологічними компаніями та іншими провайдерами послуг, що дозволяє створювати комплексні та персоналізовані страхові рішення. Архітектура на основі хмарних сервісів, API й мікросервісів забезпечує гнучкість страховика.



Рис. 3.12 – Організаційні тренди у сфері діджиталізації non-life страхування

Джерело: складено автором

3. Портали самообслуговування. Дослідження свідчать, що кількість людей, які бажають змінити страхову компанію через відсутність зручного клієнтського порталу, росте. У відповідь на це страхові компанії пропонують можливості управління полісами через спеціальні сервіси, а додатки для страхування стають одним з основних каналів взаємодії з клієнтами. Ці платформи самообслуговування ускладнюються, пропонуючи індивідуальні панелі моніторингу, електронні підписи та інтегровані бази знань [194]. Корисним тут є досвід банків, які впровадили згадані новації раніше.

4. Розширена автоматизація процесів та віртуалізація. Цифрові двійники революціонізують оцінку ризиків та управління претензіями у страховому секторі. Такі віртуальні копії реальних середовищ надають страховим компаніям комплексне уявлення про активи, дозволяючи прогнозувати майбутні проблеми та розробляти ефективні плани реагування. В управлінні претензіями цифрові двійники майна дають можливість проводити точніші оцінки, допомагаючи страховикам оглядати ушкодження без фізичної присутності на місці події.

5. Штучний інтелект для предиктивної аналітики та андеррайтингу. Алгоритми ШІ та машинного навчання дозволяють страховим компаніям аналізувати величезні обсяги даних з різних джерел, включаючи пристрої та соціальні мережі, для створення більш точних профілів ризику. В результаті, компанії можуть прогнозувати ймовірність претензій, виявляти схеми шахрайства і навіть передбачати потреби клієнтів.

6. Покращення оцінки ризиків кібербезпеки. Цифрова трансформація підприємств у всіх секторах суттєво збільшила їхню вразливість до кіберзагроз: з одного боку, це створює проблеми, з іншого – можливості для страхової галузі. У такій ситуації страхові компанії розробляють складні інструменти оцінки ризиків кібербезпеки, використовуючи ШІ та машинне навчання для виявлення вразливостей, прогнозування потенційних загроз та розробки сценаріїв мінімізації збитків. Ці інструменти виходять поза межі традиційних, аналізуючи закономірності даних клієнтів та історії претензій для виявлення потенційно шахрайських дій з високою точністю.

7. Роботизована автоматизація процесів (RPA). Йдеться про застосування інтелектуального програмного забезпечення для ресурсомістких та повторюваних завдань, які зазвичай забирають багато часу. Боти можуть вводити дані, обробляти транзакції та обслуговувати рутинні запити клієнтів набагато швидше та з меншою кількістю помилок, ніж звичайні співробітники.

8. Технології голосового управління страхуванням. Очікується, що такі засоби значно покращать якість обслуговування клієнтів. Користувачі зможуть отримувати доступ до своїх полісів та змінювати їх за допомогою голосових команд, що зменшить необхідність у складній онлайн-навігації або телефонних дзвінках. Голосові системи дозволять швидко повідомляти про претензії та отримувати негайні відповіді на страхові запити.

9. Технології low code/no-code. Ці інструменти допомагають страховим компаніям створювати та впроваджувати програми без значних знань у галузі програмування. У результаті страхові компанії можуть отримати значну економію коштів на розробці та обслуговуванні програмних платформ.

10. Дрони та роботизовані страхові технології. Безпілотники все частіше використовуються для аерофотозйомки нерухомості, формуючи докладні зображення і збираючи інформацію для більш точної оцінки ризиків. Після стихійного лиха або аварій дрони можуть швидко обстежити пошкоджені об'єкти, надаючи страховикам всеосяжні візуальні дані. Застосування безпілотників та роботизованих систем підвищує безпеку, знижує витрати та забезпечує більш ефективне виявлення шахрайства.

Таблиця 3.8

Організаційні тренди у сфері діджиталізації non-life страхування

Тренд	Стислий зміст / механізм реалізації
Вбудоване страхування	Інтеграція страхового полісу безпосередньо у продукти чи послуги з адаптацією до конкретних ситуацій
Програмні інтерфейси (API) та цифрові екосистеми	Забезпечують безперебійний обмін даними та співробітництво між страховими компаніями, технологічними компаніями та іншими постачальниками послуг для створення комплексних та персоналізованих страхових рішень
Портиали самообслуговування	Можливості управління полісами через спеціальні сервіси: індивідуальні панелі моніторингу, електронні підписи та інтегровані бази знань
Розширена автоматизація процесів та віртуалізація	Віртуальні копії реальних середовищ надають страховим компаніям комплексне уявлення про активи, дозволяючи прогнозувати майбутні проблеми та розробляти ефективні плани реагування
Штучний інтелект для предиктивної аналітики та андеррайтингу	Алгоритми ШІ та машинного навчання дозволяють страховим компаніям прогнозувати ймовірність претензій, виявляти схеми шахрайства і передбачати потреби клієнтів
Покращення оцінки ризиків кібербезпеки	Аналізуючи закономірності даних клієнтів та історії претензій, ШІ та машинне навчання виявляє вразливості, прогнозує потенційні загрози та розробляє сценарії для мінімізації збитків
RPA - роботизована автоматизація процесів	Боти можуть вводити дані, обробляти транзакції та обслуговувати рутинні запити клієнтів
Технології голосового управління страхуванням	Користувачі зможуть отримувати доступ до своїх полісів та змінювати їх за допомогою голосових команд, що дозволить швидко повідомляти про претензії та отримувати негайні відповіді на страхові запити
Технології low code/no-code	Допомагають страховим компаніям створювати та впроваджувати програми без значних знань у галузі програмування
Дрони та роботизовані страхові технології	Дрони швидко обстежують пошкоджені об'єкти, надаючи всеосяжні візуальні дані. Застосування безпілотників та роботизованих систем підвищує безпеку, знижує витрати та ефективно виявляє шахрайство

Джерело: складено автором

Кожен із трендів не лише відіграє дискретну рушійну роль, але й взаємодіє з іншими. Для кращого розуміння перерахованих трендів вкажемо, що докладання зусиль діджиталізації у non-life страхуванні бачимо у наступних векторах: оптимальні стратегічні переваги, цінність для клієнта, цінність для страхової компанії, оптимальні операційні результати, що ілюструє рис.3.13.

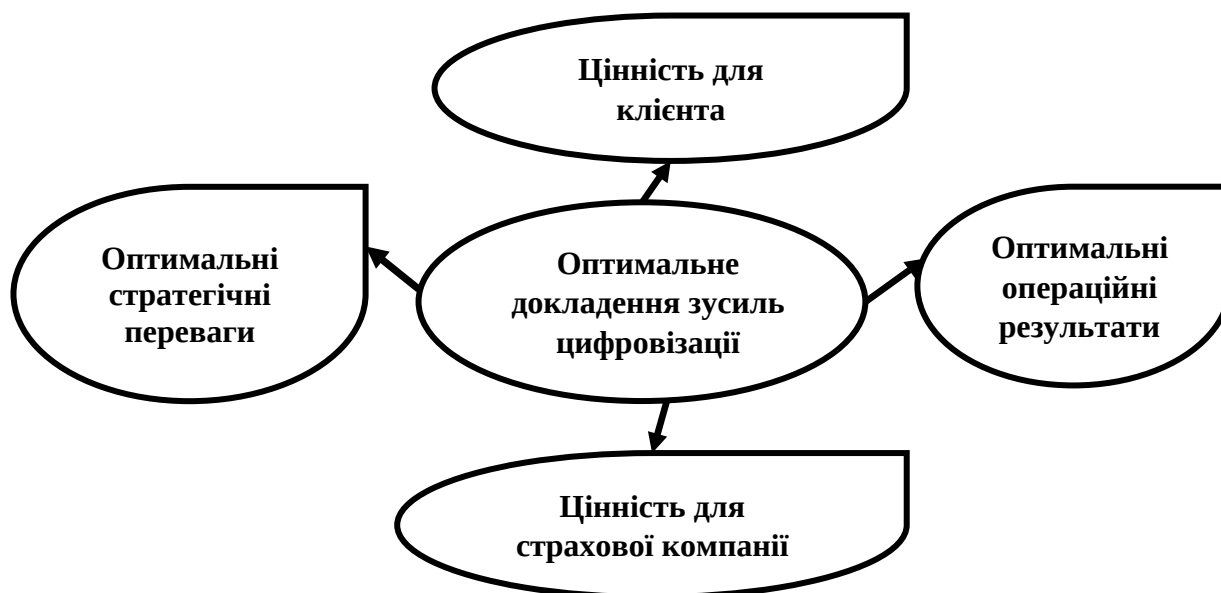


Рис. 3.13 – Оптимальне докладання зусиль цифровізації у non-life страхуванні

Джерело: складено автором

Результати цифровізації бізнес-процесів страхових компаній в умовах стрімкої банківсько-страхової інтеграції виглядають таким чином:

- відмова від паперового документообігу або скорочення його обсягів;
- скорочення часу на обслуговування клієнта;
- можливості дистанційного обслуговування клієнта без відвідування страхової компанії;
- зниження собівартості операцій (див.рис.3.14).

Цифрові технології конвергують у сучасну бізнес-культуру, формують необхідні передумови для адаптивності й дозволяють страховим компаніям обробляти та аналізувати великі обсяги інформації, включаючи структуровані та неструктуровані дані. І в цьому контексті знаковим моментом є впровадження в Україні відкритого банкінгу (open-banking).

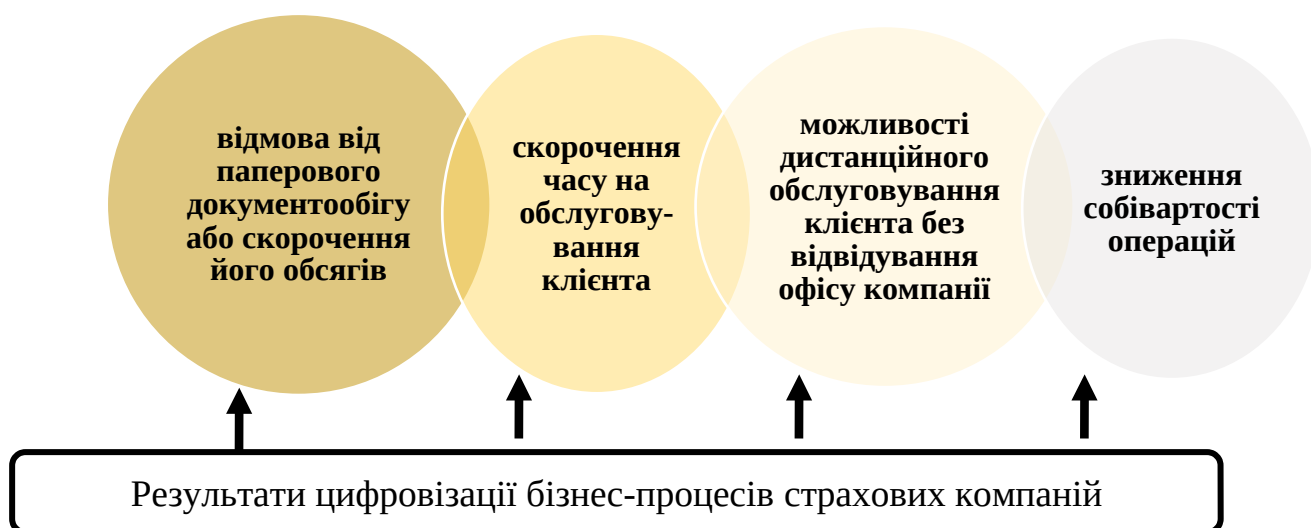


Рис. 3.14 – Результати цифровізації бізнес-процесів страхових компаній

Джерело: складено автором

Це концептуально новий підхід, що базується на відкритті для страхових компаній доступу до інформації про клієнтів банків з метою вдосконалення послуг і кращого задоволення потреб споживачів. Завдяки цьому виявляються приховані патерни та тренди, а також можливі точні прогнози щодо ризиків.

Наприклад, страхові компанії отримують можливість збирати та аналізувати дані про клієнтів, їхню кредитну історію, поведінку клієнтів. Саме це сприяє більш точній оцінці ризиків та прогнозуванню майбутніх збитків [195].

У технологічному аспекті, Open banking – це система, яка дозволяє будувати обмін даними про клієнта шляхом надання доступу до інформації про нього через відкритий API (Application Programming Interface) – програмний інтерфейс додатку, що дозволяє проводити безпечний обмін даними між різними сервісами (рис.3.15). По суті, це відкриття інтерфейсів банку означає партнерське, мережеве співробітництво банків і страхових компаній як учасників фінансової екосистеми.



Рис. 3.15 – Переваги застосування відкритих API для страхових компаній і банків в умовах інтеграції

Джерело: [71]

До класичних сторін – банку і клієнта – в екосистему додаються Third Party Provider (TPP), що є авторизованими постачальниками послуг на інтерфейсах ASPSP, розроблених відповідно до вимог PSD2 (друга платіжна директива ЄС), для доступу до рахунків клієнта і в цілях надання інформаційних послуг. Обмінюючись інформацією з банком, страхова компанія може пропонувати клієнту нові фінтех-продукти та сервіси, формувати для нього персональні вигідні пропозиції. І, навпаки, банки можуть інтегрувати страхову компанію в свій асортимент продуктів («front end») через API і пропонувати своїм клієнтам додаткові послуги.

Загалом, ключова перевага концепції Open banking – це отримання найкращих рішень для діджиталізації та інновацій завдяки налагодженню взаємовигідної синергії та співпраці страхових компаній і банків (рис. 3.16).



Рис. 3.16 – Концептуальні переваги Open banking для клієнтів і надавачів платіжних послуг

Джерело: авторська розробка

Як показує європейська практика, Open banking відкриває можливості, як для клієнтів класичного банку, так і для страхових компаній, які працюватимуть у віртуальному просторі, не турбуючись про захист персональних даних. Впровадження відкритого банкінгу посилює конкуренцію і стимулює бізнес розвиватися. Open Banking відкриває нові можливості для невеликих страхових компаній, які, оперуючи даними споживачів, можуть розробляти нові продукти.

Потенційні вигоди, які несе впровадження Open Banking для банків та їх клієнтів, можуть і мають бути використані банками і страховими компаніями в контексті розвитку банкострахування. Так, вигоди, що пов'язані з кращою персоналізацією клієнтів, однозначно мають бути використані страховиками у контексті їх аналізу і використання при розробці нових, вдосконаленні існуючих продуктів та при визначенні таргетів реклами. В свою чергу, персоналізація та клієнтський досвід підвищують коефіцієнти конверсії для бізнесу, що є важливим аспектом у банкострахуванні. Аналіз сучасної практики продажів страхових компаній доводить, що продаж продуктів через цифрові банківські платформи і цифрові комунікаційні канали мають відчутно вищі показники конверсії, ніж поза ними. Тому цей пункт також відносимо до впливових щодо розвитку цифровізації в умовах банкострахування.

Щоб бути готовими до Open banking і спроможними скористатися його перевагами в контексті інтеграції, банкам і страховим компаніям потрібно:

- 1) враховувати зміни у стратегічних планах;
- 2) банкам швидко впровадити концептуальні засади Open banking;
- 3) ретельніше планувати продуктову лінійку і нові комплексні продукти;
- 5) страховим компаніям налагоджувати нові зв'язки з банками, але зважено підходити до акредитації партнера;
- 6) підвищувати рівень технологічності бізнесу;
- 7) посилювати кібербезпеку бізнес-процесів.

Водночас рівень цифрової зрілості страховиків визначатиме, чи виступатимуть вони рівноправними учасниками фінансових екосистем, чи залишатимуться лише постачальниками окремих страхових сервісів.

На рис. 3.17 представлено переваги цифровізаціх у сфері non-life.

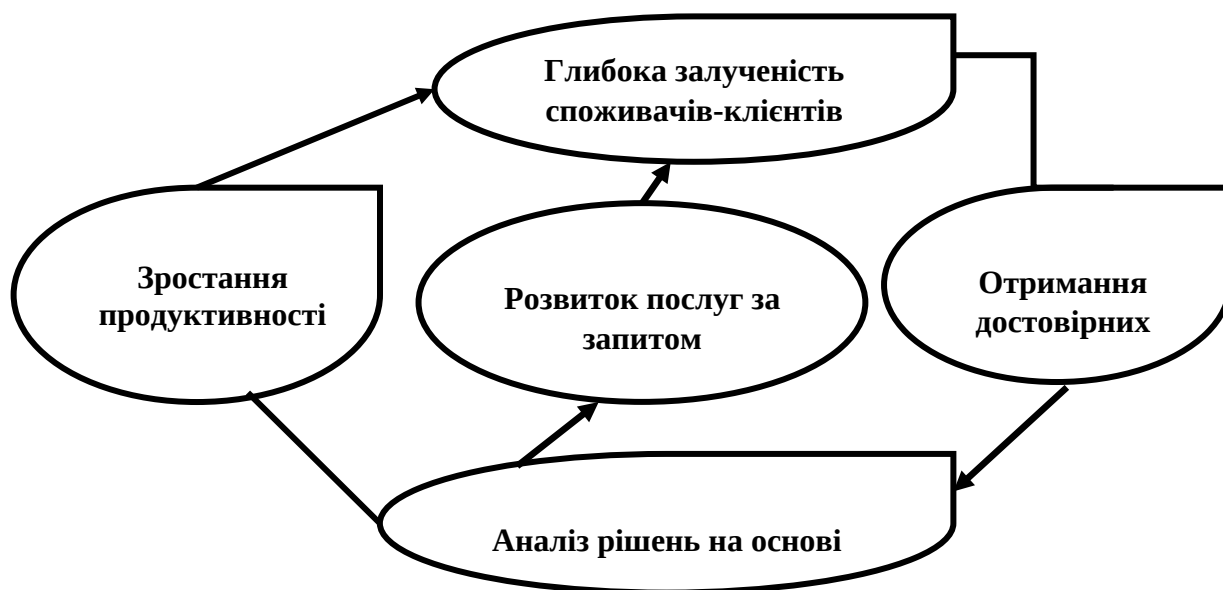


Рис. 3.17 – Переваги діджитал-трансформації у non-life страхуванні

Джерело: складено автором

На нашу думку, в сучасних умовах цифрова трансформація страхових компаній виходить далеко за межі автоматизації окремих операційних процесів. Особливого значення вона набуває в контексті інтеграції, коли банки, контролюючи значну частину клієнтських потоків, поступово витісняють страховиків із безпосередньої взаємодії зі споживачами. За таких умов розвиток

власних цифрових сервісів дозволяє страховикам не лише підвищувати якість обслуговування, але й підтримувати цей прямий зв'язок із клієнтами. Конкретні напрями цифрової трансформації страхових компаній, що сприяють взаємодії зі споживачами в інтеграційних умовах, представлені в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Напрями цифрової трансформації страхових компаній, що сприяють безпосередній взаємодії зі споживачами в інтеграційних умовах

Напрямок цифрової трансформації	Зміст цифрових рішень	Значення для клієнта	Значення для страхової компанії в умовах БСІ
Цифровізація автострахування	електронні поліси, дистанційний огляд транспортних засобів, електронний Європротокол, онлайн-подання заяв про збитки	економія часу, оперативність отримання допомоги, спрощення процедур врегулювання	формування позитивного клієнтського досвіду, підвищення лояльності клієнтів, збереження видимості бренду страховика
Цифровізація врегулювання збитків	онлайн-повідомлення про страховий випадок, електронний документообіг, дистанційна оцінка збитків, інформація про статус виплати	прозорість процедур, скорочення строків врегулювання	підвищення рівня довіри до страховика, посилення репутації та конкурентних переваг
Особисті кабінети страхувальників	перегляд договорів, контроль строків дії полісів, подання заявок на пролонгацію, платежі	постійний доступ до інформації, зручність самообслуговування	накопичення власних клієнтських даних, персоналізація страхових рішень, зменшення інформаційної асиметрії
Мобільні застосунки страховиків	оформлення полісів, повідомлення про страхові випадки, нагадування про платежі, інформування про нові продукти	доступність страхових послуг у будь-який час, оперативна комунікація	створення власних цифрових каналів взаємодії, підтримання постійного контакту зі споживачами, розвиток крос-продажів
Спеціалізовані цифрові сервіси	моніторинг корпоративних автопарків, аналітичні рішення для управління ризиками	підвищення ефективності використання страхових програм, профілактика ризиків	розвиток інноваційного потенціалу страховиків, поглиблення співпраці з корпоративними клієнтами, диференціація страхових продуктів

Джерело: складено автором

Аналіз представлених напрямів цифрової трансформації дозволяє зробити висновок, що їх значення для страхових компаній не обмежується підвищенням операційної ефективності чи автоматизацією окремих бізнес-процесів. Саме в

умовах банківсько-страхової інтеграції цифрові технології дедалі більше перетворюються на інструмент взаємодії зі споживачами.

Як ми вже зазначали раніше, банки традиційно мають переваги у вигляді широкої клієнтської бази, розвинених каналів комунікації та доступу до фінансових даних, а страхові компанії змушені шукати спосіб зберегти власну цінність. Саме тому цифровізація – не лише відповідь на технологічні виклики сучасності, а й напрям зміцнення конкурентоспроможності страховиків.

Особливо важить той факт, що більшість із вказаних цифрових рішень пов'язані саме з тими етапами взаємодії, де у клієнта формується уявлення про якість роботи страхової компанії. Врегулювання страхових випадків, використання мобільних застосунків чи особистих кабінетів створюють для страхувальника безпосередній досвід взаємодії зі страховиком, який значною мірою визначає рівень довіри, задоволеності та готовності до співпраці.

Водночас цифровізація відкриває перед страховими компаніями можливості для глибшого розуміння потреб споживачів. Дані, отримані в результаті використання цифрових сервісів, можуть застосовуватися для персоналізації страхових продуктів (важливість цього вже вказана нами раніше в дисертації), удосконалення клієнтського сервісу, розвитку нових підходів до управління взаємовідносинами з клієнтами. У результаті цифрові технології сприяють не лише оптимізації поточної діяльності страховиків, але й створюють передумови для розвитку їх інноваційного потенціалу [196-198].

На нашу думку, в умовах банківсько-страхової інтеграції саме здатність страхових компаній формувати власні цифрові точки контакту зі споживачами дедалі більше визначатиме їх стратегічну стійкість. Інакше управління клієнтськими відносинами концентруватиметься в руках банків. Отже, активна цифровізація дозволяє страховим компаніям зберігати власну суб'єктність у межах інтеграції. Узагальнення наших висновків і спостережень щодо трансформаційного потенціалу цифровізації non-life страхування в умовах конкуренції з банками представлено в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

Трансформаційний потенціал цифровізації non-life страхування в умовах конкуренції з банками в межах банківсько-страхової інтеграції

Напрямок трансформації	Сутність явища / Проблема	Роль та інструменти цифровізації	Стратегічний результат для страховика
Подолання інформаційної асиметрії	Банки мають перевагу через монопольний доступ до транзакційних даних та CRM-систем клієнтів.	Формування власного інформаційного середовища (особисті кабінети, мобільні застосунки, телематика, чат-боти).	Глибоке розуміння потреб клієнтів на основі первинних цифрових даних.
Репозиціонування клієнтського досвіду	Банк контролює етап продажу продукту, нівелюючи безпосередній зв'язок страховика зі споживачем.	Утримання контакту на етапах пост-продажного обслуговування (консультації, супровід, врегулювання).	Перехід від моделі «банк продає» до моделі «страховик формує клієнтський досвід».
Забезпечення стратегічної автономії	Ризик поглинання страховика великими фінансовими екосистемами та втрати ринкової незалежності.	Контроль точок цифрової взаємодії, володіння масивами даних та підвищення швидкості адаптації.	Самозбереження страхової компанії як суверенного й незалежного суб'єкта ринку.
Зміна парадигми функціонування	Традиційна пасивна модель діяльності: реактивне відшкодування збитків постфактум.	Інтеграція превентивних технологій (моніторинг стилю водіння, health management, профілактичні програми).	Перехід від компенсації збитків до активного управління ризиками; формування статусу партнера.
Демократизація та соціальна роль	Недостатній рівень страхового проникнення на ринку (зокрема в Україні), високі операційні витрати.	Оптимізація транзакційних витрат, підвищення доступності послуг та гнучка персоналізація продуктів.	Масштабування ринку, зростання страхової культури та розширення соціально-економічної ролі non-life страхування.

Джерело: складено автором

На нашу думку, саме здатність страхових компаній використовувати потенціал цифрових технологій для формування власних конкурентних переваг дедалі більше визначатиме їхню стратегічну стійкість у межах інтеграції з банками. Цифровізація дозволяє страховикам не лише адаптуватися до посилення конкуренції, але й зберігати власну суб'єктність у процесі створення цінності для споживачів страхових послуг, про що ми вже наголосили вище.

Таким чином, цифровізація страхових компаній повинна розглядатися не лише як напрям технологічного розвитку, але й як важливий елемент стратегічної адаптації страховиків до сучасних умов функціонування фінансового ринку. Використання цифрових технологій створює передумови для формування більш збалансованих моделей банківсько-страхової інтеграції, у межах яких страхові компанії отримують можливість не лише використовувати потенціал банківських каналів дистрибуції, але й зберігати власну роль у розвитку non-life страхування. І ця роль визначається здатністю страхових компаній поєднувати відкритість до співпраці із збереженням власної стратегічної автономії. Паралельно, розвиток non-life страхування не може оцінюватися виключно через показники обсягів продажів чи проникнення страхових продуктів. Значно важливішим є збереження спроможності страхової компанії виконувати власну суспільно-економічну місію, і якщо банківсько-страхова інтеграція посилює цю спроможність – вона стає фактором розвитку non-life страхування.

Отже, набуло подальшого розвитку теоретичне обґрунтування цифрової трансформації страхових компаній як інструменту зміцнення їх конкурентних позицій у межах банківсько-страхової інтеграції шляхом забезпечення стратегічної автономії страховиків, підтримання безпосередньої взаємодії зі споживачами та формування власних конкурентних переваг.

3.3 Регуляторний та управлінський аспект посилення ролі страхових компаній в контексті гармонізації інтересів суб'єктів БСІ

Дослідження сучасного стану банківсько-страхової інтеграції в сегменті non-life страхування свідчить про наявність вираженої економічної та інституційної асиметрії на користь банків. Незважаючи на те, що концепція банківсько-страхової інтеграції традиційно ґрунтується на припущенні про

виникнення синергетичного ефекту та взаємовигідності співпраці її учасників, на практиці отримані вигоди нерідко розподіляються нерівномірно. Однією з ключових причин формування такої асиметрії є нерівномірний розподіл ринкової влади між учасниками банківсько-страхової інтеграції. Банки мають безпосередній контроль над первинним клієнтським потоком, володіють розгалуженою мережею каналів продажу та накопичують значні масиви транзакційних даних, що характеризують фінансову поведінку споживачів [199]. Наявність зазначених ресурсів забезпечує банкам суттєві переваги у переговорах зі страховими компаніями та дозволяє їм визначати умови співробітництва, наближаючи відповідні відносини до моделі квазімонополії, за якої обмежена кількість потужних посередників фактично формує попит на страхові послуги. Внаслідок цього інтеграційні процеси можуть супроводжуватися не лише посиленням ефективності дистрибуції страхових продуктів, але й поступовим ослабленням стратегічних позицій страховиків. Наочно згадану асиметрію представляє таблиця 3.11.

Таблиця 3.11

Прояви асиметрії між банками та страховими компаніями в умовах банківсько-страхової інтеграції

Характеристика	Банк	Страхова компанія
Доступ до клієнта	Безпосередній	Опосередкований
Контроль над клієнтськими даними	Високий	Обмежений
Переговорна сила	Висока	Нижча
Джерело доходу	Комісійна винагорода	Страхові премії
Рівень прийнятого ризику	Мінімальний	Високий
Необхідність формування резервів	Відсутня	Обов'язкова
Відповідальність за врегулювання	Низька	Повна
Вплив на продукт	Значний	Частково обмежений
Вплив на клієнтський досвід	Високий	Залежний від моделі БСІ
Стратегічний результат	Посилення екосистеми банку	Ризик втрати автономії

Джерело: складено автором

Деструктивна ознака цієї асиметрії полягає у непропорційному розподілі доданої вартості, створеної в межах інтеграційної взаємодії. Банк отримує гарантований комісійний дохід від реалізації страхових продуктів, не беручи на себе безпосередньо страхових ризиків. Відповідно, його участь у інтеграційних

процесах супроводжується мінімальними витратами капіталу та сприяє підвищенню показників прибутковості. Натомість, страхова компанія, як носій страхового захисту, акумулює на власному балансі актуарні ризики, забезпечує формування технічних резервів, здійснює врегулювання страхових випадків та несе репутаційні втрати у разі незадоволення клієнтів якістю страхового сервісу. За таких умов зростання обсягів страхових премій не завжди супроводжується пропорційним покращенням фінансових результатів страховика, що може проявлятися у зниженні маржинальності діяльності та показників рентабельності власного капіталу (ROE).

Додатковим проявом асиметрії виступає ціновий тиск з боку банків. Прагнучи підвищити конкурентоспроможність комплексного фінансового продукту, банки можуть ініціювати перегляд страхових тарифів у бік їх зниження або вимогати збільшення агентської винагороди. І страхові компанії змушені погоджуватися на менш вигідні умови співпраці, що нерідко супроводжується послабленням вимог до андеррайтингу, переглядом умов страхового покриття чи відмовою від більш консервативної політики управління ризиками. У довгостроковій перспективі подібні практики здатні негативно впливати на фінансову стійкість страховиків, погіршувати якість страхового портфеля та створювати загрози для їхньої платоспроможності.

Водночас асиметрія в умовах банківсько-страхової інтеграції має не лише економічний, але й стратегічний вимір. В умовах цифровізації саме банк дедалі частіше стає основною точкою контакту зі споживачем, тоді як страхова компанія ризикує перетворитися на технічного постачальника страхового покриття, втрачаючи можливість формувати власну клієнтську базу, розвивати бренд та реалізовувати самостійну продуктову політику. Унаслідок зростає залежність страховиків від партнерських каналів збуту, що може послаблювати конкурентні позиції на страховому ринку.

Таким чином, є підстави стверджувати, що оцінювання ефективності банківсько-страхової інтеграції доцільно здійснювати не лише з позиції загального синергетичного ефекту чи приросту обсягів реалізації страхових

продуктів. Важливого значення набуває аналіз характеру розподілу вигід між учасниками інтеграції та їхнього впливу на розвиток страхового сектору. За відсутності належного балансу інтересів банківсько-страхова інтеграція може сприяти посиленню банків, водночас обмежуючи можливості страхових компаній щодо забезпечення власної фінансової стійкості та довгострокового розвитку. Саме тому перспективні моделі інтеграції у сфері non-life страхування повинні передбачати механізми більш справедливого розподілу економічних вигід, збереження стратегічної автономії страховиків та створення умов для їхнього повноцінного розвитку як самостійних учасників фінансового ринку. З метою систематизації причин, проявів та наслідків асиметричного розподілу вигод, а також визначення можливих напрямів адаптації страхових компаній, доцільно узагальнити відповідні положення у вигляді таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Механізм формування асиметрії вигод учасників банківсько-страхової інтеграції та напрями адаптації страхових компаній

Етап формування асиметрії	Характеристика	Значення для розвитку non-life страхування
Передумови виникнення асиметрії	• наявність у банків значної клієнтської бази; • використання розгалужених традиційних та цифрових каналів продажу; • доступ до фінансової та транзакційної інформації про клієнтів; • висока частота контактів із споживачами фінансових послуг	Формування інформаційної та дистрибуційної переваги банків над страховиками
Посилення ринкової влади банків	• домінуюча переговорна позиція; • можливість визначення умов співпраці; • вплив на структуру комісійної винагороди; • вплив на тарифну політику страхових продуктів	Обмеження можливостей страховиків щодо самостійного визначення умов співпраці та реалізації власної продуктової стратегії
Прояви асиметрії у межах БСІ	• зростання комісійних виплат банкам; • тиск щодо зниження страхових тарифів; • необхідність перегляду андеррайтингових підходів; • посилення залежності від банківських каналів дистрибуції	Погіршення структури доходів страховиків та зростання їхньої залежності від банківських партнерів
<i>Продовження таблиці 3.12</i>		
Наслідки для розвитку non-life страхування	• зниження маржинальності діяльності СК; • погіршення показників рентабельності капіталу; • ризик втрати безпосереднього контакту з	Зниження можливостей страхових компаній щодо забезпечення

	клієнтами; • послаблення продуктової автономії страховиків; • потенційне погіршення фінансової стійкості	довгострокового розвитку та зміцнення власних ринкових позицій
Напрями адаптації страхових компаній	• розвиток клієнтського сервісу; • удосконалення та персоналізація страхових продуктів; • прискорення продуктових інновацій; • цифровізація страхових процесів; • розвиток власних каналів комунікації зі споживачами; • посилення переговорних позицій у партнерських відносинах	Підвищення конкурентоспроможності страховиків та забезпечення більш збалансованої участі у процесах БСІ

Джерело: складено автором

З вищенаведеної інформації автор робить висновок, що сучасна модель банківсько-страхової інтеграції не завжди забезпечує пропорційний розподіл економічних вигід між її учасниками. За таких умов важливого значення набуває пошук механізмів посилення конкурентних позицій страховиків, що дозволить використовувати потенціал банківсько-страхової інтеграції саме для розвитку non-life страхування.

Ефективність банківсько-страхової інтеграції доцільно оцінювати не лише через призму її здатності генерувати синергетичний ефект, а й з позиції впливу на розвиток non-life страхування та забезпечення збалансованості інтересів її учасників. Вплив чинного регуляторного середовища на розвиток non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції ілюструє таблиця 3.13.

Отже, чинне регуляторне середовище створює важливі передумови для формування фінансово стійкого та прозорого страхового ринку. Водночас у контексті розвитку банківсько-страхової інтеграції постає необхідність доповнення існуючих регуляторних підходів механізмами, спрямованими на забезпечення більш збалансованої взаємодії між банками та страховиками. Це дозволить використовувати інтеграційний потенціал не лише щоб розширити канали дистрибуції страхових продуктів, але й для зміцнення конкурентних позицій страхових компаній та розвитку non-life страхування загалом.

Таблиця 3.13

Вплив чинного регуляторного середовища на розвиток non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції

Напрямок регулювання НБУ	Позитивний вплив	Потенційні обмеження в умовах банківсько-страхової інтеграції
Ризик-орієнтований нагляд	Підвищення фінансової стійкості страхових компаній	Зростання витрат на комплаєнс
Вимоги до капіталу та резервів	Посилення платоспроможності	Ускладнення діяльності невеликих страхових компаній
Захист прав споживачів	Підвищення довіри до страхування	Не враховується асиметрія учасників БСІ
Вимоги до корпоративного управління	Підвищення якості управління	Не регламентується баланс переговорних позицій
Регулювання страхових посередників	Прозорість каналів продажу	Не оцінюється залежність страхових компаній від банківських каналів
Гармонізація з європейськими підходами	Підвищення конкурентоспроможності ринку	Відсутність спеціальних механізмів підтримки автономії страхових компаній

Джерело: складено автором

У зв'язку з цим автор вважає доцільним визначити можливі напрями удосконалення регуляторного середовища, що здатні сприяти збалансованим відносинам учасників банківсько-страхової інтеграції (таблиця 3.14).

Таблиця 3.14

Напрями вдосконалення регуляторного середовища БСІ

Проблема	Поточний стан	Можливий напрям удосконалення
Асиметрія переговорних позицій	не регулюється	підвищення прозорості умов співпраці
Залежність страхових компаній від банківських каналів	не оцінюється	моніторинг концентрації каналів продажу
Обмежений доступ СК до клієнтських даних	частково врегульований	розвиток механізмів обміну даними за згодою клієнта
Ризик нав'язування страхових продуктів	регулюється через захист споживачів	посилення контролю за якістю консультування
Нерівномірний розподіл вигід	відсутні спеціальні норми	дослідження можливості рекомендацій щодо партнерських практик

Джерело: складено автором

Йдеться не про необхідність кардинального перегляду чинного законодавства, а про врахування специфіки інтеграційних процесів у сфері страхування при подальшому розвитку регуляторних підходів.

Формування сучасного регуляторного середовища страхового ринку України відбувається під впливом як внутрішніх трансформацій, пов'язаних із посиленням ролі Національного банку України у сфері нагляду за небанківськими фінансовими установами, так і євроінтеграційних процесів, що поступове наближують національне законодавства до європейських стандартів регулювання страхового сектору. Автор переконаний, що в умовах активного розвитку банківсько-страхової інтеграції саме регуляторне середовище набуває особливого значення, формуючи базові правила функціонування учасників ринку, вимоги до їхньої фінансової стійкості, прозорості діяльності та рівня захисту прав споживачів фінансових послуг.

Порівняно з банками страхові компанії значно неоднорідніші: банки більше подібні один до одного й сильніше зарегульовані, оскільки перебувають під наглядом НБУ значно довше, тоді як страхові компанії тривалий час залишалися поза його наглядом і мали чимало неструктурованих процесів. Це стосувалося норм, правил, бюджетів і резервів, потрібних, зокрема, для створення страхової компанії. З кожним роком «поріг входу» для відкриття страхової компанії підвищується, бо структура й сам ринок ускладнюються, а необхідні бюджети значно зростають; однак за етапом еволюції страховий ринок просунувся все ж не так далеко, як банківський.

Слід зазначити, що чинна нормативно-правова база України вже містить окремі інструменти, які опосередковано сприяють формуванню передумов для більш збалансованого розвитку банківсько-страхової інтеграції. Насамперед це стосується Закону України «Про страхування» [138], положення якого спрямовані на підвищення фінансової стійкості страховиків, удосконалення системи корпоративного управління, посилення вимог до системи управління ризиками, забезпечення належного рівня платоспроможності та прозорості діяльності страхових компаній. Реалізація зазначених вимог покликана сприяти

формуванню стійких та надійних страхових компаній, здатних виконувати свої зобов'язання перед страхувальниками навіть в умовах економічної турбулентності.

Важливе значення також має Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» [87], встановлюючи загальні принципи функціонування ринку фінансових послуг, підвищуючи вимоги до розкриття інформації, регламентуючи стандарти поведінки учасників ринку для посилення захисту прав споживачів. У контексті банківсько-страхової інтеграції це є передумовою більшої прозорості взаємодії між страховими компаніями та їхніми клієнтами, а також сприяють довірі до страхових продуктів, що реалізуються через банківські канали дистрибуції.

Окрему роль у регулюванні інтеграційних процесів відіграють нормативно-правові акти НБУ, що визначають вимоги до діяльності страхових посередників, порядку реалізації страхових продуктів та розкриття інформації споживачам. Впровадження відповідних регуляторних механізмів покликане забезпечити належний рівень захисту прав страхувальників, мінімізувати ризики недобросовісних практик продажу та підвищити якість страхового обслуговування. Особливого значення зазначені аспекти набувають саме в умовах банківсько-страхової інтеграції, коли банк нерідко виступає ключовим каналом просування страхових продуктів і безпосередньо впливає на формування клієнтського досвіду.

Водночас розвиток національного страхового законодавства здійснюється з урахуванням європейських підходів до регулювання страхового сектору, насамперед принципів Solvency II [85], що базуються на ризик-орієнтованому нагляді, забезпеченні адекватності капіталу, підвищенні якості корпоративного управління та посиленні ринкової дисципліни. Імплементация зазначених підходів сприяє підвищенню стійкості страхового сектору, його інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності, а також створює умови для інтеграції українського страхового ринку до європейського фінансового простору.

За п'ять років під наглядом НБУ страховий ринок пройшов через суттєве «очищення» від неякісних страхових компаній - завдяки підвищенню бар'єрів, норм і правил, що дозволяє якісніше працювати на ринку [199]. Показовий приклад – пряме регулювання у сегменті ОСЦПВ, де страховики врегульовують між собою виплати за клієнтами. Раніше страховики могли не виплачувати відшкодування: навіть здійснивши виплату клієнту за ОСЦПВ, страховик мав потім стягнути компенсацію з іншої компанії, а якщо та виявлялася ненадійною – грошей можна було не отримати. Ці ризики доводилося закладати у вартість полісу, що було проблемним. Нині ситуація значно спокійніша, оскільки НБУ здатний застосувати вплив до будь-якої страхової компанії, що не виконує норми. Це покращило ринок з погляду зниження ризику у взаємодії між страховими компаніями [200].

Разом з тим, проведений аналіз дозволяє дійти висновку, що чинне регуляторне середовище України орієнтоване переважно на забезпечення фінансової стійкості страховиків, прозорості діяльності учасників ринку та захисту прав споживачів. Натомість питання збалансованості взаємодії банків та страхових компаній у межах банківсько-страхової інтеграції залишаються недостатньо висвітленими. Зокрема, поза межами прямого регуляторного впливу перебувають питання асиметрії переговорних позицій учасників інтеграції, залежності страховиків від окремих банківських каналів дистрибуції, нерівномірного розподілу економічних вигід та ризику послаблення продуктової автономії страхових компаній. У зв'язку з цим подальший розвиток регуляторного середовища бачимо у напрямку вдосконалення механізмів пруденційного нагляду і врахування специфіки банківсько-страхової інтеграції як особливої форми взаємодії фінансових установ. Це передбачає необхідність формування умов, за яких інтеграційний потенціал використовуватиметься не виключно як інструмент розширення каналів дистрибуції страхових продуктів, а як чинник зміцнення конкурентних позицій страхових компаній, підвищення їхньої стійкості та сприяння розвитку non-life страхування в Україні.

Загальну схему координації між учасниками банківсько-страхової інтеграції, Національним банком України та іншими державними структурами представлено рисунком 3.18.

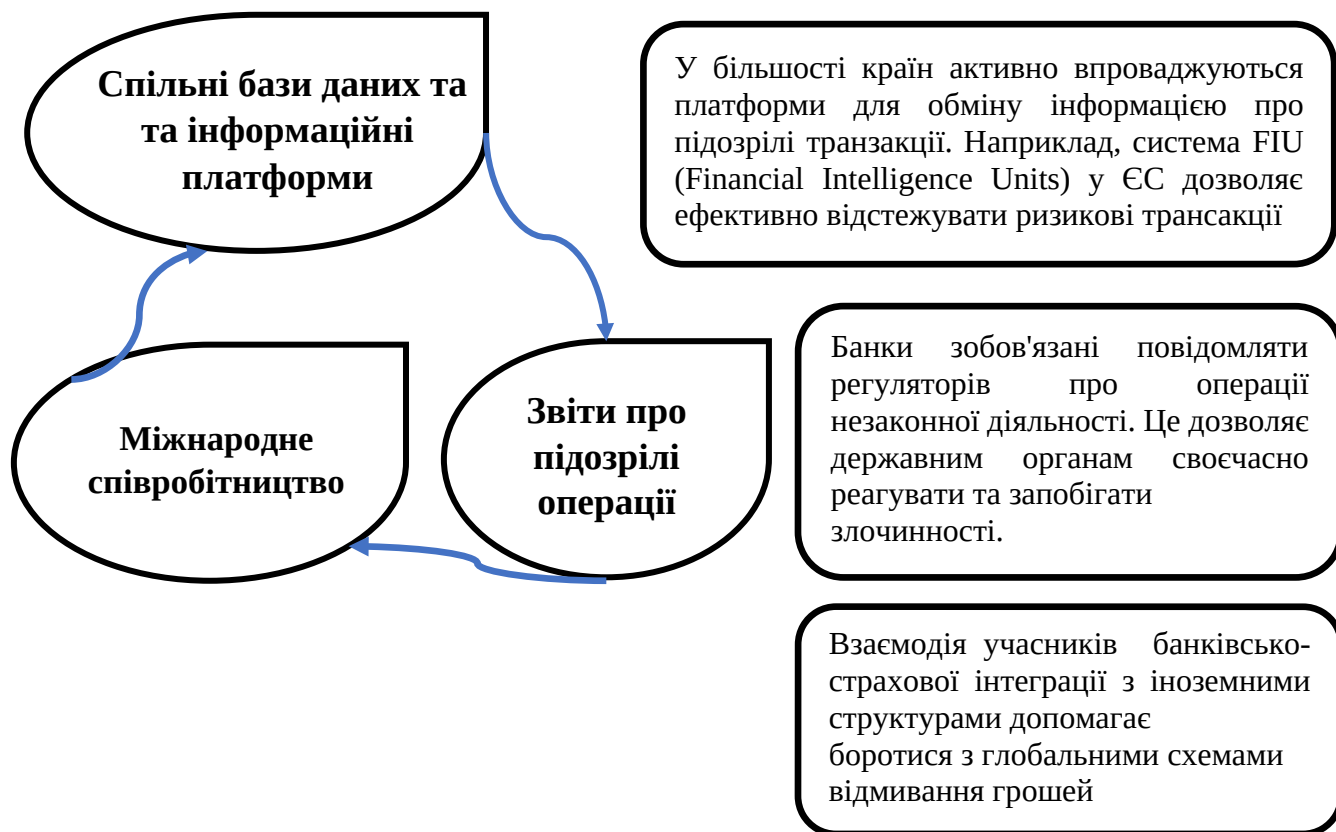


Рис. 3.18 – Координація між учасниками БСІ, НБУ та державними структурами в контексті ефективного регулювання

Джерело: складено автором

При цьому, реалізація запропонованого підходу, потребує не лише внутрішньої трансформації страхових компаній, але й формування відповідного регуляторного середовища, здатного мінімізувати структурну асиметрію банківсько-страхової інтеграції. На відміну від традиційного підходу, який переважно зосереджується на пруденційному нагляді за окремими фінансовими установами, просиметричне регулювання, на нашу думку, має забезпечувати збалансованість інтеграційної взаємодії, прозорість розподілу економічних вигід, ризиків і відповідальності між банками та страховими компаніями.

У цьому контексті вважаємо необхідним виокремити такі основні напрями реалізації просиметричного регулювання.

По-перше, доцільним є посилення вимог щодо прозорості партнерських відносин між банками та страховими компаніями. Регуляторне середовище має забезпечувати відкритість комісійної моделі, зрозумілість умов співпраці та недопущення практик, за яких страхування фактично перетворюється на обов'язкову умову отримання банківського продукту. Це сприятиме зменшенню структурної асиметрії, підвищенню довіри споживачів та розвитку добросовісної конкуренції на ринку.

По-друге, важливим напрямом є нормативне закріплення принципів збалансованого розподілу ролей, ризиків і відповідальності між учасниками інтеграційної взаємодії. Партнерські моделі повинні передбачати не лише використання страхової компанії як каналу забезпечення банківських ризиків, а й її повноцінну участь у створенні клієнтської цінності, розробленні комплексних фінансових продуктів та розвитку цифрових сервісів.

По-третє, подальший розвиток банківсько-страхової інтеграції потребує формування єдиних вимог до цифрової взаємодії її учасників. Доцільним є розвиток стандартів обміну даними, цифрової ідентифікації клієнтів, дистанційного укладання договорів, електронного документообігу та використання API-рішень, що забезпечить рівні можливості для всіх учасників інтеграційних процесів і сприятиме підвищенню ефективності цифрових каналів реалізації страхових продуктів.

По-четверте, регуляторний нагляд доцільно доповнити оцінюванням якості інтеграційної взаємодії між банками та страховими компаніями. Поряд із контролем фінансової стійкості окремих установ доцільно враховувати рівень концентрації каналів дистрибуції, ступінь залежності страховиків від окремих банківських партнерів, прозорість партнерських відносин та вплив інтеграції на конкурентне середовище страхового ринку. Такий підхід дозволить своєчасно виявляти передумови формування структурної асиметрії та мінімізувати відповідні ризики.

По-п'яте, регуляторна політика має створювати стимули для розвитку цифрової трансформації страхових компаній, удосконалення корпоративного управління, ризик-менеджменту та комплаєнсу. Це забезпечить не лише підвищення конкурентоспроможності страховиків, а й зменшить їхню дистрибуційну залежність від банківських каналів продажу, сприятиме розвитку власних цифрових сервісів і зміцненню економічної суб'єктності страхових компаній.

Таким чином, просиметричне регулювання у запропонованому дослідженні розглядається не як механізм адміністративного втручання у взаємодію банків і страхових компаній та не як інструмент штучного перерозподілу економічних вигід між ними. Його призначення полягає у формуванні такого регуляторного середовища, яке забезпечує збалансований розвиток банківсько-страхової інтеграції, створює умови для збереження економічної суб'єктності страхових компаній, стимулює їх цифрову трансформацію та сприяє сталому розвитку ринку non-life страхування. За таких умов регуляторна політика виконує не лише контрольну функцію, а й стає важливим інструментом адаптації фінансового сектору до умов перманентної турбулентності та подальшої цифрової трансформації.

Проте далі відмітимо, що у науковій літературі проблематика розвитку банківсько-страхової інтеграції традиційно розглядається крізь призму удосконалення регуляторного середовища, формування належних механізмів нагляду та забезпечення захисту прав споживачів фінансових послуг. І, беззаперечно, ефективне державне регулювання необхідне, проте у контексті розвитку non-life страхування зосередження виключно на зовнішніх механізмах впливу видається недостатнім. На нашу думку, відповідь на виклики, пов'язані з асиметричністю інтеграції, неможлива лише шляхом посилення регуляторних обмежень чи перерозподіл повноважень між учасниками інтеграції. Зовнішнє регулювання здатне визначити межі допустимої поведінки на ринку, однак не може сформувати внутрішню готовність страхових компаній до стратегічних змін та активного відстоювання власних конкурентних позицій. У цьому

контексті особливого значення набуває внутрішня трансформація самих страхових компаній. Йдеться не лише про впровадження цифрових технологій чи оновлення страхових продуктів, а про глибші зміни [201]. Такі зміни автор бачить у системі корпоративного управління, організаційній культурі, підходах до роботи з клієнтами. Страховик, який прагне зберегти власну суб'єктність у межах фінансової екосистеми, має перейти від пасивної адаптації до проактивного використання можливостей інтеграції.

Фактично йдеться про зміну самої логіки сприйняття інтеграції. Якщо ще 10 років тому інтеграція розглядалася переважно як зовнішній фактор, до якого страхові компанії змушені пристосовуватися, то тепер її слід сприймати як середовище, де страховик формує власну стратегію розвитку. За такого підходу конкурентоспроможність страхової компанії визначається не лише її здатністю відповідати регуляторним вимогам, але й спроможністю зберігати власну ідентичність та створювати унікальну цінність для клієнтів.

Враховуючи сказане вище, забезпечення сталого розвитку non-life страхування в умовах інтеграції потребує поєднання двох взаємодоповнювальних напрямів: удосконалення зовнішнього регуляторного середовища та посилення внутрішнього потенціалу самих страхових компаній. Лише за умови їх гармонійного поєднання інтеграція може перетворитися з чинника посилення асиметрії на інструмент зміцнення конкурентних позицій страховиків та підвищення їхньої ролі у сучасних фінансових екосистемах. Дійсно, як показують результати дослідження, страхові компанії нерідко опиняються в ситуації, коли, з одного боку, завдяки інтеграції з банками, вони отримують доступ до широкої клієнтської бази, сучасних цифрових каналів дистрибуції та нових можливостей масштабування бізнесу, а з іншого – посилюється залежність від банків-партнерів. Контроль банків над клієнтськими потоками, наявність значних інформаційних ресурсів та сильніші переговорні позиції формують асиметрію, про яку ми згадували раніше. За таких умов страховик поступово перетворюється на виконавця окремих функцій у межах

фінансової екосистеми, втрачаючи можливість самостійно визначати власні стратегічні орієнтири.

Саме тому забезпечення стійкості страхових компаній потребує переосмислення самого змісту поняття адаптації. На нашу думку, адаптація не повинна означати відмову від власної ідентичності чи безумовне підпорядкування логіці домінуючого партнера. Навпаки, вона має передбачати здатність страховика інтегруватися у нові моделі співпраці, одночасно зберігаючи контроль над ключовими елементами власного розвитку. До таких елементів належать продуктова політика, підтримання безпосереднього зв'язку зі споживачами, розвиток цифрових компетенцій, забезпечення високих стандартів сервісу та реалізація інноваційних ініціатив [202].

І тут автор бачить логічним підняти питання паритетного екосистемного партнерства. Для гармонізації інтересів та переходу до паритетного екосистемного партнерства державна регуляторна політика має рухатися у напрямі створення умов для формування паритетних моделей співпраці між банками та страховиками, за яких інтеграційні процеси сприятимуть як підвищенню ефективності каналів дистрибуції, так і зміцненню конкурентних позицій страхових компаній та розвитку non-life страхування загалом.

Особливого значення у зазначеному контексті набувають принципи належного корпоративного управління, оскільки саме вони визначають здатність страхових компаній формувати довгострокову стратегію розвитку, забезпечувати незалежність процесу прийняття рішень, ефективно управляти ризиками та відстоювати власні інтереси в межах інтеграційних моделей співробітництва. В умовах інтеграції корпоративне управління має розглядатися не лише як інструмент виконання регуляторних вимог, але і як чинник збереження стратегічної автономії страховиків.

Автор вважає, що особливого значення набуває не лише формальне дотримання принципів корпоративного управління, але й формування відповідної корпоративної культури, що визначає характер управлінських рішень та стратегічні орієнтири розвитку страхової компанії (табл. 3.15).

Таблиця 3.15

Корпоративна культура як інструмент збереження стратегічної автономії страховика в умовах банківсько-страхової інтеграції

Виклики БСІ для страховика	Функції корпоративної культури	Очікувані результати
Контроль банками клієнтських потоків	Підтримка місії та стратегічного бачення	Збереження власної ринкової ідентичності
Сильні переговорні позиції банків	Формування спільних цінностей та внутрішньої згуртованості	Посилення здатності відстоювати інтереси СК
Домінування банківських каналів дистрибуції	Розвиток клієнтоорієнтованості	Підтримка зв'язку страховика з клієнтом
Високий темп цифрових змін	Заохочення інноваційності та навчання персоналу	Підвищення адаптивності компанії
Орієнтація на короткострокові продажі	Підтримка довгострокового стратегічного мислення	Зміцнення стійкості страховика
Ризик втрати продуктової автономії	Сприяння розвитку ініціативності та відповідальності	Збереження конкурентних переваг СК

Джерело: складено автором

В інтеграційних умовах саме ціннісні орієнтири компанії значною мірою впливають на її здатність відстоювати власні інтереси, підтримувати інноваційну активність та зберігати клієнтоорієнтованість навіть за умов домінування потужніших партнерів [175]. Наразі корпоративна культура перестає бути виключно внутрішнім елементом організаційного середовища та перетворюється на важливий фактор забезпечення довгострокової конкурентоспроможності страхової компанії. Зазначене питання актуальне саме для страховиків, що функціонують в умовах інтеграції. Якщо банки контролюють значну частину клієнтських потоків, володіють розвиненими цифровими каналами комунікації та мають сильніші переговорні позиції, зростає ризик поступової втрати страховими компаніями власної стратегічної ідентичності. У таких умовах корпоративна культура може виконувати роль своєрідного механізму самозбереження, який підтримує спільне бачення місії компанії, формує орієнтацію на довгостроковий розвиток та сприяє прийняттю

рішень, спрямованих не лише на короткострокове нарощення обсягів продажів, але й на зміцнення ринкових позицій страховика.

Корпоративна культура страховика має базуватися на принципах справедливості, надійності, довіри, командної взаємодії та високої якості клієнтського обслуговування, оскільки саме вони формують основу довгострокової конкурентоспроможності компанії. Водночас до переліку таких принципів доцільно включати відкритість до інновацій, готовність до організаційних змін та орієнтацію на безперервне навчання персоналу. В умовах цифрової трансформації страхового ринку здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища стає не менш важливою, ніж фінансова стійкість.

Як показують сучасні дослідження, сильна корпоративна культура сприяє підвищенню мотивації та лояльності персоналу, позитивно впливає на ефективність внутрішніх бізнес-процесів та забезпечує стійкість компанії до кризових явищ [203]. Крім того, вона створює передумови для формування єдиних стандартів поведінки працівників, що особливо важливо для страхових компаній, діяльність яких значною мірою ґрунтується на довірі з боку клієнтів. У сфері non-life страхування, де якість врегулювання страхових випадків та рівень сервісного супроводу безпосередньо впливають на сприйняття бренду страховика, корпоративна культура може стати одним із ключових нематеріальних активів компанії.

У свою чергу, здатність страхової компанії реалізовувати власну стратегію розвитку в умовах БСІ значною мірою залежить від рівня залученості персоналу до досягнення стратегічних цілей організації. Саме тому система корпоративного врядування має передбачати не лише ефективний розподіл повноважень і відповідальності, але й створення сприятливого середовища для професійного розвитку працівників, впровадження сучасних механізмів мотивації та підтримки інноваційних ініціатив. У цьому аспекті особливої актуальності набуває необхідність поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, що дозволяють формувати у працівників відчуття причетності до реалізації місії страхової компанії та її стратегічних пріоритетів.

Важливо враховувати, що саме працівники страхової компанії забезпечують практичну реалізацію тих конкурентних переваг, які розглядалися нами раніше, зокрема у сфері клієнтського сервісу, розроблення нових страхових продуктів та впровадження цифрових технологій. Відтак успішність відповідних трансформацій значною мірою залежить від готовності персоналу підтримувати зміни, опановувати нові компетентності та брати активну участь у вдосконаленні діяльності компанії [204]. За відсутності відповідної організаційної культури навіть найпрогресивніші стратегічні ініціативи можуть бути не ефективними.

На нашу думку, саме через систему корпоративного управління страхова компанія отримує можливість зберігати власну суб'єктність у межах інтеграційних моделей співпраці. Якщо в межах БСІ страховик розглядає себе виключно як постачальника страхового покриття, його стратегічна роль поступово звужується, а залежність від банківських каналів дистрибуції посилюється. Натомість формування сильної корпоративної культури, орієнтованої на розвиток клієнтського сервісу, продуктові інновації, цифрову трансформацію та професійний розвиток персоналу, дозволяє страховій компанії залишатися активним учасником фінансової екосистеми та використовувати потенціал інтеграції для власного розвитку [175].

Таким чином, корпоративне управління в умовах інтеграції доцільно розглядати не лише як інструмент виконання регуляторних вимог, а як комплексний механізм забезпечення стійкості та конкурентоспроможності страховика. Саме через формування відповідної корпоративної культури, підтримку інноваційної активності персоналу та збереження стратегічної автономії страхові компанії отримують можливість ефективно адаптуватися до трансформацій фінансового ринку та використовувати потенціал інтеграції для розвитку поп-life страхування. Традиційно виділяють п'ять видів корпоративної культури, вони представлені на рисунку 3.19, розглянемо їх.

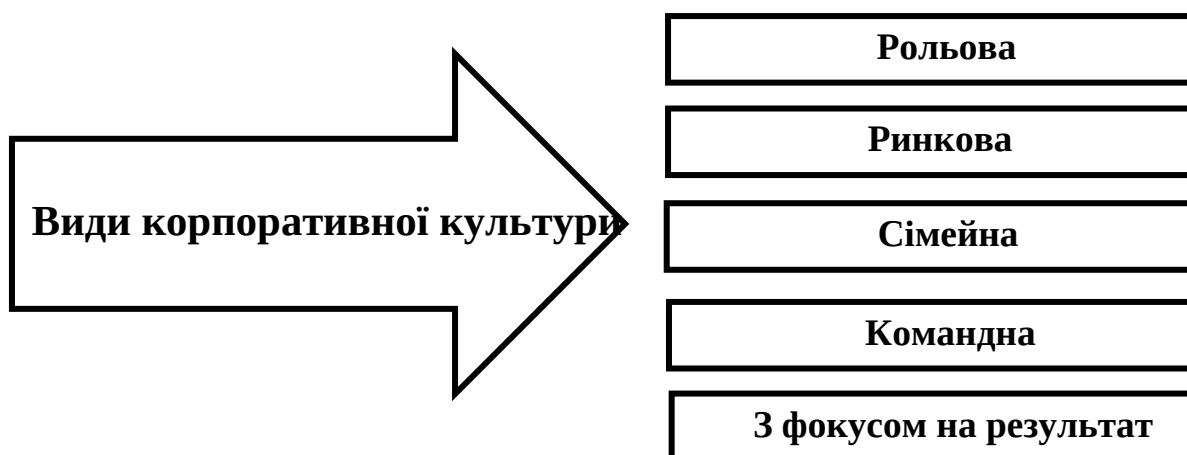


Рис. 3.19 – Види корпоративної культури страхової компанії

Джерело: складено автором

Рольова – чіткий розподіл обов'язків між персоналом. Як правило, така модель застосовується у компаніях з великим штатом співробітників. Мінус рольової культури – відсутність гнучкості.

Ринкова – ґрунтується на чіткій ієрархії та конкуруванні менеджерів між собою. Головна мета – одержання заохочення від начальства. Це хороший варіант для компанії, які прагнуть заробляти більше.

Сімейна – корпоративна культура, що ґрунтується на дружніх взаєминах усередині колективу. Лідера сприймають не як начальника, а як друга чи батька – до нього можна звернутися за допомогою чи порадою.

Командна – ця модель корпоративної культури часто впроваджується у невеликих компаніях. Усі співробітники працюють над проектами разом та однаково несуть відповідальність за результати. Як правило, тоді працівники дуже дружні та тісно спілкуються між собою. Немає суворого дрес-коду, чіткої прив'язки до початку та закінчення робочого дня, можна працювати віддалено.

З фокусом на результат – головне у такій корпоративній культурі – досягнення мети. Керівники можуть змінюватися досить часто, а кожен співробітник має право висловлювати свої пропозиції щодо вирішення завдання. Це вид культури найбільш гнучкий – будь-який співробітник може швидко просунути кар'єрними сходами.

Який вид корпоративної культури обрати, вирішує лідер. Потрібно зважити всі за і проти, приміряти кожен модель на власний колектив.

Функції корпоративної культури представлені на рисунку 3.20.

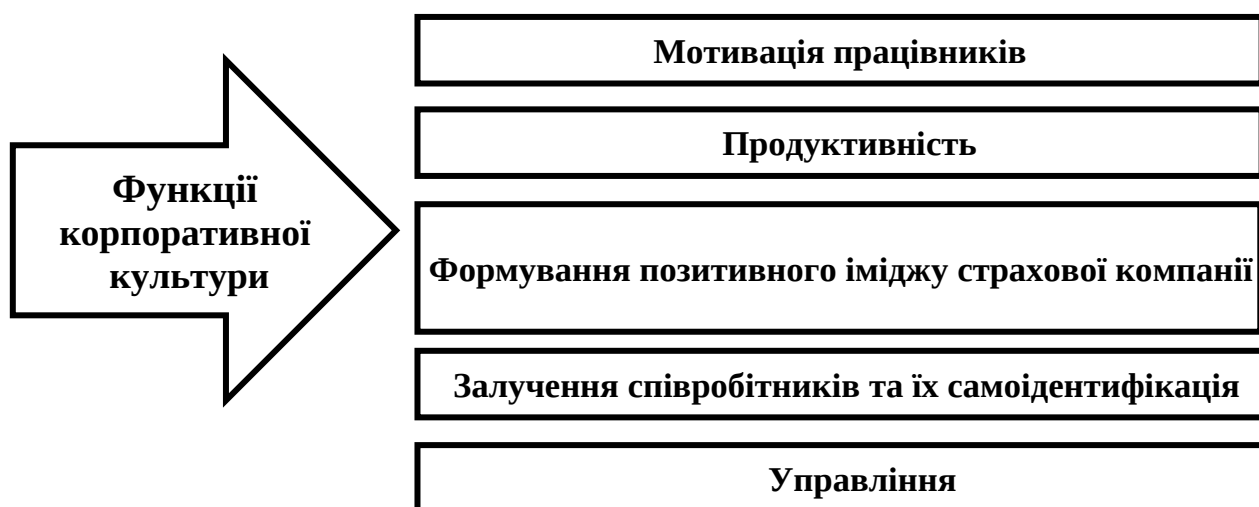


Рис. 3.20 – Функції корпоративної культури страхової компанії в умовах банківсько-страхової інтеграції

Джерело: складено автором

Вважаємо, відповідь страхових компаній на виклики, зумовлені розвитком банківсько-страхової інтеграції, має передбачати не лише вдосконалення продуктового ряду, клієнтського сервісу чи цифрових технологій, але й посилення внутрішніх організаційних чинників розвитку, насамперед, корпоративної культури. Логіку відповідного впливу відображено на рис. 3.21.

Таким чином, збереження стратегічної автономії страхової компанії, а також її стратегічну стійкість в умовах банківсько-страхової інтеграції доцільно розглядати як динамічні характеристики, що відображають її здатність поєднувати відкритість до інтеграційних процесів із збереженням стратегічної автономії. Відповідно, розвиток non-life страхування залежить не лише від ефективності регуляторних механізмів чи масштабів банківсько-страхового співробітництва, але й від готовності самих страхових компаній виступати активними суб'єктами трансформаційних процесів. Лише за таких умов потенціал інтеграції може бути використаний як чинник зміцнення конкурентних позицій страховиків та забезпечення довгострокового розвитку non-life страхування.

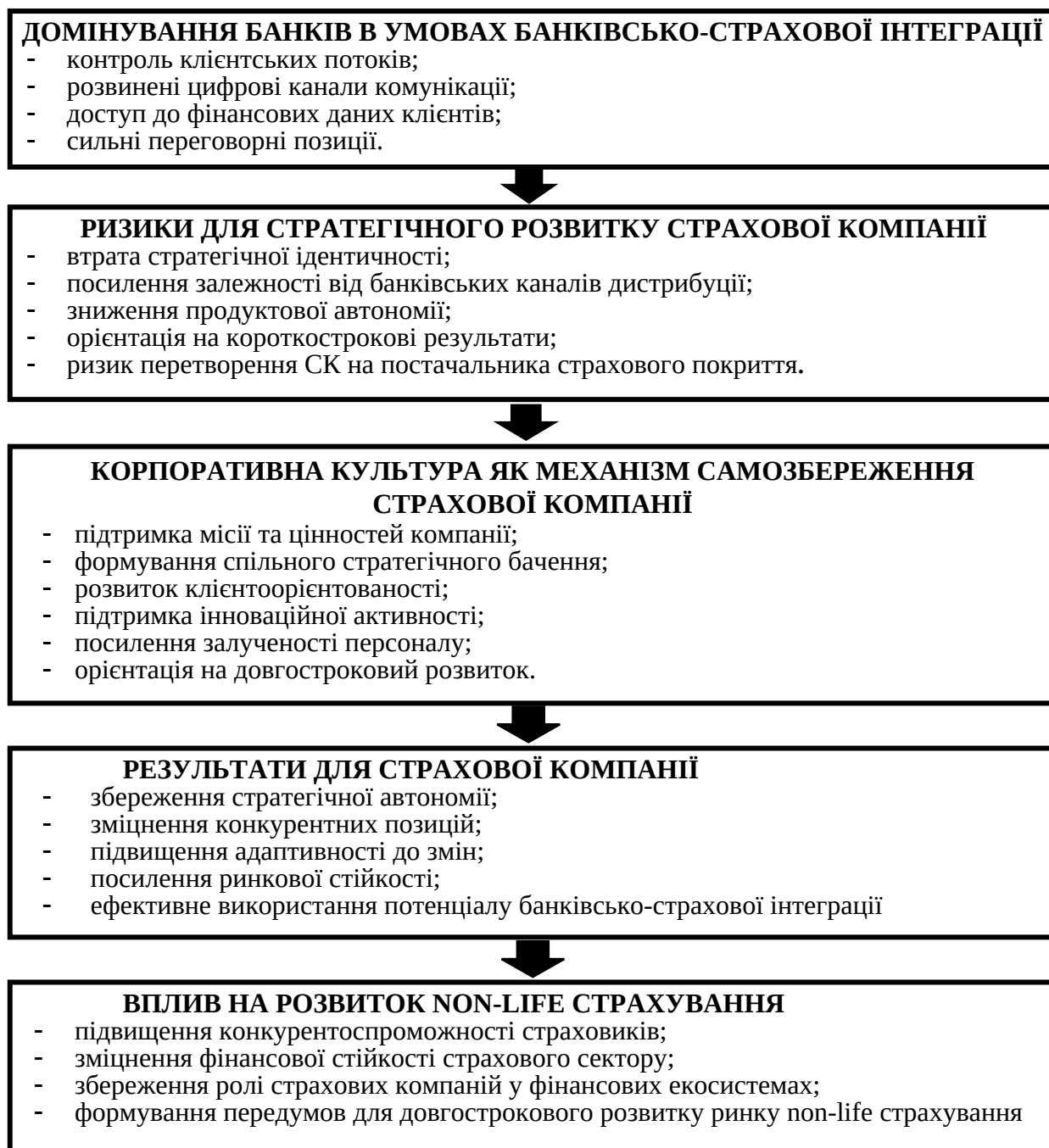


Рис. 3.21 – Корпоративна культура у збереженні стратегічної автономії страхової компанії в умовах банківсько-страхової інтеграції та її вплив на розвиток non-life страхування

Джерело: складено автором

Стратегічна стійкість страхової компанії визначається її здатністю інтегруватися у сучасні фінансові екосистеми, не втрачаючи власної ролі для споживачів. У цьому контексті поняття стійкості набуває значно ширшого змісту, ніж традиційне розуміння фінансової надійності чи дотримання

нормативів платоспроможності. Воно, на нашу думку, охоплює здатність страховика адаптуватися до змін зовнішнього середовища, зберігаючи власну стратегічну суб'єктність, унікальні компетенції та можливість самостійно визначати напрями подальшого розвитку.

Сучасні інтеграційні процеси, як ми зазначали в попередніх розділах дисертації, створюють для страхових компаній нові можливості на основі широкої клієнтської бази, цифрових каналів взаємодії, швидкості просування страхових продуктів. Поза тим, інтеграція супроводжується ризиком формування залежності від банку і страхова компанія може поступово втрачати контроль над ключовими елементами створення цінності. Фактично постає питання про межу між інтеграцією та розчиненням страховика у фінансовій екосистемі. Якщо співпраця з банком перетворює страхову компанію на виконавця функції носія ризику (тоді як усі інші складові взаємодії зі споживачем концентруються в банку), виникає загроза втратити самостійність. Отже, не завжди зростання обсягів реалізації страхових продуктів означає розвиток страхового ринку, бо може приховувати послаблення позицій самих страхових компаній.

На нашу думку, справжня стратегічна стійкість передбачає не уникнення інтеграційних процесів, а здатність використовувати їхні переваги для посилення власного потенціалу. Тому страхова компанія має залишатися активним учасником клієнтського сервісу, впроваджуючи продуктові інновації, підтримуючи власні цифрові канали комунікації та зберігаючи спроможність до самостійного стратегічного вибору. Саме тоді страховик має можливість не лише адаптуватися до трансформацій фінансового середовища, але й впливати на характер таких трансформацій.

У цьому контексті розвиток non-life страхування має оцінюватися не лише за кількісними показниками, такими як приріст страхових премій чи розширення каналів дистрибуції. Не менш важливими є якісні характеристики розвитку, зокрема рівень конкурентоспроможності страховиків, ступінь їхньої

інноваційної активності, здатність підтримувати високі стандарти страхового обслуговування.

Таким чином, стратегічна стійкість страхової компанії в умовах банківсько-страхової інтеграції має розглядатися як результат досягнення балансу між відкритістю до інтеграції та збереженням власної суб'єктності. Успішна інтеграція має сприяти посиленню конкурентних переваг, розвитку потенціалу та зміцненню позицій на страховому ринку. Лише за таких умов банківсько- страхова інтеграція може сприяти як розвитку фінансових екосистем загалом, так і сталому розвитку non-life страхування зокрема.

Завершуючи даний розділ, варто акцентувати, що для розвитку non-life страхування в умовах банківсько-страхової інтеграції потрібний перехід від взаємодії, заснованій на домінуванні одного з учасників, до партнерства, орієнтованого на гармонізацію інтересів усіх суб'єктів інтеграції. У цьому контексті посилення конкурентних позицій страхових компаній не суперечить цілям інтеграції, а, навпаки, виступає необхідною умовою формування стійких та ефективних фінансових екосистем. Отже, гармонізація інтересів банків і страховиків має передбачати не лише справедливий розподіл економічних вигід від інтеграції, але й збереження за страховими компаніями можливостей для самостійного стратегічного розвитку, підтримання безпосереднього зв'язку зі споживачами, реалізації власної продуктової політики та впровадження інноваційних рішень. За таких умов інтеграція трансформується з інструменту розширення каналів дистрибуції у механізм взаємного посилення учасників фінансового ринку. А успішність банківсько-страхової інтеграції доцільно оцінювати не лише за обсягами реалізованих страхових продуктів, але й за тим, наскільки така інтеграція сприяє зміцненню конкурентоспроможності страхової компанії та розвитку non-life страхування загалом. Саме тому ключовим завданням розвитку інтеграції банків і страхових компаній має стати гармонізація інтересів її учасників. Це, в свою чергу, дозволить трансформувати інтеграційні процеси у чинник посилення страхових компаній та забезпечення сталого розвитку non-life страхування.

Отже, у цій частині дослідження удосконалено підхід до забезпечення збалансованого розвитку банківсько-страхової інтеграції шляхом поєднання зовнішніх регуляторних механізмів із внутрішніми організаційними механізмами посилення ролі страхових компаній через розвиток корпоративного управління, корпоративної культури та підтримання їх стратегічної автономії.

Висновки до розділу 3

1. Встановлено, що в умовах поглиблення банківсько-страхової інтеграції страхові компанії стикаються не лише з новими можливостями розширення каналів дистрибуції, але й із ризиками посилення залежності від банків, втрати безпосереднього контакту зі споживачами, звуження продуктової автономії та послаблення власних конкурентних позицій. Це обумовлює необхідність пошуку механізмів адаптації страховиків до нових умов функціонування фінансового ринку.

2. Обґрунтовано, що одним із ключових напрямів зміцнення конкурентних позицій страхових компаній в умовах БСІ є інтегроване вдосконалення клієнтського сервісу та страхових продуктів. Доведено, що клієнтоорієнтований сервіс має розглядатися не лише як інструмент підвищення якості обслуговування, а й як джерело інформації для вдосконалення страхових рішень відповідно до змін потреб споживачів та життєвого циклу страхових продуктів.

3. Визначено, що в умовах трансформації поведінки споживачів та розвитку фінансових екосистем особливого значення набуває здатність страхових компаній забезпечувати безперервний цикл взаємодії з клієнтами, що охоплює етапи розроблення, реалізації, супроводу та оновлення страхових продуктів. Саме такий підхід створює передумови для підтримання

довгострокових клієнтських відносин і формування стійких конкурентних переваг страховиків.

4. Обґрунтовано, що цифрова трансформація страхових компаній повинна розглядатися не лише як напрям технологічної модернізації бізнес-процесів, а і як важливий інструмент зміцнення конкурентоспроможності страховиків у межах БСІ. Встановлено, що розвиток цифрових сервісів, мобільних застосунків, дистанційного врегулювання збитків та персоналізованих каналів комунікації сприяє збереженню безпосередньої взаємодії зі споживачами, підвищенню рівня клієнтоорієнтованості та формуванню власних інформаційних ресурсів страхових компаній.

5. Доведено, що відповідь на виклики асиметричного розвитку БСІ лежить не лише у площині зовнішнього регуляторного впливу, але й у сфері внутрішньої трансформації самих страхових компаній. Установлено, що стратегічна стійкість страховика в умовах БСІ визначається його здатністю інтегруватися у сучасні фінансові екосистеми без втрати власної ролі у створенні цінності для споживачів та розвитку страхового ринку.

6. Обґрунтовано необхідність удосконалення регуляторних підходів до розвитку БСІ шляхом їх спрямування на забезпечення більш збалансованого розподілу вигід між учасниками інтеграційних процесів. Визначено, що гармонізація інтересів банків і страховиків потребує поєднання зовнішніх механізмів державного регулювання із внутрішніми організаційними механізмами посилення ролі страхових компаній.

7. Встановлено, що корпоративне управління та корпоративна культура набувають в умовах БСІ значення стратегічних чинників забезпечення довгострокової стійкості страховиків. Доведено, що формування ціннісно орієнтованого середовища, спрямованого на розвиток клієнтоорієнтованості, інноваційності, командної взаємодії та залученості персоналу, сприяє збереженню стратегічної автономії страхових компаній і підвищенню їх адаптивності до змін зовнішнього середовища.

8. За результатами дослідження сформовано комплекс взаємопов'язаних напрямів посилення ролі страхових компаній у розвитку non-life страхування в умовах БСІ, що охоплює вдосконалення страхових продуктів і клієнтського сервісу, цифрову трансформацію діяльності страховиків, розвиток корпоративного управління та удосконалення регуляторних механізмів. Реалізація запропонованих заходів дозволить використовувати потенціал БСІ для забезпечення сталого розвитку ринку non-life страхування в Україні.

Основні результати розділу опубліковані в наукових працях автора: [44, 60, 71, 175]

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено нове наукове завдання, що полягає в обґрунтуванні концептуальних, методичних і прикладних засад банківсько-страхової інтеграції як чинника розвитку non-life страхування, сутнісний зміст яких, на відміну від існуючих підходів, базується на концепції збалансованої цифрової інтеграції, кількісному оцінюванні інтеграційних процесів та гармонізації економічних інтересів банків і страхових компаній шляхом поєднання цифрової трансформації, збалансованого розподілу ризиків і вигід та збереження економічної суб'єктності страховиків.

1. Дослідження теоретико-методичних засад банківсько-страхової інтеграції дозволило встановити, що сучасна БСІ є результатом тривалої еволюції інтеграційних процесів у фінансовому секторі та закономірною реакцією його учасників на посилення конкуренції, цифровізацію фінансових послуг, трансформацію поведінки споживачів і розвиток фінансових екосистем. Узагальнення наукових підходів дало змогу уточнити понятійно-категоріальний апарат дослідження, розмежувати категорії інтеграційної взаємодії банків і страхових компаній, банківсько-страхової інтеграції та банкострахування, а також запропонувати авторське трактування БСІ як динамічного процесу стратегічної взаємодії банків і страхових компаній, спрямованого на створення спільної додаткової цінності для учасників інтеграції, споживачів фінансових послуг та розвитку ринку ризикового страхування.

2. Встановлено, що сучасний етап розвитку банківсько-страхової інтеграції характеризується переходом від традиційних організаційних форм співпраці до цифрових платформних та екосистемних моделей взаємодії. При цьому трансформація ролі страхових компаній у БСІ відбувається неоднозначно: з одного боку, інтеграція дає доступ до ширших каналів дистрибуції, клієнтських баз та цифрових технологій, а з іншого - створює

ризика посилення економічної залежності страховиків від банків, втрати частини стратегічної автономії та нерівномірного розподілу економічних результатів інтеграційної взаємодії. Це дозволило сформулювати гіпотезу про наявність асиметричного характеру сучасної банківсько-страхової інтеграції, яка потребує подальшої емпіричної перевірки.

3. Перспективи подальшого розвитку БСІ доцільно розглядати не лише через призму поглиблення інтеграційних процесів, а й з позицій забезпечення збалансованості економічних інтересів усіх їх учасників. У зв'язку з цим запропоновано концепцію збалансованої цифрової інтеграції як нормативно-функціональний підхід до організації банківсько-страхової взаємодії, який поєднує переваги цифровізації та фінансової конвергенції із принципами збереження економічної суб'єктності страхових компаній, справедливішого розподілу створеної цінності, ризиків і відповідальності між учасниками інтеграції. Обґрунтовано, що реалізація такого підходу спрямована не на підтримку окремих учасників БСІ, а на формування стійкої, конкурентної та ефективної фінансової системи, здатної забезпечувати розвиток non-life страхування, банківського сектору та економіки загалом.

4. Проведений аналіз розвитку страхового ринку України, діяльності страхових компаній та інтеграційних процесів між банками і страховиками дозволив встановити, що у 2020–2025 рр. страховий сектор функціонував в умовах масштабних регуляторних, економічних, воєнних та технологічних трансформацій. Попри суттєве скорочення кількості страхових компаній, ринок продемонстрував зростання обсягів страхових премій, страхових виплат, активів та рівня концентрації, що свідчить про поступове формування більш фінансово стійкої та інституційно зрілої структури страхового сектору. Водночас встановлено, що ключові сегменти non-life страхування дедалі тісніше пов'язуються з банківськими продуктами та каналами дистрибуції, а розвиток цифрових технологій, спільних сервісів та партнерських програм сприяє поглибленню банківсько-страхової інтеграції. Разом з тим виявлено тенденцію до посилення структурної нерівномірності між банківським і

страховим секторами, що проявляється у випереджальних темпах зростання активів банків, концентрації клієнтських комунікацій та контролю над основними каналами реалізації страхових продуктів.

5. За результатами економетричного оцінювання встановлено наявність статистично значущого зв'язку між рівнем банківсько-страхової інтеграції та розвитком non-life страхування. Виявлено, що зростання індексу БСІ супроводжується збільшенням обсягів страхових премій, страхових виплат, активів страхових компаній, а також має тісний позитивний зв'язок із показниками розвитку та прибутковості банківського сектору. Водночас для фінансового результату страхових компаній аналогічної залежності не встановлено, що свідчить про відсутність прямої трансформації ефектів зростання БСІ у відповідне зростання прибутковості страховиків. Отримані результати підтверджують висунуту в першому розділі гіпотезу щодо асиметричного розподілу економічних вигід між учасниками БСІ, за якого інтеграція забезпечує розширення масштабів страхової діяльності, проте не гарантує пропорційного зростання фінансових результатів страхових компаній.

6. Проведене дослідження дозволило встановити, що ключові проблеми розвитку non-life страхування в умовах БСІ мають переважно не галузевий, а інтеграційний характер і зумовлені структурною асиметрією взаємодії між банками та страховими компаніями. Їх сутність полягає у нерівномірному розподілі економічних вигід, ризиків, клієнтських комунікацій, цифрових можливостей та ринкової влади між учасниками інтеграційних процесів. Наслідком цього є висока залежність страховиків від банківських каналів дистрибуції, обмежені можливості впливу на формування клієнтської цінності, посилення концентрації ринку та відсутність прямої залежності між масштабуванням страхового бізнесу і фінансовими результатами страхових компаній. У зв'язку з цим перспективним напрямом розвитку БСІ є перехід від переважно банкоцентричної до більш збалансованої моделі інтеграційної взаємодії, орієнтованої на гармонізацію економічних інтересів її учасників.

7. У результаті дослідження розроблено методичне забезпечення

прийняття управлінських рішень щодо формування структури каналів дистрибуції страхових продуктів у сегменті non-life страхування, що базується на інтеграції оптимізаційного моделювання та сценарного аналізу. На відміну від традиційних підходів, орієнтованих на ізольоване оцінювання ефективності окремих каналів продажу, запропонований підхід передбачає використання рівня банківсько-страхової інтеграції, визначеного за авторським індексом ВІІ, як одного з параметрів сценарного вибору структури каналів продажу поряд із показниками їх фактичної результативності, стратегічними цілями страхової компанії та рівнем її дистрибуційної залежності від окремих партнерів. Запропоноване методичне забезпечення створює підґрунтя для прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень щодо формування збалансованої структури каналів продажу, сприяє підвищенню економічної результативності збутової політики, зміцненню фінансової стійкості та збереженню економічної суб'єктності страхової компанії в умовах поглиблення банківсько-страхової інтеграції.

8. Обґрунтовано що одним із ключових напрямів зміцнення конкурентних позицій страхових компаній в умовах БСІ є розвиток клієнтоорієнтованого підходу, який передбачає удосконалення клієнтського сервісу, трансформацію страхових продуктів та скорочення тривалості їх життєвого циклу відповідно до змін потреб споживачів. Доведено, що сервіс і продуктові інновації виступають важливими чинниками збереження безпосереднього зв'язку страховика з клієнтом.

9. Визначено, що цифрова трансформація страхових компаній є не лише наслідком технологічних змін, а й важливим інструментом зміцнення їх конкурентоспроможності в умовах банківсько-страхової інтеграції. Обґрунтовано, що розвиток цифрових каналів взаємодії, мобільних застосунків, персоналізованих сервісів, телемедицини, автоматизації врегулювання збитків та використання сучасних цифрових технологій сприяє збереженню ролі страховика у процесі створення цінності для споживача та підвищенню його адаптивності до змін зовнішнього середовища.

10. Доведено, що гармонізація інтересів суб'єктів БСІ потребує поєднання зовнішніх регуляторних механізмів та внутрішньої трансформації самих страхових компаній. Встановлено, що важливими передумовами посилення ролі страховиків виступають удосконалення корпоративного управління, розвиток корпоративної культури, підтримка інноваційної активності та формування стратегічної стійкості, що дозволяє страховим компаніям інтегруватися у сучасні фінансові екосистеми без втрати власної стратегічної ідентичності.

11. Обґрунтовано, що перспективна модель розвитку non-life страхування в умовах поглиблення банківсько-страхової інтеграції має базуватися на принципах партнерства, збалансованого розподілу вигід, збереження стратегічної автономії страховиків та їх здатності створювати власну цінність для споживачів. Це дозволить використовувати потенціал БСІ не лише для розширення каналів дистрибуції страхових продуктів, а й для забезпечення стійкого розвитку страхового ринку України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Cummins J. D., Weiss M. A. Analyzing Firm Performance in the Insurance Industry Using Frontier Efficiency and Productivity Methods. In: *Handbook of Insurance*. 2nd ed. New York : Springer, 2013. P. 795–861.
2. Skipper H. D., Kwon W. J. Risk Management and Insurance: Perspectives in a Global Economy. Oxford : Blackwell Publishing, 2007.
3. Dionne G. (Ed.). *Handbook of Insurance*. 2nd ed. New York : Springer, 2013.
4. Eling M., Luhnen M. Efficiency in the International Insurance Industry: A Cross-Country Comparison. *Journal of Banking & Finance*. 2010. Vol. 34(7). P. 1497–1509.
5. Zweifel P., Eisen R., Eckles D. *Insurance Economics*. Berlin : Springer, 2021.
6. Diacon S. R. *The Financial Services Revolution*. London : Palgrave Macmillan, 2004.
7. Базилевич В. Д., Базилевич К. С. Страхова справа: монографія. 7-ме вид., перероб. і доп. Київ: Знання, 2024. 480 с.
8. Samborska O., Domnich O., Mazur Y., Kyriazova T., Yastrubetska L., Baranov A. The importance of financial management in ensuring the financial stability and profitability of organizations. *Review of Economics and Finance*. 2023. Volume 21. P. 1489-1496. DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.164>.
9. Внукова Н. М. *Страхування: теорія та практика : навчальний посібник*. Київ : Кондор, 2009.
10. Вовчак О. Д. *Страхова справа : підручник*. К. : Знання, 2009. 425 с.
11. Гаманкова О. О. *Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика : монографія*. Київ : КНЕУ, 2009.
12. Димніч О.В., Стецюк Т.І., Татаріна Т.В., Кривошлик Т.Д. *Мікрострахування життя та здоров'я населення: опція на третьому рівні*

пенсійної системи України. Вчені записки. 2023. № 31(2). С. 46-54. URL: [https://vz.kneu.ua/archive/2023/31\(2\).04](https://vz.kneu.ua/archive/2023/31(2).04)

13. Заруба О. Страхова справа : підручник. К. : ТОВ "Знання", КОО. 1998. 321 с.

14. Житар М. Тенденції розвитку страхового ринку України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. № 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3733/3655> (Дата звернення: 07.12.2025)

15. Клапків М. С. Страхування фінансових ризиків : монографія. Тернопіль : Економічна думка ; Карт-бланш, 2002. 570 с.

16. Клапків Л. М., Клапків Ю. М., Свірський В. С. Консолідація банківського та страхового бізнесу: теоретико-методологічні домінанти та тенденції розвитку: монографія. Івано-Франківськ: Видавець Кушнір Г. М., 2019. 183 с.

17. Кулина Г., Новації державного регулювання забезпечення платоспроможності страхових компаній в Україні. Ефективна економіка. 2024. № 4. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3520/3555> (Дата звернення: 07.10.2025)

18. Кулина Г., Лукияник Д. Ринок автотранспортного страхування у світі: сучасні тренди та інноваційні рішення Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 1. С. 94–99. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/5414/5467> (Дата звернення: 10.10.2025)

19. Клапків Л. М., Клапків Ю. М., Свірський В. С. Фінансові ризики в діяльності страхових компаній: теоретичні засади, сучасні реалії та прагматизм управління : монографія. Івано-Франківськ : Видавець Кушнір Г. М., 2020. 171 с.

20. Dymnich O., Prymostka L., Romanchukevych V. Market Constraints to the Innovative Development of the Insurance Market in Ukraine: Challenges and Prospects. TEM Journal. Vol. 14. Iss. 4. P. 3524-3532. URL:

https://www.temjournal.com/content/144/TEMJournalNovember2025_3524_3532.pdf (Дата звернення: 07.12.2025)

21. Примостка Л. О., Краснова І. В., Примостка О. О., Шевалдіна В. Г. Зміна парадигми регулювання фінансового ринку. Бізнес Інформ. 2022. №2. С. 89–97. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-2_0-pages-89_97.pdf
22. Ткаченко Н. В. Страхування : навчальний посібник. Київ : Ліра-К, 2014.
23. Шірінян А.А., Татаріна Т. В.. Економічна характеристика страхового ринку в Україні на сучасному етапі розвитку. Економіка та суспільство. 2024. № 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4866/4806> (Дата звернення: 17.11.2025)
24. Коза К.С., Загорська Д.М. Економічна сутність і необхідність страхових послуг. Young Scientist. №12 (124). 2023. С. 175-179
25. Пономаренко О. В. Трансформація страхової культури на ринку страхових послуг. Збірник наукових праць Уманського НУС. 2023. Вип. 102. С. 36–47.
26. Ситник Н.С., Кунинець Я.В. Роль страхування у забезпеченні фінансової безпеки держави в умовах пандемії COVID-19. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2021 р. № 3 (120). С. 122-127
27. Клейменова С. М. До питання про визначення ознак страхових послуг. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2023. № 1 (79). С. 202–205.
28. Калашник С. Економічна сутність ефективності управління страховиками. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 9. С. 1–10
29. Попович Д.В., Буда М.С., Закорко К.К. Тенденції розвитку страхового ринку України в умовах воєнного стану. Молодий вчений. №3(115), 2023, С. 29–33
30. Ромашко О. М., Крихівська Н. О., Орищин Т. М. Роль страхових

- компаній на фінансовому ринку України. Бізнес Інформ. 2024. №7. С. 428–434.
31. Garcia-Herrero A., Woolridge P. Global and regional financial integration: progress in emerging markets. *BIS Quarterly Review*. 2007. September. 57-70.
 32. Davis S. Bancassurance: The lessons of global experience in banking and and insurance collaboration. *VRL KnowledgeBank ltd*. 2007.152.
 33. Cummins J. D. Convergence of Insurance and Financial Markets: Hybrid and Securitized Risk-Transfer Solutions. *Journal of Risk and Insurance*. 2009. Vol. 76. №3.
 34. Skipper H. Financial Services Integration Worldwide: Promises and Pials Pitfalls. Atlanta: Georgia State University. 2000.56.
 35. Allen F., Santomero A. M. The theory of financial intermediation. *Journal of Banking & Finance*. № 21. 1997.
 36. Rauch, J. Bancassurance in the European Financial Sector: A Cross-Country Analysis. *International Journal of Managerial Studies and Research*. № 8(12). 2020. URL: <https://www.arcjournals.org/pdfs/ijmsr/v8-i12/1.pdf>
 37. Bergendahl G. The profitability of bancassurance for European banks. *International Journal of Bank Marketing*. № 13. 1995. URL:: <https://doi.org/10.1108/02652329510075427> (Дата звернення: 23.10.2025)
 38. Cummins J., Weiss M. Convergence of Insurance and Financial Markets: Hybrid and Securitized Risk-Transfer Solu–tions. *Journal of Risk & Insurance*. № 76. 2009. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1539-6975.2009.01311.x> (Дата звернення: 07.02.2026)
 39. Арутюнян Р. Р. Розвиток інтеграційних процесів в діяльності банків та страхових компаній : дис. канд. екон. наук : 08.00.08 / Рузана Разміковна Арутюнян ; Одеський державний економічний університет МОН України ; наук. кер. Кузнєцова Л. В. Одеса. : [б. в.], 2007. 228 с.
 40. Багмет К. В. Банківсько-страхова інтеграція в забезпеченні розвитку фінансового сектора економіки (дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук.: спец. 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит). Суми: УАБС, 2012. 258 с.
 41. Багмет К. В. Банківсько-страхова інтеграція в умовах формування

конвергентної моделі розвитку фінансового ринку. Вісник ЖДТУ. 2011. № 4 (58). С. 106–111.

42. Багмет К. В. Взаємопроникнення страхового та фінансового ринків у сучасних умовах глобалізації світової економіки. Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика : зб. тез доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (27–28 травня 2010 р.) : у 2 т., м. Суми ; ДВНЗ «УАБС НБУ». [Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ»], 2010. Т. 2. С. 28-30.

43. Багмет К. В. Дослідження передумов банківсько-страхової інтеграції. Вісник Української академії банківської справи. 2010. № 2. С. 123–129.

44. Білошапка В.С., Охрименко І.Б., Шуляк Д.А., Демидюк В.Б. Співпраця банків і страхових компаній в контексті розвитку інтеграційних процесів і клієнтської політики у сучасних умовах. Наукові інновації та передові технології (Серія Економіка»). 2025. № 9(49). С. 625-639
URL:<http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/28789> (Дата звернення: 07.03.2026)

45. Вовчак О. Д. Фінансові інститути в умовах структурних трансформацій економіки. Економічний часопис. 2022. № 3(83). С. 22–35. URL::
<https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.3.22> (Дата звернення: 07.03.2026)

46. Гребенікова О. В., Татар М. С., Коваль М. І. Конфігурації взаємодії банків і страхових компаній для забезпечення їх сталого розвитку в умовах глобальних викликів. Проблеми економіки. 2020. №4. С. 294–304.
URL:<https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-294-304> (Дата звернення: 07.03.2026)

47. Дзюблюк О. В. Інституційне забезпечення розвитку фінансових конгломератів в Україні. Банківська справа. 2023. № 2. С. 5–18. URL:
<https://doi.org/10.32702/2307-2105-2023.2.05> (Дата звернення: 27.12.2025)

48. Житар М. Інституційно-структурні чинники розвитку банківсько-страхової інтеграції в non-life секторі. Сталий розвиток економіки. 2025. № 5

(56). URL.: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-28> (Дата звернення: 12.11.2025)

49. Заволока Л. О., Вербицька К. С., Малоок І. А. Тенденції розвитку банкострахування в Україні. Молодий вчений. 2017. № 3 (43). С. 656-658.

50. Захаркіна Л. С., Федчун С. В. Банківсько-страхова інтеграція в умовах глобалізації на основі концепції «bancassurance». Економіка. Фінанси. 2014. № 2/1. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/36762>. (Дата звернення: 07.12.2025)

51. Кальченко О., Лисиця А. Сучасні тенденції та перспективи розвитку банківсько-страхової інтеграції в Україні. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2018. № 1 (13). С. 131-139.

52. Клапків Ю. М. Концептуальні форми ефективної співпраці банків та страхових компаній в умовах фінансової глобалізації. Сталий розвиток економіки. 2011. № 5. С. 287-290.

53. Клапків Ю. М. Стратегічні альянси як прояв інтеграції страхової та банківської сфери: зарубіжний досвід та перспективи формування в Україні. Світ фінансів. 2008. №1 (14). С. 177-182.

54. Клапків Ю. М. Формування консолідованої банківсько-страхової бізнес-архітектури : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.08 / Клапків Юрій Михайлович ; ТНЕУ. Тернопіль : [б. в.], 2011. 24 с.

55. Ю Клапків, В Тринчук. Банкострахування: нові виклики та можливості. Страхова справа, 2008. №3. С. 55-59.

56. С. Козьменко, В. Лисенко. Реалізація в процесі банківсько-страхової інтеграції продуктів добровільного медичного страхування. Вісник Національного банку України, вересень 2014. С. 31-36.

57. Краснова І.В., Карпенко М. С., Стрижак А. П. (2026) Еволюція моделей банківсько-страхової інтеграції та вектори їх розвитку в Україні Економічна парадигма, 3(107). URL: <https://doi.org/10.25313/economics-2026-3-107-37> (Дата звернення: 07.03.2026)

58. В. Кучеренко, Р. Данкевич, В. Тринчук *Форми інтеграції банківського і страхового капіталу: монографія.* - Львів: Видавництво «Галич-Прес, 2018.

59. Кучеренко В. В. *Форми інтеграції банківського і страхового капіталу в Україні: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит».* Переяслав-Хмельницький, 2017. 262 с.

60. Охрименко І. Б., Шуляк Д. А., Литвиненко Є. О. *Формування комплексного продукту як імператив конкурентної трансформації традиційного банкінгу: організаційні основи на базі банкострахування та комплаєнс супровід. Актуальні питання у сучасній науці.* 2024. № 7. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/46698> (Дата звернення: 14.02.2026)

61. В. Тринчук, В. Кучеренко. *Зарубіжний досвід розвитку банкострахування.* Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 4. С. 166-170.

62. Школьник І. О. *Банківсько-страхова інтеграція як чинник розвитку фінансової системи України.* Фінанси України. 2021. № 6. С. 45–59. URL:: <https://doi.org/10.33763/finukr2021.06.045> (Дата звернення: 07.08.2025)

63. Білошапка В., Димніч О., Охрименко Є., Сільченко Д. *Рецепція підходів digital-маркетингу та інструменти просування роздрібних цифрових продуктів в умовах банківсько-страхової інтеграції.* Електрон. наук. періодич. журнал «Успіхи і досягнення у науці» №1 (23) 2026 Серія «Соціальні та поведінкові науки», С. 1393 – 1407.

64. Борисюк О. В. *Пріоритети розвитку інтернет-страхування в умовах фінансових викликів.* Інфраструктура ринку. Випуск 27, 2019 с.266-270.

65. Димніч О., Примостка Л. *Вбудоване страхування як інструмент для підвищення інклюзії фінансового ринку.* Фінанси України, №3 (2026) URL:<https://doi.org/10.33763/finukr2026.03.115> С. 115-126 (Дата звернення: 16.01.2026)

66. Клапків Ю. М. *Ринок страхових послуг: концептуальні засади, технічні інновації та перспективи розвитку: монографія.* Тернопіль : ТНЕУ, 2020. 568 с.

67. Краснова І.В., Карпенко М. С., Стрижак А. П., Литвиненко О.К. Банкострахування як чинник трансформації фінансового посередництва в умовах цифровізації. (2026). Проблеми економіки, (1), 229-242. URL: https://www.problecon.com/article/?year=2026&abstract=2026_1_0_229_242 (Дата звернення: 07.12.2025)

68. Кривошлик Т.Д., Логінова А.С. Цифрові технології та insurtech у трансформації страхування медичних витрат в Україні. Успіхи і досягнення у науці. 2025 № 7 (17). с. 885-900. URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-7\(17\)-885-900](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-7(17)-885-900) (Дата звернення: 17.01.2026)

69. Кнейслер О., Кулина Г., Федорович І., Трансформація світового страхового ринку в умовах запровадження нових бізнес-моделей та сучасних страхових технологій. Світ фінансів. 2024. № 2(79). С. 41-54. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1692/1703> (Дата звернення: 07.08.2025)

70. Охрименко І.Б., Шуляк Д.А. Актуальність цифровізації страхового бізнесу на тлі сучасних соціально-економічних і геополітичних викликів. Наукові перспективи: журнал. 2022. № 8(26) 2022. С. 186-199. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-8\(26\)-186-199](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-8(26)-186-199) (Дата звернення: 27.02.2026)

71. Охрименко І.Б., Шуляк Д.А. Інновації Open-banking у розвитку банкострахування. «Актуальні питання у сучасній науці (Серія Економіка)»: журнал. 2023. № 11(17) 2023. С.193-208. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-193-208](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-193-208) (Дата звернення: 27.02.2026)

72. Пікус Р.В. Особливості розвитку страхового ринку в умовах інформаційного суспільства. Економіка та держава. 2020. С. 180–185.

73. Козьменко С. М., К. В. Багмет. Теоретичне підґрунтя банківсько-страхової інтеграції. Вісник НБУ. 2012. № 2 (192). С. 22–27.

74. Cummins J. D., Weiss M. A. Systemic Risk and the U.S. Insurance Sector. Journal of Risk and Insurance. 2014. Vol. 81(3). P. 489–528.

75. Cummins J. D., Weiss M. A. Analyzing Firm Performance in the Insurance Industry Using Frontier Efficiency and Productivity Methods. In: Handbook of Insurance. 2nd ed. Springer, 2013. P. 795–861.

76. Yoshino M. Y., Rangan U. S. Strategic Alliances: An Entrepreneurial Approach to Globalization. Harvard Business School Press, 1995.

77. Daniel J. The Integration of Financial Services in Europe / J. Daniel // North American Actuarial Journal. 2000. № 4. P. 53– 63.

78. Draghi M. Financial market integration and the intermediation of savings. BIS Review. 2006. № 15. P. 1-6.

79. Панасенко Г. Особливості взаємодії фінансових посередників на шляху поліпшення інвестиційних процесів в Україні та ключові фактори їх успіху. Вісник НБУ. 2010. № 5. С. 16-22.

80. Кучеренко В. В. Економічна природа інтеграції банків і страхових компаній. Вісник КНТЕУ. 2009. №2. С. 97-105.

81. Кучеренко В. В. Форми інтеграції банківського та страхового капіталів. Вісник КНТЕУ. №3. 2010. С. 57-66.

82. Шуляк Д. А., Охрименко І. Б. Проблеми страхування банківських ризиків в контексті розвитку банко-страхової інтеграції. Актуальні проблеми економіки, фінансів, обліку та управління в Україні та світі: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 15 березня 2025 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2025. С. 32-35. URL: <https://www.economics.in.ua/2025/03/15.html> (Дата звернення: 24.02.2026)

83. Шуляк Д. А. Шляхи вирішення проблем та перспективи розвитку страхування банківських ризиків в Україні. Новітні тренди розвитку страхового ринку: синергія інновацій та фінансової безпеки : зб. наук. матеріалів VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Київ, 15 трав. 2025 р. [Електронний ресурс] Київ : КНЕУ, 2025. С. 217–220. <https://ir.kneu.edu.ua/items/a801c34f-d978-474d-bb0a-c2e5364347f0> (Дата звернення: 27.02.2026)

84. Про затвердження Положення про авторизацію страхових посередників та умови здійснення діяльності з реалізації страхових та/або

перестрахових продуктів : Постанова Правління Національного банку України від 03.01.2025 № 2. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0002500-25> (Дата звернення: 27.01.2026)

85. Directive 2009/138/EC of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the taking-up and pursuit of the business of Insurance and Reinsurance (Solvency II). Official Journal of the European Union. L 335, 17.12.2009. P. 1–155. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2009/138/oj> (Дата звернення: 27.01.2026)

86. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: [rada.gov.ua](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-III) (Дата звернення: 28.01.2026)

87. Про фінансові послуги та фінансові компанії : Закон України від 14.12.2021 № 1953-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20> (Дата звернення: 27.01.2026)

88. Перелік визнаних банківських груп та їх структура власності // Офіційне інтернет-представництво Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/registration/bankgroups> (Дата звернення: 27.03.2026)

89. Стан цифрової торгівлі та фінтех-інновацій в Україні : аналітичний огляд // Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній (УАФІК). 2025. URL: [https://fintechua.org/e-commerce market overview eng](https://fintechua.org/e-commerce-market-overview-eng) (Дата звернення: 20.02.2026)

90. Шуляк Д.А. Види, форми і моделі банківсько-страхової інтеграції: еволюція, перспективи розвитку в Україні та вплив на non-life страхування. 2026. № 5(27). С. 3480-3506. URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-5\(27\)-3480-3506](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-5(27)-3480-3506) (Дата звернення: 27.12.2025)

91. Огляд небанківського фінансового сектору. Листопад 2025 р.: аналітичний звіт. Київ: Національний банк України, 2025. URL:

https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2025-11.pdf?v=14 (Дата звернення: 14.11.2025)

92. Огляд небанківського фінансового сектору. Березень 2026 р. URL: <https://ualombards.com.ua/2026/03/31/ohliad-nebankivskoho-finansovoho-sektoru-berezen-2026/> (Дата звернення: 27.02.2026)

93. Огляд банківського сектору. Лютий 2026 р.: аналітичний звіт. Київ: Національний банк України, 2026. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2026-02.pdf?v=16 (Дата звернення: 27.02.2026)

94. Огляд небанківського фінансового сектору. Листопад 2025 р.: аналітичний звіт. Київ: Національний банк України, 2025. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2025-11.pdf?v=14 (Дата звернення: 14.11.2025)

95. Огляд небанківського фінансового сектору. Травень 2025 р.: аналітичний звіт. Київ: Національний банк України, 2025. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2025-05.pdf (Дата звернення: 14.11.2025)

96. Огляд небанківського фінансового сектору. Березень 2025 р.: аналітичний звіт. Київ: Національний банк України, 2025. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2025-03.pdf (Дата звернення: 14.11.2025)

97. Огляд небанківського фінансового сектору. Травень 2026 р.: аналітичний звіт. Київ: Національний банк України, 2026. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2026-05.pdf?v=17 (Дата звернення: 14.11.2025)

98. Огляд небанківського фінансового сектору. Березень 2026 р. URL: <https://ualombards.com.ua/2026/03/31/ohliad-nebankivskoho-finansovoho-sektoru-berezen-2026/> (Дата звернення: 14.11.2025)

99. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2025 р. Київ: Національний банк України, 18.12.2025. URL:

https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2025-H2.pdf (Дата звернення: 04.10.2025)

100. Презентація Звіту про фінансову стабільність. Грудень 2025 р. Київ: Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_pr_2025-H2.pdf?v=15 (Дата звернення: 04.10.2025)

101. Фінансова система стійка, банки готові до формування буферів капіталу до початку 2024 року — Звіт про фінансову стабільність. Київ: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/finansova-sistema-stiyka-banki-gotovi-do-formuvannya-buferiv-kapitalu-do-pochatku-2024-roku--zvit-pro-finansovu-stabilnist> (Дата звернення: 04.10.2025)

102. Банківський сектор продемонстрував стійкість до коронакризи та сприяє відновленню економічного зростання - Звіт про фінансову стабільність. Київ: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/bankivskiy-sektor-prodemonstruvav-stiykist-do-koronakrizi-ta-spriyaye--vidnovlennyyu-ekonomichnogo-zrostannya--zvit-pro-finansovu-stabilnist> (Дата звернення: 04.10.2025)

103. Реєстр фінансових установ. Розділ «Страхові компанії». Київ: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/nonbankfin/register> (Дата звернення: 04.10.2025)

104. Наглядова статистика небанківського фінансового сектору: показники діяльності страховиків у розрізі установ. Київ: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision>

105. Показники діяльності банків. Статистичний файл станом на 01.03.2022. Київ: Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Indicators_Banks_2022-03-01.xlsx (Дата звернення: 14.11.2025)

106. НБУ: у IV кв. 2025 страховики збільшили активи на 37,9 %. InsuranceBiz. URL: <https://insurancebiz.org/news/dfp/detail.php?ID=12691> (Дата звернення: 15.11.2025)

107. НБУ оновив методику формування технічних резервів страховиків. 7eminar. URL: <https://7eminar.ua/news/13365-nbu-onoviv-metodiku-formuvannya-texnicnix-rezerviv-straxovikiv> (Дата звернення: 15.11.2025)

108. Реєстр фінансових установ. Розділ «Страхові компанії». Київ: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/nonbankfin/register>

109. Ринок ОСЦПВ стає цифровим: 99,3 % е-договорів у першому кварталі 2025 року. Київ: МТСБУ, 2025. URL: <https://mtsbu.ua/en/news/post/rinok-oscpv-staye-cifrovim-993-e-dogovoriv-u-pershomu-kvartali-2025-roku> (Дата звернення: 20.09.2025)

110. Insurance Market in 2025: Exclusive Annual Review by NAIU. Kyiv: NAIU, 2026 (англомовна версія). URL: <https://nasu.com.ua/en/insurance-market-in-2025/> (Дата звернення: 20.11.2025)

111. Щомісячний огляд ключових показників банківської системи станом на 1 січня 2026 року. Київ: Асоціація українських банків, 20.02.2026. URL: <https://aub.org.ua/shhomisyachnyj-oglyad-klyuchovyh-pokaznykiv-bankivskoyi-systemy-standom-na-1-sichnya-2026-roku-vid-informacziyno-analitychnogo-czentru-asocziacziyi-ukrayinskyh-bankiv/> (Дата звернення: 24.03.2026)

112. Огляд ринку страхування воєнних ризиків для бізнесу за підсумками першого кварталу 2026 року // Офіційні звіти та аналітика Національної асоціації страховиків України (НАСУ). 2026. URL: <https://nasu.com.ua/en/war-risk-insurance-market-overview-for-q1-2026/> (дата звернення: 29.04.2026).

113. Парацак О. Страховий ринок України — підсумки 2024: премії +15 %, прибуток +31 %, частка ТОП-10 страховиків зросла до 71 %. Forinsurer. 01.04.2025. URL: <https://forinsurer.com/news/25/04/01/44775> (Дата звернення: 24.10.2025)

114. Ринок ОСЦПВ стає цифровим: 99,3 % е-договорів у першому кварталі 2025 року. Київ: МТСБУ, 2025. URL: <https://mtsbu.ua/en/news/post/rinok-oscpv-staye-cifrovim-993-e-dogovoriv-u-pershomu-kvartali-2025-roku> (Дата звернення: 24.10.2025)

115. Підсумки роботи ринку ОСЦПВ у 2025 році та що очікувати водіям у 2026 році. Київ: МТСБУ, 14.01.2026. URL: <https://mtsbu.ua/en/news/post/pidsumki-roboti-rinku-oscpv-u-2025-roci-ta-shcho-ochikuvati-vodiyam-u-2026-roci> (Дата звернення: 24.10.2025)

116. Ринок ОСЦПВ стає цифровим: 99,3 % е-договорів у першому кварталі 2025 року. Київ: МТСБУ, 2025. URL: <https://mtsbu.ua/en/news/post/rinok-oscpv-staye-cifrovim-993-e-dogovoriv-u-pershomu-kvartali-2025-roku> (Дата звернення: 24.10.2025)

117. Співпраця МТСБУ та НАСУ у сфері обміну інформацією щодо показників діяльності страховиків України: інформаційний обмін ПРИМА. Київ: МТСБУ. URL: <https://mtsbu.ua/en/news/post/spivpracya-mtsbu-ta-nasu-u-sferi-obminu-informaciyeyu-shchodo-pokaznikiv-diyalnosti-strahovikiv-ukrayini> (Дата звернення: 06.08.2025)

118. Журнал Insurance TOP № 1(105)2026: підсумки страхового ринку України за 2025 рік. Київ: Finance Media LLC, 2026. URL: https://forinsurer.com/insurancetop_105 (Дата звернення: 06.08.2025)

119. Паращак О. 2025 рік став трансформаційним для ринку ОСЦПВ України: МТСБУ підвело підсумки. Forinsurer. 14.01.2026. URL: <https://forinsurer.com/news/26/01/14/45403> (Дата звернення: 06.08.2025)

120. Паращак О. Підсумки страхового ринку України за 6 місяців 2025 року: Insurance TOP визначив страховиків-лідерів. Forinsurer. 03.09.2025. URL: <https://forinsurer.com/news/25/09/03/45121> (Дата звернення: 06.08.2025)

121. Паращак О. Страховий ринок України — підсумки 2024: премії +15 %, прибуток +31 %, частка ТОП-10 страховиків зросла до 71 %. Forinsurer. 01.04.2025. URL: <https://forinsurer.com/news/25/04/01/44775> (Дата звернення: 06.08.2025)

122. Рейтинги страхових компаній України non-life: підсумки 2024 і 2025 років за обсягом валових і чистих премій. Forinsurer / Insurance TOP. URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife> (Дата звернення: 06.08.2025)

123. Огляд банківського сектору України: банки прискорили темпи кредитування у 1К 2025. Forinsurer. 20.05.2025. URL: <https://forinsurer.com/news/25/05/20/44887> (Дата звернення: 06.08.2025)

124. Страхові компанії ARX та ARX Life у 2025 році збільшили премії на 32 % до 6,1 млрд грн. Forinsurer. 14.01.2026. URL: <https://forinsurer.com/news/26/01/14/45391> (Дата звернення: 12.01.2026)

125. СК «ВУСО» у 1П 2025 збільшила премії на 52,6 % до 2,1 млрд грн. Forinsurer. 01.10.2025. URL: <https://forinsurer.com/news/25/10/01/45188> (Дата звернення: 12.01.2026)

126. НБУ вніс зміни до методики розрахунку технічних резервів страховиків. Основні положення Постанови. Forinsurer. 14.10.2025. URL: <https://forinsurer.com/news/25/10/14/45209> (Дата звернення: 12.01.2026)

127. Схема страхування життя позичальника кредиту (bancassurance). Forinsurer. URL: <https://forinsurer.com/scheme-bank> (Дата звернення: 12.01.2026)

128. Програми комплексного страхування банків (BBB - Bankers Blanket Bond). Forinsurer. 18.01.2010. URL: <https://forinsurer.com/public/10/01/18/4011> (Дата звернення: 12.01.2026)

129. Страховий ринок України у 2025 році. Insurance TOP підвів підсумки. sb-malakut.com.ua. URL: <https://sb-malakut.com.ua/страховий-ринок-україни-у-2025-році-insurance-top-під/> (Дата звернення: 12.01.2026)

130. Рейтинг страхових компаній 2025. Polis.ua. URL: <https://polis.ua/uk/articles/Reytnyh-strakhovykh-kompaniy-2025> (Дата звернення: 12.01.2026)

131. За підсумками 2025 року страховий ринок може зрости на 30–35 %. «ТОП-100» з'ясував рецепт зростання страховиків. UKR.NET. URL: <https://www.ukr.net/news/details/economics/114894270.html> (Дата звернення: 12.01.2026)

132. Аналітичний огляд страхового ринку України 2025: канали продажу, премії за видами, консолідація ринку. Київ: НАСУ, 2026. URL: <https://nasu.com.ua/oglyad-strahovogo-rynku-ukrayiny-2025/> (Дата звернення: 22.03.2026)

133. Основні тенденції страхового ринку у 2024 році. Київ: ЛСОУ, 04.04.2025. URL: <https://uainsur.com/osnovni-tendentsii-strakhovoho-rynku-u-2024-rotsi/> (Дата звернення: 12.11.2025)

134. ЛСОУ про основні тенденції страхового ринку України за підсумками I півріччя 2025 р. Київ: ЛСОУ. URL: <https://uainsur.com/lou-pro-osnovni-tendentsii-strakhovoho-rynku-ukrainy-za-pidsumkamy-i-pivrichchia-2025-r/> (Дата звернення: 12.11.2025)

135. Основні тенденції страхового ринку у 2025 році. Київ: ЛСОУ. URL: <https://uainsur.com/osnovni-tendentsii-strakhovoho-rynku-u-2025-rotsi/> (Дата звернення: 12.11.2025)

136. П'ятірка лідерів страхового ринку України за виплатами у 2025 р. зазнала незначних змін - НАСУ. Інтерфакс-Україна. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/1145712.html> (Дата звернення: 12.01.2026)

137. Серед лідерів non-life страхування за зібраними в 2025 р. преміями відбулися незначні зміни НБУ. UKR.NET. URL: <https://www.ukr.net/news/details/economics/116753408.html> (Дата звернення: 12.01.2026)

138. Про страхування : Закон України від 18.11.2021 № 1909-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20> (дата звернення: 29.01.2025).

139. Середня виплата за автоцивілкою зросла на 33%: підсумки ринку ОСЦПВ у 2025 році // Офіційні пресрелізи та статистика Моторного (транспортного) страхового бюро України. URL: <https://mtsbu.ua/news/post/serednya-viplata-za-avtociivilkoyu-zrosla-na-33-pidsumki-rynku-oscpv-u-2025-roci> (дата звернення: 25.03.2026).

140. Використання електронного Європротоколу зросло на 50%: водії обирають швидкість і зручність // Новини та аналітика МТСБУ. URL: <https://mtsbu.ua/news/post/vikoristannya-elektronnogo-yevroprotokolu-zroslo-na-50-u-2024-roci-vodiyi-obirayut-shvidkist-i-zruchnist> (дата звернення: 25.03.2026).

141. Огляд небанківського фінансового сектору // Офіційне інтернет-представництво Національного банку України. 2026. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/ctrahoviki-narostili-aktivi-ta-pributok-a-finansovi-kompaniyi-vidnovili-dovoyenniy-obsyag-poslug--oglyad-nebankivskogo-finansovogo-sektoru> (дата звернення: 21.04.2026).

142. Більше грошей, менше клієнтів: як страховики справляються з кризою // Mind.ua : Інформаційно-аналітичний портал. 2026. URL: <https://mind.ua/publications/20303320-bilshe-groshej-menshe-klientiv-i-trend-na-military-yak-strahoviki-spravlyayutsya-z-krizoyu> (дата звернення: 22.04.2026).

143. Щомісячний огляд ключових показників банківської системи станом на 1 січня 2026 року. Київ: Асоціація українських банків, 20.02.2026. URL: <https://aub.org.ua/shhomisyachnyj-oglyad-klyuchovyh-pokaznykiv-bankivskoyi-systemy-stanom-na-1-sichnya-2026-roku-vid-informaczijno-analitychnogo-czentru-asocziacziyi-ukrayinskyh-bankiv/> (Дата звернення: 10.02.2026)

144. Страховики України у 2025 р. збільшили надходження за КАСКО на 20,3 % і більше ніж вдвічі за ОСЦПВ - НБУ. Інтерфакс-Україна. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/1155639.html> (Дата звернення: 12.01.2026)

145. Скрипник Г., Якименко В. Діяльність страхових компаній України в умовах воєнного стану. Цифрова економіка та економічна безпека, (2 (11), 2024. 151-156.

146. Татаріна Т.В. Функціонування вітчизняного ринку перестрахування в умовах воєнного стану. Наукові перспективи. 2022. №12 (30). С.262-275.

147. Огляд банківського сектору. Лютий 2026 р.: аналітичний звіт. Київ: Національний банк України, 2026. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2026-02.pdf?v=16 (Дата звернення: 10.02.2026)

148. Показники діяльності банків. Статистичний файл станом на 01.03.2026. Київ: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (Дата звернення: 10.02.2026)

149. Рейтинг надійних банків України в 2026 році. Banker.ua <https://banker.ua/uk/officialrating-uk/> (Дата звернення: 10.02.2026)

150. У 2025 році майже 7,8 тисяч українців придбали власне житло з доступною іпотекою «Оселя». Київ: Міністерство економіки, 12.05.2026. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/2980a65e-19bc-496f-96bf-547173028504?lang=uk-UA> (Дата звернення: 21.09.2025)

151. Скільки кредитів за програмою «Оселя» видали у 2025 році. Економічна правда. 07.01.2026. URL: <https://epravda.com.ua/finances/skilki-kreditiv-za-programoyu-yeoselya-vidali-u-2025-roci-816226/> (Дата звернення: 21.09.2025)

152. «Оселя» в Україні діє 3 роки — які результати програми. ReNews. 04.11.2025. URL: <https://renews.com.ua/kultura/yeoselia-v-ykrayini-diye-3-roki-iaki-rezyltati-programi/> (Дата звернення: 21.09.2025)

153. «Оселя» — підсумки іпотечної програми: видано 20 354 кредити та новий бюджет 2025. NV Бізнес. 11.10.2025. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/consmarket/yeoselya-pidsumki-ipotechnoji-programi-vidano-20-354-krediti-ta-noviy-byudzheth-2025-50551757.html> (Дата звернення: 21.09.2025)

154. Кількість виданих кредитів за програмою «Оселя» у 2025 р. зменшилась на 8,7 %. Інтерфакс-Україна. 06.01.2026. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/1134138.html> (Дата звернення: 21.09.2025)

155. Програма «Оселя»: підсумки реалізації та обсяги іпотечного кредитування у 2024 році // Офіційний вебпортал Міністерства економіки України. URL: me.gov.ua (Дата звернення: 21.09.2025)

156. Результати діяльності АТ «Укрфінжитло» та статистика виданих іпотечних кредитів за 2025 рік // Офіційний сайт ПрАТ «Українська фінансова житлова компанія». URL: ukrfinjitlo.in.ua (Дата звернення: 21.09.2025)

157. Частка непрацюючих кредитів у банках знизилася до мінімальних показників за 15 років за рахунок очищення портфелів // Українські Новини : інформаційне агентство. 2026. URL: ukranews.com (Дата звернення: 21.09.2025)

158. Динаміка та обсяги непрацюючих кредитів (NPL) у банківському секторі України // Офіційне інтернет-представництво Національного банку України. 2026. URL: bank.gov.ua (Дата звернення: 10.11.2025)

159. ЄБРР та Aon запускають інноваційну програму страхування воєнних ризиків для України // Офіційне інтернет-представництво Європейського банку реконструкції та розвитку. 2024. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2024/ebd-and-aon-launch-innovative-war-risk-insurance-facility-for-u.html> (дата звернення: 29.01.2026).

160. СК «Княжа VIG» уклала угоду з DFC та Aon на перестрахування \$25 млн для страхування активів від воєнних ризиків // Forbes Україна. 2026. URL: <https://forbes.ua/news/strakhuvannya-voennikh-rizikiv-dlya-biznesu-knyazha-vig-uklala-dogovir-z-amerikanskoyu-dfc-na-25-mln-09022026-36194> (дата звернення: 29.01.2026).

161. ARX, FortuneGuard та McGill запустили страхування комерційної нерухомості від воєнних ризиків // Журнал про страхування та іншуртех «Forinsurer». URL: <https://forinsurer.com/news/25/01/10/44557> (дата звернення: 29.01.2026).

162. Третя швидка оцінка завданої шкоди та потреб відновлення України (RDNA3) : спільний звіт // Світовий банк, Уряд України, Європейська Комісія, ООН. URL: worldbank.org

163. Шуляк Д.А. Регуляторні трансформації фінансового ринку у розвитку банко-страхової інтеграції та non-life страхування. Міжнародна науково-практична конференція “Перспективи та інновації сучасної науки: теорія, практика та глобальні виклики”, 17 квітня 2026 р., м. Ізмаїл, Україна. <https://www.economics.in.ua/2026/04/17-2026.html> (Дата звернення: 11.05.2026)

164. Відкритий банкінг в Україні: одна кнопка для всіх рахунків і не тільки. Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/ua/credits/articles/vidkritiy-banking-yak-do>

[nogo-gotuyutsya-finustanovi-ta-scho-otrimayut-klienti/](#) (Дата звернення: 21.12.2025)

165. Як працює PSD2 та Open Banking. Integrity Vision. URL: <https://integrity.com.ua/yak-praczyuye-psd2-ta-open-banking/> (Дата звернення: 21.12.2025)

166. Шуляк Д. А. Розвиток банко-страхової інтеграції у післявоєнному відновленні економіки України. Страховий ринок України у світлі євроінтеграції: новітні виклики та тренди: Збірник матеріалів VI Міжн. науково-практичної конференції, м. Київ, 23 березня 2023 р. К.: КНЕУ, 2023. С. 97-100. URL: <https://drive.google.com/file/d/1GkFBI9bXgWlsgnCuZ-kgLvhlIEsM70d/view> (Дата звернення: 21.12.2025)

167. Шуляк Д. А. Тренди банко-страхування в Україні під час війни та перспективи їх розвитку. Сучасні гроші, банківські послуги та фінансові інновації в умовах інтеграції України в ЄС : Збірник матеріалів VI Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. студентів, аспірантів і молодих вчених, Київ, 16 квіт. 2024 р. [Електронний ресурс]. Дніпро: Середняк Т. К., 2024. С. 152–155. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/dd16452b-9bf7-4e4d-96c8-f6b3e7990d92> (Дата звернення: 21.12.2025)

168. Лук'яненко І. Г., Краснікова Л. І. Економетрика : підручник. Київ : Знання, 2011. 494 с.

169. Jolliffe I. T. Principal Component Analysis. 2nd ed. New York : Springer-Verlag, 2002. 488 p. (Springer Series in Statistics).

170. Шуляк Д. А. Основні тенденції та проблеми розвитку non-life страхування в Україні під час війни. Наука і бізнес у повоєнному відновленні України: стратегія регіонального розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 20 вересня 2025 р.) Кременчук: ЦФЕНД, 2025. 111 с. file:///C:/Users/Iryna/Desktop/conf_kremenчук2025.pdf (Дата звернення: 21.12.2025)

171. Майстер А. В., Славкова А. А. Страховий ринок України: проблеми та перспективи розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2025. №2. С. 108-113

172. Охрименко І. Б., Шуляк Д. А. Конкуренція у цифрових каналах продажів продуктів non-life. Сучасні гроші, банківські послуги та фінансові інновації в умовах інтеграції України в ЄС: матеріали VII всеук. наук.-практ. интерн. конф. студ. аспір., молод. вчених і пров. фах-ів. Київ, КНЕУ. 2025. С. 182–185.

[https://kneu.edu.ua/userfiles//Credit Economics Department/2025%255C26kbs/ZbD196rnik Konf KBSS KNEU 25 11-25onovlen.pdf](https://kneu.edu.ua/userfiles//Credit_Economics_Department/2025%255C26kbs/ZbD196rnik_Konf_KBSS_KNEU_25_11-25onovlen.pdf) (Дата звернення: 11.01.2026)

173. Гарапко С. Забезпечення економічної безпеки страхового ринку України в умовах викликів воєнного стану. Економіка та суспільство. 2025. № 75. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-75-6. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5868> (Дата звернення: 21.12.2025)

174. Погляд на страховий сектор України очима ризик-менеджера: динаміка, виклики та ризики за підсумками I кварталу 2025 року. Українська асоціація ризик-менеджерів. URL: <https://ukrarm.org/poglyad-na-strahovij-sektor-ukraini-ochima-rizik-menedzhera-dinamika-vikliki-ta-riziki-za-pidsumkami-i-kvartalu-2025-roku/> (Дата звернення: 07.12.2025)

175. Журавльов О. Шуляк Д. Ціннісні орієнтири корпоративної культури в екосистемі корпоративного врядування страхової компанії. Наука і техніка сьогодні. № 13(41) 2024. С. 253-265. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-13\(41\)-253-265](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-13(41)-253-265) (Дата звернення: 21.03.2026)

176. OECD. Global Insurance Market Trends 2025. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/global-insurance-market trends2025_0d11ecf4-en/full-report/component-3.html](https://www.oecd.org/en/publications/global-insurance-market-trends2025_0d11ecf4-en/full-report/component-3.html) (дата звернення 12.01.2026)

177. European bancassurance models overview – Thematic review on Credit Protection Insurance sold via banks. URL: <https://www.dirittobancario.it/wpcontent/uploads/2022/10/Thematic-review-on-Credit-Protection-Insurance-soldvia-banks-EN.pdf?utm> (дата звернення 12.01.2026)

178. IMF Country Report No. 25/208. Euro Area: FSAP — Technical Note on Insurance Micro and Macroprudential Supervision. Washington: IMF, July 2025. URL:

<https://www.imf.org/-/media/files/publications/cr/2025/english/1eurea2025005.pdf>

(дата звернення 12.01.2026)

179. Стецюк Т. В. Управління каналами дистрибуції страхових продуктів в умовах цифровізації фінансового ринку // Вчені записки Університету «КРОК». 2023. № 2 (70). С. 112–121.

180. Баранова В. Г., Жаворонок А. В. Страховий менеджмент : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, 2021. 240 с.

181. Джек Траут, Ел Райс. Маркетингові війни. Харків. Фабула. 2019. 240с.

182. Reichheld, F. F., & Sasser, W. E., Jr. (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services. Harvard Business Review, 68(5), 105–111.

183. Skryl, V., & Hlushko, A. (2023). Insurtech: нові можливості розвитку страхового ринку. Економіка і регіон Economics and Region, (1(88), 144–151. [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.1\(88\).2877](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.1(88).2877) (дата звернення 12.04.2026)

184. Claims in the digital age: How insurers can get started / Digital insurance in 2018: Driving real impact with digital and analytics. McKinsey, 2018.

185. Дем'янчук М. А., Гуржий К. С. Трансформація страхового ринку в умовах розвитку цифрових технологій. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 25. С. 272–278. URL: <https://chmnu.edu.ua/w>. (дата звернення 13.04.2026)

186. Комісарова А. С. Ринок InsurTech як інноваційний драйвер у сфері страхування. Молодий учений. 2020. № 23 (313). С. 396–397. URL: <https://moluch.ru/archive/313/71341> (дата звернення 03.04.2026)

187. Останні тренди в Insurtech: вбудоване страхування, орієнтація на малий та середній бізнес та фокус на інновації. 2024. URL: <https://ua.news/ru/money/poslednye-trendy-v-insurtech-vstroennoe-strahovanye-oryentatsyya-na-malyj-y-srednyj-byznes-y-fokus-na-ynnovatsyy> (дата звернення 13.04.2026)

188. Kuzheliev, M., & Nechyporenko, A. (2025). Вплив fintech на діяльність страхових компаній на фінансовому ринку України. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 1(15), 430-438. <https://doi.org/10.32750/2025-0138> (дата звернення 06.04.2026)

189. Пікус Р., Заколюдажний В. Інноваційний розвиток страхової діяльності як основа підвищення її ефективності. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка». 2015. Вип. 3. С. 72–80.

190. Бублик А. А. Інноваційні технології у страхуванні. Проривні інновації на страховому ринку України: збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Київ, 27 жовт. 2021 р.). Київ : КНЕУ, 2021. С. 61–64.

191. Третьак Д. Д., Поруба Я. С. Інноваційні технології в автотранспортному страхуванні. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 1. С. 30–36. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.1.30

192. Житар М. Тенденції розвитку страхового ринку України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-24> (дата звернення 13.12.2026)

193. Клапків Ю. М. Мобільні додатки в онлайн дистрибуції страхових послуг. Наукові праці [Чорноморського національного університету ім. Петра Могили]. 2018. Т. 312. Вип. 300. С. 42–47.

194. Марина А., Пеценко М. Страховий ринок України за умов війни. Цифра економіки та економічна безпека. 2023. № 5 (05). С. 44–51.

195. Літошенко А. В. Хмарні обчислення як своєрідний вид аутсорсингу комп'ютерних сервісів та його перевага. Економіка та держава. 2017. № 6. С. 86–89. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/6_2017/18.pdf (дата звернення 13.03.2026)

196. Tapscott D. & Tapscott A. Blockchain revolution: how the technology behind bitcoin is changing money, business, and the world. Penguin. 2018. 365 p

197. Blockchain technology market share forecast worldwide in 2021, by use case. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/982566/worldwide-top-use-cases-blockchain-technology-by-market-share> (дата звернення: 02.10.2025).
198. Turban Efraim. Electronic Commerce: A Managerial Perspective / Efraim Turban. New Jersey : Prentice Hall, 2002. 914 p.
199. Нечипоренко А.В. Державне регулювання страхової діяльності в Україні: теоретичний аспект. Ефективна економіка. 2021. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2021/96.pdf (дата звернення 13.04.2026)
200. Федорова Н.О. Державне регулювання напрямків страхової діяльності в Україні. Публічне адміністрування та національна безпека. 2019. № 1. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2019-1-4856> (дата звернення 13.04.2026)
201. Dixon Matthew, Toman Nick, DeLisi Rick. The Effortless Experience: Conquering the New Battleground for Customer Loyalty. Portfolio, 2013. 256 p.
202. Berger P. D., Nasr N. L. Customer Lifetime Value: Marketing Models and Applications. Journal Of Interactive Marketing. 1998. V. 12. N. 1. P. 17–30.
203. Fader P. S., Hardie B. G. S. Probability Models for Customer-Base analysis. Journal of Interactive Marketing. 2009. V. 23. P. 61–69.
204. Snishchenko R., Krot L. Features of the work organization of insurance companies of Ukraine during the period of armed. Трансформаційна економіка. № 4 (04) 2023. С. 66–71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-4-12>. (дата звернення 13.04.2026)

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Систематизація підходів до розуміння сутності поняття «банківсько-страхова інтеграція»

Автор	Термін	Визначення
Організаційний підхід		
Каммінс Дж., Веїсс М., (Cummins J., Weiss M. [32, 33]	Банківсько-страхова інтеграція	комплексний процес добровільної взаємодії, зближення і переплетіння банків та страховиків, що передбачає створення широкого об'єднання, яке функціонує згідно зі спеціально підписаними угодами і має певну організаційну структуру.
Клапків Ю., Тринчук В. [54, 55]	Інтеграція банківського і страхового бізнесу	суттєва зміна бізнес архітектури фінансового ринку, а саме не лише зміна його структури, але і запровадження нових моделей співпраці поміж учасниками ринку та формування продуктів і каналів, що не мали поширення до цього.
Функціональний підхід		
Кучеренко В. [59]	Інтеграція банків і страхових компаній	фінансова категорія, яка відображає процес поєднання та узгодження їх спільних відносин, пов'язаних із залученням і використанням грошових надходжень від населення, підприємств та установ, на що спрямовані функції цих суб'єктів фінансового ринку в їх інтересах, а також в інтересах суспільного відтворення.
Даніель Дж. (Daniel J.) [77], Г. Панасенко [79]	Інтеграція банків і страхових компаній	стан або процес поєднання діяльності банків та страховиків на основі притаманних їм функцій, який проявляється у поглибленні їх взаємодії, що породжує причинну обумовленість та узгодженість дій, з метою досягнення економічних цілей в межах обмежень зовнішнього середовища.
Результатний підхід		
Драґхі М. (Draghi M.) [78]	Банківсько-страхова інтеграція	процес досягнення єдності зусиль усіх підсистем організації діяльності банків та страхових компаній для реалізації їх спільних завдань та цілей.
Арутюнян Р.Р. [39]	Інтеграція банківської і страхової діяльності	процес поступового об'єднання діяльності банків та небанківських фінансових установ (від спільного продажу послуг до створення спеціалізованих фінансових установ), спрямованих на отримання економічного ефекту, що досягається в результаті взаємодії трудових, матеріальних та фінансових ресурсів.
Комплексний		
Багмет К. [40]	банківсько-страхова інтеграція	– це процес об'єднання капіталів банків і страхових компаній, та (або) сумісного використання їхніх інформаційних, технологічних, кадрових, управлінських та інших ресурсів при реалізації спільних функцій, результатом якого є досягнення даними суб'єктами певного позитивного (негативного) синергетичного ефекту (мікрорівень) та зміни у характері розвитку фінансового сектора економіки (макрорівень)

Джерело: складено автором на основі наукових джерел [32, 33, 39, 40, 54, 55, 77, 78, 79]

Переваги, ризики і виклики інтеграції банків і страхових компаній

Переваги БСІ	Ризики і виклики БСІ
Диверсифікація послуг і доходів. Інтеграція банківських і страхових послуг створює можливість формувати комплексні фінансові продукти, зокрема кредити зі страхуванням життя, майна чи бізнес-ризиків. Це підвищує привабливість пропозиції для клієнтів та забезпечує більш стабільні джерела доходу фінансової групи.	Операційні ризики. Інтеграція інформаційних систем, баз даних і бізнес-процесів є складним та ресурсомістким процесом, що потребує значних фінансових витрат і часу. Це може спричинити технічні збої, помилки в обробці даних і тимчасове зниження якості обслуговування клієнтів.
Оптимізація витрат. Використання спільної інфраструктури, цифрових сервісів, персоналу та каналів збуту сприяє скороченню адміністративних і операційних витрат та підвищенню ефективності використання ресурсів.	Зростання кіберризиків. Об'єднання великих обсягів фінансової та персональної інформації підвищує вразливість інтегрованих структур до кібератак, зокрема DDoS-атак, фішингу та програм-вимагачів. Порушення функціонування однієї системи здатне негативно вплинути на діяльність усієї фінансової групи.
Розширення клієнтської бази. Завдяки крос-продажам фінансові установи можуть залучати клієнтів із суміжних сегментів ринку, підвищуючи рівень використання фінансових продуктів і прибутковість діяльності.	Регуляторні труднощі. Відмінності у нормативно-правовому регулюванні банківської та страхової діяльності ускладнюють створення єдиної системи управління, збільшують витрати на забезпечення комплаєнсу та підвищують ризик застосування санкцій у разі недотримання вимог.
Посилення стійкості до ринкових змін. Диверсифікована бізнес-модель зменшує залежність від окремих сегментів фінансового ринку та дозволяє пом'якшувати наслідки кризових явищ.	Репутаційні ризики. Фінансові проблеми чи негативні події в одному із сегментів інтегрованої структури можуть впливати на репутацію всієї групи, знижуючи рівень довіри клієнтів та інвесторів.
Удосконалення управління ризиками. Консолідація аналітичних ресурсів і баз даних забезпечує якісніший скоринг клієнтів, ефективніше виявлення шахрайства та посилення системи внутрішнього контролю.	Кадрові та культурні ризики. Різниця в корпоративній культурі, системах мотивації та управлінських підходах може викликати внутрішні конфлікти, зменшення ефективності праці та втрату ключових фахівців.
Інноваційний розвиток. Інтегровані фінансові структури мають більше можливостей для інвестування у цифрові технології, мобільний банкінг, телематичне страхування та персоналізовані аналітичні рішення.	Ризик надмірної концентрації. Великі інтегровані фінансові структури можуть набувати системної значущості, що підвищує потенційні загрози для стабільності фінансової системи держави у разі їхньої нестійкості.
Підвищення доступності фінансових послуг. Єдині цифрові платформи забезпечують клієнтам швидший і зручніший доступ до банківських і страхових продуктів навіть за умов недостатньо розвиненої фізичної інфраструктури.	Ризики воєнного періоду. Воєнні дії посилюють загрозу руйнування інфраструктури, втрати даних, перебоїв у роботі зв'язку та енергопостачання, а також спричиняють зростання страхових виплат, кредитних дефолтів і рівня державного регуляторного втручання.

Джерело: розроблено автором на основі наукової літератури і сучасної практики

Продовження додатку А

Таблиця А.3

Основні види і форми інтеграційної взаємодії банків і страхових компаній в Україні

Ключові характеристики	Типи інтеграційної співпраці в Україні				
	Партнерські програми			Стратегічні альянси	Участь у капіталі і створення ФГ
Вид ІВБС	Кооперація	Конвергенція		Консолідація	Інтеграція капіталів
Форма ІВБС	Банкострахування				ФГ, ФПГ
	Агентські договори	Спільні канали збуту	Розробка спільних продуктів	Стратегічні альянси	
Модель БСІ	Агентська (дистрибуційна)			Стратегічне партнерство	Фінансовий конгломерат
Законодавче, регуляторне забезпечення, особливості реалізації	База: Постанова НБУ №2 «Про затвердження Положення про авторизацію страхових посередників та умови здійснення діяльності з реалізації страхових та/або перестрахових продуктів»	База: Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії». Але не врегульовано стандартів для укладання онлайн-договорів. Низький рівень фінансової грамотності клієнтів стримує попит на складні продукти.		Імplementація Європейських стандартів. Валютні обмеження; обмежені можливості перестраховування (Постанова НБУ №18). Складні умови входу для нерезидентів. Підвищені валютні ризики в умовах воєнного стану.	Жорсткі вимоги НБУ до корпоративного управління та структури власності (Постанова НБУ №194). Високі капітальні витрати та концентрація фінансових ризиків у межах групи.
Приклади		1. Преміальні карти (Premium, Gold) у банках із включеним туристичним, медичним страхуванням 2. Депозитні програми з страхуванням життя (пілотні продукти unit-linked). 3.Іпотечне кредитування з обов’язковим страхуванням життя		Співпраця банків України зі страховими компаніями Allianz, ARX (Fairfax Group) у сфері корпоративного страхування. 2. Потенційні проекти з міжнародними страховими організаціями після зняття валютних і регуляторних обмежень (післявоєнний період)	Фінансова група «ТАС» - спільний власник і банківських і страхових установ, що дозволяє реалізовувати узгоджену фінансову стратегію.
Переваги	Невеликі витрати на старт, оперативне впровадження та можливість використання вже сформованої клієнтської бази.	Синергія банківських і страхових послуг. Підвищення лояльності клієнтів. Формування довгострокових відносин.		Індивідуалізація продуктів, покращений аналіз потреб клієнтів і вищий рівень стабільності партнерських відносин. Обмін інноваціями.	Інтеграція сервісів, оптимізація витрат на маркетинг та ІТ. Кращі можливості для створення складних комплексних продуктів. Стратегічний контроль і координація діяльності. Висока фінансова стійкість завдяки участі у групі.

Продовження таблиці А.3

Недоліки, ризики, виклики	Обмежений рівень синергії, обмеження асортименту переважно простими страховими продуктами (ОСЦПВ, КАСКО, страхування майна), недостатня інтеграція продуктів і залежність від надійності та якості банка- партнера. Високий ризик нав'язування страхових послуг у «зв'язаному» форматі, що суперечить вимогам Закону України «Про захист прав споживачів».	Залежність від стратегії партнера, складна координація діяльності, необхідність забезпечення високої сумісності технологій і процесів	Складність корпоративного управління, підвищений нагляд і регуляторне навантаження. Вищий ризик передавання кризових наслідків між учасниками БСІ
Вплив на non-life страхування	Розширення каналів збуту, швидкий доступ до клієнтської бази банку та зростанню обсягів продажу страхових продуктів. Як результат пришвидшене масштабування продажів.	Більш ефективно використання клієнтської аналітики, вища стабільність і сталий розвиток страхового бізнесу	Розширення асортименту продуктів, краща ефективність сервісу, зміцнення конкурентних позицій
Перспективи розвитку	Високий потенціал для розвитку завдяки низьким витратам на впровадження та можливості швидкого охоплення широкої клієнтської бази, проте існують проблеми прозорості продажів. Основні чинники: зростання цифрових банківських сервісів і розширення онлайн-продажів страхових продуктів	Потенціал для розвитку середній Бар'єри - складності координації і високий рівень технологічної сумісності. Можливості – розвиток інновацій клієнтської аналітики, клієнтського сервісу, персоналізованих фінансових продуктів	Потенціал для розвитку низький через характерні ФГ недоліки. Вектор можливостей: розвиток цифрових екосистем, розробка і ріст пропозиції складних продуктів, комплексне обслуговування клієнтів з складними потребами у страхуванні

Джерело: складено автором на основі вивчення наукової літератури, законодавства України і банківсько-страхової практики

Додаток Б

Вхідні дані для моделювання по показникам банків

Year	Kvartal	Activ_Bank_mln	Kapital_Bank	StatutKapital_Bank	Pributok_Bank
2016	I	1299,063	134,511	256,231	-8011
2016	II	1260,617	142,263	263,928	-9183
2016	III	1275,943	151,049	276,407	-11627
2016	IV	1256,299	123,784	414,668	-19388
2017	I	1266,028	152,903	440,177	5086
2017	II	1237,924	140,49	447,295	-1653
2017	III	1280,711	168,746	471,553	1406
2017	IV	1333,831	161,108	495,377	5874
2018	I	1295,02	159,081	495,605	8672
2018	II	1299,017	142,799	506,285	8268
2018	III	1354,741	144,272	507,226	10937
2018	IV	1359,703	154,96	465,532	22339
2019	I	1341,271	171,338	469,365	12902
2019	II	1357,333	166,544	469,672	31037
2019	III	1373,584	186,051	470,387	48351
2019	IV	1493,298	199,921	470,712	58356
2020	I	1564,275	205,817	470,733	16121
2020	II	1589,647	196,863	473,474	23790
2020	III	1707,732	208,11	480,401	37604
2020	IV	1822,841	209,46	479,932	39727
2021	I	1835,527	216,715	479,988	10935
2021	II	1892,468	208,924	481,448	30077
2021	III	1931,916	230,542	481,975	51411

1					
202 1	IV	2053,232	255,514	481,535	77376
202 2	I	1970,145	208,105	407,046	-152
202 2	II	2042,918	230,746	406,441	-4647
202 2	III	2167,555	211,554	406,196	7370
202 2	IV	2351,678	215,84	407,021	21921
202 3	I	2427,669	249,612	405,108	34355
202 3	II	2562,123	267,687	405,358	67648
202 3	III	2647,624	310,824	404,719	109855
202 3	IV	2945,03	296,044	404,751	83039
202 4	I	2986,161	339,093	404,751	39884
202 4	II	3126,176	354,533	406,685	78922
202 4	III	3180,663	391,882	405,86	117211
202 4	IV	3414,92	368,348	406,835	90907
202 5	I	3397,458	405,107	406,755	39457
202 5	II	3507,741	410,898	406,402	79497
202 5	III	3603,613	452,897	406,482	119421
202 5	IV	4000,716	462,913	406,184	126527

Додаток В

Вхідні дані для моделювання по показникам страхових компаній

Year	Kvarta I	Aktiv_Comp	Vlasn_ Kapital_Comp	ChistiPributok_ Comp	StrahPlateg_ Comp	StrahViplati_ Comp	Total_Aktiv_ Comp
2016	I	41349,873	25314,36	698,97	7610,475	1858,665	51335,316
2016	II	44291,444	26290,044	524,533	7280,801	1866,12	54722,237
2016	III	40911,1	25085,353	830,264	7965,849	2247,908	50941,756
2016	IV	45128,658	25980,882	419,946	9557,02	2448,483	56075,597
2017	I	41516,971	24685,011	515,571	10262,573	2214,441	51495,46
2017	II	44442,895	25225,252	701,736	9715,212	2303,676	55173,28
2017	III	41497,853	24656,355	571,099	9391,601	2443,37	51130,218
2017	IV	46158,484	24971,463	326,306	11148,709	3019,014	57381,033
2018	I	41508,198	23248,947	528,53	10791,875	3167,041	52473,805
2018	II	46176,843	24586,242	900,914	10900,043	2902,073	57229,95
2018	III	41342,049	24406,524	1153,115	10434,93	2683,092	52230,145
2018	IV	51400,145	24936,783	409,685	13334,52	4111,173	63493,287
2019	I	48758,462	22979,775	912,124	12295,659	3151,786	60657,104
2019	II	52709,976	25439,81	1235,877	12881,058	3212,06	65265,076
2019	III	48485,805	22697,013	575,578	12083,807	3048,594	60339,722
2019	IV	52851,627	23018,797	341,916	11116,695	4350,005	63866,834
2020	I	50744,13	24053,52	1038,753	10295,625	3603,917	57269,565
2020	II	47459,874	22390,094	594,961	8416,045	3104,191	61887,999
2020	III	42972,215	19339,837	725,776	10679,769	3986,3	56364,457
2020	IV	49032,441	21991,875	75,609	10759,019	3509,573	64920,158
2021	I	46717,788	20972,674	491,341	10706,72	4193,996	62512,04
2021	II	48816,496	21731,402	664,364	11373,159	4133,302	65178,314
2021	III	43846,031	18660,918	636,643	11807,271	4517,29	59504,637
2021	IV	46756,553	19769,139	173,742	9933,684	4284,836	64209,234
2022	I	46883,388	20005,111	931,737	8376,163	3005,073	64336,07
2022	II	47394,262	21317,702	967,482	7022,791	2651,992	65904,427
2022	III	43888,361	17403,126	1414,552	9699,7	3228,898	61024,864
2022	IV	49688,352	20333,349	107,784	9750,799	3230,611	70298,272
2023	I	45716,648	17338,669	698,655	8984,995	3552,896	66318,634
2023	II	48620,736	18737,863	690,797	10109,818	3688,432	70780,19
2023	III	42654,967	15150,077	650,464	11477,51	3891,703	63256,953
2023	IV	50277,515	17631,531	213,816	11278,41	4467,487	74412,234
2024	I	46897,911	17757,495	968,168	10264,079	4626,104	52928,741
2024	II	43922,63	19096,458	816,749	11307,607	4695,515	57275,408
2024	III	48923,666	20124,207	1634,545	12839,978	4791,791	64170,672
2024	IV	49612,411	20224,447	109,765	13116,428	5346,813	65688,053
2025	I	51216,119	21309,561	831,058	14000,945	5410,416	68531,158
2025	II	55976,522	24175,098	812,117	16483,751	5943,099	74738,165
2025	III	59662,097	23090,827	1063,934	17906,965	6113,952	80969,049
2025	IV	62827,599	24955,699	310,164	17875,576	7468,608	86279,072

Додаток Г

Вхідні дані для моделювання по макропоказникам за 2016-2025 рр.

Year	Kvarta	Ratio_Rezerv_	GDP_real_	Inflyacia	Obl_stavka	Kredit_i_mlr	Rezervi_mlr
	I	Kredit_i	mlrd			d	mlrd
2016	I	0,3203	423,463	0,209	0,22	1032,872	330,839
2016	II	0,3283	473,63	0,069	0,165	960,767	315,373
2016	III	0,3329	581,356	0,079	0,15	995,304	331,36
2016	IV	0,4815	555,981	0,124	0,14	1005,923	484,383
2017	I	0,4845	510,447	0,151	0,14	985,57	477,516
2017	II	0,4976	570,69	0,156	0,125	972,777	484,099
2017	III	0,4816	700,131	0,164	0,125	992,056	477,797
2017	IV	0,4929	664,319	0,137	0,145	1036,745	511,062
2018	I	0,5198	643,943	0,132	0,17	1059,884	550,916
2018	II	0,5293	723,961	0,099	0,17	1057,372	559,696
2018	III	0,522	876,757	0,089	0,18	1147,23	598,897
2018	IV	0,4973	838,748	0,098	0,18	1118,86	556,445
2019	I	0,5027	766,15	0,086	0,18	1099,595	552,805
2019	II	0,4955	875,733	0,09	0,175	1089,708	539,967
2019	III	0,4819	1050,095	0,075	0,165	1051,68	506,844
2019	IV	0,4763	983,75	0,041	0,135	1033,43	492,229
2020	I	0,4834	821,21	0,023	0,1	1108,052	535,647
2020	II	0,4867	842,935	0,024	0,06	1038,212	505,323
2020	III	0,4565	1095,567	0,023	0,06	1027,681	469,089
2020	IV	0,4044	1058,744	0,05	0,06	960,597	388,477
2021	I	0,3968	887,884	0,085	0,065	967,664	383,955
2021	II	0,3639	987,871	0,095	0,075	996,482	362,576
2021	III	0,3215	1243,962	0,11	0,085	1035,359	332,819
2021	IV	0,2894	1243,865	0,1	0,09	1065,347	308,349
2022	I	0,2682	943,168	0,137	0,1	1070,449	287,121
2022	II	0,3002	779,07	0,215	0,25	1055,583	316,915
2022	III	0,3398	1077,821	0,246	0,25	1094,485	371,921
2022	IV	0,357	1065,721	0,266	0,25	1036,213	369,936
2023	I	0,3705	1143,216	0,213	0,25	1001,784	371,126
2023	II	0,3731	1257,152	0,128	0,25	983,259	366,842
2023	III	0,3618	1592,609	0,071	0,2	1001,014	362,15
2023	IV	0,3622	1525,085	0,051	0,15	1024,678	371,189
2024	I	0,355	1464,759	0,032	0,145	1041,062	369,584
2024	II	0,3411	1568,112	0,048	0,13	1087,35	370,897
2024	III	0,3276	1952,685	0,086	0,13	1134,872	371,798
2024	IV	0,3146	1835,532	0,12	0,135	1138,032	357,989
2025	I	0,301	1657,131	0,146	0,155	1177,118	354,302
2025	II	0,2869	1778,958	0,143	0,155	1244,945	357,223
2025	III	0,2707	2243,119	0,119	0,155	1313,751	355,567
2025	IV	0,1525	2122,74	0,08	0,155	1220,332	186,103

Додаток Д

Результати моделювання Метод головних компонент (PCA)

`summary(pca_bin)`

Importance of components:

	PC1	PC2	PC3
PC4			
Standard deviation	1.6238	1.0484	0.49360
0.14256			
Proportion of Variance	0.6592	0.2748	0.06091
0.00508			
Cumulative Proportion	0.6592	0.9340	0.99492
1.00000			

Рис. Д.1 – Лістинг із RStudio отриманих власних значень (eigenvalues) та власних векторів за методом PCA при обчисленні індексу BII_n

`> pca_bin$rotation`

	PC1	PC2	PC3	PC4
Activ_Bank_mln	0.6024109	0.05371575	-0.3479185	
0.716357798				
Kapital_Bank	0.6008377	-0.01959910	-0.3940931	
-0.695198212				
Aktiv_Comp	0.4295296	-0.60662955	0.6688955	
0.009148264				
Vlasn_Kapital_Comp -	0.3026542	-0.79292565	-0.5255684	
0.058713383				

Рис. Д.2 – Лістинг із RStudio отриманих вагові коефіцієнти за методом PCA при обчисленні індексу BII_n

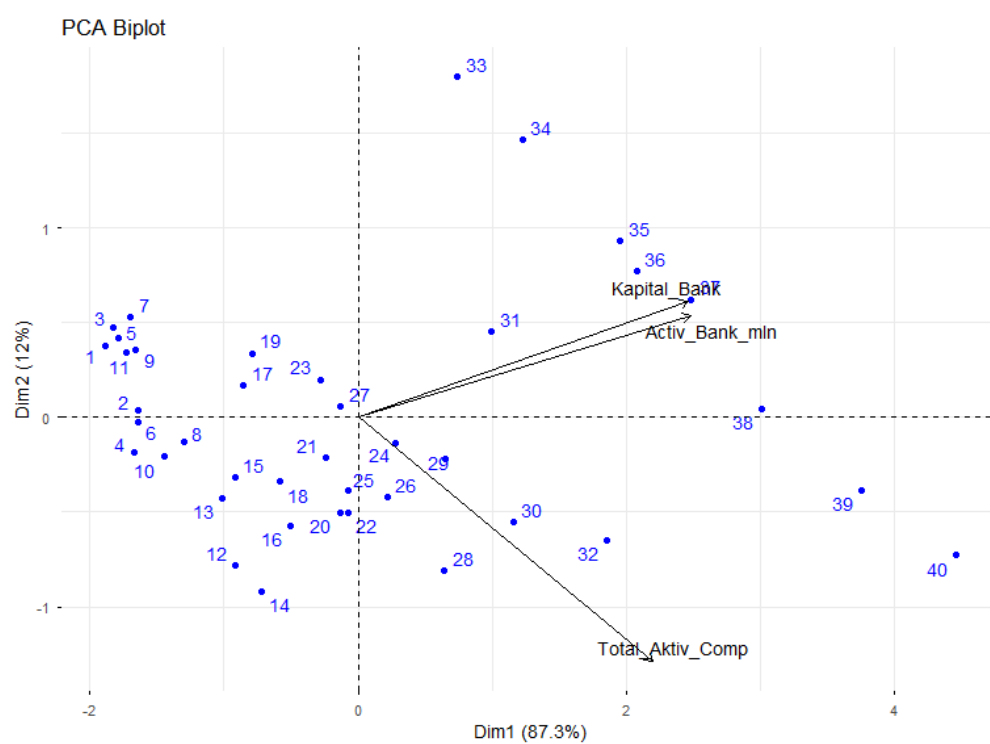


Рис. Д.3 – Розрахунки індексу ВІп за методом РСА

Додаток Д

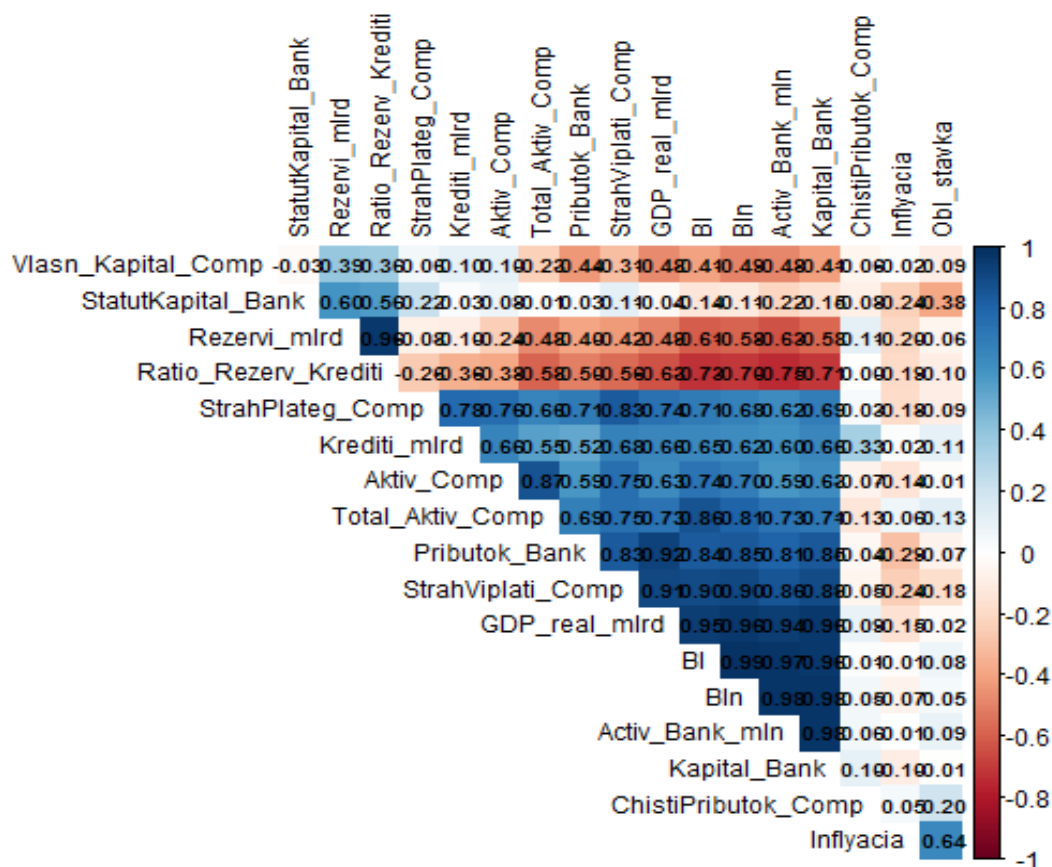


Рис. Д.4 – Розширена кореляційна матриця

ДОДАТОК Е

Приклад визначення ефективності каналу продажу

Для наочного порівняння двох протилежних за своєю природою каналів - Банкострахування (партнерський) та Офіційний сайт (прямий онлайн-канал) - розглянемо умовний приклад розрахунку річних показників для продукту страхування майна.

Для розрахунку використаємо базові формули, наведені у першій відповіді.

1. Вихідні дані для розрахунку (за рік)

Показник [1]	Канал: Банкострахування	Канал: Офіційний сайт
Зібрані премії	10 000 000 грн	2 000 000 грн
Кількість нових договорів	5 000 шт.	2 500 шт.
Кількість лідів / звернень	Не застосовується (кредитний потік)	50 000 візитів на сайт
Комісія банку / Витрати на ІТ та маркетинг сайту	4 000 000 грн (комісія банку 40%)	500 000 грн (контекстна реклама + SEO)
Адміністративні витрати страховика	200 000 грн (зарплата куратора банку)	100 000 грн (підтримка платформи)
Виплати за збитками + Резерви	2 500 000 грн	1 100 000 грн
Кількість договорів до продовження	4 000 шт.	1 500 шт.
Кількість реально продовжених договорів	800 шт. (кредити закрили)	1 050 шт.

2. Покроковий розрахунок коефіцієнтів

Розрахунок для каналу «Банкострахування»:

1) Коефіцієнт витрат (Kdistr):

$$\frac{4000000 \text{ (комісія)} + 200000 \text{ (адмін)}}{10000000 \text{ (премії)}} = 42\%$$

2) Вартість залучення одного клієнта (CAC):

$$\frac{4000000 \text{ (комісія)} + 200000 \text{ (адмін)}}{5000 \text{ (договорів)}} = 840 \text{ грн/клієнт}$$

3) Коефіцієнт збитковості (LR):

$$\frac{2500000 \text{ (виплати)}}{10000000 \text{ (премії)}} \times 100\% = 25\%$$

4) Комбінований коефіцієнт (CR):

$$25\% \text{ (збитковість)} + 42\% \text{ (витрати)} = 67\%$$

(Канал дуже прибутковий для страховика)

5) Коефіцієнт пролонгації (RR):

$$\frac{800 \text{ (продовжено)}}{4000 \text{ (закінчилось)}} \times 100\% = 20\%$$

Розрахунок для каналу «Офіційний сайт»

1) Коефіцієнт витрат (Kdistr):

$$\frac{500000 \text{ (маркетинг)} + 100000 \text{ (IT)}}{2000000 \text{ (премії)}} = 30\%$$

2) Вартість залучення одного клієнта (CAC):

$$\frac{500000 \text{ (маркетинг)} + 100000 \text{ (IT)}}{2500 \text{ (договорів)}} = 240 \text{ грн/клієнт}$$

3) Коефіцієнт збитковості (LR):

$$\frac{1100000 \text{ (виплати)}}{2000000 \text{ (премії)}} \times 100\% = 55\%$$

4) Комбінований коефіцієнт (CR):

$$55\% \text{ (збитковість)} + 30\% \text{ (витрати)} = 85\%$$

(Канал прибутковий для страховика, але маржа нижча ніж у банку)

5) Коефіцієнт пролонгації (RR):

$$\frac{1050 \text{ (продовжено)}}{1500 \text{ (закінчилось)}} \times 100\% = 70\%$$

6) Коефіцієнт конверсії (CR):

$$\frac{2500 \text{ (продажі)}}{50000 \text{ (візити)}} \times 100\% = 5\%$$

3. Фінальне порівняння та висновки

Зведемо отримані коефіцієнти в підсумкову таблицю для управлінського рішення:

Коефіцієнт ефективності	Банкострахування	Офіційний сайт	Оцінка результату
Коефіцієнт витрат (K_{distr})	42% □	30%	Сайт значно дешевший в утриманні, ніж банк із його високою комісією.
Вартість залучення (CAC)	840 грн □	240 грн	Залучити клієнта через інтернет в 3.5 рази дешевше.
Коефіцієнт збитковості (LR)	25%	55% □	У банку нижча збитковість (кредитні застави краще перевіряються). На сайті вищий ризик шахрайства.
Комбінований коефіцієнт (CR)	67%	85% □	Обидва канали прибуткові (менше 100%), але банк генерує більше чистого операційного прибутку з кожної гривні.
Пролонгація (RR)	20% □	70%	На сайті клієнти свідомі та лояльні. У банку страхування «примусове», тому після виплати кредиту клієнти йдуть.
Конверсія (CR)	Н/Д	5%	Показник для сайту (5%) є хорошим ринковим стандартом для онлайн-ритейлу.

Стратегічний висновок для менеджменту:

- **Банк** дає великі обсяги та високу маржинальність прямо зараз, але ця база нестабільна (низька пролонгація) і компанія сильно залежить від банку-партнера.
- **Сайт** залучає дешевших та лояльніших клієнтів (висока пролонгація), що формує довгострокову цінність портфеля, хоча андеррайтерам потрібно попрацювати над зниженням збитковості (з 55% до хоча б 45%)

Додаток Ж

Вхідні дані і результативні для побудови оптимізаційної моделі структури каналів продажу

	2024_1	2024_2	2024_3	2024_4	2025_1	2025_2	2025_3	2025_4
StrahPrem (загальні)	1055757 3	1158078 7	1317145 8	1345861 2	1440450 5	1689649 3	1841896 8	1826698 1
Prem_Agent	5913195	6367083	8087886	7973915	8334368	9712061	1047095 4	1039071 3
Prem_avto	256328	360718	403195	392694	362446	461100	458777	467834
Prem_online	341740	526398	747932	659547	979176	1311227	1485653	1199033
Prem_pryamiProdagi	1671938	1431477	2213775	1673741	2046075	2308103	2763298	2614621
Prem_Bank	1333211	1635982	1889921	1880145	1823972	2155338	2348390	2625018
Pem_nefinanPoser	99238	71087	95715	56980	47592	67243	87439	65602
Prem_Broker	540880	662931	657858	821590	810875	881420	804458	904160
KomisVinagor	3294285	2513105	3272362	3579412	3530523	3750385	4203391	4352398
Komis_Agent	1754352	1706953	2026265	2225504	2124170	2229207	2514018	2633138
Komis_avto	79692	89332	98264	101425	104657	113434	124867	130201
Komis_online	95490	117379	173107	175406	228959	275701	290539	308377
Komis_pryamiProdagi	106773	39278	116548	85285	103038	92403	130418	109398
Komis_Bank	661388	754036	804034	929180	839049	918386	985502	1029800
Komis_nefinanPoser	19598	24807	24998	30829	21734	19729	22961	19290
Komis_Broker	71278	93170	172251	77645	108916	101526	135086	122194
Profit_Margin	0,0943	0,0722	0,1273	0,0084	0,0594	0,0493	0,0594	0,0174

Канали	Ефективність								В середньому
Efect_Agent	3,37	3,73	3,99	3,58	3,92	4,36	4,17	3,95	3,88
Efect_avto	3,22	4,04	4,10	3,87	3,46	4,06	3,67	3,59	3,75
Efect_online	3,58	4,48	4,32	3,76	4,28	4,76	5,11	3,89	4,27
Efect_pryamiProdagi	15,66	36,44	18,99	19,63	19,86	24,98	21,19	23,90	22,58
Efect_Bank	2,02	2,17	2,35	2,02	2,17	2,35	2,38	2,55	2,25
Pem_nefinanPoser	5,06	2,87	3,83	1,85	2,19	3,41	3,81	3,40	3,30
Efect_Broker	7,59	7,12	3,82	10,58	7,44	8,68	5,96	7,40	7,32

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України:

1. Охрименко І.Б., Шуляк Д.А. Інновації Open-banking у розвитку банкострахування. «Актуальні питання у сучасній науці (Серія Економіка)»: журнал. 2023. № 11(17) 2023. С.193-208. DOI:[https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-193-208](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-193-208) (1,0 д.а., особисто автору – 0,5 д.а.: досліджено вплив інновацій відкритого банкінгу на розвиток банкострахування в Україні, запропоновано перелік дій, які допоможуть банкам і страховим компаніям підготуватися до впровадження в Україні Open banking);
2. Охрименко І.Б., Шуляк Д.А., Литвиненко Є.О. Формування комплексного продукту як імператив конкурентної трансформації традиційного банкінгу: організаційні основи на базі банкострахування та комплаєнс супровід. Актуальні питання у сучасній науці (Серія «Економіка»). № 7 (25). 2024. С. 82-96. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7\(25\)-82-96](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7(25)-82-96) (1,0 д.а., особисто автору – 0,5 д.а.: дається авторське трактування поняття комплексного продукту банківської екосистеми, доведено, що виділення комплексного продукту дає змогу глибоко вивчити діяльність банку в рамках екосистемної моделі, особливості її реалізації та взаємодії з екосистемними партнерами);
3. Журавльов О. Шуляк Д. Ціннісні орієнтири корпоративної культури в екосистемі корпоративного врядування страхової компанії. Наука і техніка сьогодні. № 13(41) 2024. С. 253-265. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-13\(41\)-253-265](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-13(41)-253-265) (0,8 д.а., особисто автору – 0,4 д.а.: представлено алгоритм побудови корпоративної культури страхової компанії та виділено основні її чинники);
4. Білошапка В.С., Охрименко І.Б., Шуляк Д.А., Демидюк В.Б. Співпраця банків і страхових компаній в контексті розвитку інтеграційних процесів і клієнтської політики у сучасних умовах. "Наукові інновації та передові технології" (Серія «Економіка») № 9 (49). 2025. С. 625 – 639.

DOI:[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-9\(49\)-625-639](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-9(49)-625-639) (1,0 д.а., особисто автору – 0,4 д.а.: визначено стратегії взаємодії з клієнтом при bancassurance, наголошено, що менеджмент банків і страхових компаній має сприяти розвитку довготривалих відносин з клієнтами);

5. Шуляк Д.А. Види, форми і моделі банківсько-страхової інтеграції: еволюція, перспективи розвитку в Україні та вплив на non-life страхування. Успіхи і досягнення у науці. 2026. № 5(27). С. 3480-3506. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-5\(27\)-3480-3506](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-5(27)-3480-3506) (1,8 д.а.).

В інших виданнях:

6. Шуляк Д. А. Розвиток банко-страхової інтеграції у післявоєнному відновленні економіки України. Страховий ринок України у світлі євроінтеграції: новітні виклики та тренди: Збірник матеріалів VI Міжн. науково-практичної конференції, м. Київ, 23 березня 2023 р. [Електронний ресурс]. – К.: КНЕУ, 2023. С. 97-100. <https://drive.google.com/file/d/1GkFBl9bXgWlsnCuZ-kgLvhlIEsM70d/view> (0,15д.а.) (дистанційно);

7. Шуляк Д. А. Тренди банко-страхування в Україні під час війни та перспективи їх розвитку. Сучасні гроші, банківські послуги та фінансові інновації в умовах інтеграції України в ЄС : Збірник матеріалів VI Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. студентів, аспірантів і молодих вчених, Київ, 16 квіт. 2024 р. [Електронний ресурс]. – Дніпро: Середняк Т. К., 2024. С. 152–155. <https://ir.kneu.edu.ua/items/dd16452b-9bf7-4e4d-96c8-f6b3e7990d92> (0,15 д.а.) (дистанційно);

8. Шуляк Д. А., Охрименко І. Б. Проблеми страхування банківських ризиків в контексті розвитку банко-страхової інтеграції. Актуальні проблеми економіки, фінансів, обліку та управління в Україні та світі: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 15 березня 2025 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2025. С. 32-35. <https://www.economics.in.ua/2025/03/15.html> (0,15 д.а.) (дистанційно);

9. Шуляк Д. А. Шляхи вирішення проблем та перспективи розвитку страхування банківських ризиків в Україні. Новітні тренди розвитку страхового ринку: синергія інновацій та фінансової безпеки : зб. наук. матеріалів VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Київ, 15 трав. 2025 р. [Електронний ресурс] Київ : КНЕУ, 2025. С. 217–220. <https://ir.kneu.edu.ua/items/a801c34f-d978-474d-bb0a-c2e5364347f0> (0,15 д.а.) (дистанційно);

10. Шуляк Д. А. Основні тенденції та проблеми розвитку non-life страхування в Україні під час війни. Наука і бізнес у повоєнному відновленні України: стратегія регіонального розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 20 вересня 2025 р.) Кременчук: ЦФЕНД, 2025. 111 с. file:///C:/Users/Iryna/Desktop/conf_kremenchuk2025.pdf (0,15 д.а.) (дистанційно);

11. Охрименко І. Б., Шуляк Д. А. Конкуренція у цифрових каналах продажів продуктів non-life. Сучасні гроші, банківські послуги та фінансові інновації в умовах інтеграції України в ЄС [Електронний ресурс] : матеріали VII всеук. наук.-практ. інтерн. конф. студ. аспір., молод. вчених і пров. фахів. Київ, КНЕУ. 2025. С. 182–185. https://kneu.edu.ua/userfiles//Credit_Economics_Department/2025%255C26kbs/ZbD196rnik_Konf_KBSS_KNEU_25_11-25onovlen.pdf (0,15 д.а.) (дистанційно);

12. Регуляторні трансформації фінансового ринку у розвитку банко-страхової інтеграції та non-life страхування. Міжнародна науково-практична конференція “Перспективи та інновації сучасної науки: теорія, практика та глобальні виклики”, 17 квітня 2026 р., м. Ізмаїл, Україна. <https://www.economics.in.ua/2026/04/17-2026.html> (0,15 д.а.) (дистанційно).

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-педагогічної роботи
Київського національного економічного
еконімічного
університету імені Вадима Гетьмана

« 12 » _____ 2016р.
Анатолій КОВЮТ



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з наукової роботи
Київського національного

університету імені Вадима Гетьмана

« 12 » _____ 2016р.
Лариса АНТОНЮК



ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Шуляка Дмитра Антоновича на тему

«Банківсько-страхова інтеграція у розвитку non-life страхування»

Теоретичні, методичні та прикладні положення дисертаційного дослідження Шуляка Дмитра Антоновича на тему «Банківсько-страхова інтеграція у розвитку non-life страхування», представленого на здобуття наукового ступеня доктора філософії використовуються кафедрою банківської справи та страхування Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана при викладанні дисциплін «Страхування», «Операції та технології банківського бізнесу», «Операції небанківських фінансово-кредитних установ», «Регулювання діяльності фінансово-кредитних установ» за програмами підготовки бакалаврів за спеціальністю 072 – «Фінанси, банківська справа та страхування» відповідного фахового спрямування.

У межах практичних занять та лекцій застосовуються результати дисертаційного дослідження щодо основ банкострахової інтеграції в Україні, рекомендації щодо напрямів розвитку регулювання страхового ринку України, а також аналітичний інструментарій щодо оцінки конкурентних переваг банків і страхових компаній, що демонструє реально дієві способи вирішення проблеми просування банківських та страхових продуктів на ринок і формування оптимальної клієнтської політики.

Впровадження результатів наукової роботи Шуляка Дмитра Антоновича в освітній процес сприяє оновленню змісту навчальних дисциплін з урахуванням переваг банкострахової інтеграції і процесів глобалізації фінансової діяльності, а також підвищенню рівня теоретичної і практичної підготовки здобувачів вищої освіти.

Завідувач кафедри банківської
справи та страхування

Людмила ПРИМОСТКА

Довідка

«09» червня 2025 р.

м. Київ

Представлені Шуляком Дмитро Антоновичем результати дисертаційного дослідження на тему: «Банківсько-страхова інтеграція у розвитку non-life страхування», зокрема щодо оптимізації цифрового досвіду страхової компанії, містять наукову цінність, прикладну користь і були використані як загальні рекомендації при обґрунтуванні базових положень бізнес-плану розвитку страхової компанії **ПРАТ "СК "АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ на 2025 рік.**

Практичне значення мають розроблені дисертантом пропозиції з удосконалення non-life страхування в Україні, зокрема щодо покращення клієнтського сервісу. Рекомендації щодо підвищення якості обслуговування клієнтів та доцільності трирівневої програми підвищення клієнтоорієнтованості співробітників страхової компанії розглянуто, схвалено і прийнято до впровадження у практичній діяльності.

Анастасія Соболев

Фахівець Київської центральної дирекції

СК «Арсенал Страхування»

Київ, вул. Борщагівська, 154, ТЦ «Мармелад»

www.arsenal-ic.ua



Довідка

«25» березня 2024 р.

м. Київ

Результати та пропозиції дисертаційного дослідження на тему: «Банківсько-страхова інтеграція у розвитку non-life страхування» Шуляка Д.А. розглянуті керівництвом страхової компанії АТ "СК "АРКС" Практичне значення мають розроблені дисертантом пропозиції щодо інновацій при впровадженні страхових продуктів, зокрема, прийнято до використання в політиці страхової компанії підхід щодо зміни оболонки страхового продукту, який представлено як «нова архітектура страхового продукту» і «новий дизайн страхового продукту».

Прикладну користь мають описані в роботі відмінності життєвого циклу страхового продукту від споживчих товарів у економіці. Елементи доробку Шуляка Д.А. щодо показників конкурентоспроможності страхового продукту у сфері non-life страхування впроваджено у діяльність страхової компанії.

ARX



Тарасюк Артем
Фахівець Департаменту
розвитку роздрібного бізнесу
Київської регіональної дирекції
Страхова компанія «ARX»

вул. Борисоглібська, 12, 1-й поверх
04070, Київ
artem.tarasjuk@arx.com.ua
arx.com.ua





АСОЦІАЦІЯ «СТРАХОВИЙ БІЗНЕС»
Об'єднання учасників страхового ринку України

INSURANCE BUSINESS ASSOCIATION
Union of participants of the insurance market of Ukraine

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Шуляка Дмитра Антоновича на тему
«Банківсько-страхова інтеграція у розвитку non-life страхування»

Видана аспіранту кафедри банківської справи та страхування Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана **Шуляку Дмитру Антоновичу** і засвідчує, що окремі науково-теоретичні положення, методичні підходи та практичні рекомендації, сформульовані у дисертаційному дослідженні, були розглянуті та використовуються в аналітичній та експертній діяльності **Асоціації «Страховий бізнес»**.

Асоціація неодноразово у своїй роботі, офіційній та публічній позиції піднімала питання щодо специфіки та протиставлення цілей, методів та завдань у взаємодії страхових компаній та банків як їх страхових агентів. Тому Асоціація схвально зазначає, що головною особливістю роботи є розкриття ідеї, в якій автор розглядає банківсько-страхову інтеграцію не лише як спосіб збільшити продаж страхових продуктів. У центрі дослідження перебуває питання, чи сприяє така інтеграція довгостроковому розвитку самого страхового ринку та чи не перетворюються страхові компанії на залежних постачальників продуктів для банківських платформ. Здобувач робить висновок, що банківсько-страхова інтеграція може сприяти розвитку страхування, але лише тоді, коли вона не зводиться до використання банком страховика як постачальника страхового покриття, а передбачає збалансований розподіл ролей, доходів, ризиків, даних і контролю над відносинами з клієнтом.

На думку автора, традиційні моделі співпраці часто створюють асиметрію:

- банк контролює клієнтський потік;

вул. Петра Сагайдачного/Ігорівська, 10/5, літера А,
 м. Київ, Україна, 04070

office@insurancebiz.org www.insurancebiz.org
 Ідентифікаційний код 33304264

str. P.Sagaydachnogo/Igorevskaya, 10/5, letter A,
 Kyiv, Ukraine, 04070

office@insurancebiz.org www.insurancebiz.org
 the Identification code 33304264

- банк володіє основним цифровим інтерфейсом;
- банк визначає спосіб представлення страхового продукту;
- банк отримує комісійну винагороду;
- страховик приймає на себе страховий ризик;
- страховик фінансує врегулювання збитків;
- страховик може втрачати прямий контакт із клієнтом;
- страховий бренд стає малопомітним або взагалі «розчиняється» у банківському сервісі.

Тому формальне зростання продажів через банки як страхових посередників ще не означає розвитку для страхової компанії. Воно може одночасно збільшувати премії та посилювати залежність страховика від банківського каналу реалізації страхових продуктів. Саме ця проблема асиметрії є наскрізною для всієї дисертації.

Автор фактично показує, що інтеграція може мати для страховика два протилежні напрямки банківсько-страхової інтеграції:

Перший передбачає зростання, цифровізацію, доступ до нових клієнтів і зміцнення ринкової позиції.

Другий призводить до залежності від банку, втрати клієнтських даних, зниження прибутковості та перетворення страховика на технічного виконавця.

Автор не пропонує відмовлятися від банківських екосистем. Він пропонує змінити принципи, за якими страхова компанія входить у таку екосистему. Автор не представляє банківсько-страхову інтеграцію як безумовно позитивне явище. Він аналізує ризики залежності, асиметрії та втрати автономії.

Автор запропонував інтегральний індекс, сформований на основі:

- активів банків;
- капіталу банків;
- активів страхових компаній;
- власного капіталу страховиків.

Для побудови використано метод головних компонент, тобто статистичний спосіб об'єднання кількох взаємопов'язаних показників в один індекс. Автор

вважає, що індекс може показувати загальний рівень розвитку банківсько-страхового сегмента та використовуватися для аналізу його зв'язку з результатами банків і страховиків.

Інтегральний індекс значною мірою формується показниками масштабів банківського та страхового секторів. Найбільші ваги мають банківські активи і капітал. Тому індекс може відображати не лише власне глибину інтеграції, а й загальне одночасне зростання фінансових секторів.

Банківсько-страхова інтеграція створює інфраструктурні, дистрибуційні й цифрові можливості для розвитку non-life страхування, але позитивний результат для страховиків залежить від структури партнерства. За асиметричної моделі основні вигоди можуть концентруватися у банків, тоді як страховики несуть основні ризики та втрачають автономію. Перехід до збалансованої цифрової інтеграції потребує одночасної трансформації продуктів, сервісу, каналів продажу, цифрової інфраструктури, корпоративного управління і регулювання.

Практичну цінність для діяльності Асоціації «Страховий бізнес» становлять результати дослідження, пов'язані з аналізом сучасних тенденцій розвитку банківсько-страхової інтеграції, оцінюванням її впливу на розвиток ринку non-life страхування, а також обґрунтуванням концептуальних підходів до забезпечення збалансованої взаємодії банків і страхових компаній в умовах цифровізації фінансового сектору.

Окремі положення дослідження використовуються під час підготовки аналітичних матеріалів, експертних висновків та пропозицій щодо розвитку страхового ринку України, удосконалення механізмів співпраці між банківськими та страховими установами, а також формування підходів до посилення конкурентоспроможності страхових компаній у середовищі банківсько-страхової інтеграції.

Особливий практичний інтерес для діяльності Асоціації становлять запропоновані автором підходи до оцінювання асиметрії розподілу економічних вигід між учасниками банківсько-страхової інтеграції, а також концепція

збалансованої цифрової інтеграції, спрямована на поєднання цілей ефективності інтеграційної взаємодії із принципами справедливого розподілу ролей, ризиків та економічних вигід між її учасниками.

Автор не пропонує радикальної перебудови законодавства. Основний підхід полягає у доповненні чинної системи нагляду питаннями, які виникають саме в інтеграційних відносинах.

Асоціація «Страховий бізнес» відзначає практичну значущість результатів дисертаційного дослідження та підтверджує доцільність їх подальшого використання в аналітичній, експертній, інформаційно-консультаційній та науково-методичній діяльності, спрямованій на розвиток ринку страхових послуг України та вдосконалення механізмів банківсько-страхової інтеграції.

З повагою

Генеральний директор

10 червня 2026 р.



Вячеслав Черняховський