



РЕГУЛИРОВАНИЕ: В ПОИСКАХ БАЛАНСА

Не секрет, что рынок страдает от избыточного и несвоевременно изменяемого регулирования. С точки зрения регулятора, напротив, все меры надо вводить еще «вчера». По мнению партнера ООО «Объединенная Консалтинговая Группа» Сергея Чулкова, поиск баланса интересов должен лежать в области понимания, что никакое регуляторное воздействие не может рассматриваться вне контекста развития рынка и являться самоцелью.

Современные страховые технологии: Для эффективного регулирования рынка требуется очень глубокое понимание ситуации, а для этого нужно анализировать большое количество разнообразных данных. Но их подготовка обходится участникам рынка достаточно дорого. Как найти баланс между желаемым и достаточным объемом необходимой информации, да так, чтобы затраты на ее подготовку не «съедали» весь ресурс бизнеса, не позволяя ему развиваться?

Сергей Чулков: Развитие рынка определяется тем, как выполняются цели, поставленные на уровне государства в целом: какие услуги предоставляются, сколько людей пользуются теми и или иными страховыми продуктами, какой вклад в ВВП дает отрасль, как чувствуют себя участники рынка и их сотрудники, насколько отрасль привлекательна для инвестиций. То есть мы смотрим на совокупность многих параметров с учетом их приоритетов.

Есть стратегия развития страхового рынка, есть более общая стратегия развития финансовых рынков, а есть еще более глобальная стратегия развития страны. Именно на этом этапе все заинтересованные лица формируют общее понимание баланса выгод и затрат. В каждой из этих стратегий есть свои задачи регулирования, формализованные на уровне целей: чего мы хотим достичь.

Верхний уровень регулирования может быть документом самого общего характера. В дальнейшем под него уже формируются документы для конкретных действий. Расскажу на примере Solvency II. Здесь целью регулирования является обеспечение единых подходов к регулированию общего европейского рынка — это юридическая цель, вместе с обеспечением достаточной надежности игроков — цель социальная. От этой цели начинают «расти» все необходимые документы, описывающие, как мы собираемся поставленной цели достигать. Мы определяем, что такое «достаточная надежность», что является



Сергей Чулков

*Партнер ООО «Объединенная
Консалтинговая Группа»*

базой устойчивости компании — требования к системе управления, как мы можем оценить «надежность» — количественные модели, и проконтролировать — требования к раскрытию информации. Качественная проработка документов каждого уровня (в том числе самого верхнего) создает основу успешной реализации сформулированных целей.

Иными словами, задачи применения тех или иных регуляторных мер не могут рассматриваться вне контекста развития рынка. Применение Solvency II само по себе не может являться целью — оно служит для чего-то.

У нас цели, задачи и планы были сформулированы в государственной стратегии развития страховой деятельности и стратегии отраслевого союза. В том числе были установлены цели по совершенствованию подходов к регулированию отрасли. На данный момент реализация целей происходит медленнее, чем это было изначально предусмотрено, но курс сохраняется. При этом, если мы не



смотрим на всю цепочку, локальные регуляторные действия могут выглядеть, как «закручивание» или «ослабление гаек». Мне представляется важным следование системному подходу, в рамках которого локальные действия могут быть связаны с долгосрочными целями. Вместе с четкой и регулярной коммуникацией мы таким образом значительно повышаем предсказуемость и устойчивость рынка.

ССТ: Как сочетать запланированное регуляторное воздействие с текущей ситуацией на рынке? Вот, например, сейчас разразился кризис на фоне пандемии. Как принимать системные решения в таких сложных обстоятельствах?

С. Ч.: Безусловно, в каждый момент времени необходимо действовать адекватно ситуации на рынке и в экономике в целом. В текущих условиях все заинтересованные лица взаимодействуют для обеспечения стабилизации рынка и преодоления кризисных явлений, временно ослабляются регуляторные нормативы и требования. Усугубление ситуации может оказать влияние также и на более долгосрочные планы и решения, но об этом, мне кажется, говорить пока рано.

В целом, также нужно учитывать, что с точки зрения рынка, большинство изменений никогда не будут своевременными. У регулируемого всегда есть желание от-

ложить предполагаемое регуляторное воздействие. А если смотреть на ситуацию со стороны регулятора, то все время поздно: уже что-то нехорошее на рынке произошло и, следовательно, недогадали — надо срочно исправлять.

ССТ: Как же найти баланс?

С. Ч.: Баланс может быть в том, что в условиях непредвиденного развития событий параллельно с применением прямых антикризисных мер, для совокупности согласованных планов и задач уточняются триггеры развития ситуации, при условии срабатывания которых корректируются среднесрочные и долгосрочные планы. Триггеры могут быть связаны как с оперативными показателями деятельности

Есть стратегия развития страхового рынка, есть более общая стратегия развития финансовых рынков, а есть еще более глобальная стратегия развития страны. Именно на этом этапе все заинтересованные лица формируют общее понимание баланса выгод и затрат.

рынка (падение сборов, маржинальности), так и с макроэкономическими показателями. Их необходимо определить. При этом большим плюсом в текущей непростой ситуации является то, что 2019 год для рынка закончился со значительным объемом прибыли.

ССТ: Страхование сейчас не является первым приоритетом ни для граждан, ни для государства. Это понятно хотя бы из того, что о страховании практически ничего не говорится в национальных проектах, может быть, за исключением здравоохранения. Что должно произойти в нашем обществе, чтобы приоритеты изменились?

С. Ч.: С позиции здравого смысла страхование — важный социальный продукт, который позволяет существенно сглаживать риски граждан и предприятий. Скажем, на дорогах сегодня совершенно другая обстановка, чем много лет назад без ОСАГО. И мы могли бы иметь похожее социально значимое страхование и в других сферах, внедрять существенно большее количество подобного рода продуктов. Но в чем может быть проблема?

Страхование для нашего общества — продукт достаточно сложный. Страхование подразумевает наличие культуры планирования на будущее. Оно требует от всех участвующих сторон определенных компетенций. Нужно понимать, что написано в договоре, и четко следовать тем правилам, которые предписаны. А в случае возникновения спора должна быть четкая юридическая система, которая поможет разрешению этого спора, нужно прозрачное правовое поле. Страховые продукты в целом отличаются также долгим циклом жизни — год страхового покрытия, позднее выявление и заявления страховых случаев, дополнительный период урегулирования. Учитывая это, аспекты стабильности и прозрачности правил игры получают значительный дополнительный вес.

Баланс может быть в том, что в условиях непредвиденного развития событий параллельно с применением прямых антикризисных мер, для совокупности согласованных планов и задач уточняются триггеры развития ситуации, при условии срабатывания которых корректируются среднесрочные и долгосрочные планы. Триггеры могут быть связаны как с оперативными показателями деятельности рынка (падение сборов, маржинальности), так и с макроэкономическими показателями.

К сожалению, общая грамотность, дисциплина участников отношений (в широком смысле — от страхователей до страховщиков и системы правосудия) и стабильность правил игры для нас являются достаточно болезненными и проблемными вопросами. Возникающие злоупотребления наносят ущерб не только отдельным участникам страховых отношений, но и репутации отрасли в целом. В такой ситуации, потенциал развития сложных, в том числе комплексных продуктов, ограничен, а сам процесс в чем-то напоминает лотерею.

Резюмируя эту мысль, можно сказать, что страхование развивается уже несколько сотен лет, и на данный момент доступны продукты, помогающие гражданам и бизнесу решать различные задачи управления рисками в своей жизни и деятельности. Но для эффективной реализации этой задачи оно требует грамотности, культуры и необходимости всеми сторонами испол-

нять взятые на себя обязательства. Если мы не готовы к этому в полной мере, то нам нужно работать с более «простыми» продуктами — где процесс полностью контролируем по объективным внешним критериям и правилам.

ССТ: Как же сочетать необходимость регулирования и нагрузку (в том числе финансовую), которую оно влечет?

С. Ч.: Это означает, что все процессы изменения регулирования должны быть растянуты во времени, существенные изменения должны происходить не очень часто и иметь всем понятные цели, бюджеты и предсказуемые сценарии развития.

ССТ: Насколько часто должны происходить регуляторные изменения? Как понять, что уже пора что-то менять?

С. Ч.: Обычно изменения регулирования приурочены к каким-то событиям. Например, Solvency II, несмотря на то, что очень долго разрабатывалось и внедрялось, фактически есть результат кризиса 2008 года. Вообще серьезные изменения в регулировании часто являются последствиями кризисов, которые показывают какие-то недоработки и упущения. Соответственно, изменения призваны их устранить.

Вместе с тем за долгое время происходят какие-то глобальные изменения бизнес-среды, которые находят свое отражение во всех отраслях. Так появился стандарт МСФО 17.

Кстати, принципы Solvency I были сформулированы более 40 лет назад — это большой срок, так что нельзя сказать, что такие глобальные изменения происходят слишком часто.

ССТ: Нормативные требования вводит государство. Правильно ли, что все расходы по их внедрению ложатся исключительно на бизнес?

С. Ч.: Неверно считать, что это оплата бизнесом инициатив государства. Когда есть некий социально значимый рынок, то его регулирование — это как входной би-

Страхование развивается уже несколько сотен лет, и на данный момент доступны продукты, помогающие гражданам и бизнесу решать различные задачи управления рисками в своей жизни и деятельности. Но для эффективной реализации этой задачи оно требует грамотности, культуры и необходимости всеми сторонами исполнять взятые на себя обязательства.

лет. Да, на рынок трудно войти, но когда ты вошел, то находишься в достаточно стабильной ситуации. Не все компании могут выполнять необходимые жесткие требования, новые игроки не будут появляться ежедневно, то есть конкуренция будет ограничена допустимыми бизнес-практиками. Да, регулирование усложняет бизнесу жизнь, но оно же должно и стабилизировать ситуацию, потому что компания, которая эффективно научилась выполнять необходимые нормативы, чувствует себя уверенно.

ССТ: Но такие страховые компании не получают от государства никаких преференций, никакой поддержки для работы в новых сегментах. Не отражает ли это отношение к отрасли в целом?

С. Ч.: Я думаю, это не совсем так. Государство на данный момент активно стимулирует проникновение инструмента страхования, например, через обязательные виды и виды с государственной поддержкой. Для того чтобы произошли изменения, нужно время. Каждый день мы должны формировать новый взгляд

на страхование и со стороны бизнеса, и со стороны регулятора, и со стороны государства, и со стороны потребителей услуг. На этом пути, безусловно, могут возникать сложности, удачные и неудачные решения, но мы все должны понимать, что страхование для общества — важный и содержательный инструмент управления рисками, для государства — долгосрочный партнер. Представляется важным также создавать правильный информационный фон, недовольство определенными проблемами отрасли не должно обесценивать отрасль в целом. Неосторожными действиями и высказываниями такое впечатление легко создать, но потом от него трудно избавиться. Это путь в никуда. Если обесценивать инструмент на государственном уровне, то возникнет неразрешимый замкнутый круг — развития не будет.

ССТ: Чтобы рынок развивался, в него нужно вкладывать капитал. Кто должен быть в этом заинтересован? Ведь сами страховщики не будут вкладываться в создание новых компаний, чтобы не создавать себе конкурентов...

С. Ч.: В части добровольного страхования, мне кажется, целесообразно идти от продуктов и сервисов. Если человеку или организации выгоднее и удобнее купить страховку, чем самому финансировать риск (создавать накопления) или от риска отказываться (или, в худшем случае, его игнорировать), рынок будет развиваться и привлекать новых игроков. То есть мы говорим о естественном развитии, через создание и продвижение продуктов и сервисов. Насколько я вижу, поиск на рынке идет, появляются новые игроки. Государство — это арбитр, который следит за правилами игры, чтобы все участники рынка играли по правилам. Далее включается в работу одна из основных идей капиталистической экономики — идея «растущего пирога», создаваемого за счет технического прогресса. То есть мы говорим о создании добавленной стоимо-

Рынок страхования развивается вместе с рынком финансовых услуг и экономикой в целом. Сам по себе он не может служить драйвером развития экономики. На определенных этапах государство стимулирует повышение проникновения страховых продуктов, но в долгосрочной перспективе это не может быть основой существования и развития рынка.

сти в результате внедрения новых идей по повышению эффективности, новых продуктов и сервисов.

При этом рынок страхования развивается вместе с рынком финансовых услуг и экономикой в целом. Сам по себе он не может служить драйвером развития экономики. На определенных этапах государство стимулирует повышение проникновения страховых продуктов, но в долгосрочной перспективе это не может быть основой существования и развития рынка.

В тех случаях, когда совсем свободная конкуренция невозможна, вводятся определенные нормы регулирования, которые обеспечивают стоимость некоего входного билета, с одной стороны, но и определенный уровень риска для участников рынка и общества — с другой. Таким образом, наличие и реализация эффективных бизнес-идей вместе с пониманием на государственном уровне значимости инструмента и предсказуемым регулированием делают рынок прибыльным и привлекательным для капитала.