

# КОЛЕСО ЖИЗНИ

**Виктор Дубровин**  
*Вице-президент ВСС*

Сегодня перед Всероссийским союзом страховщиков стоят и «исторические» задачи, и новые вызовы, решение которых приблизит отрасль к некоему идеальному состоянию, когда каждый гражданин сможет легко и быстро приобрести полис страхования жизни и также легко получить по нему оптимальную защиту в критической жизненной ситуации. Как приблизиться к идеалу, мы попросили порассуждать нового вице-президента ВСС Виктора Дубровина, курирующего в союзе вопросы страхования жизни и развития цифровой коммерции.

**Современные страховые технологии: Страхование жизни — один из классических видов страхования, база для «длинных» инвестиций в экономику страны. Что препятствует его развитию в России?**

**Виктор Дубровин:** Очень правильный вопрос, но давайте сделаем оговорку: «длинные» деньги — это инвестиции с горизонтом от 5 лет и более, в идеале 10-20 лет. Они возникают из «длинных» обязательств страховщиков жизни. Несмотря на то, что объем активов, находящихся под управлением страховщиков жизни, сегодня составляет около триллиона рублей, средний срок договоров страхования колеблется от 3 до 5 лет. У людей

горизонт планирования начинается обычно от года, в лучшем случае — трех лет. К сожалению, в нашей стране немногие планируют на 10 лет вперед. Отсюда и отсутствие спроса на долгосрочные договоры страхования. Также страховщики сильно ограничены в финансовых инструментах для инвестирования своих резервов. Так что в настоящий момент страховщики не могут являться источником действительно «длинных» денег.

**ССТ: Возможно, это связано с недоверием к страховщикам?**

**В. Д.:** Да, недоверие тоже присутствует — и к государству, и к страховщикам.

Человек говорит: «Какие 20 лет?! Я помню, сколько реформ и катаклизмов было за последние годы, сколько раз мы теряли все накопления!» Отсюда сформировавшаяся привычка жить краткосрочными планами, которая рождает спрос на «короткие» полисы, что влечет за собой использование «коротких» финансовых инструментов, что в свою очередь исключает создание «длинных» финансовых ресурсов. Замкнутый круг.

С другой стороны, и у государства должна быть потребность в «длинных» деньгах. У нас же не так много объектов, которые требуют инвестирования на горизонте 20 и более лет.



**ССТ:**  
А куда обычно вкладывают «длинные» деньги страховщики в развитых странах?

**В. Д.:** Это вложения в крупные инфраструктурные проекты, в строительство дорог, развитие транспорта и т. д. В России история строительства платных дорог, которые требуют привлечения инвесторов, началась не так давно. И строят их не в таком большом объеме, как хотелось бы.

**ССТ: Исторически страховщики жизни много ресурсов вкладывали в недвижимость. Например, в Москве и Петербурге были доходные дома,**

**которые приносили страховым обществам долгосрочный гарантированный рентный доход. Может быть, сегодня страховщикам жизни нужно активно участвовать в программе реновации жилья, вкладываться в строительство апарт-отелей? Это даст возможность эффективно использовать накопленные резервы и для государства, и для граждан во всех смыслах этого слова.**

**В. Д.:** Государство хочет быть спокойно, что собранные страховщиками жизни триллионы никуда не денутся, не попадут в какие-либо сомнительные проекты. Отсюда очень жесткие требования к инструментам размещения страховых резервов: государственные ценные бумаги, государственные банки и корпоративные бумаги с самым наивысшим рейтингом. В депозиты и государственные обязательства можно положить все, в недвижимость можно вложить очень небольшую часть.

Страховщикам необходимо, чтобы весь срок действия договора страхования доходность была определенная, точная и измеримая. До последнего момента ОФЗ и депозиты давали достаточную доходность, чтобы обеспечить страховщикам выполнение принятых обязательств. Вложения в строительство, в отличие от депозитов, несут дополнительные риски: здание может быть не построено вовремя, может измениться конъюнктура и т. п.

**ССТ: В связи со сменой правительства Вы ожидаете в ближайшее время каких-то изменений?**

**В. Д.:** Сейчас хорошее время двигаться в сторону изменений. Если не брать 2014 год, то в стране довольно долго была достаточно стабильная и прогнозируемая ситуация. И правительство, и президент гарантируют, что никаких шоковых реформ для населения проводиться не будет. В Думе обсуждается президентский законопроект о защите долгосрочных инвестиций. Уже выросло новое поколение, у которого нет исторической памяти о

советских вкладах и денежных реформах. Наступило время писать новую историю, и страховщики жизни должны активно подключаться к происходящим процессам. Если все элементы «замкнутого круга» начнут работать, оно превратится в колесо, с помощью которого страхование жизни покатится вперед.

**ССТ: Чувствуете ли Вы изменения в отношении к накопительному страхованию со стороны потребителя? Какие настроения у нового поколения?**

**В. Д.:** С одной стороны, все нам говорят, что новое поколение — это вообще не про накопления, не про собственность. Они живут одним днем на съемных квартирах и довольны каршерингом. Но есть ощущение, что это некий маятник, и он достаточно быстро качнется назад. Мой 20-летний сын и его друзья не хотят жить все время «в аренду». То есть на поверку выходит, что стабильность важна и нужна ВСЕМ. Финансовой базой этих островков стабильности могут стать программы классического накопительного страхования жизни.

**ССТ: Влияет ли как-то на сознание потребителей пенсионная реформа?**

**В. Д.:** Пенсионная реформа породила большой интерес населения к страхованию жизни. Поколение 40-летних осознало, что на государственную пенсию рассчитывать не приходится. Люди стали интересоваться возможными вариантами накопления. Они говорят о том, что копить, безусловно, надо, но еще не понимают — как.

**ССТ: Возможно, страховщики жизни ранее допускали какие-то стратегические и тактические ошибки. Что это за ошибки и как их можно исправить?**

**В. Д.:** Никакой бизнес не может стать идеальным сразу. Он должен пройти через все этапы, неизбежно совершить какие-то ошибки. 20 лет назад любой предприниматель мыслил категориями максимальной прибыли — этому учили во всех бизнес-школах. Сейчас понятно, что такая

установка не работает. От стремления к максимальной марже бизнес переходит к изучению клиентского пути, клиентской потребности и осознанию смыслов.

В начале пути страховщики также жили категориями максимальной прибыли. Так мы существенно сократили агентскую сеть, которая была в Советском Союзе и которая так нужна для продвижения классического накопительного страхования жизни — это не коробочный продукт, и на бегу его не купишь.

Вторая проблема в том, что многие страховщики сильно понадеялись на банковский канал. А это существенные издержки на банк как на посредника. В итоге мы получаем существенный перекося в дистрибуции, что ведет к ограничению в страховых продуктах и проблемам качества продаж, так как работник банка сильно ограничен во времени и не может полноценно рассказать о сложных страховых продуктах.

#### ССТ: Как меняется ситуация?

В. Д.: О ценности продукта для самого потребителя сейчас говорят на всех формальных и неформальных площадках. Ассоциация банков России, ВСС и Банк России за прошлый год выпустили четыре стандарта, направленные на повышение качества продаж. Совершенствование коммерческого предложения идет в трех

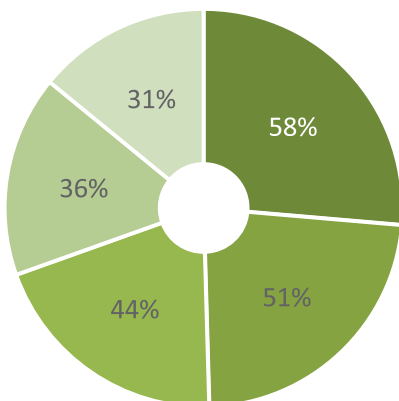
направлениях — улучшение информированности клиента, снижение комиссии продавца и наполнение качественными клиентскими сервисами страхового продукта. Еще одно важное качественное изменение — все больше страховщиков жизни задумываются о создании или расширении собственной агентской сети.

#### ССТ: Если представить идеальную модель будущего, то как может выглядеть страхование жизни в России?

В. Д.: Я недавно провел анализ статьи — чего бояться люди? Оказалось, болезней и смерти своей и своих близких. Эти страхи держатся в топе всех опросов уже много десятилетий.

Страхи у людей возникают из неуверенности, что в тяжелой ситуации им кто-то адекватно поможет: не будет качественного лечения, не будет денег на лекарства и реабилитацию, на должный уход и помощь. Страхование жизни много лет назад придумало и создало продукты, снимающие эти страхи. Когда мы говорим об идеальной модели страхования жизни, то это такое состояние общества, когда страхи «закрыты» продуктами, которые предлагает страховой рынок.

Можно посмотреть еще, чего люди не хотят: не хотят собирать много справок, не хотят выглядеть глупо, не хотят быть



#### ЧЕГО БОЛЬШЕ ВСЕГО БОЯТСЯ ЛЮДИ В РОССИИ?

- нездоровья близких
- войны
- остаться без работы
- бедности
- стихийных бедствий

Данные опроса «Левада-центра», проведен 18-24 июня 2019 г., выборка — 1605 человек старше 18 лет из 50 регионов России.

виноватыми или ходить с протянутой рукой. Они хотят получать всю необходимую помощь и поддержку, как только прозвучит страшный диагноз. Им нужно, чтобы в этот момент рядом с ними оказался кто-то, кто подскажет, поддержит и переведет страшную ситуацию в плановую, спокойную работу над излечением.

Конечно, в таких ситуациях есть помощь государства. Но государство — это про статистику и про большие цифры. А в каждом конкретном случае есть конкретный человек, его конкретная проблема, его шанс получить возможность выздороветь. Обеспечить адресный подход к каждому человеку государство никогда не сможет. А человек не хочет быть «средним», не хочет, чтобы его лечили на «среднем» уровне. Он хочет вылечиться быстро и эффективно. Именно это дает страхование жизни.

Итак, для меня идеальная модель — это когда человек или его семья получают необходимую заботу и финансирование при наступлении критической ситуации, связанной со здоровьем или с угрозой жизни.

### **ССТ: А как должны быть в идеале построены продажи страхового продукта?**

**В. Д.:** Мне представляется, что это должен быть абсолютно многоканальный вариант. Если человек работает на фрилансе, он может купить себе полис в интернете. Наемному работнику работодатель может предложить оформить программу при приеме на работу. Купить полис можно у страхового агента или в ближайшем отделении банка. Вполне возможно, что офисы госуслуг будут информировать граждан о том, какие гарантии социальной поддержки они могут получить от государства, а какие целесообразнее приобрести через заключение договора страхования.

### **ССТ: Какие задачи Вы ставите перед комитетом ВСС по развитию страхования жизни в первую очередь?**

**В. Д.:** Есть «исторические» задачи, такие как получение налоговых преференций, участие страховщиков в пенсионной реформе, доступ к медицинской информации и т. д. Но есть и новые идеи. Накоплен багажник ожиданий и потребностей, которые необходимы рынку для развития. И нам необходима ревизия всех этих «хотелок». Возможно, какие-то из них уже не нужны, так как ситуация изменилась.

Например, комитет много лет бился за то, чтобы наладить эффективное взаимодействие с Минздравом и обеспечить для страховщиков простой доступ к медицинской информации. За это время государство создало суперсервисы и единую информационную систему. И уже указало на то, что страховщики должны участвовать в общем обмене информацией. Теперь главная задача состоит в том, чтобы страховщики были правильно в нем «прописаны». Сейчас создается единый цифровой профиль гражданина. Страховщики страхования жизни также должны строить взаимодействие с государством для получения необходимой информации.

На ревизию «исторических» задач, я думаю, мы сможем отвести не более 2–3 месяцев. Также за это время мы должны согласовать новые задачи нашей стратегии. В подготовительном плане со всеми страховщиками мы обсудили примерные направления работы. Есть список из 20 направлений, которые могут быть перспективными и интересными. Мы должны из них создать шорт-лист и начать работать.

Например, новая потенциально интересная задача — эта работа страховщиков с материнским капиталом. В тех семьях, где не нужно покупать жилье, еще далеко до начала обучения ребенка и до пенсионных выплат маме, деньги вполне могут быть использованы в качестве взноса в долгосрочное накопительное страхование жизни. Таким образом, семья может получить необходимую защиту в критических жизненных ситуациях.