



**Пашкова Елена Николаевна**

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА  
ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ФИНАНСОВО-  
КРЕДИТНЫХ ИНСТИТУТОВ**

5.2.4 – Финансы

Автореферат диссертации на соискание учёной степени  
кандидата экономических наук

Работа выполнена в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» на кафедре инновационной экономики и финансов

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор  
**Ваганова Оксана Валерьевна**

**Официальные оппоненты:**

**Кроливецкая Валерия Эдуардовна**, доктор экономических наук, доцент, Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования Ленинградской области «Гатчинский государственный университет», кафедра бухгалтерского учета и финансов, профессор

**Гюнтер Ирина Николаевна**, кандидат экономических наук, доцент, автономная некоммерческая организация высшего образования «Белгородский университет кооперации, экономики и права», кафедра финансов и таможенных доходов, доцент

**Ведущая организация:** федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Курский государственный университет»

Защита состоится «15» мая 2026 г. в 12:00 на заседании диссертационного совета 24.2.353.03 при федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», по адресу: 302020, г. Орел, Наугорское шоссе, д. 29, аудитория 212.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке и на официальном сайте федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева» ([www.oreluniver.ru](http://www.oreluniver.ru)).

Автореферат разослан «\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 г. Объявление о защите диссертации и автореферат диссертации размещены в сети Интернет на официальном сайте федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева» (<https://oreluniver.ru/>) и на официальном сайте Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (<https://vak.gisnauka.ru/>).

Учёный секретарь  
диссертационного совета



Е.Г. Дедкова

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В течение последних десятилетий в мире наблюдается стремительное развитие процессов глобализации, которые, в свою очередь, усиливают динамику интеграции участников на финансовом рынке и оказывают глубокое воздействие на финансовую систему любой страны, выставляя новые вызовы финансовым институтам. В условиях острой нехватки ликвидности финансовых учреждений стратегией выживания часто становится интеграция специализированных финансовых институтов в единые структуры. Благодаря использованию такой структуры участники финансового рынка могут увеличить свои объемы посредством продажи финансовых продуктов в единой сети, активного взаимодействия по предоставлению наработок друг друга, ускоряя собственное развитие.

Первоочередное значение для повышения конкурентоспособности экономики имеет выстраивание интеграционного взаимодействия между банками, страховыми организациями и лизинговыми компаниями, которое должно привести к созданию нового финансового механизма, способного объединить в себе предоставление финансовых продуктов и услуг, обмен информацией между участниками финансового рынка и совместные маркетинговые и продажные инициативы.

Задача освоения интеграционного формата взаимодействий сегодня, как никогда, остро затрагивает финансово - кредитные структуры. Поэтому для всех типов финансовых учреждений императивом выхода на более устойчивый путь развития служит повышение прочности и связанности инфраструктурных элементов, курс на культивирование принципиально новых форм деловых связей и использование новых технологий в других сферах деятельности, помимо финансовой. К такому выводу подводят современные труды многих ученых, исследующих финансовые системы. Именно поэтому выбранная тема диссертационного исследования актуальна и требует дальнейшего методико-теоретического углубленного рассмотрения.

К сожалению, сегодня, в санкционный период, когда все шире распространяется идеология закрытости и опоры на собственные силы, Российской финансовой системе необходимо применять современные механизмы управления интеграционными процессами. Старая модель перераспределения денежных средств, основанная на директивном методе управления, полностью себя исчерпала, а новая требует применения серьезных реформ, способных нормализовать и качественно усовершенствовать институциональную среду взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний, выводя экономику страны на принципиально новый уровень развития.

Вышесказанное определяет научную проблематику исследования, обуславливает сложившиеся противоречия между наличием в России значительного экономического потенциала, различных институтов развития и организаций финансовой инфраструктуры, с одной стороны, и неравномерностью темпов развития, а также недостаточной развитостью национальной финансовой системы, с другой.

Устранить такие противоречия, возможно благодаря использованию нового механизма интеграционного взаимодействия финансово-кредитных институтов.

**Степень научной разработанности проблемы.** Вопросы интеграции и взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний привлекают внимание многих ученых, исследователей и экспертов в сфере финансов, банковского дела, страхования, лизинга, экономики и управления. Эти исследования охватывают различные аспекты. Существенный вклад в развитие методического инструментария механизма интеграционного взаимодействия финансово - кредитных институтов внесли: О.Д. Аверченко, Р.В. Ковтун, А.А. Котова, Е.В. Куклина, Н.Н. Наточеева, С.Ф. Рид, Т.А. Сорока и др. С целью расширения понятийного аппарата изучены диссертации и обобщены научные работы: О.Д. Аверченко., А.А. Романова, А.А. Хашаева, А.А. Якубовой. Теоретические вопросы сотрудничества банков и страховых компаний освещены в работах авторов: Г.Н. Белоглазовой, Ю.С. Давыдкина, О.Ю. Донецкой, И.Д. Дубровского, О.М. Марковой, С.В. Масленникова, Е.А. Помогаевой, Е.М. Поповой, Т.С. Посадской, З.Ф. Раимбаковой, Ю.Л. Растопчиной, А.А. Цыганова, Д.М. Шор, И.М. Шор.

Участие и роль банков в лизинговой деятельности, трансформация взаимодействия банков и лизинговых компаний частично исследованы учеными: Л.В. Азаровой, В.Г. Кудряковой, Л.Н. Миловой, С.А. Степанян, А.А. Хашаевой, А.И. Хоменко. Последние теоретические идеи, связанные с созданием финансового супермаркета, экосистемы обсуждались в трудах: А.А. Алсаевой, С.А. Бахматова, А.П. Ивановской, О.В. Квочкина, И.А. Кох, М.В. Леоновой, Н.Н. Поповой, С.Н. Фирсовой, Д.Т. Хвичия, В.О. Ходасковой, Е.И. Царегородцева.

Тем не менее, несмотря на широкое признание теоретических и методических основ теории интеграционного взаимодействия финансово - кредитных институтов, проведенный анализ научных трудов показывает, что отсутствует единый подход к понятию «интеграционное взаимодействие банков страховых и лизинговых компаний», а также к формированию механизма интеграционного взаимодействия и его оценке. Научная значимость темы обусловлена отсутствием комплексного подхода к формированию эффективного механизма интеграции финансово-кредитных учреждений. Это определяет необходимость изучения теоретико-методологических основ развития интегрированных моделей, выявления особенностей функционирования указанных субъектов рынка и разработки рекомендаций по совершенствованию процессов их взаимодействия. Данная проблема обусловила выбор направления научного исследования, постановку цели и формулирование конкретных исследовательских задач.

**Целью диссертационного исследования** является формирование научно обоснованных концептуальных положений и методического инструментария, направленных на создание и реализацию механизма согласованного взаимодействия финансовых и кредитных организаций посредством внедрения интеграционных подходов.

Для достижения поставленной цели в диссертационной работе потребовалось решение следующих **задач**:

- модифицировать теоретический аппарат исследования интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний посредством проведения углубленного анализа ключевых категорий: «глобализация», «интеграция», «интеграционные взаимоотношения», выделить закономерности и факторы, влияющие на успешность интеграционного взаимодействия;
- систематизировать теоретические аспекты исследования интеграционного взаимодействия между банками, страховыми и лизинговыми компаниями, а также разработать сравнительную характеристику параметров интеграционных взаимоотношений участников с учетом зарубежного и отечественного опыта;
- доказать целесообразность использования инновационной формы объединения ресурсов и компетенций участников финансового рынка в рамках концепции цифрового финансового супермаркета/финансовой экосистемы. Диагностировать значимые макро-, микро- отраслевые факторы, которые стимулируют или сдерживают развитие механизма интеграции, а также выявить ключевых участников-доминантов интеграции на финансовом рынке;
- разработать методику оценки уровня интеграционного взаимодействия финансово-кредитных институтов, позволяющую оценить эффективность создания новой инновационной формы - цифрового финансового супермаркета;
- разработать модель экосистемы интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых организаций, базирующуюся на анализе эмпирических данных и передового зарубежного опыта реализации интеграционных взаимосвязей, а также выявить отличительные черты модели комплексно-интегрированной среды;
- сформировать механизм развития интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний, выделив структурные его элементы, позволяющий управлять направлениями его эффективной деятельности;
- разработать методику экспресс-оценки результативности процесса интеграции финансово-кредитных институтов в сфере взаимодействий банков, страховых и лизинговых компаний.

**Объектом исследования** является процесс интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний на отечественном финансовом рынке.

**Предметом исследования** выступают организационные и экономические отношения, складывающиеся в ходе интегративного сотрудничества между финансово-кредитными учреждениями, страховщиками и субъектами лизинга.

Область исследования соответствует паспорту научной специальности ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ 5.2.4 – Финансы п.2 Финансовые услуги: виды, специфика, функции в экономической системе; п.4. Банки и банковская деятельность. Банковская система; п.6 Небанковские финансовые институты; п. 27. Рынок страховых услуг и его регулирование.

**Теоретической базой исследования** явились теоретические положения исследования послужили фундаментальные концепции теории интеграционного

взаимодействия финансовых и кредитных структур на финансовом рынке, накопленный международный и национальный опыт построения и использования механизмов межотраслевого партнерства нормативно-правовая база Российской Федерации, включая регулирующие нормы Центрального банка России, материалы докладов зарубежных и отечественных научных симпозиумов, публикации профильных академических журналов.

**Информационной базой** явились официальные статистические данные и аналитические отчеты Банка России, материалы российского рейтингового агентства «Эксперт. РА», исследования Аналитического кредитного рейтингового агентства «АКРА», интервью и мнения, аналитика экспертов опубликованные на сайте Банки.ру, макро – данные Швейцарского экономического института, массив данных книг онлайн сервис Google Books Ngram Viewer, данные официальных сайтов участников интеграционного взаимодействия, а также авторские расчеты, выполненные в Microsoft Excel, а также в программе «MapChart» для визуализации данных.

**Методологическую основу исследования** составили общенаучные методы: синтез, анализ, индукция, обобщения, ретроспективный анализ, контент-анализ. Специальные финансово-экономические методы познания и исследования, компаративный анализ, методы статистического анализа, экономико – математическое моделирование, анализ документов и визуализации данных.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в развитии теоретических положений и научного обоснования необходимости формирования механизма интеграционного взаимодействия между банками, страховыми и лизинговыми компаниями, а также в разработке методов оценки его эффективности, которая позволяет определять основные направления реализации механизма интеграционного взаимодействия.

**Новые результаты диссертационного исследования и личный вклад автора** заключаются в следующем:

1. Модифицирован теоретический аппарат исследования интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний посредством проведения углубленного анализа ключевых категорий: «глобализация», «интеграция», «механизм интеграции», что позволило сформировать методические аспекты понимания сущности «интеграционного взаимодействия между банками, страховыми и лизинговыми компаниями», выделить закономерности и факторы, влияющие на успешность интеграционного взаимодействия.

2. На основе систематизации теоретических аспектов исследования интеграционного взаимодействия между банками, страховыми и лизинговыми компаниями выделены базовые концептуальные подходы, максимально применимые к процессам интеграции: экономическая эффективность, теория стратегического менеджмента и синергетических выгод, теория финансовой конвергенции и конгломерации, теория агентства. Концептуальные подходы позволили разработать сравнительную характеристику параметров интеграционных взаимоотношений банков, страховых и лизинговых компаний с учетом зарубежного и отечественного

опыта.

3. Доказана целесообразность использования инновационной формы объединения ресурсов и компетенций участников финансового рынка в рамках концепции цифрового финансового супермаркета/финансовой экосистемы, которая позволяет консолидировать финансовые услуги разных типов на единой технологичной платформе, обеспечивая синергию цифровых возможностей и создавая условия для предоставления клиентам комплексных персонализированных финансовых продуктов высокого качества. С помощью методов многофакторной регрессии диагностированы значимые макро-, микро- отраслевые факторы, которые стимулируют или сдерживают развитие механизма интеграции, а методом экспертных оценок выявлены ключевые участники-доминанты интеграции.

4. Разработана методика оценки уровня интеграционного взаимодействия финансово-кредитных институтов на основе использования метода взвешивания компонент и индекса развития институциональной среды, позволяющая оценить эффективность создания новой инновационной формы - цифрового финансового супермаркета, отследить динамику реальных изменений в институциональной среде и разработать принципиальную схему последовательности проведения этапов интеграции с учетом сдерживающих или развивающих факторов.

5. Разработана модель экосистемы интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний, основанная на анализе эмпирических данных и зарубежного опыта реализации интеграционных взаимоотношений, отличительная особенность которой состоит в закрытой комплексно-интегрированной системе, созданной на единой цифровой платформе с целью предоставления совместных финансовых продуктов, реализации широкого спектра нефинансовых услуг и получения синергетического экономического эффекта.

6. Сформирован механизм развития интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний, структурно сочетающий в себе элементы субъектно-объектного характера, инструментальное обеспечение и формы интеграции, позволяющий управлять направлениями эффективной деятельности используя индикативную базу показателей и критерии оценки эффективности, что позволит своевременно выявлять отклонения и предпринимать соответствующие меры по совершенствованию процесса интеграции.

7. Разработана методика экспресс-оценки результативности процесса интеграции финансово-кредитных институтов, основанная на применении экспертных оценок ключевых показателей, характерных для каждого участника финансовой системы, включающая алгоритм ранжирования приоритетных направлений интеграции с использованием специально разработанной рейтинговой шкалы.

**Теоретическая значимость работы** заключается в развитии понятийного аппарата интеграционного взаимодействия финансово-кредитных институтов, разработки экономико-управленческого механизма оптимизации интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний на финансовом рынке.

**Практическая значимость данной работы** проявляется в возможности её применения в деятельности Банка России, коммерческих банков, а также страховых и лизинговых компаний, участвующих в интеграционных процессах. Научные выводы и рекомендации нашли применение в оценке эффективности формирования механизма финансово - кредитных институтов на основе интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний.

**Достоверность и обоснованность выводов и предложений диссертационного исследования** обеспечиваются масштабностью собранной эмпирической базы исследований, а также созданием и развитием теоретико-методологических основ формирования и практической реализации механизма взаимодействия финансовых институтов, основанного на принципах интеграции.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Предложенный механизм интеграционного взаимодействия финансово-кредитных институтов, основные направления развития и методика оценки его эффективности могут быть использованы в методическом аппарате Банка России, в региональных отделениях банков, а также найдут применение при написания региональных программ развития и повышения финансовой грамотности населения, о чем свидетельствуют справки о внедрении.

Фундаментальные идеи и разработанные методики могут успешно применяться образовательными учреждениями высшего профессионального образования при преподавании курсов и учебных программ, посвящённых банковскому делу, страхованию и лизингу, выступая в качестве научной основы и методического инструментария.

Результаты исследования представлены в научных докладах и получили положительную оценку на ряде международных научно-практических конференций, проходивших в городах Белгород, Минск, Симферополь и Санкт-Петербург.

**Публикации.** По теме диссертационной работы опубликовано 15 научных работ общим объёмом 5,77 п.л. и 0,44 Мб, (авторских 4,73 п.л. и 0,22 Мб), в том числе 5 статей в журналах, рекомендованных ВАК РФ.

**Структура диссертационной работы.** Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложения. Текст диссертационной работы изложен на 191 странице, содержит 33 таблицы, 32 рисунка и 5 приложений.

Во введении диссертации обоснована актуальность темы, четко определены объект и предмет исследования, сформулированы цель и задачи. Раскрыта научная новизна и практическая значимость полученных результатов. Описаны методологическая, теоретическая и информационная основы исследования, а также представлены сведения об апробации результатов работы.

В первой главе «Теоретические аспекты формирования интеграционного взаимодействия финансово-кредитных институтов» исследована экономическая сущность понятий «глобализация», «интеграция» и выявлены причины их возникновения между банками, страховыми и лизинговыми компаниями; проведен обзор базовых концептуальных подходов интеграционного взаимодействия финансово - кредитных институтов; изучен зарубежный и отечественный опыт выстраивания и



функционирования интеграционного взаимодействия участников банков, страховых и лизинговых компаний.

Во второй главе «Анализ и моделирование факторов интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний в современных условиях» выявлены модели и формы интеграционного взаимодействия финансово-кредитных институтов в современных условиях; проведена диагностика факторов, способствующих к интеграционному сотрудничеству, определены доминирующие игроки этих отношений на финансовом рынке. На основе экономико-математического моделирования проведена оценка институциональной среды взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний в условиях глобализации.

В третьей главе, посвященной разработке и апробации механизма интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний, представлены следующие ключевые аспекты: во-первых, формирование экосистемы как современной формы интеграции и стратегической тенденции развития финансово-кредитных институтов; во-вторых, механизм деятельности финансово-кредитных институтов, основанный на интеграционном взаимодействии банков, страховых и лизинговых компаний, включая его нормативно-правовое регулирование. В-третьих, представлены основные направления реализации данного механизма, а также предложена методика экспресс - оценки его эффективности.

В заключении обобщены полученные результаты, представлены ключевые научные достижения и сделаны обоснованные выводы по итогам проведенного исследования.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Модифицирован теоретический аппарат исследования интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний посредством проведения углубленного анализа ключевых категорий: «глобализация», «интеграция», «интеграционные взаимоотношения», что позволило сформировать методические аспекты понимания сущности «интеграционного взаимодействия между банками, страховыми и лизинговыми компаниями» и выделить закономерности и факторы, влияющие на успешность интеграционного взаимодействия.**

Для изучения существующих теоретических подходов был проведен углубленный анализ ключевых категорий, таких как «глобализация», «интеграция» и «интеграционные взаимоотношения». Этот анализ позволил разработать методические аспекты раскрытия сущности понятия *«интеграционное взаимодействие между банками, страховыми и лизинговыми компаниями»*. Данное понятие определяется как *механизм объединения усилий финансово-кредитных институтов, ориентированный на оптимизацию взаимодействия всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров — владельцев бизнеса, акционеров, государства и потребителей) с целью повышения качества и эффективности их совместной деятельности*. Усовершенствованное понятие в соответствии с глобализирующей средой ведения бизнеса обуславливает необходимость исследования, определения инструментария и подходов к процессу

формирования самого механизма и оценки его эффективности на современном этапе развития финансового рынка. Проведённый анализ выявил определённые закономерности развития интеграционных отношений (такие как глобализация, технологические инновации, регулирование и стандартизация, рост конкуренции, появление новых рыночных возможностей, меры по преодолению финансовых кризисов), а также установил значимые факторы, влияющие на успешность интеграционного взаимодействия (быстрая адаптация к внешним изменениям, объединение ресурсов и компетенций, широкое применение информационных технологий). Эти выводы подтверждаются результатами исследований, проведенных как отечественными, так и зарубежными учёными.

**2. На основе систематизации теоретических аспектов исследования интеграционного взаимодействия между банками, страховыми и лизинговыми компаниями выделены базовые концептуальные подходы, максимально применимые к процессам интеграции: экономическая эффективность, теория стратегического менеджмента и синергетических выгод, теория финансовой конвергенции и конгломерации, теория агентства. Концептуальные подходы позволили разработать сравнительную характеристику параметров интеграционных взаимоотношений банков, страховых и лизинговых компаний с учетом зарубежного и отечественного опыта.**

В исследовании выполнен обзор теоретических концепций, касающихся интеграционных процессов на финансовом рынке. Проведена систематизация базовых концептуальных подходов, наиболее релевантных процессам интеграции в финансовом секторе. Данный этап заключался в тщательном анализе и осмыслении каждой концепции с точки зрения её сущностного содержания, применимости и оправданности использования в условиях современного финансового рынка.

Автором выделены четыре фундаментальных направления: экономическая эффективность, теория стратегического менеджмента и синергии, теория финансовой конвергенции и конгломерации, а также теория агентств. Эти основные концептуальные подходы, наилучшим образом объясняют механизмы интеграции, свидетельствуют о том, что интеграционные процессы: преимущественно иницируются и развиваются под воздействием глобализационных тенденций, охватывающих мировое финансовое пространство, способствуют расширению и укреплению взаимосвязей между участниками; интеграционные процессы помогают сглаживать экономические колебания, предотвращать кризисы и успешно адаптироваться к конкуренции, создавая интегрированные структуры, предоставляющие клиентам разнообразные финансовые продукты и услуги; создают условия для расширения клиентской базы, роста продаж и снижения затрат за счёт взаимовыгодного сотрудничества; обеспечивают условия для внедрения цифровых технологий и искусственного интеллекта, улучшая бизнес-процессы. Изучив международный и российский опыт интеграционного сотрудничества между банками, страховыми и лизинговыми компаниями, была разработана сравнительная характеристика параметров их взаимодействий (табл. 1). Данный подход позволил выявить особенности и различия в организации таких взаимосвязей как на

международной арене, так и в условиях отечественной экономики, что создает основу для разработки эффективных стратегий и рекомендаций, способствующих успешному сотрудничеству финансовых институтов в отечественном финансовом секторе.

**Таблица 1 - Сравнительная характеристика параметров развития интеграционных взаимоотношений банков, страховых и лизинговых компаний**

Параметр	Европейские страны	Североамериканские страны	Страны Азиатско-океанического региона	Российская Федерация
Страны	Франция, Испания, Италия, Бельгия, Португалия	США, Великобритания, Германия и Голландия	Япония, Китай, Таиланд, Индонезия, Австралия, Сингапур, Индия	Россия
Участие государства	Гибкое законодательство	Переход от жесткого гос. контроля к либерализации	Либерализация гос. контроля над финансовым рынком	Участие государства в развитии финансового рынка
Уровень развития банковской системы	Развитая	Развитая	Развивающаяся	Развивающаяся
Налогообложение	Льготный режим при кредитовании населения для строительства и покупки дома	Льготный налоговый режим к средне-и долгосрочным инвестиционным продуктам	Льготный налоговый режим	Льготный налоговый режим к средне-и долгосрочным инвестиционным продуктам
Участники интеграционного процесса	Дочерние организации, совместные предприятия, банкостраховые группы, финансовые конгломераты, холдинговые компании	Банки – финансовые посредники	Стратегические альянсы, совместные предприятия	Банк, экзитивные страховые и лизинговые компании банкостраховые группы, финансовые конгломераты, холдинговые компании
Уровень развития интеграционных взаимоотношений	Западные и североамериканские страны – высокий. Страны центральной и восточной Европы - низкий	Северная Америка – низкий. Латинская Америка – средний	Низкий	Высокий
Банкостраховые продукты	Интегрированные банкостраховые продукты	Продажа аннуитетов и страховок банками с 1995 года	Продажа через банк любого страхового продукта, а также полисы рента страхования	Кредитное, не кредитное страхование, страхование жизни, долгосрочные продукты сбережения
Банколизинговые продукты	Аренда, финансовый, операционный, инвестиционный гибкий, лизинг	Аренда, финансовый, операционный, инвестиционный лизинг	Аренда, финансовый, операционный, инвестиционный. лизинг	Аренда, финансовый, операционный, инвестиционный. лизинг
Канал сбыта	Смешанные каналы дистрибуции, банковское окно.	Банки и ее филиальная сеть	Отделения банков	Банковское окно

**3. Доказана целесообразность использования инновационной формы объединения ресурсов и компетенций участников финансового рынка в рамках концепции цифрового финансового супермаркета/финансовой экосистемы, которая позволяет консолидировать финансовые услуги разных типов на единой**

технологичной платформе, обеспечивая синергию цифровых возможностей и создавая условия для предоставления клиентам комплексных персонализированных финансовых продуктов высокого качества. С помощью методов многофакторной регрессии диагностированы значимые макро-, микро-отраслевые факторы, которые стимулируют или сдерживают развитие механизма интеграции, методом экспертных оценок выявлены ключевые участники-доминанты интеграции.

Научный анализ интеграционных взаимодействий банков и финансово-кредитных институтов в развитых странах, проведённый с применением системного подхода, выявляет три фундаментальные модели интеграции: континентальную (европейскую), отмеченную глубокой интеграцией банков и других финансовых институтов; североамериканскую, базирующуюся на строгом функциональном разделении финансовых институтов; и азиатско-океанскую, комбинирующую черты обоих подходов и отражающую динамичное развитие региона. Формирование данных моделей обусловлено историческими традициями, культурной спецификой и правовыми нормами каждого региона, что существенно влияет на структуру, содержание и особенности интеграционных процессов в конкретных государствах. С помощью программы «MapChart» в работе представлена визуализация тенденции распространения моделей интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний во всем мире, что наглядно демонстрирует географические и региональные особенности интеграционных процессов (рис.1).



*Примечание: светло-серым цветом на карте отмечены те страны, в которых начинались и сейчас реализуется европейская (континентальная) модель, темно-серым - североамериканская модель, черным - азиатско-океаническая модель.*

Рисунок 1 - Распространение моделей интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний в современных условиях мира

Проведен контент-анализ научной литературы и справочников с помощью Google Books Ngram Viewer, показавший изменение интереса ученых к тематике исследования во времени и обозначивший исследовательские пробелы в изучении механизма интеграционного взаимодействия в условиях цифровизации, подчеркнув потребность в дальнейшем изучении вопроса. На основе анализа эволюции развития интеграционного взаимодействия участников финансово – кредитного института разработана модифицированная эволюционная модель интеграционного взаимодействия, характеризующая формы сотрудничества банка, страховых и лизинговых компаний, дополненная новым этапом эволюционного развития - Цифровой финансовый супермаркет / Финансовая экосистема (рис.2).

На основе комплексного анализа теоретических концепций, выявленных тенденций, были определены автором факторы интеграционных взаимоотношений банков, страховых и лизинговых компаний. Такие как макро- факторы: инфляция, процентная ставка, экономический рост, санкции, государственное регулирование; микро- факторы: финансовое состояние организации, стратегические цели, операционная эффективность, организационная структура и культура, регуляторные факторы; отраслевые факторы: затраты на ИТ – технологии, рентабельность активов.

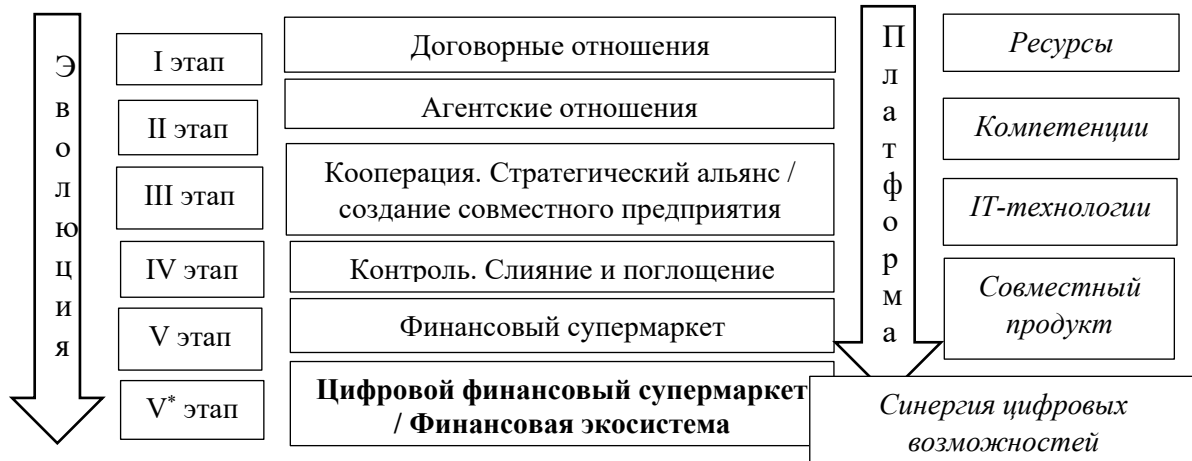


Рисунок 2 – Авторская модификация эволюционной модели развития интеграционного взаимодействия между банками, страховыми и лизинговыми компаниями.

С помощью методов многофакторной регрессии диагностированы значимые макро-, микро- отраслевые факторы, которые стимулируют и сдерживают развитие интеграции финансово - кредитных участников в современных условиях (формула 1). Временной период исследования с 2013 по 2024 годы.

$$\hat{Y} = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_nx_n, (1)$$

где  $Y$  – зависимая переменная,

$x_1, x_2, \dots, x_n$  – независимые переменные,

$a, b_1, b_2, \dots, b_n$  – параметры уравнения.

Таблица 2 - Модели интеграционных отношений банков, страховых и лизинговых компаний в условиях макро-, микро- отраслевых факторов с 2013 по 2024 годы

№ Модели	Уравнение многофакторной линейной регрессии	R	R <sup>2</sup>	F <sub>расч</sub>	$\bar{A}$
Влияние макро- факторов					
1 Банк / Страховая компания	$Y = 403,4 - 29,9X_1 + 17,8X_4$	0,867	0,751	13,6	2,6
2 Банк / Лизинговая компания	$Y = 42,6 + 0,72X_4$	0,91	0,833	49,8	4,8
Влияние микро- факторов					
3 Банк / Страховая компания	$Y = 147,5 - 1,6X_1 - 5,6X_2$	0,932	0,839	86,6	1,3
4 Банк / Лизинговая компания	$Y = 69,3 - 2,3X_1 + 0,07X_2 - 0,001X_5$	0,982	0,964	73,1	4,2
Влияние отраслевых факторов					
5 Банк / Страховая компания	$Y = 94,7 - 1,4X_1 + 0,02X_2$	0,916	0,840	23,6	4,3

В представленных моделях взаимодействий банков, страховых и лизинговых компаний из макро-факторов значимыми оказались:  $X_1$  - инфляция, %,  $X_4$  - импортозамещение, % (табл. 2, модель 1, модель 2); из микро-факторов:  $X_1$  - коэффициент убыточности, %,  $X_2$  - рентабельность активов СК, % (табл. 2, модель 3) и  $X_1$  - собственные средства ЛК, %,  $X_2$  - темп роста новых сделок, %,  $X_5$  - филиалы действующих КО, шт. (табл. 2, модель 4); из отраслевых факторов:  $X_1$  - коэффициент убыточности в банкостраховании,  $X_2$  - затраты на ИТ-технологии в банковской сфере (табл. 2, модель 5).

С помощью метода экспертных оценок выявлены ключевые доминирующие участники интеграционных процессов среди финансово-кредитных организаций в 2024 году (табл. 3).

Таблица 3 – Выявление участников-доминантов интеграции методом экспертных оценок

Участник финансового рынка	Критерии оценки участников-доминантов интеграции				Всего	Место
	Масштабы деятельност и	Филиальна я сеть	Наличие инноваций и цифровых технологий	Уровень сотрудничест ва участниками интеграции		
Взаимоотношения банков и страховых компаний						
Группа СОГАЗ	5	4	5	5	19	1
Группа «Альфа Страхование»	4	4	4	5	17	3
ООО СК «Сбербанк страхование жизни»	3	5	5	5	18	2
Группа Ренессанс Страхование	2	3	3	5	13	5
ООО СК «Сбербанк страхование»	1	5	5	5	16	4
Взаимоотношения банков и лизинговых компаний						
Газпромбанк Лизинг	5	4	3	4	14	3
ВТБ Лизинг	4	3	4	5	16	2
Сбербанк Лизинг	3	5	4	5	17	1
Альфа-Лизинг	2	2	3	4	11	4
РЕСО-Лизинг	1	1	2	4	8	5

**4. Разработана методика оценки уровня интеграционного взаимодействия финансово–кредитных институтов на основе использования метода взвешивания компонент и индекса развития институциональной среды, позволяющая оценить эффективность создания условий для новой инновационной формы - цифрового финансового супермаркета, отследить динамику реальных изменений в институциональной среде и разработать принципиальную схему последовательности проведения этапов интеграции с учетом сдерживающих или развивающих факторов.**

Концептуально структура институциональной среды интеграционного взаимодействия исследуемых организаций в условиях глобализации представлена на рисунке 3. Автор определяет институциональную среду интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых организаций как совокупность

условий, правил, форм интеграции, факторов и механизмов, которые либо способствуют, либо препятствуют интеграции участников в рамках конкретного интеграционного пространства. Методика оценки уровня интеграционного взаимодействия финансово-кредитных институтов включает два этапа: первый предполагает использование метода взвешивания компонент, второй — расчет индекса развития институциональной среды.

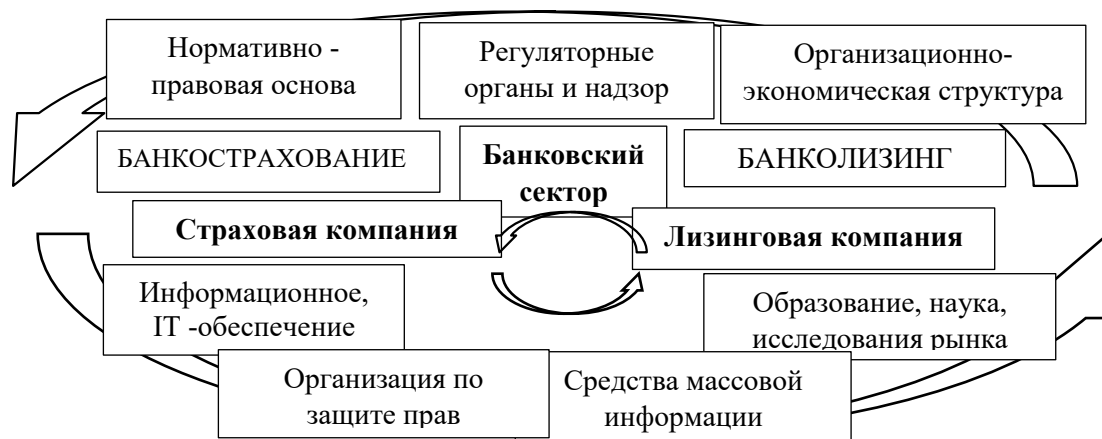


Рисунок 3 - Структура институциональной среды интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний в условиях глобализации

1. Экономико-математическая оценка развития институциональной среды на отечественном финансовом рынке проведена методом взвешивания компонент.

$$I = \sum_i^n v_i * k_i, (2)$$

где  $v_i$  - вес компонента, сумма весов должна быть равна 1 или 100%,

$k_i$  - значение компонента, рассчитанные на основе соответствующих показателей.

Все расчеты выполнены с использованием программы Microsoft Excel. Так, в 2024 году индекс сформированной институциональной среды (Иис) составил 0,61. Согласно шкале индекса институциональной среды метода взвешивания, данное значение соответствует достаточно благоприятной среде для развития интеграционных взаимодействий финансово-кредитных организаций (табл. 4).

Таблица 4 – Шкала оценки индекса институциональной среды

Уровень развития	Значение индекса	Характеристика институциональной среды
1	0,75 - 1	Благоприятная
2	0,5 - 0,75	Достаточно благоприятная
3	0,25 - 0,5	Умеренно благоприятная
4	0 - 0,25	Не благоприятная

Определены факторы, стимулирующие интеграционную среду: удовлетворение комплексных потребностей клиента, экономия на затратах и увеличение доходности, повышение конкурентоспособности и удержание клиента, разработка цифровых платформ и сервисов, поддержка со стороны государства, повышение качества обслуживания, снижение рисков невозвратных долгов. К факторам, сдерживающим развитие интеграции, отнесены: регуляторные ограничения, экономические факторы,

технологические барьеры, поведенческие факторы. Для устранения ограничений предлагается: создать единый орган, отвечающий за контроль и регулирование интеграционных процессов, регулировать комиссионные сборы, ставить более четкие цели и задачи между участниками интеграции, увеличить инвестиции в IT-технологии.

2. Уровень развития исследуемой интеграционной среды исчислен с помощью модифицированного интегрального индекса с учетом макро -, микро – факторов, влияющих на интеграцию<sup>1</sup>.

$$I_{\text{инт}} = \sqrt[5]{I_{\text{иис}} * I_{\text{ибс(макро)}} * I_{\text{ибс(микро)}} * I_{\text{ибл(макро)}} * I_{\text{ибл(микро)}}}, \quad (3)$$

где  $I_{\text{иис}}$  – индекс уровня развития интегральной среды кредитно – финансовых институтов,  $I_{\text{ибс(макро)}}$  – инд. ур. интегр. банков и страховых компаний с учетом макро- факторов,  $I_{\text{ибс(микро)}}$  – инд. ур. интегр. и банков и страховых компаний с учетом микро- факторов,  $I_{\text{ибл(макро)}}$  – инд. ур. интегр. банков и лизинговых компаний с учетом макро- факторов,  $I_{\text{ибл(микро)}}$  – инд. ур. интегр. банков и лизинговых компаний с учетом микро- факторов.

Каждый индекс рассчитан методом многомерного сравнительного анализа, основанного на евклидовых расстояниях, что позволило уравнивать показатели, измеряемые в разных единицах. Все расчеты выполнены в Microsoft Excel.

$$I_{\text{инт}} = \sqrt[5]{0,61 * 0,13 * 0,16 * 0,37 * 0,18} = 0,3$$

Таблица 5 – Шкала оценки уровня интеграции банков и финансово - кредитных институтов

№	Значение индекса	Уровень интеграции	Характеристика уровня интеграции
1	1	Полная интеграция	Один институт полностью поглощает другой, теряется юридическое лицо поглощаемого института. Создание нового юридического лица.
2	0,75 - 1	Полная интеграция /Слияние	Полное объединение в единую организацию. Синергия и повышение эффективности за счет интеграции.
3	0,5 – 0,75	Консолидация	Объединение ресурсов и активов для достижения общих целей. Существенная интеграция бизнес-процессов.
4	0,25 - 0,5	Координация	Более тесное взаимодействие и согласование действий в ключевых областях. Частичная интеграция бизнес-процессов.
5	0 - 0,25	Кооперация/ Партнерство	Формальное соглашение о сотрудничестве в отдельных областях.

Уровень интеграции свидетельствует о стадии «Координации» (табл. 5), при которой участники объединяют ресурсы для достижения общих целей. Совместное обслуживание клиентов, создание цифрового финансового супермаркета и развитая институциональная среда создадут условия для нового этапа роста банковского, страхового и лизингового секторов, а применяемые критерии позволят отслеживать динамику интеграционного процесса. Каждый этап сопровождается факторами, способствующими успеху (поддержка государства, профессионализм команды, инвестиции) и затрудняющими процесс (недостаток информации, юридическая сложность, устаревшая инфраструктура). Эта схема охватывает весь цикл интеграции, повышая её управляемость и эффективность.

<sup>1</sup> Ускова Т.В. Управление устойчивым развитием региона монография Вологда: ИСЭРТ РАН, 2009. – 355 с.



**5. Разработана модель экосистемы интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний, основанная на анализе эмпирических данных и зарубежного опыта реализации интеграционных взаимоотношений, отличительная особенность которой состоит в закрытой комплексно-интегрированной системе, созданной на единой цифровой платформе с целью предоставления совместных финансовых продуктов, реализации широкого спектра нефинансовых услуг и получения синергетического экономического эффекта.**

Модель экосистемы интеграционного взаимодействия основана на концепции финансового супермаркета, объединяющего банковские, страховые и лизинговые услуги для комплексного удовлетворения потребностей клиентов. Зарубежный опыт выделяет три модели финансового супермаркета: полная интеграция (Германия) с единой структурой и сниженными расходами, частичная интеграция (Великобритания) с разделёнными подразделениями и возможностью разделения рисков, холдинговая структура (США) с независимой работой филиалов и подразделений. Российские примеры аналогичны: Сбербанк, ВТБ, Газпромбанк демонстрируют подобные модели в национальной практике.

По мнению автора *«цифровой финансовый супермаркет – это интегрированная структура на базе банка с другими финансово - кредитными институтами, имеющие совместную модель бизнеса по предоставлению совместных финансовых и нефинансовых продуктов через дистанционный банковский канал с помощью онлайн продаж на одной цифровой платформе»*. Основные отличия цифрового финансового супермаркета от традиционной модели, следующие: единая цифровая платформа, онлайн-продажи и удалённое обслуживание, автоматизация и персонализация, комплексность предложений услуг. Автором установлено, что процессы цифровизации дали новый толчок развитию интеграционных отношений, стимулировав использование IT-технологий и создание цифровых финансовых супермаркетов и экосистем. Построение экосистемы требует поэтапного перехода от классической интеграции к комплексной интегрированной системе на единой цифровой платформе (рис. 4).

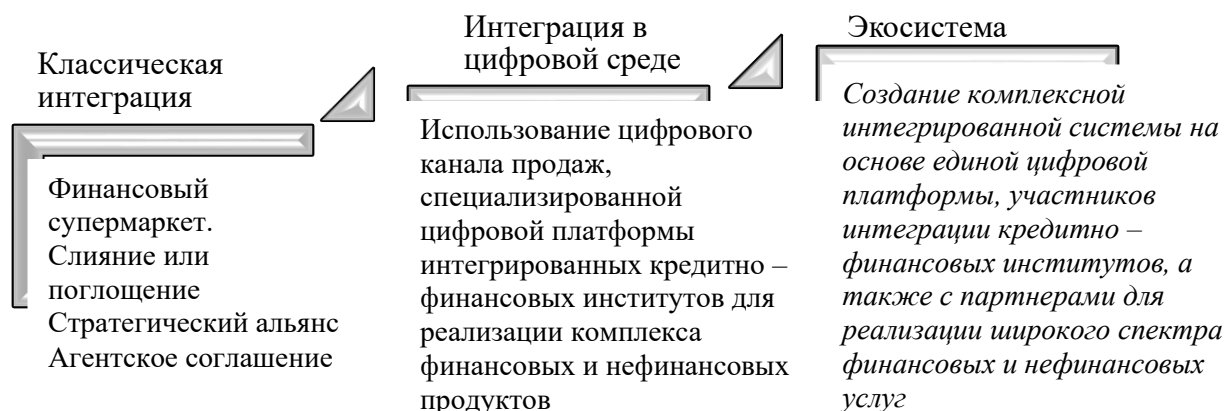


Рисунок 4 - Ступени перехода от классической интеграции до построения экосистемы финансово - кредитными институтами

Автором создана модель экосистемы интеграционного взаимодействия банков,

страховых и лизинговых компаний (рис. 5). Экосистема представляет собой «закрытую комплексную интегрированную систему, созданную на единой цифровой платформе, участников интеграции банка, страховой и лизинговой компаний с целью предоставления совместных продуктов, а также с партнерами для реализации широкого спектра нефинансовых услуг».

Лидирующие российские компании, внедряющие данную модель в 2024 г.: Сбербанк, Т-Банк, ВТБ, Альфа-Банк. Участники интеграции получают синергетический эффект: общий банковский канал, увеличенную клиентскую базу и цифровую платформу для совместных финансовых и нефинансовых продуктов.

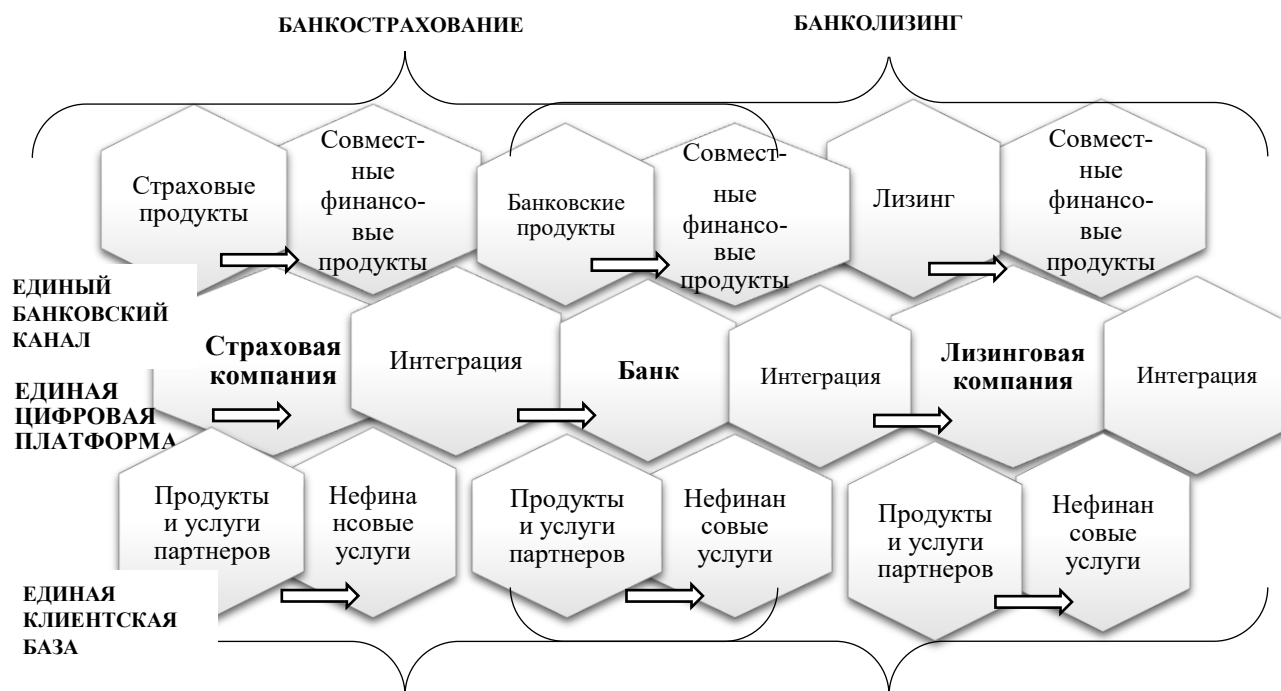


Рисунок - 5 Модель экосистемы интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний.

**6. Сформирован механизм развития интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний, структурно сочетающий в себе элементы субъектно-объектного характера, инструментальное обеспечение и формы интеграции, позволяющий управлять направлениями эффективной деятельности, используя индикативную базу показателей и критерии оценки эффективности, что позволит своевременно выявлять отклонения и предпринимать соответствующие меры по совершенствованию процесса интеграции.**

Механизм интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний, по мнению автора, предполагает многоуровневую систему, состоящую из комплекса взаимосвязанных подсистем: субъектов, объектов, форм, инструментов интеграции, способствующих взаимовыгодному сотрудничеству проявляющемуся в создании эффективных бизнес-процессов, получении дополнительных доходов, объединении клиентской базы, совместной цифровой платформы, применении IT – технологий друг друга, а также построении экосистем (рис. 6).

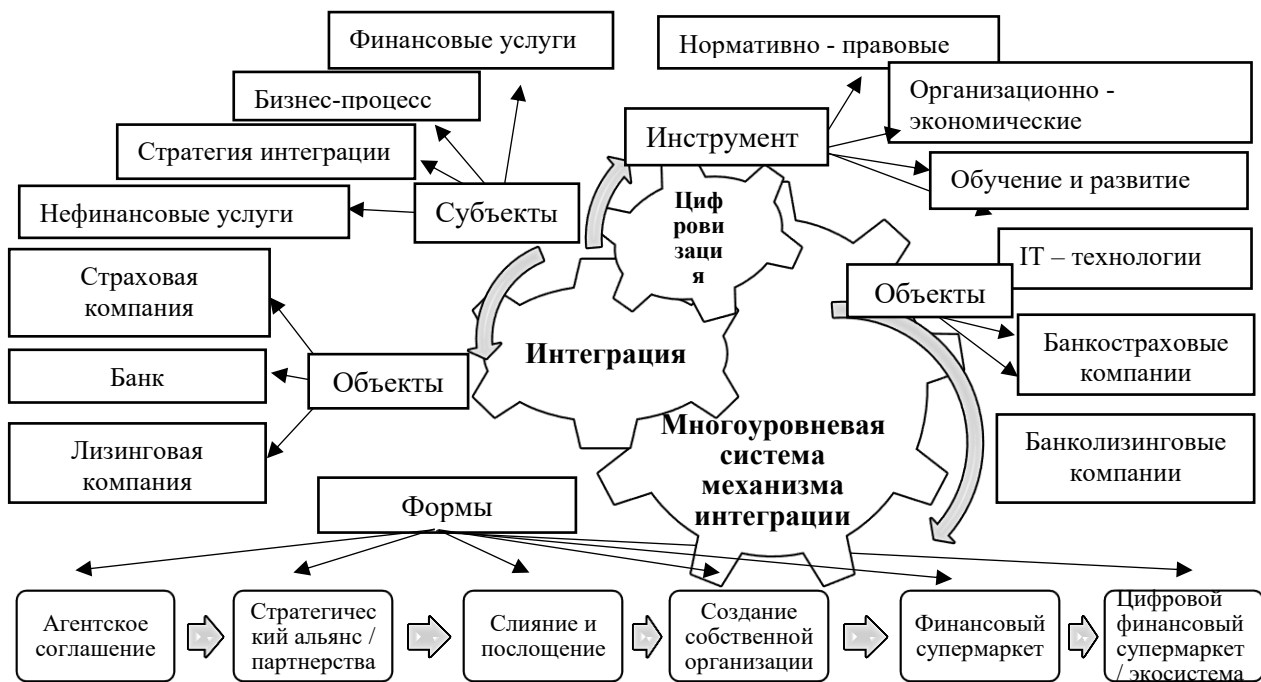


Рисунок 6 – Механизм интеграционного взаимодействия между банками, страховыми и лизинговыми компаниями

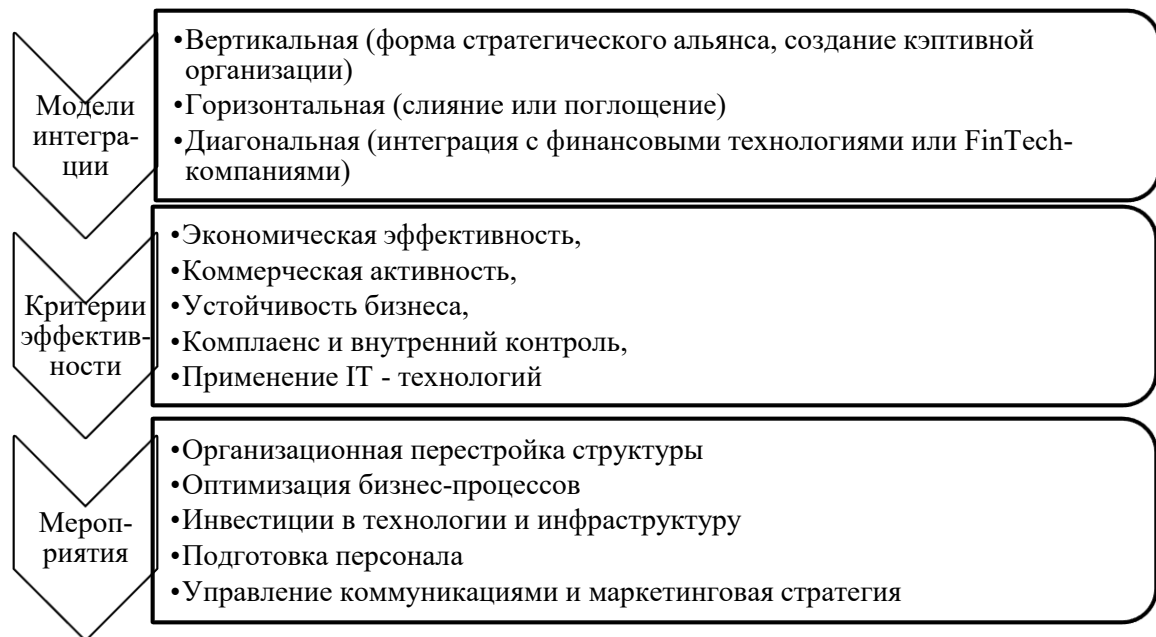


Рисунок 7 - Выбор оптимальной модели интеграции банков с кредитно – финансовыми институтами и мероприятия по её эффективному достижению

Стратегия интеграции определяет главные направления и задачи интеграционного процесса, выбор оптимальной модели (вертикальная, горизонтальная или диагональная), разработку критериев оценки эффективности и мероприятия по её достижению, что отражено на рисунке 7 и 8. Для реализации поставленных целей необходимо также учитывать особенности внешней среды, потенциал каждого участника и возможные риски, связанные с реализацией выбранной модели интеграции.

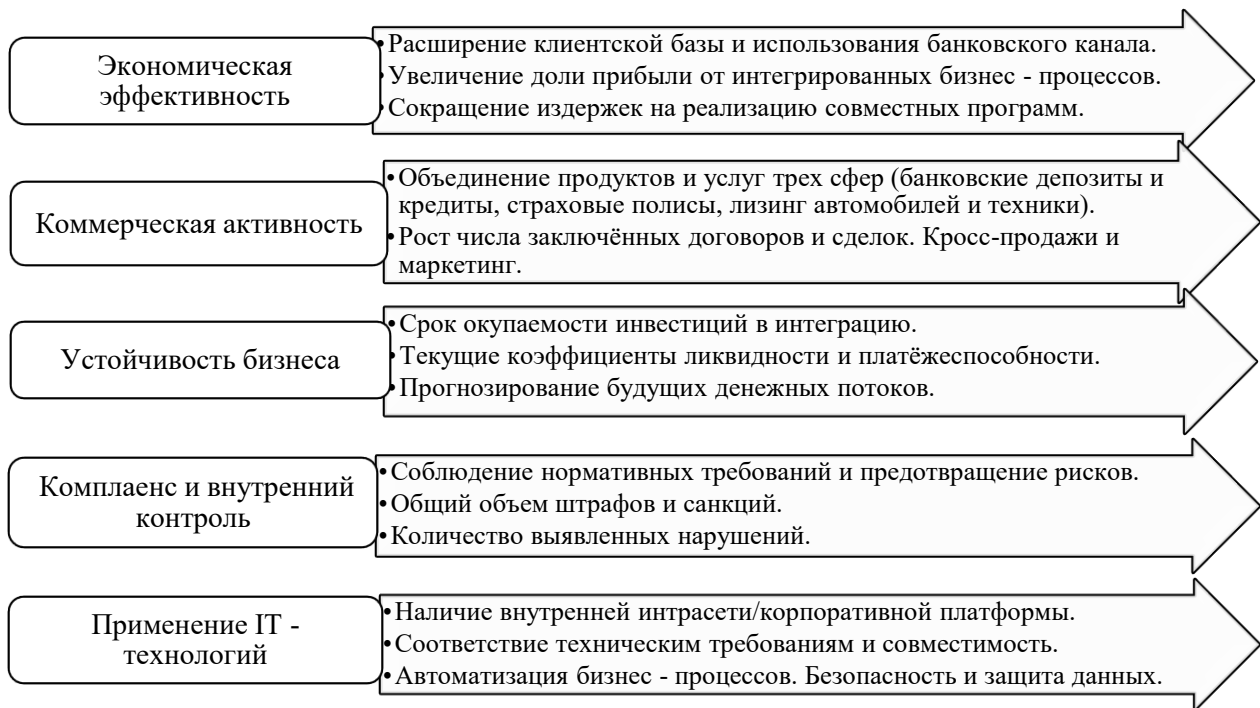


Рисунок 8 – Ключевые критерии оценки эффективности и индикативная база реализации механизма интеграции банков, страховых и лизинговых компаний

**7. Разработана методика экспресс-оценки результативности процесса интеграции финансово-кредитных институтов, основанная на применении экспертных оценок ключевых показателей, характерных для каждого участника финансовой системы, включающая алгоритм ранжирования приоритетных направлений интеграции с использованием специально разработанной рейтинговой шкалы.**

Методика экспресс-оценки результативности процесса интеграции финансово-кредитных институтов представляет собой специализированный инструмент, предназначенный для оперативной оценки эффективности интеграционных процессов в финансовом секторе. Она основывается на трех главных компонентах:

1. Дерево альтернатив. Автор предлагает банкам и кредитно-финансовым институтам при выборе формы интеграции использовать дерево альтернатив интеграции (рис. 9).

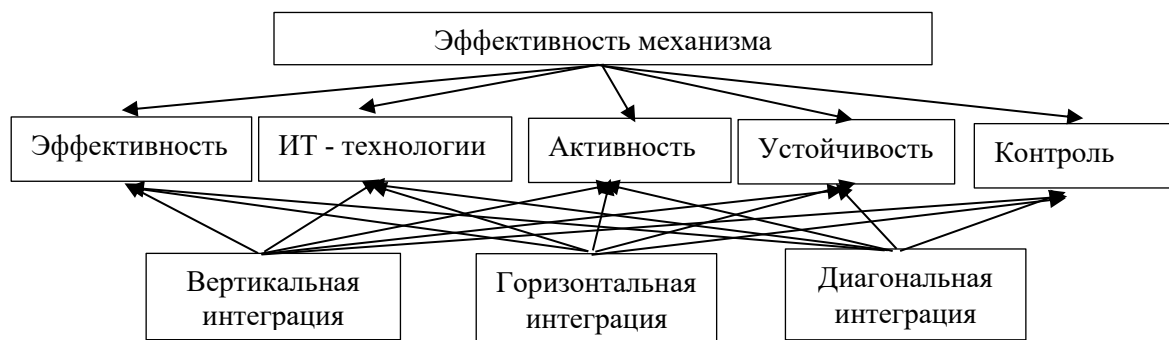


Рисунок 9 – Ряд предложений интеграции (дерево альтернатив интеграции для кредитно – финансовых институтов)

Данное дерево представляет собой визуализированную схему, в которой наглядно представлены различные критерии  $K = \{K_1, K_2 \dots K_n\}$  (оценка ключевых показателей) и альтернативы  $A = \{A_1, A_2 \dots A_k\}$  (формы интеграции).

2. Экспертные оценки. В анализе используются мнения профессиональных экспертов, обладающих достаточным уровнем компетентности в вопросах функционирования банков, страховых и лизинговых компаний. Эксперты проводят оценку по ряду ключевых показателей, разработанных автором (рис. 8), характерных для каждого типа участников интеграционного процесса, и заполняют матрицы попарных сравнений критериев по шкале Саати (табл. 6). Затем на основе этих матриц строится ранжирование приоритетов критериев и альтернатив.

Таблица 6 - Шкала относительной важности приоритетов

Степень превосходства	Описание степени превосходства
1	Равная важность
3	Умеренная важность одного над другим
5	Существенная важность
7	Очень сильная важность
9	Абсолютная важность
2, 4, 6, 8:	Промежуточные значения
1/x	Обратное значение к степени превосходства

3. Агрегирование приоритетов и выбор наилучшей альтернативы. Все промежуточные результаты сводятся в одну итоговую оценку. Это осуществляется путем умножения весов критериев на приоритеты альтернатив по каждому критерию и суммирования итоговых произведений. Полученные итоговые оценки позволяют составить итоговый рейтинг альтернатив. Вариант с максимальной суммой считается наилучшим, так как он наилучшим образом удовлетворяет заданным критериям.

Предложенная методика сочетает количественный и качественный анализ, обеспечивая объективную оценку интеграционных процессов различных финансово-кредитных институтов, а также высокая скорость и удобство использования, позволяющие эффективно управлять такими процессами.

Автором апробирована методика экспресс-оценки результативности процесса интеграции финансово-кредитных институтов с экспертами банков, страховых и лизинговых компаний и получены следующие результаты:

Матрица попарных сравнений критериев состояния финансово - кредитных участников построена в соответствии со шкалой приоритетности форм интеграции (по методу Т. Саати) (табл.7).

Таблица 7 - Формирование матрицы попарных сравнений критериев в 2024 году

Критерии	Эффективность, K1	Активность, K2	Устойчивость, K3	Контроль, K4	ИТ-технологии, K5
Эффективность, K1	1	3	5	7	3
Активность, K2	1/3	1	3	5	1/3
Устойчивость, K3	1/5	1/3	1	3	1/5
Контроль, K4	1/7	1/5	1/3	1	1/7
ИТ-технологии, K5	1/3	3	5	7	1

$$M_1 = \begin{matrix} & K_1 & K_2 & K_3 & K_4 & K_5 \\ \begin{matrix} K_1 \\ K_2 \\ K_3 \\ K_4 \\ K_5 \end{matrix} & \begin{pmatrix} 0,5 & 0,41 & 0,35 & 0,3 & 0,64 \\ 0,17 & 0,14 & 0,21 & 0,22 & 0,07 \\ 0,1 & 0,04 & 0,07 & 0,13 & 0,04 \\ 0,07 & 0,03 & 0,02 & 0,04 & 0,03 \\ 0,17 & 0,41 & 0,35 & 0,3 & 0,21 \end{pmatrix} \end{matrix} ; \quad M_{11} = \begin{matrix} & \text{Вес} \\ \begin{matrix} K_1 \\ K_2 \\ K_3 \\ K_4 \\ K_5 \end{matrix} & \begin{bmatrix} 0,440 \\ 0,162 \\ 0,076 \\ 0,038 \\ 0,288 \end{bmatrix} \end{matrix} \dots$$

Матрицы попарных сравнений альтернатив для каждого критерия.

$$M_2 = \begin{matrix} & K_1 & A_1 & A_2 & A_3 \\ \begin{matrix} A_1 \\ A_2 \\ A_3 \end{matrix} & \begin{pmatrix} 1 & 5 & 7 \\ 1/5 & 1 & 3 \\ 1/7 & 1/3 & 1 \end{pmatrix} \end{matrix} ; \quad M_{21} = \begin{matrix} & \text{Вес} \\ \begin{matrix} A_1 \\ A_2 \\ A_3 \end{matrix} & \begin{bmatrix} 0,73 \\ 0,19 \\ 0,08 \end{bmatrix} \end{matrix} \dots$$

Агрегирование приоритетов и выбор наилучшей альтернативы.

$$M_8 = \begin{matrix} & A_1 & A_2 & A_3 \\ \begin{matrix} K_1 \\ K_2 \\ K_3 \\ K_4 \\ K_5 \end{matrix} & \begin{pmatrix} 0,73 & 0,19 & 0,08 \\ 0,11 & 0,26 & 0,63 \\ 0,63 & 0,26 & 0,11 \\ 0,11 & 0,63 & 0,26 \\ 0,08 & 0,19 & 0,73 \end{pmatrix} \end{matrix} * \begin{matrix} & \text{Вес} \\ \begin{matrix} K_1 \\ K_2 \\ K_3 \\ K_4 \\ K_5 \end{matrix} & \begin{bmatrix} 0,44 \\ 0,162 \\ 0,076 \\ 0,058 \\ 0,288 \end{bmatrix} \end{matrix} = \begin{pmatrix} 0,42 \\ 0,23 \\ 0,37 \end{pmatrix}$$

Исследование показало, что наибольший интегративный приоритет имеет вертикальная интеграция (0,42), далее следуют диагональная интеграция с применением ИТ-технологий (0,37) и горизонтальная интеграция (0,23). Наибольшее значение свидетельствует о предпочтительности первого варианта. Так в 2024 году при выборе оптимальной модели интеграции банков, страховых и лизинговых компаний может быть выбрана модель вертикальной интеграции. Авторская методика экспресс-оценки эффективности интеграции финансово-кредитных институтов, основанная на экспертных оценках, обладает значительным потенциалом для принятия обоснованных управленческих решений в финансовом секторе.

## II. ОСНОВНЫЕ ВЫВОодЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. Концептуально и методически обосновано интеграционное взаимодействие банков, страховых и лизинговых организаций. Проведенный углубленный анализ ключевых категорий позволил разработать новые методические подходы к пониманию сути интеграционного взаимодействия, выявить закономерности и определить ключевые факторы, способствующие успешной реализации интеграционных процессов. Полученные выводы подтверждены международными научными исследованиями, подчеркивая универсальность выявленных закономерностей вне зависимости от национальной принадлежности участников.

2. В результате анализа теоретических основ интеграционного взаимодействия между банками, страховыми и лизинговыми компаниями выявлены основные концепции, наиболее релевантные для понимания механизма интеграции: принципы экономической целесообразности, теории стратегического управления и синергии, финансовая конвергенция и образование конгломератов, а также агентские модели поведения. Автором разработана и предложена сравнительная характеристика параметров интеграционных взаимоотношений указанных субъектов с учетом зарубежного и отечественного опыта, что позволяет глубже понять природу интеграционных процессов, происходящих в современной финансовой сфере.

3. Проведенный анализ интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний позволил выявить новую перспективную форму интеграции — «цифровой финансовый супермаркет/финансовую экосистему», которая характеризуется эффективным объединением ресурсов и компетенций всех участников на единой цифровой платформе, позволяя создавать комплексные финансовые решения и повышать качество

клиентского сервиса. Применение метода многофакторной регрессии позволило определить важные макро -, микро – экономические и отраслевые факторы, способствующие развитию интеграционных процессов среди финансово - кредитных учреждений, а также ограничивающих их взаимодействие. Методом экспертных оценок установлены ключевые игроки, доминирующие в процессе интеграции на отечественном финансовом рынке.

4. Формализована институциональная среда сотрудничества банков, страховых и лизинговых компаний в условиях глобализации, представленная как социальное и экономическое пространство совместной деятельности указанных структур. Разработана классификация факторов, позитивно и негативно воздействующих на формирование и развитие институциональной среды интеграционного взаимодействия данных участников рынка. На основе экономико-математической оценки исследуемых взаимоотношений предложена методика определения уровня интеграционного взаимодействия финансово–кредитных институтов на основе использования метода взвешивания компонент и индекса развития институциональной среды, позволяющая оценить эффективность создания условий для новой инновационной формы - цифрового финансового супермаркета, отследить динамику реальных изменений в институциональной среде и разработать принципиальную схему последовательности проведения этапов интеграции с учетом сдерживающих или развивающих факторов. Такая последовательность обеспечивает полное покрытие всего цикла интеграции и улучшает управляемость процессом.

5. В ходе проведенного исследования была разработана модель экосистемы интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний, базирующаяся на изучении международного и отечественного опыта. Отличительной чертой данной модели выступает закрытая комплексно-интегрированная система, функционирующая на единой цифровой платформе. Она предназначена для выпуска совместных финансовых продуктов, оказания широких нефинансовых услуг и достижения экономического эффекта, что свидетельствует о высокой степени интеграции и функциональной совместимости участников системы.

6. Создан механизм развития интеграционного взаимодействия между банками, страховыми и лизинговыми компаниями, представляющий собой систему элементов субъектно-объектного типа, инструментария и организационных форм интеграции. Данный механизм предусматривает оперативное управление основными направлениями деятельности посредством мониторинга индикаторных показателей и критериев оценки эффективности, что обеспечивает своевременное обнаружение отклонений и принятие необходимых мер по улучшению процесса интеграции.

7. В результате исследования разработана методика экспресс-оценки результативности интеграционных процессов в финансово-кредитных организациях. Методика базируется на экспертных оценках ключевых показателей и специальном алгоритме ранжирования приоритетных направлений интеграции с помощью рейтинговой шкалы. Это позволяет оперативно и точно оценивать эффективность интеграционных мероприятий в российских финансовых учреждениях.

### **III. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

#### ***Статьи, опубликованные в журналах, рекомендованных ВАК РФ***

1. **Пашкова, Е.Н.** Развитие страхового рынка России в условиях санкций / Е.Н. Пашкова // Научный результат. Сер. Экономические исследования. – 2022. – Т. 8, № 4. – С. 99-109. (0,63 п.л.).

2. **Пашкова, Е.Н.** Интеграционное взаимодействие банка, страховых и лизинговых компаний на финансовом рынке / Е.Н. Пашкова, О.В. Ваганова // Научный результат. Экономические исследования. - 2023. - Т. 9, № 3. - С. 149-158. (0,57 п.л., авт. 0,28 п.л.).

3. **Пашкова, Е.Н.** Исследование интеграционного взаимодействия кредитно-финансовых институтов на финансовом рынке / Е.Н. Пашкова // Экономика. Информатика. – 2024. – Т. 51, № 1. – С. 121-131. (0,63 п.л.).

4. **Пашкова, Е.Н.** Теоретические подходы к исследованию интеграционного взаимодействия банков, страховых и лизинговых компаний / Е.Н. Пашкова, О.В. Ваганова // Экономические и гуманитарные науки. - 2024. - № 3 (386). - С. 11-21. (0,63 п.л., авт. 0,31)

5. **Пашкова, Е.Н.** Анализ и моделирование факторов интеграционного взаимодействия кредитно-финансовых институтов / Е.Н. Пашкова // Научный результат. Экономические исследования. – 2025. – Т. 11, № 3. – С. 107-118. (0,69 п.л.).

*Работы, опубликованные в других изданиях*

6. **Пашкова, Е.Н.** Цифровые технологии в страховании / Е.Н. Пашкова // Актуальные проблемы развития национальной и региональной экономики : сборник науч. трудов XI межд. науч.-практ. конф., Белгород, 29 апр. 2021 г. / НИУ «БелГУ», Бухарский инженерно-технол. ин-т, Варненский ун-т менеджмента [и др.] ; под науч. ред. Е.Н. Камышанченко, Ю.Л. Растопчиной. – Белгород, 2021. – С. 133-136. (0,23 п.л.).

7. **Пашкова, Е.Н.** Проблемы развития страхового рынка России / Е.Н. Пашкова // Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем : сборник материалов X межд. науч.-практ. конф., Белгород, 15 сент. 2022 г. / НИУ «БелГУ» ; под науч. ред. О.В. Вагановой, Н.Е. Соловьевой. – Белгород, 2022. – С. 119-124. (0,34 п.л.).

8. **Пашкова, Е.Н.** Факторы, сдерживающие развитие рынка страховых услуг России / Е.Н. Пашкова // Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации : сборник науч. трудов XVI межд. науч.-практ. конф., Белгород, 27 окт. 2022 г. / НИУ «БелГУ», Бухарский инженерно-технол. ин-т [и др.] ; под науч. ред. Е.Н. Камышанченко, Ю.Л. Растопчиной, А.А. Швецовой. – Белгород, 2022. – С. 193-196. (0,23 п.л.).

9. Богданова, А.Г. Механизм страхования лизинговой деятельности в России / А.Г. Богданова, **Е.Н. Пашкова** // Вектор экономики. – 2023. – № 5 (83). – Ст. 58. – URL: [https://vectoreconomy.ru/images/publications/2023/5/economic\\_theory/Bogdanova\\_Pashkova.pdf](https://vectoreconomy.ru/images/publications/2023/5/economic_theory/Bogdanova_Pashkova.pdf). (0,44Мб авт. 0,22Мб).

10. **Пашкова, Е.Н.** Механизм страхования рисков при интеграции банков, страховых и лизинговых компаний / Е.Н. Пашкова // Банковский бизнес и финансовая экономика: глобальные тренды и перспективы развития : материалы VIII междунар. науч.-практ. конф. молодых ученых, магистрантов и аспирантов, Минск, 19 мая 2023 г. / Белорус. гос. ун-т ; гл. ред. А.А. Королёва. – Минск, 2023. – С. 225-230. (0,34 п.л.).

11. **Пашкова, Е.Н.** Развитие рынка страховых услуг Белгородской области / Е.Н. Пашкова, О.В. Ваганова // Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем : сборник материалов XI межд. науч.-практ. конф., Белгород, 14-15 сент. 2023 г. / НИУ «БелГУ» ; под науч. ред. О.В. Вагановой, Н.Е. Соловьевой. – Белгород, 2023. – С. 76-80. (0,28 п.л., авт. 0,14).

12. Краснокутская, Н.С. Взаимодействие банков и страховых компаний в современных условиях / Н.С. Краснокутская, **Е.Н. Пашкова** // Экономико-управленческий конгресс : сборник науч. работ студентов, магистрантов, аспирантов по итогам межд. науч.-практ. комплексного мероприятия, Белгород, 1-2 нояб. 2023 г. / НИУ «БелГУ» ; отв. ред. В.М. Захаров. – Белгород, 2023. – С. 183-188. (0,34 п.л., авт. 0,17 п.л.).

13. **Пашкова, Е.Н.** Эволюция развития интеграционного взаимодействия финансово-кредитных институтов / Е.Н. Пашкова, О.В. Ваганова // Экономико-управленческий конгресс : сборник науч. работ студентов, магистрантов, аспирантов по итогам межд. науч.-практ. комплексного мероприятия, Белгород, 1-2 нояб. 2023 г. / НИУ «БелГУ» ; отв. ред. В.М. Захаров. – Белгород, 2023. – С. 210-213. (0,23 п.л., авт. 0,11 п.л.).

14. **Пашкова, Е.Н.** Причины интеграции между банками, страховыми и лизинговыми компаниями / Е.Н. Пашкова // Глобальные научные тенденции: интеграция и инновации : сборник статей межд. науч.-практ. конф., Симферополь, 22 окт. 2024 г. : в 2 ч. / Ин-т геологии и минералогии им. В.С. Соболева Сибирского отд-ния РАН ; отв. ред. И.Р. Низаметдинов. – Симферополь, 2025. – Ч. 2. – С. 417-423. (0,4 п.л.).

15. **Пашкова, Е.Н.** Интеграционные взаимоотношения банков и кредитно-финансовых институтов в условиях глобализации / Е.Н. Пашкова // Научный прогресс и устойчивое развитие : сборник статей межд. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 17 апр. 2025 г. : в 2 ч. / Науч.-образоват. центр инновационных методов исслед. и мониторинга морской среды Тихоокеан. океанол. ин-та им. В.И. Ильичева Дальневост. отд-ния РАН, Цифровая академия ; отв. ред. А.Ф. Жуковская. – С.- П., 2025. – Ч. 2. – С. 244-247. (0,23 п.л.).