

УДК 33.336

*Ненно Ирина*

### **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА**

Статья посвящена особенностям управления рисками страховщика в условиях экономического кризиса. Проведен анализ развития рынка в условиях кризиса, очерчены ключевые процессы, происходящие на рынке, конкретизированы силы, слабости, возможности и угрозы украинского страхового рынка. Оценены риски одного из украинских страховщиков по группам: технический, инвестиционные, нетехнические. Определены приоритетные процедуры имплементации риск-менеджмента. Предложена процедура внедрения оценки и управления рисками. Приведена визуализация риск-экспозиции страховщика. По результатам визуализации рисков установлен контекст риска и выявлены его факторы, проведена оценка рисков. Дальнейшая процедура управления рисками в условиях кризиса предполагает выбор методов управления рисками, выбор стратегии с учетом риска, мониторинг управления рисками и финансирование риска (расчет экономической эффективности или эффекта управления рисками).

**Ключевые слова:** страховщик, риск, кризис, система, процедура, эксперт.

*Ненно Ирина*

### **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ**

Стаття присвячена особливостям управління ризиками страховика в умовах економічної кризи. Проведений аналіз розвитку ринку в умовах кризи, окреслені ключові процеси, що відбуваються на ринку, конкретизовані сили, слабкості, можливості та погрози страхового ринку України, оцінено ризики одного з українських страховиків по групах: технічні, інвестиційні, нетехнічні. Визначені пріоритетні процедури імплементації ризик-менеджменту. Запропоновано процедуру впровадження оцінки та управління ризиками. Наведено візуалізацію ризик-експозиції страховика. По результатах візуалізації ризиків встановлений контекст ризику та виявлено його чинники, проведена оцінка ризиків. Подальша процедура управління ризиками в умовах кризи передбачає вибір методів управління ризиками, вибір стратегії з урахуванням ризику, моніторинг управління ризиками та фінансування ризику (розрахунок економічної ефективності або ефекту управління ризиками).

**Ключові слова:** страховик, ризик, криза, система, процедура, експерт.

*Nyenna Iryna*

### **INSURANCE COMPANY RISK MANAGEMENT UNDER ECONOMIC CRISIS**

The article is dedicated to the questions of insurance management under economic crisis influence. The insurance market development under was studied, key processes, which take place are described, strengths, weaknesses, opportunities and threats of the Ukrainian insurance market are concretized. Risks of the Ukrainian insurer were evaluated in three groups: technical, investment, non-technical. The risk management procedures to implement by the Ukrainian insurer were defined. The procedure of introducing risk assessment and risk management was described. Visualization shows the risk exposure of the insurer. According to the results of risk visualization the risk context was set and its factors assessed. Further risk management procedure in crisis involves selection of risk management methods, the choice of risk strategy, monitoring risk management and risk financing (calculation of economic efficiency or the effect of risk management).

**Keywords:** insurer, risk, crisis, system, procedure, expert.

**Постановка проблемы в общем виде и связь с важнейшими научными или практическими задачами.** Обстоятельный анализ текущего состояния функционирования рынков небанковских финансовых услуг, проведен Нацкомфинуслуг Украины, показал ряд системных проблем, которые мешают поступательному развитию финансового рынка, выведению его на ведущие позиции в экономике. Низкая инвестиционная привлекательность, недостаточная информационная прозрачность, слабая защита потребителей небанковских финансовых услуг тормозят развитие рынка, сдерживают приближения его к лучшим международным и европейским стандартам функционирования. Рынок финансовых услуг Украины не выполняет в полной мере

своих функций в экономике и обществе. Национальная комиссия предприняла ряд шагов для решения этих системных проблем, в частности предложены проекты требований по регулярному проведению стресс-тестирования страховщиками и раскрытия информации о ключевых рисках и результатах проведенных стресс-тестов, требования к организации и функционированию системы управления рисками страховщика. Выполнение требований регулятора нуждается в соответствующем инструментарию оценки и управления рисками, выполнении процедур и операций, формирование и использование которых предлагаются в данной статье.

**Анализ последних исследований и публикаций, в которых начато решение данной проблемы и на которые опирается автор.** Анализ научной литературы, исследований практиков-страховщиков показал, что вопросы управления рисками страховщиков затрагивают как украинские ученые, так и зарубежные (сделаем ссылку на исследования Н. Внуковой, Г. Черновой, Д. Хэмптона, А. Залетова, Юлдашева Р., Николенко Н. и др.).

**Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы, которым посвящается данная статья.** Вместе с тем, ощущается нехватка в разработке комплексных мер по оценке и управлению рисками, детализированной программы оптимизации рискованной нагрузки. В этой связи особый интерес представляет работа Гордиенко И. и Ханина С. [1].

**Формирование целей статьи (постановка задачи).** Целью данной статьи является разработка рекомендации по анализу и управлению рисками страховой компании в условиях финансово-экономического кризиса. Цель обусловила необходимость последовательного решения следующих задач: анализ современных тенденций развития рынка страхования и его влияния на стратегию управления страховой компанией трансформации в период воздействия финансово-экономического кризиса; разработка рекомендаций по внедрению и имплементации системы управления рисками в страховой компании; демонстрация предложенных рекомендаций на примере украинского страховщика.

**Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.** В процессе исследования использовались методы информационного поиска, экономического и финансового анализа, динамического анализа и метод экспертных оценок. Общие ключевые процессы, происходящие на страховом рынке Украины за 2010-2012 гг., приведены в таблице 1 [1].

Таблица 1

Ключевые процессы, происходящие на страховом рынке Украины, 2010 – 2012 гг.

Годы		
2010	2011	2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>- девальвация;</li> <li>- уменьшение базы страховых операций;</li> <li>- демпинговый характер страховых тарифов;</li> <li>- увеличение затрат на продажи полисов;</li> <li>- невозврат депозитов из проблемных банков и обесценивание других видов активов;</li> <li>- потеря капитала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- небольшой рост базы страховых операций;</li> <li>- преимущественно ценовой характер конкуренции;</li> <li>- высокий уровень затрат на продажи страховых продуктов;</li> <li>- низкие ставки инвестиционных доходов;</li> <li>- ряд компаний продолжает терять капитал</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- умеренный рост страховых премий и снижение уровня выплат;</li> <li>- сохранение ценового характера конкуренции и высокого уровня расходов на продажи страховых продуктов;</li> <li>- проблема с текущей ликвидностью у ряда страховых компаний;</li> <li>- уход с рынка нескольких “средних” игроков</li> </ul>

Чтобы оценить перспективы развития украинского страхового рынка, проведем SWOT-анализ страховой отрасли, выявив ее слабые и сильные стороны, возможности и угрозы (табл. 2).

**Weaknesses (слабые стороны):**

- низкая капитализация.

Более высоко капитализированными являются компании с иностранными инвестициями;

-низкая клиентоориентированность бизнеса.

В зависимости от специфики страховщики – лидеры рынка или являются аффилированными по отношению к банковским структурам и промышленно-финансовым группам или предлагают обязательное страхование через агентов, имеющих доступ к потоку клиентов (туристов, автомобилистов). Редко встречаются индивидуальные программы страхования, разработанные для высокого доходных клиентов. При розничных же продажах страховщики не могут позволить индивидуализировать продукты, так как это затратно;

- крайне высокие расходы на ведение дела. Невысокая рентабельность бизнеса.

Высокие затраты на содержание филиальных сетей и затраты на агентское вознаграждение, достигающие по отдельным видам страхования 60%;

- невысокий уровень квалификации персонала.

В первую очередь это касается агентов. Немногие компании организуют школы обучения и повышения квалификации. Сотрудники остаются безграмотными в страховании. Сказывается нехватка образовательных программ высших учебных заведений.

Таблица 2

Матрица SWOT-анализа страхового рынка Украины

<p>Strengths (сильные стороны):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сформированная инфраструктура розничного страхования</li> <li>- высокодоходный сектор корпоративного страхования крупного бизнеса</li> <li>- налаженные взаимоотношения с кредитными организациями.</li> <li>- опыт кризиса 2008-2010 гг.</li> </ul>	<p>Weaknesses (слабые стороны):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- низкая капитализация</li> <li>- низкая клиентоориентированность бизнеса</li> <li>- крайне высокие расходы на ведение дела</li> <li>- невысокая рентабельность бизнеса</li> <li>- невысокий уровень квалификации персонала</li> </ul>
<p>Opportunities (возможности):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- невысокий уровень проникновения страхования</li> <li>- рост интереса к страховой отрасли со стороны государства</li> <li>- реформа системы надзора за страховой отраслью</li> <li>- рост инвестиционной привлекательности отдельных страховщиков</li> </ul>	<p>Threats (угрозы):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- нестабильность на мировых финансовых рынках</li> <li>- недостаточно высокое качество надзора за страховыми компаниями</li> <li>- отсутствие надзора за страховыми посредниками</li> <li>- демпинг</li> <li>- мошенничество</li> </ul>

Strengths (сильные стороны):

- сформированная инфраструктура розничного страхования:

Введение ОСГПО ВНТС стимулировало создание розничной инфраструктуры украинских страховщиков – развитие региональных подразделений, открытие офисов продаж и урегулирования убытков, формирование агентских сетей;

- высокодоходный сектор корпоративного страхования крупного бизнеса.

Средние показатели убыточности страхования крупного бизнеса находятся на уровне 40-50%, что повышает финансовую гибкость компаний, работающих в этом сегменте;

- налаженные взаимоотношения с кредитными организациями.

Отработанная система аккредитации страховщиков при банках и значительный опыт совместной работы страховых и кредитных организаций позволяют поддерживать и развивать партнерские отношения и создавать совместные продукты.

Threats (угрозы):

- нестабильность на мировых финансовых рынках.

Нестабильность на мировых финансовых рынках может негативно сказаться на динамике ВВП, объемах банковского кредитования и потребительской активности. В конечном итоге это отразится на замедлении темпов восстановления спроса на добровольные и вмененные виды страхования. В случае если реализуется негативный вариант развития событий, то падение страховых взносов приведет к повторению сценария нехватки ликвидности и новой волне банкротств страховых компаний;

- жесткий надзор за страховыми компаниями.

Существующая система требований к страховым компаниям не позволяет ограничить появление страховых и финансовых пирамид, что представляет значительную угрозу стабильности страхового рынка. Отсутствие системы раннего предупреждения банкротств страховых компаний приводит к тому, что лицензии приостанавливаются и отзываются уже по факту наличия жалоб со сторон страхователей, когда изменить ситуацию и восстановить платежеспособность страховщика практически не возможно. Требования к составу и структуре активов, принимаемых в покрытие страховых резервов и собственных средств, не позволяют гарантировать высокое качество активов. Требования по марже платежеспособности не учитывают специфику и качество принимаемых рисков;

- жесткий надзор за страховыми посредниками.

Специфика украинского страхового рынка заключается в высокой зависимости бизнеса страховых компаний от страховых посредников – агентов и брокеров. Доля прямых продаж в страховой рознице невелика. Поэтому стабильность страхового рынка зависит от стабильности положения страховых посредников. Жесткий надзор за страховыми посредниками (за исключением немногих классических страховых брокеров), как и его отсутствие, является

существенным фактором, дестабилизирующим рынок. По итогам опроса страховщиков – лидеров рынка, кредитные риски, в том числе кредитные риски страховых посредников, были названы в числе трех самых значимых рисков украинского страхового рынка;

- демпинг.

Демпинг на украинском страховом рынке, усилившийся в период кризиса, заложил «мину замедленного действия» под бизнес украинских страховщиков. В страховой рознице последствия демпинга проявились уже в 2010 году, в результате чего тарифы в автостраховании были все-таки скорректированы. В корпоративном страховании демпинг продолжается до сих пор, что приводит к снижению качества перестрахования, а также уменьшению технического результата от страховой деятельности. Страховые риски, напрямую связанные с использованием неадекватных страховых тарифов, считаются самыми значимыми рисками на украинском страховом рынке;

- мошенничество.

Развитию страхового мошенничества способствуют «белые пятна» в уголовном законодательстве, существующая судебная практика, лишь в исключительных случаях наказывающая страховых мошенников, отсутствие единой базы по страховым случаям по клиентам страховых компаний. Активные действия страховых мошенников способствуют росту расходов страховых компаний. В конечном счете, они отражаются на добросовестных страхователях, вынужденных платить завышенные страховые премии. Мошенничество как со стороны страхователей, так и со стороны страховщиков приводит к взаимному недоверию и негативно влияет на добровольный спрос на страхование.

Opportunities (возможности):

- невысокий уровень проникновения страхования.

Уровень недострахования рисков в экономике Украины варьируется от 10 до 90% в зависимости от вида страхования. Высокий уровень недострахования открывает возможности для экстенсивного роста взносов;

- рост интереса к страховой отрасли со стороны государства.

В 2010 году для страхового рынка открылись новые перспективы – интерес к развитию страховой отрасли проявился на уровне высшего руководства страны;

- рост инвестиционной привлекательности отдельных страховщиков.

В условиях экономического кризиса управление рисками украинских страховщиков должно осуществляться с использованием соответствующего программного обеспечения. Так, одним из примеров является использование программного обеспечения компании ORACLE, принцип работы которого, базируется на методе Монте-Карло. В основе данного метода применение имитационных моделей, позволяющих создать множество сценариев, которые должны быть согласованы с определенными заданными ограничениями на исходные переменные.

Система управления рисками должна носить комплексный характер, и интегрироваться в систему управления деятельностью компании. Создание и внедрение соответствующей процедуры предполагает получение информации для принятия управленческого решения, основанной на результатах программного обеспечения риск-менеджмента и результатах прогнозов функционеров страхового рынка. Например, для моделирования рисков «Альфа Страхование» использует более 30 исходных параметров, таких как: объемы страховых платежей, комиссионную нагрузку, инвестиционный доход, административные расходы и множество других показателей, которые позволяют максимально точно просчитать внутренние и внешние риски компании на этапе составления бюджета [2]. Положенный в основу метод Монте-Карло – это процедура моделирования финансовых показателей. Распределение вероятностей значений показателей осуществляется по статистическим данным и использованием экспертных оценок и прогнозов. Экспертные оценки для прогнозной составляющей в данной статье предлагается проводить с использованием риск-экспозиции. Приведем ее наглядный пример.

Создавался банк данных экспертных оценок рисков ЧАО «N», представителями четырех групп: начальника департамента продаж и регионального развития, начальника управления урегулирования убытков, начальника финансово-аналитического отдела и страховых посредников (агентов, брокеров). Оценка осуществлялась по значимости и уровням влияния рисков страховщика на группы: технические, нетехнические и инвестиционные риски. Шкала оценки вероятности реализации рисков выглядит следующим образом (табл.3).

Таблица 3

Шкала оценки вероятности реализации рисков

Вероятность реализации рисков	Оценка вероятности, баллов
-------------------------------	----------------------------

1. Риск с низкой вероятностью реализации	0-24
2. Риск со средней вероятностью реализации	25-49
3. Риск с высокой вероятностью реализации	50-74
4. Риск с очень высокой вероятностью реализации	75-100

По итогам обработки анкет экспертов определяется средневзвешенная величина влияния рисков на страховую компанию. Для этого используется комплексный метод расчета интегральных показателей или метод отклонения от среднего. Средневзвешенная величина нормального влияния рисков является результатом умножения величины риска на вероятность его реализации для страховой компании и интегральной оценкой реальной угрозы риска для анализируемой страховой компании. Результаты экспертной оценки рисков страховой компании представлены в таблице 4.

Таблица 4

**Оценка рисков ЧАО «Страховая компания N»**

№	Риск	Объем убытков, (тыс.грн.)	Оценка вероятности реализации риска, баллов	
			для отрасли в целом	для страховщика
1	2	3	4	5
<b>I. Группа технических рисков</b>				
1.	Риск недостаточности тарифов	2028	25	20
2.	Риск недостаточности средств по видам страхования	820	10	15
3.	Риск неадекватности методов расчета технических резервов	952	23	27
4.	Риск перестрахования	306	70	78
5.	Риск превышения операционных затрат	232	80	85
6.	Катастрофический риск	45000	6	4
7.	Риск организационно - правовой формы (ограниченная ответственность по страховым выплатам)	260	21	35
<b>II. Группа инвестиционных рисков</b>				
8.	Риск неадекватного оценивания и неликвидности активов	330	30	34
9.	Риск несоответствия активов обязательствам	217	75	82
10.	Риск нормы прибыльности	103	60	54
11.	Риск участия (зависимость от акционеров)	174	55	70

Продолж. табл. 4

1	2	3	4	5
12.	Законодательный риск	1500	30	32
13.	Временной риск (разрыв во времени получения дохода и выполнении обязательств)	150	30	46
14.	Риск выбора концепции управления, которая повышает инвестиционный риск	10000	10	20
15.	Риск маркетинговой стратегии	250	60	55
<b>III. Группа нетехнических рисков</b>				
16.	Риск неуправляемости	5000	10	20
17.	Риск, связанный с выполнением нестраховых обязательств	500	35	40
18.	Риск неполучения средств от посредников	370	35	40
19.	Риск бизнеса, связанный с общим состоянием экономики	14000	10	12

Визуализация экспертной оценки рисков компании представлена на рисунке 1.

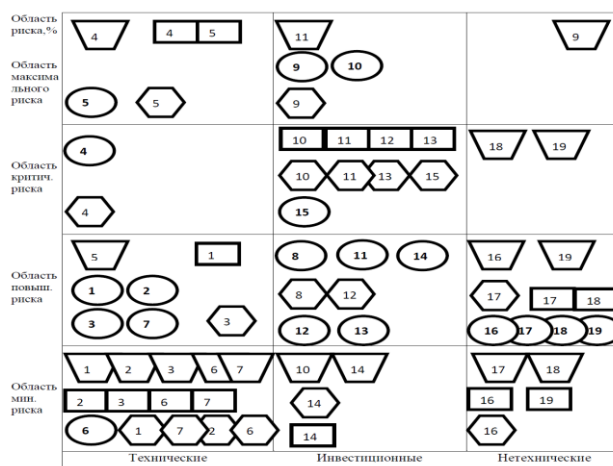


Рис. 1. Визуализация риск-экспозиции ЧАО «N»

По визуализации рисков установлен контекст риска и выявлены его факторы, проведена оценка рисков. Дальнейшая процедура управления рисками в условиях кризиса предполагает выбор методов управления рисками, выбор стратегии с учетом риска, мониторинг управления рисками и финансирование риска (расчет экономической эффективности или эффекта управления рисками).

**Выводы по указанным проблемам и перспективы дальнейших исследований в представленном направлении.** Таким образом, в статье предлагается процедура оценки рисков как информационная база внедрения риск-менеджмента, для ее использования в процессе принятия управленческих решений компании. Рекомендации по управлению рисками, разработанные с использованием такой процедуры, позволят реструктуризировать бизнес-процессы, наиболее подверженные предотвратить риски, изменяя реактивное реагирование на них на проактивное. Внедрение проактивного подхода к риск-менеджменту страховщиков и составят перспективы дальнейших исследований.

#### Литература

- Гордиенко И., Ханин С. Влияние рисков на украинский страховой рынок / И. Гордиенко, С. Ханин // Insurance TOP. – № 3 (39) – 2012. – С. 14-17.
- Мейзнер Я. Внедрение новой системы управления и оценки рисков в страховой компании. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://forinsurer.com/public/12/03/21/4482>
- Sigma World Insurance in 2012. Progressing on the long and winding road to recovery. – 46pp. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://media.swissre.com/documents/sigma3\\_2013\\_en.pdf](http://media.swissre.com/documents/sigma3_2013_en.pdf)
- Gordy`enko Y`, Xany`n S. Vly`yany`e ry`skov na ukray`nsky`j straxovoj` rynok / Y`. Gordy`enko, S. Xany`n // Insurance TOP. – # 3 (39) – 2012. – S. 14-17.
- Mejzner Ya. Vnedreny`e novoj` sy`stemy upravleny`ya y` ocenky` ry`skov v straxovoj` kompany`y`. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://forinsurer.com/public/12/03/21/4482>

**Рецензент:** Баранова В.Г., д.е.н., завідувач кафедри фінансів Одеського національного економічного університету.

23.04.2014

УДК 368:629.7

Сташкевич Наталья

#### СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ СТРАХОВОГО РЫНКА УКРАИНЫ

В статье рассмотрено современное состояние страхования в Украине, конкурентоспособность украинского страхового рынка и реформирования страховой отрасли. Изменения экономических условий порождают новые проблемы, от решения которых зависит стабильность и действенность страхового рынка. Развитие страхового рынка является производной социально-экономического развития страны. Заинтересованность государства в развитии страхования предопределяется тем, что благодаря ему становится возможным повышение социальной защиты населения и хозяйствующих субъектов; уменьшение нагрузки на государственный бюджет в части возмещения непредвиденных убытков природно-техногенного характера; решение отдельных проблем социального обеспечения благодаря переносу государственных социальных выплат из средств бюджета на страховые выплаты.