

## РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СТРАХОВІЙ КОМПАНІЇ

*Досліджено роль та місце реінжинірингу бізнес-процесів у діяльності страхових компаній. Обґрунтовано необхідність використання реінжинірингу як ефективного інструменту управління бізнес-процесами, спрямованих на задоволення попиту в страховому захисті аграріїв. Виявлено основні критерії успіху реінжинірингу з точки зору стратегічних цілей страховика. Визначено ключові системоформуючі бізнес-процеси страхової компанії в контексті збалансування майнових інтересів суб'єктів аграрного страхування.*

### Постановка проблеми

Функціонування конкурентоспроможного ринку аграрного страхування в Україні потребує формування якісно нової філософії управління, спрямованої на забезпечення еквівалентності інтересів всіх суб'єктів страхового процесу. За умов посиленої конкуренції між страховиками на страховому ринку гостро постає питання щодо необхідності розробки бізнес-процесів, які б забезпечували: довіру до страхування як важливої фінансової інституції; підвищення страхової культури серед учасників страхового процесу; інформаційну достовірність про умови надання страхових послуг; належний рівень захисту майнових інтересів аграріїв; достатні умови для гарантування платоспроможності та ліквідності страховиків. Для страхових менеджерів все більшої актуальності набувають питання, пов'язані з розвитком реінжинірингу бізнес-процесів у страхових компаніях. Реалізація стратегічних цілей страховика передбачає: підвищення рівня капіталізації страхового бізнесу; збільшення частки ринку; забезпечення якості обслуговування клієнтів з метою збереження лояльних, а також залучення нових страхувальників; досягнення прозорості бізнесу для акціонерів та інвесторів завдяки застосуванню інформаційних технологій управління; інтегрування у міжнародний страховий простір тощо.

### Аналіз останніх досліджень

Реінжиніринг в усьому світі розглядається як високоефективний метод організації та введення бізнесу, який базується на застосуванні новітніх технологій у процесі розробки та реалізації бізнес-процесів з метою оптимізації фінансово-економічної, організаційно-технічної, маркетингової, інформаційної та управлінської діяльності суб'єктів господарювання. Сучасні підходи щодо теоретичного обґрунтування методичних аспектів практичного втілення реінжинірингу досліджені і розроблені відомими зарубіжними вченими: Ф. Гуляра, Т. Давенпортом, Н. Келлі, М. Робсоном, Ф. Уллахом, М. Хаммером, Ф. Хілом, Е. Фрезе, Дж. Чампою та ін. Серед науковців, які займаються даною проблематикою на пострадянському просторі, необхідно виділити таких, як: З. Айвазян, Л. Бляхман, П. Забелін, М. Козьменко, В. Мединський, М. Николенко, Є. Ойхман, В. Тарасов. Проте, незважаючи на досить широке висвітлення в науковій літературі теоретичних основ реінжинірингу, постає

необхідність у дослідженні можливостей його застосування в діяльності страхових компаній, які надають послуги з аграрного страхування. Метою написання даної статті є обґрунтування теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій, спрямованих на використання реінжинірингу бізнес-процесів страхової компанії заради покращення якості надання страхових послуг аграріям.

### **Об'єкт та методика дослідження**

Об'єктом дослідження є процес організації реінжинірингу бізнес-процесів у страховій компанії.

Під час проведення даного дослідження використовувалися методи індукції, дедукції, синтезу та аналізу з метою узагальнення авторських поглядів на сутність, роль та можливості застосування реінжинірингу бізнес-процесів у страховій компанії в сегменті обслуговування страхових інтересів аграріїв.

Формування платоспроможного попиту серед потенційних страхувальників на страхові послуги зумовлює потребу у використанні таких сучасних тенденцій в менеджменті, як реінжиніринг. Основоположні ідеї теорії та практики сучасного реінжинірингу зробили ведення бізнесу та виклали їх у праці “Реінжиніринг корпорації: Маніфест революції про бізнес”. Автори запропонували якісно нову концепцію внутрішньо фірмового менеджменту, яка полягає у докорінному перегляді традиційних основ побудови компаній, їхніх організаційних структур, радикальному перепроєктуванні функціонуючих бізнес-процесів. Під реінжинірингом розуміють фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес процесів для досягнення суттєвих покращень у таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність [10, с. 54 ].

Глибоке розуміння поняття реінжинірингу дається у роботі Л. Шейна “Реінжиніринг бізнес-процесів яке означає, по суті, рішучу, стрімку і глибоку “проривну” перебудову основ внутріфірмової організації та управління. Специфіка реінжинірингу полягає в тому, що існуюча вузька спеціалізація і обумовлена нею багаторазова передача відповідальності у виробництві та управлінні реінтегруються в наскрізні бізнес-процеси, відповідальність за які від початку і до кінця беруть на себе спаяні командним духом групи однодумців, здатні виконувати широкий спектр робіт” [11, с. 70]. У науковій літературі реінжиніринг розглядається також як науково-практичний підхід до здійснення кардинальних змін бізнес процесів підприємства з метою значного підвищення рівня його конкурентоспроможності [2, с.79]. Отже, необхідність у використанні реінжинірингу як інструмента управління, виникає тоді, коли з'являється потреба у виведенні організації на новий, якісно вищий рівень, зробити її діяльність ефективнішою, утвердити конкурентні позиції на ринку, кардинально змінити принципи управління. Таким чином, реінжиніринг доцільно розглядати як безперервний процес постійних змін.

Вперше на пострадянському просторі питання реінжинірингу бізнес-процесів страхової організації, його впливу на персонал та корпоративну культуру, а також методологічні аспекти практичного здійснення реінжинірингу були розроблені М.П. Николенком у праці “Реінжиніринг бізнес-процесів страхової компанії” [6]. Сучасна потреба у провадженні реінжинірингу в

діяльності страхових компаній зумовлена необхідністю інтеграції та синтезу організаційного, технічного та інформаційного розвитку. Особливо актуальними ці питання постають перед страховиками, які надають послуги у сфері аграрного страхування. Таке твердження пояснюється подальшими причинами:

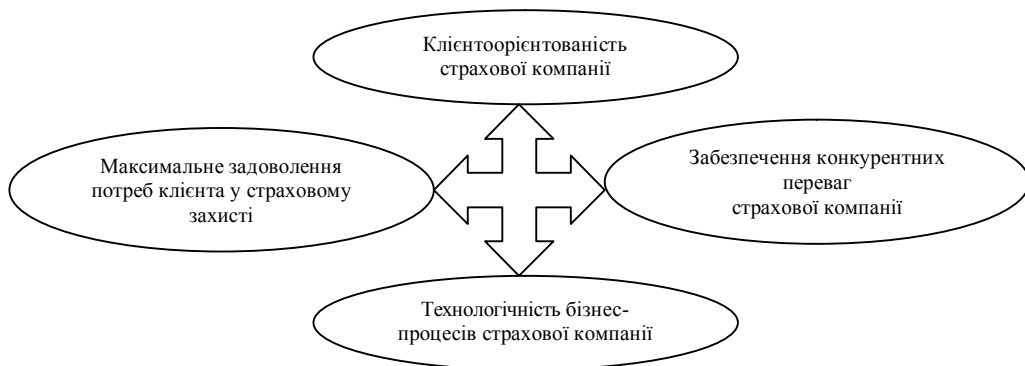
- посилюється конкуренція на страховому ринку України, поступово активізується попит та розширюється пропозиція на страхові послуги у сфері аграрного страхування;
- щороку збільшується кількість аграріїв, зацікавлених у отриманні надійного страхового захисту;
- залучення масштабних інвестицій в аграрний сектор практично неможливо без функціонування надійної системи страхування та перестраховування сільськогосподарських ризиків;
- нарощування експортного потенціалу вітчизняної сільськогосподарської продукції зумовлює потребу у формуванні надійних фінансових інструментів, забезпечення безперервності процесу сільськогосподарського виробництва;
- підвищується суспільне розуміння необхідності мінімізації наявних ризиків у сільському господарстві через механізм страхування.

За оцінкою експертів у найближчі роки вітчизняний ринок аграрного страхування очікує суттєвий розвиток. Такі прогнози пов'язані з низкою причин: завершенням мораторію (у 2012 р.) на купівлю-продаж земель сільськогосподарського призначення, що надасть можливість залучення додаткових інвестиційних ресурсів у сільське господарство; збільшенням рівня капіталізації аграрних підприємств; зростанням попиту на сільськогосподарську продукцію як на вітчизняному, так і на зовнішніх ринках; зацікавленістю держави у функціонуванні ефективного ринку аграрного страхування.

Функціонуюча система агрострахування щороку здатна акумулювати в собі близько 3,5 млрд грн. Це фактично дорівнює видаткам на резервний фонд. Отож, навіть за існуючих умов, це означатиме покриття збитків виробникам сільськогосподарської продукції на рівні 60–70%. Відповідно ефект від такого збільшення може і буде мати мультиплікаційний характер: фінансова стійкість підприємств значно збільшиться, а видатки держави зменшуватимуться і перерозподілятимуться у напрямку підтримки невиробничої сфери. Здійснення такої програми дасть можливість мінімізувати втрати, гарантувати відшкодування, для страховиків – це доступ до 2 млрд гривень [6]. Для держави це стабільний ринок сільськогосподарської продукції, податки з обох сторін, працюючий страховий ринок, прозора і економічно обґрунтована процедура компенсації збитків страхувальникам у разі настання страхових подій.

Збалансування інтересів між суб'єктами страхового процесу зумовлює необхідність страховикам використовувати сучасний управлінський інструментарій, спрямований на досягнення поставлених цілей. Основним завданням реінжинірингу страхової компанії є перехід до клієнто-орієнтованої організаційної структури компанії, формалізації бізнес-процесів і формування нормативної бази фінансово-господарської діяльності страховика, а також впровадження системи контролю та управління якістю послуг відповідно міжнародним стандартам якості ISO 9001-2000.

Під час реалізації реінжинірингу бізнес-процесів у страховій компанії важливим є визначення основних критеріїв успіху реінжинірингу. Такими критеріями виступають клієнто-орієнтованість, максимальне задоволення потреб клієнта в страховому захисті, забезпечення конкурентних переваг, технологічність бізнес-процесів (рис.1). Клієнтоорієнтованість означає, що будь-які дії, які відбуваються у страховій компанії, мають бути спрямовані на досягнення єдиної мети, в центрі якої клієнт та максимальне задоволення його потреб.



**Рис.1. Основні критерії успіху реінжинірингу в страховій компанії**  
*Джерело:* власні дослідження.

Другим критерієм реінжинірингу є побудова такої організаційної структури страховика, яка б дозволила ефективно здійснювати всі існуючі бізнес-процеси з метою максимального задоволення потреб клієнта у страховому захисті. У цьому контексті для аграріїв важливим є, завдяки механізму страхування, не просто компенсувати втрати, спричинені через дію певного ризику, а забезпечити стабілізацію доходів у часі. Тобто позитивна дія страхових механізмів полягає у формуванні стійкості усього сільськогосподарського виробництва.

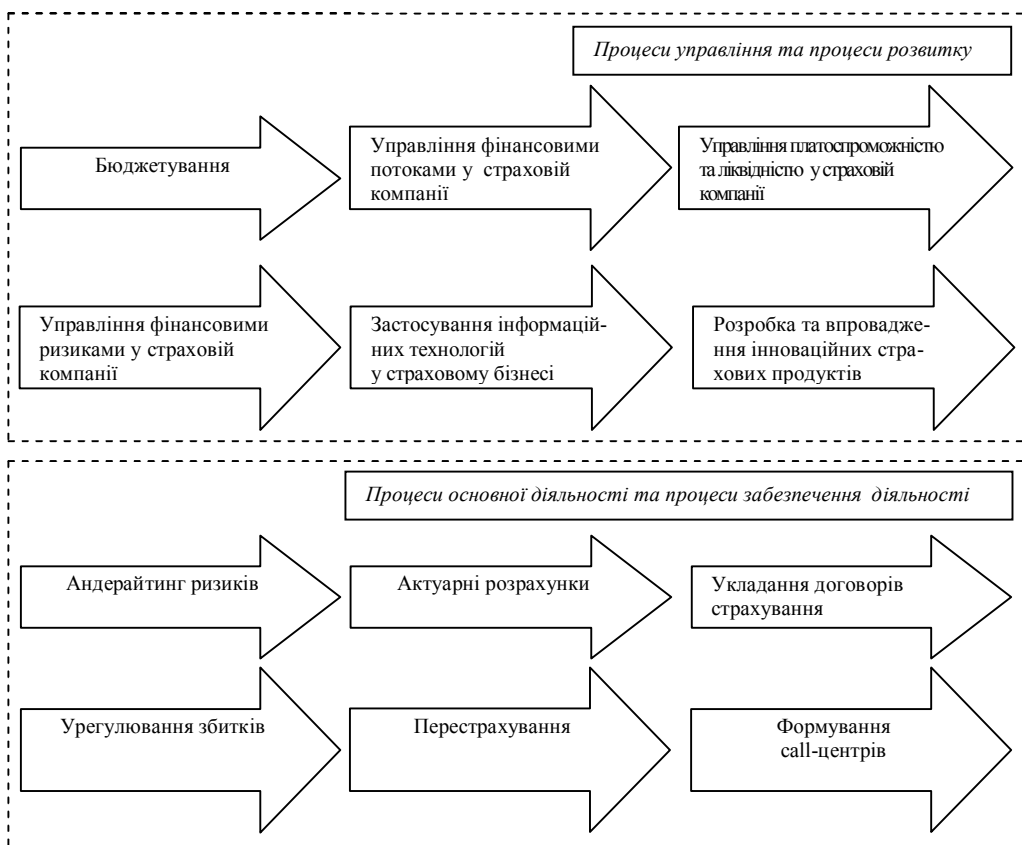
Третім критерієм реінжинірингу є створення конкурентних переваг страховика у процесі здійснення страхової діяльності. Станом на 1 січня 2010 р. 59 страхових компаній отримали право займатися страхуванням ризиків у сільському господарстві. [1]. Існуюча конкуренція на ринку аграрного страхування вимагає від страховиків дієвих заходів щодо формування взаємовигідних умов співпраці з аграріями на довготривалій основі. Під конкурентними перевагами страхового бізнесу слід розуміти розробку та реалізацію таких страхових продуктів, які б за обсягом покриття та ціною відповідали економічним інтересам аграріїв, а також були привабливими для страховиків з точки зору забезпечення їх прибутковості та рентабельності страхових операцій.

Четвертим критерієм реінжинірингу є технологічність бізнес-процесів. Сучасний ринок аграрного страхування потребує нової якості взаємовідносин між суб'єктами страхування. Йдеться про необхідність формування інформаційного поля, в якому всі

учасники страхового процесу отримували б вичерпну інформацію щодо укладання та обслуговування договорів аграрного страхування.

Впровадження бізнес-процесів передбачає систематичну ідентифікацію процесів управління, а особливо – управління взаємодією людей у межах окремих процесів та організації в цілому. Цей підхід, що отримав назву Business Process Management (BPM), дозволяє суттєво підвищити рівень прозорості та керованості бізнесу і покращити його основні показники (вартість, час, якість, рівень задоволення клієнтів, витрати тощо).

Система бізнес-процесів страхової компанії включає подальші взаємопов’язані процеси: процеси управління, процеси розвитку, процеси основної діяльності, а також процеси забезпечення діяльності (рис.2). Особливістю представлених бізнес-процесів є те, що вони в своїй сукупності формують основу діяльності страхової компанії. Ключовим завданням страховика при реалізації даної моделі є збалансування наявних бізнес-процесів з метою підвищення ефективності страхового бізнесу та забезпечення конкурентних переваг не лише у короткостроковому а і у довгостроковому періодах.



**Рис. 2. Системоформуючі бізнес-процеси розвитку страхової компанії**  
*Джерело: власні дослідження.*

Процеси управління та розвитку формуються під впливом таких елементів, як бюджетування, управління фінансовими потоками страховика, управління платоспроможністю та ліквідністю страховика, управління фінансовими ризиками страхової компанії, розробка та впровадження новітніх страхових продуктів та застосування інформаційних технологій у страховому бізнесі.

У страхових компаніях механізм бюджетування розглядається як комплексний процес організації, планування, аналізу, обліку й контролю за результатами фінансової діяльності. Процес бюджетування надає можливість страховиковві відтворити послідовний ланцюжок управлінських дій, спрямованих на інтеграцію різних управлінських підсистем у єдиний контур бюджетного управління. При цьому, головною метою є формування вихідного бюджету, що представляє собою розгорнутий прогноз майбутніх фінансових операцій.

Важливим завданням при складанні бюджету у страховій компанії є формування плану прогнозного обсягу надходжень страхових платежів, рівня виплат та витрат на введення справи. При цьому, необхідно враховувати вплив таких факторів, як діяльність конкурентів, фінансове становище потенційних страхувальників, результативність реклами, сезонні та інші коливання попиту, політика ціноутворення (тарифна політика) тощо. Система бюджетування дозволяє вирішити проблеми оптимізації фінансових потоків, збалансованості джерел надходження коштів і їх використання, розподілити відповідальність за прийняття рішень, здійснювати контроль за діяльністю структурних підрозділів, вирішувати та контролювати стратегічні й тактичні кроки страхової компанії.

Для забезпечення економічного зростання як на макро-, так і на мікроекономічному рівні, у страховій компанії необхідно виважено управляти фінансовими потоками, зокрема, ефективно формувати і використовувати фінансові ресурси [9]. Рух фінансових потоків страхової компанії пов'язаний з:

- формуванням фонду страхових резервів за рахунок страхових премій (внесків, платежів) та розподіл цього фонду між страхувальниками у вигляді страхових виплат;
- розподілом коштів у вигляді перестраховальної премії від прямого страховика до перестраховика та від перестраховика до страховика – у формі комісійної винагороди, фінансування частки збитку за страховими випадками;
- використання власних фінансових ресурсів як джерела фінансування збитків і поповнення їх за рахунок прибутку та інших надходжень.

Процес управління фінансовими потоками страхової компанії зумовлює необхідність їх збалансування як у просторі, так і в часі з метою забезпечення ліквідності та платоспроможності страховика. Досліджуючи зазначені фінансові категорії, важливим є врахування специфіки страхування, яка полягає у тому, що страховик спочатку залучає грошові ресурси, а потім виконує зобов'язання перед страхувальником щодо виплати страхового відшкодування у разі настання страхової події. Аналізуючи співвідношення понять “ліквідність” та “платоспроможність” стосовно практики діяльності, слід наголосити, що коли

страховик ліквідний, то він, як правило, здатен виконати свої зобов'язання. Недостатня ліквідність страховика може спричинити неочікуваний дефіцит платіжних засобів, який покривається шляхом збільшення затрат, що, цілком природно, призводить до зменшення його прибутковості. У гіршому випадку, неадекватна ліквідність здатна викликати неплатоспроможність страхової компанії. Разом з тим, надлишкова ліквідність, яка є результатом неефективного страхового менеджменту, також справляє негативний вплив на діяльність страховика і свідчить про його неспроможність ефективно розпоряджатися вільними ресурсами. У свою чергу, це може спричинити втрату страховою компанією рентабельності, а іноді навіть призвести до збитків [8, с. 17]. Отже, пріоритетним завданням для страхової компанії є формування такого рівня ліквідності та платоспроможності, які б надавали можливість у будь-який момент часу трансформувати наявні активи на здійснення виплат за страховими випадками, що настали.

Фінансово-економічна діяльність страхової компанії практично завжди супроводжується наявністю певних ризиків. Приймаючи ризики на страхування, страховик бере на себе певні зобов'язання щодо відшкодування збитків страхувальникові (або третім особам) в межах, передбачених договором страхування. У цьому контексті важливим є для страховика використання різних методів нейтралізації фінансових ризиків страхових компаній, до них відносяться: уникнення ризику; лімітування; самострахування; диверсифікація; хеджування та перестраховування.

Використання методу уникнення ризику передбачає відмову від страхування певного виду чи розмірів ризиків (це може стосуватися певних видів сільськогосподарських культур або тварин), від придбання тих чи інших інвестиційних активів тощо. Лімітування потребує встановлення верхнього ліміту страхової суми, яку страховик може залишити на власному утриманні. Метод самострахування найбільш широко застосовується страховими компаніями та базується на резервуванні страховиком частини фінансових ресурсів, які можуть бути використанні в майбутньому для виплати страхових відшкодувань. Диверсифікацію страхової компанії можуть використовувати з метою зниження інвестиційних ризиків, ризиків основної страхової діяльності та ризиків, пов'язаних із перестраховуванням. Метод хеджування характеризує внутрішній механізм нейтралізації фінансових ризиків, який базується на використанні відповідних видів фінансових інструментів, як правило, похідних цінних паперів. Найбільш складні та небезпечні за своїми фінансовими наслідками ризики страхові компанії передають на перестраховування.

Для забезпечення фінансової стійкості та ліквідності страхової компанії важливим є вжиття комплексу заходів, спрямованих на мінімізацію фінансових ризиків. Серед основних заходів можна виділити такі: поступове зростання величини статутного капіталу страховика на рахунок спрямування частки чистого прибутку на капіталізацію компанії або/та здійснення додаткової емісії акцій; збільшення ємкості страховика за рахунок налагодженої системи

перестраховання ризиків; розширення страхового поля страховика за рахунок збільшення асортименту страхових послуг, які б користувалися підвищеним попитом на ринку.

Сучасний ринок аграрного страхування потребує якісних страхових продуктів, які за своїми властивостями здатні були б забезпечити фінансово-економічні інтереси всіх учасників страхового процесу. Для аграріїв найважливішими критеріями якості страхового продукту є: обсяг страхового покриття, ціна та умови виплати страхового відшкодування у разі настання страхового випадку. Страховик зацікавлений в максимальному розширенні страхового поля за даним сегментом страхування, забезпечення беззбитковості страхових операцій та формування прибутку страхової компанії. При активно діючому ринку аграрного страхування держава як учасник страхового процесу мінімізує бюджетні витрати, пов'язані із ліквідацією наслідків несприятливих подій для аграріїв. У таблиці 1 відображені основні страхові продукти, які пропонуються аграріям, здійснена класифікація, видами, за предметом, а також за наявністю державної підтримки.

**Таблиця 1. Асортимент страхових продуктів на ринку аграрного страхування**

<b>Страхові продукти, що пропонуються страховими компаніями в Україні</b>	
Стандартні	➤ страхування озимих культур від повної загибелі на весь цикл виробництва
Розроблені окремими страховими компаніями	➤ страхування озимих культур на зимовий період від повної або часткової агібелі
	➤ страхування польових культур від комплексу ризиків (мультиризик або комплексне страхування)
	➤ страхування від окремих (пойменованих) ризиків
	➤ страхування за індексом урожайності
	➤ страхування винограду, фруктових насаджень та овочів від комплексу ризиків
<b>Страхування сільськогосподарських культур</b>	
За видами	➤ індексне
	➤ традиційне за видами
	➤ від комплексу ризиків
	➤ від окремих (пойменованих) ризиків
За предметом страхування	➤ витрати на виробництво
	➤ майбутній врожай
За періодами страхування	➤ на весь цикл виробництва
	➤ на період перезимівлі
	➤ на весняно-літній період
За наявністю державної підтримки	➤ субсидовані
	➤ не субсидовані

*Джерело:* власні дослідження.



Аграрним підприємствам України пропонується певний асортимент страхових продуктів для страхування сільськогосподарської продукції. При комплексному страхуванні вартість страхових послуг значно більша, ніж при страхуванні від окремих ризиків. Проте, при вибіркового страхуванні страхувальники отримують значно менший обсяг страхового покриття.

Важливим імпульсом подальшої активізації страхового інтересу до розвитку ринку аграрного страхування є використання сучасних інформаційних технологій у страховому бізнесі. Першочергового значення набувають питання забезпечення якості обслуговування страхувальників. За прогнозами спеціалістів, за найближчі 10 років страховики розроблять і впровадять стратегію універсальних каналів продажів, де клієнт обиратиме між агентом, банком, Інтернетом для купівлі страхової послуги. Увага страховиків буде зосереджена на розвитку аналізу та управління всіма аспектами взаємин із клієнтами, що дозволить використовувати можливості перехресних продажів, а також виявлення витоків інформації й інших втрат у процесі обслуговування клієнтів. Постійний аналіз ефективності дозволить контролювати організацію роботи всіх каналів продажів, а можливість технічної взаємодії між каналами стає найбільш важливим фактором, що дозволить забезпечити інтереси клієнта у страховому захисті.

Однією зі стратегій налагодження дострокових контактів з існуючими страхувальниками, застрахованими особами, а також потенційними клієнтами є CRM-стратегія. CRM (Customer Relationship Management) – це концепція управління взаємовідносинами з клієнтами. Сучасна CRM направлена на вивчення ринку і конкретних потреб клієнтів. У рамках даної стратегії відбуваються кардинальні зміни від масового маркетингу до індивідуального, перехід від монологу до діалогу зі споживачем, від пасивного клієнта до зацікавленого споживача. Це пов'язано з тим, що більше не існує масового ринку, ринок все більше диференціюється відповідно до вимог споживачів. Інтегрувати клієнта всередину компанії, надати йому реальне індивідуальне обслуговування, образно кажучи, поставити його першим у черзі – це задача, яку вирішує дана стратегія. [3].

Використання новітніх інформаційних технологій у страховому бізнесі – це, безперечно, додатковий імпульс для налагодження взаємовигідних відносин між учасниками страхування. Інформаційні технології забезпечують прозорість страхового процесу, сприяють зручності, мобільності та гнучкості при укладанні та дії договорів страхування, підвищують відповідальність сторін за виконання умов договору страхування, адаптують вітчизняний страховий ринок до сучасних вимог міжнародного страхового простору.

Для ефективного впровадження бізнес-процесів страхової компанії, поряд з процесами управління та розвитку, мають функціонувати процеси основної діяльності та забезпечення діяльності. Завданнями останніх є: здійснення

андеррайтингу ризиків в аграрній сфері; проведення актуарних розрахунків; укладання договорів страхування; урегулювання збитків; перестраховання та формування call-центрів.

Специфіка сільськогосподарського виробництва пов'язана з таким явищем, як ризик. Ймовірність негативного впливу ризиків на виробництво та переробку аграрної продукції надзвичайно висока. Це пов'язано, у першу чергу, з проявом різноманітних природно-кліматичних явищ, а також аграрії стикаються і з такими ризиками, як коливання цін, зміни врожайності, непослідовність державної політики тощо. Результатом цих ризиків є значні коливання доходів за роками. У теорії та практиці страхування застосовують таке поняття, як андеррайтинг ризиків.

Андеррайтинг – це комплексна робота, яка проводиться стосовно прийому на страхування ризиків, включаючи їх оцінку, визначення можливості страхування, вибір оптимального покриття, перевірку відповідності ризиків клієнтів цілям і завданням своєї страхової компанії з точки зору її фінансової стабільності [7].

У процесі здійснення андеррайтингових заходів вирішуються такі завдання:

- проводиться огляд посівів сільськогосподарських культур із використанням сучасних GPRS- технологій;
- аналізується інформація потенційного страхувальника про технологію вирощування конкретної сільськогосподарської культури, застосування районуваних сортів, наявність потрібної техніки й матеріально-технічних ресурсів;
- узгоджуються умови укладання та дії договорів страхування (обирається страховий продукт, на який надається страховий захист, розраховується страховий тариф, виходячи із величини наявного ризику, визначається страхове покриття, в межах якого страховик бере на себе відповідальність перед страхувальником, визначається період страхування та умови виплати страхового відшкодування, при настанні страхового випадку встановлюється розмір франшизи);
- остаточне рішення про доцільність страхування підтверджується висновком андеррайтера.

Одним із найвідповідальніших бізнес-процесів страхової компанії вважаються процеси, пов'язані із формуванням тарифної політики на страхові продукти. Особливо актуальним це питання є для тих страхових компаній, які надають страхові послуги аграрним підприємствам. Вартість страхування визначається шляхом зменшення або збільшення тарифної ставки у процесі узгодження умов страхування. Спочатку визначається базова індикативна тарифна ставка, яка дозволяє визначити обсяг коштів, які аграрії повинні сплатити для отримання страхового захисту. Коригування тарифної ставки залежить від збитків, що їх зазнав страхувальник у попередні роки, рівня

технології, якості управління виробничими процесами та урожайності культур, або продуктивності тварин за попередні роки.

Як свідчить міжнародна практика, для побудови ефективної системи агрострахування вкрай важливою є активна участь держави, зацікавленої у стабільному розвитку аграрного сектора економіки. З прийняттям у 2004 р. Закону України “Про державну підтримку сільського господарства України” було розпочато процес виділення субсидій на розвиток аграрного страхування. Так, у 2005 р. на ці цілі у державному бюджеті було виділено 54 млн грн однак освоєно лише 5,8 млн грн у 2006 р. уряд запланував та виділив 11,7 млн грн.. В 2007 р. бюджетом було передбачено 50 млн грн, використано ж 47,8 млн грн. Із передбачених державним бюджетом у 2008 р. 200 млн грн, було освоєно біля 61 млн грн. У 2009–2010 роках кошти на субсидування агрострахування в державному бюджеті не передбачалися [7].

Варто також зазначити, що, відповідно до класифікації СОТ, страхування належить до інструментів “зеленої скриньки”. Це означає, що держава, відповідно до міжнародних торговельних зобов’язань, може субсидувати сільське господарство в необмежених обсягах через механізм страхування.

Забезпечення майнових інтересів учасників страхового процесу можливо лише через механізм урегулювання претензій. Основними принципами процесу урегулювання претензій є: правомірність вимог щодо покриття збитків; адекватне відшкодування збитків; оперативне здійснення фінансових розрахунків; своєчасна виплата страхового відшкодування.

У разі виникнення страхової події, страхувальник звертається до страховика із відповідною заявою. Протягом десяти днів з дня подачі заяви страховиком здійснюються такі заходи:

- перевіряється чинність договору страхування;
- проводиться ідентифікація полів, які оглядаються, перевіряється площа кожного поля;
- перевіряються наведені страхувальником дані про настання страхових подій (якщо такі були зафіксовані);
- перевіряється зв’язок ушкоджень або загибелі рослин із впливом застрахованих ризиків.

Після підтвердження факту настання страхової події та визначення суми збитку, страховик відшкодовує втрати страхувальника у межах страхової суми.

Зважаючи на високу ризикогенність сільськогосподарських ризиків та недостатній рівень капіталізації вітчизняних страховиків, постає питання про необхідність розвитку системи перестрахування. Завдяки перестрахуванню забезпечується фінансова стабільність страхової компанії, оскільки дозволяє розподіляти ризик між багатьма страховиками як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках. Основними міжнародними перестраховими компаніями, які працюють з аграрними ризиками, є: Munich Re (Німеччина), Partner Re

(Швейцарія), Swiss Re (Швейцарія), SCOR (Франція/Швейцарія) Hannover Re (Німеччина) та деякі інші.

За останні роки в Україні почали створюватися спеціалізовані об'єднання страховиків із співстрахування та перестраховування сільськогосподарських ризиків (перестраховальні пули). Метою їх створення є не лише надання перестраховального захисту страховикам, а й розповсюдження єдиних підходів та методик страхування серед страхових компаній – страхових пулів.

Так, у лютому 2011 р. було створено Аграрне страхове бюро України – об'єднання, до складу якого увійшли 15 провідних вітчизняних страхових компаній [1]. Бюро створено з метою координації діяльності зі страхування сільськогосподарської продукції. Пріоритетним завданням даного об'єднання є гарантування якості послуг агрострахування (завдяки забезпеченню розробки якісних і різноманітних єдиних для всіх компаній страхових продуктів, стандартизації методик і процедур оцінки та врегулювання збитків, застосуванню єдиних актуарно збалансованих страхових премій та створенню необхідних фондів, з яких будуть здійснюватися виплати страхового відшкодування, у разі настання катастрофічних подій або банкрутства страховика. Бюро також координуватиме і забезпечуватиме ефективність та безпечність перестраховування на єдиних умовах, що є абсолютно необхідним через системність ризиків у сільському господарстві, та виконувати інші функції, необхідні для функціонування системи агрострахування.

Процес реінжинірингу страхових компаній передбачає необхідність посилення комунікаційних та інформаційних зв'язків між суб'єктами страхування. З цією метою доцільним є створення при страхових компаніях автоматизованого, мультимедійного сучасного call-центру з використанням CRM-технологій (Customer Relationship Management). Основними завданнями діяльності call-центру є:

- надання детальної інформації про наявні страхові продукти, умови страхування, цінову політику страховика щодо страхування окремих видів сільськогосподарських культур;
- проведення маркетингових досліджень, спрямованих на аналіз ринку аграрного страхування, вивчення попиту страхувальників на страхові продукти з метою розширення клієнтської бази страхувальників;
- формування та поглиблення інформаційних потоків серед аграріїв, орієнтованих на активізацію ролі страхування у процесі забезпечення безперебійного сільськогосподарського виробництва;
- підвищення страхової культури серед учасників страхового процесу.

Започаткування та системна реалізація вище представлених бізнес-процесів діяльності страхових компаній дозволить вибудувати ефективну модель страхового менеджменту. Забезпечення оптимальної взаємодії між фінансово-економічними, організаційно-технічним та інтелектуальними ресурсами

страховика дозволить створити нову якість страхового продукту відповідно до наявних страхових інтересів аграріїв.

### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

Аграрне страхування в Україні має величезний потенціал свого розвитку. Кожен аграрій зацікавлений в убезпеченні своїх фінансово-економічних інтересів у процесі здійснення виробничо-господарської діяльності. Загальносвітові тенденції свідчать про щорічне зростання попиту в різних країнах світу на сільськогосподарську продукцію. Інтеграція та глобалізація національних економік створює додаткові можливості для вітчизняних аграріїв щодо розширення ринків збуту своєї продукції. Поява нових можливостей створює і додаткові ризики які необхідно покривати у тому числі і за рахунок страхування. Саме в цьому контексті доцільним є використання реінжинірингу бізнес-процесів в діяльності страхових компаній з метою оптимізації фінансово-економічних, організаційно-технічних, трудових ресурсів страховика. Збалансування системоформуючих бізнес-процесів страховика дозволить нарощувати кількісні та якісні показники надання страхових послуг та підвищити рівень страхового захисту аграріїв, а також забезпечити сприятливі умови для введення страхового бізнесу в аграрній сфері.

Подальші дослідження будуть спрямованні на наукове обґрунтування стратегії розвитку страхового менеджменту діяльності страхових компаній, які спеціалізуються в сфері надання страхових послуг аграріям.

### **Література**

1. Агробізнес. Український портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agrobiznes.com.ua>.
2. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія / О.В. Виноградова. – Донецьк, 2005. – 195 с.
3. Йолкіна-Старк Л.С. Сучасні інформаційні технології у страховому бізнесі / Л.С. Йолкіна-Старк // Інформаційно-аналітичний портал Українського агентства фінансового розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ufin.com.ua>
4. Ковальчук С.В. CRM-технології страхування як елемент маркетингу партнерських стосунків / С.В. Ковальчук, А.А. Демидов // Вісн. Хмельницького нац. ун-ту. – 2010. – № 6. – С. 18-21.
5. Концепція розвитку системи страхування сільськогосподарської продукції в Україні [Електронний ресурс]. / Мін-во аграрної політики та продовольства України. – Режим доступу: <http://www.minagro.gov.ua>.
6. Николенко Н.П. Реинжиниринг во имя клиента / Н.П. Николенко. – М.: Изд-ий дом “Страховое ревю”, 2001. – 123 с.
7. Страхування: підручник / С.С. Осадець, Т.М. Артюх, В.Л. Бабко [та ін.]; за

ред. С.С. Осадець. – К.: КНЕУ, 2002. – 570 с.

8. Ткаченко Н.В. Забезпечення фінансової стійкості страхових компаній: теорія, методологія та практика: монографія / Н.В. Ткаченко; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. – Черкаси: “Черкаський ЦНТІ”, 2009. – 570 с.

9. Хавтур О.В. Фінансові потоки страхових компаній умовах трансформації економіки України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.04.01/ О.В. Хавтур; Тернопільська акад. народного гос-ва МОН України. – Тернопіль, 2004. – 20 с.

10. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе: пер. с англ. / М. Хамер, Дж. Чампи. – СПб: Изд-во С. – Петербургского ун-та, 1997. – 228 с.

11. Шейн Л. Реинжиниринг бизнес-процессов: модное лекарство? /Л. Шейн // Управление компанией. – 2002. – № 6. –С. 68-74.

12. Insurance information institute [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.iii.org>.

---

---