

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ  
КАФЕДРА ФІНАНСІВ, АНАЛІЗУ ТА СТРАХУВАННЯ

Мультимедійне супроводження  
дисципліни «Страховий менеджмент»  
для студентів спеціальності 072 «Фінанси,  
банківська справа та страхування»

Розробник: канд. екон. наук,  
старший викладач Жилякова О.В.

- © Харківський державний університет
- харчування та торгівлі, 2017
- © Жилякова О. В., 2017
- План 2017 р. поз.123

# ПРЕЗЕНТАЦІЯ НА ТЕМУ: ” СУТНІСТЬ І РОЛЬ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ”



# 1. ОСОБЛИВОСТІ СТРАХОВОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА І РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В ЙОГО РОЗВИТКУ

В світовій практиці під терміном «страхування» прийнято вважати комерційне страхування. Отже далі мова йтиме про страхування, яке відповідає бізнесовим засадам.

В західній літературі зміст страхування пов'язують перш за все з передачею декількома суб'єктами за певну плату відповідальності за можливу реалізацію ризику спеціалізованій організації (страховику).



# ВИДИ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИКА

## Основна діяльність

Проведення операцій зі страхування

Проведення операцій з перестраховання

Проведення операцій, пов'язаних з формуванням, розміщенням страхових резервів

## Фінансова діяльність

Операції, пов'язані із формуванням та використанням власного капіталу

Операції, пов'язані із використанням залученого капіталу

## Інвестиційна діяльність

Операції, пов'язані із інвестуванням власних коштів

Операції, пов'язані із інвестуванням залучених коштів

Досвід свідчить, що активність використання страхування суттєво зростає в міру підвищення питомої ваги в суспільстві середнього класу. (Середній клас - найбільш активний споживач страхових послуг). Зараз в Україні він складає біля 10%, в ЄС – 65%.



**Мед. страхування – 15,3% (в середньому – 6,9%)**



**Страхування нерухомості – 23,7% (в середньому – 17,8%)**



**Автострахування – 58,2% (в середньому – 16.3%)**



**Особисте страхування – 23,2% (в середньому – 13,2%).**

# РОЛЬ АКТИВІЗАЦІЇ СТРАХОВОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

-У страхуванні створюються значні резерви грошових ресурсів, які стають джерелом зростання інвестицій в економіку

-Акумуляовані у страхових компаніях ресурси через систему інвестування сприяють розширенню виробництва або прискоренню виконання інших програм.

-Розвиток страхування відкриває можливості нарощування нових робочих місць.



**Під страховим менеджментом** слід розуміти професійне управління страховою діяльністю страхової компанії, яке здійснюється в умовах ринкових відносин і спрямоване на отримання максимального прибутку при раціональному використанні всіх наявних ресурсів. Страховий менеджмент вивчає найбільш раціональні технології управління страховими компаніями, а також управління іншими професійними учасниками страхового ринку.



## 2. ЦІЛІ І ЗАВДАННЯ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

**Цілі** страхового менеджменту обумовлені цілями функціонування акціонерної страхової компанії в умовах певного економічного середовища (страхового ринку).





# ЦІЛІ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ:



## Загальні (економічні) цілі



пов'язані з головними причинами створення акціонерної страхової компанії. Такі цілі відбиваються в статуті страховика. Вони формулюються як захист майнових інтересів юридичних і фізичних осіб шляхом здійснення страхової діяльності, спрямованої на отримання прибутку на вкладений капітал на користь акціонерів страхової компанії.



## специфічні(соціальні) цілі



пов'язані необхідністю якнайповнішого задоволення страхових потреб клієнтури страхової компанії, а також створення оптимального набору страхових продуктів, адекватно тим, що відповідають наявним страховим інтересам. Одночасно повинні бути забезпечені відповідний страховий захист вказаних майнових інтересів, а також належний рівень обслуговування клієнтури акціонерної страхової компанії.

**Управління  
ліквідністю  
при  
оптимізації  
обсягу  
прибутку**

**Створення  
економічного  
механізму  
управління  
прибутковістю  
акціонерної  
страхової  
компанії**

**Основні  
завдання**



**Управління  
ризиками,  
властивими  
конкретним  
об'єктам  
страхування**

**Управління  
персоналом  
акціонерної  
страхової  
компанії**

# 3. ФУНКЦІЇ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

- передбачає ухвалення рішення про те, що, як, коли і кому потрібно зробити

планування

- передбачає з'єднання в єдине ціле матеріально-технічної і фінансової бази із трудовими ресурсами страхової компанії

організація

- забезпечує зіставлення запланованого і реально одержаного результату

контроль

- означає чітко сформоване у страхових працівників бажання виконати встановлені вимоги керівництвом страхової компанії в повному обсязі з потрібною якістю

мотивація



# ІСНУЄ ДЕКІЛЬКА ФОРМ КОНТРОЛЮ



## Повний

використовується в тих ситуаціях, коли необхідно перевірити діяльність всіх працівників, наприклад, звітність всіх страхових агентів.



## Вибірковий

застосовують, коли повний контроль з яких-небудь причин неможливий.

Крім того, прийнято розрізняти такі форми контролю як **попередній, поточний і наступний.**

У теперішній час всього більшого і більшого поширення набуває **концепція контролінгу.** У відповідність з цією концепцією функція контролю покладається на особливий підрозділ, який забезпечує систему постійної оцінки діяльності страхової компанії загалом.





Останнім часом  
намітилася нова тенденція  
надання додаткових  
сервісних послуг  
страхувальникам, що  
уклали договір  
страхування конкретного  
виду. Все це посилює  
конкурентоспроможність  
страхових компаній і  
забезпечує рішення задач  
щодо розвитку  
страхування.



**ПРЕЗЕНТАЦІЯ НА  
ТЕМУ: "РЕСУРСНИЙ  
ПОТЕНЦІАЛ, СТРУКТУРА І  
ОРГАНИ УПРАВЛІННЯ  
СТРАХОВОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ "**



# СТРАХОВИКА, ОЦІНКА ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ

Комерційна діяльність не може здійснюватися без необхідних передумов (ресурсів), а саме:









Для акціонерів найбільш важливим показником привабливості компанії є зростання її вартості. Вартісний підхід в оцінці результатів бізнесу є найбільш об'єктивним. Це особливо потрібно враховувати при здійсненні операцій по купівлі-продажу страхових компаній.

**Оцінка вартості** – це передбачувана ціна в грошовому еквіваленті, що може бути запропонована за дану страхову компанію з врахуванням тих чи інших факторів.



# Існує декілька методів оцінки:

-  ○ Оцінка вартості СК на підставі оцінки співставних продаж СК на ринку;
-  ○ Оцінка СК через обсяг отриманих премій і питому вагу на ринку.
-  ○ Оцінка капіталізації СК на основі оцінки пакету акцій.
-  ○ Оцінка за дивідендним доходом;
-  ○ Оцінка за дисконтованими грошовими потоками;
-  ○ Оцінка на основі підписаної премії і чистого прибутку.



Борисов Д.Б. і Захаров С.В. запропонували наступну формулу визначення вартості страхової компанії:

$$TV = \frac{GWP_{\eta} \times ((1 + g) \times r - g \times c)}{k - g}$$

- ⊙ TV – вартість страхової компанії;
- ⊙  $GWP_{\eta}$  - нарахована страхова премія за період, що передує постпрогнозному;
- ⊙ r і g – нормалізовані показники.

Ця формула придатна для використання за умови, що в постпрогнозному періоді бізнесу обрана для оцінки вартості компанія матиме постійні темпи росту страхового бізнесу.



# ВИМОГИ ДО РОЗМІЩЕННЯ ОФІСІВ

**Офіс страховика** – це дзеркало його спроможності, стабільності і рівня культури. Як самі приміщення, так і меблі, техніка повинні бути зручними для ефективного виконання співробітниками покладених на них функцій, збереження їх здоров'я та створення комфортних умов для клієнтів.



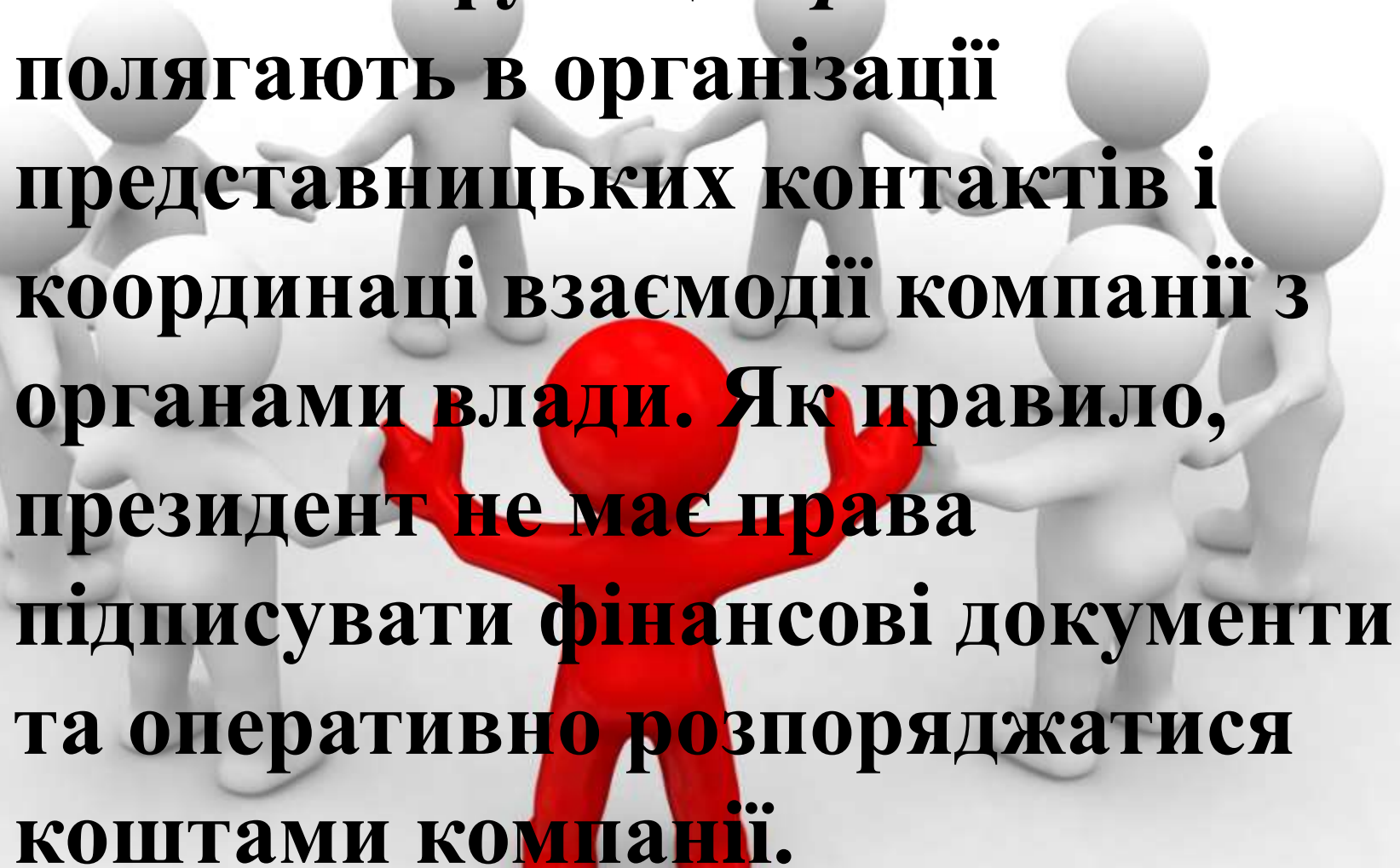
# МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

## Класифікація персоналу страхової компанії

Групи	Посади
Менеджмен(топ-менеджмент)	Голова правління, заступники голови правління, головний бухгалтер.
Керівники середньої ланки	Начальники управлінь, керівники філій, керівники проектів, заступники головного бухгалтера, андеррайтер, ризик-менеджер, актуар, та ін.
Керівники нижньої ланки	Начальники відділів, начальники секторів, керівники представництв, відповідальний за фін.моніторинг.
Старші спеціалісти	Головні спеціалісти, провідні спеціалісти.
Молодші спеціалісти	Спеціалісти.
Обслуговуючий персонал	секретар, водії та ін.

Безпосереднє керівництво страховою компанією здійснює **голова правління** компанії який призначається або обирається відповідно до статуту компанії. У деяких випадках його посада може називатися , «президент», «генеральний директор» або «головний менеджер компанії».





**Основні функції *президента* полягають в організації представницьких контактів і координації взаємодії компанії з органами влади. Як правило, президент не має права підписувати фінансові документи та оперативно розпоряджатися коштами компанії.**



# ТИПОВІ ФУНКЦІЇ ГОЛОВИ ПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ:

- ☀️ **забезпечення** виконання рішень зборів акціонерів та спостережної (наглядової ради (ради директорів));
- 🕒 **керівництво** роботою правління компанії;
- ☀️ **персональна** відповідальність за результати роботи компанії;
- 🕒 **представлення** компанії в державних контролюючих органах;
- ☀️ **внесення** пропозицій та проектів на розгляд правління та наглядової ради;
- 🕒 **координація** роботи підрозділів компанії;
- ☀️ **оперативне** керівництво та контроль поточної діяльності компанії;
- 🕒 **координація** договірного процесу;
- ☀️ **підписання** договорів та інших цивільно-правових документів від імені компанії без доручення;
- 🕒 **розпорядження** коштами компанії;
- ☀️ **контроль** за поточним фінансовим станом компанії;
- 🕒 **контроль** за якістю надання страхових послуг;
- ☀️ **проведення** кадрової політики;
- ☀️ **вирішення** конфліктів серед працівників компанії;
- 🕒 **забезпечення** функціонування системи стимулювання роботи працівників компанії;
- 🕒 **вирішення** інших питань, які безпосередньо пов'язані з поточною роботою

# ТИПОВІ ПРОБЛЕМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ КЕРІВНИКА СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ:

- ☀️ **власники** компанії вважають, що компанія приносить мало доходу, а працівники компанії мають претензії щодо розміру заробітної плати;
- ☀️ **заздалегідь** неможливо передбачити зміни у нормативних документах, що регламентують страхову діяльність, а отже, своєчасно внести зміни до стратегічних та тактичних завдань;
- ☀️ **важко знайти кваліфікованого** працівника, але іще важче звільнити нікчемного;
- ☀️ **не вистачає часу**, щоб розібратися у процесах, які відбуваються на ринку;
- ☀️ **успіхи** дуже швидко забуваються, а спогади про невдачі переслідують щоденно та ін.



**Основним завданням головного менеджера** є координація роботи інших топ-менеджерів (менеджерів з реалізації, ризик-менеджера, андерайтера і т. ін.) згідно з цілями тактичного та стратегічного планів. Головний менеджер, який позбавлений необхідності повсякденно опікуватися підлеглими, має достатньо часу, щоб кваліфіковано оцінити проект стратегічного та тактичного плану, розглянути модель нової страхової послуги та визначити найбільш суттєві ланки, які гальмують діяльність компанії. На сьогодні в Україні посада головного менеджера існує, як правило, у компаніях з іноземним капіталом.



**Головний бухгалтер** страхової компанії контролює складання фінансової звітності компанії. Функціональні обов'язки головного бухгалтера страхової компанії охоплюють усі аспекти фінансової діяльності компанії. Головний бухгалтер, як посадова особа, несе адміністративну та кримінальну відповідальність за виконання страховою компанією податкових зобов'язань. Це вимагає від головного бухгалтера високої кваліфікації та всебічного розуміння процесу страхової діяльності.





**Повноваження керівників філій (представництв)**  
визначаються керівництвом страхової компанії з  
урахуванням специфіки діяльності. Професійні  
вимоги, які м Нацфінпослуг до керівників  
відокремлених підрозділів, аналогічні вимогам до  
керівника страхової компанії



**Функціональні обов'язки керівників структурних підрозділів залежать від організаційної структури страхової компанії. Одна із важливих функцій керівників структурних підрозділів — це контроль за виконанням вимог трудової дисципліни працівниками. Керівники підрозділів розподіляють роботу між підлеглими та здійснюють контроль за своєчасним виконанням вказівок та доручень.**





**Андерайтер** має право самостійно оцінювати ризики та коригувати страхові тарифи по конкретному об'єкту страхування. При оцінці ризику андерайтер керується типовою методикою оцінки ризику по об'єкту страхування, аналізом існуючої інформації та власним досвідом. Маючи суттєві повноваження щодо коригування розміру страхових тарифів, андерайтер несе відповідальність за правильність та достовірність оцінки ризику по об'єкту страхування.



**Актуарій** самостійно розробляє та узгоджує страхові тарифи. Для забезпечення своєї діяльності актуарій аналізує звітність страхової компанії, а також офіційну звітність інших страхових компаній. На основі теорії ймовірності та елементів математичного аналізу він розраховує страхові тарифи по всіх групах страхування. Якщо андерайтер оцінює ризик по конкретному об'єкту страхування, то актуарію необхідно оцінити ступінь ризику в цілому за окремим напрямком страхування.



Актуарий либо прав,  
либо может это доказать.



**Менеджер із продажів** самостійно визначає пріоритетність напрямів співпраці з тими чи іншими клієнтами, проводить від імені страхової компанії переговори і узгоджує основні параметри договору або умов страхування. Головне завдання менеджера із продажів — сприяти збільшенню кількості клієнтів страхової компанії, використовуючи при цьому усі методи маркетингу та продажу страхових продуктів. Менеджер із продажів несе відповідальність за обсяги фактично отриманих страхових платежів.

Новий продажник был так талантлив, что к концу недели на складе и в офисе остались только голые стены



Менеджер Сергей настолько успешен в продажах, что у него в имени: «С» как «доллар», «Е» как «евро» и «Г» как «гривна».



# ПРЯМО ПІДПОРЯДКОВАНИЙ КЕРІВНИКУ КОМПАНІЇ. ДО ЙОГО ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ОBOB'ЯЗКІВ ВІДНОСИТЬСЯ:

- розробка та постійне вдосконалення правил обов'язкового і внутрішнього фінансового моніторингу страхової компанії та програм його здійснення;
- забезпечення дотримання всіма працівниками страхової компанії відповідних правил фінансового моніторингу та програм його здійснення;
- забезпечення підготовки та навчання персоналу страхової компанії;
- надання консультацій працівникам компанії щодо виявлених ними
- підозрілих операцій або незаконних дій;
- прийняття відповідно до законодавства рішень щодо того, про які операції має бути повідомлено Держкомфінмоніторинг та правоохоронні органи, та здійснення відповідних повідомлень;
- забезпечення надання інформації з питань фінансового моніторингу на запити Держкомфінмоніторингу;
- сприяння представникам Нацкомфінпослуг та Держкомфінмоніторингу в питаннях проведення аналізу фінансових операцій, які підлягають фінансовому моніторингу;
- інформування керівника про виявлені підозрілі фінансові операції та заходи, які були вжиті, не рідше одного разу на місяць.



# ПРАКТИЧНА РОБОТА З ПЕРСОНАЛОМ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ СКЛАДАЄТЬСЯ З ТАКИХ ЕЛЕМЕНТІВ:

**1. розробка і здійснення кадрової політики. Кадрова політика страховика** – це система поглядів керівництва страхової компанії на специфіку кадровий-управлінських відносин, спрямованих на реалізацію цілей і стратегії розвитку її кадрового потенціалу.

**2. управління соціальним розвитком колективу** включає: розробку і координацію соціальних програм страхової компанії, розробку концепції оплати праці співробітників, розробку колективних договорів, забезпечення єдиної політики в реалізації соціальних стимулів і гарантій, наданні послуг співробітникам ,ін.

**3. Бюрократична кадрова робота** **включає:** оформлення руху кадрів, підготовка контрактів, розробку посадових інструкцій та положень про функціональні обов'язки, розробку корпоративних нормативних та методичних матеріалів щодо роботи з кадрами, підготовку документації для оформлення пенсій.

# 1. Розробка і здійснення кадрової політики зводиться до наступних видів діяльності:

- розробка концепції роботи з кадрами;
- планування розвитку кадрів;
- підбір, розстановка вищих керівних кадрів страхової компанії і апарату її структурних підрозділів;
- формування концепції і планування підготовки резерву кадрів на вищі керівні посади;
- підготовка резерву кадрів на посаді керівників і заступників керівників структурних підрозділів страхової компанії;
- підготовка і перепідготовка кадрів середньої ланки і фахівців;
- постійний зв'язок із вишами, центрами підготовки персоналу та підвищення кваліфікації та іншими структурами у сфері підготовки і перепідготовки кадрів;
- фінансування системи підготовки і перепідготовки кадрів



## Концепція кадрової політики включає:

- загальні положення, місія і пріоритети компанії
- Цілі, стратегія і основні завдання управління
- Принципи кадрової політики і напрями реалізації
- Напрями розвитку кадрового потенціалу
- перелік дій, що забезпечують формування, використання і розвиток кадрового потенціалу;
- опис інформаційного, методичного і технічного забезпечення кадрової роботи;
- форми і порядок підвищення кваліфікації працівникам;

## 2. УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ КОЛЕКТИВУ ВКЛЮЧАС ТАКІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ:



# 3. БЮРОКРАТИЧНА КАДРОВА РОБОТА ВКЛЮЧАЄ:

оформлення руху кадрів (прийом, звільнення, переміщення), підготовка контрактів;



розробку внутрішніх правил



розробку посадових інструкцій та положень про функціональні обов'язки



розробку корпоративних нормативних та методичних матеріалів щодо роботи з кадрами;



підготовку документації для оформлення пенсій

# 3. ТРИРІВНЕВА СИСТЕМА РЕГЛАМЕНТАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИКА

Структура нормування діяльності страхової компанії, що впроваджує принципи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів, складається з політик, процедур, робочих (технологічних) інструкцій, поточних форм і записів та зовнішніх документів. Базовий вид серед них — *політика* (від грец. -державна діяльність), що являє собою викладення основних принципів реалізації стратегії в певній сфері діяльності компанії, а також методи і засоби діяльності



**Межі політики** — розповсюджується на андерайтерів усіх рангів компанії.

**Мета політики** — створити систему об'єктивної оцінки страхових ризиків для забезпечення належного рівня ліквідності компанії, оптимізувати збитковість страхового портфеля.

### **Принципи андерайтингу:**

- ⦿ Еквівалентність тарифів, нетто-платежів і страхових виплат.
- ⦿ Рішення приймаються на підставі всієї наявної інформації щодо об'єкта страхування.
- ⦿ Рішення приймаються в установлені внутрішніми стандартами терміни



- Другий за рівнем вид нормативних документів — **процедури**. Процедура-це нормативний акт страхової компанії, що регулює взаємовідносини двох і біль-ше співробітників чи структурних підрозділів, які беруть участь в одному тех-нологічному процесі і який містить інформацію стосовно таких показників:
- Який продукт буде отримано в результаті виконання процедури?
- Що потрібно для початку виконання і хто може бути замовником продукту'
- Хто, у якій послідовності і що має робити?
- Терміни виконання проміжних робіт кожним з учасників процесу.
- Загальна тривалість процесу.





**Технологічна інструкція** — це нормативний акт страхової компанії, яким встановлено порядок виконання окремим працівником конкретної роботи чи функції, проведення технологічної операції тощо. Вона відповідає на ті самі питання, що й процедура, тільки в межах виконання функціональних обов'язків працівником, який перебуває на конкретній посаді



Суть цих трьох видів нормативних актів страхової компанії в тім, що **політика** декларує якісні характеристики і принципи виконання стратегічних за-вдань в окремій сфері діяльності компанії (Що робити?), **процедура** встановлює порядок взаємодії групи виконавців (Кому робити?) і кількісні норми в цій роботі (показники), а **технологічна інструкція** цілком точно визначає характерні конкретні умови виконання роботи працівником для забезпечення потреб споживача (Як робити?).



## 4. ОРГАНИ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ КОМПАНІЄЮ

**Органи управління** страховою компанією формуються в залежності від її організаційно-правової форми згідно з Законом України «Про господарські товариства». На українському страховому ринку переважна більшість страхових компаній *має статус акціонерного товариства*. Згідно із Цивільним кодексом України та Законом України «Про господарські товариства», найвищим органом управління страхової компанії, створеної у вигляді акціонерного товариства, є *загальні збори акціонерів*.

# РЕЄСТРАЦІЯ АКЦІОНЕРІВ-ВЛАСНИКІВ АКЦІЙ ЗДІЙСНЮЄТЬСЯ:

## За умови, якщо акції випущені у документарній формі

- Акціонер пред'являє мандатній комісії зборів акціонерів акції (сертифікат акцій), які йому належать, або витяг із реєстру акціонерів, який він отримує у реєстратора. Мандатна комісія перевіряє повноваження акціонера згідно з отриманим нею від реєстратора реєстром акціонерів.

## За умови, якщо акції випущені в бездокументарній формі

- Акціонер пред'являє витяг з рахунку в цінних паперах, який йому видає зберігач цінних паперів. Мандатна комісія перевіряє повноваження акціонера згідно з отриманим нею від депозитарію реєстру акціонерів.

# ДО КОМПЕТЕНЦІЇ ЗБОРІВ АКЦІОНЕРІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ВХОДИТЬ:

- ⊙ **а) визначення** основних напрямів діяльності страхової компанії і затвердження планів та звітів про їх виконання;
- ⊙ **б) внесення** змін до статуту страхової компанії;
- ⊙ **в) обрання** та відкликання членів ради страхової компанії
- ⊙ **г) обрання** та відкликання членів виконавчого органу та ревізійної комісії;
- ⊙ **д) затвердження** річних результатів діяльності страхової компанії включаючи її дочірні компанії,
- ⊙ **е) створення**, реорганізація та ліквідація дочірніх компаній, філій та представництв, затвердження їхніх статутів та положень;
- ⊙ **є) винесення** рішень про притягнення до майнової відповідальності посадових осіб органів управління страхової компанії;
- ⊙ **ж) затвердження** правил процедури та інших внутрішніх документів товариства, визначення організаційної структури страхової компанії;
- ⊙ **з) вирішення** питання про придбання страховою компанією акцій, що випускаються нею;
- ⊙ **и) визначення** умов оплати праці посадових осіб страхової компанії, її дочірніх компаній, філій та представництв;
- ⊙ **і) затвердження** договорів (угод), укладених на суму, що перевищує вказаний граничний ,
- ⊙ **ї) прийняття** рішення про припинення діяльності страхової компанії, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу.

РІШЕННЯ ЗАГАЛЬНИХ ЗБОРІВ АКЦІОНЕРІВ  
СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ПРИЙМАЮТЬСЯ  
БІЛЬШІСТЮ У 3/4 ГОЛОСІВ АКЦІОНЕРІВ ЯКІ  
БЕРУТЬ УЧАСТЬ В ЗБОРАХ З ТАКИХ ПИТАНЬ:

А)

- зміна статуту компанії

Б)

- прийняття рішення про припинення діяльності страхової компанії;

В)

- створення та припинення діяльності дочірніх компаній, філій та представництв



**Правління страхової компанії** – це виконавчий орган компанії, який керує поточною роботою компанії згідно з повноваженнями, визначеними статутом компанії і положенням про правління, яке затверджується зборами акціонерів (наглядовою радою).

**Правління** вирішує всі питання діяльності страхової компанії, крім тих, що входять до компетенції зборів акціонерів і наглядової ради.

Правління підзвітне загальним зборам акціонерів і наглядовій раді, а в де яких випадках і раді директорів та організовує виконання їхніх рішень. Правління діє від імені страхової компанії в межах, передбачених чинним законодавством і статутом компанії



# Типові питання, підконтрольні правлінню страхової компанії:

- планування поточної діяльності;
- розробка і затвердження штатного розкладу компанії;
- затвердження положень про функціональні обов'язки працівників компанії;
- призначення відповідальних працівників страхової компанії, у тому числі керівників філій (представництв) страхової компанії та керівників структурних підрозділів компанії;
- розробка бізнес-плану компанії;
- контроль за розробкою кошторису компанії;
- затвердження проектів правил страхування, типових документів та іншої внутрішньої документації компанії;
- надання згоди на підписання договорів страхування окремим працівникам компанії на підставі доручення;
- контроль за поточною діяльністю компанії;
- аналіз поточного фінансового стану;
- спілкування з державними регулюючими органами;
- інші питання, що стосуються оперативної господарської діяльності компанії;

# СПІВПРАЦЮЄ ІЗ НАГЛЯДОВОЮ РАДОЮ КОМПАНІЇ. В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ВИКОРИСТОВУЄТЬСЯ ОДНА ІЗ ДВОХ МОДЕЛЕЙ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ

## Якщо наглядова рада страхової компанії працює на постійній основі

- то, як правило, всі важливі питання, які відносяться до господарської діяльності страхової компанії приймаються наглядовою радою і доводяться до відома правління компанії. В цьому випадку права правління суттєво обмежуються, більшість повноважень входять до компетенції наглядової ради. В такому разі основною функцією правління є своєчасне і точне виконання вказівок та наказів наглядової ради.

## Якщо члени наглядової ради працюють не на постійній основі, а суміщають функції членів наглядової ради з іншою діяльністю

- то в такому випадку роль правління значно зростає. До компетенції правління відноситься прийняття рішень щодо оперативної та тактичної діяльності компанії, а функції наглядової ради обмежуються лише завданнями стратегічного значення.

## **Кожна з цих двох моделей має свої переваги і недоліки.**

**Перша модель** фактично розділяє функції керівника і виконавця, що дає змогу наглядовій раді сконцентруватися на прийнятті важливих управлінських рішень, а поточні питання доручити правлінню компанії. Проте, на практиці можуть виникати ситуації, коли процедура прийняття рішень наглядовою радою буде необґрунтовано гальмувати господарську діяльність страхової компанії.

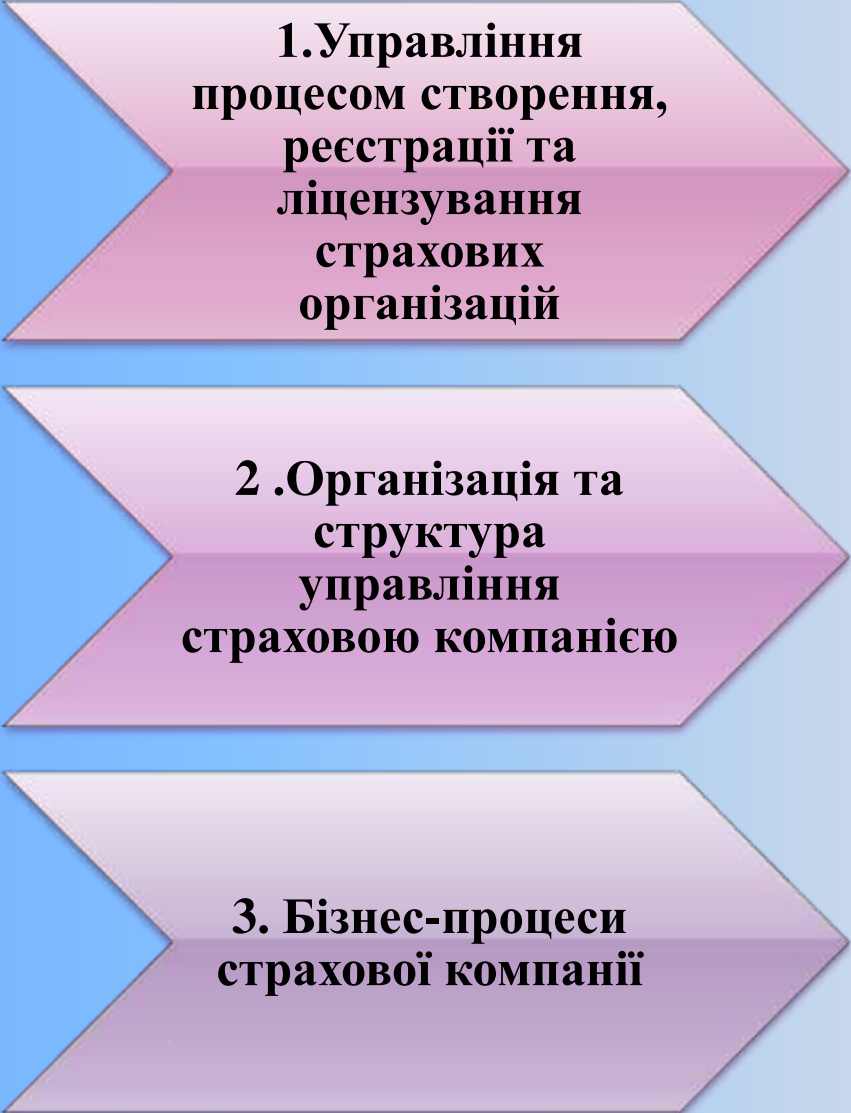
**Друга модель** у багатьох випадках дає змогу оперативно приймати більшість господарських рішень, але при цьому знижує їх ефективність. Надто великі повноваження, надані правлінню страхової компанії, з часом призводять до зловживань та нехтування стратегічними і тактичними цілями компанії.

Презентація на тему:  
“Організація страхової  
діяльності “





# Тема 3. Організація страхової діяльності



**1.Управління процесом створення, реєстрації та ліцензування страхових організацій**

**2 .Організація та структура управління страховою компанією**

**3. Бізнес-процеси страхової компанії**

# 1. УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ СТВОРЕННЯ, РЕЄСТРАЦІЇ ТА ЛІЦЕНЗУВАННЯ СТРАХОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

**Страхова компанія або страхове товариство** – це юридично оформлена одиниця підприємницької діяльності, де відбувається формування страхового фонду і переплітаються індивідуальні, колективні та групові інтереси. Страхова компанія відповідно до отриманої ліцензії бере на себе відповідальність зі певну плату відшкодувати страхувальникові завданий страховим випадком збиток або виплатити страхову суму



# **УКРАЇНСЬКИЙ СТРАХОВИЙ РИНОК ПРЕДСТАВЛЕНИЙ СТРАХОВИМИ КОМПАНІЯМИ ДВОХ ТИПІВ**



**страхування  
життя**



**загальне  
страхування або  
видів  
страхування  
інших, ніж  
страхування  
життя**

# **СТРАХОВІ КОМПАНІЇ МОЖНА КЛАСИФІКУВАТИ ЗА РІЗНИМИ ОЗНАКАМИ:**

- ◎ **1. За належністю.** Приватними страховиками можуть бути індивідуальні особи, акціонерні та інші страхові товариства. **Державні (публічні)** можуть бути засновані і керуватися від імені держави (уряду) або націоналізації акціонерних страхових компаній і перетворення їх майна у державну власність
- ◎ **2. За інституціональною ознакою.** **Акціонерне страхове товариство** –це такий тип компанії, яка створюється і діє зі статутним капіталом, поділеним на певну кількість часток – акцій. Акція дає їй власникові право на участь в управлінні товариством і отримання частини прибутку у формі дивідендів. Акціонерна форма страхової організації (закритого і відкритого типу) є найбільш прийнятною для вирішення завдань страхування.
- ◎ **3. За територією охоплення страховим захистом** страхові компанії умовно можна поділити на місцеві, регіональні, національні та транснаціональні (міжнародні). Ліцензії майже всім компаніям видані з правом здійснення діяльності на території всієї країни
- ◎ **4. За спеціалізацією.** **Спеціалізовані компанії** зосереджують свою діяльність на певних видах страхування, таких як: страхування життя, медичне страхування, страхування повітряного транспорту тощо.
- ◎ **5. За розміром статутного капіталу** та іншими економічними показниками, за допомогою яких визначають рейтинг страхових компаній на ринку виділяють великі, середні та малі страхові компанії.

# **СТВОРЕННЯ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ВІДБУВАЄТЬСЯ ПОЕТАПНО І МОЖЕ НАЛІЧУВАТИ П'ЯТЬ ЕТАПІВ В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД ОБРАНОЇ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**1 етап – реєстрація  
страхової компанії як  
суб'єкта  
господарювання**

**2 етап – реєстрація  
емісії акцій страхової  
компанії (за умови,  
що компанія  
створена у вигляді  
акціонерного  
товариства).**

**3 етап –  
ліцензування  
страхової діяльності  
страхової компанії**



**Ліцензія** – документ державного зразка, який засвідчує право страхової компанії здійснювати страхову діяльність з конкретного виду страхування протягом визначеного строку за умови виконання ліцензійних умов. Ліцензії на здійснення страхової діяльності є безстроковими.



# ДЛЯ ОТРИМАННЯ ЛІЦЕНЗІЇ НА ПРАВО ЗДІЙСНЕННЯ СТРАХОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВА КОМПАНІЯ ПОДАЄ ДО НАЦКОМФІНПОСЛУГ ТАКІ ДОКУМЕНТИ:

- ⦿ заяву про видачу ліцензії;
- ⦿ копію свідоцтва про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності страхової компанії або копію довідки про внесення до Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України, засвідчену нотаріально;
- ⦿ копії статутних документів страхової компанії, засвідчені в установленому законодавством порядку;
- ⦿ довідки банків або висновки аудиторських фірм, що підтверджують формування та розмір плаченого статутного фонду;
- ⦿ довідку про фінансовий стан засновників страховика, підтверджену аудитором
- ⦿ правила (умови) страхування;
- ⦿ економічне обґрунтування запланованої страхової (перестраховальної) діяльності;
- ⦿ інформацію про учасників страхової компанії;
- ⦿ інформацію про голову виконавчого органу та його заступників, копію диплома голови виконавчого органу страхової компанії та ін

- **Злиття** передбачає припинення діяльності двох чи кількох виключно страхових компаній як юридичних осіб і передачу всіх майнових прав та обов'язків іншій страховій компанії-юридичній особі на правах філії чи без відкриття філії.
- **Приєднання** передбачає припинення діяльності однієї страхової компанії як юридичної особи та передачу всіх майнових і немайнових прав та обов'язків іншій страховій компанії – на правах філії чи без відкриття філії.
- **Поділ** передбачає припинення діяльності однієї страхової компанії як юридичної особи та передачу за розподільним актом (балансом) у відповідних частинах усіх її майнових та немайнових прав і обов'язків кільком страховим компаніям-юридичним особам, які створюються внаслідок реорганізації.
- **Виділення** передбачає створення страхової компанії-юридичної особи (або кількох страхових компаній), до яких за розподільним актом (балансом) у відповідних частинах переходять майнові та немайнові права і обов'язки страхової компанії-юридичної особи, що реорганізується. На практиці часто замість виділення проводять заснування нових страхових компаній, оскільки це значно простіше і потребує менше витрат.

## ◎ **Перетворення** передбачає:

- ◎ **зміну** організаційно-правової норми товариства, у вигляді якого була створена страхова компанія. При цьому до нової страхової компанії усі майнові та немайнові права і обов'язки компанії, що реорганізується. Наприклад, реорганізація страхової компанії у вигляді приватного акціонерного товариства у публічне акціонерне товариство;
- ◎ **перепрофілювання** страхової компанії у страхового посередника за умови погашення ним своїх майнових і немайнових зобов'язань перед страхувальниками та перестраховиками. На практиці це є одним із способів вирішити проблему недостатнього розміру статутного фонду.

◎ **Реорганізація (санація) страхової компанії** проводиться у разі рішення вищого органу страхової компанії або на вимогу Нацкомфінпослуг у зв'язку із застосуванням санкцій за порушення страхового законодавства. Якщо страхова компанія створена у вигляді акціонерного товариства, то для прийняття такого рішення необхідно, щоб за нього проголосували не менше ніж 75% акціонерів, присутніх на зборах. Нацкомфінпослуг може прийняти таку вимогу у разі невиконання страховою компанією зобов'язань перед страхувальниками протягом трьох місяців, або недосягнення страховою компанією визначеного чинним законодавством розміру статутного фонду, або при настанні інших випадків, визначених законодавством України.

# ПРИПИНЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ МОЖЛИВЕ У ВИПАДКАХ:

за рішенням вищого органу страхової компанії

на підставі рішення суду за поданням органів, що контролюють діяльність страхової компанії (наприклад, Нацкомфінпослуг)

на підставі рішення господарського суду в порядку, встановленому Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»;

з інших підстав, передбачених установчими документами страхової компанії



**Ліквідація страхової компанії** проводиться призначеною нею ліквідаційною комісією, а у разі припинення діяльності компанії за рішенням суду – ліквідаційною комісією, що призначається судом. У разі визнання страхової компанії банкрутом її ліквідація проводиться згідно з ліквідаційною процедурою, передбаченою Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом».



Ликвидация  
компаний



## 2 .ОРГАНІЗАЦІЯ ТА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ КОМПАНІЄЮ

Одним з найбільш проблемних і дискусійних питань в поточній діяльності страхової компанії є формування і корегування організаційної структури, що являє собою систему ліній управління та взаємодії (планування, звітності і контролю) з розподілом персоналу по групових структурних і функціональних посадових одиницях.



# СКЛАДОВІ ОРГАНІЗАЦІЇ:

*ресурси*  
(працівники,  
капітал,  
матеріали,  
енергія,  
інформація).  
Дуже важливо  
мати  
раціональну  
структуру  
ресурсів;

*технології*.  
Останні роки  
термін  
“технології” все  
глибше проникає  
і в страхову  
діяльність;

*горизонтальний  
поділ праці*. Це  
групування  
фахівців в межах  
певної  
функціональної  
діяльності  
страховика.  
Наприклад,  
департамент по  
страхуванню  
автотранспорту,  
департамент з  
страхування  
відповідальності.

*вертикальний  
поділ праці*.  
Характерна риса  
цього поділу –  
формальне  
підпорядкування  
службових осіб  
на кожному рівні  
управління.

# ЗАКОНИ, ПРИТАМАННІ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

## закон синергії

- Можливості організації як єдиного цілого більше за суму потенціалів окремих підрозділів компанії

## закон збереження пропорційності між елементами організації

- Наприклад, при відсутності достатньої кількості персоналу унеможлиблюється виконання завдань. І навпаки, зайві працівники збільшують витрати;

## закон самозбереження

- Будь-яка організація прагне зберегти себе. Для цього їй потрібно уникати невиправданих конфліктів, перебудов, заміни ключових фігур, тощо

## закон інформованості

- Він стверджує, що рівень осмисленості рішень залежить від наявності у членів організації відповідної інформації;

## Закон онтогенесу

- Він проголошує, що життя організації складається з декількох послідовних фаз, які в сукупності визначають її життєвий шлях.

# ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ СТРАХОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЛИТЬСЯ НА ТАКІ ЄТАПИ:

- ◎ **1. Народження організації** (пов'язано з задоволенням потреб нових страхувальників, зайняттям вільної ринкової ніші).

Цьому періоду притаманні: віра в успіх, готовність ризикувати, велика працездатність, задоволенням потреб нових страхувальників, зайняттям вільної ринкової ніші.

Тут яскраво помітні: віра в успіх, готовність ризикувати, велика працездатність, мала кількість працівників.





## ◎ 2.ДИТИНСТВО

Надзвичайно загрозовий період. У цей час нерідко має місце невідповідність зростання організації і змін управлінського потенціалу, який значно відстає.

“Смерть у бізнесі частіше настає не від голоду, а від не пере-травлення” (Девід Паккард).



## ◎ 3.ЮНІСТЬ

Характеризується переходом від комплексного менеджменту, що здійснюється однодумцями-засновниками до диференційованого менеджменту з використанням форм планування, прогнозування, маркетингу.



## ◎ 4.ЗРІЛІСТЬ

Вона виявляється в проникненні організації у нові сфери діяльності. Виникає потреба в інформації і формалізації прийняття рішень. Розвиток організації досягається через збалансування зростання та досягнення чіткої структури і управління. На цій стадії СК спостерігається зниження інтересу до адаптації, оновлення. Посилюється боротьба з конкурентами. Організація починає втрачати свої позиції.



## ◎ 5.СТАРІННЯ

Пов'язане з наявністю значної бюрократії, громіздких структур, величезним апаратом управління, ігноруванням нових ідей. Організація стоїть на грані банкрутства.



# У СТРУКТУРІ УПРАВЛІННЯ ВИДІЛЯЮТЬ

**-ланки** (департаменти, управління відділи, сектори, групи, окремих спеціалістів, які виконують певні функції –бухгалтери, актуарії, юристи тощо),

**-рівні** ( ступені ) управління. *Під рівнем управління розуміють сукупність ланок управління, які знаходяться у вертикальній залежності і підпорядковуються одна одній. Звідси виникає пірамідальна структура управління*

**-зв'язки** – горизонтальні та вертикальні. Зв'язки між рівноправними ланками ( наприклад, відділами, які здійснюють різні види страхування) і здебільшого носять горизонтальний характер



# ФІЛІЯ СТРАХОВИКА

- Філія - відокремлений підрозділ, що не є юридичною особою. Вона може мати власну назву, відокремлений баланс та здійснює страхову діяльність за видами, на які страховик отримав ліцензії Держфінпослуг і право на здійснення яких було надано філії загальними зборами страховика.



### **Централізована система.**

Передбачає прийняття всіх рішень, що стосуються андерайтингу та відшкодування збитків центральним офісом .  
Переваги системи : вона вимагає менше висококваліфікованих фахівців, скорочуються витрати на ведення справи.  
Недоліки: працівники філій мають малі перспективи для кар'єри, прийняття рішень затримується.

**Децентралізована система.** Рішення, щодо укладення договорів і відшкодування збитків, приймаються у філії.  
Переваги: у філії працює більш кваліфікований персонал, клієнти мають можливість оперативно отримати більше послуг.  
Недоліки: недостатній обсяг роботи для висококваліфікованих працівників, ускладнення в роботі з перестраховиками.

**Регіональні системи.** Серед філій виокремлюються головні для даного регіону. У них зосереджується група фахівців з складного андерайтингу, оцінювання та відшкодування збитків. Вони обслуговують потреби кількох філій, що працюють у даному регіоні. Це компромісний варіант, де враховуються переваги і недоліки централізованої і децентралізованої систем.

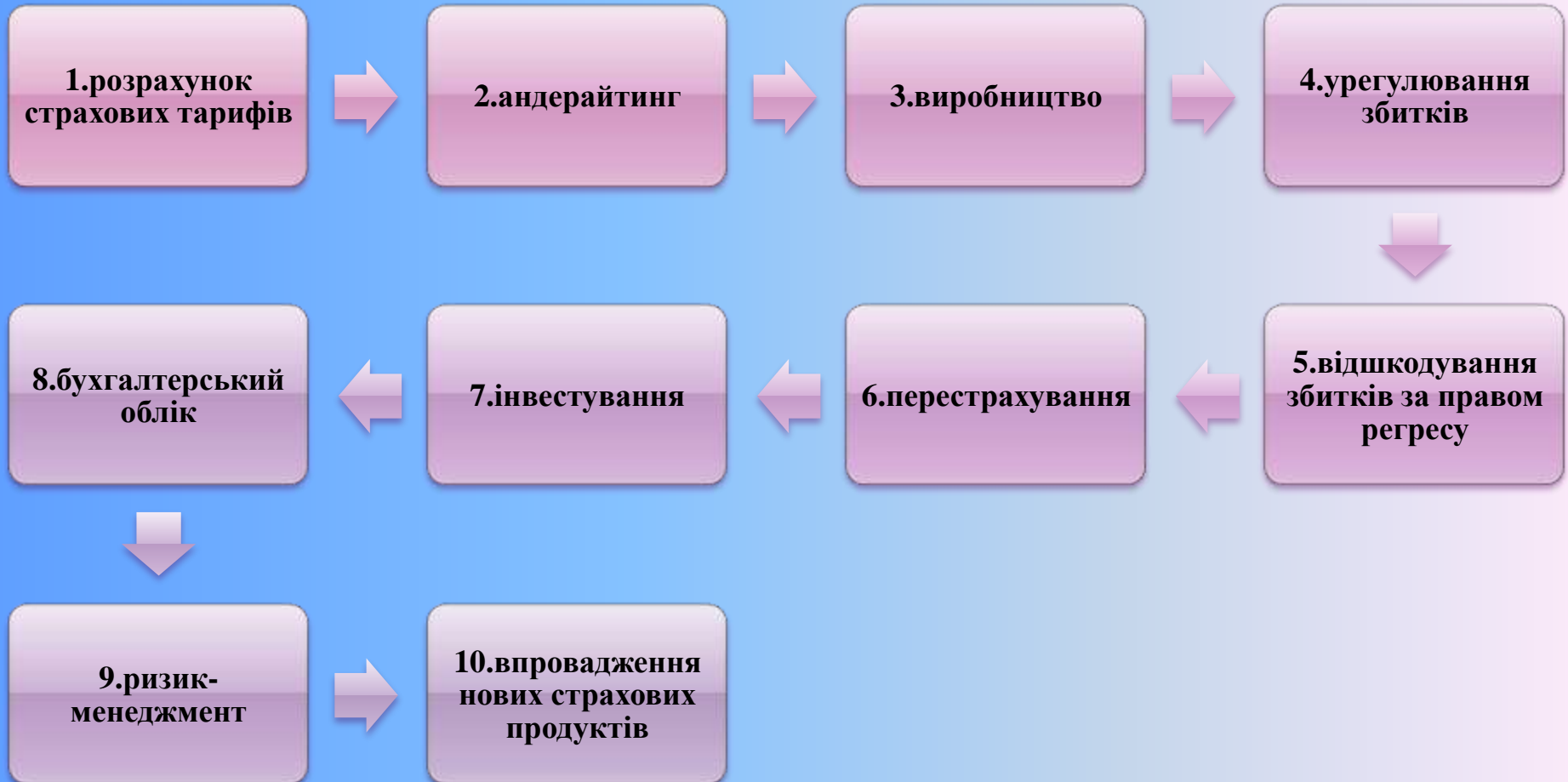
**Філія**

# 3. БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

Для реалізації цілей компанії, визначених різними рівнями управління необхідні послідовні дії засновників та менеджменту, які здійснюються в рамках даної організаційно-правової структури. Сукупність таких дій отримала назву бізнес-процесів.



# ОСНОВНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ Є:



- ◎ **1. Розрахунок страхових тарифів** – це основа ціноутворення у страхуванні. Цей процес значно відрізняється від встановлення цін на інші товари та послуги. Якщо при продажу традиційних продуктів відома їхня собівартість та норма прибутку, то у страхуванні це не відомо. Премія, яка сплачується при укладанні договору страхування, може виявитися недостатньою для формування страхових резервів та виплати страхового відшкодування. Тільки після закінчення дії договору страхування страхова компанія може визначити реальні доходи та витрати. Фахівець, який займається визначенням розміру тарифів, називається актуарієм. Розмір страхового тарифу повинен повністю задовольнити вимоги страхувальника та забезпечити прибуткову діяльність компанії.



**2. Андерайтинг** – це процес відбору та класифікації ризиків фізичних та юридичних осіб, які звертаються до страхової компанії.

**Завдання андерайтингу:**

- ідентифікація ризику, що включає класифікацію ризиків за джерелами та ступенем небезпеки;
- оцінка ризику, запропонованого для страхування;
- ухвалення рішення про доцільність страхування конкретного ризику;
- визначення термінів, умов і розмірів страхового покриття;
- коригування розміру страхових тарифів.

◎ **3. Виробництво.** Термін «виробництво» відноситься до продажу та маркетингової діяльності страхової компанії. В деяких випадках термін «виробництво» підміняється терміном «збут», що вказує на важливість продажу страхових продуктів, як основної парадигми господарської діяльності страхової компанії. Ефективна система продажу страхових продуктів – це один із шляхів до фінансового успіху страхової компанії. Від результатів продажу страхових продуктів залежить дохід компанії та прибутковість її діяльності в цілому. На відміну від класичного виробництва, страхова компанія не має матеріальних складових страхових продуктів, проте дуже час то користується послугами.

- ▣ **4.Урегулювання претензій.** Страхова діяльність безпосередньо пов'язана з ризиком, який реалізується у вигляді збитків. Тому процес урегулювання збитків та здійснення страхових виплат є чи не найважливішою функцією у діяльності страхової компанії. Великі страхові компанії мають окремі підрозділи з урегулювання збитків. У деяких випадках фахівці з урегулювання збитків працюють в рамках профільних підрозділів з продажу страхових продуктів.
  
- ▣ **Основні принципи процесу врегулювання претензій:**

- ◎ **5. Відшкодування збитків за правом регресу.** Згідно із статтею 27 Закону України «Про страхування», та статтею 993 Цивільного кодексу України страхова компанія має право на відшкодування збитків стороною, винною у настанні страхової події за правом регресу. Цього права страхова компанія набуває після здійснення страхової виплати страхувальнику і лише в сумі, яка не перевищує фактичну суму, сплачену страхувальнику. Крім того, страхова компанія не має права вимагати відшкодування моральних або інших нематеріальних збитків.

### Етапи відшкодування збитків за правом регресу:

- ◎ *Оцінка страхового випадку та виявлення винної сторони*
- ◎ *Звернення до винної сторони з проханням відшкодувати збитки.*
- ◎ *Звернення з позовом до суду.*
- ◎ *Відшкодування збитків в примусовому порядку*

## ◎ 6. Перестраховування.

- ◎ **Перестраховування** – процес передачі частини ризику від одного страховика до іншого. Суть перестраховування полягає в тому, що ризик визначеного об'єкту страхування розподіляється серед декількох страховиків (перестраховиків).
- ◎ Страховик, який передає ризик на перестраховування, називається **перестрахувальником (цедентом)**, а той що приймає – **перестраховиком (цесіонарієм)**. Частина страхового платежу (премії), що залишається на утриманні компанії-цедента, називається **власним утриманням, або лімітом утримання**. Процес передачі ризику в перестраховування називається цесією. Цесіонарій, у свою чергу, може одержати захист перестраховування від іншого страховика шляхом укладення нового договору перестраховування, тоді цей процес буде називатися **ретроцесією**.





- ◎ **7. Інвестування.** Функція інвестування дуже важлива у загальній сукупності операцій, які здійснює страхова компанія. Тимчасово вільні кошти, які належать страховику, формують базу для інвестування. Страхові платежі можуть інвестуватися у доходні активи та приносити інвестиційний доход компанії. Страхова компанія має можливість отримувати додатковий доход, який можна використовувати як для здійснення страхових виплат, так і для збільшення рентабельності бізнесу. Більшість українських страхових компаній не має окремого підрозділу, який би займався інвестиційною діяльністю. Питанням інвестування відводиться недостатньо уваги, тому і доходи від інвестиційної діяльності несуттєві.



- ◎ **8.Бухгалтерський облік** здійснюється згідно із стандартами бухгалтерського обліку, прийнятими для суб'єктів господарювання, та спеціальними нормативними документами, що стосуються бухгалтерського обліку страхових компаній. Особливість діяльності страхових компаній вимагає дотримання окремих вимог в процесі бухгалтерського обліку, який поділяється на облік страхових платежів, страхових резервів, інвестиційної діяльності та іншої діяльності страхової компанії як суб'єкта господарювання.



◎ **9. Ризик-менеджмент** охоплює моніторинг та аналіз фінансового стану страхової компанії. Головна мета ризик-менеджменту – відслідковувати процеси, що так чи інакше пов'язані з ризиком, який існує при здійсненні страхової діяльності.



- ◎ **В рамках страхової компанії ризик-менеджмент має два напрямки:**
- ◎ регулювання рівня ризику на стадії укладання договорів страхування (перестраховування);
- ◎ регулювання рівня ризику в цілому по страховій компанії в процесі господарської діяльності.



- 10. Розробка та впровадження нових страхових продуктів є одним із важливих напрямків інноваційної діяльності страхової компанії. Для українських страхових компаній характерна ситуація, коли ця діяльність зосереджена у відділах маркетингу. Розробка страхового продукту – це комплексна робота усіх підрозділів страхової компанії яка потребує концентрації зусиль працівників компанії для досягнення спільної мети. Маркетингові дослідження при цьому повинні відігравати допоміжну роль та своєчасно відстежувати зміни у пропозиціях на ринку страхових послуг.
- Бізнес-процеси, які функціонують у рамках страхової компанії, проявляються через діяльність окремих підрозділів, або так званих бізнес-одиниць, які відповідальні за окремі стадії операційно та фінансово-інвестиційної діяльності. Сукупність підрозділів є основою організаційної структури страхової компанії. Ідеальної моделі організаційної структури страхової компанії не існує. В залежності від економічного потенціалу компанії розробляються різні модифікації та варіанти.

