

МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В СТРАХОВІЙ КОМПАНІЇ

MODELING THE PROCESS OF MANAGEMENT OF INSURANCE ACTIVITY IN INSURANCE COMPANY

Корват О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

Korvat O.V.

PhD in economics, Associate Professor
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Мишура Д.В.

магістрант
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця

Mishura D.V.

Master
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

У статті доведено відмінність понять «страховий менеджмент» та «управління страховою діяльністю». Виокремлено основні етапи управління страховою діяльністю в страховій компанії: розробку стратегії страхової діяльності, розробку лінійки страхових продуктів, організацію збуту та надання страхових послуг, мотивацію персоналу, реалізацію управлінських рішень у страховій діяльності, контроль страхової діяльності та ефективності процесу управління. Розглянуто зміст етапів. Управління страховою діяльністю охарактеризовано як цілісний ітераційний процес. Проведено структурно-функціональне моделювання типового процесу управління страховою діяльністю. Обґрунтована потреба у періодичному реінжинірингу процесу управління страховою діяльністю.

Ключові слова: страховий менеджмент, управління страховою діяльністю, страхова компанія, страховий продукт, збут, надання страхової послуги, стратегія, організація, мотивація, контроль, моделювання.

В статье доказано отличие понятий «страховой менеджмент» и «управление страховой деятельностью». Выделены основные этапы управления страховой деятельностью в страховой компании: разработку стратегии страховой деятельности, разработку линейки страховых продуктов, организацию сбыта и оказания страховых услуг, мотивацию персонала, реализацию управленческих решений в страховой деятельности, контроль страховой деятельности и эффективности процесса управления. Рассмотрено содержание этапов. Управление страховой деятельностью охарактеризовано как целостный итерационный процесс. Проведено структурно-функциональное моделирование типового процесса управления страховой деятельностью. Обоснована потребность в периодическом реинжиниринге процесса управления страховой деятельностью.

Ключевые слова: страховой менеджмент, управление страховой деятельностью, страховая компания, страховой продукт, сбыт, предоставление страховой услуги, стратегия, организация, мотивация, контроль, моделирование.

The article the difference between the concepts of “insurance management” and “management of insurance activities” is provided. The main stages of management of insurance activity in the insurance company are distinguished: development of insurance strategy, development of a line of insurance products, organization of sales and provision of insurance services, motivation of personnel, implementation of management decisions in insurance activity, control of insurance activity and efficiency of management process. The content of the stages is considered. Insurance business management is characterized as a holistic iterative process. Structural and functional modeling of the typical process of management of insurance activity is conducted. The need for periodic reengineering of the process of management of insurance activity is substantiated.

Keywords: insurance management, management of insurance activity, insurance company, insurance product, sales, provision of insurance service, strategy, organization, motivation, control, modeling.

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування страхових ринків характеризуються неоднозначністю, мінливістю та складністю. Віртуалізація економіки й інтенсивний розвиток цифрових технологій InsurTech суттєво змінюють характер конкуренції. Поведінка споживачів страхових

послуг стає менш прогнозована через хаотичність їх вибору та вподобань, на які впливає випадково отримана інформація з Інтернету. Кількість природних катаклізмів й антропогенних катастроф постійно збільшується, і це негативно позначається на рентабельності страхового бізнесу. Зазначені фактори актуалізують проблему дієвого управління страховою діяльністю. Вона постає перед страховими компаніями більш гостро й у новому ракурсі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням управління в страховій компанії присвячено чимало наукових робіт. Науковці досліджують теоретичні аспекти та вирішують практичні проблеми функціонування страхових компаній з позиції традиційних підходів [1-4], а також на основі сучасних методів стратегічного й інноваційного менеджменту [5-6]. Незважаючи на ґрунтовні напрацювання вчених, управління страховою діяльністю як цілісний процес в більшості публікацій не розглядається. Найчастіше увага приділяється окремим його підпроцесам, зокрема стратегічному маркетинговому плануванню [6], розробці страхових продуктів [1, с. 160; 7], організації збуту страхових послуг [1, с. 168; 3, с. 38], організації процесу андеррайтингу [1, с. 182; 4, с. 115], управлінню страховими виплатами [2, с. 47; 8].

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень з управління страховою діяльністю в страховій компанії та формалізація послідовності типових дій менеджерів у цьому процесі.

Виклад основного матеріалу. Аналіз останніх наукових робіт показав, що науковці часто помилково ототожнюють управління страховою діяльністю та страховий менеджмент, розуміючи під страховим менеджментом «професійне управління страховою діяльністю» [1, с. 14; 2, с. 4; 4, с. 8]. Зазначена неточність у подальшому тягне за собою некоректне використання терміну «страхова діяльність» при позначенні функцій управління на рівні всієї страхової компанії [2, с. 21; 4, с. 36].

На погляд авторів, страховий менеджмент є процесом керування страховою компанією як підприємства, що здійснює страхову, інвестиційну та фінансову діяльність. Реалізація та надання страхових послуг – це виробничий процес страховика, який потребує окремого управління. Тобто, управління страховою діяльністю є однією з функціональних сфер страхового менеджменту. Воно має підпорядковуватись корпоративній стратегії так само, як підпорядковуються інші напрями страхового менеджменту, зокрема управління платоспроможністю, ризиками, персоналом, інвестиціями, доходами та витратами тощо.

Управління страховою діяльністю як цілісний процес може бути формалізовано за методологію структурного аналізу та проектування SADT. Модель процесу в нотації IDEF0 – це сукупність ієрархічно впорядкованих і взаємопов'язаних діаграм, які будуються «згори донизу», поетапно деталізуючи кожний підпроцес.

Моделювання в IDEF0 починається з побудови контекстної діаграми. Дана діаграма встановлює призначення процесу та його взаємодію із зовнішнім оточенням, яким є вхід з лівої сторони блоку, вихід з правої, управління з верхньої та механізм з нижньої сторони блоку. Входом і виходом (результатом) процесу менеджменту являється інформація або документація, механізмом – керівники або відповідальні співробітники функціональних підрозділів страхової компанії, управлінням – нормативно-правові акти органів влади та нормативні документи страховика.

Побудована авторами контекстна діаграма IDEF0-моделі процесу управління страховою діяльністю в страховій компанії зображена на рис. 1.

Як видно на рис. 1 під час управління страховою діяльністю використовується страхова статистика, фінансові показники та оцінка ефективності страхової діяльності страховика за минулі періоди, інформація, що необхідна для проведення маркетингових досліджень, інформація та документація клієнтів, у



Рис. 1. Контекстна діаграма процесу управління страховою діяльністю

яких, зокрема, містяться дані для укладання договорів страхування та врегулювання страхових випадків. Регламентує процес управління страхове законодавство та корпоративна стратегія, де визначені місія, цілі страховика й загальний напрямок розвитку. Функції з управління страховою діяльністю здійснюють виконавчі органи (правління, дирекція, керівництво філій), економічний відділ і відділи страхування, перестраховання, маркетингу й актуарних розрахунків.

Відомо, що управління в страховій компанії є реалізацією чотирьох загальних функцій менеджменту: планування, організації, мотивації та контролю [1, с. 21-22; 2, с. 4; 4, с. 8]. Цей процес є ітераційним, тобто таким, який циклічно повторюється. З метою забезпечення довгострокового функціонування підприємства в умовах швидкозмінюваного середовища з важкопрогнозованими параметрами сучасне управління базується на концепції стратегічного менеджменту. В рамках управління страховою діяльністю страхова компанія розробляє стратегію нижчого рівня. Вона деталізує корпоративну стратегію у сфері побудови тривалих страхових відносин з клієнтами, шляхом встановлення стратегічних завдань (наприклад досягти конкурентних переваг, визначеної рентабельності страхових операцій), цільових сегментів ринку, планових показників. Стратегія страхової діяльності є підставою для формування асортименту (лінійки) страхових продуктів.

На підставі вищезазначеного, автори статті пропонують декомпонувати контекстну діаграму управління страховою діяльністю (блок А0) на такі етапи: розробити або удосконалити стратегію страхової діяльності (блок А1), розробити або удосконалити лінійку страхових продуктів (блок А2), організувати збут і надання страхових послуг (блок А3), мотивувати персонал (блок А4), здійснити управління

реалізацією рішень в страховій діяльності (блок А5), здійснити контроль за виконанням страхової діяльності та ефективності самого процесу управління (блок А6). Декомпозицію представлено на рис. 2.

Згідно з рис. 2 у результаті виконання процесу управління страховик отримує внутрішню страхову статистику, фінансові показники та оцінку ефективності діяльності для подальшого використання цієї інформації на ітераційному етапі удосконалення стратегії (блок А1).

Розглянемо більш детально кожний з процесів управління страховою діяльністю. Під час розробки функціональної стратегії страхова компанія досліджує маркетингове середовище, виявляє потреби страхувальників і стан конкуренції на ринку, здійснює стратегічний аналіз страхової діяльності на основі внутрішньої страхової статистики, фінансових показників і результатів маркетингових досліджень. Результати стратегічного аналізу дозволяють сформулювати варіанти стратегічного розвитку (цінове лідерство, диверсифікація, концентрація, ринкова ніша тощо) та обрати найбільш прийнятну для страховика стратегічну альтернативу, яка має бути задокументована. З метою контролювання за ходом реалізації стратегії страхової діяльності страховик створює відповідну систему показників оцінки та контролю. Декомпозицію процесу розробки стратегії або її удосконалення на чергових ітераційних етапах управління представлено на рис. 3.

Наступний процес – формування лінійки страхових продуктів [3, с. 36]. Складовими страхового продукту є умови страхування (склад ризиків, обмеження страхових сум, варіанти франшиз, страхові тарифи, умови страхової виплати, додаткові послуги, знижки та надбавки, бонуси, особливі умови страхування тощо) і технології надання страхових послуг, формалізовані в документації страховика [3, с. 35;



Рис. 2. Декомпозиція контекстної діаграми процесу управління страховою діяльністю в страховій компанії

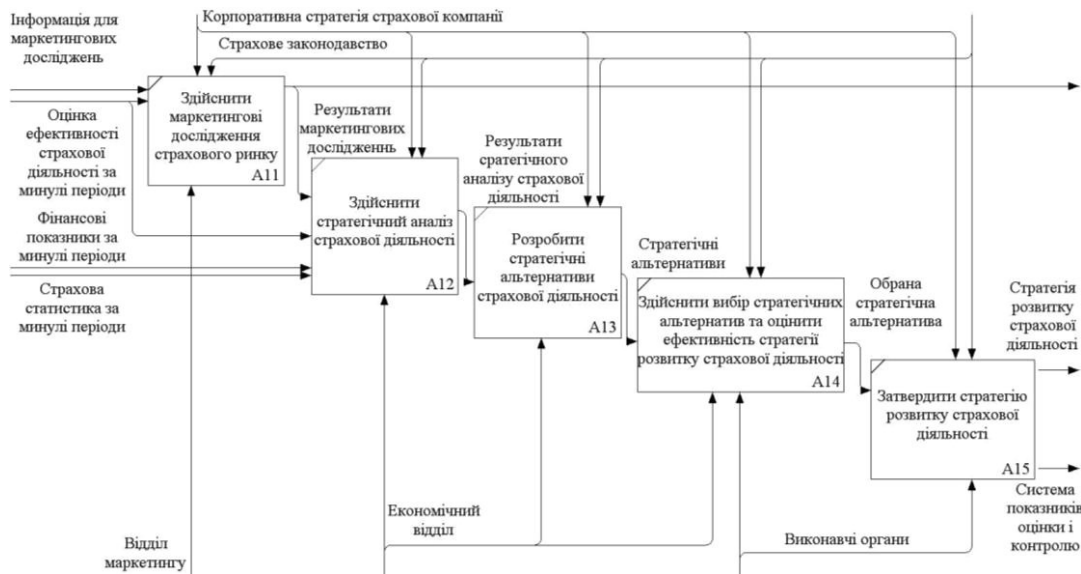


Рис. 3. Декомпозиція блоку «Розробити або удосконалити стратегію розвитку страхової діяльності»

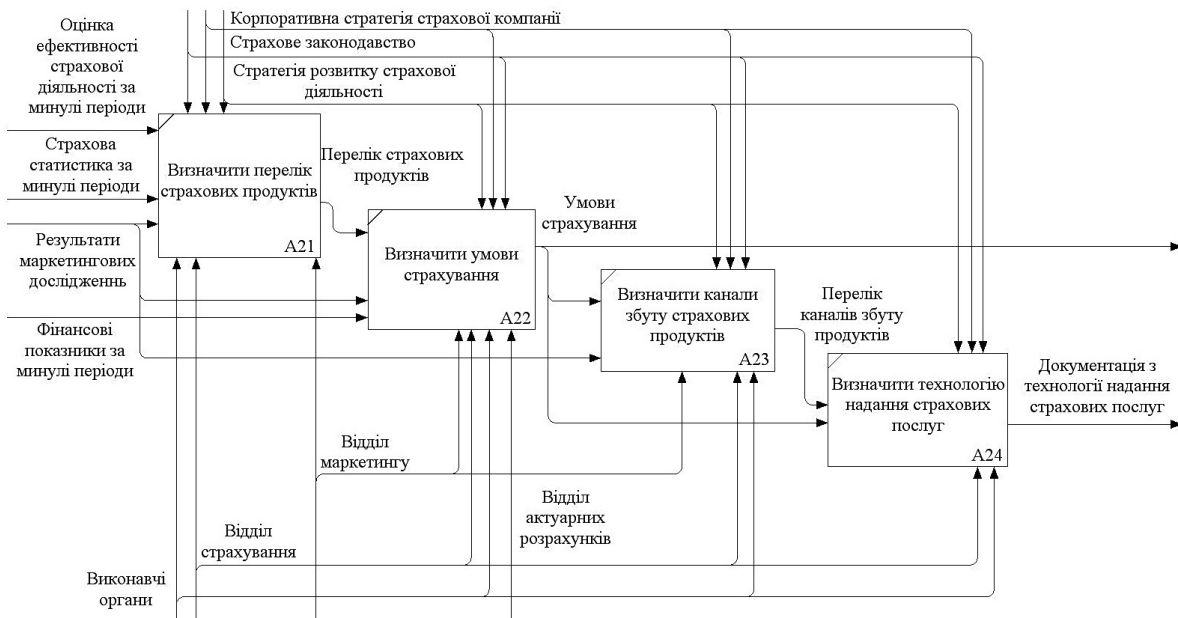


Рис. 4. Декомпозиція блоку «Розробити або удосконалити лінійку страхових продуктів»

7; 10, с. 294]. Визначення переліку страхових продуктів, необхідних для задоволення попиту різних категорій страхувальників, здійснюється на основі результатів маркетингових досліджень, отриманих на попередньому етапі управління. Коли асортимент послуг конкретизовано, розробляються умови страхування, визначаються канали збуту та технологія надання страхових послуг. Декомпозиція етапу зображена на рис. 4.

Результатом виконання етапу розробки або удосконалення продуктової лінійки (рис. 4) є визначені умови страхування за кожним страховим продуктом та документація з технології надання страхових послуг. Для кожного з каналів збуту (офіс страховика, кол-центр, страхові або нестрахові посередники, онлайн продажі через інтернет або мобільний

канал) має бути розроблена окрема технологія пропускання страхових продуктів.

На наступному етапі управління страховою діяльністю страхова компанія організовує процеси збуту та надання страхових послуг. Для цього організація процесу страхування здійснюється за кожною з основних і допоміжних страхових операцій [10, с. 294]: аквізиції та андеррайтингу, перестрахування ризиків, формування страхових резервів, внесення змін до умов страхування, врегулювання страхових випадків, припинення дії договорів страхування, переукладання договорів страхування на наступний строк. Розроблена декомпозиція процесу наведена на рис. 5.

Документами, що оформлюються за результатами організації процесу страхової діяльності (рис. 5) є

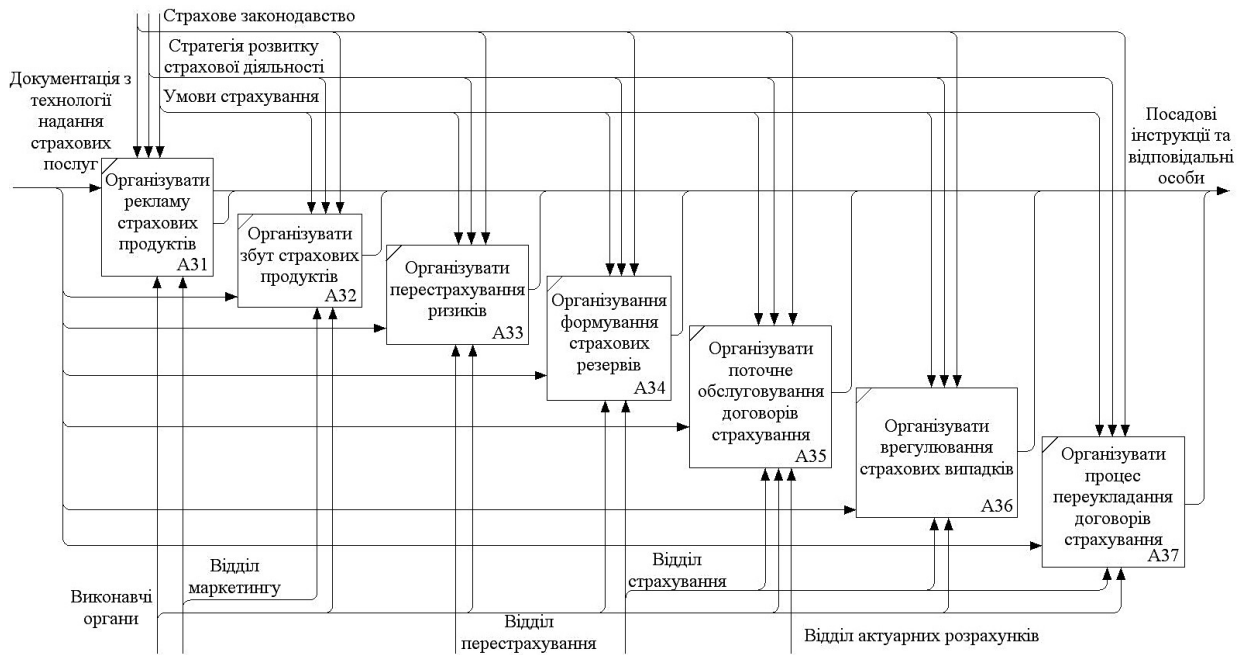


Рис. 5. Декомпозиція блоку «Організувати збут і надання страхових послуг»

посадові інструкції та затвержені наказами керівника відповідальні особи.

Посадові інструкції являються інформаційним входом для функції управління з мотивацій персоналу (блок А4). Матеріальне та моральне заохочення працівників страхової компанії, відіграє значну роль у досягненні стратегічних цілей зі страхової діяльності. Результатом виконання етапу є система стимулювання співробітників за виконану роботу.

Управління страховою діяльністю завершується функцією контролю (блок А6). Він проводиться на основі страхової статистики та фінансових показників. Контроль має на меті, у першу чергу, зіставлення фактичних (або очікуваних) результатів з плановими, оцінку ефективності страхової діяльності та досягнення цілей, визначених стратегією. Контролю також підлягає весь процес управління. Здійснення компанією страхових операцій контролюється в реальному масштабі часу та оперативно корегується. У разі критичної або кризової ситуації корегування відбувається на стратегічному рівні.

Потреби часу з інноваційного розвитку страхової діяльності [5] та поступове зміщення акценту страхового менеджменту на стратегічне управління вимагають від страхових компаній періодичного

реінжинірингу бізнес-процесів управління. Зокрема, у процесі контролю можливе виконання маркетингової функції відстеження змін у поведінці споживачів для подальшого оперативного реагування та удосконалення стратегії. Але для цього необхідно впровадження відповідних технологічних рішень.

Висновки. Виходячи з результатів дослідження, можна зробити висновок, що управління страховою діяльністю в страховій компанії є процесом планування, організації, мотивації, реалізації управлінських рішень і контролю за здійсненням страхових операцій з метою досягнення стратегічних завдань в страховій діяльності.

Для формалізації типового процесу управління страховою діяльністю у роботі використано методологію SADT, за допомогою якої проведено моделювання послідовності та взаємозв'язку всіх етапів управління між собою. Завдяки побудованій IDEF0-моделі страхові компанії мають можливість проаналізувати свої бізнес-процеси та удосконалити їх.

У зв'язку із швидкими темпами змін в умовах ведення бізнесу процеси управління страховою діяльністю доцільно періодично переосмислювати та перепроєктувати, що може стати предметом подальших досліджень.

Література:

1. Страховий менеджмент : підручник / С. С. Осадець, О. В. Мурашко, В. М. Фурман та ін. ; за ред. С. С. Осадця. – Київ : КНЕУ, 2011. – 333 с.
2. Павлов В. І. Страховий менеджмент : конспект лекцій. / В. І. Павлов, К. В. Павлов, І. В. Свердлюк. – Рівне: НУВГП, 2014 – 102 с.
3. Организация страхового дела : учебник и практикум для СПО / под ред. И. П. Хоминич, Е. В. Дик. – Москва : Юрайт, 2016. – 230 с.
4. Шірінян Л. В. Страховий менеджмент : конспект лекцій / Л. В. Шірінян. – Київ : НУХТ, 2014. – 143 с.
5. Пікус Р. Інноваційний розвиток страхової діяльності як основа підвищення його ефективності/ Р. Пікус, В. Заколяжний // Вісн. Київського нац. ун-ту імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2015. – № 3. – С. 72-80.
6. Стратегічне маркетингове планування в страхових компаніях : [монографія] / І. Л. Литовченко, О.В. Рулінська, Л.В. Новошинська, В. Г. Баранова. – Одеса : ИНВАЦ, 2014. – 280 с.

7. Шинкаренко И. Э. Разработка страховых продуктов / И. Э. Шинкаренко // Организация продаж страховых продуктов : методический журнал. – 2009. – № 4. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.reglament.net/ins/prod/2009_4_article.htm.

8. Корват О. В. Управління страховими виплатами в автотранспортному страхуванні / О. В. Корват, Р. І. Ковальов // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2018. – Вып. 11(43), ч. 3. – С. 39-43. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/20603>.

9. Никулина Н. Н. Сущность, классификация и способы моделирования бизнес-процессов страховых организаций / Н. Н. Никулина. – 2015. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://afdanalyse.ru/news/sushhnost_klassifikacija_i_sposoby_modelirovaniya_biznes_processov_strakhovykh_organizacij/2015-02-16-308.

10. Корват О. В. Формування структури страхових операцій у процесі надання страхових послуг / О.В. Корват, А. С. Кішінець // Економіка і управління: виклики та перспективи : зб. матеріалів міжн. наук-практ. інтернет-конф. – Дніпропетровськ : «Герда», 2013. – С. 293-295.

UDC 336.77

BANKING LOAN PORTFOLIO RISKS: CAUSES AND PROTECTION

РИЗИКИ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКІВ: ПРИЧИНИ ТА ЗАХИСТ

Kryvtsun I.M.

Ph. D in Economics

National University Lviv Polytechnic

Kryvtsun I.M.

кандидат економічних наук, доцент,

Національний університет «Львівська політехніка»

The article deals with causes systematization of risks arising from the banking credit portfolio and with development of recommendations for their effective management. High interest income provokes aggressive lending policies of domestic banks and as a consequence the rapid increase of negatively classified assets proportion. This has led to a situation in which a significant proportion of doubtful and bad loans were formed in the banks' portfolio. The article analyzes the main negatively influence factors and systematizes measures for reducing the credit risks in the modern banking. In particular, the article proposes to divide the measures into those that precede or take place after the loan agreement; as well as preventive and compensatory credit risk management measures.

Keywords: credit risks, credit portfolio, interest rate policy, credit risk management.

Стаття присвячена систематизації причин виникнення ризиків за кредитним портфелем банків та розробленню рекомендацій щодо ефективного управління ними. Високі відсоткові доходи провокують агресивну кредитну політику вітчизняних банків та як наслідок стрімке зростання частки негативно класифікованих активів. Це спричинило ситуацію, за якої у портфелі банків сформувалась значна частка сумнівних та безнадійних кредитів. У статті проаналізовано основні фактори негативного впливу та систематизовано заходи, що сприяють зниженню ризиків кредитування у діяльності сучасного банку. Зокрема, у статті запропоновано здійснювати поділ заходів на такі що передують кредитній угоді або реалізуються після її укладення; а також на превентивні та компенсаційні заходи управління кредитними ризиками.

Ключові слова: кредитні ризики, кредитний портфель, відсоткова політика, управління кредитними ризиками.

Статья посвящена систематизации причин возникновения рисков банковского кредитного портфеля и разработке рекомендаций по эффективному управлению ими. Высокие процентные доходы провоцируют агрессивную кредитную политику отечественных банков и как следствие стремительный рост доли негативно классифицированных активов. Это привело к ситуации, при которой в портфеле банков сформировалась значительная часть сомнительных и безнадежных кредитов. В статье проанализированы основные факторы негативного влияния и систематизированы мероприятия, способствующие снижению рисков кредитования в деятельности современного банка. В частности, в статье предложено осуществлять разделение мероприятий на предшествующие кредитной сделке или осуществляющиеся после нее; а также на превентивные и компенсационные мероприятия управления кредитными рисками.

Ключевые слова: кредитные риски, кредитный портфель, процентная политика, управление кредитными рисками.