

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«СЕВАСТОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт финансов, экономики и управления

Кафедра «Финансы и кредит»

СТРАХОВОЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методические указания
к практическим занятиям
для студентов всех форм обучения
направления подготовки 38.04.08
«Финансы и кредит»

Севастополь
СевГУ
2018

УДК 336.14
ББК 65.261.3
С83

Р е ц е н з е н т:

Г.А. Раздобреева – старший преподаватель
кафедры «Менеджмент и бизнес-аналитика»

Составитель: М.И. Казнова

С83 Страховой менеджмент: метод. указания к практическим занятиям /
сост. М.И. Казнова. – Севастополь: СевГУ, 2018. – 26 с.

Целью методических указаний является обеспечение студентов всех форм обучения направления подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит» учебно – методическими материалами, необходимыми для организации и выполнения заданий на практических занятиях, для формирования знаний, навыков проведения финансовых расчётов в сфере страхового менеджмента, умений интерпретировать полученные результаты, разрабатывать выводы и рекомендации.

УДК 336.14
ББК 65.261.3

Методические указания рассмотрены и утверждены на заседании кафедры «Финансы и кредит», протокол № 8 от 29 декабря 2016 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
Тема 1. Концептуальные основы менеджмента страховой компании.	5
Тема 2. Цель и средства управления финансами	8
Тема 3. Управление финансовыми и денежными потоками страховой компании	11
Тема 4. Финансовое планирование и бюджетирование в страховой деятельности	15
Тема 5. Управление персоналом в страховой компании	22
Тема 6. Финансовые аспекты зарубежной практики в страховании	25
Библиографический список	26

ВВЕДЕНИЕ

Предлагаемое издание содержит указания к практическим занятиям по дисциплине «Страховой менеджмент» и рассматривает основные темы курса.

В каждой теме предусмотрен план проведения практического занятия, основные положения, термины, вопросы для обсуждения, задачи.

Цель преподавания дисциплины «Страховой менеджмент» является формирование у магистров теоретических знаний о страховом менеджменте как составляющей финансового менеджмента и практических навыков в области управления деятельностью страховщиков.

Основные задания курса:

- ознакомить студентов с формированием и распределением финансовых ресурсов страховой организации.
- рассмотреть стратегии финансирования для выбора оптимальной модели развития.
- освоить систему управления рисками (риск-менеджмент).
- освоить методы обеспечения финансовой устойчивости страховой организации.
- приобрести навыки, необходимые для практической работы с ресурсами страховщика.

Тема 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ

1. Особенности организации финансов страхового бизнеса.
2. Финансовый потенциал страховой компании.
3. Цели и задачи финансового менеджмента в страховании.

1. Цель занятия

Дать характеристику страхового бизнеса Российской Федерации, рассмотреть направления его реформирования

2. Теоретический раздел

Основы страхования определяются Гражданским кодексом и Законом РФ «Об организации страхового дела в Российской Федерации». Экономическая сущность страхования выражается в обеспечении страховой защиты как гарантии восстановления экономического положения страхователя, пострадавшего в результате произошедшего с ним страхового случая. Для компенсации потерь необходимо создать страховой фонд. Формирование и использование страховых фондов основано на взаимодействии страхователей и страховщиков. Массовый характер страховых отношений требует государственного регулирования.

Термины:

страхование

финансовые потоки в страховании

финансовый потенциал страховщика

финансовый менеджмент

страховой менеджмент

информационная база

3. Вопросы для обсуждения

1. Трансформация функций финансов в развитии современного бизнеса. Роль страховых ресурсов на финансовом рынке
2. Особенности организации финансов страхового бизнеса. Финансовый потенциал страховой компании.
3. Информационная база финансового менеджмента в страховании. Правовое регулирование страховых отношений.

4. Индивидуальное задание

Задание 1. В заключенном 4 марта 2014 г. договоре страхования ответственности квартиросъемщика была оговорена уплата страховой премии страхователем М. в десятидневный срок после заключения договора. При подписании договора был выдан страховой полис, в котором были указаны даты начала (04.03.2014) и окончания действия (03.03.2015) полиса. 11 марта 2014 г. наступил страховой случай (залив водой соседей на нижнем этаже). Страховщик отказал в выплате, поскольку на дату страхового случая страхователь не уплатил премию по договору.

Задание 2. Гражданин N заключил договор страхования загородного дома типовой постройки в садоводческом кооперативе. Договор страхования заключался без осмотра здания, с предоставлением фотографии. Страховая сумма была установлена по заявлению страхователя в размере 400 тыс. руб. Через 2 месяца в результате пожара в садоводческом кооперативе дом полностью сгорел. При урегулировании убытков эксперт страховщика оценил ущерб в 350 тыс. руб. (действительная стоимость на основе справочника типовых проектов) и заявил данную сумму к выплате страхователю. Страхователь не согласился, так как, по его мнению, страховая компания должна произвести страховую выплату в размере страховой суммы по договору страхования. *Вопрос.* Кто прав в данной ситуации?

Задание 3. Страхователь квартиры в связи с переменой места жительства продал ее. Квартира была застрахована в страховой компании. Через некоторое время у нового владельца квартиры произошел несчастный случай – залив одной из комнат. Он обратился в страховую компанию с заявлением о возмещении ущерба. Страховая компания отказала новому владельцу квартиры в страховой выплате. Дайте правовую оценку ситуации.

Задание 4. Страхователь заключил договор страхования с условием уплаты страховой премии в рассрочку двумя платежами. Размер страховой премии по договору – 200 тыс. руб. В льготный период, т.е. до завершения оплаты договора страхования (до уплаты второго взноса), произошел страховой случай. Страховщик произвел страховую выплату в соответствующем данному страховому случаю размере за вычетом 100 тыс. руб. *Вопрос.* Прав ли страховщик?

Задание 5. Несмотря на предпринятые страхователем меры по спасению застрахованного груза во время шторма, воздействие морской воды привело к полной гибели груза. Страховая компания выплатила страховое возмещение в размере установленной договором страховой суммы. Страхователь же заявил, что страховщик должен возместить ему расходы, произведенные для выполнения распоряжений страховщика по спасанию груза. Страховщик возразил, что предпринятые меры не имели результата и в соответствии со ст. 947 ГК РФ выплаты по договору страхования имущества не должны превышать страховую сумму. *Задание.* Дайте правовую оценку ситуации.

Задание 6. Страховая компания заключила с ОАО «Карат» договор страхования от несчастных случаев на производстве своих сотрудников сроком на один год. В течение года 15 работников по различным причинам были уволены и на их места приняты новые сотрудники. Страхователь обратился к страховщику с заявлением о замене в договоре застрахованных (взамен уволенных). Страховщик отказал в выполнении этой просьбы в связи с отсутствием согласия на замену уволенных сотрудников. *Вопрос.* Правомерен ли отказ страховщика? Как должна происходить замена застрахованного лица по договору личного страхования?

Тестовые задания

1. Что является объектом страхования?

- а) не противоречащие законодательству интересы страхователя в получении дохода;
- б) не противоречащие законодательству имущественные интересы, связанные с личностью страхователя, с его собственностью и деятельностью;
- в) не противоречащие законодательству интересы страхователя в отсутствии убытков.

2. Страховой полис – это:

- а) документ страховщика, определяющий страховую сумму договора;
- б) документ страхователя, подтверждающий получение страховой выплаты;
- в) документ, подтверждающий факт совершения страхового случая и наступления обязанности страховщика произвести страховую выплату;
- г) документ, подтверждающий факт заключения договора страхования.

3. Будет ли действовать договор страхования в части превышения страховой суммы над страховой стоимостью?

- а) да;
- б) нет;
- в) в зависимости от вида и условий договора (каких?).

4. Страховые отношения могут возникать:

- а) в силу закона;
- б) по договору между страхователем и страховщиком;
- в) по устной договоренности между страхователем и страховщиком.

5. Страховые отношения возникают:

- а) со дня уплаты премии, если иное не указано в договоре;
- б) со дня выплаты возмещения;
- в) со дня заключения договора страхования.

Тема 2. ЦЕЛЬ И СРЕДСТВА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ

1. Постановка задачи финансового менеджмента страховщика.
2. Решение задачи неразорения страховщика.
3. Основные бизнес-процессы страхования.
4. Центры доходов и расходов страховой компании.
5. Капитал страховой компании.

1. Цель занятия

Определить цель финансового менеджмента страховщика и задачи для её достижения, охарактеризовать средства управления финансами страховой компании.

2. Теоретический раздел

Для оценки страхового бизнеса необходимо использовать показатели его рыночной стоимости и финансовый результат. Отсюда и вырабатывается общая цель финансового менеджмента страховщика. При достижении цели следует рассчитать оптимальные тарифы обеспечивающие устойчивость страховой организации.

К основным бизнес-процессам страхования относятся:

- 1) маркетинг;
- 2) формирование страховых услуг;
- 3) продажа страховых услуг;
- 4) андеррайтинг;
- 5) сопровождение договора страхования;
- 6) урегулирование убытков.

Центр финансовой ответственности – это область деловой активности, влияющая на общий финансовый результат деятельности компании. Среди них выделяют центры доходов, центры прибыли, центры затрат.

Термины:

миссия страховой деятельности
страховой тариф
бизнес-процессы

центры доходов
центры расходов
маржа платёжеспособности

3. Вопросы для обсуждения

1. Условие неразорения страховой организации.
2. Какова взаимосвязь бизнес-процессов страхования и управленческих рисков? Составьте таблицу.
3. В чём заключается риск страхователя и риск страховщика?

4. Индивидуальное задание

Задача 1. Схематично дать характеристику последовательности и содержания бизнес-процессов страхования.

Задача 2. Графически изобразить интегральный закон распределения суммарного убытка и расчет тарифа.

Задача 3. В 2015 г. группа компаний Росгосстраха собрала 59,8 млрд руб., а с учетом купленной в 2015 г. страховой группы «Русский мир» – 68,9 млрд руб. страховой премии, а в 2014 г. – 52,2 млрд руб. По сравнению с результатами 2014 г. прирост страховой премии составил 14,6 и 32,0 % соответственно, при этом совокупные собственные средства страховой группы Росгосстрах увеличились на 23,6 %. Достаточно ли увеличения собственных средств Росгосстраха для обеспечения платежеспособности с учетом роста страховых премий?

Задача 4. Сценарий. Вы финансовый директор страховой организации. Перед вами стоит задача разместить страховые резервы. Вам предложили две модели инвестиционного портфеля. Объем страховых резервов – 1,5 млн руб. Определить и обосновать, какой инвестиционный портфель более привлекателен.

Тестовые задания

1. Цели страхового бизнеса – это:
 - а) извлечение прибыли;
 - б) защита общества от рисков;
 - в) получение дохода от деятельности по удовлетворению общественной потребности в защите от рисков.
2. Страховая деятельность – это:
 - а) вид бизнеса;
 - б) форма защиты;
 - в) форма финансовой взаимопомощи;
 - г) способ аккумуляции средств;
 - д) разновидность услуг.
3. Кто осуществляет контроль за страховой деятельностью?
 - а) Российская государственная страховая компания;
 - б) Федеральная служба по надзору за страховой деятельностью;
 - в) Минфин России;
 - г) Росфинмониторинг;
 - д) Роспотребнадзор.

4. Страховые платежи (уплаченная страховая премия) страхователя – юридического лица уменьшают его налогооблагаемую базу по налогу на прибыль?

- а) да;
- б) нет;
- в) по некоторым видам страхования облагаются налогом на прибыль.

5. облагаются ли страховые выплаты страхователям – юридическим лицам налогом на добавленную стоимость?

- а) да;
- б) нет;
- в) в случаях, установленных частью 2 НК РФ (если такие есть, укажите).

6. У вас произошел страховой случай с застрахованным вами имуществом и вы получили страховую выплату. Должны ли вы уплатить налог на доходы с полученной вами страховой выплаты?

- а) да;
- б) нет;
- в) в особых, оговоренных НК РФ случаях (если эти случаи установлены НК РФ, укажите их).

7. Минимальный размер уставного капитала страховой компании, установленный законодательно для осуществления имущественных видов страхования, составляет:

- а) 30 млн руб.;
- б) 60 млн руб.;
- в) 120 млн руб.

8. Является ли оценка величины страховой выплаты случайной величиной?

- а) до страхового случая;
- б) после страхового случая.

14. Что такое суброгация?

- а) право страховщика отказать в страховой выплате страхователю;
- б) право страховой компании требовать финансовой помощи у государства;
- в) право страхователя требовать дополнительной выплаты у лица, виновного в страховом случае;
- г) право страховой компании после производства страховой выплаты требовать возмещения у лица, виновного в страховом случае.

9. Миссия – это:

- а) бренд;
- б) цель и смысл деятельности;
- в) лозунг дня;
- г) общественное благо.

Тема 3. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ И ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ

1. Определение, особенности и показатели финансовых и денежных потоков.
2. Состав и источники доходов страховой компании.
3. Состав и направления расходов страховщика.
4. Организация управления потоками.

1. Цель занятия

Рассмотреть сущность, структуру и особенности управления финансовыми и денежными потоками страховой компании.

2. Теоретический раздел

Перечень доходов и расходов страховой организации регламентируется Налоговым кодексом РФ ст.293 ст.294 соответственно. Получение доходов обеспечивается в основном за счёт поступлений страховой премии и инвестиционного дохода от размещения страховых резервов и собственных средств. Продажи страховых услуг - это основной источник доходов. Страховые продукты можно реализовывать через следующие каналы: агентскую сеть, брокерские конторы, прямые продажи, Интернет, привлечение партнёров.

Страховые резервы формируются отдельно по страхованию жизни и рисковому виду. Методы расчёта учитывают специфику видов страхования.

Термины:

доходы страховщика

расходы страховщика

продажи страховых услуг

страховые резервы

страховые выплаты

дебиторская задолженность

3. Вопросы для обсуждения

1. Особенности финансовых потоков страховщика.
2. Методы управления продажами страховых продуктов. Оцените их эффективность.
3. Охарактеризуйте структуру страховой организации.

4. Индивидуальное задание

Задача 1. Страховщик с размером собственных средств 90 млн. руб. планирует увеличить объемы премии по страхованию имущества с 1250 до 1600 млн. руб. Оцените, насколько необходимо увеличить собственные средства для обеспечения требований по платежеспособности.

Задача 2. Специалисты актуарии страховой компании «Рондо» вычислили, что вероятность попадания автомобиля их потенциальных клиентов в

аварию составляет 0,04 (4 %), при этом средний ущерб от аварии составляет 110 тыс. руб. Рассчитайте основную часть нетто-взноса.

Задача 3. Страховщик осуществляет страхование квартир граждан. По данным статистики, на 1000 договоров страхования приходится 46 страховых случаев. Средний убыток по договору – 82 тыс. руб. Средняя страховая сумма по договору составляет 1,1 млн. руб. Среднее квадратическое отклонение убытка составляет 8 тыс. руб. Количество договоров страхования – 5,3 тыс. Доля нагрузки в тарифной ставке – 25 %. Рассчитайте страховой тариф при условии гарантии безопасности 0,95.

Задача 4. 1 июля заключен договор страхования имущества сроком на 10 месяцев. Страховая сумма по договору составляет 530 тыс. руб. Страховой тариф составляет 1,5 %. Структура тарифной ставки: 80 % – нетто-ставка, нагрузка – 20 %, в том числе 12 % комиссионного вознаграждения. При проведении расчетов принять, что месяц равен 30 дням, базовая страховая премия равна нетто-премии. Рассчитайте методом «pro rata temporis» размер резерва незаработанной страховой премии на 1 января следующего года при условии, что страховых случаев по этому договору не было.

Задача 5. Страховщиком получены 4,5 млн руб. страховой премии, уплачено комиссионное вознаграждение 500 тыс. руб. Оплачена перестраховочная премия 750 тыс. руб. Страховые выплаты составили 1,150 млн руб., возмещения от перестраховщиков по проведенным выплатам – 350 тыс. руб. Изменение резерва незаработанной премии «+760» тыс. руб. Изменение резервов убытков «–190» тыс. руб. Получен доход от инвестиций 320 тыс. руб., управленческие расходы составили 436 тыс. руб. Рассчитайте финансовый результат деятельности страховщика.

Задача 6. Национальный страховщик принял на страхование риск в размере 11 млн евро и обратился к международному перестраховочному брокеру для размещения 72 % риска у зарубежных перестраховщиков. Страховая премия по прямому договору страхования составила 160 тыс. евро. Международный брокер разместил предлагаемый риск в двух перестраховочных компаниях в пропорциях 30 и 70 %. При этом по первому договору перестрахования брокер установил комиссионное вознаграждение в размере 5% от страховой премии, а по второму – в размере 2,6 % от страховой премии. Определите размер брокерского вознаграждения за размещение данного риска.

Тестовые задания

1. Для чего предназначена нетто-часть страховой премии?
2. а) для страховых резервов;
3. б) для страховых выплат;
4. в) для выплаты комиссионного вознаграждения агенту;
5. г) для формирования страховых резервов и выплат.

2. Что учитывает рисковая надбавка в структуре тарифной ставки?
- а) неполноту статистики и колебания убыточности;
 - б) неточность расчетов;
 - в) неизвестные факторы риска.
3. Для учета каких факторов используются поправочные коэффициенты к базовому тарифу?
- а) для учета индивидуальных особенностей страхуемого риска;
 - б) для учета неполноты статистики;
 - в) для учета неточностей формул расчета.
4. Являются ли страховые резервы собственностью страховщика?
- а) да;
 - б) нет.
5. Допустимо ли использовать для формирования уставного капитала заемные средства?
- а) да;
 - б) нет.
6. Существует ли связь между объемами принимаемой страховой ответственности и величиной уставного капитала страховой компании?
- а) да;
 - б) нет.
7. Вся ли величина страхового риска обеспечивается страховыми резервами и собственными средствами страховщика?
- а) да;
 - б) нет;
 - в) в зависимости от соотношения страховой ответственности по риску и собственных средств страховщика.
8. Есть ли отличия в расчетах тарифа для мелких и крупных страховых рисков?
- а) да;
 - б) нет;
 - в) в зависимости от объема статистики по риску.
9. Перестрахование является:
- а) способом финансового оздоровления страховщика;
 - б) способом обеспечения финансовой устойчивости;
 - в) способом управления риском страховщика.
10. Какие факторы наиболее важны для обеспечения финансовой устойчивости страховщика?
- а) однородный страховой портфель;

- б) ограничение продаж;
- в) высокий инвестиционный доход;
- г) большой уставный капитал.

11. Кто является ответственным перед страхователем по выплате при перестраховании?

- а) первый страховщик, заключивший договор страхования;
- б) перестраховщик, принявший на себя риск от первого страховщика.

12. Уменьшает ли перестрахование вероятность наступления страхового случая?

- а) да;
- б) нет.

13. Страховой продукт – это:

- а) реклама;
- б) страховой договор;
- в) страховой полис;
- г) специальные условия страхования, предназначенные для заранее определенной потребительской группы.

14. Чья работа сильнее влияет на финансовый результат страховщика?

- а) андеррайтера;
- б) продавца.

15. Для учета каких факторов используются поправочные коэффициенты в расчете страхового тарифа?

- а) для учета индивидуальных особенностей страхуемого риска;
- б) для учета неполноты статистики;
- в) для учета неточностей формул расчета.

Тема 4. ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В СТРАХОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Бизнес-планирование в страховании.
2. Система финансовых показателей деятельности страховой организации.
3. Бюджетирование.
4. Контроль финансовой деятельности страховой компании.
5. Финансовая отчётность страховщика.

1. Цель занятия

Рассмотреть основы бизнес-планирования и бюджетирования деятельности страховой компании.

2. Теоретический раздел

Планирование необходимо для каждого хозяйствующего субъекта. Финансовое планирование как часть общего процесса содержит следующие этапы: анализ возможностей финансирования, прогнозирование последствий текущих решений, обоснование выбранного варианта, оценка достигнутых результатов.

Используются структурный, факторный, маржинальный, методы анализа, а также анализ отклонений. Для оценки работы страховой организации применяются показатели: прибыль, сумма страховой премии, степень выполнения плана, уровень убыточности.

Бюджетирование – это процесс составления и принятия бюджетов и последующий контроль за их исполнением для оптимального распределения ресурсов во времени. В результате бюджетирования должны быть получены три основные бюджетные формы: бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, прогноз баланса.

Внешний контроль финансовой отчётности основан на принципах публичности, достоверности, обязательности, периодичности.

Термины:

финансовое планирование

показатели оценки работы страховщика

внутренний контроль

бюджетирование

внешний контроль

отчётность страховщика

3. Индивидуальные задания

Задача 1. Деловая игра. Сценарий. По результатам анализа вариантов каналов розничных продаж страховых услуг (см. деловую игру 2) выбран наиболее перспективный вариант. Для него необходимо составить поквартальный бюджет доходов и расходов (с нуля) на год. Цель и задачи. Научить-

ся прогнозировать расходы и доходы по основным статьям финансовой отчетности на основе предварительных данных. Подведение итогов. Игра может проводиться как индивидуально, так и командно. Победителем признается студент (группа), который предложит наиболее доходный и обоснованный бюджет.

Задача 2. В среднем один агент приносит 54 тыс. руб. страховой премии ежемесячно (комиссия 15 %), один брокер приносит 410 тыс. руб. (комиссия 15 %), один стационарный офис приносит 550 тыс. руб. (комиссия 0 %), а один мобильный офис – 340 тыс. руб. (комиссия 18 %). Оцените объем сборов страховой премии и комиссионные расходы за год и эффективность работы каналов.

Задача 3. Расходы на комиссионное вознаграждение страхового агента в филиале А составляют 0,19 тарифной ставки, расходы на комиссионное вознаграждение сотрудников мобильных офисов продаж составляют 0,14. Объем сборов страховой премии страховыми агентами – 14 млн руб., сотрудниками офисов продаж – 4,5 млн руб. Расходы на комиссионное вознаграждение страхового агента в филиале Б составляют 0,25 тарифной ставки, расходы на комиссионное вознаграждение сотрудников мобильных офисов продаж составляют 0,09. Объем сборов страховой премии страховыми агентами – 19 млн руб., сотрудниками офисов продаж – 8 млн руб. В каком филиале более эффективна модель системы продаж?

Задание 4. Страховщик собрал в истекшем году 31,2 млрд руб. и выплатил 21,2 млрд руб. Годом ранее его сборы составили 25 млрд руб., а выплаты – 16 млрд руб. В каком году работа страховщика была более эффективной?

Задание 5. Анализ показал, что в текущем году расходы на ведение дела (РВД) выросли на 12 % по сравнению с предыдущим годом. За этот же период вновь введенное страхование загородного жилья увеличило суммарную страховую премию на 10 %. Оцените эффективность нового вида страхования и предложите мероприятия по ее повышению.

Задание 6. Анализ деятельности российских страховщиков в периоды экономических кризисов (1998–1999 гг., 2009–2010 гг.) показывает их заметно большую устойчивость к воздействию кризисных явлений по сравнению с другими финансовыми институтами. При этом наибольшую устойчивость показали страховые компании, ориентированные на розничные продажи. Для розничных продаж характерно наличие большого числа клиентов, требующих оперативного, персонализированного обслуживания на разных стадиях их взаимодействия со страховой компанией – получения информации о страховых продуктах, принятия решения о заключении договора, получения консультаций, работы по страховым случаям. Поэтому работа с этими клиентами требует несколько иной организации бизнес-процессов, ориентации их на первоочередное решение задач клиента.

Одним из основных мотивов, побуждающих клиентов к смене страховой компании, являются задержки в сроках страховых выплат и отсутствие информации об обоснованности ее размеров. Поэтому для удержания стабильных позиций на страховом рынке необходимо постоянное совершенствование страхового обслуживания, разработка комплексных, страховых и сервисных программ с учетом нужд конкретных, четко определенных категорий существующих и потенциальных страховых клиентов. Такой подход к страховому бизнесу предполагает накопление и анализ информации о каждом перспективном клиенте, которая должна храниться в единой базе данных. Наиболее перспективной стратегией по налаживанию долговременных контактов с существующими страхователями, застрахованными лицами, а также потенциальными клиентами является стратегия СКМ (СиМотеґ КеШюпВиґР Мапа%етеґ1 – управление взаимоотношениями с клиентами). Данная стратегия ставит клиента во главу организации бизнес-процессов, что позволяет предоставить ему реальное индивидуальное обслуживание. Реализуется стратегия СКМ на основе базы персональных данных о клиентах и коммуникативного центра, в качестве которого обычно выступает телефонный узел связи (СаИСеґеґ) с бесплатными входящими звонками. В стратегии СЯМ клиент выполняет контролирующую, а менеджмент – интегрирующую (координирующую) функцию, оптимизирующую бизнес-процессы основных подразделений компании.

Рассмотрим примеры клиентоориентированных стратегий.

Пример 5 стратегии развития «Русской страховой компании». По итогам трех кварталов 2008 г. «Русская страховая компания» разработала новую стратегию развития, включающую современные технологии риск-менеджмента и антикризисного управления. В условиях кризиса на российском финансовом рынке и на фоне недавней смены руководства компании новая стратегия призвана не только помочь компании минимизировать воздействие макроэкономических и рыночных факторов, но и использовать ситуацию для решения новых задач.

В задачи развития входят диверсификация страхового портфеля компании в соответствии с ситуацией на рынке и региональной спецификой, обновление продуктовой линейки. В современных условиях компания будет ориентироваться на развитие гибких клиентоориентированных страховых продуктов. В рамках стратегии ориентации на клиента компания также планирует использовать современные коммуникативные и ИТ-технологии взаимодействия с клиентами. В ближайшее время компания планирует развивать каналы агентских продаж и сИґеґс (тзигапсе (прямое страхование), а также перспективный канал продажи через Интернет.

В соответствии с этой стратегией политика «Русской страховой компании» будет строиться на развитии сервиса, прежде всего клиентского, на оптимизации бизнес-процессов, в том числе построении эффективной системы выплат, а также на профессиональном управлении рисками.

Пример 6 стратегии развития страховой компании «Брокбизнес» (Украина). Ситуация на страховом рынке Украины в связи с экономическим кризисом только ухудшилась. По данным Госфинуслуг Украины, в январе–марте 2009 г. количество выплат значительно возросло, а объем страховых премий в среднем снизился на 3050 %. Для выживания и развития в этих условиях страховая компания «Брокбизнес» разработала новую стратегию развития, включающую современные технологии риск-менеджмента и антикризисного управления. В условиях кризиса на украинском финансовом рынке новая стратегия направлена на использование сложившейся ситуации для решения новых задач, а также на минимизацию воздействия макроэкономических и рыночных факторов. Успешное и стабильное развитие компании «Брокбизнес» определяют следующие факторы:

- 1) оперативность страховых возмещений (выплаты);
- 2) активность продающих подразделений (филиальная сеть);
- 3) платежеспособность, ликвидность, структура активов компании;
- 4) высококвалифицированный персонал, система мотивации, обучение;
- 5) качество обслуживания согласно требованиям международного стандарта;
- 6) технологии, продукты и способы их продвижения (маркетинг и реклама);
- 7) инвестиции в развитие филиалов, отделений, агентской сети, IT-технологий.

В области кадровой политики определяющими факторами стратегии являются сохранение высококвалифицированного персонала как в центральном офисе, так и в филиальных подразделениях, совершенствование системы мотивации и работы Центра обучения и повышения квалификации специалистов компании на постоянной основе.

Стремясь быть как можно ближе к клиентам, страховая компания «Брокбизнес» постоянно усиливает свое присутствие в регионах, развивая свою филиальную сеть в первую очередь в тех регионах, где наблюдается стабильный экономический рост. Компания планирует выход на новые рыночные сегменты и создание соответствующих структурных подразделений, как продолжение – диверсификацию страхового портфеля в соответствии с ситуацией на рынке и региональной спецификой, а также обновление продуктовой линейки согласно потребительскому спросу.

Как показывает практика, сбалансированный подход к вопросу организации и управления деятельностью страховой компании, оперативное реагирование на рыночные тенденции, усиление ориентации на качественный сервис стремительно повышают финансовые показатели, которые говорят о том, что несмотря на экономические катаклизмы в стране, страховая компания «Брокбизнес» продолжает активно развиваться, не снижая, а, наоборот, повышая свои валовые сборы. В рамках реализации стратегии немаловажное значение имеют:

- процесс бюджетирования и подготовка к переходу на Международные стандарты финансовой отчетности;
- высокое качество обслуживания и систематическая работа по улучшению технологии страховых выплат;
- высокая ликвидность, открытость;
- клиентоориентированность.

Среди других важных областей стратегии развития «Брокбизнеса» следует отметить:

1) увеличение числа линий бизнеса – необходимо для того, чтобы предложить клиентам комплексные и всесторонние страховые услуги;

2) пути продвижения услуг «Брокбизнеса» к клиентам или же каналы продаж. Необходимо, чтобы услуги компании были доступны и корпоративным клиентам, и физическим лицам. Для этого следует активно развивать существующие и искать новые альтернативные каналы.

В свою очередь, финансовые возможности страховщика выполнять свои обязательства перед клиентом являются одной из важнейших составляющих урегулирования страхового события. Страхователь также должен быть уверен в надежности страховщика и его готовности оплачивать возникающие убытки по страховым случаям. Выбрать страховую компанию в условиях жесткой конкуренции очень сложно, да и предлагаемая рейтинговыми агентствами методика оценки надежности страховщика не отвечает реальному состоянию дел в компаниях, а значит, потенциально может ввести в заблуждение потребителя страховой услуги.

В соответствии с этой стратегией политика компании «Броксервис» будет строиться на совершенствовании, прежде всего клиентского, сервиса, на оптимизации бизнес-процессов, в том числе построении эффективной системы выплат, а также на профессиональном управлении рисками с помощью комплекса взаимосвязанных мероприятий. Это приведет к повышению конкурентоспособности компании на рынке.

Заметим, что основной принцип успеха любой прибыльной компании – обеспечение конкурентоспособности услуг. Поэтому качество следует поместить в центр стратегии компании. Доказан факт, что между прибылью и качеством продуктов и услуг существует непосредственная зависимость. Можно определить, что доход компании, независимо от рыночной доли, вкладывания капитала, специализации, однозначно увеличивается с увеличением уровня качества предлагаемых услуг.

Задание. Мы рассмотрели две страховые стратегии. Проанализируйте их и выделите сходство и различия. Оцените возможность реализации этих стратегий и предложите соответствующие этим общим стратегиям финансовые стратегии.

Цель. Научиться анализировать общие стратегии страховых компаний и выявлять данные, необходимые для разработки финансовых стратегий в их обеспечение. Уяснить логику построения и общее содержание финансовых стратегий.

Подведение итогов. Оценивается не только логика и обоснованность результатов анализа и разработанных стратегий, но и степень понимания проблемы (через заданные игроками дополнительные вопросы).

Тестовые задания

1. Страховой интерес материализуется в форме:
2. а) страховой стоимости;
3. б) страховой выплаты;
4. в) страховой суммы.
2. Страховая защита материализуется в форме:
- а) страхового взноса;
- б) страховой выплаты;
- в) страховой суммы.
3. Страховой брокер является представителем интересов:
- а) страховщика;
- б) страхователя.
4. Какая организационная структура лучше в условиях изменений?
- а) иерархическая;
- б) адаптивная.
5. Страховой маркетинг – это:
- а) исследование финансовых возможностей страхователей;
- б) изучение страхового рынка для выбора оптимальной стратегии развития страхового бизнеса;
- в) изучение конкурентов;
- г) изучение особенностей климата территории, где работает страховая компания.
6. Какой бизнес-процесс непосредственно предшествует сопровождению договора страхования?
- а) маркетинговое исследование;
- б) разработка страховой услуги;
- в) андер-райтинг и продажа страховой услуги;
- г) актуарные расчеты.
7. Какая служба занимается оценкой риска и установлением страхового тарифа?
- а) актуарная;
- б) андер-райтерская;
- в) продаж;
- г) маркетинга.

8. Куда страховая компания должна представлять отчетность для исполнения требований законодательства? Открытый вопрос – сформулируйте.

9. Каким основным показателем можно оценить эффективность работы бухгалтерии?

- а) финансовым результатом;
- б) объемом штрафных санкций ФНС;
- в) объемом уплаченного налога;
- г) величиной дебиторской задолженности.

10. Каким основным показателем можно оценить эффективность работы службы маркетинга?

- а) уровнем убыточности;
- б) объемом подписанной премии;
- в) финансовым результатом.

11. Каким основным показателем можно оценить эффективность работы службы андеррайтинга?

- а) объемом подписанной премии;
- б) уровнем выплат;
- в) финансовым результатом страховых операций.

12. Каким основным показателем можно оценить эффективность работы службы продаж?

- а) объемом подписанной премии;
- б) уровнем выплат;
- в) финансовым результатом страховых операций;
- г) объемом поступившей премии;
- д) количеством новых договоров страхования.

13. Каким основным показателем можно оценить эффективность работы службы урегулирования убытков?

- а) уровнем убыточности;
- б) количеством удовлетворенных судом претензий по выплатам;
- в) суммой предотвращенных незаконных выплат.

14. Какие финансовые показатели необходимо контролировать в первую очередь?

- а) объем страховой премии;
- б) инвестиционный доход;
- в) финансовый результат;
- г) аквизиционные расходы;
- д) управленческие расходы;
- е) уровень выплат.

Тема 5. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ

1. Критерии подбора персонала страховой компании.
2. Система мотивации различных категорий страховых агентов.
3. Многоуровневые продажи и принципы их организации. Организация коммуникаций в процессе продаж.
4. Управление общественными связями страховой компании.

Цель занятия

Рассмотреть аспекты управления персоналом страховой компании для увеличения объёма продаж и повышения эффективности страховой защиты.

1. Теоретический раздел

Трудовые ресурсы относятся к основным составляющим потенциала страховой компании. От навыков ведения страхового дела зависит объём продаж страховых услуг, качество заключённых договоров, прибыльность деятельности страховой организации в целом.

Для стимулирования работы страховых агентов используются системы мотивации.

Термины:

коммуникации

лидерство

общественные связи

системы мотивации

многоуровневые продажи

страховые агенты

2. Вопросы для обсуждения

1. Сравните системы мотивации труда. Выберите оптимальную для страховщика.
2. Разработайте программу обучения персонала.
3. Охарактеризуйте типы менеджеров.
4. Смоделируйте поведение страхователей.

Индивидуальное задание

Задание 1. Среднегодовой финансовый результат страховой компании К равен 2,7 млрд руб., норма капитализации дохода – 70 %. Компания выставлена на продажу с ценой 38 млрд руб. Рассчитайте срок окупаемости этой сделки при коэффициенте дисконта 0,15. Определите предельную величину дены выгодной покупки при сроке окупаемости 6 лет.

Задание 2. Страховой портфель компании на 84 % состоит из договоров автострахования (договоры автокаско и ОСАГО). Комбинированный коэффициент убыточности по автострахованию за год составил 106 %, в целом по портфелю 93 %. Финансовый результат за год – убыток 120 млн руб. Разра-

ботайте основы общей и финансовой стратегий выхода на текущую безубыточность.

Тестовые задания

1. Цель управления – это:
 - а) организация деятельности для выполнения поставленных задач;
 - б) процесс принятия решений.
2. Главная цель страхового бизнеса – это:
 - а) извлечение прибыли;
 - б) защита общества от рисков;
 - в) получение дохода от удовлетворения общественной потребности в защите от рисков.
3. Капитализация, применительно к оценке бизнеса – это:
 - а) размер собственных средств;
 - б) годовой финансовый оборот;
 - в) годовой финансовый результат;
 - г) рыночная стоимость;
 - д) стоимость основных средств.
4. Основной показатель эффективности предпринимательской деятельности – это:
 - а) степень выполнения плана;
 - б) степень достижения цели;
 - в) уровень убыточности;
 - г) уровень рентабельности;
 - д) повышение стоимости бизнеса.
5. Укажите основной критерий эффективности страховой деятельности.
Открытый вопрос – сформулируйте.
6. Основная цель внедрения информационной системы состоит в:
 - а) упрощении разработки внутренней и внешней отчетности;
 - б) информационном обеспечении принятия решений;
 - в) сокращении затрат на персонал в учетных подразделениях.
7. Какие преимущества обеспечивает автоматизированная информационная система?
 - а) сокращение персонала;
 - б) сокращение расходов;
 - в) сокращение времени на принятие решений;
 - г) повышение качества информации.

8. Каким главным показателем можно оценить страховую деятельность в интересах общества?

- а) объемом уплачиваемых налогов;
- б) объемом инвестированных средств;
- в) уровнем защиты рисков;
- г) объемом страховых выплат.

9. В чем основное отличие экономической прибыли от финансового результата?

- а) в методах расчета;
- б) в учете средней инвестиционной доходности финансового рынка;
- в) в учете инфляции.

10. На чем основано «золотое правило» экономики?

- а) на сравнении доходов;
- б) на сравнении темпов роста доходов, финансового результата, основных средств;
- в) на сравнении темпов роста финансового результата и инфляции.

11. Какие дополнительные факторы позволяет учитывать комбинированный коэффициент убыточности?

- а) инфляцию;
- б) аквизиционные расходы;
- в) расходы на резервирование;
- г) комиссионное вознаграждение.

Тема 6. ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ ЗАРУБЕЖНОЙ ПРАКТИКИ В СТРАХОВАНИИ

1. Финансовая деятельность страховых компаний в странах ЕС.
2. Бюджетирование страховых компаний в Канаде и США.
3. Формы организации страхового бизнеса.

1. Цель занятия

Рассмотреть зарубежную практику финансовых аспектов деятельности страховщика и возможность её применения в РФ.

2. Вопросы для обсуждения

Дискуссия о возможностях использования опыта бюджетирования в зарубежной практике в Российской Федерации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Архипов А.П. Финансовый менеджмент в страховании: учебник. - М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2010. – 320 с.
2. Архипов А.П. Управление страховым бизнесом: учеб. пособие. - М.: Магистр, 2009. - 317 с.
3. Эриашвили Н.Д., Никулина Н.И. Страховой менеджмент: учеб. пособие. – М.: Издательство Юнити-Дана, 2012. - 705 с.
4. Никулина Н.И., Березина С.В. Страхование. Теория и практика: учеб. пособие. - М.: Издательство Юнити-Дана, 2012. - 511 с.
5. Никулина Н.И., Березина С.В. Страхование. Практикум: учеб. пособие. - М.: Издательство Юнити-Дана, 2012. - 271 с.
6. Юрченко Л.А. Финансовый менеджмент страховщика: учеб. пособие. - М.: Издательство Юнити-Дана, 2001. - 199 с.
7. Страхование: учебник для бакалавров / под ред Л.А. Орланюк-Малицкой. - СПб.: ГУЭФ: ЮРАЙТ, 2011. - 828 с. - ISBN 978-5-9916-1474-0
8. Страховое дело: учебник. В 2 т. (пер. с нем. О.И. Крюгер и Т.А. Федоровой). - Т.1: Основы страхования / Под ред. О.И. Крюгер. - М.: Экономистъ, 2004. - 447 с.

Интернет-ресурс

www.consultant.ru – справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
<http://www.garant.ru>
Нормативно-правовая система «Гарант».
<http://www.spark-interfax.ru/> – Система Профессионального Анализа Рынка и Компаний (СПАРК).
<http://www.ins-union.ru>. Всероссийский союз страховщиков.
www.gks.ru – официальный сайт Роскомстата.

СТРАХОВОЙ МЕНЕДЖМЕНТ

*Методические указания
к практическим занятиям*

*Составитель: **Казнова** Маргарита Игоревна*

В авторской редакции

Изд. № 115/17. Объем 1,75 п.л.
РИИЦМ ФГАОУ ВО «Севастопольский государственный университет»