

УДК 369.03.025.6  
JEL G22

# Системы управления рисками в страховых организациях\*

**КИРИЛЛОВА НАДЕЖДА ВИКТОРОВНА,**

*д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры «Страховое дело»*

*Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия*

**E-mail:** *nvk\_66@mail.ru*

**Аннотация.** Предметом данной статьи является выявление основных рисков российских страховых компаний в настоящее время и анализ систем управления рисками российских страховых организаций, формирующихся в соответствии с требованиями страхового рынка и действующим законодательством. В статье предложены формализованные структуры управления рисками российских страховых организаций, рассмотрено отражение элементов систем управления рисками в открытой отчетности страховых компаний. Обсуждается необходимость формализации систем управления рисками страховщиков и требующиеся для этого условия. Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по Государственному заданию Финуниверситета.

**Ключевые слова:** страхование, риски страховой компании, управление рисками, система управления рисками в страховой организации.

## Risk management systems in insurance companies

**N. V. KIRILLOVA,**

*Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Insurance Business,*

*Financial University under the Government of the Russian Federation*

**E-mail:** *nvk\_66@mail.ru*

**Abstract.** The subject of this article is to identify the principal risks of the Russian insurance companies currently, and analysis of risk management systems of Russian insurance companies formed in accordance with the requirements of the insurance market and the legislation in force. There are the formalized risk management framework of Russian insurance companies, is considered a reflection of the elements of risk management systems in the public reporting of insurance companies. Is considered the necessity formalization the risk management of insurers and conditions for this. Article was prepared according to the results of research carried out at the expense of budget funds by the state task Financial University under the Government of Russian Federation.

**Keywords:** insurance, risk insurance companies, risk management, risk management in the insurance company.

\* Статья публикуется по результатам круглого стола конференции: II Международный форум «В поисках утраченного роста» Научно-практическая конференция «Глобальная экономика: все еще в зоне турбулентности», модератор — С.Н. Сильвестров. Статья подготовлена в рамках сотрудничества кафедры «Страховое дело» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, зав. каф., д-р экон. наук, проф. А.А. Цыганов, д-р экон. наук, проф. Н.В. Кириллова, кафедры «Страхование» Экономического университета г. Познани, Польша, зав. каф., д-р экон. наук, проф. Я. Лисовский, д-р экон. наук, проф. П. Маниковский и кафедры «Страхование» Экономического университета г. Вроцлава, Польша, зав. каф., д-р экон. наук, проф. В. Ронка-Шмелович, доц., PhD М. Борда.

## Риски страховых компаний

Изменения качества и последствий реализации политических и, соответственно, экономических системных рисков во многом определяют функционирование и развитие российского страхового бизнеса. Резкое отягощение рисков ситуации страховщиков извне ставит под сомнение возможность формирования достаточных систем управления рисками компаний, адекватного реагирования на рискованные воздействия и укрепления финансовой устойчивости.

Основными глобальными рисками признаются межгосударственные конфликты, климатические изменения и водные кризисы, скорость распространения инфекционных заболеваний, безработица, кибератаки, геополитические риски оружия массового поражения, террористические атаки, политическая и социальная нестабильность [1]. Участники страхового рынка в равной, а иногда и большей мере подвержены противоречивому развитию экономического и политического взаимодействия «сетевых сообществ — государств, корпораций, гражданских организаций преимущественно в конфликтогенных формах» [2], что обусловлено рисками как предметом их непосредственной деятельности.

В 2015 г. российский страховой рынок по разным причинам покинули 70 страховых компаний [3], в январе 2016 г. были отозваны 8 лицензий на осуществление страхования [4]. При этом уведомления о намерении передать страховой портфель, состоящий из обязательств по договорам страхования, соответствующих сформированным страховым резервам, и активов, принимаемых для покрытия данных резервов при добровольном отказе от осуществления страховой деятельности и передаче портфеля страховщику, отвечающему требованиям финансовой устойчивости и платежеспособности с учетом новых обязательств, на порядок меньше [4]. Уход страховых компаний — это сокращение предложения, ограничение регионального доступа к страховым сетям и продуктам, сокращение рабочих мест страховщиков. С другой стороны — это невыполненные страховые обязательства, а при передаче страхового портфеля другому страховщику — дополнительные затраты и новые комплексы рисков для страхователей. При совокупном уставном капитале страховых организаций на начало 2015 г. — 217 млрд руб. — обязательства перед страхователями (страховые резервы страховщиков) сос-

тавляли 889,5 млрд руб. [5], на январь 2016 г. — 57,3 млрд руб. [4].

По прогнозам директора департамента страхового рынка Центрального банка Российской Федерации, сокращение количества компаний будет продолжаться, при отсутствии показателя количества компаний в *KPI* департамента страхового рынка Центрального банка Российской Федерации предположительно их останется около двухсот [6]. Страховщики попали в негативный резонанс [7].

Основными рисками, значительно влияющими на существование и развитие страховой компании, в последнее время становятся внешние системные риски — санкционные, инфляционные, валютные, кредитные, к которым добавляются факторы, которые рисками можно назвать с большой долей условности. Тем не менее для многих компаний они являются таковыми.

Одновременно наряду с внешними системными рисками существенным образом снижают устойчивость рынка и управляемые риски — низкое качество страховых активов, игнорирование обратной связи с потребителями, тяжелые процессы урегулирования убытков, неоправданно высокие комиссионные вознаграждения. В 2016 г. департамент страхового рынка Центрального банка Российской Федерации планирует завершить работу по теме несоответствия активов и обязательств страховых компаний. По оценке ЦБ, более 130 компаний находятся в красной зоне: «эти компании будут испытывать определенный прессинг со стороны Банка России, им придется показать, есть ли у них достаточные активы, есть ли капитал, соблюдаются ли требования Указаний № 3444-У „О порядке инвестирования средств страховых резервов и перечне разрешенных для инвестирования активов” и №3445-У „О порядке инвестирования собственных средств (капитала) страховщика и перечне разрешенных для инвестирования активов”» [6].

Это риски соблюдения требований законодательства в части качества активов, инвестирования страховых резервов и собственных средств, формирования уставного капитала, выполнения обязательств перед страхователями и другими контрагентами, избегания недобросовестной конкуренции, неправомерное использование доминирующего положения и другие, которые являются факторами нормального функционирования страхового бизнеса в интересах страхователей, рынка и, собственно, страховых орга-

низаций. Оставим за рамками вопросы соотношения честности, морали и этики бизнеса [8], здесь скорее уместен поиск равновесия общественных и частных интересов, причем не только в сфере социального, но и коммерческого страхования.

Внутренние и внешние риски страховщиков трансформируются в единый риск по снижению финансовой устойчивости [9]. В соответствии с российским законодательством (Закон РФ от 27.11.1992 № 4015-1 «Об организации страхового дела в Российской Федерации») гарантиями обеспечения финансовой устойчивости и платежеспособности страховщиков являются:

- экономически обоснованные страховые тарифы;
- сформированные страховые резервы;
- средства страховых резервов, достаточные для исполнения обязательств по страхованию, сострахованию, перестрахованию, взаимному страхованию;
- собственные средства (капитал);
- перестрахование.

Страховщики должны обладать полностью оплаченным уставным капиталом размером не ниже установленного в соответствии с законом минимального размера уставного капитала.

Системы предупреждения и алгоритм действий по отношению к проявлению системных рисков и глобальных дисбалансов не выстроены ни на сетевых, ни на страновых уровнях [2]. Тем не менее нельзя по крайней мере не предпринимать попытки реагировать на управляемые внутренние риски компаний и отчасти — на риски взаимодействий контрагентов, в нашем случае — участников страховых отношений.

### Системы управления рисками страховых организаций

Система управления рисками страховых организаций предполагает идентификацию и спецификацию рисков, определение целей и методов управления рисками, формирование и развитие собственно операционной системы управления рисками. Необходима определенная формализация формирования и функционирования страховых систем управления рисками с учетом специфики управления, обусловленной формами и видами страхования, продуктами, региональными аспектами (регистрацией, наличием и развитостью сетей), комплексом внешних факторов (страховая история, промышленное развитие,

кредитные системы, административная политика на территории страхового поля компании).

Этапы формирования комплексных страховых систем управления рисками предполагают:

- Определение стратегических целей комплексного управления рисками и формирование стратегии управления рисками.
- Определение ключевых факторов финансовой устойчивости страховой компании:
  - оценка качества стандартов страховых продуктов, услуг;
  - определение влияния перестрахования на финансовую устойчивость страховой компании;
  - взаимодействие с контрагентами (участие в конкурсах, аккредитация в кредитных организациях и т.д.);
  - распределение страхового и перестраховочного покрытий, сострахования (с учетом рискованного статуса и финансовой устойчивости контрагентов);
  - оценка совокупности факторов финансовой устойчивости страховой, инвестиционной и иной деятельности, деловой активности, истории страховых отношений с контрагентами (особое внимание должно быть уделено управлению активами как наиболее подвижному фактору, определяющему платежеспособность и финансовое состояние компании).
- Комплексная оценка показателей финансового состояния по формам бухгалтерской и статистической отчетности, регистрам управленческого учета.
  - Идентификация собственных и принятых рисков с использованием методов статистического анализа, стохастического моделирования, теории игр, андеррайтинговой оценки, внутреннего аудита, стресс-тестирования:
    - выявление зон концентрации рисков (внутренний аудит и контроль);
    - формирование карт рисков;
    - создание баз данных рисков, технических убытков от реализации рисков;
    - формирование политики управления рисками.
- Центры возникновения рисков определяются в соответствии со следующими аспектами:
  - структура компании;
  - функциональные характеристики;
  - центры формирования прибыли.

Этот процесс сопровождается определением лиц, ответственных за расчет допустимых уровней рисков в соответствии с центрами возникновения рисков.

При этом необходимы формализация бизнес-процессов, центров возникновения критических рисков; распределение ответственности, формирование плана противодействию последствиям реализации рисков.

Формирование операционной системы идентификации и дифференциации рисков.

Оценка баз данных технических убытков:

- стоимостная оценка;
- выявление максимально возможных ущербов;
- воздействие на выполнение страховых обязательств;
- воздействие на финансовый результат.

Разработка системы выявления необходимых форм и методов реагирования на риски по портфелю, проектам, территориям, видам страхования в соответствии с их качеством и частотой. Например, актуарный аудит, проверка адекватности методов расчета тарифных ставок, проверка адекватности страховых резервов для страховых профессиональных принятых рисков [9]; мониторинг качества инвестиций страховых резервов и собственных средств в части проверки выполнения принципов возвратности, диверсификации, ликвидности, прибыльности в противодействии кредитным рискам; развитие структур в системах внутреннего контроля и аудита страховой компании в противодействии операционным рискам и т.д.

Разработка и внедрение методологии и формализации функционирования страховых систем управления рисками.

Определение допуска перестраховщиков и видов перестрахования, максимальных лимитов ответственности.

Бюджетирование программ управления рисками.

На всех указанных этапах следует осуществлять максимально возможное взаимодействие с:

- внутренними структурами:
  - андеррайтинг;
  - системы информационной безопасности;
  - финансовые службы;
- и внешними партнерами:
  - перестраховщики;
  - страховщики;
  - брокеры;
  - сюрвейеры;
  - оценщики;

- профессиональные объединения;
- органы страхового надзора;
- органы управления.

Неотъемлемым направлением управления рисками является управление участием в комплексных страховых программах контрагентов-страхователей (рис. 1, 2).

В процессе формирования комплексных страховых программ страхователями наиболее подвижными факторами, влияющими на участие страховых компаний и развитие страховых отношений и возможными к взаимодействию со страховщиком, являются:

- оценка страховых программ;
- расчет экономического эффекта от страхования;
- мониторинг финансовой конъюнктуры страховщиков и перестраховщиков;
- оценка адекватности и влияния результатов отчетов профессиональных оценщиков на объем и качество страхового покрытия;
- оценка превентивных программ.

Дополнительные требования страхователя к страховой компании (обычно выдвигаемые кредитными учреждениями одновременно с нормативными требованиями по финансовому состоянию) могут быть предъявлены к следующим показателям:

- маржа платежеспособности (повышенные требования к разнице между нормативной и фактической);
- капитал (размер, структура и качество);
- перестраховщики (резиденты, репутация и т.д.);
- страховая история (страхователя с конкретными страховщиками — если есть; опыт страховщика по данному виду страхования и типу страхователя);
- тарифные ставки, франшиза, максимальный лимит, изъятия.

Такая стандартизация и формализация процессов управления рисками позволяет создать комплексные системы управления рисками для укрепления финансовой устойчивости страховой организации.

### Отражение отдельных элементов системы управления рисками страховых компаний во внешних источниках

Рассмотрим раскрытие информации страховой организации об управлении рисками на при-



Рис. 1. Управление комплексными страховыми программами страхователей

\*В зависимости от воздействия на непрерывность технологических процессов и на финансовый результат; с учетом бюджета страхователя.

мере ООО «Росгосстрах», основными направлениями его деятельности являются страховые услуги, которые «покрывают основные риски»: автострахование (ОСАГО и КАСКО), страхование имущества; личное страхование (от несчастных случаев, включая государственное обязательное страхование, добровольное медицинское); страхование гражданской ответственности; страхование финансовых рисков, перестрахование [10].

В консолидированной отчетности компании в разделе «Управление страховым риском» даны описания страховых услуг, цели и политика управления рисками для минимизации страховых рисков. В процессе осуществления основной страховой деятельности группа принимает на себя риск возникновения убытков от физических лиц и организаций, которые напрямую подвержены риску (риски причинения ущерба имуществу, наступления гражданской ответственности,

несчастного случая). Группа подвержена неопределенности в отношении момента выплаты страхового возмещения и серьезности ущерба по условиям договоров страхования. Основным страховым риском признается то, что частота и размер убытков будут превышать ожидания. Также указано, что группа подвержена рыночному риску в связи с осуществлением страховой и инвестиционной деятельности.

Группа управляет страховым риском посредством:

- использования установленных статистических методов;
- перестрахования концентрации риска;
- установления лимитов по андеррайтингу;
- установления процедур одобрения сделок;
- разработки правил установления страховых тарифов;
- осуществления мониторинга возникающих сложных вопросов.



Рис. 2. Соответствие требованиям комплексных страховых программ (контрагент-страхователь)

Стратегия андеррайтинга предполагает диверсификацию портфеля страховых продуктов по категориям рисков и количеству полисов. Основной метод диверсификации страхового риска — управление риском на основе регулирования тарифной политики.

Страховые тарифы устанавливаются на основе анализа факторов:

- ожидаемый коэффициент убытков на основе анализа аналогичных продуктов на рынке;
- комиссия ставка на основании анализа прибыльности продукта и аналогичных комиссионных ставок на рынке;
- анализ средних рыночных страховых тарифов.

В консолидированной отчетности компании определено использование факультативного пропорционального и облигаторного пропорционального и непропорционального перестрахования в целях контроля риска убытков и защиты собственного капитала. Отдельным образом выделен кредитный риск исходящего перестрахования, для контроля которого предполагаются мониторинг финансового состояния перестраховщиков на постоянной основе и проверка операций перестрахования на периодической основе, ежегодное утверждение лимитов на перестрахование.

Также по основным страховым продуктам определены методы управления риском (по каждому). Например, в автостраховании — это контроль затрат на ремонт, в страховании имущества — контроль за премиями и перестрахование, в страховании от несчастных случаев — контроль за премиями, в медицинском страховании — предпочтение корпоративным клиентам. Управление нежелательной концентрацией рисков осуществляется надлежащими процедурами андеррайтинга и перестрахованием.

Таковы отдельные элементы управления рисками, представленные в рассмотренной консолидированной отчетности. Как видим (здесь перечислены все основные отраженные в отчетности аспекты), система управления рисками в консолидированной отчетности не отражена.

Вместе с тем элементы системы управления рисками отражены в «Положении об организации и осуществлении внутреннего аудита в ООО Росгосстрах» (в соответствии с рассматриваемым примером). В описании системы управления рисками указано, что служба внутреннего аудита (СВА) выявляет и оценивает риски, присущие бизнес-процессам, оценивает эффективность управления рисками в рамках бизнес-процессов, вырабатывает соответствующие рекомендации по результатам оценки. Отражены условия сплош-

ной проверки, когда... имеет место существенный риск, а другие методы отбора элементов для тестирования не обеспечивают получение достаточных надлежащих аудиторских доказательств. Оценка рисков и оценка эффективности управления рисками осуществляется в пять этапов:

- Анализ законодательства, внутренних документов, финансовых отчетов и проведение интервью в целях выявления возможных рисков, присущих проверяемой области, а также мер, предусмотренных для управления этими рисками.
- Проверка первичных документов, финансовых отчетов и проведение интервью в целях подтверждения фактического наличия рисков и реальности осуществления мер для управления ими.
- Оценка выявленного риска с учетом мер, предпринимаемых для его минимизации (остаточный риск).
- Оценка эффективности управления рисками, выявленными в результате проведенной про-

верки, а также мер по поддержанию уровня рисков, не угрожающих финансовой устойчивости и платежеспособности (сопоставление остаточного риска с уровнем риска, не угрожающего финансовой устойчивости и платежеспособности).

- Отражение результатов оценки рисков и оценки эффективности управления рисками в отчете по результатам проверок.

Определены самостоятельный порядок применения методов оценки рисков и оценки эффективности управления рисками, который отражается в инструкциях по проведению проверок, результаты оценок фиксируются в рабочих документах СВА, а также принципы планирования, программы и сроки проверок.

Таким образом, отечественные страховщики в большей или меньшей мере формируют и развивают системы управления рисками, причем не только принятыми от страхователей и техническими, но и собственными, как обычные субъекты хозяйственной деятельности.

### Литература

1. Global Risks 2015. Insight report. World Economic Forum. Geneva Switzerland.
2. Сильвестров С.Н. Проблема адаптации развития российской экономики при нарастающих внешних рисках / Экономическая безопасность России: проблемы и перспективы // Материалы III Международной научно-практической конференции. Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева. Нижний Новгород, 2015. С. 95–101.
3. Страхование сегодня. [Электронный ресурс] URL: <http://www.insur-info.ru/statistics>.
4. Официальный сайт Центрального банка URL: <http://www.cbr.ru/finmarkets>.
5. Обзор деятельности страховщиков в 2014 году (по результатам федерального статистического наблюдения по форме № 1-СК «Сведения о деятельности страховщика»). [Электронный ресурс] URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/finance/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/finance/).
6. Жук И.Н. Страховой надзор-2016. Региональный аспект. 10 февраля 2016. [Электронный ресурс] URL: <http://www.insur-info.ru/comments/1073>.
7. Юргенс И.Ю. Страховой рынок трясет из-за резкого торможения экономики. 15.06.2015. [Электронный ресурс] URL: <http://www.insur-info.ru/comments/1026/>.
8. Цыганов А.А. Этика страхового бизнеса в России: реалии и перспективы / Современные корпоративные стратегии и технологии в России. Сб. научных статей. Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. М., 2015. С. 185–189.
9. Кириллова Н.В. Финансовая устойчивость и банкротство российских страховых компаний. М., МАКС Пресс, 2003.
10. Пояснения к годовой консолидированной отчетности ООО РГС за период, закончившийся 30 июня 2015 г. [Электронный ресурс] URL: [http://www.rgs.ru/media/about/official\\_record/information/ООО/consolidated\\_fin\\_report/Otchetnost-2015-6.pdf](http://www.rgs.ru/media/about/official_record/information/ООО/consolidated_fin_report/Otchetnost-2015-6.pdf).

### References

1. Global Risks 2015. Insight report. World Economic Forum. Geneva Switzerland.
2. Silvestrov S.N. The problem of adaptation of the Russian economy with the growing external risks [Problema adaptacii razvitija rossijskoj jekonomiki pri narastajushhh vneshnih riskah] / The economic security of Russia: problems and prospects. Materials of III International scientific-practical conference. Nizhny Novgorod

- State Technical University — Jekonomicheskaja bezopasnost' Rossii: problemy i perspektivy materialy III Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii. Nizhegorodskij gosudarstvennyj tehničeskij universitet im. R.E. Alekseeva. Nizhny Novgorod, 2015, pp. 95–101 (in Russian).
3. Insurance Today [Strahovanie segodnja] / Available at: <http://www.insur-info.ru/statistics> (in Russian).
  4. The official website of the Central Bank / Available at: <http://www.cbr.ru/finmarkets>.
  5. Review of insurers in 2014 (according to the federal statistical observation form number 1-SK «Information on the activities of the insurer») [Obzor dejatel'nosti strahovshhikov v 2014 godu (po rezul'tatam federal'nogo statističeskogo nabljudenija po forme № 1-SK «Svedenija o dejatel'nosti strahovshhika»)]. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/finance/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/finance/) (in Russian).
  6. Zhuk I.N. Insurance supervision 2016. The regional aspect. [Strahovoj nadzor-2016. Regional'nyj aspekt]. 10 February 2016. Available at: <http://www.insur-info.ru/comments/1073/> (in Russian).
  7. Yurgens I.Y. Insurance market shakes because of the sharp deceleration of the economy [Strahovoj rynek trjaset iz-za rezkogo tormozhenija jekonomiki] 06/15/2015. Available at: <http://www.insur-info.ru/comments/1026> (in Russian).
  8. Tsyganov A.A. Insurance business ethics in Russia: Realities and Prospects / Modern corporate strategy and technology in Russia. Collection of scientific articles [Jetika strahovogo biznesa v Rossii: realii i perspektivy / Sovremennye korporativnye strategii i tehnologii v Rossii. Sbornik nauchnyh statej]. Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, 2015, pp. 185–189 (in Russian).
  9. Kirillova N.V. The financial stability and the bankruptcy of Russian insurance companies [Finansovaja ustojčivost' i bankrotstvo rossijskih strahovyh kompanij]. Moscow, MAKS Press, 2003 (in Russian).
  10. Notes to the annual consolidated financial statements RGS for the period ended June 30, 2015 [Pojasnenija k godovoj konsolidirovannoju otčetnosti OOO RGS za period, zakončivshijsja 30 ijunja 2015 goda]. Available at: [http://www.rgs.ru/media/about/official\\_record/information/OOO/consolidated\\_fin\\_report/Otčetnost-2015-6.pdf](http://www.rgs.ru/media/about/official_record/information/OOO/consolidated_fin_report/Otčetnost-2015-6.pdf) (in Russian).