

УДК 005.334:330.131.7

**О.Г. Поскочина**

## **ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ СТРАХОВАНИЯ РИСКОВ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**O.G. Poskochinova**

## **RISKS HEDGING ASSESSMENT EFFICACY FOR BUSINESSES**

---

Изложена общая концепция внутреннего мониторинга страховых рисков на предприятии. Предложена методика оценки результативности страхования рисков по комплексу критериальных индикаторов и модель оценки экономической эффективности управления страховыми рисками на предприятии

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ; СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ; МОНИТОРИНГ РИСКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ; ФАКТОРЫ РИСКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ; РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ; ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ.

In this article the author set the goal to reveal more details in the assessment and monitoring of the effectiveness and cost effectiveness of security risks to the enterprise. The article describes the general concept of self-monitoring of insurance risks at the enterprise. The procedure is based on the use of two groups of indicators defining what can be used to assess and monitor the effectiveness and cost efficiency of the processes of risk insurance of companies and all related management activities by insurance. The first group of indicators – a metric characterizing the impact of processes of risk insurance. The second group of indicators included in the proposed evaluation system – are metrics that characterize the economic efficiency of the processes controlling insurance risks. Monitoring these indicators is their periodic reassessment, asking materiality and reasons for the changes, and to make recommendations for the revision of approaches to the management of risks insurance (optimization plans and processes of risk insurance company). The article presents the evaluation model of economic efficiency of insurance risks at the enterprise

Key words: enterprise risk management, risk management system, enterprise risk monitoring, enterprise risk factors, integrated risk management, risk management performance, risk management efficiency

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT; RISK MANAGEMENT SYSTEM; ENTERPRISE RISK MONITORING; ENTERPRISE RISK FACTORS; INTEGRATED RISK MANAGEMENT; RISK MANAGEMENT PERFORMANCE; RISK MANAGEMENT EFFICIENCY.

---

Проблемы управления рисками предприятий различных отраслей экономики становятся в последние десятилетия объектом пристального внимания в научных и деловых кругах. Причем, наибольшую актуальность эти проблемы приобретают в нефинансовой, прежде всего, в промышленной сфере, которая, в отличие от финансовой сферы, характеризуется как большим многообразием факторов рисков и угроз экономической безопасности, плохо поддающихся выявлению и контролю, повышенной уязвимостью к ним производственных объектов, так и слабой разработанностью адекватных методов и инструментов идентификации, локализации и предотвращения таких факторов в масштабе каждого отдельного предприятия. Особо следует сказать о практическом отсутствии ор-

ганизационных систем и технологий превентивного управления рисками [3], в связи с чем остается чрезвычайно актуальной проблема результативности и экономической эффективности страхования рисков предприятий. Актуальна эта проблема еще и потому, что в спектре рисков любого предприятия всегда особо выделяется группа рисков, к которым применим только один способ управления – передача на рынки страхования [4, 10]. В этой группе, прежде всего, те неблагоприятные случайные события, что характеризуются достаточно низкой вероятностью, но значительными по размеру потенциальными ущербами, такие как стихийные бедствия, техногенные аварии и риски возникновения ответственности (куда входят риски нанесения вреда третьим лицам, ок-



ружающей среде и ответственность производителя за некачественный товар).

Существенно то, что, помимо прямых потерь по таким рискам, предприятия несут значительные косвенные убытки, связанные с простоем производства, нарушением процедур управленческого и финансового учета, потерей заказчиков и, возможно даже, ухудшением деловой репутации. Поэтому, как бы дорого ни стоила страховая защита для предприятия, обойтись без нее невозможно. Следовательно, проблема разработки политики и конкретных планов страховой защиты для предприятий всегда актуальна. При этом процесс передачи рисков можно и нужно оптимизировать, чем в практике экономически развитых стран занимаются риск-менеджеры или руководители внутренних отделов контроллинга предприятий [6, 9].

**Общая концепция внутреннего мониторинга страховых рисков на предприятии.** Пока еще большинство российских предприятий в практике страхования своих рисков используют в основном методы компенсации ущерба физическим активам, а также жизни и здоровью работников или третьих лиц. Если обратиться к практике промышленных компаний, то там страхование по-прежнему является основным (если не единственным) инструментом управления рисками. Однако применяемые в этом плане подходы весьма затратны: например, для крупного производственного предприятия доля расходов на страхование может составлять в среднем 10–16 % от суммы эксплуатационных расходов, что в денежном выражении эквивалентно более 1 млн евро в месяц. Такие расходы в виде страховых премий могут осуществляться годами, причем при отсутствии страховых случаев.

Таким образом, актуализируется настоятельная потребность в пересмотре существующих организационных и методических подходов к оптимизации планов и процессов страхования рисков на уровне отдельных предприятий. Удовлетворение ее возможно лишь на основе разработки и реализации на предприятиях систем оценки результативности и эффективности осуществляемых страховых программ и процессов заключения и ведения договоров страхования. Одним из перспективных решений в этом плане представляется организация на предприятиях

внутреннего мониторинга страховых (потенциально подлежащих передаче в страхование) рисков [7, 8]. Целесообразность такого подхода вытекает из следующих проблем существующей практики управления страховыми рисками на российских предприятиях. Это:

- неэффективность процесса сбора, консолидации, учета и актуализации информации по всему спектру рисков, подлежащих страхованию;
- неэффективность процесса выявления факторов страховых рисков, ограниченные возможности их контролируемости;
- недостаток аналитической и методической поддержки руководителей различных уровней в процессе управления рисками;
- неразработанность методик оценки и мониторинга результативности и экономической эффективности страхования рисков для предприятия.

Решение перечисленных проблем возможно путем организации на предприятиях внутреннего мониторинга страховых рисков. Такой мониторинг должен решать ряд следующих характерных для него задач:

- сбор, аналитическая обработка, учет и актуализация информации о факторах страховых рисков и процессах страхования на предприятии;
- ведение сводных таблиц страховых рисков предприятия и их периодическая актуализация (переоценка факторов рисков и, как следствие, своевременная оптимизация параметров текущих и будущих страховых контрактов);
- оценка и мониторинг результативности и экономической эффективности страхования рисков для предприятия.

В рамках данной статьи ставится цель раскрыть более детально содержание последней задачи.

**Методика оценки результативности страхования рисков по комплексу критериальных индикаторов.** Предлагаем методику, основанную на использовании двух групп показателей оценки, среди которых предусмотрены как качественные, так и количественные.

Приведем комплекс показателей, которые можно использовать для оценки и мониторинга результативности и экономической эффективности процессов страхования рисков предприятия и всех сопутствующих мероприятий по управлению страхованием.

Первая группа показателей – это метрики, характеризующие результативность процессов страхования рисков:

- нештатные ситуации и прочие инциденты за период наблюдения, в том числе урегулированные;
- суммарные убытки в результате произошедших инцидентов;
- страховые договоры – действующие и заключенные за период наблюдения;
- страховые суммы, всего;
- страховые премии, уплаченные за период наблюдения, в том числе по отдельным рискам;
- страховые возмещения, полученные за период наблюдения, в том числе по отдельным рискам;
- страховые случаи, имевшие место за период наблюдения;
- суммарные убытки по страховым случаям, в том числе компенсированные;
- фактические сроки урегулирования претензий (в разрезе договоров страхования), в днях;
- превентивные мероприятия – запланированы и фактически проведенные;
- внеплановые простои (прерывания бизнес-процессов), в днях (часах);
- расходы по выходу из нештатных ситуаций и ликвидации их последствий;
- сроки выхода из нештатных ситуаций и ликвидации их последствий, в днях – плановые и фактические.

Вторая группа показателей, входящих в предлагаемую систему оценки, – это метрики, характеризующие экономическую эффективность процессов управления страховыми рисками. В качестве таких метрик можно использовать относительные показатели (коэффициенты), оценивающие затраты на управление страховыми рисками, непредвиденные потери в результате нештатных ситуаций (инцидентов) и прерываний бизнес-процессов, в сравнении с полученными возмещениями убытков и уровнем доходов предприятия.

В табличной форме (см. далее) предлагаем набор коэффициентов и формулы для их расчета [2]. Используются следующие обозначения:

$C_c$  – страховая сумма по застрахованным рискам;

$A$  – сумма активов предприятия;

$EP^0$  – рискоемкость (условная, расчетная емкость риска) предприятия;

$B$  – сумма возмещений убытков по страховым случаям;

$СП$  – уплаченная страховая премия за рассматриваемый период страхования;

$Y_c$  – убытки по страховым случаям за рассматриваемый период;

$Y_{nc}$  – убытки, не застрахованные по договорам страхования (например, убытки по операциям с производными финансовыми инструментами, убытки от вложений в проекты, в зависимые компании и т. п.);

$\sum Y$  – суммарные убытки за период:  
 $\sum Y = Y_c + Y_{nc}$ ;

$\sum Z_{yp}$  – фактическая сумма затрат на управление рисками, включая страховые премии;

$D$  – доходы (выручка) предприятия.

Поясним используемый в формулах показатель рискоемкости (емкости риска) –  $EP^0$ : рискоемкость (емкость риска) предприятия – это количественная оценка совокупного риска, удерживаемого и застрахованного предприятием на данный период времени.

Общий подход к определению показателя  $EP^0$  следующий [1, 2]:

1) рассчитывается средний ожидаемый ущерб (математическое ожидание) по типам (категориям) или по приоритетам нестраховых рисков, составляющих портфель рисков предприятия;

2) полученные значения суммируются;

3) к итоговой сумме прибавляются страховые суммы по переданным в страхование рискам.

Формулу для расчета показателя  $EP^0$  можно представить следующим образом:

$$EP^0 = \sum_{\text{тип}} \sum p \times C_y + \sum C_c,$$

$$\text{или } EP^0 = \sum_{\text{Приоритет}} \sum p \times C_y + \sum C_c,$$

где  $p$  – вероятность каждого риска данного типа (или приоритета);  $C_y$  – оценка ущерба по каждому риску данного типа (или приоритета);  $\sum_{\text{тип}} p \times C_y$  или  $\sum_{\text{Приоритет}} \sum p \times C_y$  –

математическое ожидание ущерба по каждому риску данного типа или приоритета;  $\sum_{\text{тип}} \sum p \times C_y$  – совокупный ожидаемый раз-

мер ущерба по удерживаемым рискам данного типа (или приоритета);  $\sum C_c$  – страховые суммы по переданным в страхование рискам.

## Показатели экономической эффективности управления страховыми рисками для предприятия

Показатель (коэффициент)	Расчетная формула
Удельные издержки по страхованию рисков ( $K_1$ )	$z_c^y = \frac{СП + Y_c - B}{C_c} \quad (1)$
Уровень издержек по страхованию рисков ( $K_2$ )	$УИ_c = \frac{СП + Y_c - B}{Д} \quad (2)$
Общий уровень страхования ( $K_3$ )	$y_c = \frac{C_c}{A} \quad (3)$
Мультипликатор рискоемкости ( $K_4$ )	$M_{EP} = \frac{A}{EP^0} \quad (4)$
Уровень потерь ( $K_5$ )	$y_{п} = \frac{\sum y + \sum z_{y.p}}{Д} \quad (5)$
Относительная рискоемкость ( $K_6$ )	$y_{EP} = \frac{\sum y + \sum z_{y.p}}{EP^0} \quad (6)$
Уровень страховых возмещений ( $K_7$ )	$y_b = \frac{B}{C_c} \quad (7)$
	$\mathcal{E}_c = \frac{B}{СП}, \quad (8)$
	или $\mathcal{E}_c = \frac{B}{СП + Y_c} \quad (9)$

При расчете показателя  $EP^0$  используются вероятностные оценки, что обуславливает приближенный характер получаемого результата. Однако он удобен для планирования и контроля совокупного объема риска, который производственная система может принять. Это важно для лиц, принимающих решения в различных аспектах, например, в том, что увеличение рискоемкости в части удерживаемого риска может свидетельствовать о развитии предприятия, реализации проектов, а это, при условии, что доходы растут быстрее, чем потери по рискам, является фактором повышения его антикризисной устойчивости.

Наиболее важными и универсальными из коэффициентов, представленных в таблице, являются первые шесть, характеризующих экономическую эффективность управления страховыми рисками по следующим критериям:

а) минимизации суммарных непредвиденных потерь и плановых затрат на управление страховыми рисками;

б) максимизации емкости риска предприятия в части незастрахованной стоимости;

в) максимизации дохода предприятия.

Мониторинг этих показателей позволяет интегрально оценивать изменения общего уровня подверженности предприятия рискам – антикризисной устойчивости.

Основным показателем является коэффициент  $K_5$ , характеризующий эффективность управления страховыми и нестраховыми рисками по критерию минимизации доли суммарных убытков и затрат на управление страховыми рисками в доходах (выручке) предприятия. Формула для расчета данного показателя [2]:

$$y_{п} = \frac{Y_{н.с} + (Y_c - B) + СП + z_{н.с.рм}}{\sum Д}, \quad (10)$$

где  $Y_{п}$  – уровень потерь;  $Y_{н.с}$  – убытки в результате реализации рисков, не застрахованных по договорам страхования;  $Y_c$  – убытки

по страховым случаям за рассматриваемый период;  $V$  – сумма страховых возмещений убытков;  $СП$  – уплаченные страховые премии;  $Z_{нсрм}$  – затраты на нестраховой риск-менеджмент;  $\Sigma Д$  – суммарные доходы (выручка) предприятия.

Итак, мы рассмотрели комплексную систему показателей, с помощью которых можно в стратегическом плане контролировать результативность и экономическую эффективность страхования рисков на предприятиях. Мониторинг этих показателей состоит в их периодической переоценке, выяснении существенности и причин изменений и выработке рекомендаций по пересмотру подходов к управлению страховыми рисками (оптимизации планов и процессов страхования рисков предприятия).

Показатели результативности и экономической эффективности следует переоценивать достаточно часто – раз в полгода или раз в год, так как они содержат критичные количественные метрики, имеющие значение и для оперативного контроля устойчивости предприятия, обеспечиваемой, прежде всего, таким инструментом, как страхование.

Анализ динамики критичных показателей за более продолжительные периоды времени также необходим для выяснения трендов и стратегического контроля рисков и в целом – экономической безопасности предприятия.

В общем случае анализ изменений показателей результативности и экономической эффективности страхования рисков через промежутки времени в 1 год приемлем для производственных предприятий, работающих

в достаточно стабильных экономических условиях. В нестабильной среде, такой как российская экономика, мониторинг необходимо проводить чаще, например ежеквартально.

В заключение поясним еще раз, в чем, согласно предлагаемой методике, состоит управление результативностью процесса страхования рисков на предприятии. Прежде всего, оно основано на мониторинге динамики рассмотренных выше двух групп показателей. Так, если результативность по какому-либо показателю не соответствует плановой, проводится анализ причин несоответствия и существенности последнего. Степень существенности устанавливается конкретным предприятием, исходя из его стратегии управления рисками.

Отдельно можно осуществлять мониторинг комплексного показателя  $U_{п}$ , представляющего собой функцию, по заданию стремящуюся к нулю. Исходя из этого, понижающийся тренд не требует существенных управленческих воздействий. Сигналом к их принятию служит смена тренда на повышающийся. Тогда проводится анализ причин такой смены тренда (по каждому элементу, входящему в формулу).

Вопрос о том, какие конкретно меры нужно принимать при смене тренда искомого показателя, решается в каждом случае индивидуально: это зависит от причин смены тренда, для чего проводится соответствующий анализ. Но общая управленческая задача – оптимизация планов и процессов страхования рисков предприятия.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Дикинсон Д. Страхование: слияние инноваций и традиций // Управление рисками / Джеймс Пикфорд [пер. с англ.]. М.: Вершина, 2004. С. 219–226.
2. Корезин А.С. Менеджмент и контроллинг безопасности предприятия. СПб.: ПаркКом, 2011.
3. Кунин В.А. Превентивное управление принимаемыми рисками промышленных предприятий. СПб.: Изд-во СПбАУЭ, 2009.
4. Коломин Е.В. Раздумья о страховании. М.: Изд. дом «Страховое Ревю», 2006.
5. Мьюлброук Л. Тотальные стратегии корпоративного риск-контроля // Управление рисками / Джеймс Пикфорд [пер. с англ.]. М.: Вершина, 2004. С. 79–86.
6. Поскочина О.Г. Системные решения по управлению рисками на предприятии : моногр. СПб.: Изд-во Северо-Западного института повышения квалификации ФНС России, 2013.
7. Поскочина О.Г. Оптимизация процесса страхования рисков предприятия // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2013. № 5(180). С. 64–70.
8. Поскочина О.Г. Организация распределенной системы управления рисками в масштабе предприятия // Организатор производства. 2014. № 2(61). С. 47–53.
9. Чернова Г.В. Практика управления рисками на уровне предприятия. СПб.: Питер, 2000.
10. Эллиотт Майкл У. Основы финансирования риска: пер. с англ. / под ред. И.Б. Котловоского. М.: Инфра-М, 2007.



## REFERENCES

1. **Dikinson D.** Strakhovanie: sliianie innovatsii i traditsii. *Upravlenie riskami / Dzheims Pikford* [per. s angl.]. M.: Vershina, 2004. S. 219–226. (rus)
2. **Korezin A.S.** Menedzhment i kontrolling bezopasnosti predpriatii. SPb.: ParkKom, 2011. (rus)
3. **Kumin V.A.** Preventivnoe upravlenie predprinimatelskimi riskami promyshlennykh predpriatii. SPb.: Izd-vo SPbAUE, 2009. (rus)
4. **Kolomin E.V.** Razdum'ia o strakhovanii. M.: Izd. dom «Strakhovoe Reviu», 2006. (rus)
5. **M'ulbrouk L.** Total'nye strategii korporativnogo risk-kontrolia. *Upravlenie riskami. Dzheims Pikford* [per. s angl.]. M.: Vershina, 2004. S. 79–86. (rus)
6. **Poskochinova O.G.** Sistemnye reshenia po upravleniiu riskami na predpriatii : monogr. SPb.: Izd-vo Severo-Zapadnogo instituta povysheniia kvalifikatsii FNS Rossii, 2013. (rus)
7. **Poskochinova O.G.** Optimizing the process of enterprise risk insurance. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*, 2013, no. 5(180), pp. 64–70. (rus)
8. **Poskochinova O.G.** Organizatsiia raspredelennoi sistemy upravleniia riskami v masshtabe predpriatii. *Organizator proizvodstva*. 2014. № 2(61). S. 47–53. (rus)
9. **Chernova G.V.** Praktika upravleniia riskami na urovne predpriatii. SPb.: Piter, 2000. (rus)
10. **Elliott Maikl U.** Osnovy finansirovaniia riska: per. s angl. Pod red. I.B. Kotlovovskogo. M.: Infra-M, 2007. (rus)

---

**ПОСКОЧИНОВА Олеся Григорьевна** – проректор по учебной и научной работе Северо-Западного института повышения квалификации Федеральной налоговой службы, кандидат экономических наук. 197342, Торжковская ул., д. 10, Санкт-Петербург, Россия. E-mail: fristile@list.ru

**POSKOCHINOVA Olesia G.** – North-West Federal Tax Service Training Institute. 197342. Torzhkovskaya str. 10. St. Petersburg. Russia. E-mail: fristile@list.ru

---