

# РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДНИК АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМИ КОМПАНІЯМИ

## RISK MANAGEMENT AS A COMPONENT OF THE ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF INSURANCE COMPANIES

УДК 338.242

**Шаповал Л.П.**

к.е.н., доцент кафедри обліку і фінансів  
Кременчуцький національний  
університет  
імені Михайла Остроградського  
**Іванова А.П.**  
студентка  
Кременчуцький національний  
університет  
імені Михайла Остроградського

*У статті розглянуто етапи ризик-менеджменту страхових компаній. Обґрунтовано методичні підходи до оцінки ризику в умовах антикризового управління страховиком. Досліджені методи були апробовані на даних страхової компанії «Арсенал Страхування». Визначено переваги та недоліки методів оцінки ймовірності настання ризику.*

**Ключові слова:** ризик-менеджмент, оцінка ризику, управління ризиком, страхова компанія, антикризове управління.

*В статье рассмотрены этапы риск-менеджмента страховых компаний. Обоснованы методические подходы к оценке риска в условиях антикризисного управления страховщиком. Исследованные методы были апробированы на данных страховой*

*компанії «Арсенал Страхование». Определены преимущества и недостатки методов оценки вероятности наступления риска.*

**Ключевые слова:** риск-менеджмент, оценка риска, управление риском, страховая компания, антикризисное управление.

*The article considers the stages of risk management of insurance companies. Methodical approaches to risk assessment in the conditions of the crisis management of the insurer are substantiated. The investigated methods were tested on the data of the insurance company "Arsenal Insurance". The advantages and disadvantages of methods for assessing the likelihood of risk occurrence are determined.*

**Key words:** risk management, risk assessment, insurance company, crisis management.

**Постановка проблеми.** В умовах глобальної нестабільності найважливішим питанням ефективності страхових компаній є використання й удосконалення системи ризик-менеджменту.

Управління ризиком неможливо розглядати окремо від загального менеджменту, тому воно повинно бути погоджено з іншими сферами управління організацією. Фактично управління ризиком можна розглядати як підсистему антикризового управління. Своєю чергою, антикризове управління спрямоване на своєчасну оцінку економічної неспроможності страхової компанії, причиною якої є наявні ризики. Варто зазначити, що важливою частиною загальної концепції антикризового управління є дієва оцінка ризик-менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні засади та проблеми управління ризиком суб'єктів господарювання розглядали у своїх роботах вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як: В.В. Вітлінський, О.Л. Устенко, О.І. Ястремський, А.Д. Штефаніч, В. Базилевич, О. Гаманкова, А. Супрун, Н. Ткаченко, Л. Шірінян, Й. Шумпетер та ін. Аналіз наукових джерел показав, що залишаються недостатньо вирішеними питання розроблення ефективних методів управління та оцінки ризиків в умовах виникнення кризових явищ.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування методів оцінки ризиків страхової компанії в умовах антикризового управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Специфіка страхової діяльності зумовлена схильністю компаній до впливу ризиків із двох боків. По-перше, вони приймають на себе ризики за договорами страхування, а по-друге, ризики виникають у процесі операційної діяльності і пов'язані

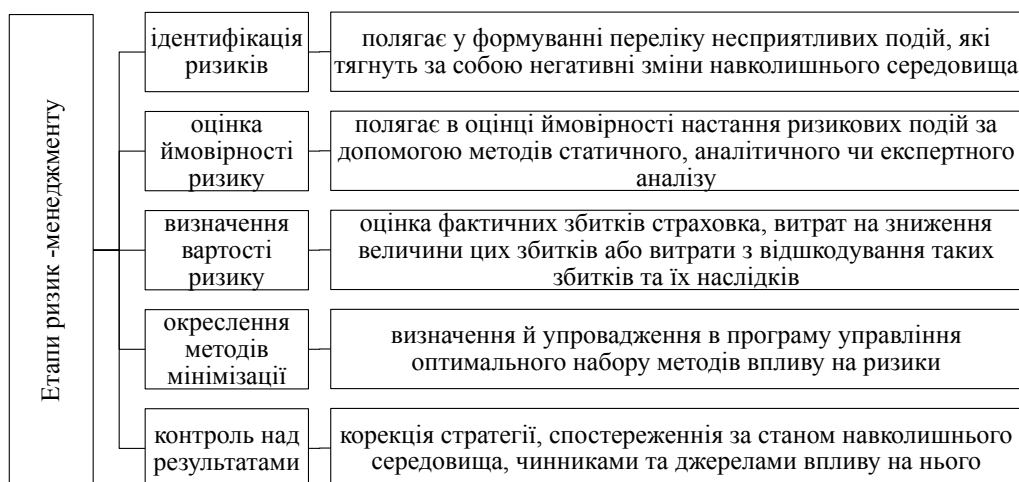
з неповерненням вкладених коштів або недоотриманням прибутку.

Згідно з директивою Solvency II, під час визначення платоспроможності страховиків non-life враховуються страховий, кредитний, ринковий ризики та ризик ліквідності [10]. За наявності вищенаведених ризиків та непередбачуваності економічної ситуації виникає потреба у передчасному розпізнаванні кризових явищ, що супроводжують страховика, тому ризик-менеджмент певною мірою має бути завжди антикризовим. Своєю чергою, будь-яке антикризове управління в умовах глобальної нестабільності та мінливості умов економіки передбачає своєчасне виявлення ризиків.

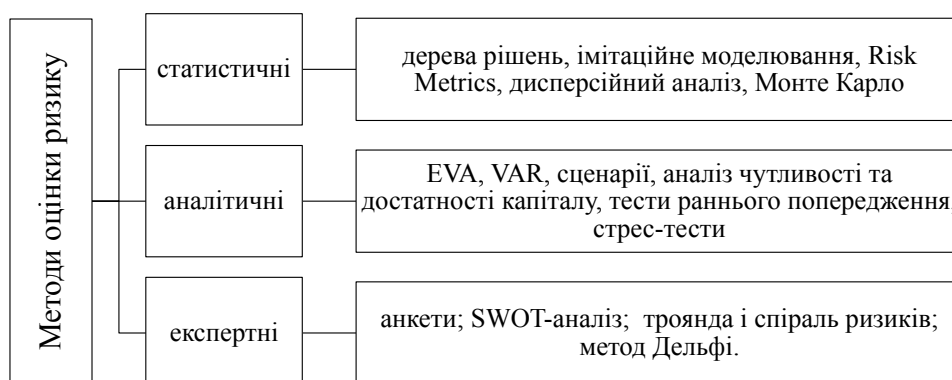
Ризик-менеджмент за економічним змістом являє собою систему управління ризиком і відносинами, що виникають у процесі його управління, яка спрямована на зниження ймовірності виникнення і мінімізацію можливих утрат [7]. Система ризик-менеджменту страховика базується на п'яти етапах (рис. 1).

Одним із етапів ризик-менеджменту страхової компанії є оцінка ймовірності виникнення ризику. Методичні підходи до якісної оцінки ризиків страховика залежать від адекватного вибору інструментів аналізу. Виділяють статичні, аналітичні та експертні методи оцінки ризику (рис. 2).

Статистичні методи дають змогу виявити потенційну ймовірність появи збитків, базуючись на статистичній інформації попереднього періоду, і визначити межі можливого збитку. Перевага статистичного методу полягає у невеликій складності математичних розрахунків, а недолік – у необхідності великої кількості вихідних даних (чим більше масив статистичних даних, тим достовірніше оцінка ризику).



**Рис. 1. Етапи управління ризиками страхівка**



**Рис. 2. Методи оцінки ризиків страхових компаній**

Джерело: складено автором на основі [3; 6; 9]

Аналітичні методи допомагають спрогнозувати можливий збиток за допомогою математичних моделей. Переваги методу: можливість проведення пофакторного аналізу параметрів, які впливають на ризик, і виявлення подальших напрямів його зниження. При цьому недоліком методу є відсутність можливості врахування всіх обставин конкретної ситуації.

Експертні методи передбачають сукупність логічних і математико-статистичних інструментів для аналізу оцінок декількох фахівців. До даного методу вдаються, якщо немає іншого джерела інформації. Перевагами методу є можливість оцінки тих видів ризику, ймовірність генерації яких іншими методами оцінити неможливо, та простота розрахунку. Недоліками методу є те, що здобуті результати носять суб'єктивний характер і зумовлюють відсутність гарантій вірогідності отримання незалежної експертної оцінки, а також невисока точність оцінки.

Отже, кожна сукупність методів оцінки має свої недоліки та переваги, тому для нівелювання похибок оцінки ризиків необхідно застосовувати не окремі методи, а сукупність методів різних груп.

Проведемо оцінку ризиків на прикладі даних страхової компанії «Арсенал Страхування». Вважаємо за доцільне використати різні методи оцінки ризику вищезазначених груп, а саме: тести раннього попередження, стрес-тестування, аналіз достатності капіталу та вартості компанії, SWOT-аналіз.

Відповідно до ст. 28 Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», для виявлення ризиків у діяльності страхівка було запропоновано використання тестів раннього попередження [1].

Тести раннього попередження – це система порівняння фактичних фінансових показників діяльності страхівків із визначеними Держфінпослуг показниками, їх узагальнення та оцінка ризиків діяльності страхівків.

Тести раннього попередження використовуються для визначення рівня фінансової надійності страхівків, який розраховується за даними річної фінансової звітності. Фактична оцінка кожного зазначеного показника визначається шляхом порівняння розрахункового значення з відповідною шкалою значень. Оцінки виставляються по

Таблиця 1

Тести раннього попередження СК «Арсенал Страхування» за 2017 р.

Показник	Значення	Шкала	Коефіцієнт	Фактична оцінка
Показник дебіторської заборгованості	40,32	1.0<=ПДЗ<50 2.50<=ПДЗ<75 3.75<=ПДЗ<100 4.100<=ПДЗ	0,04	0,04
Показник ліквідності активів (ПЛА)	31,60	1.95<=ПЛА 2.80<=ПЛА<95 3.65<=ПЛА<80 4.ПЛА<65	0,1	0,4
Показник ризику страхування (ПРС)	222,56	1.ПРС<=100 2.100<ПРС<=200 3.200<ПРС<=300 4.300<ПРС	0,06	0,18
Зворотний показник платоспроможності (ЗПП)	330,50	1.0<ЗПП<=20 2.20<ЗПП<=50 3.50<ЗПП<=75 4.75<ЗПП,ЗПП<=0	0,18	0,72
Показник доходності (ПД)	2,94	1.50<ПД 2.25<ПД<=50 3.0<=ПД<=25 4.ПД<0	0,06	0,18
Показник обсягів страхування (андеррайтингу) (ПА)	56,42	1.ПА<=50 2.50<ПА<=100 3.100<ПА<=110 4.110<ПА	0,06	0,12
Показник змін у капіталі (ПЗК)	106,38	1.10<ПЗК 2.5<ПЗК<=10 3.0<ПЗК<=5 4.ПЗК<=0	0,06	0,06
Показник змін у сумі чистих премій за всіма полісами (ПЗЧП)	108,05	1.40<=ПЗЧП 2.33<=ПЗЧП<40 3.10<=ПЗЧП<33 4.ПЗЧП<10	0,06	0,06
Показник незалежності від перестрахування (ПНП)	38,49	1.50<=ПНП 2.40<=ПНП<50 3.30<=ПНП<40 4.ПНП<30,85<=ПНП	0,18	0,54
Показник відношення чистих страхових резервів та капіталу (ПВРК)	247,86	1.0<ПВРК<=50 2.50<ПВРК<=75 3.75<ПВРК<=100 4.100<ПВРК,ПВРК<=0	0,16	0,64
Показник доходності інвестицій (ПДІ)	25,30	1.10<=ПДІ 2.5<=ПДІ<10 3.0<=ПДІ<5 4.ПДІ<0	0,04	0,04
Загальна оцінка				2,98

чотирибальній системі залежно від діапазону, в який потрапило значення відповідного показника: 1 – стійка, 2 – задовільна, 3 – гранична, 4 – незадовільна [1]. Результати розрахунку показників тестів раннього попередження страхової компанії представлено в табл. 1

За даними розрахунку можемо зробити висновки, що загальна оцінка дорівнює трьом і характеризує фінансовий стан задовільним, але фінансові показники знаходяться на рівні значно нижчому за середній, тому завданнями страховика є поліпшення свого фінансового стану та нарощення потенціалу. Використання такого методу має певні

недоліки у використанні: обмежений доступ до результатів тестування для страхувальників та складність визначення зацікавленими особами встановлених коефіцієнтів у зв'язку з неповним розкриттям страховиками необхідної інформації.

Важливим складовим елементом системи управління ризиками є стрес-тестування. Стрес-тестування можна визначити як оцінку потенційного ефекту на фінансовий стан страхової компанії за змін ризиків її діяльності виходячи з ймовірностей потенційних подій [1].

Розпорядженням Нацкомфінпослуг «Про затвердження вимог щодо регулярного прове-

дення стрес-тестування страховиками та розкриття інформації щодо ключових ризиків» визначено стресові події. Структура та розрахунок впливу таких подій наведено в табл. 2.

Бачимо, що найбільший вплив на компанію має ризик зміни обмінного курсу іноземної валюти відносно гривні. Ризик підвищення курсу призводить до суттєвого збільшення активів у гривневому еквіваленті, що позитивно впливає на фінансовий стан, тоді як ризик зниження курсу, хоча й малоімовірний у довгостроковому періоді, зменшить запас активів до недостатнього дня покриття резервів рівня. Недоліками такого методу аналізу є неточна оцінка потенційних втрат та неможливість розгляду як точного прогнозу рівня вразливості у разі розвитку кризової ситуації.

В умовах недостатності фінансових ресурсів страхових компаній існує ризик дефіциту власного капіталу для компенсації непередбачуваних збитків в обсязі, який не може бути покритий страховими резервами, тому для можливості нормального функціонування страховика та захисту інтересів клієнтів необхідно проводити оцінку достатності капіталу. Дослідимо достатність капіталу СК «Арсенал Страхування» за 2013–2017 рр.

на основі співвідношення залученого і власного капіталу (табл. 3).

На основі методу оцінки достатності капіталу можемо зробити висновок, що у страховій компанії залучений капітал значно перевищує власний. За нормативного значення 0,9–1,1 відношення капіталів у 2017 р. збільшилося та втричі перевищувало оптимальне співвідношення. Такий підхід має істотні недоліки, котрі полягають у розгляді зобов'язань та страхових резервів як капіталу страховика. Також метод не враховує, що відношення власного капіталу конкретної компанії до залученого капіталу значно залежить від складу і структури.

Наступним методом оцінки достатності капіталу є визначення запасу платоспроможності страховика. Метод включає вимоги до формування страховиком адекватної фактичної маржі платоспроможності в розмірі не меншому, ніж нормативна маржа платоспроможності та мінімальний гарантійний фонд [2]. Оцінку достатності капіталу СК «Арсенал Страхування» за 2013–2017 рр. наведено в табл. 4.

Отже, за методикою оцінки запасу платоспроможності можемо сказати, що мінімальне зна-

Таблиця 2

### Оцінка впливу стресових подій на стан СК «Арсенал Страхування» за 2017 р.

Стрессова подія	Вплив	
	тис. грн.	%
Підвищення обмінного курсу на 25%	-40690,1	-14,93
Зниження обмінного курсу на 25%	51927,25	19,05
Зниження ринкових цін на нерухомість на 25%	22505	8,26
Збільшення загальної сум виплат за обов'язковим страхуванням цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів на 30%	8289	3,04
Збільшення суми виплат за медичним страхуванням на 40%	501,6	0,18
Збільшення витрат пов'язаних з обслуговуванням договорів медичного страхування на 10%	3,65	0,003

Джерело: розраховано автором на основі [5; 1]

Таблиця 3

### Результати розрахунку достатності капіталу СК «Арсенал Страхування» на основі співвідношення капіталу за 2013–2017 рр., тис. грн.

Стаття	2013	2014	2015	2016	2017
Залучений і позиковий капітал	204484	307169	237465	469333	905252
Власний капітал	134270	166694	170334	257489	273904
Відношення залученого капіталу до власного	1,52	1,84	1,39	1,82	3,30

Джерело: розраховано автором на основі [5]

Таблиця 4

### Результати розрахунку достатності капіталу СК «Арсенал Страхування» на основі методу платоспроможності за 2013–2017 рр., тис. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Фактичний запас платоспроможності	133498	166104	169225	255858	272575
Нормативний запас платоспроможності	98666,73	81787,59	130897	167094,7	211195,3
Достатність капіталу	1,35	2,03	1,29	1,53	1,29

Джерело: розраховано автором на основі [2; 5]

Таблиця 5

## Результати розрахунку вартості СК «Арсенал Страхування» за 2013–2017 рр.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий прибуток	29741,00	23210,00	3564,00	10415,00	8057,00
Обсяг інвестованого капіталу (IKt)	55900,00	55900,00	55900,00	77400,00	77400,00
WACCt	14,39	14,86	17,36	16,97	15,45
EVA <sub>t</sub>	21697,13	14902,35	-6140,73	-2716,74	-3899,98

Джерело: розраховано автором на основі [5]

чення показника достатності капіталу є виконаним, оскільки воно більше одиниці. Недоліком зазначеного методу є врахування досить обмеженої кількості показників, які не можуть охарактеризувати повної ситуації, також дана методика зазначає лише мінімальні границі показника.

Оцінка ризику також передбачає аналіз дійсної прибутковості страховика. Для оцінки дійсної прибутковості використаємо метод економічної доданої вартості (EVA), який характеризується створенням такої вартості компанії, коли операційний прибуток перевищує середньозважену вартість використаного капіталу (табл. 5)

За даними таблиці бачимо, що економічна додана вартість страховика з 2015 р. мала від'ємне значення і свідчить про недостатність розміру отриманого компанією чистого операційного прибутку для відшкодування витрат на використаний капітал, а також про неефективне використання капіталу. Показник указує на необхідність зменшення витрат на залучення капіталу та збільшення прибутку за незмінного його рівня. Недоліком даного методу є неможливість використання майбутніх грошових потоків, що розглядає ефективність методу лише в короткостроковій перспективі.

Отже, на основі проведеного аналізу розглянутих методів оцінки ризику страхової компанії «Арсенал Страхування» варто зазначити, що страховику необхідно звернути увагу на поліпшення фінансового стану, а саме на скорочення залежності страхової компанії від залучених коштів та нарощування прибутку.

При цьому можна зазначити, що для всебічної оцінки ризиків страхової компанії необхідно використовувати множину методів, які дають змогу врахувати недоліки один одного та дослідити середовище за багатьма критеріями. Страхова компанія повинна постійно відслідковувати зміну ризику, проводити відповідний статистичний облік, аналізувати й обробляти отриману інформацію. Виходячи з одержаних висновків про можливу динаміку ризику, страховик здійснює його оцінку. Вона полягає в аналізі всіх ризикових обставин, що характеризують показники ризику.

Ризик-менеджмент страховика полягає у тому, що його оцінка в практиці антикризового управління дає можливість забезпечити стабільність розвитку, підвищувати обґрунтованість прийняття рішень у ризикових ситуаціях, поліпшувати фінан-

сове становище компанії та мінімізувати безпеку виникнення банкрутства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Підсумовуючи вищезазначене, варто відзначити, що будь-який господарюючий суб'єкт у своїй діяльності стикається з ризиком, саме тому оцінка ризику лежить в основі прийняття будь-яких управлінських рішень.

Отже, антикризове управління страхової компанії передбачає своєчасне попередження кризових явищ, що виконує ризик-менеджмент. Правильна оцінка розміру ризику має велике значення в практичній роботі страховиків, адже визначає величину необхідного страхового фонду, а отже, і можливості відшкодування збитків як за сприятливих умов, так і за непередбачуваних.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12.07.2001 № 2664-III. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>.
2. Закон України «Про страхування» від 07.03.1996 № 85/96-ВР. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/>
3. Герасимова І.Ю. Управління фінансовими ризиками страхових компаній з метою забезпечення економічної безпеки. Економічний простір. 2016. № 115. С. 112–125.
4. Лагунова І.А. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту. Актуальні проблеми державного управління. 2018. № 1 (53). С. 44–52.
5. Офіційний веб-сайт ПрАТ «СК «Арсенал Страхування». URL: <https://arsenal-ic.ua/>.
6. Приказюк Н.В., Білокінь Л.О. Теоретичне упорядкування методів та інструментів фінансового ризик-менеджменту страхових компаній. Економічний аналіз. 2017. № 1. С. 139–149.
7. Система ризик-менеджменту в банках: теоретичні та методологічні аспекти: монографія / за ред. В.В. Коваленко. Одеса: ОНЕУ, 2017. 304 с.
8. Тарельник Н.В. Оцінка ризиків у структурі ризик-менеджменту страхових компаній аграрної сфери. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. № 11(4). С. 71–74.
9. Шевчук О.О., Гулик М.І. Методи оцінювання ризиків у страховій діяльності. Науковий вісник НЛТУ України. 2016. № 26. С. 291–299.
10. Юхименко В.М. Страховий ринок України в контексті впровадження вимог Solvency II. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. № 12(2). С. 190–193.

## REFERENCES:

1. Zakon Ukrainy "Pro finansovi posluhy ta derzhavne rehuliuivannia rynkiv finansovykh posluh" [Law of Ukraine on financial services and state regulation of financial services markets] vid 12.07.2001 r. № 2664-III [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua>. (in Ukrainian)
2. Zakon Ukrainy "Pro strakhuvannia" [Law of Ukraine about insurance] vid 07.03.1996 r. № 85/96-VR [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua>. (in Ukrainian)
3. Herasymova I. Yu. (2016) Upravlinnia finansovymi ryzykamy strakhovykh kompanii z metoiu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky [Management of financial risks of insurance companies in order to ensure economic security]. *Ekonomichnyi prostir*, pp.112-125. (in Ukrainian)
4. Lahunova I. A. (2018) Sutnist ta pryntsyipy kontseptsii ryzyk-menedzhmentu [The essence and principles of the concept of risk management]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, pp. 44-52. (in Ukrainian)
5. Ofitsiinyi veb-sait PrAT SK "Arsenal Strakhuvannia" [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://arsenal-ic.ua/>
6. Prykaziuk N. V. (2017) Teoretychne uporiadkuvannia metodiv ta instrumentiv finansovoho ryzyk-menedzhmentu strakhovykh kompanii [Theoretical ordering of methods and instruments of financial risk management of insurance companies]. *Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. prats*, pp. 139-149. (in Ukrainian)
7. Kovalenko V. V. (2017) Systema ryzyk-menedzhmentu v bankakh: teoretychni ta metodolohichni aspekty: monohrafiia. [Risk management system in banks: theoretical and methodological aspects]. Odesa: ONEU. (in Ukrainian)
8. Tarel'nyk N. V. (2015) Otsinka ryzykiv u strukturi ryzyk-menedzhmentu strakhovykh kompanii ahrarynoi sfery [Risk assessment in the structure of risk management of insurance companies in the agrarian sector]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, pp. 71-74. (in Ukrainian)
9. Shevchuk O. O. (2016) Metody otsiniuvannia ryzykiv u strakhovii diialnosti [Methods for assessing risks in insurance activity]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, pp. 291-299. (in Ukrainian)
10. Yukhymenko V. M. (2017) Strakhovyi rynek Ukrainy v konteksti vprovadzhennia vymoh Solvency II [Insurance market of Ukraine in the context of Solvency II implementation]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, pp. 190-193. (in Ukrainian)

**Shapoval L.P.**

Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at Department of Accounting and Finance,  
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

**Ivanova A.P.**

Graduate Student,  
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

#### RISK MANAGEMENT AS A COMPONENT OF THE ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF INSURANCE COMPANIES

With the transition to a market economy in Ukraine, the management of the risks of each economic entity in the system of crisis management is of particular importance. The main objective is to anticipate the effects of the activity and hence the possible financial costs to compensate for the risks. Insurance companies operate in a dual risk situation, which, in case of failure to avoid, forces the insurance market to leave.

Anti-crisis management of insurers in most of the problems that are solved is risky. In such situations, there are many risks of a variety of content, sources of manifestation, the magnitude of probability and the size of possible losses and negative consequences for this business, and sometimes the economy as a whole. There is a need to study risk management as a component of the crisis management of insurance companies.

Risk management for economic content is a system of risk management and relations arising in the process of its management, which is aimed at reducing the likelihood of adverse outcomes and minimizing potential losses.

The risk management process of an insurance company is represented by the following stages: identification of risk, estimation of the probability of events, estimation of the cost of risk, outlining of possible methods of reduction of consequences and control of efficiency.

Quantitative risk analysis is conducted using static, analytical, and expert methods that help predict possible damage and neutralize negative effects.

To comprehensively assess the risks of an insurance company, you need to use a variety of methods that allow you to take into account the shortcomings of each other and explore the environment by many criteria. The insurance company must constantly monitor the risk change, conduct an appropriate statistical record, analyse and process the information received. Based on the conclusions about the possible dynamics of risk, the insurer makes its assessment. It consists of an analysis of all risk factors that characterize risk indicators.