

Главная  
тема  
А ТЫ  
РАЗРАБОТАЛ  
СТРАТЕГИЮ?



# ПОСТРОЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ ПРОГРАММЫ СТРАХОВОЙ ЗАЩИТЫ

Ольга БРЮНИНА,

директор по корпоративному развитию AIG в России

Абсолютное большинство крупных международных и российских компаний имеют корпоративную программу страхования, поскольку опасность наступления рисков, неизбежно присутствующих в деятельности любой организации, не должна влиять на достижение стратегических целей. Основой такой программы является совокупность специально разработанных процедур по приобретению страховой защиты, закреплённых в виде корпоративных правил, обязательных для всех подразделений организации. Решение о создании комплексной программы страховой защиты — это переход компании на качественно новый уровень управления рисками.

**Этап 1****КАРТА РИСКОВ:  
ПРИНЦИПЫ  
И МЕТОДЫ  
ФОРМИРОВАНИЯ**

1

Формирование комплексной программы страховой защиты занимает не один год и начинается с наиболее трудоёмкого и важного этапа — составления карты рисков. Идентификация потенциальных угроз деятельности компании и получение их количественных и качественных характеристик с точностью, достаточной для последующего финансового анализа, является приоритетной задачей. Компания может создать карту рисков самостоятельно или с привлечением внешних экспертов. Этот документ станет основой для определения комплекса мер по снижению рисков и разработки политики страхования.

**Как строится карта рисков**

Уточнённая карта рисков строится на основании инженерной оценки рисков, сюрвейерских отчётов и (при наличии опасных объектов) деклараций безопасности. Кроме того, принимается во внимание оценка имущества для целей страхования, которую осуществляют независимые оценочные компании.

Экспертиза, проводимая с привлечением профессионалов страхового рынка, включает в себя изучение предмета страхования по документам, а при необходимости и непосредственный осмотр предприятия — сюрвей, с последующим составлением заключения. Учёт внешних и внутренних обстоятельств в их единстве и взаимо-

действии позволяет сюрвейеру оценить естественное состояние объекта и внешнюю обстановку, в которой он находится, а затем спрогнозировать благоприятный или неблагоприятный исход страхования риска для страховщика.

Как правило, качественный отчёт сюрвейера, подготовленный профессионалами, имеющими соответствующую репутацию на рынке, принимается любой страховой компанией, как российской, так и зарубежной, и становится базисом для суждения страховщика о риске и цене его покрытия.

**Идентификация потенциальных угроз деятельности компании и получение их количественных и качественных характеристик с точностью, достаточной для последующего финансового анализа, является приоритетной задачей**

Результатом проведения сюрвея, т.е. инспекции, является заключение, которое должно давать полное представление о проделанной специалистом работе и полученном им от клиента наборе данных и заканчиваться общими выводами о состоянии предприятия, а также рекомендациями по устранению найденных недостатков и совершенствованию системы контроля и риск-менеджмента. Отчёт отсылается компании, чтобы внести поправки, уточнить рекомендации и устранить фактические неточности.

**Когда нужен и когда не нужен сюрвей**

Необходимо правильно определять сегменты бизнеса ком-

пании, требующие проведения осмотра. Во многих случаях типовые объекты, например офисные подразделения, являются относительно простыми, и вполне можно ограничиться их анализом на основании анкеты, базируясь на ранее накопленном опыте привлечённых экспертов по страхованию или страховой компании-партнёра.

Однако промышленные объекты, склады предприятия и сложное оборудование требуют обязательного сюрвейерского осмотра, по результатам которого страховая компания не только сможет сформиро-

вать адекватное мнение о рисках, но и предложить рекомендации по их минимизации и устранению.

**Работа риск-менеджера**

Риск-менеджер задействован на всех этапах формирования корпоративной программы страхования. В рамках построения карты риска он анализирует информацию о потенциальных угрозах бизнесу и выявляет наиболее «рисковые» направления деятельности компании.

Проводится анализ сразу нескольких факторов риска: специфика отрасли, особенности конструкции зданий и сооружений, качество работы вспомогательных служб,

общее управление производством и оборудованием, качество объектов инженерного обеспечения, имеющиеся меры противопожарной защиты, работа систем охраны и безопасности, частота убытков и общая статистика потерь. Также важной частью оценки является выявление вероятных будущих рисков, связанных с техническим совершенствованием предприятия и его развитием в целом.

На подготовительном этапе составления комплексной страховой программы помимо оценки стоимости объектов, составления карты рисков и проведения необходимых осмотров также важно подробно изучить имеющийся опыт страхования предприятия и проанализировать текущие сегменты бизнеса, уже защищённые страховым покрытием. Даже в случаях, когда компания никогда ранее не ставила целью приобретение страховой защиты, на практике история страхования отдельных рисков всегда существует. Например, когда компании обращаются за кредитами в банки, часть имущества, передаваемого в залог, как правило, в связи с требованиями банков, является застрахованной. Или крупный заказчик, заключая контракт, выставляет среди прочих условий требования об обязательном страховании ответственности за качество произведённой продукции. Таким образом, часть бизнеса уже может быть застрахована, и при грамотном подходе к построению комплексной страховой программы такие ситуации должны быть выявлены и проанализи-

**Предстраховая экспертиза является важнейшим шагом. Именно от её качества зависит успех всех последующих этапов составления корпоративной страховой программы**

рованы. При этом необходимо рассмотреть набор рисков, размеры франшиз, тарифы и статистику убытков и выплат, если таковые имели место.

Предстраховая экспертиза является важнейшим шагом. Именно от её качества зависит успех всех последующих этапов составления корпоративной страховой программы. AIG является одним из лидеров рынка по разработке комплексных программ корпоративной ответственности в связи с рисками имущественного комплекса, оборудования и товарных запасов, рисков перерыва в производстве, строительно-монтажных рисков, рисков различных видов ответственности, в том числе ответственности руководителей, а также страхования грузов.

## Этап 2 ОТ ПОСТРОЕНИЯ КАРТЫ РИСКА — К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАХОВОЙ ПОЛИТИКИ

### Принятие страховой политики

За первым и наиболее важным этапом формирования корпоративной программы страхования — составления карты рисков — следует при-

нятие страховой политики предприятия, которая определяет перечень потенциальных угроз его деятельности, а также имущественным интересам акционеров и инвесторов. Страховая политика является официальным документом, который служит практическим руководством для отдельных подразделений, самостоятельно организующих страховую защиту в той или иной её части, а также принимается во внимание финансовой службой на этапе составления ежегодного бюджета и смет отдельных проектов.

Страховая политика предприятия определяет виды страхования, адекватные перечню рисков, сопутствующих его хозяйственной деятельности (например, страхование имущества и ответственности). Перечень рисков формируется на этапе создания карты рисков. А страховая политика устанавливает по данным видам страхования лимиты, франшизы, условия требуемых и экономически целесообразных страховых покрытий.

Основная часть деятельности, как по разработке карты рисков, так и в дальнейшем, осуществляется риск-менеджером. И если на первых этапах этот специалист проводит анализ сразу нескольких факторов риска, то на втором этапе он

определяет виды страхования, адекватные выявленным рискам. Риск-менеджер занимается сбором информации от страховщиков (напрямую или через страховых посредников) по доступным и актуальным видам страхования, учитывая, что программа страхования должна обеспечивать восстановление работоспособности компании, в том числе имущества предприятия до состояния, в котором оно было до наступления неблагоприятного события, выручки организации при утрате произведённых товаров и общей финансовой стабильности в случаях предъявления претензий третьими лицами.

С учётом этих задач риск-менеджер сопоставляет выявленные риски с показателями текущей финансовой устойчивости, предыдущим опытом неблагоприятных ситуаций и будущими планами развития компании. Программа страховой защиты должна компенсировать возможные убытки таким образом, чтобы соблюдался необходимый баланс между имеющейся защитой и собственной финансовой ответственностью предприятия.

Далее в сотрудничестве со страховыми посредниками и страховщиками риск-менеджер формирует страховые предложения, в частности, по лимитам требуемых и экономически целесообразных страховых покрытий и размерам франшиз, а также оптимизирует затраты на страховку.

Предпоследним этапом является планирование бюджета предприятия на страхование, а также организация системного сотрудничества со страховым

и (при необходимости) перестраховочным рынком. Завершающий этап работ риск-менеджера — осуществление контроля за реализацией программы страховой защиты компании.

### **Формирование и согласование корпоративной программы страхования**

В создании и согласовании программы задействованы различные стороны и структурные подразделения компании: органы управления и производственные подразделения, отделы, на которые возложено решение задач контроля и управления рисками и юридический блок, а также страховые посредники и страховые компании, пред-

ставляя угрозу деятельности компании;

2) обеспечивать восстановление работоспособности предприятия;

3) компенсировать возможные убытки.

Для планомерного решения данных задач крайне важно соблюдение определённых принципов, таких как последовательность реализации программы в соответствии с приоритетностью рисков; определение сфер деятельности для запуска пилотных программ; выделение затрат на реализацию страховой защиты в бюджете компании, а также привлечение рыночных экспертов — страховых посредников и риск-инженеров.

**Программа страховой защиты должна компенсировать возможные убытки таким образом, чтобы соблюдался необходимый баланс между имеющейся защитой и собственной финансовой ответственностью предприятия**

лагающие защиту интересов предприятия, работников, интересов акционеров и инвесторов. При этом все участники должны взаимодействовать на единой, специально созданной информационной, методической и нормативной основе — предварительно разработанной страховой политике компании.

В конечном итоге сформированная корпоративная программа позволяет решать ряд конкретных задач:

1) идентифицировать риски, которые могут пред-

От правильно сформированной корпоративной программы страхования зависит устойчивость предприятия и бизнеса перед лицом ключевых рисков. При этом создание программы лучше всего поручить компании с обширным опытом и устойчивой репутацией в данной сфере, что позволит избежать ошибок, а также навязывания нерелевантных страховых продуктов.