

**Кугушева Татьяна Вячеславовна**  
кандидат экономических наук, старший преподаватель  
Южный федеральный университет  
ORCID iD is 0000-0001-8801-8245  
mba\_2004@inbox.ru

**Кугушев Олег Вячеславович**  
магистрант  
Южный федеральный университет  
mba\_2004@inbox.ru

**Страховой бизнес-процесс национальных страховых компаний:  
сущность, особенности**

*В настоящее время в вопросах организации страхового дела существует дискуссия: что является основным результатом деятельности страховой компании – страховая услуга или страховой продукт. Процессно-ориентированный подход позволяет разграничить данные понятия. В исследовании рассмотрены структурные блоки страхового бизнес-процесса, рассмотрена сущность вспомогательного страхового бизнес-процесса, определены категории страховой услуги и страхового продукта.*

**Ключевые слова:** процессно-ориентированный подход, страховой бизнес-процесс, страховая услуга, страховой продукт, страховой случай

**Kugusheva Tatiana Vyacheslavovna**  
PhD in Economics, Senior Lecturer  
ORCID iD is 0000-0001-8801-8245  
Southern Federal University

**Kugushev Oleg Vyacheslavovich**  
Master's student  
Southern Federal University

### **Insurance business process of national insurance companies: essence, features**

One of the issues of organization of insurance business which is currently often discussed: what is the main result of the insurance companies - insurance service or insurance product? The process-oriented approach permits to distinguish these concepts. The research considers the structural blocks of insurance business process, the essence of the auxiliary insurance business process; the categories of insurance services and insurance products are clearly defined in the article.

**Keywords:** Process-oriented approach, insurance business process, insurance service, insurance product, insurance case

Базой теории и практики современного управления является использование моделей различного уровня и содержания, которые позволяют описать деятельность организации с учетом этапа жизненного цикла его развития и также отражающих специфику функциональных областей ее деятельности. Основной технологией построения организации в настоящее время представляется технология построения процессно-ориентированной бизнес-модели. В настоящее время страховые организации, являясь объектом управления по своей структуре, представляются сложными финансовыми институтами. Основой деятельности данного института является формирование страхового фонда, цель создания которого – погашение и

Журнал «У». Экономика. Управление. Финансы. 2/2016

имущественное возмещение убытков, возникших в случае различного рода непредвиденных ситуаций физического, техногенного или природного характера.

Вместе с тем, будучи специфической социально-экономической системой, и как любая система, страховой бизнес зависит и от взаимодействия с внешней средой. Так, договоры страхования заключаются с клиентами. Для оценки рисков страховая компания привлекает сюрвейеров. С целью оптимизации своих капиталов страховые компании размещают финансовые средства фондов в банках, а также отдают часть своих рисков иным страховым организациям, то есть осуществляют процесс перестрахования с целью урегулирования собственных убытков. Таким образом, совершается множество бизнес-операций.

Общее число осуществляемых финансовых транзакций различной природы только за год может составлять несколько миллионов операций. Если принять во внимание внутренние действия – ведение бухгалтерии, учета, информационных систем, юристов и другого вспомогательного персонала, то число операций составит порядка 80 млн. действий. А это около 1000 операций в день [1]. Все это откладывает определенный отпечаток на страховой бизнес-процесс, обуславливая его специфичность.

Бизнес-процесс можно определить как совокупность различных видов деятельности, в рамках которой «на входе» используются один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности на «выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя [2]. При этом каждый бизнес-процесс включает в себя владельца процесса, его внешнюю среду, технологии процесса, системы показателей процесса, систему управления процессом и ресурсы, необходимые для его реализации [3].

Исходя из представленных определений, обоснуем особенности страхового бизнес-процесса в части специфики построения его модели.

Если обратиться к терминологии, используемой в настоящее время специалистами по страхованию, в том числе по управлению страховыми организациями, то существуют определенные дискуссионные вопросы в части определения ряда дефиниций. В частности, это касается вопроса определения, что является основным результатом деятельности страховщика.

Ряд исследователей утверждают, что итогом деятельности страховщика является производство и последующая продажа страховых услуг, в то время как другие исследователи указывают на то, что страховщики производят и продают страховые продукты. Вместе с тем, деятельность страховых компаний основана на формировании определенных резервов, называемых страховым фондом, и выплата страховой суммы из страховых фондов возможна исключительно при наступлении страхового случая, природа которого описывается в соответствующем договоре страхования. Таким образом, можно сделать вывод о том, что дефиниции «страховой продукт» и «страховая услуга» не могут быть тождественными, но вместе с тем являются взаимосвязанными в единой цепочке. Данная цепочка может выглядеть следующим образом: «страховой продукт»→«страховой товар»→«страховая услуга». На это указывает и Юлдашев Р.Т., который пишет о том, что вопрос отнесения операций по страхованию к «услугам» или «продуктам/товарам» является достаточно дискуссионным как в российской страховой теории и практике, так и в международной [4].

Обусловлено данное положение специфичностью свойств самих страховых операций, которые по своей природе неосвязаемы, то есть не имеют собственной вещественной формы до тех пор, пока их не реализуют. Так же, страховые операции неотделимы от исполнителя, и их реализация возможна исключительно в присутствии исполнителя. Вместе с тем, страховые операции характеризуются непостоянством качеств, которые напрямую зависят, во-первых, от места, а во-вторых, от времени их

реализации, а также от квалификационных свойств каждого отдельно взятого исполнителя. Характерной чертой страховых операций является и их несохраняемость, поскольку они имеют однократный характер.

Несмотря на указанные свойства страховых операций, любую страховую услугу можно представить как определенный продукт труда, который предназначен для обмена и таким образом является товаром, который создает новую стоимость в связи с затратами труда, которые сопряжены с реализацией страховых операций.

Говоря о дефиниции «страховая услуга», можно рассмотреть ряд услуг, которые могут быть включены в страховые операции. Это:

Совокупность услуг по проведению так называемого прямого страхования;

Совокупность услуг, направленных на перестрахование и осуществление ретроцессии;

Совокупность услуг, предоставляемых страховыми посредниками, к числу которых относят и страховых брокеров, и страховых агентов;

Совокупность услуг, опосредованно связанных со страхованием, а именно: консультационные и актуарные услуги; услуги, связанные с оценкой рисков; услуги, связанные с урегулированием убытков.

Вместе с тем известно, что сутью страховой деятельности является ее вероятностный характер. Обусловлено это тем, что природа страховой деятельности связана с потребностью личности в обеспечении имущественной защиты на случаи различного рода потерь, сопряженных с непредвиденными обстоятельствами физического, техногенного, природного характера. Указанное обуславливает обязанность страховщика осуществлять страховую выплату в условиях наступления страховых случаев, прописанных в соответствующем договоре страхования.

Страховым случаем является определенное свершившееся событие, которое было предусмотрено договором страхования или соответствующим законодательным документом. С наступлением страхового случая собственно и возникает обязанность страховщика произвести страховую выплату страхователю, или иному застрахованному лицу, или указанному в договоре страхования или законодательном документе выгодоприобретателю, а так же иным третьим лицам, которые претерпели ущерб. Таким образом, можно говорить о том, что реализация страховых услуг осуществляется в случае наступления страхового случая. Под «страховыми услугами» понимается комплекс мероприятий, направленных на оценку материального ущерба и последующее возмещение убытков заинтересованным сторонам, то есть потерпевшим, либо иным выгодоприобретателям в форме выплаты страховой суммы.

В этой связи, можно определить, что страховым продуктом может являться тот объем страховой защиты, который закреплен в соответствующем договоре страхования или ином законодательном акте, и отражает порядок взаимодействия страховщика и страхователя. Страховой продукт это собственно то, что производит страховая компания с конечной целью удовлетворения потребностей страхователей в части защиты их интересов и получения последующих страховых выплат.

Страховой продукт – это результат деятельности страховой компании. Он будет выражен в разработке конкретного вида страхования и подтверждаться соответствующим комплектом документации. В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, собственно объектами страхования могут выступать как личные, так и имущественные интересы и физических, и юридических лиц. Объекты страхования служат базисом для разработки линейки страховых продуктов в части деятельности отдельно взятой страховой компании.

Таким образом, основным бизнес-процессом страховой компании, то есть страховым бизнес-процессом, может считаться процесс собственно привлечения клиентов с целью последующей продажи им страховых продуктов, направленных на обеспечение их имущественных и иных интересов в случае наступления непредвиденных событий физического, техногенного или природного характера, и включает в себя обслуживание договора страхования в случае предоставления комплекса страховых услуг при наступлении страховых случаев и включающих в себя оценку ущерба и собственно страховую выплату всем заинтересованным лицам. Таким образом, страховой бизнес-процесс включает два взаимосвязанных этапа, которые отражают различные уровни взаимоотношения страховой компании со своими клиентами и иными заинтересованными лицами.

Исходя из теории процессно-ориентированного подхода, рассмотрим вход, владельцев, клиентов, основные ресурсы и выход страхового бизнес-процесса.

Как видно из рисунка 1, двойственный характер страховой деятельности отражается в двойственности входов и выходов страхового бизнес-процесса, что сопряжено с разграничением понятий «страховой продукт» и «страховая услуга». Вместе с тем необходимо отметить, что при данном подходе не включается бизнес-процесс пролонгации договора страхования, то есть продления взаимоотношений между страхователем и страховщиком без условия реализации страховых услуг.



**Рисунок 1 – Структурные блоки страхового бизнес-процесса**

Содержание бизнес-процессов для различных страховых продуктов и страховых услуг не будет одинаковым. Это требуется учитывать при формировании структуры той или иной страховой компании с целью выделения в ней соответствующих структурных элементов. Данные структурные элементы должны соответствовать функциональным областям страховой компании.

Вне зависимости от сферы деятельности той или иной организации, существует совокупность функциональных областей внутренней среды, характерных для любой экономической деятельности. Это, в первую очередь, производство, планирование, финансовая и кадровая политики, сбытовая и

логистическая деятельность, продвижение товаров и услуг на рынке, соответствующая информационная политика и контроль деятельности. Исходя из данной трактовки, можно рассмотреть соответствующие функциональные области страховой организации с учетом их специфичности (см. таблица)

**Таблица 1 - Функциональные области страховой организации с учетом специфичности ее деятельности [5]**

Функциональные области страховой организации	Содержание бизнес-процессов
1	2
А) Производственная	Андеррайтинг договора страхования, принятие решения о страховании и о цене страховой услуги. Оценка показателей убыточности и комбинированной убыточности. Разработка методик оценки страхового риска. Расследования и осуществление страховых выплат. Разработка новых видов страховых услуг. Страхование массовых и крупных рисков
В) Планирование	Общее стратегическое управление страховой компанией – административный бизнес-процесс
С) Финансовая	Ведение бухгалтерского, статистического и управленческого учета. Планирование и управление финансовыми потоками. Размещение средств страховых резервов и страхового капитала.
Д) Маркетинговая	Формирование системы сбыта страховых продуктов, в том числе включая услуги для малого и среднего

	предпринимательства. Разработка рекламной компании для страховых продуктов, сегментация рынка с целью расширения географии их сбыта. Аналитика спроса и предложения различных видов страховых продуктов
Е) Кадровая	Кадровая политика страховой организации, в том числе кадровое сопровождение страховых агентов по продаже страховых продуктов, порядок системы оплаты труда, обеспечение соответствующего социального пакета, а так же условий премирования страховых агентов. Разработка политики привлечения кадровых ресурсов, а так же политики повышения квалификации имеющихся
Ф) Информационная	Обслуживание функциональных областей, описанных выше
Г) Контрольная	Определение соответствия уровня выполнения плановых показателей

Указанные функциональные зоны должны иметь соответствующие точки соприкосновения во всем страховом бизнес-процессе. В этой связи, в первую очередь, отметим, что к административным страховым бизнес-процессам будут отнесены все функциональные области, отвечающие собственно за управление, планирование, контроль и т.п.

Основной страховой бизнес-процесс организации будет включать процессы разработки страхового продукта, его реализации посредством сбыта, поскольку именно данные функциональные зоны позволяют добавлять ценность как для страховой компании, так и для потребителя, внутреннего и внешнего.

Вспомогательные страховые бизнес-процессы напрямую стоимости добавлять не будут, но будут обеспечивать функционирование всей страховой компании как единого целого.

Необходимо отметить, что перестрахование и андеррайтинг рассматриваются как отдельная отрасль, и для них должны быть построены отдельные модели соответствующих бизнес-процессов перестрахования или андеррайтинга.

Выводы:

1. Страховым бизнес-процессом страховой организации, являющимся основным ее процессом могут считаться процессы, направленные на привлечение клиента. Цель данного процесса – продажа соответствующих страховых продуктов с последующим обслуживанием договора страхования, которое заключается в предоставлении страховых услуг. Последние реализуются исключительно в рамках наступивших страховых случаев, совокупность которых прописана в соответствующем договоре страхования или соответствующем законодательном акте. Реализация данных услуг направлена в первую очередь на оценку ущерба, возникшего в результате различного рода физических, технологических или природных непредвиденных обстоятельств, и собственно страховую выплату соответствующим заинтересованным лицам. Таким образом, природа страхового бизнес-процесса отражается в его двойственности: во-первых, это договор страхования, и во-вторых – страховые услуги. Второй выход страхового бизнес-процесса носит исключительно вероятностный характер, поскольку оценка вероятности наступления непредвиденных обстоятельств представляет определенную сложность.

2. В модель основного страхового бизнес-процесса не включаются бизнес-процессы перестрахования и андеррайтинга, а рассматриваются как обеспечивающие, и потому абсолютно независимые от основного страхового

бизнес-процесса организации. Для данных бизнес-процессов должны быть построены соответствующие модели.

### **Список литературы**

1. Теории организационной структуры в системе микроэкономики страховой организации. Журавин С.Г. // Страховое дело – 10.2004., стр. 44

2. Уточнение понятия "Бизнес - процесс". Рубцов С.В. Опубликовано в номере: Менеджмент в России и за рубежом №6 – 2001 // Издательская группа «Дело и сервис» // <http://www.dis>

3. Елиферов В.Г. Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управления: Учебник.- М.: ИНФРА-М, 2005. – 50-51 с.; Тельнов Ю.Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 20-21 с.

4. См.: Юлдашев Р.Т. Страховая услуга – основной результат страховой деятельности // Страховое дело, 2006. № 1 – С. 9-14

5. Теории организационной структуры в системе микроэкономики страховой организации. Журавин С.Г. // Страховое дело – 10.2004., стр. 48-50

### **Выходные данные статьи:**

Кугушева Т.В., Кугушев О.В. Страховой бизнес-процесс национальных страховых компаний: сущность, особенности//<http://portal-u.ru>: Журнал "У". Экономика. Управление. Финансы. — 2016. URL: [http://portal-u.ru/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=1705:strakhovoj-biznes-protsess&Itemid=1431](http://portal-u.ru/index.php?option=com_k2&view=item&id=1705:strakhovoj-biznes-protsess&Itemid=1431) (дата обращения)