



Лимитирование проектных рисков для страховых компаний

Дорожкин А.В., к.э.н., доцент, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Дорожкина Е.Е., к.э.н., старший преподаватель, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Мамедова Р.М., студентка, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Гиниятова Д.К., студентка, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Котолырин Д.А., студент, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Кожевникова Е.И., аспирант Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Аннотация. Статья раскрывает основные направления деятельности страховых компаний при организации процедур риск-менеджмента, включая: оценку и лимитирование рисков, установление ключевых показателей рисков, разработку и реализацию мер по митигации рисками

Ключевые слова: лимиты на риски, управление рисками, страховые компании

Limiting project risks for insurance companies

Dorozhkin A.V., Candidate of Economics, Associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Dorozhkina E.E., PhD in Economics, Senior Lecturer, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Mamedova R.M., student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Giniyatova D.K., Student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Kotolyrin D.A., student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Kozhevnikova E.I., PhD student Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Annotation. The article reveals the main activities of insurance companies in the organization of risk management procedures, including: risk assessment and limitation, establishment of key risk indicators, development and implementation of risk mitigation measures

Key words: risk limits, risk management, insurance companies

Пандемия вируса COVID-19 с началом 2020 года оказала существенное влияние на международный страховой рынок. В период карантинных мер, связанных с пандемией вируса COVID-19 многие отрасли мировой экономики были вынуждены были приостановить свою деятельность. Особенно существенное влияние карантинные меры оказали на: туристические компании, логистических операторов, кафе и рестораны, гостиничный сектор и другие корпоративные клиенты, доход от работы с которыми составляет значимую часть общего оборота крупных страховых компаний.

Те компании, которые продолжали работать, были вынуждены серьезно изменить привычные бизнес-процессы: например, перевести сотрудников на дистанционную работу, создать необходимую для этого инфраструктуру и так далее. Любые изменения, особенно в активную фазу кризиса, когда внедрять новые решения приходится буквально на бегу, – это дополнительные расходы и падение эффективности бизнеса. При этом, чем крупнее компания, тем больше потери и тем больше их нужно реализовывать проекты в том числе по цифровизации [1,9].

На отечественный финансовый сектор, и страховые компании, в частности, влияют следующие факторы:

- рост конкуренции на рынке страхования;
- отставание сроков создания и запуска новых маркетинговых программ страховых компаний;
- рост факторов неопределенности внешней среды.

Страховым компаниям для обеспечения своей конкурентоспособности нужно реализовывать проекты для развития цифровизации страховой деятельности, разрабатывать новые страховые продукты, но все эти проекты связаны с высоким уровнем риска. Что требует для страховых компаний разработку мер по снижению проектных рисков, такими мерами, может быть, формирование резервов на ранних стадиях проекта, реализуемых страховыми компаниями, что позволит планировать и проводить максимальное количество изменений, снижать риски дополнительных затрат на устранение изменений проектов на стадиях их реализации.

Для внедрения системы лимитирования рисков проектов страховых компаний необходимо выполнение следующих условий:

- система лимитирования должна быть направлена на работу как со смежными участниками проекта, так и с участниками своей экосистемы, выполняющими проектирование, производство и поставку оборудования и программного обеспечения;

- система лимитирования должна быть ориентирована на большинство этапов жизненного цикла проекта и охватывать как смежных участников по жизненному циклу проекта, так и поставщиков ПО, подрядчиков по ремонту и обслуживанию оборудования и др.

Расчет резервов под риски проектов страховых компаний должен проводиться по стадиям реализации проекта, представленных в табл. 1.

Типовые мероприятия по лимитированию рисков на различных стадиях реализации проекта

Фаза проекта	Типовые мероприятия по лимитированию рисков
Доинвестиционная фаза	Определение рисков, под которые необходимо сформировать резервы Расчет и планирование резервов под риски
Инвестиционная фаза	Формирование резервов, резервных (страховых) фондов
Постинвестиционная фаза	Использование средств резервов для компенсации последствий рисков: демонтажа (консервации) объекта, погашения задолженности участников проектной деятельности перед третьими лицами и т.д. Мониторинг использования резерва.

Резервы, сформированные на первоначальном этапе, перераспределяются впоследствии по этапам проекта, что обеспечивает страховым компаниям большую финансовую гибкость проектам. При этом если изменение влечет изменение целей и требований проекта, то дополнительные или излишние средства должны быть получены от компании или возвращены ему. В этих случаях Исполнитель может открыть резервный счет специально для данных целей.

Для определения размера резервной суммы, требуемой для выполнения оставшихся работ, страховыми компаниями должна проводиться регулярная оценка рисков проекта. В рамках данного процесса осуществляется оценка и количественное определение воздействий факторов риска, являющихся следствием пересмотра содержания и планов проекта. После принятия решения по корректирующим мерам план управления рисками должен обновляться.

Преимущество создание резервов заключается в том, что данная практика позволяет эффективно управлять ограниченными ресурсами страховых компаний для реализации проектов и характеризуется низкой вероятностью того, что команды проекта будут использовать резервные суммы на какие-либо работы, не входящие в текущее утвержденное базовое содержание проекта.

Резерв на риски – это дополнительное значение, суммируемое с оценочным значением (по стоимости, срокам или иным запланированным ресурсам) и учитывающее отдельные действия, условия или события, чье состояние, наличие и/или последствия не определены и которые, как свидетельствует опыт, скорее всего, в итоге приведут к увеличению стоимости.

Если команда проекта при управлении изменениями принимает одобренное корректирующее воздействие (в рамках содержания проекта), то его стоимость может оказаться выше или ниже бюджета, заложенного в соответствующих счетах затрат или его длительность может увеличиться или уменьшиться по сравнению с плановой длительностью соответствующих работ, в результате чего может потребоваться одобрение на выделение денежных средств или временных ресурсов из резерва под риски или, наоборот, пополнение этого резерва.

Анализ резерва под риски является подэтапом на этапе оценки рисков и после завершения этапа работы с рисками дает количественную оценку воздействия риска, который также известен как остаточный риск. После завершения этапа работы с рисками следует отдавать себе отчет, что риск не может быть полностью устранен, остаточный риск сохранится. Кроме того, усилия по работе с рисками могут непреднамеренно или целенаправленно привести к дальнейшим изменениям или вторичным рискам.

Успешный анализ резерва на непредвиденные обстоятельства учитывает все остаточные и вторичные риски, с которыми работать по-другому не представляется возможным. В этом смысле необходимо принять во внимание, что соответствующий анализ резерва под риски в равной степени зависит от двух повторяющихся этапов рассматриваемого процесса: работы с рисками и контроля над рисками.

Резерв под риски – это сумма денежных средств, которые могут быть запланированы в бюджете страховой компании для этого проекта под реализацию мероприятий по предотвращению или снижению вероятности наступления рисков, или подверженности рискам (проактивные мероприятия),

или под реализацию мероприятий по нивелированию последствий реализации рисков (компенсационные мероприятия).

В зависимости от типа мероприятий, на реализацию которых может быть направлен резерв, можно выделить следующие типы резервов:

Резерв на идентифицированные риски - сумма денежных средств, которая может быть запланирована в бюджете проекта под реализацию мероприятий по предотвращению или снижению вероятности наступления рисков или подверженности рискам (проактивные мероприятия).

В стоимость резерва на идентифицированные риски могут быть включены мероприятия по управлению риском, удовлетворяющие следующим требованиям:

- риск, по которому формируется мероприятие по его управлению, был выявлен заранее;
- мероприятие по управлению риском сформулировано корректно, определены сроки и ответственные.

Стоимость мероприятия по управлению риском должна быть обоснована и подтверждена информацией из общедоступных источников или другими дополнительными материалами.

Резерв на неидентифицированные риски - сумма денежных средств, которая может быть запланирована в бюджете проекта под реализацию мероприятий по управлению риском (для неидентифицированных рисков) и под реализацию мероприятий по нивелированию последствий реализации рисков (для идентифицированных и неидентифицированных рисков).

В стоимость резерва на неидентифицированные риски могут быть включены мероприятия по управлению последствиями реализации риска, удовлетворяющие следующим требованиям:

- риск, по которому формируется мероприятие по нивелированию последствий его реализации должен быть сформулирован корректно (для мероприятий по идентифицированным рискам);

- если резерв расходуется на реализацию компенсационных мероприятий по рискам не планируемых заранее.

Резерв на идентифицированные риски может быть рассчитан по формуле:

$$R_{\text{общ.}} = \sum R_i \quad (\text{формула 1})$$

где,

$R_{\text{общ.}}$ – общий резерв под риски проекта страховой компании

R_i – резерв под риски проекта для отдельного i этапа проката

$$R_i = B * (Q / G) \quad (\text{формула 2})$$

где,

B – сумма затрат на реализацию этапа проекта

Q – профиль остаточных рисков этапа проекта

G – общий профиль рисков проекта

Профиль риска проекта или профиль риска отдельного этапа проекта рассчитывается на основании экспертной или количественной оценки рисков проекта экспертной группой проекта.

Резерв на неидентифицированные риски может выделяться единовременно или по годам (в каждом году выделяется не более $X\%$ от бюджета проекта на год). При использовании единовременного резерва, требуется приведение обоснований необходимости разового выделения резерва при утверждении бюджета проекта.

Схематично условия формирования резервов на риски представлены в табл. 2.

Таким образом создание резервов страховыми компаниями на ранних стадиях реализации проекта позволит принимать управленческие решения в темпе, опережающем турбулентность внешней среды, в которой сейчас находится финансовый сектор. Формирование системы лимитирования рисков для проектов позволит снизить риски как для Исполнителя по проекту, так и для Заказчика проекта со стороны страховой компании.

Условия предоставления резерва под риски проекта КЖЦ

Описание	Резерв на идентифицированные риски	Резерв на неидентифицированные риски
Условия предоставления	Проактивные мероприятия для идентифицированных рисков	Проактивные мероприятия для неидентифицированных рисков Компенсационные мероприятия для идентифицированных и неидентифицированных рисков
Лимит резерва	$R_i * \%$ * (расчет проводится по формуле (1.1. или 1.2.))	$(R_i / 10 *) \%$ * для мотивирования выявления рисков на первоначальных этапах планирования
Период предоставления	На этап проекта	На этап проекта

Библиографический список:

1. Цыганов А.А., Брызгалов Д.В. Цифровизация страхового рынка: задачи, проблемы и перспективы / А.А. Цыганов, Д.В. Брызгалов // Экономика. Налоги. Право, 2018. – №11(2). – С.111-120. DOI: 10.26794/1999-849X-2018-11-2-111-120
2. Кириллова Н.В. Системы управления рисками в страховых организациях // Мир новой экономики. – 2016. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemy-upravleniya-riskami-v-strahovyh-organizatsiyah>.
3. Статья vegaslex [Электронный ресурс]. – Режим <https://www.vegaslex.ru/analytics/publications/32463/> (дата обращения: 30.04.2021).
4. Digital insurance trends and opportunities [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.accenture.com/be-en/insight-digital-insurance-trends-opportunities> (дата обращения: 25.09.2021)
5. InsurTech Market Forecast up to 2023 [Электронный ресурс]. URL: https://www.researchandmarkets.com/research/32cxqk/global_1_11?w=4.kak-tehnologiimenyayut-avtostrahovanie.html.
6. Немцев В.Н., Киселев М.Н. Теоретико-методологические и гносеологические аспекты научного понятия риска // Корпоративная экономика. – 2017. – № 2 (10). – С. 4-18.
7. Брызгалов Д.В., Цыганов А.А. Страховой рынок в Российской Федерации: от самоорганизации к саморегулированию: монография. М.: Изд-во «РусСайнс», – 2015. – 300 с.
8. Брызгалов Д.В. Саморегулирование как важнейший элемент эффективного управления страховой компанией и страховым рынком // Управление в страховой компании. – 2007. – № 3. – С. 45-51
9. Цыганов А.А. Практические основы регулирования на современном страховом рынке России // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2015. – № 44. – С. 290-298.

10. Отчет IMF [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020> (дата обращения: 22.04.2021).

References:

1. Tsyganov A.A., Bryzgalov D.V. Digitalization of the insurance market: tasks, problems and prospects / A.A. Tsyganov, D.V. Bryzgalov // *Economy. Taxes. The right*, 2018. – №11(2). – Pp.111-120. DOI: 10.26794/1999-849X-2018-11-2-111-120

2. Kirillova N.V. Risk management systems in insurance organizations // *The world of the new economy*. – 2016. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemy-upravleniya-riskami-v-strahovyh-organizatsiyah>.

3. vegaslex article [Electronic resource]. – Mode <https://www.vegaslex.ru/analytics/publications/32463> / (accessed: 30.04.2021).

4. Digital insurance trends and opportunities [Electronic resource] – Access mode: <https://www.accenture.com/be-en/insight-digital-insurance-trends-opportunities> (accessed: 25.09.2021)

5. InsurTech Market Forecast up to 2023 [Electronic resource]. URL: https://www.researchandmarkets.com/research/32cxqk/global_1_11?w=4.

6. [kak-tehnologiimenyayut-avtostrahovanie.html](#) 6. Nemtsev V.N., Kiselev M.N. Theoretical-methodological and epistemological aspects of the scientific concept of risk // *Corporate Economics*. – 2017. – № 2 (10). – Pp. 4-18.

7. Bryzgalov D.V., Tsyganov A.A. Insurance market in the Russian Federation: from self-organization to self-regulation: monograph. M.: RuSains Publishing House, – 2015. – 300 p.

8. Bryzgalov D.V. Self-regulation as the most important element of effective management of an insurance company and the insurance market // *Management in an insurance company*. – 2007. – № 3. – pp. 45-51

9. Tsyganov A.A. Practical bases of regulation in the modern insurance market of Russia // Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. – 2015. – № 44. – pp. 290-298.

10. IMF Report [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020> (accessed: 04/22/2021).

Для цитирования: Дорожкин А.В., Лимитирование проектных рисков для страховых компаний // Дорожкин А.В., Дорожкина Е.Е., Мамедова Р.М., Гиниятова Д.К., Котолырин Д.А., Кожевникова Е.И. / Российский экономический интернет-журнал. – 2022. – № 2. URL:

© Дорожкин А.В., Российский экономический интернет-журнал 2022, № 2.