

Фінансове управління страховою компанією

Бридун Євгеній Володимирович
кандидат економічних наук, доцент
Голова Правління ЗАТ "Страхова
компанія "ПУСК"

Зміст

- ❑ Організаційна структура фінансового блоку страховика. Функції та завдання.
- ❑ Необхідність, значення та основні засади системи бюджетування. Постановка системи бюджетування в страховій компанії.
- ❑ Моніторинг і контроль використання грошових потоків страховика. Оплата рахунків.
- ❑ Організація управлінського обліку в страховій компанії.
- ❑ Автоматизація облікових та управлінських систем в страхових компаніях. Її роль та значення для фінансової служби.

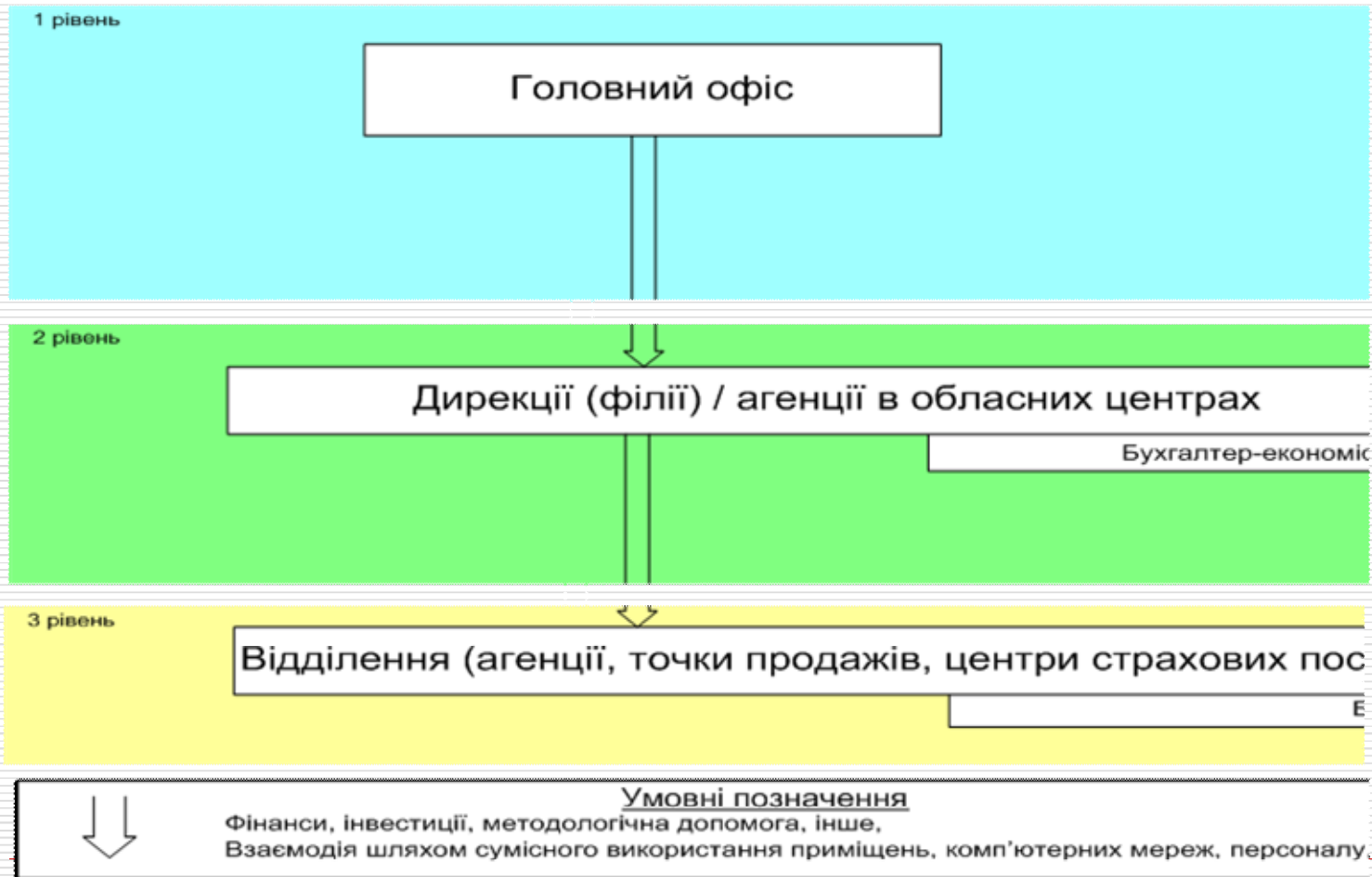
Організаційна структура фінансового блоку страховика

Функції та завдання

Критерії побудови організаційної структури

- ефективна робота Компанії, гнучкість в управлінні та прийнятті рішень економія постійних і змінних витрат
 - універсальність й спеціалізація підрозділів
 - одержання запланованого прибутку
 - охоплення прогнозованої частки ринку
 - ліквідація дублюючих ланок організаційної структури
 - підвищення ефективності роботи персоналу, зменшення чисельності, підвищення заробітної плати співробітників
 - підвищення ефективності розподілу капіталу
-

Рівні організаційної структури



Організаційна структура фінансового блоку



Основні завдання управління моніторингу та супроводження договорів страхування

- ❑ Організація роботи по контролю, обліку та супроводженню договорів страхування.
- ❑ Забезпечення цілісності та повноти даних за договорами страхування, - як у базі даних, так і безпосередньо в оригіналах договорів страхування.
- ❑ Виявлення, попередження та прийняття відповідних заходів у разі відсутності в облікових системах за договорами страхування в належному обсязі за звітний період, а також при відсутності других примірників оригіналів договорів страхування.
- ❑ Забезпечення збереження других примірників оригіналів договорів страхування.
- ❑ Надання підрозділам компанії за вимогою інформації за договорами страхування, а також копій наявної документації за договорами страхування.
- ❑ Забезпечення вчасного та повного внесення змін до договорів страхування, а саме: переукладання , довгострокове розірвання, переоформлення

Основні функції управління моніторингу та супроводження договорів страхування

- ❑ Розробка процедури та умов реєстрації договорів страхування;
- ❑ Постановка та супроводження автоматизованої програми обліку договорів страхування;
- ❑ Облік та замовлення бланкового матеріалу.
- ❑ Контроль за сплатою послуг страхування в розрізі кожного договору страхування шляхом рознесення електронної банківської виписки за наявних в базі даних договорах страхування.
- ❑ Перевірка відповідності договорів страхування вимогам та тарифам, затвердженим в Компанії.
- ❑ Перевірка дотримання процедури узгодження нетипових та понадлімітних договорів страхування.
- ❑ Внесення змін та доповнень в договори страхування щодо зміни умов, термінів дії тощо, а також дострокове припинення дії договорів страхування.
- ❑ Переукладання договорів страхування.
- ❑ Введення в базу даних договорів страхування, укладених співробітниками Центрального офісу.
- ❑ Моніторинг фактичної наявності в Центральному офісі других примірників оригіналів укладених договорів страхування.
- ❑ Розробка та втілення нових якісних методик обліку та контролю договорів страхування.
- ❑ Аналіз наявного та вироблення пропозицій щодо вдосконалення документообігу та обліку договорів страхування.
- ❑ Періодична вибіркова перевірка стану звітності та обліку звітних даних в регіональних управліннях страхування.
- ❑ Співставлення звітних даних з даними, отриманими фінансово-економічним управлінням, для подальшого узгодження та ототожнення результатів звітності.

Основні завдання фінансово-економічне управління

- Забезпечення планування фінансової діяльності Компанії згідно методик, затверджених нормативними актами Компанії, та контролю за виконанням планових показників.
- Здійснення економічного аналізу діяльності Компанії та її структурних підрозділів.
- Нормативне забезпечення оплати праці штатних працівників Компанії та виплати комісійної винагороди страховим агентам.
- Здійснення інших заходів, направлених на зміцнення фінансового стану Компанії.
- Організація та координація діяльності з проведення в Компанії заходів фінансового моніторингу.
- Забезпечення підрозділів компанії програмами тарифікування за всіма видами страхування.
- Виявлення, попередження та прийняття відповідних заходів щодо зменшення рівня збитковості страхового портфеля компанії.
- Організація та проведення заходів щодо фінансового моніторингу
- Математичне обґрунтування необхідних витрат на проведення страхування страховиком і прогнозування тенденцій їх розвитку.

Основні функції фінансово-економічного управління

Відділу стратегічного планування та управління активами

- ❑ Розробка та втілення системи стратегічного планування та управління активами Компанії.
- ❑ Контроль за виконання стратегії розвитку Компанії та відпрацювання рекомендацій та управлінських рішень.
- ❑ Розміщення тимчасово вільних коштів Компанії у різних категоріях активів (банківські вклади, банківські метали, нерухоме майно, акції, облігації, іпотечні сертифікати, цінні папери що імітуються державою, тощо), керуючись принципами диверсифікації, максимальної прибутковості, задоволення інтересів акціонерів.
- ❑ Регулювання процесу продажу банківських страхових продуктів фінансово-кредитними установами шляхом розміщення депозитних вкладів у потенційних партнерів компанії за замовленнями підрозділів, які відповідають за продажі.
- ❑ Забезпечення збору, систематизації економічних даних, аналіз інформаційних потоків та їх оптимізацію в Центральному офісі і відособлених структурних підрозділах Компанії.
- ❑ Участь у постановці завдань управлінню інформаційних технологій щодо автоматизації управлінської звітності у Компанії.
- ❑ Забезпечення постійного удосконалення інформаційно-аналітичних матеріалів, звітів.
- ❑ Управління фінансовими ресурсам Компанії.

Основні функції фінансово-економічного управління

Відділу звітності та актуарних розрахунків:

- ❑ Розробка та впровадження уніфікованих форм управлінської звітності.
 - ❑ Управлінський облік операцій з страхової та фінансової діяльності.
 - ❑ Задоволення потреб структурних підрозділів Компанії в необхідній аналітичній інформації.
 - ❑ Координація процесу формування звітності в наявній базі даних.
 - ❑ Сприяння процесу автоматизації форм управлінської звітності.
 - ❑ Контроль за достовірністю та точністю вихідної інформації про діяльність Компанії.
-

Основні функції фінансово-економічне управління

Сектору актуарних розрахунків:

- ❑ Участь у розробці та актуалізації правил введення первинних даних до інтегрованої бази даних та форм звітності, які ця база має забезпечити.
 - ❑ Узгодження з відповідними відділами правил введення первинних даних до інтегрованої бази даних та її форм звітності.
 - ❑ Контроль рівня збитковості за звітний період за кожною програмою страхування.
 - ❑ Аналіз збитковості та розробка пропозицій впровадження тарифних програм
 - ❑ Розробка технічних завдань на створення електронних калькуляторів, тарифікаторів.
 - ❑ Розробка методології аналізу збитковості по кожному з видів страхування, в тому числі – розробка технічних завдань на створення відповідних аналітичних “модулів” в електронній базі даних.
 - ❑ Перегляд умов страхування в певному розрізі з точки зору економічної ефективності розвитку даного продукту.
 - ❑ Узгодження з відділом перестраховання доцільності тієї чи іншої моделі (політики) вхідного та вихідного перестраховання.
-
- ❑ Розробка методик розрахунку резервів, фінансового результату і т. ін.
 - ❑ Надання статистичних та аналітичних звітів за запитами підрозділів

Основні функції фінансово-економічного управління

Планово-економічного відділу

- ❑ Проведення роботи щодо формування бюджету Компанії та її структурних підрозділів, доведення їх до відповідних виконавців (регіональних управлінь страхування та галузевих підрозділів) і контроль їх виконання.
- ❑ Розроблення зауважень, рекомендацій, обґрунтування та коригування у відповідності з ними бюджетів доходів та витрат в розрізі регіональних управлінь, галузевих підрозділів та видів страхування.
- ❑ Формування та контроль виконання бюджету капітальних інвестицій в розрізі регіональних управлінь страхування та галузевих підрозділів Компанії.
- ❑ Встановлення планових показників з продажу страхових продуктів та проведення оперативного контролю та аналізу надходжень страхових платежів.
- ❑ Проведення розрахунків управлінського прибутку в розрізі Компанії та регіональних управлінь страхування.
- ❑ Ведення щоденного обліку та контролю за виконанням бюджету доходів і витрат та бюджетів капітальних інвестицій в розрізі структурних підрозділів.

Основні функції фінансово-економічного управління

Відділу фінансового моніторингу

- ❑ координація діяльності з проведення Компанією заходів фінансового моніторингу;
 - ❑ розробка та вдосконалення правил обов'язкового і внутрішнього фінансового моніторингу;
 - ❑ контроль за забезпеченням дотримання правил фінансового моніторингу;
 - ❑ організація та проведення навчання персоналу Компанії щодо виявлення фінансових операцій, що підлягають фінансовому моніторингу, шляхом проведення освітніх та практичних заходів.
 - ❑ проведення перевірок діяльності Компанії (відокремленого підрозділу, працівників) на предмет виконання правил фінансового моніторингу. Розробка та постійне поновлення правил фінансового моніторингу і програм його здійснення.
-

Основні функції управління бухгалтерського обліку та звітності

- ❑ організація бухгалтерського обліку в Компанії, забезпечення контролю і відображення на рахунках бухгалтерського обліку всіх господарських операцій, складання і подання у встановлені терміни бухгалтерської звітності.
 - ❑ організація податкового обліку в Компанії, здійснення контролю за своєчасною сплатою до бюджету всіх видів податків та інших обов'язкових платежів.
 - ❑ розробка єдиних методологічних засад організації бухгалтерського обліку, єдиної методики відображення господарських операцій в бухгалтерському обліку та зведення консолідованої звітності Компанії.
-

Необхідність, значення та основні засади системи бюджетування

Постановка системи бюджетування в страховій компанії

Український страховий ринок: характерні фінансові особливості

- Незначна кількість страхових послуг та великий потенціал розвитку нових сегментів страхового ринку
- Постійне динамічне зростання страхового ринку, яке продовжиться найближчим часом
- Агресивна стратегія першої двадцятки страхових компаній - прискорений розвиток регіональних ринків
- Підсилення конкурентної боротьби між компаніями

**Необхідність забезпечення фінансовими ресурсами в
обсягах достатнім для реалізації стратегії зростання
на рівні середьоринкового показника**

Український страховий ринок: характерні фінансові особливості

- Загострення конкуренції та зниження рентабельності страхових операцій, особливо на масові страхові послуги
- Зниження питомої ваги "схемного" та "кептивного" страхування
- Зростання капіталізації основних страховиків
- Збільшення іноземного капіталу в статутних фондах страховиків України

**Необхідність контролю ефективності інвестицій, а також
ефективності операційної діяльності**

Український страховий ринок: характерні фінансові особливості

- ❑ Непрозорість страхового ринку в цілому та окремих страховиків зокрема
- ❑ Нестабільне законодавство в частині формування та представлення страхових резервів
- ❑ Відсутність контролю з боку держави за нормативами витрат на ведення справи
- ❑ Поширення світових тенденцій глобалізації та присутності на українському ринку світових страховиків

Необхідність прозорого фінансового управління та чітко побудованих бізнес-процесів

Проблеми фінансового управління страховою компанією

Організаційні

- Наявність “бухгалтерського підходу” до управління фінансами страхової компанії
- Наявність значної кількості географічно відокремлених структурних підрозділів та співробітників з продажів (страхових агентів, посередників)

Тарифоутворюючі (вартісні)

- Відсутність актуарно обґрунтованих страхових тарифів
- Перевищення нормативів витрат на ведення справи
- Відсутність залежності комісійної винагороди від тарифної ставки
- Наявність особливих умов роботи з фінансово-кредитними установами (банківськими установами, кредитними спілками та ін.)
- Формування страхових резервів, достатніх для виконання нормативів та їх представлення

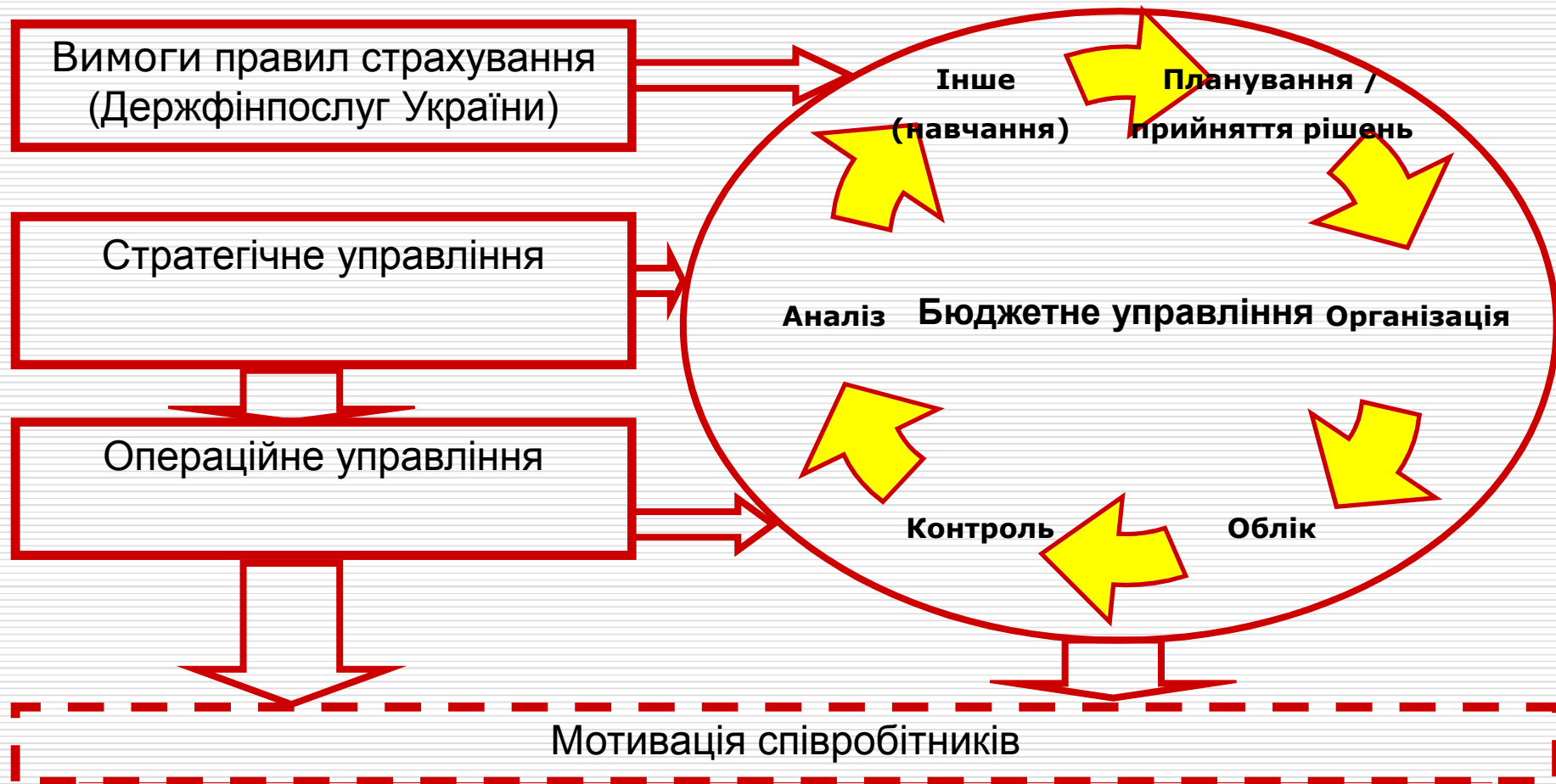
Інформаційні

- Відсутність налагоджених цілісних систем бухгалтерського та страхового обліку
 - Відсутність обміну даними між такими системами: “клієнт-банк” — страхова система, страхова система — бухгалтерська система, страхова система, бухгалтерська система – система бюджетування
-

Фінансовий розвиток страхової компанії у сучасних умовах

- Адекватне забезпечення бізнесу фінансовими ресурсами фактично визначає темпи зростання і можливість розвитку компанії
 - Велике значення для розвитку компанії має залучення інвестицій, але ще більше значення має їх використання
 - Забезпечення фінансового управління гнучкими та ефективними інструментами в значній мірі визначає успіх компанії
 - Одним з основних і сучасних методів управління є **система бюджетування**, яка допоможе обрати оптимальний шлях досягнення стратегічних цілей, визначити ефективність і результативність діяльності та створити конкурентні переваги компанії на даному етапі розвитку страхового ринку
-

Необхідність впровадження комплексної системи бюджетування

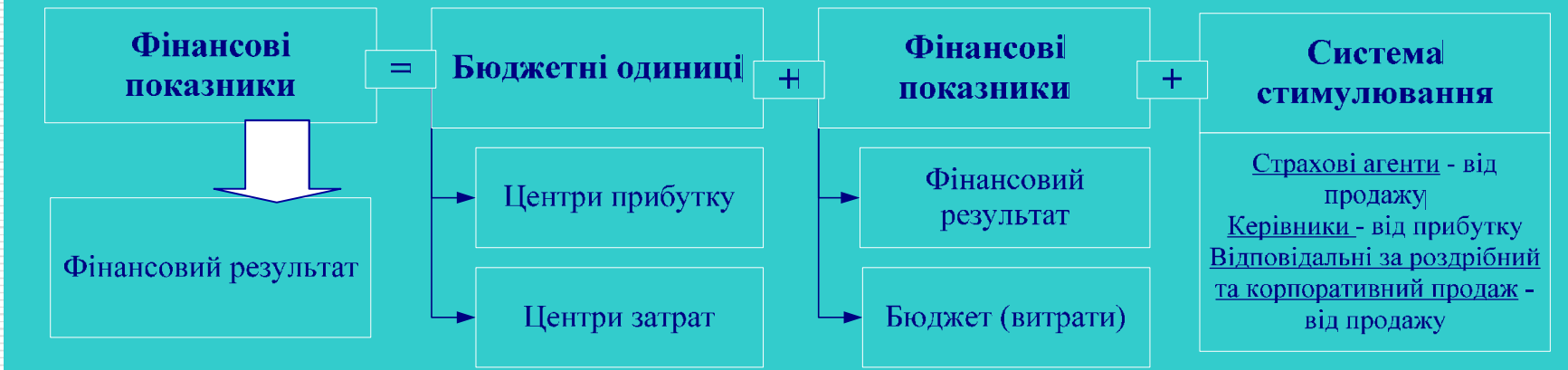


Логіка побудови системи бюджетування

1 рівень - Планування



2 рівень - Бюджетування



Вимоги до системи бюджетування для розподіленої Компанії

- 1. Досягнення стратегічних цілей компанії**
- 2. Можливість контролю фінансово-економічних показників за структурними підрозділами та напрямками бізнесу, виконання інсайдерських завдань**
- 3. Забезпечення прозорості управління в цілому**
- 4. Ефективна система мотивації персоналу за досягнення планових показників**
5. Можливість моделювання різних варіантів бюджету (за різних початкових умов і різних варіантів операційних планів)
6. Можливість застосування збалансованого підходу до бюджетування: «зверху-вниз» та «знизу-вгору»
7. Планування та можливість оцінки ефективності діяльності компанії, зокрема: за страховими продуктами, за видами страхування, за структурними підрозділами, за каналами продажу та ін.
8. Моніторинг запроваджуваних інвестиційних проектів
9. Можливість корегування бюджетів і прогнозування майбутніх доходів
10. Аналіз основних фінансово-економічних показників

Етапи розробки системи бюджетування в страховій компанії

Планування

- Побудова фінансової структури Компанії
- Розробка нормативно-методичної документації з питань бюджетування (нормативів витрат на ведення справи, положення про бюджетування, положення про бюджетний комітет тощо)
- Побудова фінансової моделі страхової компанії
- Підготовка довідників для бюджетної моделі

Організація

- Розробка алгоритму організації бюджетного процесу в Компанії
- Організація роботи Бюджетного Комітету

Облік

- Розробка та удосконалення механізмів поточного бюджетування відповідно до впровадженого бюджетного процесу (план-фактне відображення, відповідно до наявних облікових систем)

Етапи розробки системи бюджетування в страховій компанії

Контроль

- Розробка алгоритму та механізму контролю за фінансовими ресурсами компанії
- Тестування розробленої фінансової моделі Компанії

Аналіз

- Розробка та удосконалення форм управлінської звітності відповідно до бюджетного процесу
- Розробка системи стимулювання персоналу за виконання бюджетних показників

Інше

- Навчання відповідальних виконавців за бюджетний процес
-

Приклад побудови фінансової структури

Microsoft Internet Explorer

Файл Правка Вид Избранное Сервис Справка Прагма

Назад Вперед Остановить Обновить Избранное Домой Поиск Журнал Почта Печать Правка

Адрес: [Redacted]

Cognos Planning - Contributor

Бридун Е.В. [Инструкции пользователю](#) [О программе](#) [Справка](#)

Добро пожаловать в Cognos Enterprise Planning Series 7
Driving effective performance planning.

Вы оператор:

Название	Состояние	Владелец	Рецензент	Время последнего изменения
Финансово-экономичне управління	Заблокировано	Бридун Е.В.		16:24:53 - 5 декабря 2006 г.

Инструкции пользователю

Бюджет Страховой Компании [Redacted]

Готово Интернет

пуск Рабочая ... Microsoft ... ТЗ ТЗ-версия... ТЗ-версия... RU 8:40

Приклад побудови фінансової структури

Microsoft Internet Explorer

Файл Певка Вид Избранное Сервис Справка Прага

Назад Вперед Остановить Обновить Избранное Домой Поиск Журнал Почта Печать Правка

Адрес: <https://is.██████████.utor/planning02.asp?AppId=100000201> Переход Ссылки

Cognos Planning - Contributor

Бридун Є.В. [Інструкції користувачу](#) [О программе](#) [Справка](#)

Добро пожаловать в Cognos Enterprise Planning Series 7
Driving effective performance planning.

Вы оператор:

Название	Состояние	Владелец	Рецензент	Время последнего изменения
Фінансово-економічне управління	Заблоковано	Бридун Є.В.		16:24:53 - 5 декабря 2006 г.

Інструкції користувачу

Бюджет Страхової Компанії

Готово Интернет

пук Рабочая ... Microsoft ... ТЗ ТЗ-версія... RU 8:41

Приклад побудови фінансової структури

Microsoft Internet Explorer

Файл Правка Вид Избранное Сервис Справка Прагма

Назад Вперед Остановить Обновить Избранное Домой Поиск Журнал Почта Печать Правка

Адрес: [https://\[redacted\]utor/planning02.asp?AppId=100000201](https://[redacted]utor/planning02.asp?AppId=100000201) Переход Ссылки

Cognos Planning - Contributor

Бридун Є.В. [Інструкції користувачу](#) [Про програму](#) [Справка](#)

Добро пожаловать в Cognos Enterprise Planning Series 7
Driving effective performance planning.

Вы оператор:

Название	Состояние	Владелец	Рецензент	Время последнего изменения
Фінансово-економічне	Заблоковано	Бридун		16:24:53 - 5 декабря

Інструкції користувачу

Бюджет Страхової Компанії

Готово Интернет

пуск Рабочая ... Microsoft ... ТЗ Т3-версія... RU 8:42

Основні нормативні документи

1. Положення про Бюджетування
 2. Нормативи витрат на ведення справи
 3. Розміри комісійної винагороди,
встановлені в компанії
 4. Положення про Бюджетний комітет та
комітет стратегічного планування.
-

Допоміжна інформація та документація для бюджетування

1. Бюджет продажу структурного підрозділу в попередні роки та за поточний рік в розрізі страхових продуктів
 2. План розвитку структурного підрозділу на наступний рік (кількість відділень, штатних агентів, прогнозований штатний розпис, капітальні інвестиції тощо)
 3. Рекомендований бюджет продажу на наступний рік
 4. Методика заповнення бюджетних форм
 5. Власне бачення розвитку на наступний рік
-

Обмеження впровадження системи бюджетування в страхових компаніях

- Зароблена страхова премія в страховій компанії має покривати усі витрати на ведення справи
 - Впровадження системи бюджетування повинно бути з контролем основних витрат, в тому числі комісійної винагороди
 - Обов'язково при реалізації системи бюджетування необхідно розробити систему мотивації (квартальну та річну), яка враховує досягнення стратегічних цілей компанії
 - Бюджетування в страховій компанії дає змогу чітко спланувати покриття резервів, в тому числі з урахуванням розміщених депозитів у регіональних відділеннях банків
-

Бюджетування - командний процес

**Впровадження системи бюджетування –
це командна робота**

Лідерство

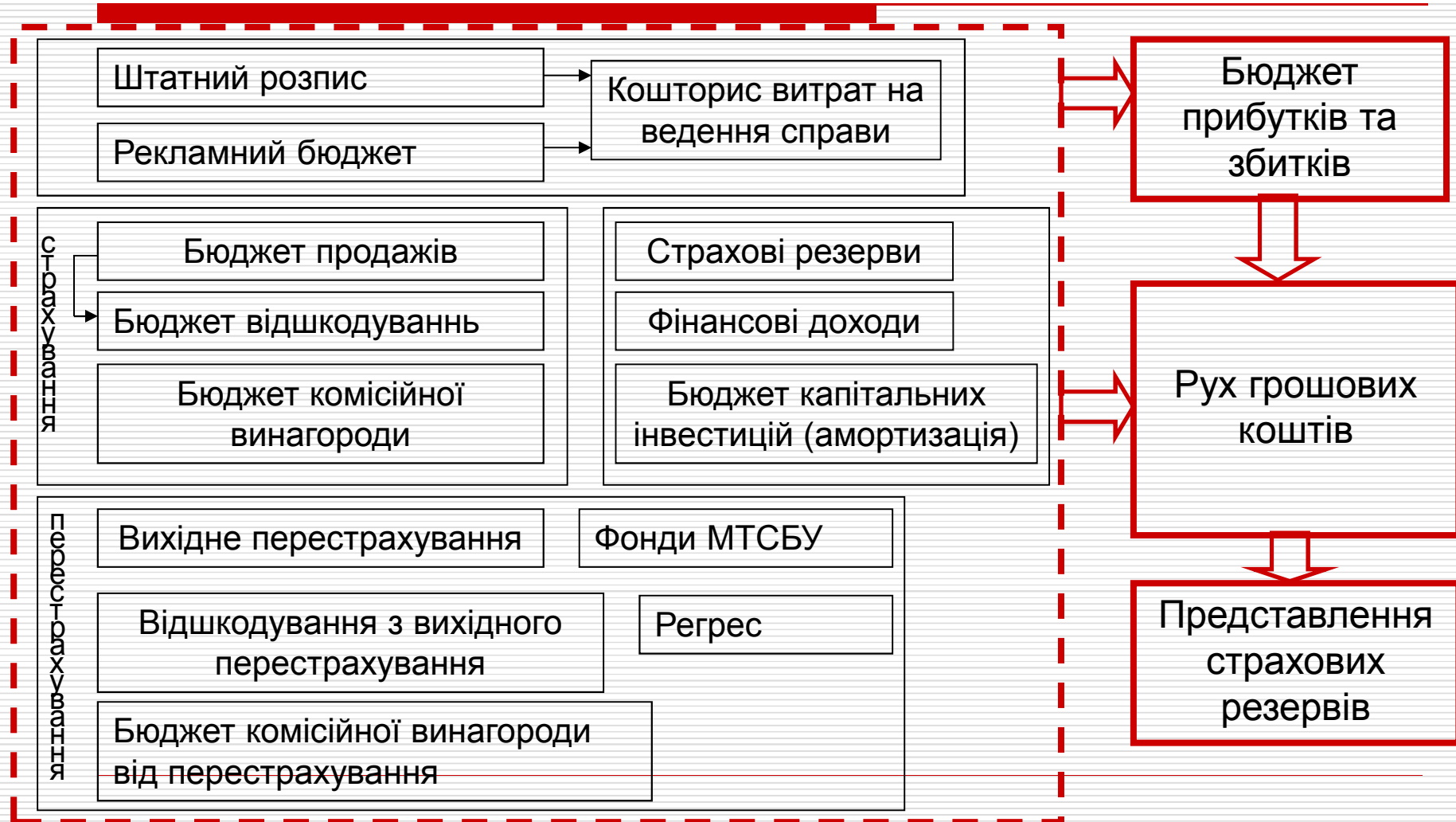
Мотивація

Комунікація

**Співробітни
цтво**

Методи

Загальний алгоритм побудови фінансової моделі страхової компанії



Наслідки впровадження повноцінної системи бюджетування

Дозволила змінити методи і технології управління на основі поетапного впровадження фінансового механізму розподілу доходів і витрат за відособленими структурними підрозділами:

- впроваджено персональну відповідальність керівників за виконання бюджетного завдання управління (операційного прибутку)
- налагоджено щомісячне визначення результатів діяльності відособлених структурних підрозділів
- зорієнтовано відокремлені структурні підрозділи на формування диверсифікованого та рентабельного страхового портфеля шляхом встановлення залежності обсягу надходжень страхових платежів від витрат на ведення справи, рівня страхових виплат, комісійної винагороди тощо
- централізовано на рівні головного офісу компанії рух грошових коштів відособлених структурних підрозділів Компанії
- введено в дію систему стимулювання та мотивації праці, основою якої є залежність розміру заохочень та премій від фінансових показників відокремлених структурних підрозділів

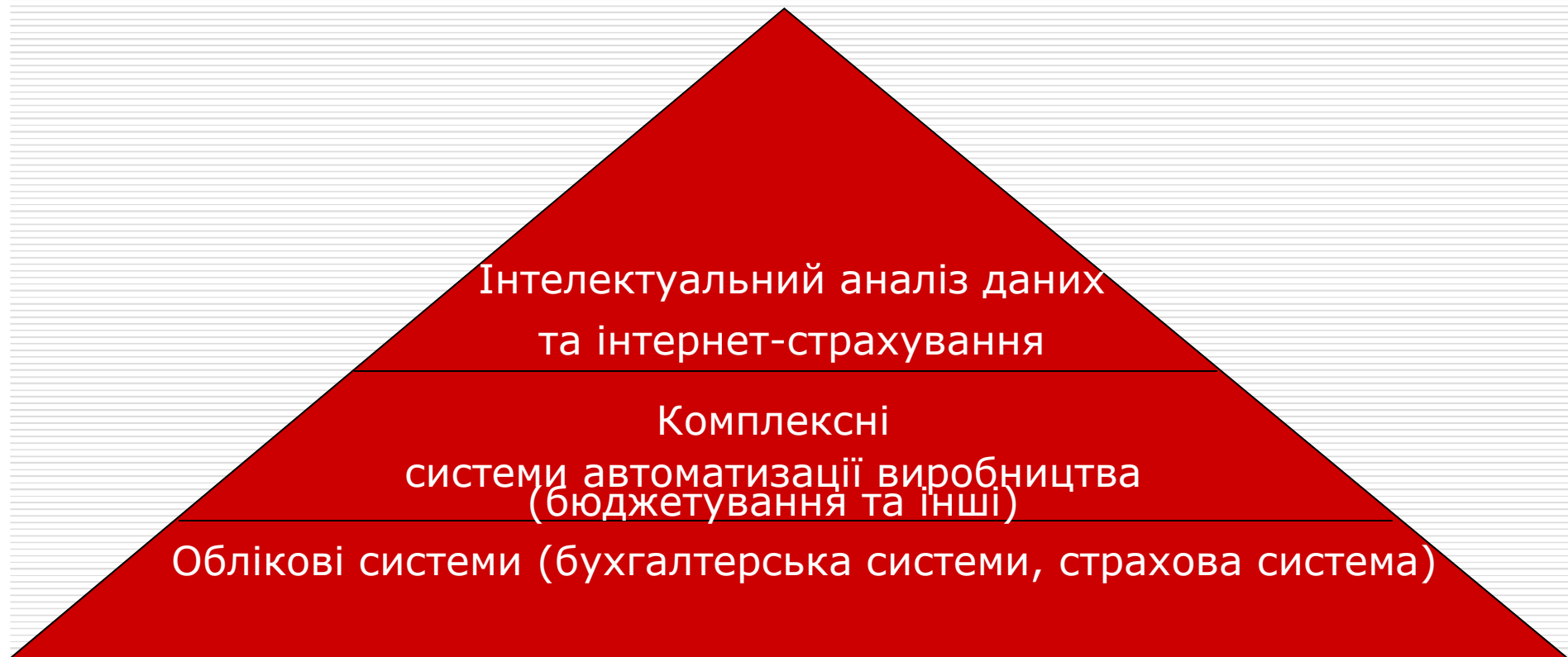
Основні проблеми до автоматизації бюджетного процесу

- Трудомісткість формування бюджету Компанії
 - Неможливість гнучко корегувати бюджетні дані
 - Можливі помилки операторів при введенні даних та необхідність постійної вертикальної та горизонтальної перевірки бюджетних форм
 - Наявність проміжних баз даних між обліковими системами та кінцевими бюджетними формами
 - Залежність керівництва компанії від співробітників
-

Основні проблеми до автоматизації бюджетного процесу

- Неможливість оперативно сформувати плановий та фактичний бюджет
 - Зростання обсягів інформації та вихідних форм в наслідок постійного розвитку продуктового ряду
 - Відсутність часу на аналіз даних та прогнозування розвитку
 - Збір даних за допомогою електронної пошти у файлах MS Excel
 - Відсутність контролю за введенням та аналізом даних
 - При корегуванні бюджету збільшення обсягів інформації
 - Централізація інформації та повноважень
-

Побудова інформаційної інфраструктури страхової компанії

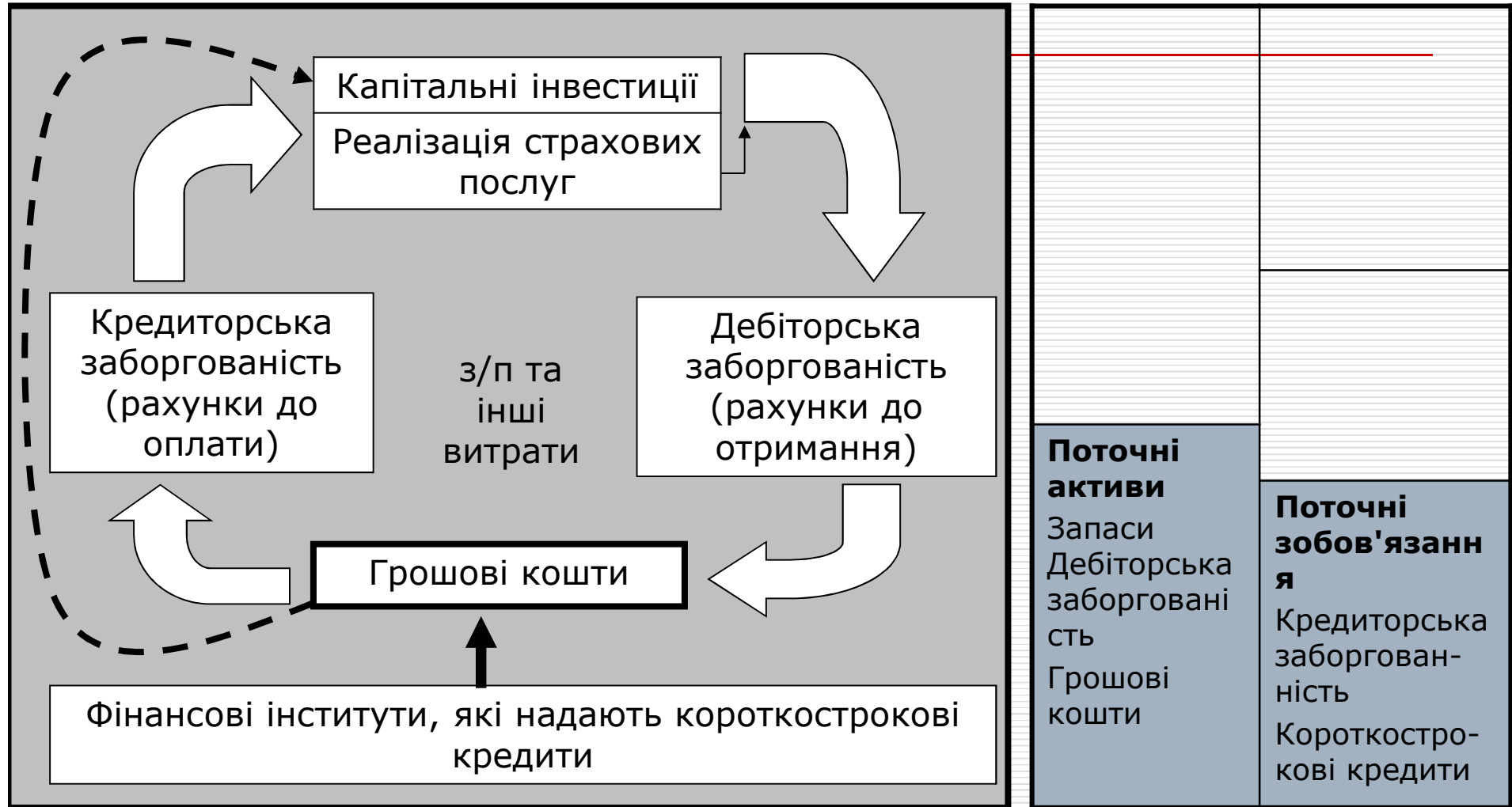


Автоматизація системи бюджетування повинна бути узгоджена із загальною ІТ- стратегією компанії

Моніторинг і контроль використання грошових потоків страховика

Оплата рахунків

Цикл руху грошових коштів страхової діяльності



Центр системи - резервуар грошових коштів. Для незалежності компанії важливо щоб, цей резервуар не виснажувався

Рух грошових коштів.

Надходження грошових коштів від операційної діяльності

САЛЬДО НА ПОЧАТОК ДНЯ

Страхова діяльність:

1	надходження в т.ч.:
1.1.	страхові премії
1.2.	страхові премії від філій/дирекцій
1.3.	за договорами страхування, укладеними страховими посередниками за дорученнями
1.4.	за договорами перестраховання
1.5.	за міжнародними договорами перестраховання
1.6.	регрес
1.7.	відшкодування збитків перестраховиками
1.8.	сума комісійних винагород за перестраховання
1.9.	інші доходи

Списання грошових коштів від операційної діяльності

2	списання в т.ч.:
2.1.	страхові відшкодування
2.2.	відшкодування по перестрахованню
2.3.	перестраховальна премія
2.4.	фінансування Ф/Д:
2.4.1.	для виплат страхових відшкодувань
2.4.2.	по платіжному календарю
2.5.	витрати на ведення справи, в т.ч.:
2.5.1.	адміністративні витрати, крім з/п
2.5.2.	витрати на збут (ліквідаційні, асистанс, експертиза і т.д.
2.5.3.	заробітна плата
2.5.4.	соціальні заходи (податки на з/п)
2.5.5.	інші операційні витрати (членські внески, штрафи і т.д.)
2.6.	комісійна винагорода
2.7.	витрати на винагороди брокерам
2.8.	відрахування до центр. фондів (МТСБУ) (1-2%)
2.9.	повернення коштів
2.10.	податки на валові доходи від страхової діяльності
2.11.	інші витрати
Сальдо по страховій діяльності	

Рух грошових коштів.

Надходження грошових коштів від інвестиційної діяльності

Інвестиційна діяльність:

з	<i>Всього надходження в т.ч.:</i>
3.1.	повернення депозиту
3.2.	відсотки по депозиту
3.3.	продаж цінних паперів
3.4.	відсотки по цінним паперам
3.5.	відсотки по залишках на рахунках
3.6.	операційна курсова різниця
3.7.	від розміщення коштів в ЦСРФ

Списання грошових коштів від інвестиційної діяльності

4	<i>Всього списання в т.ч.:</i>
4.1.	поповнення депозиту
4.2.	купівля цінних паперів
4.3.	витрати на зберігача та реєстратора
4.4.	податок на прибуток
4.5.	проценти за користуванням кредитами
4.6.	проценти за облігаціями випущеними
4.7.	витрати від курсової різниці
4.8.	відрахування до центр. фондів (МТСБУ)(5/2%)
4.9.	інші списання
<i>Сальдо по інвестиційній діяльності</i>	

Надходження та списання коштів від іншої діяльності

Інша діяльність:

5	<i>Всього надходження в т.ч.:</i>
5.1.	фінансова допомога
5.2.	від продажу активів
5.3.	дохід від оренди
5.4.	інші надходження
6	<i>Всього списання в т.ч.:</i>
6.1.	фінансова допомога
6.2.	дивіденди
6.3.	фінансування проектів
6.4.	придбання активів
6.5.	інші списання
<i>Сальдо по іншій діяльності</i>	

Фінансування капітальних інвестицій

7	<i>Капітальні інвестиції в т.ч.:</i>
7.1.	фінансування Ф/Д на капітальні інвестиції
7.2.	капітальні інвестиції (ГП)
<i>САЛЬДО НА КІНЕЦЬ ДНЯ</i>	

Основні завдання організації грошових потоків компанії

- ❑ Організація оперативного контролю за рухом грошових коштів за усіма рахунками підрозділів незалежно від місцезнаходження банківських рахунків останніх.
 - ❑ Одержання швидкого контролю за грошовими коштами відокремлених структурних підрозділів, який не залежить від їхньої облікової системи.
 - ❑ Надання інформації про залишки грошових коштів на банківських рахунках і платежі підрозділів за необхідний період.
 - ❑ Контроль дисципліни відкриття нових рахунків підрозділами.
 - ❑ Забезпечення контролю над обсягами й цільовим використанням фінансових ресурсів.
-

Основні завдання організації грошових потоків компанії

- ❑ Контроль кожного платежу, як по приходу, так і по витраті, по всіх підрозділах.
- ❑ Підвищення ефективності використання ресурсів за рахунок внутрішньої консолідації коштів.
- ❑ Оптимізація фінансових потоків усередині компанії.
- ❑ Контроль алгоритмів перерахування або перерозподілу коштів.
- ❑ Аналіз залишків і оборотів у розрізі банків.
- ❑ Ведення й аналіз повного списку контрагентів і визначення контрагентів, робота з якими вимагає підвищеного контролю.
- ❑ Вивантаження платежів по всіх банках із Системи в єдиному форматі в інші облікові системи Центрального апарату.

Оплата рахунків

Положення про порядок оплати рахунків розробляється з метою:

- впорядкування процесу оплати рахунків в Компанії;
- зміцнення контролю за фінансовими потоками Компанії.

Головні завдання Положення:

- встановлення та прискорення процедури оплати рахунків в Компанії;
- визначення складу документів необхідних для оплати рахунків.

*Положення про оплату рахунків додається (додаток 1)

Організація управлінського обліку в страховій компанії

Управлінська звітність – сукупність форм звітності (система аналітичних документів), що містять інформацію про результативність страхової, фінансової та іншої діяльності Компанії та її структурних підрозділів, і які використовуються для прийняття управлінських рішень керівниками та працівниками Компанії.

Положення про управлінську звітність

Призначення Положення – регламентація процесу збору, реєстрації та розповсюдження всієї інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень, опис системи та основних форм управлінської звітності.

Мета Положення – створення в Компанії прозорої, повної та достовірної системи управлінської звітності для прийняття управлінських рішень керівниками та працівниками Компанії.

Основні завдання Положення:

- ❑ систематизація інформації про діяльність структурних підрозділів та Компанії в цілому;
 - ❑ співставлення планових та фактичних показників про діяльність Компанії;
 - ❑ підготовка точної та своєчасної інформації для прийняття управлінських рішень керівниками та працівниками Компанії .
-

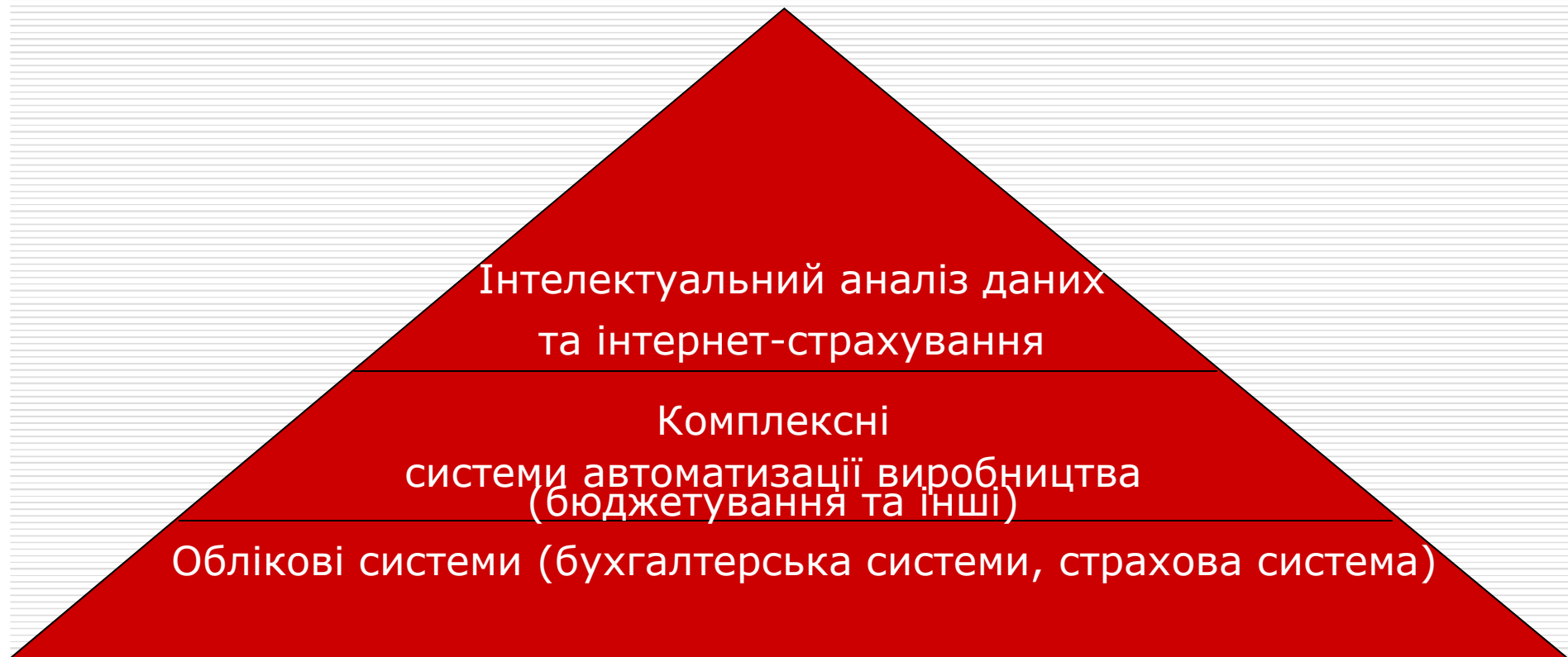
Принципи формування управлінської звітності

- **Централізації** – вся управлінська звітність формується виключно відділом звітності фінансово-економічного управління, що дозволяє забезпечити співставність інформації, уникнути розбіжностей в однорідній інформації, запобігти дублюванню функцій в підрозділах Компанії та ефективно використовувати робочий час співробітників.
- **Репрезентативності** – Рішенням Правління Компанії затверджується перелік форм управлінської звітності, які періодично публікуються в системі корпоративного документообігу та електронної пошти під назвою: “Управлінська звітність”.
- **Доцільності** – вся управлінська звітність формується відповідно до інформаційних потреб керівників та працівників Компанії.
- **Достовірності** – управлінська звітність формується виключно на підставі існуючих в Компанії джерел інформації (База даних “Страхова система”, програмно-інформаційний комплекс “Інтернет - банкінг”, інформаційна база “1С: Підприємство”).
- **Контролю** – управлінська звітність відображає не лише тенденції розвитку різноманітних сфер діяльності Компанії, а й якість роботи працівників, що відповідають за правильність та своєчасність внесення первинної інформації до відповідних джерел.
- **Автоматизації** – трудовитрати на отримання інформації не повинні перевищувати корисного ефекту, який дасть отримання даної інформації.
- **Конфіденційності** – працівники Компанії несуть відповідальність за розголошення конфіденційної інформації, крім випадків, коли вони уповноважені це робити.

Автоматизація облікових та управлінських систем в страхових компаніях.

Її роль та значення для
фінансової служби

Побудова інформаційної інфраструктури страхової компанії



Автоматизація системи бюджетування повинна бути узгоджена із загальною ІТ- стратегією компанії

Побудова системи управлінського та бухгалтерського обліку в компанії з регіональною мережею

Зміст

- Управлінський та бухгалтерський облік в страхових компаніях.**
 - Порівняльна характеристика управлінського та бухгалтерського обліку.**
 - Організація бухгалтерського обліку в страхових компаніях.**
-

Загальні поняття про бухгалтерський і управлінський облік

Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.99 г. № 996-IV визначено терміни:
бухгалтерський облік та внутрішньогосподарський (управлінський) облік.

бухгалтерський облік - процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про діяльність підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень.

Вимоги, порядок і методика обліку, форми звітності жорстко встановлені законодавством.

Звітність складається за підсумками місяця, кварталу, року. Час подання звітності встановлено законодавством від декількох днів — до декількох тижнів (місяців).

внутрішньогосподарський (управлінський) облік - система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством.

Вимоги, порядок і методика обліку, форми і строки звітності встановлюються самим підприємством.

Управлінський облік

Поняття управлінський облік можна також визначити і як підхід до організації подання необхідної інформації для своєчасного вирішення управлінських завдань.

Більш детальне уявлення про управлінський облік надасть порівняння його характеристик з бухгалтерським обліком:

Ознака порівняння	Управлінський облік	Бухгалтерський облік
Мета обліку	Надання інформації для планування, прогнозування, управління, аналізу та контролю	Складання звітності для потреб зовнішніх користувачів
Користувачі інформації	Керівники різного рівня повноважень і відповідальності залежно від мети їх управління і відповідно до прав і обов'язків	Широке коло зовнішніх і внутрішніх користувачів
Ступінь доступності	Обмежується ступенем компетентності	Інформація не є комерційною таємницею
Обов'язковість ведення на підприємстві	Залежить від рішення керівництва	Регулюється Законом № 996-XIV

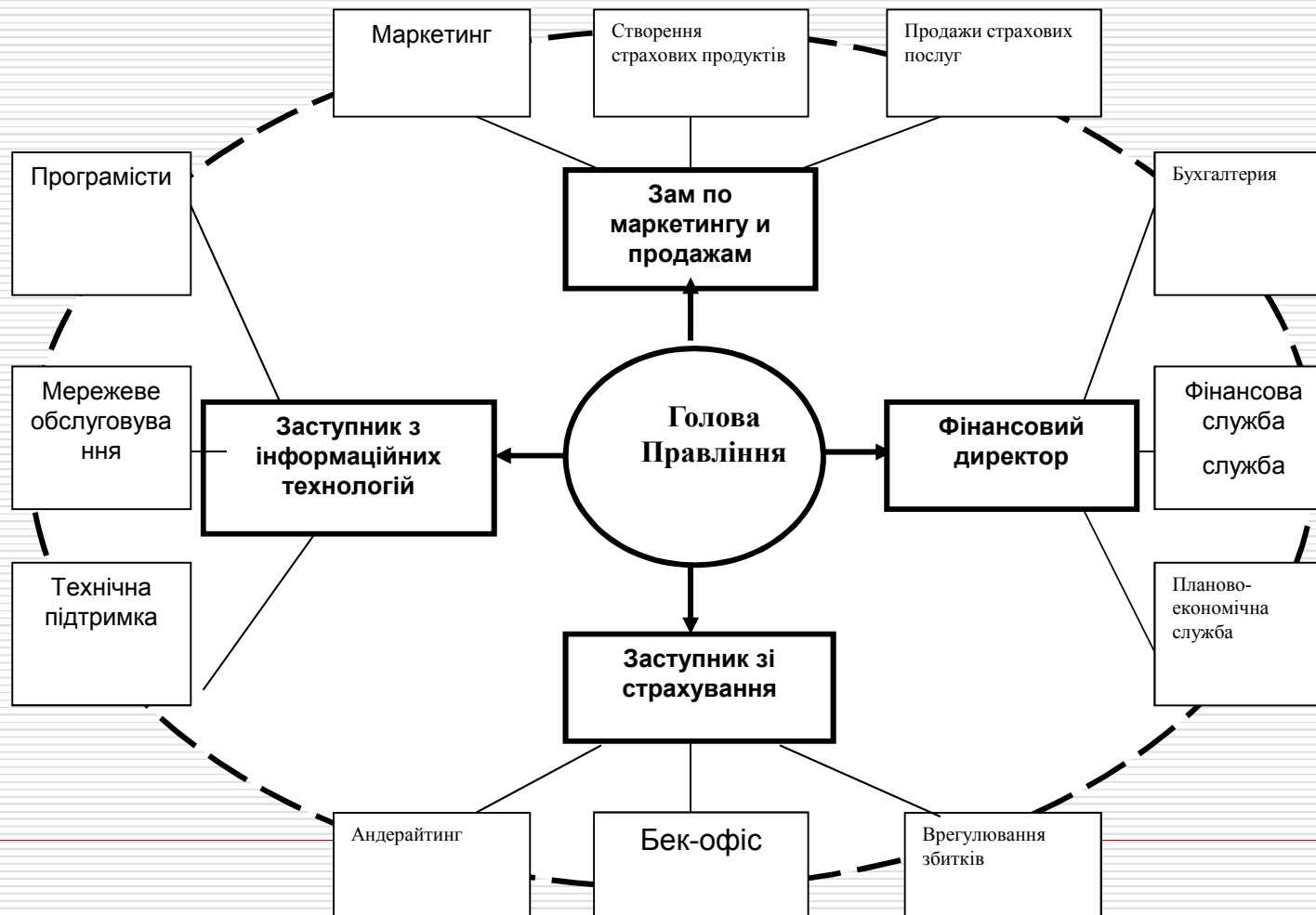
Порівняння управлінського та бухгалтерського обліку

Ознака порівняння	Управлінський облік	Бухгалтерський облік
Базова структура	Залежить від поставленої мети	Активи = Власний капітал + Зобов'язання
Принципи обліку	Обираються правила, які, на думку керівництва, більш корисні для прийняття рішень	Загальноприйняті норми, принципи, стандарти, вимоги чинного законодавства
Вид інформації	Доцільна, своєчасна, корисна, закрита, специфічна, імовірна, об'єктивна, суб'єктивна	Необхідна, об'єктивна, відкрита, стандартизована
Ступінь відповідальності за допущені помилки	Дисциплінарна відповідальність	Адміністративна відповідальність
Об'єкти обліку та звітності	Бізнес-процеси, центри відповідальності, окремі програми, продукти, види страхування, канали продажу і т.д.	Компанія в цілому
Часовий інтервал	Поряд з фактичними даними оцінка на перспективу (прогноз)	Фіксація господарських фактів в обліку на період здійснення операцій або безпосередньо після їх закінчення
Точність наданої інформації	Багато приблизних оцінок	Досить точна, незначні відхилення у відображенні даних у межах визначеного рівня суттєвості
Вимірники в обліку	Грошові, натуральні, трудові, якісні	Грошові, натуральні
Документування	Перелік документів та їх форми визначаються підприємством виходячи з переліку управлінських рішень	Установлений перелік документів та їх форми офіційно затверджено Мінстатом України
Частота подання звітності	Залежить від потреб управління: за запитом керівництва — негайно; за потреби — щоденно, щотижня, щомісяця	Річна, квартальна, місячна
Групкування витрат	За статтями калькуляції, за способами включення до собівартості, за ступенем впливу обсягу наданих послуг на рівень витрат	За елементами витрат

Основні бізнес-процеси в страхуванні



Модель страхової компанії



Коло осіб, зацікавлених в отриманні інформації

1. Акціонери (оцінка роботи топ менеджмента)
 2. Керівники вищого і середнього рівня (прийняття управлінських рішень)
 3. Спеціалісти структурних підрозділів:
 - маркетинг (визначення ефективності маркетингових рішень);
 - продаж (робота с клієнтом);
 - фінансова служба (управління активами, планування, аналіз ефективності капіталовкладень, контроль за виконанням бюджету);
 - андерайтинг (аналіз, розрахунок базових тарифів, прийняття /корегування/ андерайтерської політики);
 - врегулювання страхових випадків (якісне і швидке врегулювання).
-

Об'єкти обліку в управлінському обліку страхової компанії

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Види страхування.- Програми страхування.- Страхові продукти.- Предмети страхування. | <ul style="list-style-type: none">- Бізнес-процеси.- Центри фінансової відповідальності.- Мережі продажу.- Канали продажу. |
|--|---|
-

Критерії, яким повинна відповідати інформація, отримана в результаті управлінського обліку:

- **Стислість.**
— Інформація повинна бути чіткою, не мати нічого зайвого.
 - **Точність.**
— Користувач повинен бути впевнений, що інформація не має помилок і пропусків.
— Інформація має бути вільна від будь-яких підтасовувань.
 - **Оперативність.**
— **Інформація має бути готова на той час, коли вона необхідна.**
 - **Порівнянність.**
— Інформація має бути порівнянною за часом і по відділах/підрозділах (центрах відповідальності).
 - **Доцільність.**
— Інформація повинна відповідати цілям, для яких її підготовлено
 - **Рентабельність.**
— **Підготовка інформації не повинна коштувати більше, ніж вигоди від її використання .**
 - **Не упередженість .**
— Інформація має бути приготована і представлена так, щоб вона не була упередженою.
 - **Адресність.**
— Інформація має бути доведена до відповідального виконавця, при цьому слід дотримуватись конфіденційності.
-

Етапи побудови управлінського обліку

1. Визначення центрів фінансової відповідальності.

- Вказані центри фактично є структурними підрозділами підприємства, в межах якого відповідальні особи відповідають за доцільність понесених витрат. Центри приймають рішення і відповідають за рух грошових коштів в межах затвердженого бюджету.
 - На етапі впровадження управлінського обліку необхідно ретельно розробити як механізм створення таких центрів, так і механізм їх взаємодії з іншими структурними підрозділами.
-

Етапи побудови управлінського обліку

2. Первинна діагностика.

Цей етап включає процес збору інформації, як про окремі ділянки компанії, так і про всю компанію (витрати підрозділу, функції, обов'язки, завдання, звітність, комунікації і т. д.).

В процесі виконання етапу важливо:

- ❑ Визначити стратегічні цілі і завдання, які вирішуватимуться за допомогою управлінського обліку.
- ❑ В процесі збору інформації враховувати:
 - наявність в компанії внутрішніх документів (стандартів) формування інформації, єдиної нормативної бази і єдиної термінології;
 - правильний розподіл обов'язків між співробітниками;
 - наявність механізму взаємодії між центрами фінансової відповідальності;
 - наявність механізмів контролю;
 - наявність можливості фальсифікації даних.
- ❑ Зібрану інформацію згрупувати за однорідними ознаками (доходи, витрати, обов'язки, забезпечення і т. д.).

Завершенням цього етапу буде порівняльний аналіз існуючої системи, визначення "слабких місць" і "неефективних" ділянок. Не виключено, що в процесі вивчення і систематизації діяльності окремих підрозділів компанія зіткнеться з проблемою переорганізації структури підприємства в цілому.

Етапи побудови управлінського обліку

3. Розробка відповідних змін, необхідних для впровадження управлінського обліку на підприємстві (розробка технічного завдання).

Розробляючи технічне завдання, відповідальний за цю роботу підрозділ компанії (або спеціалізоване стороннє підприємство) повинен зафіксувати документально:

- терміни впровадження системи управлінського обліку;
- відповідальних осіб (що займаються безпосередньо розробками, а також і що відповідають за інформацію, що надається) і міру їх відповідальності;
- погоджений з керівником компанії бюджет підрозділу, який займається впровадженням, або кошторис робіт для сторонніх організацій).

В технічному завданні повинні бути чіткі відповіді на питання:

Для чого?

Що вирішимо?

Що для цього необхідно зробити?

Яким чином?

Що це дасть взагалі?

Коли і кому?

Етапи побудови управлінського обліку

4. Впровадження відповідних змін (реалізація).

Ключовими моментами впровадження управлінського обліку є розробка внутрішніх документів (стандартів) формування інформації, необхідної для розрахунків.

У подальшому запорукою успіху при реалізації будь якого проекту буде неухильне дотримання обраних стандартів.

Приклад класифікації управлінської звітності страхової компанії

№ пп	Ознака класифікації	Вид звітності		Назва звіту
1	За періодичністю	- оперативна	- щоденна	-Звіт про надходження страхових платежів. -Звіт про рух грошових коштів. -Звіт про виконання плану по надходженню страхових платежів. -Резерв заявлених , але не виплачених збитків.
			- щотижнев а	-Звіт про сплачені збитки за видами страхування. -Звіт про укладення договорів страхування -Звіт про укладення договорів перестраховування.
		- поточна		- Звіти, що складаються на підставі письмового запиту в поточному режимі.
		- підсумков а	- щомісячна	-Звіт про переукладання договорів страхування. -Звіт про фінансовий результат. -Звіт про реалізацію страхових продуктів в розрізі каналів продажу та джерел надходжень. -Аналіз бюджетних показників структурних підрозділів.
			- щоквартальна	-Реєстр договорів страхування розірваних достроково. -Аналіз бюджетних показників структурних підрозділів.

Приклад класифікації управлінської звітності страхової компанії

№ пп	Ознака класифікації	Вид звітності	Назва звіту
2	За видами діяльності	- страхова	<ul style="list-style-type: none"> -Звіт про укладення договорів страхування. -Звіт про надходження страхових платежів. -Звіт з перестраховання -Резерв заявлених , але не виплачених збитків. -Звіт про сплачені збитки за видами страхування. -Звіт про збитки компенсовані перестраховиками. -Профіль ризиків. -Профіль збитків. - Звіт про реалізацію договорів страхування укладених на користь компаній, з якими укладено агентські договори. - Структура страхового портфелю (за підписаними преміями). -Звіт про несплачені страхові (перестраховальні) премії. -Звіт про договори страхування, які закінчуються. -Реєстр договорів страхування розірваних достроково. -Надходження за регрес ними вимогами -Частка в регресного платежу належна перестраховику.
		- фінансово-бюджетна	<ul style="list-style-type: none"> -Звіт про рух грошових коштів. -Звіт про фінансовий результат за видами страхування, програмами страхування, страховими продуктами. -Аналіз бюджетних показників центрів фінансової відповідальності.

Приклад класифікації управлінської звітності страхової компанії

№ пп	Ознака класифікації	Вид звітності	Назва звіту
3	За організаційною структурою	- за центрами відповідальності	-Всі види страхової звітності (центри продажу) -Всі види фінансово-бюджетної звітності (всі підрозділи)
		- за мережами продажу	-Всі види страхової звітності.
		- за каналами продажу	-Всі види страхової звітності.
		- за страховими посередниками	- Всі види страхової звітності.
4	За об'єктами аналізу	- за видами страхування	-Всі види страхової звітності.
		- за програмами страхування	-Всі види страхової звітності.
		- за страховими продуктами	-Всі види страхової звітності.
5	За належністю	- внутрішня	- решта звітності.
		- зовнішня	- Звіт про реалізацію договорів страхування укладених на користь компаній, з якими укладено агентські договори. - Звіт до МТСБУ

Організація бухгалтерського та управлінського обліку

Практичні аспекти

- Доцільно застосовувати інтегрований принцип організації, коли рахунки управлінського обліку кореспондують з рахунками фінансового обліку в межах єдиної системи рахунків, тобто без спеціального відображення операцій управлінського обліку на рахунках бухгалтерського обліку із застосуванням подвійного запису.
- В системі бухгалтерського синтетичного обліку обороти фінансового і управлінського обліку окремо не виділяються, розмежування значною мірою відбувається на рівні аналітичного обліку.
- В аналітичному обліку компанія немає ніяких обмежень для застосування всіх виправдувальних прийомів управлінського обліку в частині обліку витрат, випуску страхових послуг і калькулювання їх собівартості.
- Приклад аналітики: підрозділ (центр фінансової відповідальності), вид страхування, страховий продукт* і т.д.

* «**Страховий продукт**» - страхова послуга, що продається, надається в рамках одного або декількох видів страхування на основі відповідних умов (Правил) страхування, оформлена у вигляді договору (поліса, сертифікату).

В управлінському обліку розраховується собівартість реалізації страхового продукту (90 рахунок БО) в розрізі центрів фінансової відповідальності (центрів продажу).

Загально виробничі витрати (91 рахунок БО) щомісячно списуються на рахунок 90 згідно з МСБО 16 „Витрати“.