



**PZU Україна**  
Страхова група



**ПЕРСПЕКТИВА**  
центр бізнес-стратегій



# УПРАВЛІНСЬКІ ПОЄДИНКИ: ТЕХНОЛОГІЯ ПЕРЕМОГИ



## В Київському національному економічному університеті імені Вадима Гетьмана щороку відбувається інтелектуальний чемпіонат

### «Управлінські поєдинки: технологія перемоги»

«Управлінські поєдинки: технологія перемоги» — це цікавий, видовищний турнір, який традиційно проводить на фінансово-економічному факультеті КНЕУ кафедра страхування разом з Навчально-практичним центром страхового бізнесу ФЕФ. Популярність цього заходу серед студентів університету зростає з кожним роком. І це не випадково, адже за зовнішньою простотою правил гри стоять реальні можливості для учасників змагань отримати унікальні навички ведення ділових переговорів та управління конфліктними ситуаціями.

Спеціально для проведення публічних єдиноборств розроблено комплект з 16 стандартних рольових ситуацій, основаних на справжніх подіях, що мали місце в практиці реальних страхових компаній. Саме тому публічне єдиноборство учасників — це прекрасний спосіб набутти практичного досвіду з прийняття управлінських рішень завдяки своїм знанням, вмінням, професійним якостям, розуму, кмітливості, емоційному інтелекту. І — перемогти!

Деканат фінансово-економічного факультету, кафедра страхування, Навчально-практичний центр страхового бізнесу ФЕФ висловлюють щирю вдячність Страховій групі «PZU Україна» і Центру бізнес-стратегій «Перспектива» за надану спонсорську допомогу та участь в організації та проведенні змагань.



Декан фінансово-економічного факультету, професор

В.К. Хлівний



Завідувач кафедри страхування, професор

О.О. Гаманкова

## Про Страхову Групу «PZU Україна»

Страхова Група PZU — це 200-річні традиції страхування.

Українські компанії, що входять до складу PZU — найбільшої страхової групи Східної Європи, пропонують широкий спектр послуг із страхування на ринку України з 1993 року.

«PZU Україна» входить до десятки кращих страхових компаній, активно виплачує компенсації клієнтам, дотримується рамок законодавства.

У 2011 році «PZU Україна» на 26% збільшила страхові резерви. Для виконання власних зобов'язань компанія акумулювала понад 212 млн.грн. Фактичний запас платоспроможності компанії за станом на 31.12.2011 р. перевищує нормативне значення в 1,33 рази. Всі технічні резерви покриті активами відповідних категорій згідно з вимогами чинного законодавства. Чисті активи компанії станом на 31.12.2011 р. перевищують розмір статутного капіталу у 4,38 рази.

«PZU Україна» розробила особливу спрощену систему врегулювання збитків, що прискорює виплати і дає можливість клієнтам швидше отримати компенсацію.

Протягом 2011 року «PZU Україна» виплатила своїм клієнтам понад 125 млн. гривень компенсацій за збитками. Згідно опитуванню за якістю обслуговування клієнтів, більше 85% опитаних готові продовжити співпрацю з компанією в автотранспортному страхуванні.

У 2011 році більше 60% всіх виплат по КАСКО «PZU Україна» здійснила протягом 30 днів. Ще 14% клієнтів отримали компенсацію протягом 3-х днів. А найбільш швидкою була виплата, яку клієнт отримав протягом 2-х годин.

СК «PZU Україна Страхування життя» — член Ліги страхових організацій України (ЛСОУ), Європейської Бізнес Асоціації (ЕВА).

СК «PZU Україна» входить до складу Ліги страхових організацій України (ЛСОУ), Моторного (транспортного) страхового бюро України (МТСБУ), Американської Торгової Палати (АСС).

Згідно з даними Моторного транспортного (страхового) бюро України, «PZU Україна» має найвищі оцінки діяльності страховика в страхуванні ОСАЦВ і отримала «зелене світло» по всім трьом параметрам оцінки — фінансовий стан страхової компанії (СК), якість врегулювання збитків і кількість скарг клієнтів і страховиків.

«PZU Україна» залишається вірною власній стратегії — працювати для клієнтів. Компанія пропонує гнучкі тарифи не тільки в автотранспортному страхуванні, а й гарантує клієнтам надійний страховий захист за допомогою 76 страхових продуктів різних видів страхування.

У Страховій Групі на сьогоднішній день працює більше 700 співробітників і 1000 універсальних агентів. Щодня в компанії укладається понад 1600 договорів страхування. За підсумками діяльності 2011 року «PZU Україна» відзначена в номінації «Найефективніша регіональна мережа».

На тлі недостатньо високого рівня проникнення страхових послуг, потенціал ринку ще не розкритий, що дає добрі можливості для зростання бізнесу. Однак ринку все ще не вистачає висококваліфікованих фахівців.

Приєднуйтесь до нашої команди професіоналів на шляху до успіху.



**ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»  
Фінансово-економічний факультет  
Кафедра страхування**

**ЗАПРОШУЄМО ВИПУСКНИКІВ-БАКАЛАВРІВ  
на магістерську програму «Страховий менеджмент»  
(спеціальність «Фінанси»)**

Магістерська програма «Страховий менеджмент» — один з найбільш перспективних напрямів отримання вищої освіти на фінансово-економічному факультеті КНЕУ.

Кваліфікація, що зазначається у дипломі: «Магістр з фінансів».

Програма передбачає вивчення унікальних фахових дисциплін, спеціально опрацьованих для цієї програми кафедрою страхування КНЕУ:

- «Страховий менеджмент» (д.е.н., професор Осадець С.С.)
- «Облік і аудит у страхових організаціях» (д.е.н., професор Гаманкова О.О.)
- «Актуарні розрахунки» (к.е.н., доцент Баранов А.Л.)
- «Перестраховання» (к.е.н., доцент Татаріна Т.В.)
- «Андеррайтинг у страхуванні» (к.е.н., доцент Баранова О.В.)
- «Страховий маркетинг» (к.е.н., доцент В.І.Нечипоренко)

Кафедра забезпечує проходження практики в провідних страхових компаніях України з перспективою подальшого працевлаштування.

Детальну інформацію з питань навчання на магістерській програмі «Страховий менеджмент» можна отримати на сайті КНЕУ за адресою: [http://fef.kneu.edu.ua/ua/masters\\_degree\\_programs\\_fef/insur\\_man/](http://fef.kneu.edu.ua/ua/masters_degree_programs_fef/insur_man/), а також

безпосередньо на кафедрі страхування КНЕУ за адресою: 03068, Київ, КНЕУ, вул. Дегтярівська, 49г, навчальний корпус №3, 8 поверх, к. 086. Контактні телефони: кафедра: (044) 371 6233; (095) 283 3214; завідувач кафедри, професор Гаманкова Ольга Олексіївна: (044) 371 6187; керівник магістерської програми, професор Осадець С.С.: (067) 743 1297.

Диплом магістра КНЕУ за програмою «Страховий менеджмент» можна здобути також у Центрі магістерської підготовки КНЕУ (друга вища освіта, очно-заочна та заочна форма навчання). Інформація — на сайті КНЕУ за адресою: [http://cmp.kneu.edu.ua/ua/magister\\_programs/sm/](http://cmp.kneu.edu.ua/ua/magister_programs/sm/). Адреса ЦМП КНЕУ: 04050, м. Київ, КНЕУ, вул. Мельникова, 81 (метро Лук'янівська). Контактні телефони: приймальна комісія: (044) 205 5472; очно-заочна форма: (044) 205 5473; заочна форма: (044) 205 5474.

## «Учитель бойових півнів»

До одного князя прийшов чоловік і запропонував потренувати його бойового півня. Князь погодився.

Минуло десять днів.

– Ну, як? — Запитав князь. — Мій півень готовий до бою?

– Ні, ні! Він занадто самовпевнений і рветься в бійку. Його не можна випускати!

Минуло ще десять днів.

– Ну а тепер?

– Ні, ще рано. Він дуже нервовий, на все реагує. В день, якийсь півень заспіває, він все приймає на свій рахунок. Його не можна випускати.

Минуло ще десять днів.

– А тепер?

– Рано ще. Сила і лють переповнюють його, прориваються назовні, і це помітно.

Минуло ще десять днів.

– Ну, а тепер-то готовий?

– Тепер майже готовий. Він нерухомий і наче вирізаний з дерева. На чужі крики не реагує. Але інші півні не хочуть з ним битися і, ледь побачивши його, з криком тікають геть.

Немає меж сходинок майстерності.

Хто бачив справжню майстерність, не буде захоплюватись менш досконалою роботою. Промовчить.

Той, хто знає, не говорить, той, хто говорить не знає. Це, зрозуміло, і до нас всіх відноситься. Розуміння вище знання.

В. К. Тарасов

«Технологія життя.

Книга для героїв »

Москва, 2003р.



## Про поєдинки

Технологія управлінських поєдинків з'явилася в 1985 р. Автором цієї, а також багатьох інших управлінських технологій, є Володимир Костянтинівич Тарасов, один з провідних міжнародних фахівців у галузі менеджменту, творець унікальної методики навчання управлінців, керівник Талліннської школи менеджерів, яка отримала широке визнання, як в країні, так і за кордоном.

У 1992 р. в Нью-Йорку вийшла книга *The Russian Management Revolution* (Edited by Sheila M. Puffer), де методики Володимира Тарасова були оцінені як такі, що відповідають світовому рівню і не мають аналогів, дана книга представляє інтерес для навчальних компаній США і Європи.

В даний час управлінські поєдинки далеко переступили межі навчальних цілей. Крім підготовки лідерів, вони стали й ефективним способом оцінки управлінського персоналу, й інструментом внутрішньофірмового управління, й інструментом зміцнення управлінської команди.

Життя без боротьби не буває. При цьому люди, навчені боротися, борються мало, а люди ненавчені — багато, безглуздо, криваво. Все в наших руках. Ніхто за нас нічого не робить, і наших «суперників» ми створюємо власними руками, неправильно ведучи переговори, ускладнюючи і без того складні життєві ситуації.

Беручи участь в управлінських поєдинках можна за короткий період отримати унікальний досвід, який не накопичити і за роки.

«Не соромно керувати світом, — соромно робити це погано».

Володимир Тарасов

## Про змагання

Управлінська боротьба — це вид інтелектуального єдиноборства, що підвищує професійний рівень спеціалістів у галузі менеджменту. Чемпіонат/турнір з управлінської боротьби — це спортивне змагання зі встановленими правилами, побудоване за кубковою системою (хто програв вибуває зі змагань), що складається з Управлінських поєдинків.

Управлінський поєдинок — це публічне єдиноборство двох учасників, кожен з яких прагне показати свою перевагу в управлінні конфліктною ситуацією за фіксований час в режимі реального діалогу. Ця перевага досягається за рахунок особистої переговорної і управлінської майстерності. Учасники чемпіонату, які беруть участь у поєдинку, отримують до його початку опис ситуації, свою роль, бачення конфліктної ситуації з цієї ролі, а також мету, яку вони повинні досягти в діалозі. Далі вони отримують можливість протягом 10 хвилин застосувати свої персональні переговірні та управлінські технології шляхом публічного вирішення конкретної ситуації при наявності активного опонента. Кожен з учасників поєдинку, виступаючи в конкретній ролі, намагається максимально добитися реалізації необхідного щодо ситуації інтересу. Таким чином, протягом 10 хвилин чистого часу судді та глядачі мають унікальну можливість — спостерігати поведінку гравців при вирішенні конкретної ситуації, яка в реальному житті залишається «за кадром».

Наявність обмеженого часового ресурсу (2 раунди по 5 хвилин зі зміною ролей) і 9 суддів, які після закінчення даного часу шляхом голосування визначають в конкретному поєдинку переможця, дозволяють виявити конкурентні переваги кожного учасника. Обов'язкові коментарі кожного судді, що пояснює своє рішення, дають чітке розуміння сильних і слабких місць кожного з учасників. А саме, здатність учасників до точного аналізу ситуації, вироблення правильної стратегії, корекції наміченого плану під час поєдинку, здатність до імпровізації по ходу поєдинку.

Управлінські поєдинки В ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» традиційно проводяться за підтримки ТОВ «Центр бізнес-стратегій «Перспектива». Директор Центру — Нечипоренко Віталій Ігорович, доцент кафедри страхування КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Головний арбітр Чемпіонату — заступник директора Центру бізнес-стратегій «Перспектива» Анісімова Юлія Олександрівна

# Правила ведення Чемпіонату управлінських поєдинків

Київ

ДВНЗ «Київський Національний Економічний Університет імені  
Вадима Гетьмана»

## 1. Загальні положення

- 1.1. Чемпіонат управлінських поєдинків (далі — Чемпіонат) проводиться за авторською технологією управлінського поєдинку В.К.Тарасова, директора Талліннської школи менеджерів.
- 1.2. Чемпіонат відбудеться упродовж двох днів в ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
- 1.3. Перший день — відбірковий турнір, другий день — фінальні змагання Чемпіонату, в яких беруть участь 16 гравців.
- 1.4. Порядок участі фіналістів визначається жеребкуванням, яке відбувається у другий день змагань в ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Час жеребкування встановлюється регламентом Чемпіонату. Правила проведення жеребкування визначаються Головним Арбітром.
- 1.5. Протягом фінального турніру будуть проведені:
  - поєдинки 1/8 фіналу (8 поєдинків),
  - поєдинки 1/4 фіналу (4 поєдинки),
  - поєдинки 1/2 фіналу (2 поєдинки),
  - фінальний поєдинок.
- 1.6. Номер ситуації, що розігрується, кожна пара отримує в ході жеребкування.
- 1.7. Переможець фінального поєдинку стає переможцем Чемпіонату, другий учасник фінального поєдинку отримує друге місце, учасники 1/2 фіналу посідають два третіх місця.

## 2. Гравці та секунданти

- 2.1. Статус гравця на Чемпіонаті можуть отримати гравці, що пройшли відбірковий/кваліфікаційний тур.
- 2.2. Гравець має право обрати собі секунданта з числа гравців, або запросити будь-яку особу, що має досвід участі у поєдинках і знає технологію проведення поєдинку. Секунданти також реєструються секре-

- тарем Чемпіонату.
- 2.3. У другий фінальний день проведення фіналу Чемпіонату гравці зобов'язані з'явитися на ігровий майданчик у час, встановлений регламентом Чемпіонату. Гравці та секунданти, що з'явилися, реєструються у секретаря турніру.
  - 2.4. Якщо гравець не з'являється до початку поєдинку, йому зараховується технічна поразка.
  - 2.5. Секундант, його роль та функції: під час поєдинку займає місце поряд зі своїм гравцем. Секундант не має права вимовляти будь-які слова або подавати іншим особам будь-які знаки. Він може вести для себе записи, або робити помітки. Секундант має право взяти один раз дозволений правилами тайм-аут на 1 хвилину під час, коли працює годинник його гравця (на цей час хід годинника припиняється), для того, щоб дати останньому додаткові інструкції.

### **3. Арбітраж**

- 3.1. Проведення поєдинків здійснюється Головним Арбітром Чемпіонату.
- 3.2. Статус Головного Арбітра Чемпіонату має представник Центру бізнес-стратегій «Перспектива».
- 3.3. Головний Арбітр Чемпіонату є ведучим поєдинків, і має право участі в будь-якій суддівській колегії.
- 3.4. Головний Арбітр Чемпіонату:
  - формує склад суддівських колегій,
  - визначає порядок проведення поєдинків Чемпіонату,
  - бере участь у спірних і конфліктних ситуаціях.

### **4. Суддівство Чемпіонату**

- 4.1. Принципи суддівства:
  - 4.1.1. Суддівство управлінських поєдинків Чемпіонату здійснюється особами, що залучаються до здійснення суддівства, та дали згоду на виконання суддівських обов'язків на добровільній основі.
  - 4.1.2. Судді наділяються відповідними повноваженнями за рішенням Головного Арбітра Чемпіонату. Судді незалежні, і здійснюють суддівство самостійно, незалежно від чиєї б то не було волі. Всі судді мають єдиний статус.
  - 4.1.3. Судді не віддають переваги будь-яким особам, які беруть участь в управлінських поєдинках, за ознаками їх державної, соціальної, статевої, національної, мовної чи політичної приналежності.

ті, або в залежності від їх походження, майнового і посадового становища, ставлення до релігії, переконань, приналежності до суспільних об'єднань, а також з інших підстав.

- 4.1.4. Особи, які беруть участь в управлінських поєдинках і присутні на них, не повинні здійснювати у будь-якій формі вплив на суддів, що здійснюють суддівство. Порушення цього положення може спричинити для гравця і секунданта відсторонення від участі в Чемпіонаті і подальшу дискваліфікацію.
  - 4.1.5. Судді, які здійснюють суддівство, не повинні впливати на іншого суддю з метою вплинути на думку судді щодо результату виступу учасників управлінського поєдинку.
- 4.2. Склад суддівських колегій:
- 4.2.1. Для здійснення суддівства кожного управлінського поєдинку формуються три колегії: «Ті, що наймаються на роботу», «Ті, що відправляють на переговори» і «Ті, що довіряють власність». Кожна з колегій складається з трьох суддів. Кількість суддів, які здійснюють суддівство кожного поєдинку, складає 9 осіб (3 x 3).
  - 4.2.2. Склад Колегії суддів формується і затверджується Головним Арбітром Чемпіонату.
  - 4.2.3. Кожен із суддів має право заявити про самовідведення, якщо він особисто, прямо чи опосередковано, зацікавлений у перемозі одного з учасників, або є інші обставини, що викликають сумнів у його неупередженості. Відведення і самовідведення заявляються до початку поєдинку. Рішення про відведення і самовідведення приймається Головним Арбітром.
- 4.3. Суддівство поєдинку:
- 4.3.1. До початку поєдинку судді відповідають на питання ведучого про свою готовність здійснювати суддівство поєдинку. У ході поєдинку судді вислуховують діалог гравців. За необхідності вони можуть вести письмові записи.
  - 4.3.2. Після закінчення поєдинку судді відповідають на питання ведучого про свою готовність здійснити голосування. До голосування суддя не вправі яким-небудь чином висловлювати своє бажання проголосувати за якогось учасника поєдинку. Відкрите голосування здійснюється картками із зазначенням номера учасника («1» або «2»). За командою ведучого судді повинні проголосувати за одного з учасників шляхом підняття картки із зазначенням номера учасника, за якого суддя віддав свій го-

лос. Не дати перемогу нікому з учасників поєдинку суддя не може.

- 4.3.3. Після оголошення ведучим переможця поєдинку і рахунку, судді дають короткі коментарі, обґрунтовуючи своє рішення, вказуючи мотиви, що спонукали їх віддати голос за саме цього учасника. Відзначаючи позитивні і (або) негативні моменти виступів учасників.
- 4.3.4. Коментарі надаються суддями по черзі. Починають давати коментарі судді, які входять до колегії «Ті, що наймаються на роботу», які починають свої коментарі зі слів «Я б влаштувався на роботу до учасника № \_\_, тому що ..». Далі судді, що входять до колегії «Ті, що відправляють на переговори», які починають свої коментарі зі слів «Я б направив на переговори учасника № \_\_, тому що ...». Закінчують давати коментарі судді, які входять до колегії «Ті, що довіряють власність», які починають коментар зі слів «Я б довірив свою власність учаснику № \_\_, тому що ...». Тривалість коментаря не повинна перевищувати 1 хвилину.
- 4.3.5. Ведучий поєдинок не коментує.
- 4.3.6. Питання суддям особами, які беруть участь в управлінському поєдинку, або присутніми на ньому, не задаються, дії суддів не коментуються.
- 4.3.7. Після закінчення поєдинку судді ставлять свій підпис у протоколі, що фіксує результати голосування суддів. Протокол підписують гравці і ведучий поєдинку.



# ТУРНІРНА ТАБЛИЦЯ

## 1/4 фіналу

№ ситуації	Учасники	Рахунок



## ТУРНІРНА ТАБЛИЦЯ

### 1/2 фіналу

№ ситуації	Учасники	Рахунок

## ТУРНІРНА ТАБЛИЦЯ

### Фінал

№ ситуації	Учасники	Рахунок

## Ситуація 1

### Нещасний випадок під час виконання службових обов'язків

Приватна медична клініка застрахувала своїх працівників від нещасних випадків під час виконання службових обов'язків. Надаючи першу допомогу постраждалому, один з лікарів знехтував правилами безпеки — мав контакт із хворим на небезпечну інфекційну хворобу у робочому одязі, не відповідному нормам поведіння з таким хворими. В результаті цього лікаря було інфіковано.

Інфікований лікар звернувся до страховика із заявою на виплату страхового відшкодування та комплектом документів, що підтверджують факт захворювання. Страховик не погоджується сплачувати страхове відшкодування, обґрунтовуючи своє небажання «грубою необережністю» лікаря, тобто особи, на користь якої укладено договір страхування.

#### Ролі та інтереси:

**Страховик** — не здійснювати страхову виплату, звинуватити лікаря у заподіяній шкоді.

**Керівництво клініки** — домогтися страхової виплати постраждалому лікарю, захистивши та відстоявши свою репутацію.

**Лікар** — отримати страхове відшкодування для фінансування лікування.

## Ситуація 2

### Укладення (пролонгація) договору страхування

Після закінчення терміну дії договору страхування, страховик та страхувальник збираються на переговори із приводу продовження дії договору страхування на новий період. Обидві сторони задоволені досягнутим рівнем співробітництва. Страховик виплат по договору не було. Менеджер страхувальника намагається виторгнути знижку. Перечитавши правила страхування, він знайшов принципове важливе для себе положення: «При переукладенні договору страхування та відсутності страхових виплат страхувальнику може надаватись знижка у розмірі до 10%».

У той же час, страховик готується довести страхувальнику неможливість надання будь-якої знижки. По-перше, «може надаватись» не означає, що

страховик «зобов'язаний надати». По-друге, макроекономічні умови, в тому числі й ті, що впливають на роботу страховиків, відчутно погіршились.

### **Ролі та інтереси:**

**Менеджер страховика** — переукласти потенційно вигідний договір страхування, не погоджуючись на суттєві поступки страховальнику.

**Менеджер страховальника** — переукласти договір страхування, суттєво знизивши його вартість, зміцнити свій авторитет «жорсткого переговорника» серед колег.

**Топ-менеджмент страховальника** — забезпечити необхідний страховий захист на якомога вигідніших умовах для компанії без додаткових витрат на проведення нового тендеру на страхування.

## **Ситуація 3**

### **Страхування виїжджаючих за кордон**

Здійснюючи туристичну подорож за кордон, громадянин України уклав договір медичного страхування, застрахувавши себе, свою дружину та сина. При цьому, дружина та син планували провести за кордоном місяць, а сам страховальник планував відвідувати їх, маючи право, за умовами візи, перебувати за кордоном не більше 180 днів протягом року. Дружина та син страховальника були застраховані на весь час перебування, а сам страховальник був застрахований, за його бажанням, на будь-яких 5 днів законного перебування в країні відвідування.

Під час перебування в країні відвідування протягом 7 доби, коли страховий захист припинив свою дію, з страховальником сталось гостре захворювання. Лікувальний заклад, до якого потрапив страховальник, звернувся до асистуючої компанії, яка обслуговувала договір страхування, із запитом про підтвердження валідності (дійсності) договору. Асистуюча компанія, у свою чергу, надіслала запит до страховика. Але, через однакове прізвище та схожість ініціалів батька та сина, помилково сплутала їх та надіслала запит до страховика, вказавши в запиті сина, по якому страховий захист діяв, а не батька, по якому страховий захист припинив діяти ще дві доби до дати госпіталізації.

Страхова компанія підтвердила валідність договору та дала згоду компенсувати витрати в лікарні країни-перебування. Після повернення сім'ї до України та пред'явлення страховику оригіналів всіх документів, помилку

було виявлено. Страховик заперечує свій обов'язок здійснити виплату страхового відшкодування, посилаючись на умови договору. Страхувальник наполягає на сплаті відшкодування, мотивуючи це письмовою згодою страхової компанії повернути (компенсувати) страхувальнику здійснені самостійно фінансові витрати на лікування.

### **Ролі та інтереси:**

**Менеджер страховика** — не виплачувати страхове відшкодування, оскільки для цього відсутні об'єктивні підстави: на момент захворювання страховий захист не діяв.

**Страхувальник** — домогтися страхового відшкодування для компенсації власних втрат.

**Асистуюча компанія** — уникнути скандалу, домогтися того, щоб сторони договору домовились у позасудовому порядку.

## **Ситуація 4**

### **Страховання орендованого майна**

Підприємство Х взяло в оренду торгівельну техніку та обладнання у підприємства У. Підприємство У, як власник майна, уклало договір його страхування. Через пожежу, яка виникла на території підприємства Х, орендоване майно було повністю знищене. В процесі обрахунку суми збитку було встановлено, що загальний розмір шкоди, заподіяної орендованому майну склав 3 000 000 одиниць. Підприємство У, як страхувальник за договором страхування, звернулось до страхової компанії із вимогою провести виплату страхового відшкодування на суму 3 000 000 одиниць.

Страхова компанія, провівши власне розслідування причин та обставин заподіяння шкоди встановила, що персонал підприємства Х, на території якого виникла пожежа, мав можливість врятувати до 30% майна, яке було знищено пожежею. Натомість, співробітниками підприємства Х не було прийнято можливих та доцільних дій щодо рятуння майна. Посилаючись на це, страховик погоджується сплатити лише 2 100 000 одиниць відшкодування.

### **Ролі та інтереси:**

**Страховик** — виплатити страхове відшкодування, оскільки страховий випадок об'єктивно мав місце, але у сумі 2 100 000 одиниць, уникнути судового розгляду справи, який може негативно вплинути на імідж страховика.

**Підприємство Х** — зацікавлене у тому, щоб власник майна-підприємство **У** домовились з страховою компанією, намагається уникнути судового переслідування за недбалість по відношенню до знищеного орендованого майна.

**Підприємство У** — не бажає приймати на себе будь-які збитки, наполягає на чіткому дотриманні вимог договору страхування, який ним не було порушено через дії чи бездіяльність орендаря.

## Ситуація 5

### Страхування майна від вогню та інших небезпек

Аудиторська фірма уклала договір страхування свого рухомого майна та офісної техніки, яке знаходилось в орендованому офісному приміщенні. Саме офісне приміщення розміщувалось в бізнес-центрі. Відповідно до умов договору оренди, всі витрати на охорону приміщень бізнес-центру, пожежну безпеку та інші експлуатаційні витрати приймає на себе власник бізнес-центру.

Вночі на території бізнес-центру виникла пожежа, яка знищила майно страхувальника — меблі, офісну техніку та документи. Перевірки органів пожежного нагляду та страхової компанії виявили грубе порушення правил пожежної безпеки — відсутність вогнегасників. Перевіркою причин та наслідків пожежі було з'ясовано, що за день до її виникнення, вогнегасники були вилучені представниками бізнес-центру для планової перевірки.

На підставі грубої необережності страхувальника — відсутності на момент виникнення пожежі вогнегасників, — страхова компанія відмовляється виплачувати страхове відшкодування

### Ролі та інтереси:

**Страхова компанія** — не виплатити страхове відшкодування, оскільки для цього є об'єктивні підстави у вигляді формальної наявності факту грубої необережності страхувальника.

**Страховальник** — домогтись виплати страхового відшкодування, довівши відсутність факту грубої необережності.

**Власник приміщення** — зацікавлений у тому, щоб страховик та страхувальник домовились без скандалу та судової тяганини, оскільки об'єктивно побоюється судових позовів від однієї з сторін договору страхування.

## Ситуація 6

### Страховання засобів наземного транспорту («КАСКО»)

Юридична особа уклала договір страхування власного легкового автомобіля. За умовами договору страхування, страхувальнику надавалось право на отримання страхового відшкодування без довідки ДАІ протягом терміну дії договору страхування, але не більше одного разу. За два тижні до закінчення терміну дії договору страхування, автомобіль отримав незначні пошкодження бамперу. Керівництво страхувальника вирішило не викликати співробітників ДАІ для реєстрації дріб'язкового ДТП.

Страхова компанія повідомила йому про неможливість виплати компенсації, оскільки страхувальник вже отримував відшкодування без довідки ДАІ. При з'ясуванні обставин першого ДТП, було встановлено, що 4-ма місяцями раніше, колишній водій фірми здійснив незначне ДТП, організував ремонт пошкодженого авто та оформлення страхової виплати без довідки ДАІ. Всі документи з боку страхувальника були законно підписані водієм, який користувався виданою йому довіреністю на право представляти інтереси страхувальника, які пов'язані із експлуатацію транспортного засобу.

#### Ролі та інтереси:

**Страховик** — не виплатити страхове відшкодування, оскільки обов'язок страховика розповсюджується тільки на одну виплату без підтверджуючих документів.

**Страхувальник** — домогтись виплати страхового відшкодування, посилаючись на відсутність інформації про першу страхову подію; тиснути на страховика можливістю не переукласти договір страхування або укласти його з іншим страховиком.

## Ситуація 7

### Колективне медичне страхування

Велика торгівельна компанія уклала колективний договір добровільного медичного страхування (безперервного страхування здоров'я). Застраховані особи — штатний персонал компанії. Термін дії договору — 1 рік. Умовами договору було передбачено, серед іншого, що страховий захист розповсю-

джується на осіб, які знаходяться з страхувальником у трудових відносинах. При цьому страхувальник зобов'язаний своєчасно повідомляти страховика про осіб, по яких припиняється страховий захист (звільнення, смерть тощо) та осіб, які стають застрахованими після прийому на роботу.

Один із співробітників страхувальника подав заяву про звільнення за власним бажанням. «Відпрацьовуючи» двотижневий термін співробітник захворів. Страхова компанія здійснила страхову виплату, передбачену договором страхування. У цей двотижневий термін співробітник страхувальника домовився із адміністрацією компанії про подальші умови роботи та відкликав заяву про звільнення.

Через півтора місяця після першого захворювання, у співробітника сталося ще одне захворювання. Але цього разу страхова компанія відмовилась перерахувати медичній установі кошти за лікування, оскільки страховий захист по вказаній застрахованій особі було припинено страхувальником через звільнення співробітника.

### Ролі та інтереси:

**Страховик** — не виплатити страхове відшкодування, не провокуючи невідгідний скандал, дисциплінувати страхувальника до дотримання умов договору страхування.

**Страхувальник** — домогтись виплати страхового відшкодування з страховика.

**Лікувальний заклад** — отримати компенсацію за надане лікування з будь-якої сторони договору страхування.

**Співробітник страхувальника** — не сплачувати вартість лікування, довести свої законні права на отримання страхової виплати, відновивши відносно себе дію договору страхування.

## Ситуація 8

### Страхування вантажу

Торгівельна фірма, яка знаходиться у місті Львів та спеціалізується на постачанні в Україну елітних сортів сиру, отримала важливе замовлення з міста Києва. Замовник — ресторанний комплекс, який проводить урочисті заходи з нагоди прийому високопоставленої іноземної делегації. Відповідно до умов замовлення, за несвоєчасне його виконання або його зрив, на постачальника накладаються серйозні штрафні санкції.

Усвідомлюючи важливість угоди, постачальник сиру укладає зі страховою компанією договір страхування вантажу (сиру). Водія вантажного фургону, яким мало здійснюватись транспортування застрахованої партії сиру зі Львова до Києва, було повідомлено про важливість замовлення та про можливі штрафні санкції у випадку недотримання терміну доставки вантажу.

В маршрутному листі часом виїзду фургону було зазначено 01.00. Саме з цього часу, відповідно до умов договору страхування, починав діяти страховий захист. Але, напередодні, ввечері значно погіршилися погодні умови. Розуміючи важливість виконати вчасно замовлення, водій вантажного фургону вирішив виїхати на 3 години раніше. Через півтори години після початку руху на вантажний автомобіль падає дерево через буревій. Сам водій не постраждав, але вантаж — партію сиру — було повністю зіпсовано.

Замовлення зірвано. Страхова компанія відмовляється здійснювати відшкодування, посилаючись на те, що на момент пошкодження вантажу страховий захист не діяв. Замовник вимагає від постачальника сплатити штрафні санкції за невиконання умов договору на постачання сиру. Фірма-постачальник відмовляється сплачувати штрафні санкції, посилаючись на обставини непереборної сили.

### **Ролі та інтереси:**

**Страховик** — не виплачувати страхове відшкодування.

**Страховальник (постачальник сиру)** — домогтись виплати страхового відшкодування від страховика, повернути замовнику тільки вартість попередньої оплати за постачання сиру, не сплачувати жодних штрафних санкцій.

**Фірма-замовник сиру** — отримати компенсацію збитків та штрафних санкцій з фірми-постачальника сиру за порушення умов договору на постачання сиру.

**Водій вантажного фургону** — довести відсутність своєї вини у заподіяній шкоді, переконати керівництво фірми-постачальника, що його дії були в інтересах фірми.

## **Ситуація 9**

### **Страхування «КАСКО» та птахи**

Один з автомобілів, який було залишено на відповідальне зберігання на платній автостоянці на тривалий час, було суттєво пошкоджено. Причиною пошкодження стали птахи, які, годуючись крихтами хліба, пошкоди-



ли дзьобами та послідом дах та капот автомобіля. Повернувшись за автомобілем, його власник виявив пошкодження. Було викликано працівників ДАІ, які видали власнику довідку про ДТП із зазначенням причин заподіяння шкоди.

Автомобіль застраховано. До застрахованих ризиків входить ДТП, протиправні дії третіх осіб, угон, стихійні природні явища. Страховик, розглянувши заяву страхувальника, довідку ДАІ, відмовляється компенсувати збитки, обґрунтовуючи свою позицію тим, що результат нападу птахів, за своєю суттю, не є ДТП.

### **Ролі та інтереси:**

**Страховик** — не виплачувати страхове відшкодування, перекласти обов'язок компенсації заподіяної шкоди на платну автостоянку, яка не зберегла майно.

**Страховальник** — отримати страхове відшкодування, оскільки автомобіль застраховано від пошкоджень.

**Власник платної автостоянки** — не виплачувати компенсацію, оскільки вини автостоянки у нальоті птахів не має.

## **Ситуація 10**

### **Водій автомобіля, аварійний комісар та перестраховання**

Громадянин уклав з страховою компанією договір страхування свого легкового автомобіля на умовах «повне КАСКО». Умовами договору страхування було передбачено склад осіб, допущених до управління автомобілем, — громадянин та його дружина. Для обслуговування страхувальників страхова компанія уклала угоду з фірмою, яка надає послуги аварійних комісарів (осіб, що здійснюють збір документів для проведення страхового відшкодування, встановлюють причини страхових випадків).

Протягом терміну дії договору страхування страхувальник звернувся із заявою про пошкодження застрахованого автотранспортного засобу. Аварійним комісаром було підготовлено пакет документів на виплату відшкодування, страховик здійснив виплату. Після цього, страховик надав іншому страховику, який прийняв частину ризику в перестраховання (перестраховику), пакет документів із вимогою сплатити свою частку.

Компанія-перестраховик дійшла висновку про безпідставність проведеної виплати. Ретельно вивчивши документи, страховик виявив, що в момент

ДТП за кермом автомобіля знаходилась дочка страхувальника, яка не входила до переліку осіб, на яких розповсюджується страховий захист. Дочка страхувальника має однакові з ним прізвище та ініціали.

### Ролі та інтереси:

**Страховик (перестраховальник)** — отримати від перестраховика частину страхової виплати, лише потім намагатись витребувати сплачені кошти від страхувальника чи аварійного комісара.

**Перестраховик** — не виплачувати перестрахові відшкодування.

**Страховальник** — не повертати отримані кошти, оскільки дочка страхувальника має посвідчення водія, а сам страхувальник знаходився в автомобілі під час ДТП.

**Аварійний комісар** — уникнути скандалу, продовжити співпрацю зі страховиком.

## Ситуація 11

### Страхування «КАСКО» та умовна франшиза

Громадянин уклав договір страхування на умовах «повне КАСКО». При цьому додаткове обладнання, в тому числі, автомагнітола застраховано не було. Умовами договору страхування передбачено умовну франшизу (частину збитків, що не відшкодовуються страховиком при настанні страхового випадку). Відповідно до правил страхування, її сума не вираховувалась із величини заподіяної шкоди, якщо загальний розмір шкоди перевищував встановлену франшизу.

Вночі на припаркований автомобіль невідомі особи вчинили напад. Розбивши бокове скло, вони викрали автомагнітолу. Страхувальник вчасно звернувся до страховика із відповідною заявою та документами від правоохоронних органів, що підтверджували факт нападу та крадіжки. Страхова компанія відмовляється компенсувати заподіяну шкоду, оскільки вартість заміни бокового скла менше від величини умовної франшизи, а автомагнітола не застрахована.

Страхувальник наполягає на іншому порядку обчислення умовної франшизи: оскільки загальний розмір заподіяної шкоди перевищує встановлену франшизу — страхова компанія має повністю відшкодувати вартість заміни розбитого скла. Правилами страхування порядок обрахування величини страхового відшкодування в таких випадках не врегульовано.

### **Ролі та інтереси:**

**Страхова компанія** — не виплачувати страхове відшкодування.

**Страхувальник** — отримати страхове відшкодування за розбите скло.

## **Ситуація 12**

### **Страхування та «адмінресурс»**

Велика державна корпорація уклала договір страхування ризиків будівництва великого об'єкту інфраструктури. Всі ризики були застраховані у «своїй» страховій компанії, яка входить до складу єдиної з державною корпорацією фінансово-промислової групи. Але фінансова потужність цієї страхової компанії виявилась надто малою, у зв'язку з чим, на власному утриманні страхова компанія змогла залишити тільки 1% загальної вартості застрахованого об'єкту. Решту — 99% — було перестраховано у інших страхових компаній (перестраховиків).

Протягом терміну дії договору страхування за короткий проміжок часу сталося три страхові випадки. З огляду на те, що корпорація-страхувальник і страхова компанія, яка уклала цей договір, входять до однієї фінансово-промислової групи, а також тісні стосунки керівництва страхувальника та страховика, всі три випадки не були оформлені належним чином. Було порушено й терміни повідомлення перестраховиків про страхові події та розміри збитків.

Перестраховики, маючи законні підстави не виплачувати страхове відшкодування, намагались відмовити страховій компанії у виплаті своєї частки відшкодування. Але, корпорація-страхувальник, здійснивши адміністративний тиск на топ-менеджмент обох перестраховиків, «переконала» їх змінити рішення та взяти участь у відшкодуванні заподіяних збитків.

### **Ролі та інтереси:**

**Страхова компанія** — «дотиснути» перестраховиків аби ті у визначені терміни перерахували належні до сплати частини свого відшкодування.

**Перестраховики** — тягнуть час, намагаються зменшити розмір своєї виплати, отримавши прямий вихід на страхувальника, вимагають поступок при можливому подовженні договору страхування на умовах перестраховиків, а не страховика.

**Страхувальник** — отримати страхове відшкодування без судової тяганини, «зберегти обличчя» топ-менеджменту страхової компанії.

## Ситуація 13

### Обов'язкова «автоцивілка»

Між страхувальником-юридичною особою та страховиком укладено договір обов'язкового страхування відповідальності власників наземних транспортних засобів. Страховий захист поширюється на всіх осіб, що керують транспортним засобом на законних підставах. Автомобілем керують дві особи: директор підприємства або його водій. Директор губить посвідчення водія, пише заяву в правоохоронні органи та намагається відновити посвідчення. Тому останнім часом автомобілем керує тільки водій. Але непередбачені обставини змушують директора особисто сісти за кермо. Директор стає винуватцем ДТП, яке оформлено співробітниками ДАІ.

#### Ролі та інтереси:

**Директор підприємства** — домогтися, щоб саме страховик виплачував відшкодування за договором обов'язкового страхування.

**Постраждала особа** — намагається отримати відшкодування або від винуватця, або від страховика.

**Страховик** — відмовити у виплаті відшкодування, не доводити розгляд справи до суду.

## Ситуація 14

### Страхування виїжджаючих за кордон

Керівництво одного з представництв великої компанії вирішило провести тренінг для частини своїх співробітників за кордоном. Для всіх виїжджаючих було оформлено договір колективного медичного страхування. В останній день перебування за кордоном для співробітників було влаштовано святковий фуршет в ресторані готелю. Після фуршету майже половину його учасників, включаючи керівника групи, було терміново госпіталізовані із симптомами гострого харчового отруєння.

#### Ролі та інтереси:

**Керівник групи** — терміново потребує виїхати назад в Україну, вимагає від страховика сплатити, окрім лікування, всі витрати на його переліт.

**Страховик** — не хоче оплачувати термінове транспортування керівника групи, оскільки для цього не має медичних показань; намагається розібратись в причинах заподіяння шкоди з метою позову до винуватців отруєння.

**Власник готелю** — не визнає своєї провини, але вкрай не зацікавлений в скандалі та можливих судових суперечках з постраждалими або страховиком.

## Ситуація 15

### Страхування виїжджаючих за кордон

Між громадянином та страховою компанією укладено договір медичного страхування (безперервного страхування здоров'я). Протягом терміну дії договору страхування у застрахованого було діагностовано злоякісне новоутворення в зародковій стадії. Упродовж місяця хворий проходив курс хіміотерапії, вартість якого було сплачено страховиком відповідно до умов договору страхування.

Медичне обстеження через два місяці підтвердило, що курс хіміотерапії дав лише частковий ефект, а застрахований пацієнт потребує додаткового лікування. Страхова компанія відмовляється сплачувати за лікування застрахованого, оскільки умовами договору страхування передбачено, що страховик не оплачує вартість лікування по одному страховому випадку (захворюванню) понад тридцять календарних днів.

Застрахований громадянин не погоджується із позицією страховика, вважає, що має місце другий страховий випадок (захворювання), вартість якого страховик зобов'язаний сплачувати протягом одного місяця.

#### Ролі та інтереси:

**Страховик** — не здійснювати страхову виплату.

**Застрахований** — отримати кваліфіковану медичну допомогу за рахунок страховика.

## Ситуація 16

### Обов'язкова «автоцивілка» та паркування автомобіля

Громадянин Іваненко залишив свій легковий автомобіль на одній з вулиць у місті, дозволеному для стоянки автотранспортних засобів. Проте, його при-

паркований автомобіль не дозволяв в'їхати на тротуар вантажному автомобілю, який здійснював доставку товарів до продовольчого кіоску. Водій вантажного автомобіля, разом із експедитором, вирішили самостійно посунути автомобіль громадянина Іваненка. В результаті цього, пересунутий автомобіль Іваненка опинився за межею, дозволеною для стоянки. Всі наведені вище дії підтверджуються записом із відеокамери, яка розміщена над входом у відділення банку, розташованого на цій же вулиці.

Рухаючись цією ж вулицею на своєму легковому автомобілі, громадянка Музика перевищила швидкість, не впоралась із управлінням та здійснила наїзд на припаркований автомобіль Іваненка. В результаті ДТП обом транспортним засобам заподіяно матеріальної шкоди. Під час оформлення ДТП, громадянка Музика надала чинний договір обов'язкового страхування власників наземних транспортних засобів.

### **Ролі та інтереси:**

**Страховик** — здійснити виплату, зменшивши її розмір на підставі наявності види обох постраждалих.

**Громадянин Іваненко** — отримати повне відшкодування заподіяної шкоди від страховика або громадянки Музики.

**Громадянка Музика** — довести наявність часткової вини громадянина Іваненка та змусити його компенсувати частину шкоди, заподіяної її автомобілю.





«Не соромно керувати Світом,  
соромно робити це погано»

Володимир Тарасов

[www.cbs.org.ua](http://www.cbs.org.ua)