

Харківський національний економічний університет

На правах рукопису

Клімов Андрій Віталійович

УДК 368.08 (043.5)



КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

Спеціальність 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит

Дисертація на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Науковий керівник

Дікань Лариса Василівна,
кандидат економічних наук,
професор

*Всім
серцею*  *М. Буряк*

Харків – 2008



ЗМІСТ

	стор.	2
ВСТУП	4	
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНТРОЛІНГУ ТА ЙОГО РОЛЬ В СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ.....	11	
1.1. Економічна сутність та зміст поняття «контролінг».....	11	
1.2. Роль контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії.....	29	
1.3. Специфіка прийняття управлінських рішень в системі страхового менеджменту.....	42	
Висновки по першому розділу.....	56	
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНІ УМОВИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	58	
2.1. Тенденції розвитку страхової діяльності в Україні та її основні задачі щодо забезпечення прийняття управлінських рішень.....	58	
2.2. Аналіз різновидів страхування з погляду розвитку складових страхового менеджменту як узагальнене визначення завдань підсистеми контролінгу.....	77	
2.3. Власні фінансові ресурси як основа фінансового потенціалу страхової компанії.....	95	
Висновки по другому розділу.....	105	
РОЗДІЛ 3 МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КОНТРОЛІНГУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ.....	107	
3.1. Моніторинг діяльності страхової компанії як основа забезпечення основних функцій підсистеми контролінгу....	107	
3.2. Збалансування руху фінансових потоків страхової компанії у передбаченні її розвитку як одна з основних фун-		



- 96 -

кцій контролінгу.....	126
3.3. Планування інвестиційної діяльності в забезпеченні фінансової стійкості впровадження управлінських рішень..	142
Висновки по третьому розділу.....	157
ВИСНОВКИ.....	160
ДОДАТКИ.....	166
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	187

State Higher Educational Institution
 "UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING
 OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE"

Державний вищий навчальний заклад
 "УКРАЇНЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
 НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ"



ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток системи ринкових відносин, соціальні перетворення та продовження трансформаційних економічних зрушень, що відбуваються в Україні, зумовлюють швидке зростання ринку страхових послуг. Це пов'язано з тим, що страхування за своєю сутністю спроможне не лише забезпечити відновлення порушених майнових прав та інтересів, перебрати на себе частку відповідальності за відновлення наслідків ризик-подій, заподіяних стихійними лихами, техногенними аваріями та іншими непередбачуваними обставинами, а й зміцнити фінансову систему держави за рахунок звільнення її від відшкодування найрізноманітніших збитків.

Однак, незважаючи на постійне зростання обсягів страхових надходжень та кількості страхових операцій, ситуація на вітчизняному страховому ринку потребує вирішення цілої низки проблемних питань. Виходячи з того, що основною ланкою страхового ринку є, насамперед, страхові компанії, слід відмітити, що його розвиток значною мірою є залежним від ефективності прийняття рішень такими компаніями. Одночасно створення дієвого механізму функціонування страхової компанії неможливе без врахування основних засад фінансового управління, де вагоме місце в загальній системі управління відводиться підсистемі контролінгу. Отже, окремі завдання вдосконалення системи управління страховою компанією, з точки зору розвитку контролінгу, є досить важливими.

Питання вдосконалення та розвитку контролінгу, системи менеджменту страхової компанії розглядаються на теоретичному й методологічному рівнях у роботах багатьох вітчизняних та закордонних учених, серед яких: І. Бажин, К. Воблий, Л. Горбач, Н. Данілочкіна, К. Зерфлінг, Х.-Ю. Кюппер, О. Оліфіров, О. Охріменко, М. Пушкар, Т. Райхман, В. Рябікін, О. Терещенко, С. Фалько, В. Фурман, Д. Хан, П. Хорват, Д. Шнайдер, Ю. Яковлев та ін.

Узагальнення й аналіз опублікованих за даною проблематикою робіт дозволили автору зробити висновок про те, що питання формування методичних

підходів до забезпечення розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії недостатньо розроблені як у науковому, так і в організаційно-практичному аспектах.

Об'єктивна потреба подальшого поглиблення теоретичних і методичних досліджень пов'язана, насамперед, з необхідністю уточнення відповідного понятійного апарату, узагальнення порівняльного оцінювання розвитку страхового менеджменту, визначення ключових основ моніторингу діяльності страхової компанії як основи забезпечення основних функцій системи контролінгу, збалансування потоків страхових внесків та страхових виплат у передбаченні розвитку страхової компанії. Вищенаведене, в підсумку, визначає актуальність обраного напрямку дослідження, що й обумовило вибір теми дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота узгоджується з основними напрямками наукових досліджень Харківського національного економічного університету, що були проведені в рамках науково-дослідницьких робіт «Розробка концепції внутрішньоекономічного контролю» (номер держ. реєстрації 0106U010587) та «Розробка концепції контролінгу в управлінні фінансовими потоками страхових компаній» (номер держ. реєстрації 0107U009952). До звітів за цими роботами увійшли результати дослідження автора щодо сутності та змісту поняття контролінг, аналізу розвитку страхової діяльності в Україні та фінансового потенціалу окремих вітчизняних страхових компаній, узагальненої оцінки ефективності управління страховою діяльністю, порядку обробки аналітичної інформації в системі контролінгу страхової компанії.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні і розробці методичних підходів та практичних рекомендацій, спрямованих на забезпечення розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії.

Відповідно до визначеної мети в роботі поставлено та вирішено такі завдання:

розкрити сутність та значення контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії, визначити його класифікаційні ознаки;

розглянути специфіку прийняття управлінських рішень в системі страхового менеджменту;

провести аналіз розвитку страхової діяльності в Україні, різновидів страхування щодо узагальнення основних задач розвитку підсистеми контролінгу та окремих складових страхового менеджменту;

дослідити фінансовий потенціал страхової компанії як чинник виважених управлінських рішень з погляду дієвості підсистеми контролінгу;

визначити інтеграційну взаємодію моніторингу та контролінгу в управлінні страховою діяльністю як одну зі складових розвитку підсистеми контролінгу у страховому менеджменті;

розробити методичний підхід до визначення збалансованості вхідних та вихідних фінансових потоків страхової компанії як бази побудови методичного забезпечення підсистеми контролінгу;

обґрунтувати пропозиції щодо планування інвестиційної діяльності в забезпеченні фінансової стійкості впровадження управлінських рішень страхової компанії.

Об'єкт дослідження – процеси управління у сфері діяльності вітчизняних страхових компаній.

Предмет дослідження – розвиток контролінгу в системі менеджменту страхової компанії.

Методи дослідження. У процесі дисертаційного дослідження застосовувалися такі методи: метод логічного узагальнення – для розкриття сутності та значення контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії, визначення змісту поняття «управлінське рішення страхової компанії»; графоаналітичний метод – для аналізу, порівняння й наочного відображення статистичних даних з метою дослідження розвитку страхової діяльності в Україні; методи статистичного аналізу – для узагальнення оцінки ефективності наявного

управління страховою діяльністю в Україні та визначення структури основних різновидів страхування для різних страхових компаній; системний та комплексний підходи – для розкриття інтеграційної взаємодії підсистем моніторингу та контролінгу в управлінні страховою діяльністю; методи формалізації (опис досліджуваних процесів і явищ математичною символікою та графічним відображенням) – для розкриття методичного підходу до визначення збалансованості вхідних та вихідних фінансових потоків страхової компанії, процедури порівняльного аналізу функціонування і розвитку страхової компанії та пропозицій щодо планування її інвестиційної діяльності.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові документи з питань здійснення страхової діяльності, дані Міністерства фінансів України, Держкомстату України, Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України, Ліги страхових організацій України, науково-дослідницьких центрів, звіти окремих страхових компаній. Теоретичною основою дослідження є наукові праці вітчизняних і закордонних вчених та фахівців з питань страхового менеджменту, здійснення страхової діяльності та контролінгу.

Наукова новизна результатів, отриманих особисто автором, полягає у наступному:

вперше:

запропоновано методичний підхід до визначення збалансованості вхідних та вихідних фінансових потоків страхової компанії, особливістю якого є аналіз граничних можливостей доцільності здійснення процесу інвестування тимчасово вільних коштів страхової компанії за різними напрямками страхування, що дозволяє приймати виважені управлінські рішення з погляду підвищення фінансового потенціалу страхової компанії та є суттєвою ознакою дієвості підсистеми контролінгу;

удосконалено:

процедуру порівняльного аналізу функціонування і розвитку страхової

компанії, відмінністю якої є визначення профілю її страхової справи, під яким розуміється наочне відображення розподілу аналізованої структури діяльності страховиків за обраним показником на певний фіксований момент часу та узагальнення трендів складових структури основних різновидів страхування, яка розкриває практичну спрямованість підсистеми контролінгу в системі менеджменту страхової компанії;

пропозиції щодо планування інвестиційної діяльності страхової компанії, відмінністю яких є впровадження ресурсної концепції аналізу різновидів і структури інвестиційних ресурсів страхової компанії та побудови відповідного профілю, що дозволяють забезпечити фінансову стійкість впровадження управлінських рішень з погляду розвитку підсистеми контролінгу;

набули подальшого розвитку:

поняття «контролінг» та «управлінське рішення страхової компанії» на підставі розгляду і групування існуючих підходів до їх визначення, систематизації структурних елементів щодо прийняття управлінських рішень в страхових компаніях, розкриття взаємоузгодженості між метою, завданнями та функціями страхування, що дозволило визначити контролінг як підсистему управління, спрямовану на забезпечення прийняття виважених управлінських рішень, а сутність управлінського рішення страхової компанії – як вибір альтернативи, який здійснюється на верхньому рівні управління;

структурування класифікаційних ознак контролінгу, основними серед яких, на відміну від існуючих, визначено такі їх групи, як: вид виміру дієвості контролінгу, сфера дії контролінгу та спрямованість контролінгу залежно від поставлених цілей, що сприяє більш повному визначенню ролі контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії;

розкриття інтеграційної взаємодії підсистем моніторингу та контролінгу в управлінні страховою діяльністю, що відрізняється від існуючих підходів розглядом узагальнення їх спільної функції стосовно координації і ухвалення необхідних управлінських рішень з урахуванням портфельного підходу до здійснен-

ня відповідної діяльності, що забезпечує застосування багаторівневих процедур прийняття необхідних рішень щодо розвитку підсистеми контролінгу у страховому менеджменті.

Практичне значення результатів роботи полягає в тому, що розроблені методичні підходи й обґрунтовані теоретичні положення спрямовані на забезпечення розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії та доведені до рівня практичних рекомендацій. Зокрема:

методичний підхід до визначення збалансованості вхідних та вихідних фінансових потоків і пропозиції щодо планування інвестиційної діяльності страхових компаній дозволяють підвищити ефективність використання наявних фінансових ресурсів, зокрема, та фінансовий потенціал страховиків у цілому, що є одним із завдань підсистеми контролінгу;

процедура порівняльного аналізу функціонування і розвитку страхової компанії сприяє проведенню достовірного аналізу поточного стану її діяльності та дозволяє визначити напрямки подальшого розвитку, що розкриває практичну спрямованість відповідної підсистеми контролінгу.

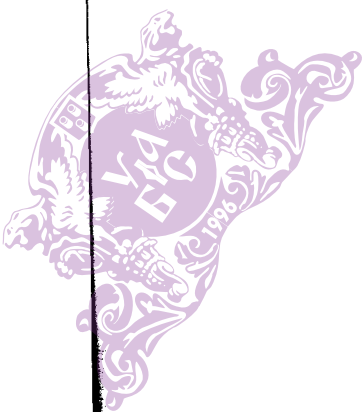
Наукові результати дисертаційної роботи знайшли практичне застосування в роботі окремих страхових компаній, що підтверджується відповідними актами та довідками. Зокрема, методичний підхід до визначення збалансованості вхідних та вихідних фінансових потоків страхової компанії прийнято для застосування в практичній діяльності АТЗТ СК «ЛЕММА» (довідка № 032315 від 23.03.2007), процедуру порівняльного аналізу функціонування і розвитку страхової компанії прийнято до застосування в роботі АТ СК «Аванте» (довідка № 041603 від 16.04.2007), пропозиції щодо планування інвестиційної діяльності страхової компанії прийнято до впровадження у роботі ЗАТ «Земська страхова компанія» (довідка № 050702 від 07.05.2007).

Особистий внесок здобувача в роботах, які виконано у співавторстві – [35], [36] за списком літератури, наведеним в авторефераті – полягає в обґрунтуванні підходу до аналізу фінансових потоків страхової компанії з метою при-

йняття виважених управлінських рішень з погляду підвищення фінансового потенціалу страхової компанії та розкриття на цій основі одного із напрямків розвитку підсистеми контролінгу [35] та уточненні поняття «контролінг» на основі розгляду і групування існуючих підходів до його визначення, розкритті взаємозгодженості між метою, завданнями та функціями страхування [36].

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертаційного дослідження були оприлюднені на Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток системи вищої та післядипломної освіти в сфері страхування та актуарних наук» (м. Харків, 2006), II Міжнародній науково-практичній конференції «Формування конкурентоспроможного страхового ринку України в умовах глобалізації» (м. Київ, 2006), Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми економіки та управління підприємствами» (м. Дніпропетровськ, 2007), Міжнародній науково-практичній конференції «Эффективность бизнеса в условиях трансформационной экономики» (м. Сімферополь, 2007), Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми розвитку ринку фінансових послуг в Україні» (м. Харків, 2007), Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених та студентів «Актуальні проблеми розвитку страхової діяльності в Україні» (м. Харків, 2007).

Публікації. Результати дисертації відображено в 13 наукових працях, у тому числі 7 робіт опубліковано у наукових журналах і збірниках наукових праць, визнаних ВАК України фаховими з економіки, 6 – публікації в матеріалах конференцій. Загальний обсяг опублікованих робіт складає 5,125 друк. арк., з них особисто автору належить 4,625 друк. арк.



РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНТРОЛІНГУ ТА ЙОГО РОЛЬ В СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

1.1. Економічна сутність та зміст поняття «контролінг»

В сучасних умовах розвитку ринкових відносин значна кількість різних суб'єктів господарювання зазнає економічних втрат, спричинених використанням недостатньо ефективної системи управління. Це стосується як виробничих підприємств, так й тих суб'єктів господарювання, які за своїм призначенням покликані обмежити дію впливу ризикоформуючих факторів – тобто страхових компаній. Отже, за таких умов важливого значення набуває контролінг як передумова забезпечення досягнення цілей в довгостроковій перспективі. Однак, слід відзначити, що в теперішній час впровадження контролінгу в практичну діяльність не має достатнього розповсюдження. Однією з причин цього є, насамперед, недоопрацьованість теоретичних засад та чіткості визначення сутності контролінгу. Тому актуальним є, перш за все, необхідність узгодження та уточнення відповідного понятійного апарату, а саме визначення поняття, сутності та економічного змісту контролінгу. При цьому варто враховувати, що сутність контролінгу проявляється через різноманіття існуючих підходів до визначення його поняття та через погляди на його класифікацію, а економічний зміст – через визначення окремих його складових з погляду системного підходу до його визначення. Тому, на думку автора, необхідно розглянути не лише існуючі підходи до визначення поняття контролінгу, підходи до його класифікації, а й визначити його структурні елементи та їх взаємозв'язок з системою управління певним суб'єктом господарювання, що найбільш повно та чітко буде відображати його сутність. Це також надасть змогу дати більш вузьке визначення поняття «контролінг» згідно визначеної мети, об'єкту та предмету даного дослідження.

В цілому ж вивченню і подоланню проблем, пов'язаних з визначенням поняття, сутності та економічного змісту контролінгу присвячений цілий ряд робіт вітчизняних та закордонних вчених. Тож аналіз опублікованих за даною проблематикою робіт дозволив зробити висновок про те, що на сьогодні вже існують важливі напрацювання з приводу формування сучасного понятійного апарату контролінгу, але в науковому середовищі ще немає єдиного погляду на визначення поняття контролінгу (найбільш поширені сучасні визначення поняття «контролінг» наведені у додатку А).

Наприклад, Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовський та О.Б. Стародубцева визначають контролінг як інструмент планування, обліку та аналізу [103]. І. Бородушко та Е. Васильєва доводять, що контролінг – це система сервісу для менеджменту [11]. О.О. Гасило узагальнює контролінг як інтегровану інформаційно-функціональну систему [19]. С.М. Петренко визначає контролінг як обліково-аналітичну систему, що реалізує синтез елементів обліку, аналізу, контролю та планування [85].

Разом з цим більша частка дослідників пов'язує контролінг з управлінням. Зокрема, Н.Ю. Петрусевич розглядає контролінг як функцію інтегрованого управління підприємством [86], В.В. Верещагін доводить, що контролінг є автоматизованою системою управління по відхиленням [14], О.В. Оліфіров визначає контролінг як технологію управління [81]. Г. Піч та Е. Шерм визначають контролінг як рівноправну управлінську функцію серед таких як: планування, організація, управління персоналом, керівництво, за якою приймається усвідомлене та осмислене рішення [88]. При цьому, наприклад, російський фахівець С.В. Рубцов взагалі визначає певну єдність між поняттям «контролінг» та «управлінський облік» [107]. Однак, протиріч цьому французький дослідник різноманітних питань з контролінгу П. Боссельє, розглядає управлінський облік як складову контролінгу [153, с 23].

Крім зазначених підходів в літературі зустрічаються і інші визначення контролінгу:

як функції (В.В. Прохорова, Л.С. Мартюшева, Н.Ю. Петрусевич, Ю.В. Прохорова [101]);

як напрямку економічної роботи (Г.Ф. Шепітко, Ю.П. Яковлев [143, 148]);

як сучасної методології [68].

Заслужують на увагу і напрацювання О.О. Терещенко, який стверджує, що контролінг треба інтерпретувати «як сукупність методів і процедур із координації планування, обліку, контролю й ризик-менеджменту, а також з інформаційного, методичного й консультаційного забезпечення управлінських рішень» [124, с. 145]. Але, на думку автора, дане трактування розкриває більш методологічні засади поняття «контролінг».

У підсумку ж багатогранність у визначенні поняття «контролінг» призводить, насамперед, до протиріч та неузгодженості підходів, які застосовуються для розкриття його змісту та сутності. Тож, як показав критичний аналіз таких визначень, в науковій літературі існують різні підходи до розкриття поняття «контролінг», найбільш поширені з яких подано на рис. 1.1 (узагальнено за поданими вище прикладами та матеріалами додатку А).

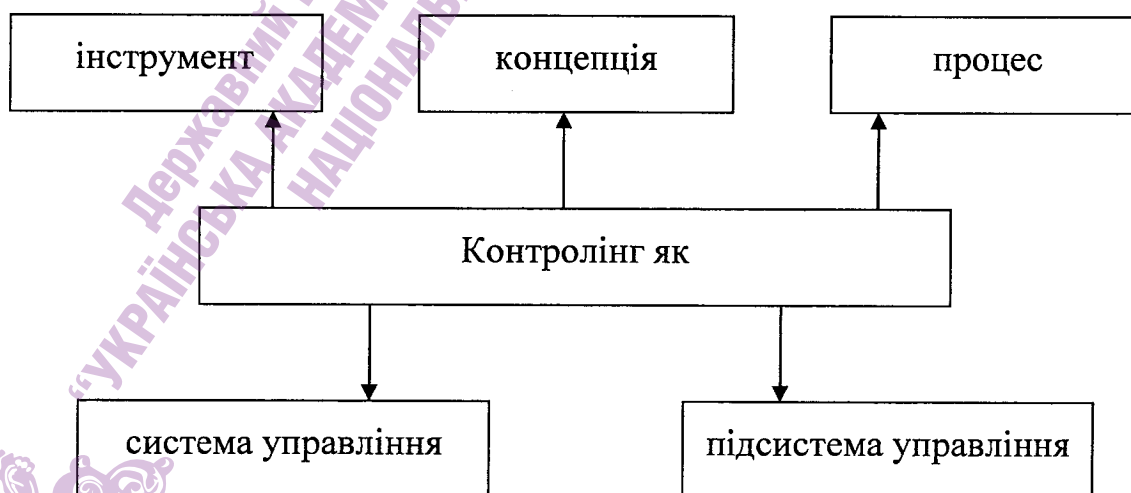


Рис. 1.1. Найбільш поширені підходи до визначення поняття «контролінг»

Підхід, орієнтований на інструмент є достатньо поширеним в літературі. Але, на думку автора, контролінг не доцільно зводити лише до інструменту, тому що під інструментом найчастіше розуміється лише засіб досягнення певної мети. А за такої умови, визначення контролінгу досить вузьке.

Проте, підхід, що орієнтується на концепцію, навпаки має узагальнюючий, абстрактний характер. Так, якщо звернутись до тлумачення концепції [103], не важко зрозуміти, що це узагальнене бачення існуючих підходів. Такий підхід відображає лише теоретичну сторону поняття «контролінг».

Так, наприклад, Г. Піч та Е. Шерм, розглядаючи контролінг з позиції концепції, виділяють наступні так звані концептуально орієнтовані підходи [88]: на облік, на інформацію, на координацію, на планування і контроль, загальне управління. Звичайно, це є досить важливим та необхідним напрямком дослідження, бо вирішення будь-яких практичних проблем не можливе без теоретичного підґрунтя. Але визначення контролінгу, на думку автора, повинно також в певній мірі враховувати і прикладний характер. Таке зауваження ґрунтується, перш за все, на тому, що контролінг лише почав своє поширення та впровадження на вітчизняних підприємствах (у широкому розумінні цього слова – фінансових, не фінансових, виробничих, торгових тощо). А тому, недостатньо визначати контролінг лише як систему поглядів та теоретичних положень.

В свою чергу підхід, орієнтований на процес виділяє лише одну сторону поняття контролінг – його розвиток в часі, інші сторони даного поняття залишаються поза увагою. Тож, виходячи з означеного, варто враховувати, що сутність контролінгу набагато ширша, а ніж зведення її до окремого процесу.

Що стосується підходу, орієнтованого на підсистему, то його дотримується багато науковців, але при цьому визначення контролінгу як підсистеми достатньо різні.

Також слід зазначити, що підхід, орієнтований на систему управління не в повній мірі відображає сутність контролінгу. Підґрунтям такого зауваження є, перш за все, загальне визначення системи як комплексу підсистем, елементів та

компонентів і їм характерних властивостей, взаємодія між якими та середовищем зумовлює якісно або сутнісно нову інтегровану цілісність [38]. З огляду на це, сам контролінг є складовою системи управління певним суб'єктом господарювання.

Однак, поруч із цим, зокрема О.О. Терещенко вказує, що залежно від функціональних та організаційних особливостей, цілей та завдань контролінгу можна відокремити три його концепції, орієнтовані на [123]:

систему планування та внутрішнього контролю,
координацію окремих функцій та підсистем менеджменту,
збір, обробку та перевірку інформації для прийняття управлінських рішень.

Тобто в цілому О.О. Терещенко визнає багатогранність підходів до узагальнення поняття «контролінг» із розглядом цілей, на які спрямовано його організаційну розбудову, та головної мети суб'єкта господарювання, де застосовується контролінг. І з цим слід цілком погодитися, бо диференційований розгляд контролінгу має вагоме значення з погляду прийняття виважених управлінських рішень. Тож, відповідно до зазначеного, доцільним є й зауваження О.О. Гасило, яка стверджує, що контролінг доцільно розглядати в трьох аспектах: концептуальному, функціональному та інституціональному [19].

Водночас різноманітність поглядів та підходів щодо визначення поняття «контролінг» зумовлює появу більш вузьких його трактувань, а саме «логістичний контролінг» надане Н.В. Поліщук [94], «маркетинговий контролінг» визначений у працях О.О. Гасило [19], «інвестиційний контролінг» за визначенням В.В. Верещагіна [14] тощо.

Не менш суттєвим питанням щодо уточнення сутності та змісту поняття «контролінг» є узагальнення множинності відповідних дефініцій з погляду різних наукових шкіл, де провідна роль відводиться німецькій та американській школі організаційного управління. Однак, як підкреслює у своєму дослідженні В.В. Верещагін, визначення поняття «контролінг» у західній школі також далеко не однорідне [14]. Так в американській школі організаційного управління

сутність контролінгу визначається з погляду спостережень за ходом реалізації планів, встановлення системи планових показників і нормативів, вимірювання відхилень від норм та їх коригування. В німецькій – сутність контролінгу є більш ширшою, бо доповнюється плануванням, бюджетуванням, інформаційним забезпеченням.

Зокрема, К. Зерфлінг, визначає контролінг як систему збору інформації для підтримки процесу управління за допомогою планування, контролю, аналізу і розробки альтернативних варіантів поведження на ринку [163]. П. Хорварт при розгляді сутності та змісту контролінгу виходить з необхідності досягнення цілей певного суб'єкта господарювання [156]. Тож згідно П. Хорварта контролінг повинен забезпечувати, насамперед, відповідне управління інформацією, виходячи з головної мети будь-якого суб'єкта господарювання – досягнення прийняттого фінансового результату. Поруч із цим Т. Рейхманн розуміє під контролінгом цільову підтримку управлінських задач щодо поліпшення якості прийнятих управлінських рішень [161]. Згідно ж Х.-Ю. Кюппером головна мета контролінгу полягає в координації системи відповідного управління [158]. Приблизно такої ж думки дотримується й Д. Шнайдер [162]. Проте, на нашу думку, не можливо визначити сутність контролінгу з погляду певної його функції, навіть такої важливої як координація. До зауважень Ю. Вебера контролінг являє собою елемент управління, перш за все, соціальною системою сучасного суб'єкта господарювання, виконуючи функцію підтримки керівництва в процесі рішення ним загальної задачі координації системи управління відповідним суб'єктом господарювання [166]. Однак сучасне управління потребує чіткого функціонування усіх підсистем будь-якого суб'єкта господарювання, а не лише окремих його підрозділів. Хоча у загальному можна погодитися з думкою Ю. Вебера щодо важливості соціального блоку управління з погляду сталого функціонування певного суб'єкта господарювання в цілому. До того ж це доводить, що контролінг є складовою загальної системи управління будь-якого суб'єкта господарювання.

Тож, виходячи з поданого вище, найбільш доцільно, на думку автора, ви-

значати контролінг саме як підсистему управління. При цьому у визначенні поняття «контролінг» як підсистеми управління повинні міститись такі ключові аспекти:

- основні складові, функції, інструменти;
- мета функціонування підсистеми;
- задачі;
- часовий аспект;
- суб'єкти здійснення контролінгу.

Така необхідність обумовлюється тим, що визначення контролінгу повинно бути містким, зрозумілим та доступним для розуміння не лише теоретикам, а й практикам, які прагнуть впровадити контролінг на власних підприємствах.

Однак, як вказує аналіз сучасних визначень контролінгу як підсистеми на відповідну наявність ключових аспектів в жодному із наведених визначень не вказані ані часовий аспект здійснення контролінгу, ані суб'єкти контролінгу (табл. 1.1, узагальнено на основі думок окремих дослідників [75, 95]).

Разом з цим проаналізовані визначення контролінгу як підсистеми управління мають свої переваги та недоліки. Тож лише за умови прорахованого й зваженого комбінування цих визначень можна досягти позитивного результату завдяки тому, що недоліки одного визначення будуть компенсовані перевагами іншого.

З метою уточнення та більш детального розуміння сутності контролінгу, на думку автора, необхідно розглянути також сучасні підходи до класифікації контролінгу, які наведено в табл. 1.2 (узагальнено за окремими визначеннями різних дослідників [4, 11, 19, 52, 66, 79, 140, 143]).

Тобто, як видно з табл. 1.2, більшість авторів поділяє контролінг на оперативний та стратегічний. При цьому кожен з авторів, дає власне обґрунтування такій класифікації. Зокрема:

на думку О.К. Андронові, відмінності між окремими видами класифікаційних ознак контролінгу полягають в смисловій та часовій площині, а також в

Державний вищий навчальний заклад
Українська академія банківської справи
Національного банку України

БІБЛІОТЕКА

області певних методів їх здійснення [4];

на думку І.В. Бородушко, Е.К. Васильєвої стратегічний контролінг знаходить своє прикладне втілення в оперативному контролінгу [11];

О.М. Кармінський, М.І. Оленев, О.Г. Примаєв, С.Г. Фалько [66], С.М. Климов, А.М. Костевят [52] вважають, що «стратегічний контролінг – «робити вірну справу», оперативний – «робити справу вірно»;

Таблиця 1.1

**Результати аналізу визначень контролінгу як підсистеми
на наявність ключових аспектів**

Автори	Наявність у визначенні				
	основних складових	основної мети контролінгу	основних задач	часового аспекту	суб'єктів здійснення
А.Р. Мшвілдадзе [75]	інтеграція інформації оперативно-го та стратегічного обліку	досягнення цілей рентабельності та ліквідності	координація процесів планування, регулювання та контролю	–	–
В.А. Понікаров, О.І. Голишкін [95]	інтеграція цілей, задач та функцій управління	досягнення цілей в довгостроковій перспективі	забезпечення конкурентноздатності організації	–	–

І.І. Цигилик пояснює таку класифікацію виконуваними контролінгом функціями [140];

Г.Ф. Шепітко наполягає, що стратегічний контролінг здійснюється з метою забезпечення виживання, проведення антикризової політики та підтримання потенціалу успіху, оперативний – з метою забезпечення прибутковості та ліквідності підприємства [143];

на думку Ю.П. Яковлева класифікація контролінгу на стратегічний та оперативний зумовлена класифікацією цілей підприємства на оперативні та стратегічні [148].

Таблиця 1.2

Сучасні підходи до класифікації контролінгу

Автор	Підхід до класифікації
А.К. Андронова [4, с. 12]	Стратегічний, оперативний
І.В. Бородушко, Є.К. Васильєва [11, с. 72]	Стратегічний, оперативний
О.М. Кармінський, М.І. Оленев, О.Г. Примаєв, С.Г. Фалько [66, с. 14]	Стратегічний, оперативний
С.М. Клімов, А.М. Костевят [52, с.27]	Стратегічний, оперативний
Ю.Г. Одегов, Т.В. Ніконова [79, с. 280]	За ступенем розвитку: контролінг затрат, результатів, ефективності За видом виміру: кількісний, якісний За об'єктом та/або часом: стратегічний, оперативний
І.І. Цигилик [140, с. 17]	Стратегічний, оперативний
Г.Ф. Шепітко [143, с.12]	Стратегічний, оперативний
Ю.П. Яковлев [148, с. 33]	Стратегічний, оперативний
О.О. Гасило [19]	В залежності від цільової орієнтації, в залежності від показників результативності роботи, в залежності від напрямків.

В свою чергу, автор погоджується з класифікацією контролінгу на стратегічний та оперативний, а найбільш доцільним вважає з цього приводу думку саме Ю.П. Яковлева. Насправді, контролінг спрямований на досягнення як оперативних, так і стратегічних цілей підприємства, а це, в свою чергу, обумовлює і класифікацію контролінгу на стратегічний і оперативний.

Стосовно запропонованої Ю.Г. Одеговим та Т.В. Ніконовою класифікації [79], автор погоджується з виділенням кількісного та якісного контролінгу, але пропонує надати більш широку класифікацію контролінгу за ступенем розвитку. Так, загальновідомо, що контролінг зорієнтований на підтримку багатьох сфер управління і тому недоцільно виділяти лише контролінг затрат, контролінг результатів та контролінг ефективності. На думку автора, таку класифікацію треба доповнити маркетинговим контролінгом, інноваційним, інвестиційним, фінансовим, виробничим, а також контролінгом матеріально-технічного забезпечення. І в цьому випадку класифікаційну ознаку найбільш точно можна інтерпретувати як класифікацію в залежності від сфери дії контролінгу, що цілком враховує наявні визначення окремих узагальнень такого поняття.

Таким чином, дослідження та аналіз різних точок зору щодо класифікації контролінгу дозволило надати уточнену класифікацію контролінгу, яку зображено на рис. 1.2 (запропоновано автором).

Не менш важливим питанням при уточненні понятійного апарату контролінгу є визначення його економічного змісту, що проявляється через різноманіття його складових як підсистеми загального управління, або, інакше кажучи, структурних елементів. Однак, незважаючи на достатню кількість робіт, присвячених даному питанню, на сьогодні майже відсутня єдина систематизація структурних елементів контролінгу.

Так, Ю.Г. Одегов, Т.В. Ніконова визначають, що контролінг повинен містити такі структурні елементи як управлінський облік та планування, контроль, координацію та розробку рекомендацій для прийняття управлінських рішень (інформаційне забезпечення) [79, с. 279].

Водночас І.В. Бородушко, Е.К. Васильєва при розгляді складових контролінгу зауважують, що метою контролінгу є координація систем планування, контролю та інформаційного забезпечення [11, с. 152]. Такий же погляд притаманний і німецьким авторам Р. Манну та Е. Майєру, які до складу контролінгу відносять: планування, інформацію, аналіз, управління і контроль [73, с. 178–179].

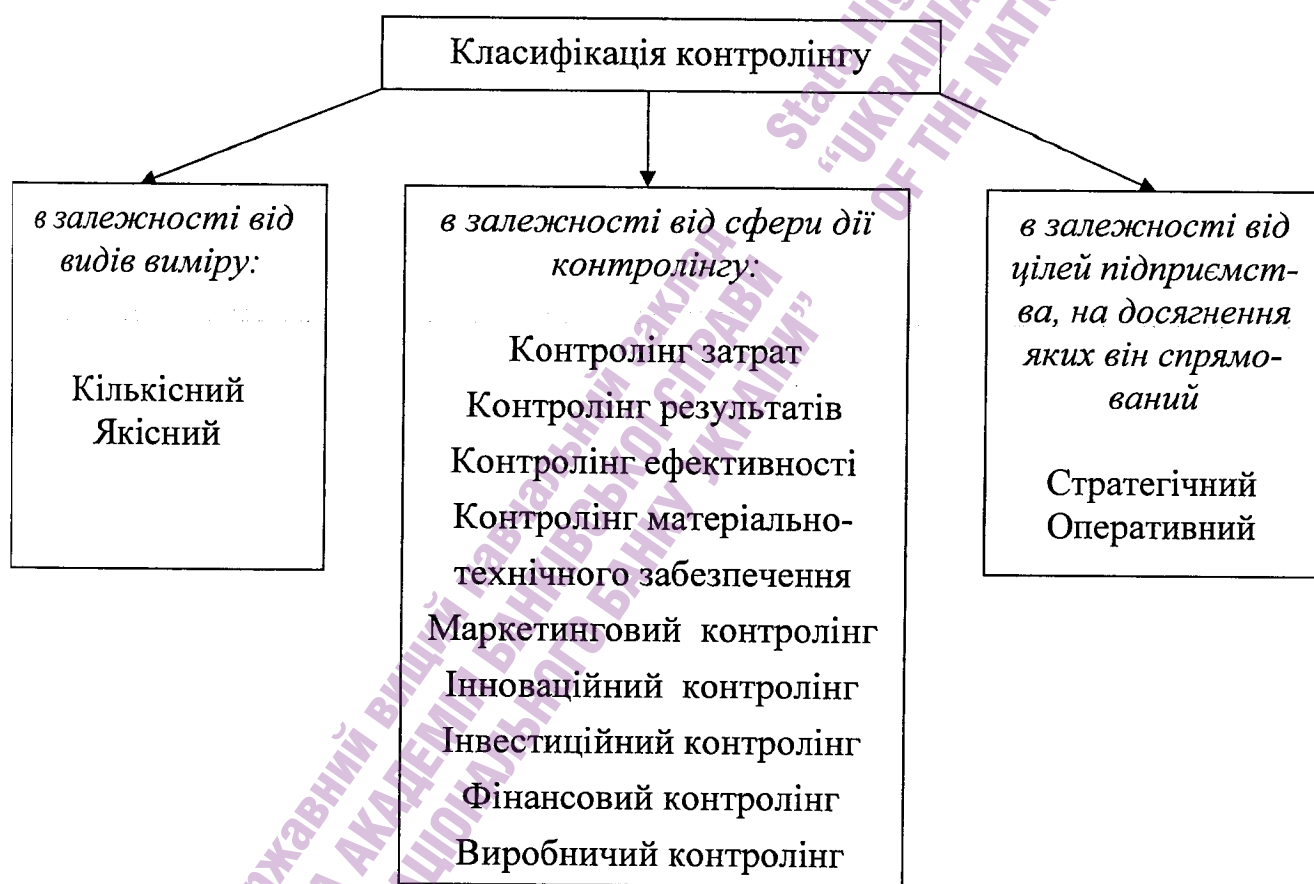


Рис. 1.2. Запропонована класифікація контролінгу

Х.Й. Фольмут зазначає, що «контролінг» охоплює всі структурні елементи управління сучасним підприємством (постачання, маркетинг, збут, виробництво, облік) [130, с. 6].

Г. Піч та Е. Шерм розглядають контролінг і як окремо через функцію управління і як окремо через функцію підтримки управління [88], що в цілому

підпорядковується можливості розгляду різних організаційних основ впровадження цього елемента управління сучасною організацією, підприємством, фірмою.

Поряд із цим Л.В. Попова, Т.О. Головіна, І.О. Маслова стверджують, що контролінг містить стратегічні та оперативні підсистеми (систему обліку, планування, контролю, аналізу даних про затрати та результати господарської діяльності у розрізі, необхідному для управління об'єктами) та методи управління [97, с. 4].

Втім, наприклад, В.В. Прохорова, Л.С. Мартюшева, Н.Ю. Петрусевич, Ю.В. Прохорова при дослідженні контролінгу як функції інтеграції підсистем управління виділяють такі складові контролінгу: підсистему планування, підсистему контролю, підсистему управління персоналом та підсистему інформаційного забезпечення [101, с. 35]. Відповідне розуміння до структури контролінгу мають О.Л. Попченко та Н.Б. Єрмасова, але замість підсистеми управління персоналом, вони виділяють підсистему управлінського обліку, а замість підсистеми контролю – підсистему моніторингу [98, с. 27].

Разом з цим М.С. Пушкар та Р.М. Пушкар до складових контролінгу відносять планування, облік, аналіз, прийняття рішень [102, с. 27].

Порівняльний аналіз підходів до визначення структурних елементів контролінгу наведено в табл. 1.3 (узагальнено за визначеннями окремих дослідників [11, 73, 79, 97, 101, 102, 130]).

Як видно із табл. 1.3, більшість авторів при визначенні основних складових контролінгу надають перевагу саме обліку, інформаційному забезпеченню, контролю, плануванню та аналізу.

Порівняно не часто зустрічаються погляди відносно того, що до складових контролінгу відносяться координація, управління, моніторинг, прийняття рішень, науково дослідницькі та досвідно конструкторські роботи (НДДКР) та інше (дивись табл. 1.3). До того ж управління певним суб'єктом господарювання і управління персоналом на думку більшості з означених у табл. 1.3 дослід-

ників не може входити до складу контролінгу з огляду на те, що саме контролінг є підсистемою управління, тобто її складовою, а не навпаки.

Таблиця 1.3

Порівняльний аналіз підходів до визначення структурних елементів контролінгу

Автор	Структурні елементи контролінгу							інші
	облік	інформаційне забезпечення	контроль	аналіз	управління	планування	координація	
І.В. Бородушко, Е.К. Васильєва [11]		+	+			+		
Л.В. Попова, Т.О. Головіна, І.О. Маслова [97]	+		+	+		+	+	
Р. Манн, Е. Майер [73]		+	+	+	+	+		
О.Л. Попченко, Н.Б. Єрмасова [98]	+	+				+		моніторинг
В.В. Прохорова, Л.С. Мартюшева, Н.Ю. Петрусевич, Ю.В. Прохорова [101]		+	+		+	+		
М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар [102]	+			+		+	+	прийняття рішень

Автор	Структурні елементи контролінгу							
	облік	інформаційне за- безпечення	контроль	аналіз	управління	планування	координація	інші
Х.І. Фольмут [130]	+							НДДКР, поста- чання, марке- тинг, збут, виро- бництво

Що стосується моніторингу як складової контролінгу, то, на думку автора, його більш доцільно віднести до структури елементів загального управління. Таке зауваження ґрунтується, насамперед, на визначенні понять «контроль» і «моніторинг» [103]. Втім більш докладно питання стосовно взаємодії таких структурних елементів управління страховою компанією як моніторинг та контролінг будуть розглянуті далі.

Проте розгляд структурних елементів підсистеми контролінгу був би не повним без визначення одночасно й функцій контролінгу. Таке твердження пов'язано з тим, що функції та структурні елементи контролінгу (як узагальнення його окремих підсистем з погляду системного і комплексного підходів до аналізу досліджуваного явища) досить щільно взаємозалежні між собою. Інакше кажучи, наявність тих або інших структурних елементів є проявом функцій покладених на службу контролінгу згідно цілей та завдань конкретного суб'єкта господарювання.

До основних функцій контролінгу, як правило, відносять [3, 8, 26, 32, 89]: облік (збір та обробка інформації, розробка та ведення системи внутрішнього обліку, уніфікацію методів та критеріїв оцінки діяльності визначеного

суб'єкта господарювання);

планування, завдяки чого здійснюється інформаційна підтримка формування загальної архітектури побудови різноманітних планів визначеного суб'єкта господарювання, розробка узгодженої взаємодії таких планів, обмін інформацією між планами;

контроль, до якого, насамперед, відносять стеження за відповідністю прийнятих планів, визначення межі можливої зміни обраних планових показників;

регулювання, що визначає доцільність та необхідні межі корегування обраних планів, показників, намічених цілей.

Однак наведені функції ні є вичерпаними з погляду контролінгу як певної підсистеми управління. Тож розглянемо більш повну характеристику функцій контролінгу, яку, зокрема, надає Н.Г. Данілочкіна (рис. 1.3, за роботою [67, с.7, 10, 11]).

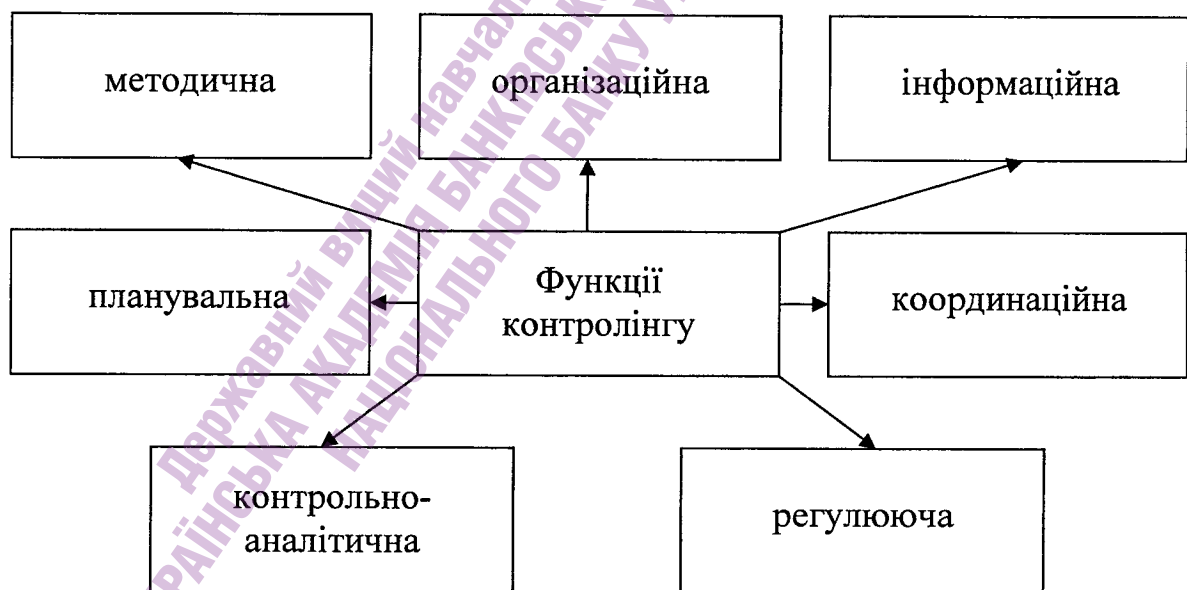


Рис. 1.3. Функції контролінгу

Наведені функції характерні для всіх господарюючих суб'єктів, тож і в межах страхової компанії вони мають місце.

Так, методична функція контролінгу передбачає озброєння традиційних

функцій управління новими специфічними інструментами їх реалізації, що покликані підвищити ефективність здійснення відповідного управління.

Організаційна функція контролінгу передбачає розробку та реалізацію заходів щодо впровадження контролінгу в діяльність певного суб'єкта господарювання та щільно взаємозалежна з інституціональним аспектом щодо визначення поняття «контролінг».

Інформаційна функція контролінгу покликана створити систему інформаційної підтримки управлінських рішень, призначену для вчасного виявлення можливостей та погроз, сильних та слабких сторін діяльності того або іншого суб'єкта господарювання. Тобто у поданому визначенні функцій контролінгу за О.О. Ананькіною та Н.Г. Данілочкіною інформаційна та організаційна його функції згідно основних функцій контролінгу, зазначених вище, уявляють розчеплення функції обліку.

Планувальна функція призначена надати єдину методику та використання єдиних принципів планування діяльності страхової компанії, що забезпечує підвищення ефективності системи планування страхової компанії в цілому.

Координаційна функція забезпечує орієнтацію діяльності різних підрозділів страхової компанії на досягнення єдиних цілей компанії.

Контрольно-аналітична функція покликана забезпечити вчасне виявлення відхилень від запланованих параметрів діяльності (як кількісних так і якісних) та прогнозування подальшого розвитку ситуації з метою надання можливості розробки ефективних заходів регулювання діяльності страхової компанії (регулююча функція), що забезпечить досягнення запланованих результатів.

Разом з цим в цілому, відповідно до структурних елементів контролінгу та його функцій, підсистема контролінгу по відношенню до загального управління страховою компанією також виконує функції консультування, обслуговування, обґрунтування та реалізації прийнятих рішень згідно намічених цілей.

Таким, чином проведене узагальнення дозволяє визначити основні складові контролінгу (облік, аналіз, планування, координація та контроль) та їх вза-

ємозв'язок з системою управління страховою компанією, що зображено на рис. 1.4 (узагальнено на підставі проведеного автором аналізу щодо визначення структурних елементів контролінгу згідно з табл. 1.3).

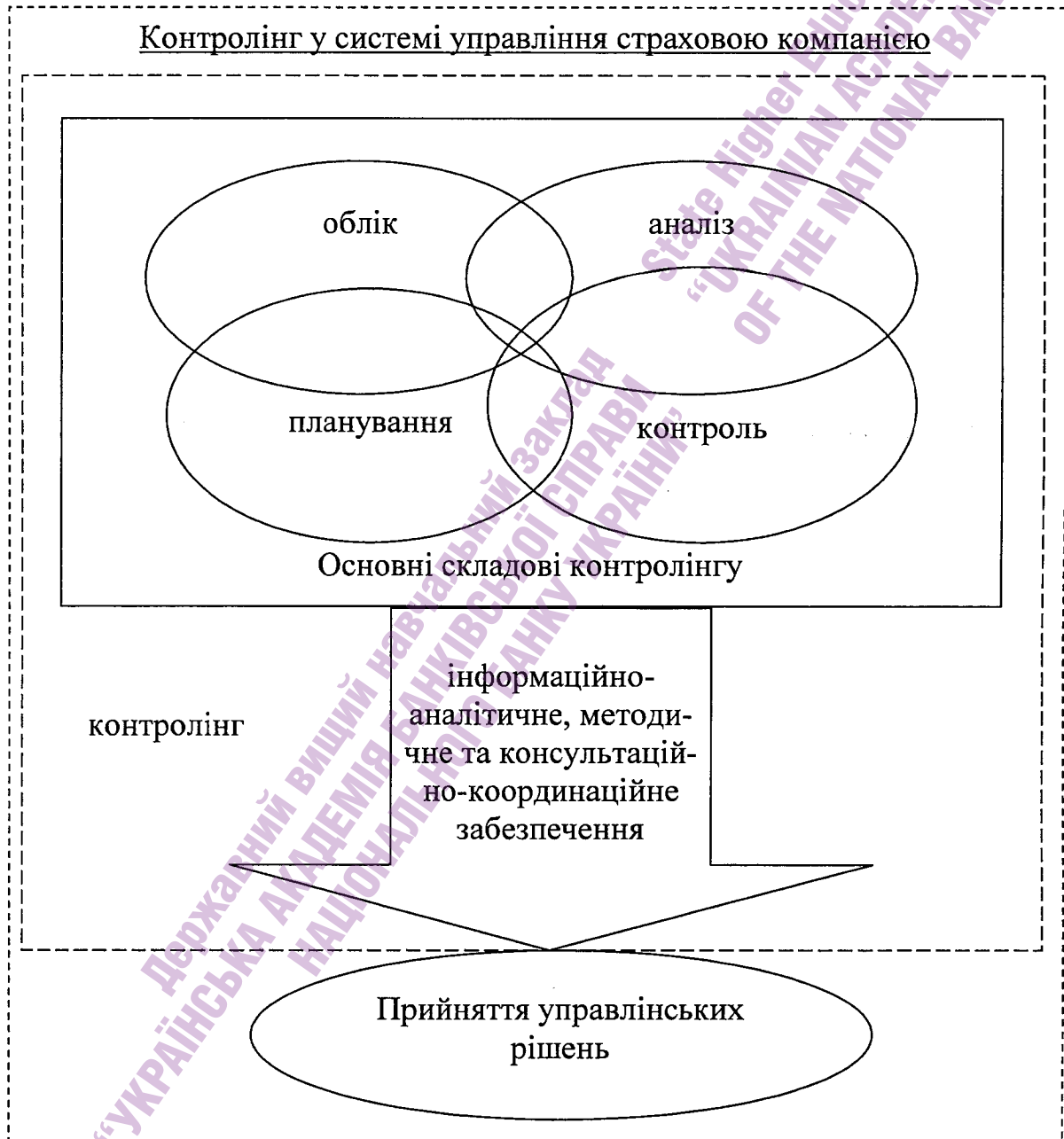


Рис. 1.4. Взаємозв'язок основних складових контролінгу з системою управління страховою компанією

При цьому як видно з рис. 1.4 таку складову частину контролінгу як коор-

динація, що розглядається переважно в якості ключової ознаки у західних школах організаційного управління, винесено в якості об'єднуючої з погляду до основних його складових. Це пов'язано з тим, що необхідним є забезпечення також таких структурних функцій контролінгу як інформаційно-аналітичне, методичне та консультаційно-координаційне забезпечення.

Отже загалом, вивчення різних точок зору в межах даної проблематики дозволило дійти наступних висновків:

по-перше, контролінг є підсистемою управління,

по-друге, найбільш точний зміст контролінгу може бути визначений через включення в його склад таких структурних елементів: аналіз, контроль, облік, планування (які розкривають водночас певні функції управління);

по-третє, контролінг забезпечує інформаційно-аналітичну, методичну та консультаційну базу для прийняття управлінських рішень шляхом координації зазначених вище його структурних елементів.

З огляду ж на означене вище, автором запропоновано власне визначення контролінгу, а саме:

контролінг – це підсистема управління, що інтегрує в собі окремі функції управління (облік, контроль, аналіз, планування), функціонування якої здійснюється відокремленим підрозділом з метою підвищення ефективності та результативності діяльності підприємства в довгостроковій перспективі шляхом безперервного інформаційно-аналітичного, методичного та консультаційно-координаційного забезпечення прийняття управлінських рішень.

Подане визначення є достатньо вичерпним та повним. Змістовна спрямованість такого визначення узгоджує основні структурні елементи шляхом визначення надструктурного елемента координації та придатна для розкриття з погляду будь-якого суб'єкта господарювання, що в цілому визначається цілями та задачами відповідної системи управління. Отже, сутність новизни поданого уточнення поняття «контролінг» полягає у структуруванні його основних елементів шляхом їх поєднання у єдине ціле завдяки надструктурному визначенню

у такій ієрархії особливого його елементу – координації.

Проте для подальшого розкриття сутності та змісту контролінгу з погляду конкретного різновиду суб'єктів господарювання варто розглянути роль контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії.

1.2. Роль контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії

Складні трансформаційні процеси, що відбуваються на сучасному етапі розвитку національної економіки нерозривно пов'язані з виникненням та поширенням економічних, соціальних, техногенних та інших ризиків, що мають місце в усіх сферах життя. У зв'язку з цим і виникла об'єктивна потреба в страхуванні як особливій системі економічних відносин, що зможе захистити окремі інтереси суспільства, мінімізувати їх ризики та зменшити наслідки несприятливих явищ. Водночас зростання попиту на страхові послуги спричинило виникнення великої кількості суб'єктів страхування, які перебувають в умовах постійної і жорсткої конкуренції. Відповідно до цього кожна страхова компанія прагне зайняти, по меншій мірі, прийнятну позицію на ринку страхових послуг за рахунок вдосконалення власної діяльності. При цьому результативність діяльності страхової компанії багато в чому залежить від результативності функціонування її системи управління, яка, у свою чергу, в значній мірі залежить саме від правильного і своєчасно прийнятого рішення та його виконання.

При цьому найбільш важливим завданням на різних рівнях управлінської діяльності страхових компаній в рамках функціонування систем управління є визначення критичних ситуацій і пошук оптимального шляху виходу з них.

До того ж саме в умовах нестабільних економічних відносин, які притаманні, насамперед, країнам, ринки яких є такими, що розвиваються, підвищуються вимоги до якості управлінських рішень. Це пов'язане з тим, що нерациональне рішення може привести до втрати стійкості страхової компанії, а в де-

яких випадках може носити фатальний характер та спричинити кризову ситуацію, що може зачепити й інші сегменти фінансового ринку. Отже, саме за таких умов, і постає питання впровадження контролінгу в систему прийняття управлінських рішень страхової компанії. Така необхідність зумовлена наступним:

підвищення нестабільності зовнішнього середовища висуває додаткові вимоги до системи управління страхової компанії;

зміною акценту з контролю минулого до аналізу майбутнього;

необхідністю збільшення швидкості реакції на зміни зовнішнього середовища;

необхідністю безперервного відстеження змін, що відбуваються в зовнішньому і внутрішньому середовищі суб'єктів страхового бізнесу;

важливістю впровадження зваженої системи дій щодо забезпечення стійкості страхової компанії і уникненню кризових ситуацій тощо.

Однак процес розвитку та впровадження контролінгу в систему прийняття управлінських рішень страхової компанії стримує невизначеність теоретичної бази. Перш за все, це пов'язано із визначенням поняття «управлінське рішення», яке, на нашу думку, також віддзеркалюється і на розумінні ролі контролінгу в процесі прийняття таких рішень. Разом з цим, виходячи з того, що контролінг за висловленням Г. Піча та Е. Шерма диференційовано узагальнює в собі, як окремі функції управління компанією, так й функцію щодо підтримки такого управління [88], визначення сутності поняття «управлінське рішення» є досить важливим і з погляду інших завдань даного дослідження. Таке твердження ґрунтується на тому, що саме через розробку та прийняття ефективних управлінських рішень забезпечується:

досягнення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта в умовах ринку;

формування раціональної організаційної структури такого суб'єкта господарювання;

проведення виваженої кадрової політики;

регулювання соціально-психологічних відносин в колективі;
створення позитивного іміджу суб'єкта господарювання.

Отже, з огляду на зазначене, у забезпеченні ефективності управлінських рішень зацікавлений будь-який суб'єкт господарювання, в тому числі й такий як страхова компанія, яка прагне підвищити результативність власної діяльності. Проте, як показав аналіз спеціальної літератури, на сьогодні серед вчених відсутня єдина точка зору на визначення поняття «управлінське рішення» (додаток Б). До того ж окремі з таких визначень є досить спірними та абстрактними. В цілому ж аналіз існуючих найбільш поширених визначень поняття «управлінське рішення» дозволив виділити декілька підходів щодо їх формування (рис. 1.5, складено на підставі аналізу додатку Б). Тож розглянемо їх більш докладно.



Рис. 1.5. Підходи до визначення поняття «управлінське рішення»

Так, підхід, що базується на визначенні управлінського рішення як концеп-

нтрованого виразу волі, впливового на здійснення певного замислу є достатньо абстрактним та не відображає безпосередній зміст управлінського рішення. Дійсно, із визначення поданого Д.В. Рудих (див. додаток Б), не є зрозумілою ні сутність такої волі, ні суб'єкт, ні об'єкт відповідного рішення, що є досить важливим з точки зору загальної теорії управління. До того ж в такому визначенні є відсутньою головна змістовна мета, яку узагальнює певна дефініція, та ціль введення такого узагальнення в цілому. З цього приводу також доцільно навести міркування С.П. Ніканорова, який зазначає, що першочергове завдання керівництва є не стільки розробка управлінського рішення, скільки конструювання процесу розробки цього рішення із можливістю обрання найбільш прийняттого [78].

Не менш абстрактним є й підхід, що базується на трактуванні управлінського рішення як результату розумової діяльності людини. Без сумніву, управлінське рішення може розглядатися як результат розумової діяльності, але не будь-якої людини, а лише керівника.

Підхід, в межах якого управлінське рішення розглядається як активна, творча дія суб'єкта управління є вузьким і охоплює лише одну сторону цього поняття – роль керівника, залишаючи поза увагою зміст самого поняття.

При цьому, на думку автора, найбільш доцільним з виділених підходів є підхід, в основі якого лежить бачення управлінського рішення як вибору керівником альтернативи з безлічі проектів виконавчої діяльності. Саме такий підхід в повній мірі відображає сутність управлінського рішення та його змістовність.

Одночасно аналіз виділених підходів та існуючих в літературі визначень поняття «управлінське рішення» дозволив дійти висновку, що управлінським рішенням в системі управління будь-яким господарюючим суб'єктом властиві певні характерні ознаки, а саме:

по-перше, управлінське рішення – це завжди вибір альтернативи. При цьому саме контролінг взмозі обґрунтувати та полегшити такий вибір;

по-друге, кінцева мета розробки та прийняття управлінського рішення

співпадає з метою функціонування організації взагалі. Тож з погляду цього висновку контролінг виконує функцію підтримки управлінського рішення;

по-третє, найбільше значення ухвалення управлінського рішення має місце тоді, коли виникає певна проблема на шляху безперервної та ефективної діяльності господарюючого суб'єкта. Тобто у даному випадку контролінг може розглядатися як з погляду окремих функцій управління компанією, так й функції щодо підтримки такого управління. Інакше кажучи, саме розв'язання проблемних питань концентрує значення та роль контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень;

по-четверте, прийняття управлінських рішень базується на аналізі інформації про стан керованої системи та в кінцевому випадку спрямоване саме на неї;

по-п'яте, розробка та прийняття управлінського рішення здійснюється керівником або уповноваженою ним особою в рамках керуючої підсистеми;

по-шосте, виконання управлінських рішень здійснює виконуюча підсистема, яка є проміжним ланцюгом між керованою та керуючою підсистемами. Інакше кажучи, підсистема контролінгу може розглядатися як елемент поєднання у єдине ціле виконуючої, керованої та керуючої підсистем.

Отже контролінг як інтегрована підсистема управління робить можливою не тільки підготовку рішення, але і забезпечення контролю його виконання за допомогою відповідних управлінських інструментів, подання інформаційної підтримки в орієнтації діяльності страхової компанії на кінцевий результат. Тобто, поєднавши в єдине ціле облік, контроль, планування і аналіз, контролінг зв'язує воедино всі ці функції, інтегрує і координує їх. Оскільки ж ефективність контролінгу визначається в цілому ефективністю загального управління (бо контролінг є підсистема), контролінг може розглядатися в якості зворотного зв'язку щодо контролю за процесом прийняття та впровадження управлінських рішень. Відтак контролінг у даному аспекті може бути визначений як система саморегулювання.

Для окреслення ролі контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії також необхідно розглянути поняття «прийняття управлінських рішень».

Так, Н.Л. Карданська наполягає, що «прийняття управлінських рішень являє собою процес, що починається з усвідомлення виникнення проблемної ситуації та закінчується формуванням дій, спрямованих на її усунення» [50, с. 10].

Разом з цим М.М. Лепа під прийняттям управлінських рішень розуміє науковий напрямок, до задач якого входить побудова раціональних схем вибору альтернатив [71]. Проте, на нашу думку, таке розуміння поняття «прийняття управлінських рішень» є занадто складним, бо згідно такого визначення на кожному господарюючому суб'єкті повинен бути науковий відділ щодо формування того або іншого управлінського рішення.

Б.М. Рапопорт прийняття управлінських рішень розглядає як основу всієї управлінської діяльності. Під прийняттям управлінських рішень він розуміє здійснення вибору певною людиною на основі встановлених правил та підходів, виходячи з ряду наявних варіантів [104, с. 31]. Втім дане визначення також має певні недоліки, бо не можна погодитися з тим, що, наприклад, інформація не є основою управлінської діяльності. До того ж, на нашу думку, більш коректно визначити прийняття управлінського рішення як певний результат процесу управлінської діяльності.

Отже, загалом, на думку автора, найбільш доцільно визначити поняття «прийняття управлінських рішень» за узагальненням Н.Л. Карданської, яка розглядає дане поняття як певний процес, де контролінг і допомагає усвідомити виникнення проблемної ситуації та обґрунтувати певну низку дій, спрямованих на її усунення.

Разом з цим роль контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії проявляється через його мету, завдання та функції. При цьому можна виділити як первинну мету контролінгу, так й похідні цілі.

Первинна (основна) мета контролінгу полягає в підтримці та поліпшенні

процесів, спрямованих на досягнення загальної системи цілей страхової компанії (мінімізація страхових виплат, максимізація прибутку, забезпечення ефективності та результативності діяльності, ефективне управління страховими ризиками, поповнення та ефективне розміщення страхових резервів, розширення асортименту страхових послуг, розширення обсягів діяльності тощо).

Похідні цілі контролінгу – це координація управлінської діяльності, інформаційна та консультативна підтримка управлінської діяльності, забезпечення раціональності управлінських рішень, що приймаються страховою компанією. Проте варто відмітити, що означені цілі є похідними лише з погляду того, що вони забезпечують безумовне виконання основної мети щодо поліпшення процесів, спрямованих на досягнення загальної системи цілей суб'єкта господарювання, що розглядається.

Для досягнення зазначених цілей контролінг виконує наступні завдання:
забезпечення спрямування оперативних фінансово-економічних розрахунків на підтримку та обґрунтування стратегічних рішень;

формування системи інформаційної підтримки управлінських рішень, що покликана забезпечити попередження критичних ситуацій з погляду сталого функціонування деякого суб'єкта господарювання;

розгляд методик планування, аналізу, контролю, інформаційного забезпечення процесу управління з метою підвищення ефективності їх використання та їх вдосконалення;

координація зусиль структурних підрозділів на досягнення загальних цілей;

вдосконалення системи управління шляхом виявлення та ліквідації вузьких місць;

здійснює цільову орієнтацію діяльності суб'єкта господарювання.

Взаємозв'язок цілей та завдань контролінгу з погляду розкриття його ролі в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії наведено на рис.

1.6 (авторське узагальнення на підставі аналізу проведеного вище).

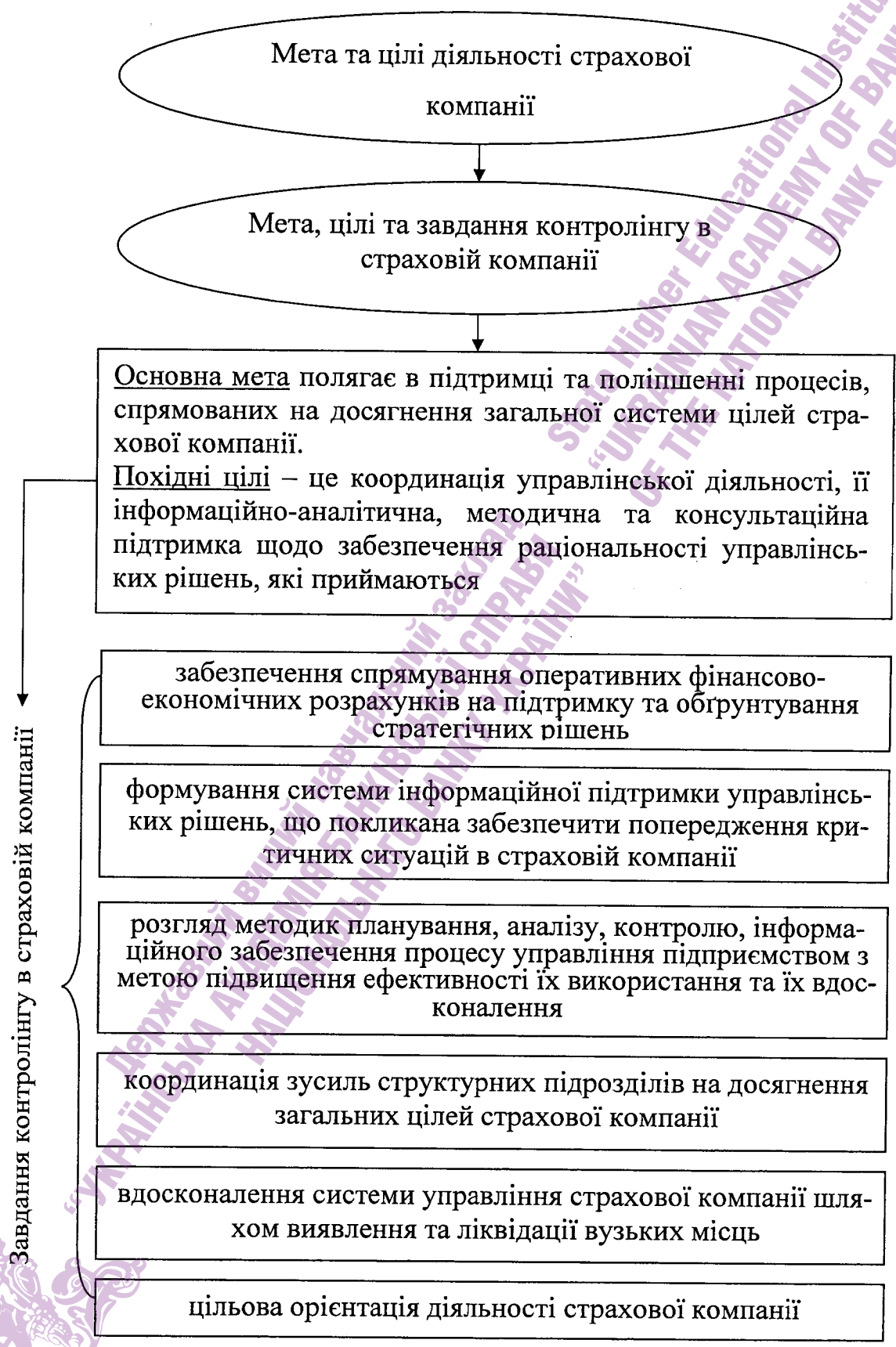


Рис. 1.6. Взаємозв'язок цілей та завдань контролінгу з метою діяльності страхової компанії

Для розв'язання окреслених вище завдань контролінгу необхідним є врахування певних його функцій, при розкритті яких контролінг дозволяє встановити критерії вимірювання результатів роботи, визначити періодичність оцінки результатів роботи, визначити ступінь досягнення цілей, внесення коректив для оптимального досягнення поставлених цілей тощо.

Одночасно відповідний набір функцій контролінгу може бути змінений в залежності від потреб та можливостей страхової компанії. При цьому на обсяг функцій контролінгу, що реалізується в страховій компанії впливає ряд факторів [66, с. 13]:

економічний стан страхової компанії;

розуміння керівництвом або власниками страхової компанії важливості та корисності впровадження функцій контролінгу;

розмір страхової компанії;

рівень диверсифікації окремих напрямків страхування;

рівень конкуренції на ринку;

кваліфікація персоналу;

кваліфікація робітників служби контролінгу.

Тож роль контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії найбільш доцільно розглядати з декількох позицій:

на стадіях процесу прийняття управлінських рішень;

в залежності від типу управлінських рішень (незапрограмовані та запрограмовані);

в залежності від підходів до прийняття управлінських рішень.

На підтвердження доцільності такого розгляду контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень варто зазначити, що процес прийняття управлінського рішення має певну визначену послідовність, до складу якої у загальному вигляді входить [22, 24, 110, 125, 127, 141, 144, 152, 164]:

обґрунтування необхідності прийняття рішення;

формування декількох варіантів здійснення такого рішення;

оцінка кожного із сформованих варіантів здійснення управлінського рішення;

вибір окремого варіанту здійснення управлінського рішення;

реалізація обраного рішення;

контроль за ходом виконання обраного рішення.

Тобто, контролінг присутній на всіх стадіях процесу прийняття управлінських рішень, але на кожній стадії він відіграє власну роль.

Тож на підставі розгляду окремих стадій контролінгу у взаємозв'язку з процесом прийняття управлінських рішень визначено конкретну роль контролінгу у процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії (рис. 1.7, авторське узагальнення).

При цьому, роль контролінгу в залежності від типу управлінських рішень (незапрограмовані та запрограмовані) полягає в наступному.

Запрограмовані рішення приймають в стандартних ситуаціях відповідно до готових процедур, традицій (рішення про покупку матеріалів, про підвищення зарплати для нового співробітника тощо). Відповідно і система контролінгу орієнтується на стандартизацію, уніфікацію початкової інформації і критеріїв ухвалення запрограмованих рішень, розробку єдиних процедур, що чітко описують дії в подібних ситуаціях:

ситуація визначеності: керівник точно знає всі можливі варіанти дій і результат використання кожного варіанту (приклад – вкладення вільних грошових коштів в гарантовані державою цінні папери);

ситуація ризику: керівник не знає точного результату, але знає вірогідність кожного результату (приклад – рішення страхової компанії про встановлення страхової премії на такому рівні, який здатний забезпечити покриття можливих збитків і принести компанії прибуток);

ситуація невизначеності: керівник не має точної інформації про результати і не може навіть оцінити вірогідності можливих результатів (приклад – рішення про здійснення нового наукового проекту).

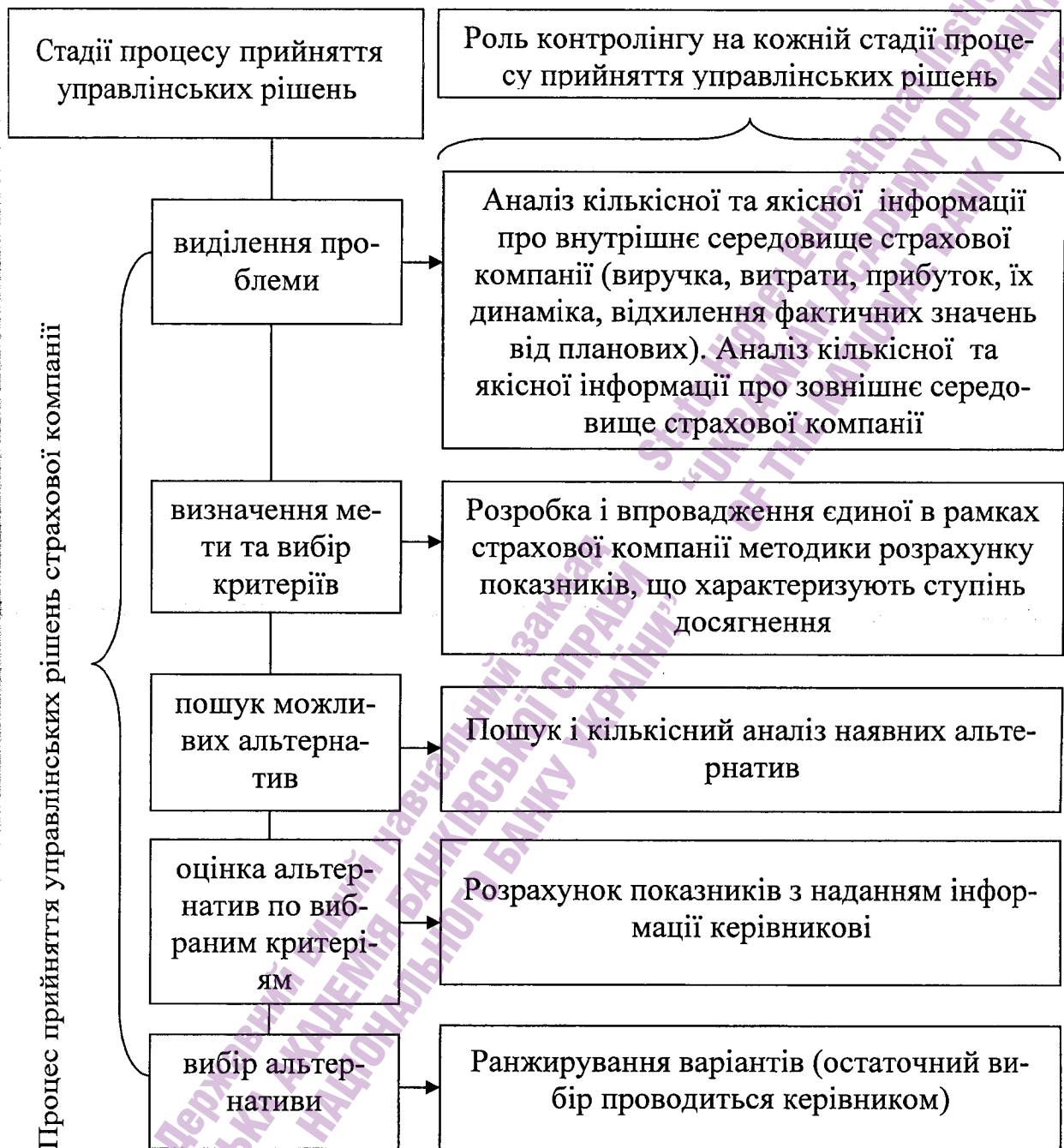


Рис. 1.7. Роль контролінгу на кожній стадії процесу прийняття управлінських рішень страхової компанії

Незапрограмовані рішення приймають в нестандартних, слабо структурованих ситуаціях для вирішення нових, незвичайних проблем (рішення про вироблення маркетингової стратегії страхової компанії, рішення про інвестування тимчасово вільних фінансових ресурсів тощо).

Для незапрограмованих рішень, як правило, не існує готового алгоритму. Тому контролінг тут має дослідницький, творчий характер. Разом з цим початкова інформація, яка надається системою контролінгу для прийняття незапрограмованих управлінських рішень, а також самі критерії прийняття таких рішень завжди, перш за все, орієнтуються на специфіку конкретного завдання.

В умовах ризику контролінг повинен оцінювати не тільки ефект від кожного можливого варіанту дій, але і вірогідність отримання цього ефекту. Звично люди негативно відносяться до ризику, тобто готові на ризик тільки в обмін на додаткову вигоду – і про це не можна забувати при зборі початкової інформації і розробці критеріїв прийняття управлінських рішень. Тому контролінг як система підтримки прийняття управлінських рішень повинен враховувати ризикові переваги, які залежать від безлічі чинників, таких, як стратегія страхової компанії, фінансове положення страхової компанії тощо.

Завдання контролінгу ще більш ускладнюються в умовах невизначеності: необхідно робити поправки на неповноту інформації.

Таким чином, позиція ролі контролінгу в залежності від підходу до прийняття управлінських рішень може бути визначена наступним чином. Якщо всі існуючі підходи до вивчення процесу ухвалення управлінських рішень можна умовно представити у вигляді крапок, розташованих на прямій між двома полюсами, то,

з одного боку (ліворуч), – абсолютна раціональність, орієнтація переважно на математичні категорії;

з іншого (праворуч), – абсолютна ірраціональність, сильний акцент на соціальні або психологічні категорії.

При цьому, якщо, як правило, виділяють наступні основні підходи до прийняття рішень [23, 129, 159, 160]: класичний (раціональний) підхід, принцип обмеженої раціональності, ефективне управління, соціологічний підхід, психологічний підхід, то розвиток страхової діяльності зумовив доцільність застосування переважно раціонального підходу до прийняття управлінських

рішень в системі управління суб'єктом страхового бізнесу. Основні постулати такого підходу полягають у наступному:

ухвалення рішення є раціональним процесом, орієнтованим на досягнення наперед відомої мети;

існує стійка повна і несуперечлива система переваг, що робить вибір між альтернативами однозначним;

всі доступні альтернативи відомі (тобто має місце ситуація визначеності або відомий повний спектр подій та їх вірогідності);

складність процедури ухвалення рішення не принципова: головне – досягнення правильного результату.

Таким чином, роль контролінгу при раціональному підході полягає в наданні максимально повної і точної кількісної інформації, розрахунку показників, знаходженні оптимуму. Тобто, моніторинг діяльності страхової компанії повинен розглядатися як основа забезпечення основних функцій системи контролінгу. Це, у свою чергу, потребує визначення інтеграційної взаємодії моніторингу та контролінгу в управлінні страховою діяльністю, що може бути одним із завдань даного дослідження. При цьому, вимоги, на які повинна орієнтуватися підсистема контролінгу при розробці критеріїв ухвалення управлінських рішень загалом визначаються:

повнотою оцінки всіх економічних наслідків прийнятого рішення в короткостроковому та довгостроковому періодах, виходячи з цілей страхової компанії (оцінка всіх релевантних результатів);

відповідністю системи цілей та завдань страхової компанії, її несуперечністю;

приспосованістю до аналізу в умовах невизначеності;

об'єктивністю і доступністю аналізованих даних;

універсальністю;

гнучкістю (здатністю враховувати зміни, що відбуваються);

урахуванням специфіки задач, які необхідно розв'язати як до прийняття управлінських рішень, так й в процесі їх реалізації;

відповідністю особливостей особи керівника корпоративній культурі страхової компанії;

зрозумілістю, зручністю у використанні;

орієнтацією на перспективу.

Втім недостатнє визначення механізмів впровадження контролінгу в практичну діяльність суб'єктів страхового бізнесу та виключна його роль в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії зумовлює більш докладно зупинитися на специфіці ознак управлінських рішень страхової компанії з погляду загальної системи страхового менеджменту.

1.3. Специфіка прийняття управлінських рішень в системі страхового менеджменту

Для визначення специфіки прийняття управлінських рішень в системі страхового менеджменту, насамперед, слід визначитися з приводу таких понять як «управління» та «менеджмент», «страхування» та «страхова діяльність», що у свою чергу також є взаємозалежним із розкриттям сутності та змісту таких дефініцій як «страховий менеджмент» та «управлінське рішення страхової компанії». Ґрунтовність такого зауваження пов'язана з тим, що між поняттям «управління» та «менеджмент» існує певна відмінність, а страхова діяльність як окремий різновид підприємницької діяльності вносить свою специфіку у означені вище поняття. До того ж реалізація функцій менеджменту відбувається завдяки прийняттю управлінських рішень, спрямованих як на внутрішнє, так й зовнішнє оточення того різновиду бізнесу, менеджмент якого розглядається.

Певною мірою поняття «управління» та «менеджмент» здебільше використовуються як синоніми. Однак як свідчать дослідження С.В. Рубцова поняття «управління» є значно ширшим, ніж поняття «менеджмент» [106, 107]. Це обу-

мовлено тим, що поняття «управління» може бути застосовано до різних сфер людської діяльності. Визначаючи ж поняття «менеджмент», як правило, науковці виходять з розгляду окремих напрямків та сфер діяльності того або іншого суб'єкта господарювання. Тож з'являються поняття «менеджмент персоналу», «менеджмент інновацій», «менеджмент виробництва», «стратегічний менеджмент» тощо. При цьому в цілому менеджмент визначається або як процес управління ресурсами в процесі діяльності певного суб'єкта господарювання, або як діяльність, що спрямована на ефективність функціонування такого суб'єкта [6, 15, 96, 107]. В методології ж управління вагоме значення, насамперед, мають закономірності та принципи побудови зв'язків між різними елементами відповідної системи управління [96, 107]. Втім у будь-якому випадку головним є специфіка економічної спрямованості певного суб'єкта господарювання, менеджмент та управління якого розглядаються. Тобто з погляду подальшого викладення матеріалу це зумовлює необхідність визначення сутності страхування, розгляду різних точок зору відносно існуючих концептуальних підходів щодо його подання. При цьому окремо підкреслимо, що страхування як визначений процес у певних випадках ототожнюється з визначенням страхова справа, хоча більш точніше було б доцільно розглядати різні аспекти змістовного навантаження цих понять. Однак такий аналіз не є предметом даного дослідження, тож у подальшому будимо дотримуватися того, що страхування та страхова діяльність є певними синонімами, що описують визначені процеси.

Так Закон України «Про страхування» визначає страхування як «вид цивільно-правових відносин щодо захисту майнових інтересів громадян та юридичних осіб у разі настання певних подій (страхових випадків), визначених договором страхування або чинним законодавством, за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом сплати громадянами та юридичними особами страхових платежів (страхових внесків, страхових премій) та доходів від розміщення цих фондів» [42].

Водночас стаття 352 Господарського Кодексу України трактує страхуван-

ня як «діяльність спеціально уповноважених державних організацій та суб'єктів господарювання (страховиків), пов'язана з наданням страхових послуг юридичним особам або громадянам (страхувальникам) для захисту їхніх майнових інтересів у разі настання визначених законом чи договором страхування подій (страхових випадків), за рахунок грошових фондів, які формуються шляхом сплати страхувальниками страхових платежів» [27].

У словнику страховика «страхування – створення за рахунок грошових засобів підприємств, організацій, громадян спеціальних резервних фондів (страхових резервів), що призначені для відшкодування збитків, втрат, що викликані несприятливими подіями, нещасними випадками» [111, с. 190].

К.Г. Воблий розглядає страхування як вид «господарської діяльності на основі солідарності і виплати, що має на меті покриття майбутніх потреб, що викликані настанням випадкового і разом з тим статистично вловимого випадку» [17, с.32].

В свою чергу, Л.І. Корчевська, К.Є. Турбіна вважають, що страхування – це «особливий вид економічної діяльності, який здійснюється спеціалізованими організаціями (страховиками) шляхом акумуляції страхових внесків, створення страхових резервів і здійснення страхових виплат при настанні шкоди застрахованим майновим інтересам» [116, с.17].

За визначенням С.С. Осадця, тільки в умовах ринкових відносин страхування здійснюється на комерційних засадах, стає важливим напрямом підприємницької діяльності, розглядається як окрема галузь, індустрія [120, с. 23].

В.В. Шахов окреслює страхування як категорію, яка являє собою «систему економічних відносин, що включає, по-перше, утворення за рахунок юридичних та фізичних осіб спеціального фонду засобів і, по-друге, його використання для відшкодування збитку в майні від стихійного лиха й інших несприятливих випадкових явищ, а також для надання громадянам допомоги при настанні різноманітних подій в їх житті» [142, с.17].

Таким чином, аналіз існуючих визначень змістовного розуміння дефініції

«страхування» як деякого процесу дозволив дійти висновку, що страхова діяльність є особливим видом підприємницької діяльності та має певні характерні ознаки, а саме:

страхування є особливим видом підприємницької діяльності, що полягає в наданні специфічних страхових послуг та здійснюється на платній основі;

страхування здійснюється спеціально уповноваженою організацією;

споживачами страхових послуг виступають як фізичні, так і юридичні особи;

страхова послуга надається відносно захисту майнових інтересів у випадку настання передбаченого законом або договором страхового випадку;

захист інтересів здійснюється за рахунок грошових фондів, які формуються шляхом сплати страхувальниками страхових премій та доходу від здійснення інвестиційної діяльності;

страхові відносини мають ризиковий характер;

кошти страхового фонду на відміну від фінансів можуть бути представлені в натуральній формі;

кошти страхового фонду можуть перерозподілятися тільки серед обмеженого кола осіб;

страхова діяльність є самоокупною;

перерозподіл збитку здійснюється в просторі та в часі.

Тож згідно окреслених характерних ознак страхової діяльності, страхування, на думку автора, виступає особливим видом підприємницької діяльності, яка здійснюється спеціально уповноваженою організацією та полягає в наданні на платній, професійній основі специфічних страхових послуг як фізичним, так і юридичним особам відносно захисту майнових інтересів у випадку настання передбаченого страхового випадку за рахунок грошових фондів, які формуються шляхом сплати страхувальниками страхових премій. До того ж страхування є ризиковою та самоокупною діяльністю. Одночасно особливість страхової діяльності проявляється у певних ознаках такої діяльності, яка пов'язана з наданням

страхових послуг, в основі яких лежить рух відповідних фінансових ресурсів. Тобто, зазначене вище, дозволяє визначити в цілому й сутність страхового менеджменту як процес управління ресурсами, спрямований на стійке надання відповідних страхових послуг. З цього погляду до складових частин страхового менеджменту входить:

ведення страхової діяльності за окремими видами страхування (автостраховування, страхування життя, медичне страхування тощо);

формування стійкої клієнтської бази;

аналіз ризиків ведення діяльності страхової компанії.

Окремо також доцільно виділити менеджмент страхових внесків, страхових виплат та перестраховування.

Втім, виходячи з того, що проведення операцій з управління фінансовими ресурсами здійснює відповідний персонал, до складу ресурсів, якими опікується страховий менеджмент відносяться й людські ресурси. Тобто окремою складовою частиною страхового менеджменту є менеджмент персоналу.

Окрім цього до загальної структури страхового менеджменту слід віднести й ті напрямки діяльності страхового бізнесу, які забезпечують стійкість надання послуг. Тобто, ще однією структурною частиною страхового менеджменту є розміщення страхових резервів у розрізі окремих їх напрямків. Втім окремо також слід виділити менеджмент страхових резервів, спрямований на покриття прийнятих на страхування ризиків.

Отже структурно основні складові страхового менеджменту можна загалом подати у наступному вигляді:

менеджмент страхових премій та страхових виплат в розрізі окремих різновидів страхування;

менеджмент перестраховування;

менеджмент страхових ризиків;

менеджмент персоналу;

менеджмент розміщення страхових резервів.

Тож багатозначність та структурованість страхового менеджменту може розглядатися, в якості однієї з ознак специфіки прийняття управлінських рішень в системі страхового менеджменту. Втім ця ознака є принциповою, бо зазвичай з точки зору фінансового менеджменту потребує збалансування фінансових потоків страхової компанії у передбаченні її сталого розвитку.

Певну специфіку щодо прийняття управлінських рішень страхової компанії накладає й неоднозначність трактування серед науковців мети, завдань та функцій страхування.

Так С.С. Осадець наголошує, що мета страхування – захист майнових інтересів фізичних і юридичних осіб. При цьому він не відокремлює завдання страхування, а до функцій відносить ризиковану (передання за певну плату страховикові матеріальної відповідальності за наслідки ризику, зумовленого подіями, перелік яких передбачено чинним законодавством або договором), функцію створення і використання страхових резервів, функцію заощадження коштів, превентивну функцію (використання правової та фінансової претензій) [120, с. 23–28].

Поряд із цим, наприклад, Д.В. Рудих зазначає, що метою комерційної діяльності страховика є отримання доходу та максимізація прибутку [108, с. 17].

Одночасно колектив авторів Н.М. Внукова, В.І. Успенко, Л.В. Временко головною метою страхування вважають захист майнових інтересів фізичних та юридичних осіб, який забезпечується на випадок конкретних подій, перелік яких зафіксовано в чинному законодавстві або страхових договорах. При цьому до функцій страхування вони відносять ризикову, превентивну та заощаджувальну (попереджувальну) [121, с. 9–10].

Л.М. Горбач як мету страхування виділяє забезпечення страхового захисту матеріальних інтересів громадян, підприємств, закладів, організацій, банків, бірж, інших господарських об'єктів різноманітних форм власності у вигляді повного або часткового відшкодування шкоди і втрат, спричинених стихійними лихами, надзвичайними подіями тощо, а також виплати громадянам грошових

сум під час настання страхових подій за рахунок страхового фонду, який створюється на основі страхових платежів учасників страхування [26, с. 10]. До функцій страхування зазначений вчений відносить ризикову, контролюючу, функцію створення і використання страхових резервів та зберігаючу (функція заощадження коштів) [26, с.15].

М.М. Александра наполягає, що страхування виконує такий набір функцій: ризикову, заощадження коштів, створення та використання страхових фондів і резервів, компенсаційну, репресивну, превентивну та інвестиційну [2, с.26–27].

В свою чергу, на думку В.М. Фурмана страхуванню в ринковій економіці притаманні такі функції: ризикова (компенсаційна), накопичувальна (заощаджувальна, капіталотворча), запобіжна (превентивна), стабілізаційна, виробнича, інвестиційна, бюджетозаміщувальна, контролююча та репресивна [134, с. 61].

Таким чином, дослідження літературних джерел з приводу визначення вітчизняними та зарубіжними вченими мети, завдань та функцій страхування дозволяють дійти наступних висновків:

по-перше, в сучасній літературі існує два різні погляди на мету страхування. Один з них визначає в якості головної мети страхування отримання доходів та максимізацію прибутку. Інший, – захист майнових інтересів фізичних та юридичних осіб, який забезпечується на випадок виникнення конкретних ризикових подій. Однак, на нашу думку, у даному аспекті змішуються поняття визначень щодо мети страхування як особливого різновиду підприємницької діяльності та страхової компанії як уособлення певного різновиду суб'єкта господарювання. Тож з цього приводу доцільно вказати, що метою страхування є все ж таки захист майнових інтересів фізичних та юридичних осіб, а метою страхової компанії – отримання доходів та прибутку. Більш того в якості головної мети страхування, все ж таки, слід визначити мінімізацію наслідків виникнення можливих ризик-подій на що саме і спрямований відповідний захист майнових інтересів фізичних та юридичних осіб. Тобто у такому випадку головна мета

страхування може бути визначена як головне завдання страхової компанії. Втім не буде суттєвої суперечки й у разі визначення головної мети страхування в якості певної складової його завдання. Ґрунтовність наведених міркувань базується на тому, що в цілому страхування - це визначальний метод, який дозволяє управляти ризиком в раціональний та вичерпний спосіб. Тобто страхування сприяє розвитку різноманітних сфер та галузей економіки. Так з погляду виробничого підприємства страхування дозволяє врахувати ризик пошкодження виробничого обладнання, що збільшує норму інвестування. Страхування товарів, платежів та транспортування полегшує комерційну діяльність. На фінансовому ринку страхування зменшує трансакційні витрати. Страхування життя допомагає мобілізувати та спрямувати значні суми заощаджень на інвестування;

по-друге, не має єдиної точки зору щодо визначення завдань страхування, які воно повинно вирішувати для досягнення власної мети. Тому, автор вважає за необхідне виділити такі завдання та віднести до них: захист майнових інтересів фізичних та юридичних осіб, який забезпечується на випадок конкретних подій, мінімізацію страхових виплат, забезпечення ефективності та результативності діяльності, ефективне управління страховими ризиками, поповнення та ефективне розміщення страхових резервів, збільшення асортименту страхових послуг, розширення обсягів діяльності;

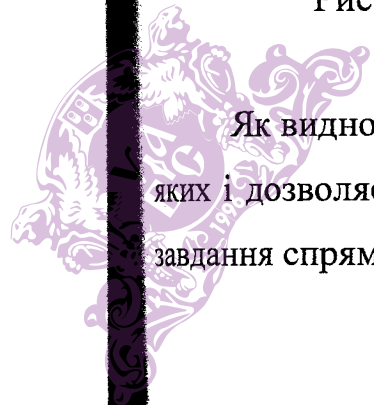
по-третє, в спеціальній літературі існує безліч підходів до виділення функцій страхування. Проте, найбільш доцільною з цього приводу, на наш погляд, є думка В.М. Фурмана, який виділяє наступні функції страхування [131; 134, с. 61]: ризикова (компенсаційна), накопичувальна (заощаджувальна, капіталотворча), запобіжна (превентивна), стабілізаційна, виробнича, інвестиційна, бюджетозаміщувальна, контролююча та репресивна.

З урахуванням вищезазначеного автором зроблено спробу систематизувати мету, завдання та функції страхування і окреслити їх взаємозв'язок, що подано відповідно до рис. 1.8 (узагальнено на підставі проведеного вище аналізу щодо визначення мети, завдань та функцій страхування).



Рис. 1.8. Взаємозв'язок мети, завдань та функцій страхування

Як видно з рис. 1.8, страхування здійснює ряд певних функцій, здійснення яких і дозволяє виконувати ряд завдань. Тож в кінцевому випадку і функції, і завдання спрямовані на досягнення:



як головної мети страхування – захисту майнових інтересів фізичних та юридичних осіб, який забезпечується на випадок виникнення конкретних ризикових подій та з метою мінімізації їх наслідків,

так й головної мети страхової компанії – отримання доходів та максимізацію прибутку, що можна подати, наприклад, за допомогою послідовних ланцюгів визначеної оцінки діяльності страховиків у такий спосіб:

$$\begin{aligned} \max(\text{страхових внесків}) &\Rightarrow \text{opt}(\text{страхових виплат}) \Rightarrow \\ &\Rightarrow \min(\text{витрат}) \Rightarrow \max(\text{прибутку}). \end{aligned} \quad (1.1)$$

Наведена систематизація мети, завдань та функцій страхування, а також уточнення поняття «страхування» та узагальнення окремих складових страхового менеджменту здатні вирішити проблему плутанини в теоретичній базі страхування.

Проте, для остаточного визначення певної структурованості означеної бази, доцільним є визначення специфічних ознак управлінських рішень страхової компанії. Доцільність такого узагальнення взаємопов'язана з тим, що реалізація окремих функцій страхування, а відтак і страхового менеджменту, відбувається під впливом прийняття відповідних управлінських рішень. Для розгляду зазначеного необхідним є обрання певних критеріїв визначення можливих специфічних ознак управлінських рішень страхової компанії. На думку автора, до таких критеріїв слід віднести:

спрямованість на досягнення цілей організації, що в цілому підкреслює загальну специфіку ведення страхової діяльності,

спрямованість на вирішення проблем та ситуацій, що підкреслює головну мету страхування,

характер прийняття управлінських рішень, що визначає особливість структурування основних складових страхового менеджменту.

Згідно означеного в табл. 1.4 (узагальнено за [9, 21, 30, 43, 83, 87, 90, 132, 137, 147]) наведено специфічні ознаки управлінських рішень страхової компанії.

Специфічні ознаки управлінських рішень страхової компанії

Критерій	Страхова компанія	Інший господарюючий суб'єкт
Спрямованість на досягнення цілей організації	основними цілями виступають: мінімізація страхових виплат, максимізація прибутку, забезпечення ефективності та результативності діяльності, ефективне управління страховими ризиками, поповнення та ефективне розміщення страхових резервів, збільшення асортименту страхових послуг, розширення обсягів діяльності тощо	основними цілями виступають: максимізація прибутку, забезпечення ефективності та результативності діяльності, збільшення асортименту продукції, що виробляється (та реалізується), поліпшення якості товарів, робіт, послуг, розширення обсягів діяльності, адекватне управління ризиками тощо
Спрямованість на вирішення проблем та ситуацій	типovими проблемами є проблеми управління страховими ризиками, зростання страхових виплат до критичного рівня, необхідність впровадження нових страхових послуг	типovими проблемами є проблеми обсягів виробництва або збуту, конкуренція, сезонні коливання обсягів продажу тощо
Характер прийняття управлінських рішень	переважно раціональні, це зумовлено тим, що страхова діяльність носить ризиковий характер, пов'язана з великим обсягом грошових коштів, що безпосередньо не належать страховій компанії. А тому, прийняття управлінських рішень на базі інтуїції або суджень можуть негативно вплинути та збільшити ризики компанії	виділяють: інтуїтивні (висока ступінь випадковості, шанси правильного вибору не високі); засновані на судженнях (в основу покладені знання та досвід минулого); раціональні (в основу покладені методи економічного аналізу, обґрунтування, оптимізації)

При цьому з урахуванням зазначених специфічних ознак управлінських рішень в страхових компаніях, визначення сутності страхового менеджменту та, враховуючи проаналізовані підходи щодо сутності управлінських рішень взагалі, доцільно подати визначення поняття «управлінське рішення страхової компанії» як вибір альтернативи, що носить виключно раціональний характер, здійснюється на верхньому рівні управління страховою компанією в умовах високої відповідальності, зумовлений виникненням певної проблеми або ситуації та спрямований на досягнення цілей страхової компанії.

Подане узагальнення поняття «управлінське рішення страхової компанії» дозволяє на рівні певного суб'єкта господарювання, а саме страхової компанії, визначити й сутнісний взаємозв'язок між управлінням та менеджментом страхової компанії, який полягає в об'єднанні усіх складових страхового менеджменту в єдину цілісну систему управління страховою компанією на підставі визначення конкретних управлінських рішень за кожним із напрямків складової частини згаданого менеджменту.

Разом з цим, враховуючи певні особливості управлінських рішень страхової компанії та враховуючи принцип побудови системи управління взагалі, автором зроблено спробу визначити місце управлінських рішень в системі управління страховою компанією (рис. 1.9, авторське узагальнення).

Отже, з рисунку 1.9. видно, що у випадку, коли в межах керованої підсистеми (об'єкта прийняття управлінських рішень) виникає певна ситуація або проблема, інформація про неї прямує до керуючої підсистеми.

В свою чергу, з урахуванням намічених цілей діяльності страхової компанії формується інформація про бажаний стан об'єкта управління, яка також спрямовується до керуючої підсистеми.

Отримавши інформацію про дійсний стан об'єкта управління, керуюча підсистема в особі уповноваженого працівника порівнює її з інформацією про бажаний стан об'єкта управління, на основі чого розробляється та приймається управлінське рішення переважно на основі раціональності.

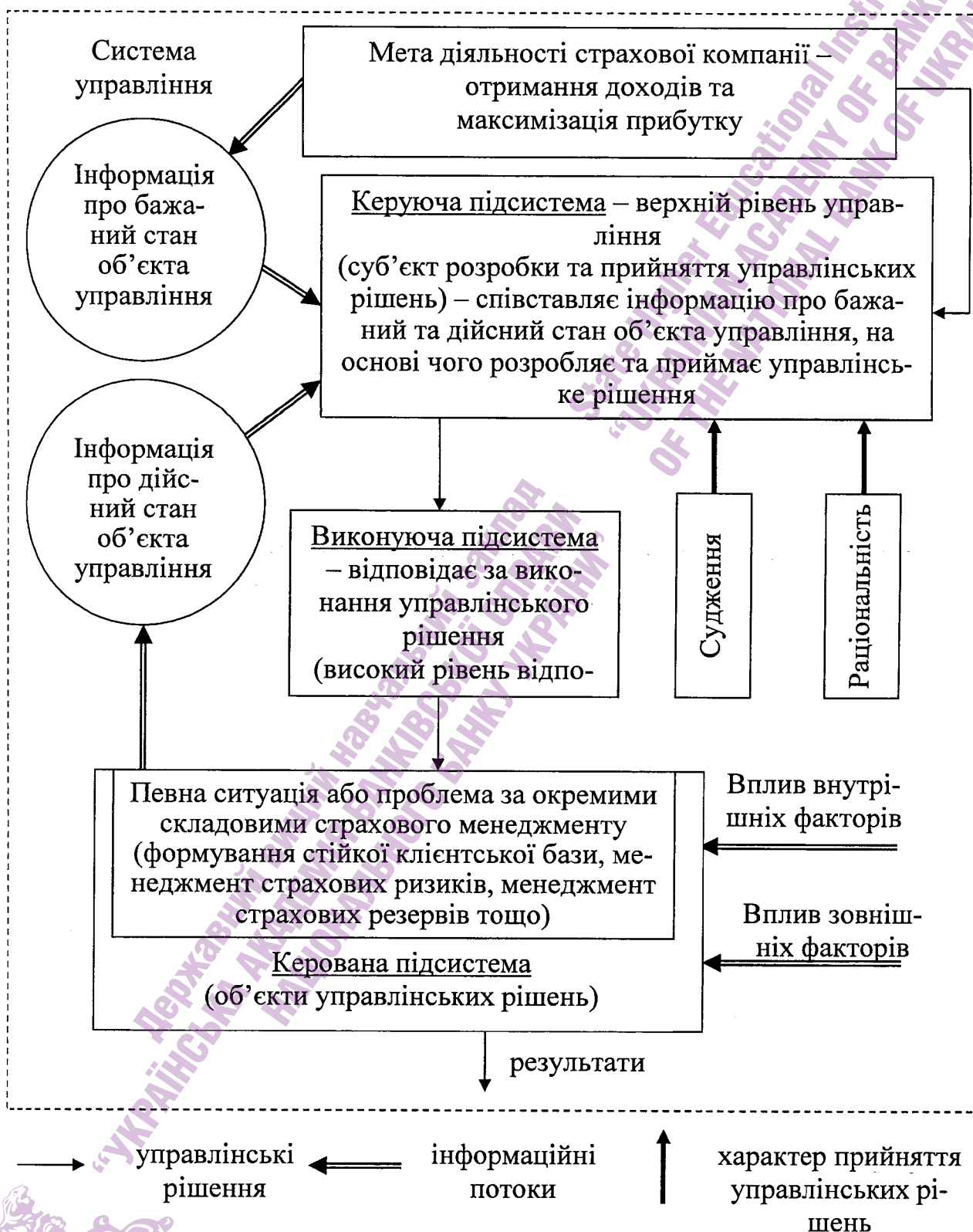


Рис. 1.9. Місце управлінських рішень в системі управління страховою компанією

Разом з цим керуюча підсистема виступає суб'єктом розробки та прийнят-

тя управлінських рішень. Далі розроблене та прийняте управлінське рішення поступає до виконуючої підсистеми управління задля забезпечення його належного виконання. Отримавши розпорядження, виконуюча підсистема приступає до впровадження прийнятого рішення в практику керованої підсистеми (об'єкта управлінських рішень). Одночасно велике значення в процесі прийняття управлінських рішень займає вплив зовнішніх та внутрішніх факторів.

К зовнішнім факторам відносяться політика, технологія, норми суспільного життя, ринок робочої сили, кон'юнктура тощо.

До внутрішніх факторів відносяться цілі суб'єкта страхового бізнесу, організаційна структура, задачі, персонал. При цьому не аби яку роль серед внутрішніх факторів відіграє контролінг, який впливає як на організаційну структуру, так і на шлях досягнення цілей страхової компанії тощо. Втім для того щоб ця складова в прийнятті управлінських рішень була вагомим чинником, як було зазначено протягом даного розділу необхідним є: визначення інтеграційної взаємодії моніторингу та контролінгу в управлінні страховою діяльністю; забезпечення збалансованості вхідних та вихідних фінансових потоків страхової компанії, що у свою чергу неможливо без впровадження заходів планування інвестиційної діяльності для впровадження управлінських рішень з урахуванням фінансової стійкості страхової компанії.

Проте, аніж перейти до подальшого розгляду обраної теми дослідження, необхідно також звернути увагу на інструментальну базу контролінгу. З цього приводу, насамперед, слід вказати на множинність відповідної інструментальної бази [4, 22, 32, 66, 67, 68, 73, 87, 130, 161], яка втім й досі не знайшла достатнього відображення у практичній діяльності вітчизняних страхових компаній.

Разом з цим інструментарій контролінгу в інших сферах економічної діяльності, передусім з погляду виробничих підприємств, базується на застосуванні достатньо відомих методів та підходів щодо відповідного аналізу з погляду цілей використання або областей контролінгу. Так, визначаючи поділ інструментальної бази контролінгу за цілями його використання, виділяють методи та

підходи щодо аналізу і контролю за доходами, витратами, окремими різновидами податків, прибутком тощо. З погляду окремих сфер контролінгу відповідний інструментарій може бути розділений щодо контролю за бізнес-процесами, закупівлі сировини, інвестиційною діяльністю і т. ін. При цьому для здійснення цього застосовуються наступні методи та підходи: ABC-метод, аналіз інвестицій, аналіз ризиків, аналіз потенціалу, бюджетування, директ-костінг, GAP-аналіз, портфельний аналіз, теорія графів, методи кореляційно-регресійного аналізу, економетричні методи тощо. Втім більшість із зазначених методів та підходів ні є специфічними та застосовуються й з погляду інших підсистем управління суб'єктом господарювання. Тож особливого значення набуває, насамперед, доцільність розробки методів, які віддзеркалюють сутність та зміст контролінгу як підсистеми управління, що інтегрує в собі окремі функції управління. Тобто, зокрема, збалансованість вхідних та вихідних фінансових потоків страхової компанії, інтеграційна взаємодія різних підсистем загального управління виходять на перший план з погляду інструментальної бази контролінгу.

Висновки по першому розділу

Визначення страхування як необхідної особливої системи економічних відносин, що взмозі захистити окремі інтереси суспільства, мінімізувати різноманітні ризики та зменшити наслідки несприятливих явищ вимагає більш ретельного ставлення до забезпечення ефективності та результативності діяльності суб'єктів страхування через впровадження контролінгу в систему прийняття управлінських рішень страхової компанії. Водночас це вимагає корегування та уточнення теоретичного підґрунтя контролінгу в системі прийняття управлінських рішень страхової компанії.

Розгляд існуючих визначень поняття «контролінг», групування їх в підходи та критичний аналіз кожного окремого підходу дозволили автору запропонувати найбільш повне визначення цього поняття. З метою уточнення та більш де-

тального розуміння сутності контролінгу розглянуто сучасні підходи до класифікації контролінгу, на основі чого запропоновано уточнену його класифікацію.

Важливим питанням при уточненні відповідного понятійного апарату є також визначення економічного змісту контролінгу, що проявляється через різноманіття його складових. Однак, незважаючи на достатню кількість робіт, присвячених даному питанню, встановлено, що на сьогодні відсутня єдина систематизація структурних елементів контролінгу. Відповідно до цього проведено порівняльний аналіз підходів до визначення структурних елементів контролінгу та виділено взаємозв'язок основних складових контролінгу з системою управління страховою компанією.

Обґрунтовано та розкрито роль контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії на основі детального аналізу існуючих визначень поняття «управлінське рішення».

Аналіз літературних джерел, присвячених теоретичним засадам та проблемам страхування дозволив дійти висновку, що існує також певна невизначеність щодо визначення мети, завдань та функцій страхування. З огляду на це запропоновано уточнене визначення поняття страхування, а також зроблено спробу систематизувати мету, завдання та функції страхування і окреслити їх взаємозв'язок. Окрім цього узагальнено певні відмінності між такими поняттями як «управління» та «менеджмент». Це дозволило визначити основні складові страхового менеджменту, до яких віднесено менеджмент страхових премій та страхових виплат в розрізі окремих різновидів страхування, менеджмент пере страхування, менеджмент страхових ризиків, менеджмент персоналу, менеджмент розміщення страхових резервів та розкрити сутність поняття «управлінське рішення страхової компанії».

Враховуючи особливості управлінських рішень страхової компанії та принципи побудови системи управління взагалі, визначено місце та значення управлінських рішень в системі управління страховою компанією.

Основні положення розділу знайшли відображення в роботах автора [36, 51, 54, 55, 56, 62] за списком використаних джерел, що наведений у дисертації.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНІ УМОВИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

2.1. Тенденції розвитку страхової діяльності в Україні та її основні задачі щодо забезпечення прийняття управлінських рішень

Ключове значення з точки зору розвитку інфраструктури ринкового типу відіграють страхові інституції, які призначені забезпечити створення ефекту передачі та розчинення ризику. Це загалом не лише задовольняє ринок та окремих його суб'єктів у надійному страховому захисті, а й визначає певні умови безперервності відтворювального процесу. Основою такого зауваження є те, що у макроекономічному аспекті одне із провідних значень страхування полягає у формуванні стабільного джерела фінансування інвестиційних проектів. Отже динамічність розвитку страхового ринку, як і будь-якого іншого сегменту в загальноекономічному просторі взаємодії між різними суб'єктами господарювання, багато в чому визначається відповідною системою управління. Як було розкрито у першому розділі, дієвість системи управління страховою компанією значною мірою характеризується наявністю підсистеми контролінгу, призначеної здійснювати підтримку ефективності такого управління в цілому. Однак, попри відсутність підсистем контролінгу в страхових компаніях, визначити оцінку відповідного управління доцільно, насамперед, на підставі узагальнення різноманітних показників страхової діяльності, серед яких досить поширеними є обсяг валових та чистих страхових виплат, обсяг валових та чистих страхових премій, темпи їх зміни, рівень страхових виплат тощо [16, 39, 82]. Разом з цим слід виділити як прості описові характеристики (обсяг виплат, премій), що відображають сталість процесів управління, так й складні оціночні моделі на підставі проведення економетричного та регресійно-кореляційного аналізу (аналіз збалансованості фінансових потоків страхових компаній та фінансових потоків інших сегментів ринку). При цьому зазначене узагальнення різноманітних показників

страхової діяльності слід проводити як з урахуванням загальних тенденцій розвитку страхового ринку в Україні, так і з погляду окремих страхових компаній, що відповідає розкриттю головної мети дослідження на підставі застосування цілої низки різних методів дослідження: комплексного та системного аналізу, логіко-діалектичного та історичного узагальнення, співвідношення цілого та часткового тощо.

Перш за все, ефективність розвитку та відповідного управління страховою діяльністю можна розкрити на підставі дослідження показників розміру страхового ринку. В цілому такий аналіз визначається кількістю компаній, що здійснюють певний різновид страхової діяльності, темпами щорічного приросту фінансових показників таких компаній, обсягами страхових премій та страхових виплат. Традиційно зазначений аналіз базується на дослідженні загальних та поточних тенденцій щодо зміни обсягів страхових премій та страхових виплат. Це пов'язано з тим, що саме ці два показники характеризують загальну динаміку розвитку страхового ринку. Якщо звернути увагу на динаміку страхових премій, то слід констатувати, що обсяги валових премій страховиків за останні п'ять років збільшилися більше як у три рази – з 4442,1 млн. грн. за підсумками 2002 року до 13829,9 млн. грн. за підсумками 2006 року [46, 47, 48, 49]. Відповідно загальний обсяг страхових виплат збільшився у 4,78 рази – з 543,1 млн. грн. за підсумками 2002 року до 2599,6 млн. грн. за підсумками 2006 року [46, 47].

Однак, з точки зору оцінки ефективності управління страховою діяльністю, є значним не стільки розгляд абсолютних показників (наприклад, величина обсягу страхових премій або виплат), скільки відносних показників (наприклад, темпи зміни обсягу страхових премій або виплат, рівень виплат тощо). Доречність такого зауваження пов'язана з тим, що відносні показники дозволяють аналізувати ефективність функціонування будь-якого процесу (або діяльності) у порівняльному аспекті. При цьому стосовно таких показників, як страхові премії та страхові виплати відмічене порівняння, насамперед, стосується врахування часової зміни їх фінансових аспектів.

Одним із показників, який певною мірою враховує зазначений вище аспект, є щорічні темпи зміни (приросту або зниження) обсягів страхових премій та виплат. На рис. 2.1 подано темпи зміни обсягів валових та чистих страхових премій страхового ринку в Україні (узагальнено за даними [113, 114]). Як видно з даних рис. 2.1 загальна тенденція зміни темпів щорічного приросту валових та чистих премій страхового вітчизняного ринку не є одноставно позитивною. Так, якщо протягом 2003–2004 років спостерігається скорочення темпів, але все ж таки приріст обсягів валових та чистих страхових премій, то вже за підсумками 2005 року простежується зниження обсягів валових та чистих страхових премій. Більш того темпи зниження валових страхових премій за підсумками 2005 року були більшими, ніж темпи зниження чистих страхових премій (рис. 2.1). Таке може слугувати ознакою того, що відбувається певна переорієнтація загальної системи управління страховою компанією.

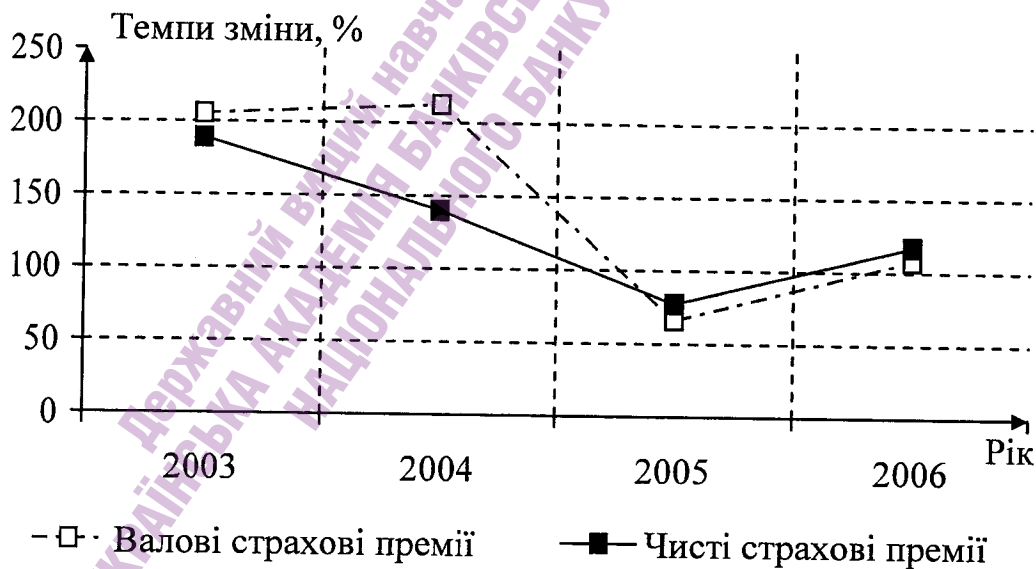


Рис. 2.1. Темпи зміни обсягів валових та чистих страхових премій страхового ринку в Україні протягом 2003–2006 років

За підсумками 2006 року темпи зміни валових та чистих страхових премій є позитивними. Разом із цим більш прискорене зростання мають обсяги чистих

страхових премій, що підтверджує зроблений вище висновок відносно переорієнтації загальної системи управління страховою компанією.

Темпи зміни валових страхових виплат за аналізований період часу, 2003–2006 рік, загалом мали тенденцію приросту, хоча такі темпи поступово скорочувалися. Так, за підсумками 2003 року темпи приросту валових страхових виплат до попереднього року становили 172,14%, за підсумками 2004 року – 165,86%, за підсумками 2005 року – 122,98%, за підсумками 2006 року – 137,24% (власні розрахунки за даними [113, 114]). Тобто загальний обсяг страхових виплат щорічно підвищується. Однак в даному аспекті більш доречним є аналіз такого відносного показника як рівень страхових виплат, що визначається питомою вагою страхових виплат до отриманих страхових премій.

На рис. 2.2 (обчислено за даними [46, 47, 48, 49]) подано щоквартальну динаміку рівня валових страхових виплат протягом 2002–2006 років, яка характеризує розвиток вітчизняного страхового ринку за даним показником.

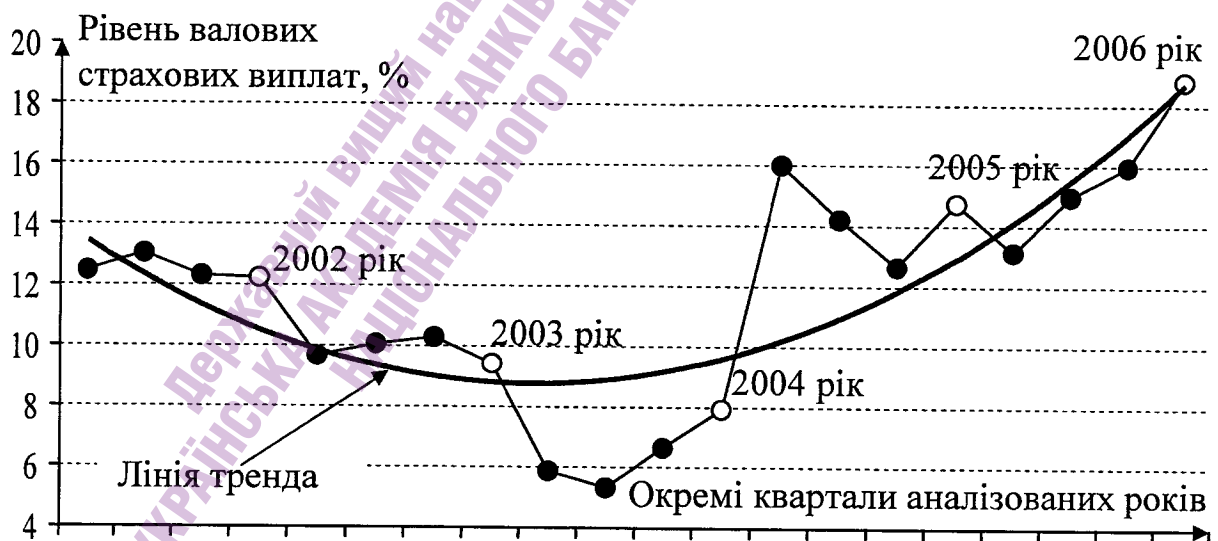


Рис. 2.2. Динаміка рівня валових страхових виплат протягом 2002–2006 років

В цілому щоквартальну динаміку рівня валових страхових виплат можна загальнити як параболічну функцію скошену праворуч (див. лінію тренда на

рис. 2.2). Отже процеси, які визначають таку динаміку, знаходяться у стадії початкового розвитку, а відтак можливе зворотнє відхилення від наявної останнім часом динаміки зростання рівня валових страхових виплат. Прикладом цього можна вказати значне падіння рівня валових страхових виплат на протязі трьох кварталів 2005 року. Таким чином, визначення та дослідження загальних та поточних тенденцій рівня валових страхових виплат є доречним при розгляді основних завдань стосовно забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень у страхуванні.

Як видно з даних рис. 2.2 можна виділити принаймні дві тенденції щодо рівня валових страхових виплат протягом аналізованого періоду часу.

Перша тенденція притаманна для періоду часу з 2002 року по 2004 рік. Характерною ознакою динаміки рівня валових страхових виплат на цьому інтервалі часу є загальне їх зменшення з 12,23% за підсумками 2002 року до 7,93% за підсумками 2004 року. Відповідно щорічні темпи зниження рівня валових страхових виплат (у розрахунку до попереднього періоду) становили: за підсумками 2003 року – 77,05%, за підсумками 2004 року – 84,14% (власні розрахунки за даними рис. 2.2).

Друга тенденція притаманна періоду часу з 2004 року по 2006 рік, де характерною ознакою є зростання рівня валових страхових виплат з 7,93% за підсумками 2004 року до 18,79% за підсумками 2006 року. Відповідно щорічні темпи зростання рівня валових страхових виплат до попереднього періоду становили: за підсумками 2005 року – 185,91%, за підсумками 2006 року – 127,55% (власні розрахунки за даними рис. 2.2). Тож прискорення темпів зростання рівня валових страхових виплат протягом останніх двох років дозволило підвищити показники попередніх періодів. І хоча така тенденція є досить стійкою слід відмітити, що для країн з розвинутою ринковою економікою рівень страхових виплат не є меншим, аніж 70% та досить часто досягає 100% [113]. Тобто можна стверджувати, що функціонування та розвиток страхових компаній в Україні здійснюється переважно за рахунок зростання обсягів страхових премій. На

відміну від цього пріоритетним напрямком сталості розвитку у зарубіжних страхових компаніях є вдале розміщення активів та отримання від цього додаткового прибутку, що і забезпечує динамічність їх функціонування. Отже питання впровадження підсистеми контролінгу в управлінні вітчизняними страховими компаніями є досить актуальними. Тож як одну із задач такого впровадження можна вказати моніторинг діяльності страхової компанії – основу забезпечення її розвитку з точки зору визначення найбільш пріоритетних каналів розміщення вільних активів, що було також зазначено у першому розділі даного дослідження. Водночас означене твердження засноване на тому, що саме моніторинг сприяє здійснити вдале розміщення активів та отримання від цього додаткового прибутку.

В якості ще однієї особливості динаміки рівня валових страхових виплат можна вказати те, що в трьох із п'яти аналізованих періодів в розрізі окремих років простежується зниження рівня виплат на кінець періоду у порівнянні з його початком. Зокрема така тенденція є характерною для 2002, 2003 та 2005 років. Одним з факторів розвитку такої тенденції слід вказати нерівномірність розподілу протягом року як страхових премій так й страхових виплат. На підтвердження зазначеного наведемо основні статистичні характеристики рядів, що визначають щоквартальну динаміку обсягів валових страхових премій та валових страхових виплат протягом аналізованого періоду часу з 2002 по 2006 роки (табл. 2.1, власні розрахунки за даними [99, 113, 114, 117]).

Отже при визначенні основних напрямків моніторингу діяльності страхової компанії доцільно зосередити увагу на проведенні такої страхової діяльності, яка б забезпечувала досягнення більш рівномірних результатів протягом всього року. При цьому саме моніторинг як складова системи управління страхуванням повинна зосередити зусилля на попередженні нерівномірного розвитку страхової компанії, бо зосереджує в собі різноманітні інформаційні потоки.

Якщо розглянути рівень страхових виплат з точки зору окремих страхових компаній, то слід визначити (обчислено за даними [40, 99, 117]):

за підсумками 2006 року вище за середнє (дані рис. 2.2) мають лише 46 страхових компаній (12,9%) з 356, що здійснювали види страхування інші, ніж страхування життя (СК «non-Life»);

за підсумками 2005 року вище за середнє мали 52 страхові компанії (14,9%) зі 348, що здійснювали види страхування інші, ніж страхування життя;

за підсумками 2004 року вище за середнє мали 62 страхові компанії (18,1%) зі 342, що здійснювали види страхування інші, ніж страхування життя.

Таблиця 2.1

Статистичні характеристики рядів, що визначають динаміку обсягів валових страхових премій та валових страхових виплат протягом 2002–2006 років (у щоквартальну вимірі)

Аналізовані ряди	Статистичні показники			
	мінімум	максимум	середнє	стандартне відхилення
Валові страхові виплати, млн. грн.	108,10	2599,6	821,5	657,3
Валові страхові премії, млн. грн.	867,7	19431,4	7055,9	5029,9

Таким чином, можна зробити висновок, що в Україні відбувається зменшення питомої ваги страхових компаній, які мають значення рівня страхових виплат вище за середнє. Тобто з урахуванням зазначеного правомочні наступні зауваження:

більшість страхових компаній застосовують методи управління своєю діяльністю, які у майбутньому не сприятимуть розвиненню їх діяльності. Інакше кажучи, розвиток більшості компаній відбувається переважно за рахунок збільшення обсягів страхових премій;

у наступних періодах, в наслідок зменшення питомої ваги страхових компаній, які мають значення рівня страхових виплат вище за середнє, загальний

рівень страхових виплат може мати тенденцію до зниження. Це також є свідченням щодо низки проблемних питань відносно розвитку страхових компаній, а відтак необхідності впровадження системи контролінгу страхової компанії.

Серед інших відносних показників доцільно вказати питому вагу страхових премій та виплат по відношенню до ВВП (внутрішнього валового продукту). Таке порівняння дозволяє здійснити аналіз розвитку страхового ринку відносно інших сегментів ринкової економіки країни та зробити відповідні узагальнення у порівнянні з іншими країнами. Якщо торкнутися першого розділу поставленого питання (а саме відношення обсягів операцій на страховому ринку до ВВП в розрізі такого показника як валові страхові премії, що в цілому може характеризувати активність розвитку цього ринку), то слід відзначити, що страховий ринок серед інших сегментів фінансового ринку за виключенням банківського займає лідируюче положення. Його частка по відношенню до ВВП порівняно з іншими небанківськими секторами фінансового ринку привалює не менше як у десять разів. Тож, на нашу думку, варто, насамперед, порівняти активність розвитку страхового та банківського ринків. Доцільність такого порівняння засновано насамперед на тому, що як вказує, наприклад Д.А. Навроцький [76, 77], між страховими організаціями та банківською системою існує пряма економічна спрямованість у фінансових відносинах. Це пов'язано з тим, що, зокрема, надання кредитів вимагає застосування страхового захисту. Отже, зазначене порівняння проведемо на підставі аналізу питомої ваги наданих кредитів та валових страхових премій по відношенню до ВВП (рис. 2.3, розраховано та побудовано на підставі даних [113, 115]). Тобто таких показників, які певною мірою узагальнюють активність розвитку того або іншого ринку.

Як видно з даних рис. 2.3 співвідношення валових страхових премій по відношенню до ВВП є значно нижчим аніж співвідношення кредитних вкладень по відношенню до ВВП, хоча за потенційними можливостями активи страхових компаній визначаються в якості одного із вагомих джерел інвестиційного фінансування. Так у розвинених країнах світу страхові компанії за обсягами інвес-

тиційних вкладень перевищують загально визначених інституціональних інвесторів – банки й інвестиційні фонди. Це пов'язане з тим, що у сучасній економіці страхування виступає в ролі найважливішого стабілізатора процесу суспільного відтворення. Втім якщо визначати структури ВВП, то слід зауважити, що обсяг страхових премій у порівнянні із сумами отриманих відсотків за банківськими кредитами є вищим [113, 115]. Тож можна визначити, що ефективність розвитку страхового сегменту фінансового ринку України в цілому не є нижчою за ефективність розвитку банківського сегменту фінансового ринку.



Рис. 2.3. Співставлення валових страхових премій та кредитних вкладень по відношенню до ВВП України у 2002–2006 роках

Поряд із цим, як видно з даних рис. 2.3, спостерігається процес зменшення питомої ваги валових страхових премій по відношенню до внутрішнього валового продукту протягом 2005–2006 років у порівнянні з 2003–2004 роками. При цьому зниження відносно валових страхових премій дорівнює майже 3%, а чистих страхових премій досягає 2% [99, 114]. Виходячи з того, що різні показники діяльності будь-якого підприємства відбивають також й ефективність функціонування їх системи управління, можна зробити висновок, що система управління страховою діяльністю потребує певного корегування, яке, на нашу думку, взаємопов'язане з підсистемою контролінгу. Такий висновок засновано

передусім на теоретичних положеннях першого розділу даного дослідження. До того ж, як вказують різні дослідники, страхування в Україні використовується як спосіб уникнення оподаткування, нелегального експорту капіталу та міжгрупових фінансових надбудов [31, 34, 63, 105, 151].

Визначаючи економічну спрямованість у фінансових відносинах між страховим ринком та банківським сектором економіки варто також дослідити взаємозв'язок відповідних фінансових потоків. В даному аспекті слід розглянути взаємозалежність валових страхових премій щодо страхування фінансових ризиків та наданих кредитів в цілому, а також валових страхових виплат щодо страхування фінансових ризиків та кредитів населенню. Доречність визначення таких взаємозв'язків пов'язана з наступним:

по-перше, операції з надання кредитів, як правило, супроводжуються їх страхуванням. При цьому таке страхування відноситься до страхування фінансових ризиків – ризиків, пов'язаних з ймовірністю неотримання кредиторами своїх коштів у майбутньому;

по-друге, як зазначають різні дослідники, кредитування населення в діючих умовах економічного розвитку в Україні є більш ризикованою операцією, аніж кредитування суб'єктів господарювання [18, 91, 139]. Отже варто проаналізувати чи існує взаємозв'язок між обсягами страхових виплат щодо страхування фінансових ризиків та наданих кредитів населенню або до загального обсягу кредитів наданих банками України.

Для з'ясування поставленого питання скористаємося методами кореляційно-регресійного аналізу. Основу такого аналізу складає однофакторна лінійна модель, змістовність якої може бути розкрита на підставі дослідження коефіцієнтів регресії при незалежних змінних. В даному випадку будемо вважати, що в якості залежної змінної обирається той або інший показник страхової діяльності (зазначений вище), а в якості незалежної – показник банківської діяльності (зазначений вище). В якості інтервалу аналізу обрано період з 2002 року по 2006 рік. Статистичні дані обраних рядів дослідження наведено у додатку В (за да-

ними [113, 115]).

В результаті проведення кореляційно-регресійного аналізу, достовірність якого підтверджується значимими коефіцієнтами детермінації не нижче за 0,62, визначено:

ряди значень валових страхових премій щодо страхування фінансових ризиків та наданих кредитів в цілому мають від'ємну слабкорельовану залежність, що узагальнюється у відповідному коефіцієнті регресії із значенням -0,05 (власні розрахунки). Тобто не можна стверджувати, що з погляду аналізованих рядів існує щільність економічної спрямованості у фінансових відносинах між страховим ринком та банківським сектором економіки. Або, інакше кажучи, наявні тенденції наданих кредитів значно випереджають розміри отриманих валових премій. В цілому таке дозволяє стверджувати про необхідність вирішення однієї з основних задач впровадження підсистеми контролінгу страховиків як отримання збалансованого потоку страхових премій для передбаченого розвитку страхової компанії;

ряди значень валових страхових виплат щодо страхування фінансових ризиків та кредитів населенню мають позитивну сильнокорельовану залежність, що узагальнюється у відповідному коефіцієнті регресії із значенням 0,96 (власні розрахунки). Ряди значень валових страхових виплат щодо страхування фінансових ризиків та загального обсягу наданих кредитів також мають позитивну сильнокорельовану залежність, що узагальнюється у відповідному коефіцієнті регресії із значенням 0,98 (власні розрахунки). Тобто можна стверджувати, що на даному етапі розвитку економічних відносин в Україні наявні обсяги страхових виплат щодо страхування фінансових ризиків певною мірою задовольняють розвиток банківських установ як з надання кредитів населенню, так і з надання загального обсягу кредитів. Однак, враховуючи слабкорельовану залежність між рядами значень валових страхових премій щодо страхування фінансових ризиків та наданих кредитів в цілому, можна стверджувати про наявність певної розбалансованості між потоками страхових премій та страхових виплат, що у

підсумку відбувається й на загальному рівні страхових виплат.

Підтвердженням певної розбалансованості між потоками страхових премій та страхових виплат може бути наступна множинна регресійна модель, достовірність якої підтверджується значимим коефіцієнтом детермінації – 0,84 (обчислено на підставі даних додатку В за допомогою стандартних засобів програмного забезпечення):

$$\begin{cases} KRZ = 0,047 \cdot SP + 0,344 \cdot SV + 0,667 \cdot KRN \\ KRN = -0,070 \cdot SP + 0,963 \cdot SV \end{cases}, \quad (2.1)$$

де KRZ – загальний обсяг кредитів наданих банками України,
 SP – валові страхові премії щодо страхування фінансових ризиків,
 SV – валові страхові виплати щодо страхування фінансових ризиків,
 KRN – обсяг кредитів, наданих населенню.

Як видно з моделі 2.1 вплив на обсяги наданих кредитів з боку ряду значень валових страхових виплат щодо страхування фінансових ризиків є набагато більшим, аніж з боку ряду значень валових страхових премій щодо страхування фінансових ризиків. На певну розбалансованість між потоками страхових премій та страхових виплат також вказує змінність напрямку впливу з боку ряду значень валових страхових премій щодо страхування фінансових ризиків на обсяги наданих кредитів.

Отже, в цілому розвиток страхової діяльності в Україні останнім часом характеризується процесами помірної трансформації щодо перетоку коштів з реального сектору економіки за посередництвом системи страхування.

На перевагу висновку стосовно того, що система управління страховою діяльністю потребує певного корегування свідчить й те, що співвідношення між обсягом страхових премій і ВВП у розвинутих країнах світу в цілому та Європейського Союзу зокрема є вище, аніж в Україні (рис. 2.4, узагальнено за даними [113]).

Сталість та ефективність управління страховою діяльністю в цілому та-

кож визначають процеси концентрації страхового ринку. В цьому аспекті та з урахуванням зазначеного вище звернемо увагу на тенденції монополізації ринку з боку її лідерів та загальну динаміку процесів концентрації страхового ринку з точки зору такого показника як валові страхові премії.

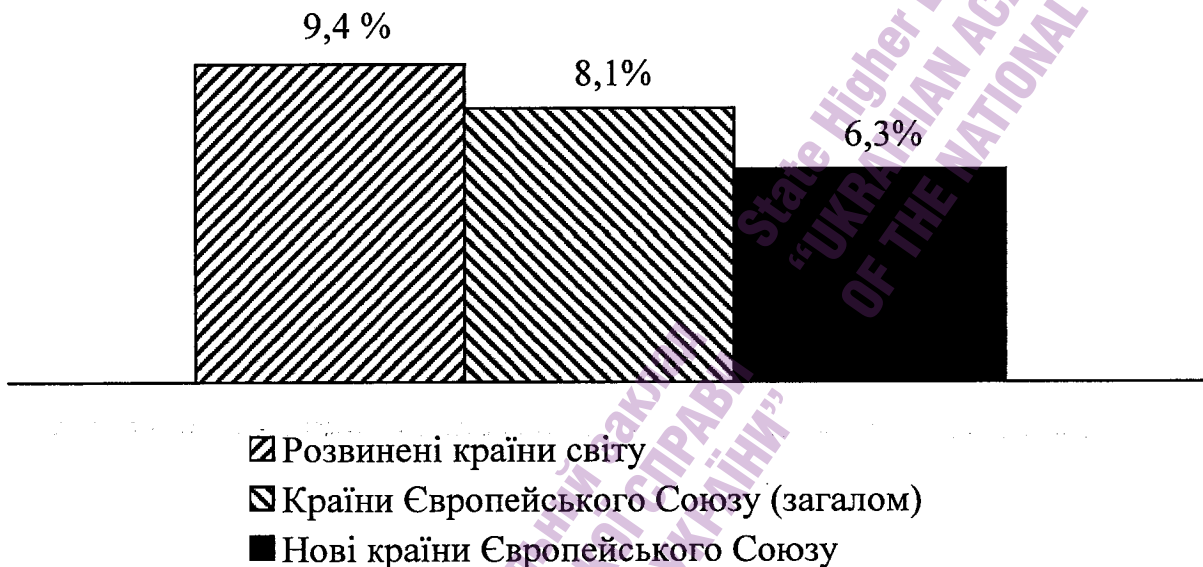


Рис. 2.4. Узагальнене (за підсумками 2003-2006 роки) співвідношення між обсягом валових страхових премій та ВВП по окремих групах країн

Відносно першого зауваження, а саме визначення тенденцій монополізації ринку з боку її лідерів (трьох найбільш розвинених страхових компаній: «ЛЕММА», «Оранта», «Земська страхова компанія»), слід відмітити – на протязі аналізованого періоду часу з 2002 року по 2006 рік відбувається зменшення частки валових страхових премій лідерів ринку у загальному обсязі отриманих премій (рис. 2.5, узагальнено та обчислено на підставі даних [46, 47, 48, 49]). При цьому таке зменшення є досить суттєвим – майже у два рази. Отже, принаймні з погляду лідерів страхового ринку, процеси монополізації вітчизняного ринку відбуваються у зворотному напрямку.

Для визначення загальних тенденцій щодо аналізу процесів концентрації використовується індекс Герфіндаля – Гіршмана [10]:

$$GG = \sum_i V_i \times 10000, \tag{2.2}$$

де GG – значення індексу (коефіцієнт) Герфіндаля – Гіршмана.

V – певний показник за яким оцінюється рівень концентрації ринку, в даному випадку частка валових страхових премій i-ї страхової компанії в загальному обсязі валових страхових премій. Якщо спостерігається рівномірний розподіл певного показника між різними аналізованими суб'єктами – тобто відчувається гостра конкуренція та відсутність монополізації, то значення коефіцієнта Герфіндаля – Гіршмана є меншим. У випадку, коли частка деякого показника сконцентрована за декількома аналізованими суб'єктами, то значення коефіцієнта Герфіндаля – Гіршмана є більшим, а відтак можна говорити про наявність певної монополізації ринку.

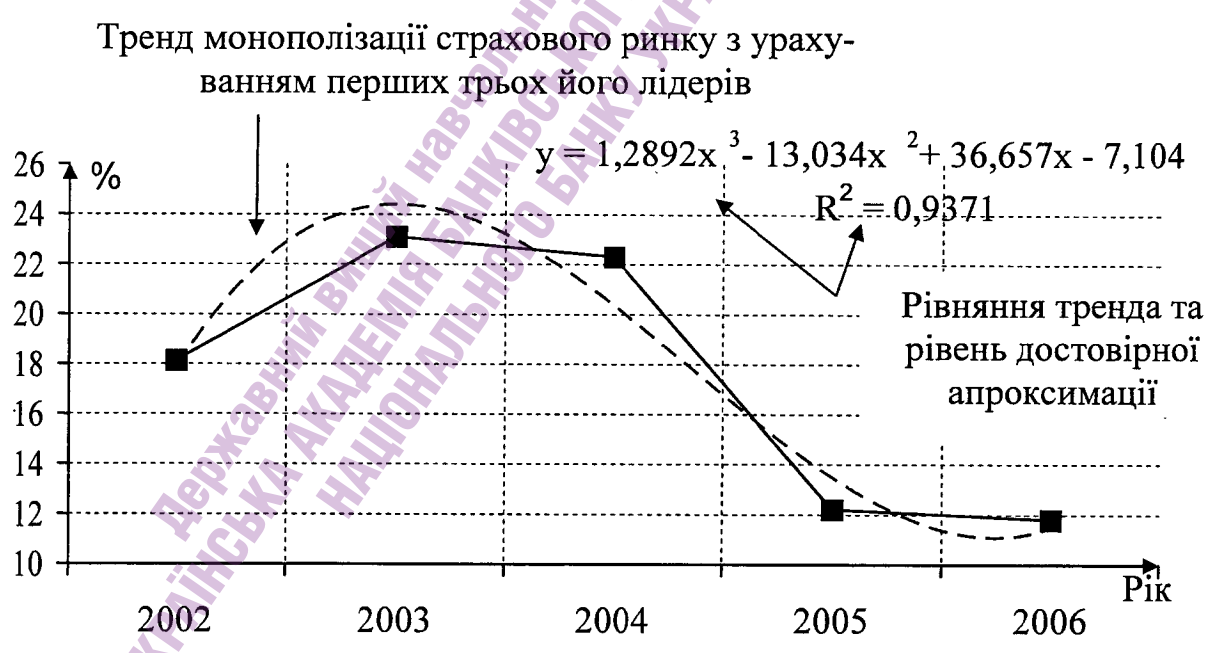


Рис. 2.5. Динаміка монополізації вітчизняного страхового ринку з урахуванням показника страхових премій перших трьох його лідерів

На рис. 2.6 (узагальнено за даними [46, 47, 48, 49]) наведено динаміку значень індекса Герфіндаля – Гіршмана з точки зору отриманих валових страхових премій на протязі 2002–2006 років на вітчизняному страховому ринку.

Як видно з даних рис. 2.6 в Україні спостерігаються загальні процеси підсилення конкуренції на страховому ринку, бо значення індекса Герфіндаля – Гіршмана з часом зменшується, хоча був і період його зростання. Тож питання забезпечення прийняття виважених управлінських рішень повинні постійно знаходитися в центрі уваги страховиків.

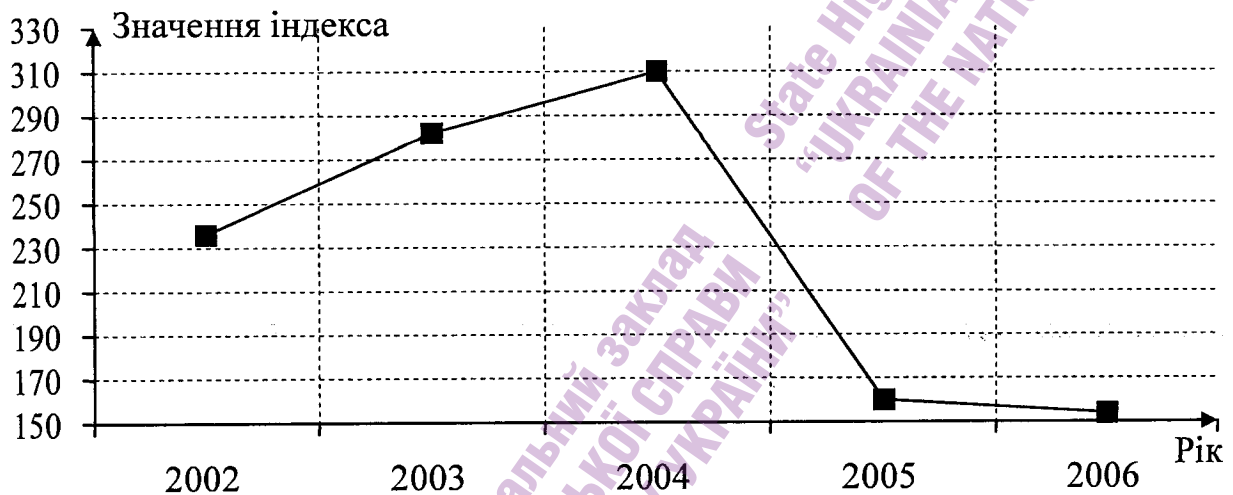


Рис. 2.6. Значення індекса Герфіндаля - Гіршмана з точки зору отриманих валових страхових премій на протязі 2002–2006 років на вітчизняному страховому ринку

З метою узагальнення оцінки ефективності управління страховою діяльністю не меншої уваги також заслуговує аналіз організаційної структури щодо її управління. Необхідність та доцільність визначення такої оцінки пов'язана з тим, що вона дозволяє з'ясувати, насамперед, ефективність організації відповідного управління, що є основою дієвості певного суб'єкта господарювання у різних напрямках ведення економічної діяльності. Загалом ефективність зазначеного управління може бути визначена кількістю філій страхової компанії, кількістю дирекцій, кількістю відділень та представництв. Однак передувати такому аналізу повинна загальна оцінка кількості страховиків, де, на нашу думку слід виділити такі показники як загальна кількість страхових компаній та темпи приросту кількості страхових компаній. Взаємозв'язок зазначених показників зі

сталістю-відповідного управління визначається насамперед тим, що розширення страхового ринку обумовлює виникнення нових суб'єктів, що надають страхові послуги. Водночас задоволення потреб ринку або ефективність його функціонування (у тому числі й з урахуванням відповідного управління) може бути проаналізована на підставі темпів приросту кількості страхових компаній. Узагальнена характеристика динаміки розвитку розмірів вітчизняного страхового ринку подано на рис. 2.7 (узагальнено та обчислено за даними сайтів [99, 113]).

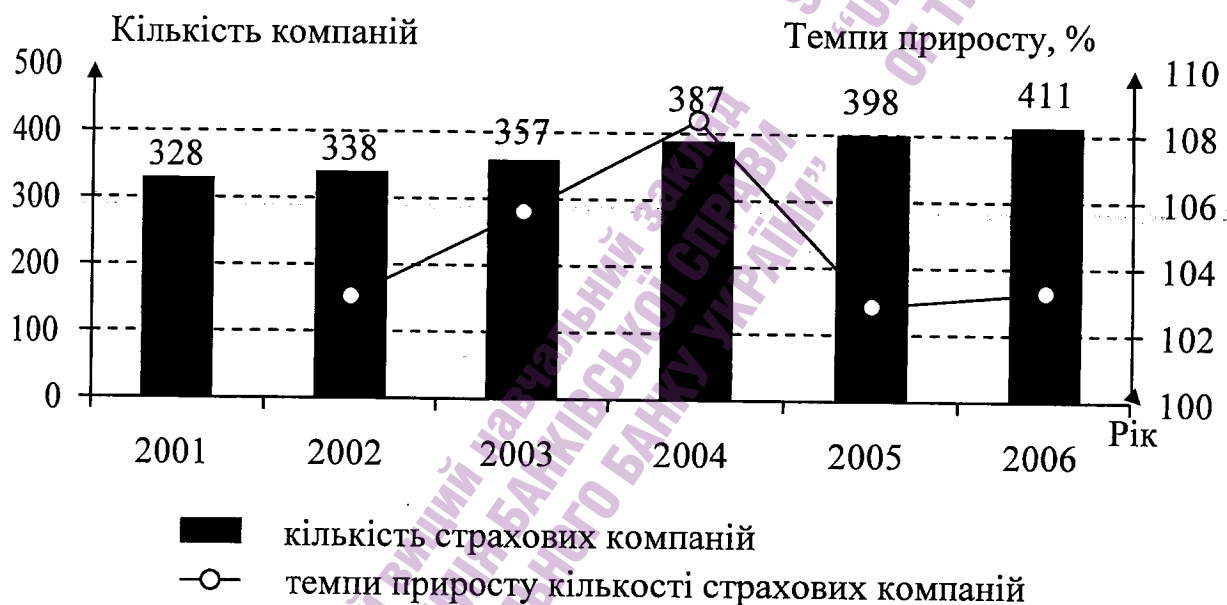


Рис. 2.7. Динаміка кількості страхових компаній, які працюють на українському ринку

Як видно з даних рис. 2.7 на протязі аналізованого періоду часу спостерігається стійка тенденція до зростання кількості страхових компаній. Однак при цьому слід зазначити, що з часом щорічні темпи приросту кількості страхових компаній зменшуються. При цьому значення такого показника певною мірою корелює із темпами зміни обсягів валових та чистих страхових премій (див. рис. 2.1), співвідношення валових страхових премій до ВВП (див. рис. 2.3).

Одночасно слід підкреслити й наявність нерівномірного розподілу страхових премій за різними регіонами України, що також можна вважати проявом

ефективності управління страховою діяльністю.

Проте в цілому такий розподіл позитивно корелює з чисельністю населення та з кількістю суб'єктів господарювання (рис. 2.8 та рис. 2.9, n – чисельність населення, d – кількість суб'єктів господарювання, s – страхові премії). Підтвердженням такого позитивного взаємозв'язку можуть слугувати зростаючі, відносно осі абсцис, лінії тренду.

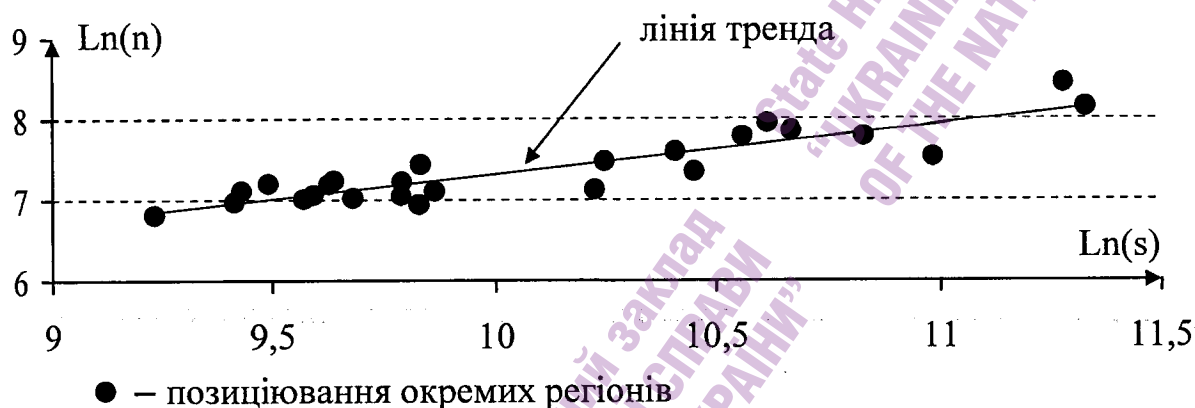


Рис. 2.8. Взаємозалежність обсягів страхових премій від чисельності населення у регіональному розрізі

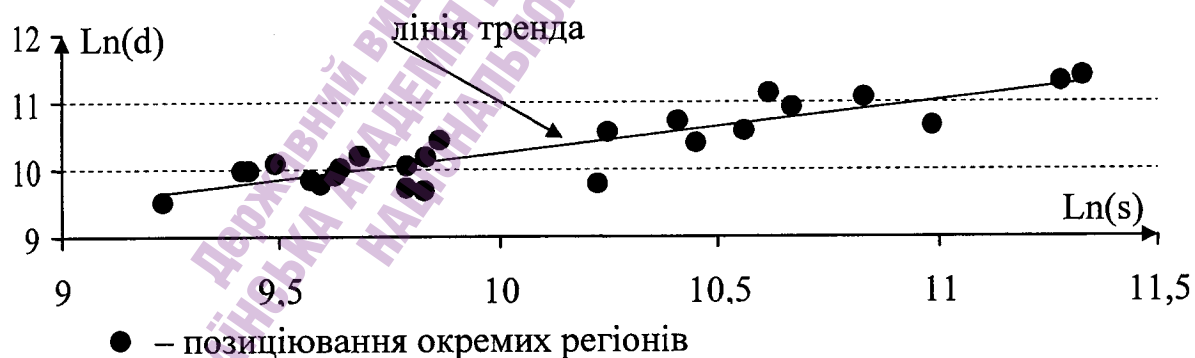


Рис. 2.9. Взаємозалежність обсягів страхових премій від кількості суб'єктів господарювання у регіональному розрізі

Водночас для узагальнення оцінки ефективності управління страховою діяльністю з погляду її організаційної структури, як було вказано вище, варто дослідити вплив різних елементів такої структури, принаймні, на основні показни-

ки страхування, серед яких слід виділити: страхові премії та страхові виплати. Основою такого аналізу може слугувати побудова відповідного регресійного рівняння:

$$Y = \sum_i A_i * X_i, \quad (2.3)$$

де Y – досліджуваний показник страхової діяльності,
 X_i – змінні, що відбивають певні елементи організаційної структури управління страховою діяльністю,

A_i – стандартизовані коефіцієнти при змінних визначення елементів організаційної структури управління страховою діяльністю.

Одночасно, з метою проведення неупередженого та достовірного дослідження в якості статистичної бази зазначеного аналізу доцільно обрати як можна більшу множину страхових компаній. Відповідно до цього, дослідження було проведено на всіх даних по страхових компаніях України у розрізі окремих регіонів за наступними елементами організаційної структури управління страховою діяльністю (розподіл такої структури за окремими регіонами станом на 01.07.2006 року подано у додатку Д за даними [113]):

- X_1 – кількість філій,
- X_2 – кількість дирекцій,
- X_3 – кількість відділень,
- X_4 – кількість представництв.

Особливо підкреслимо, що обрання регіонального розподілу даних не є випадковим. Даний розподіл враховує як нерівномірність здійснення страхової діяльності в розрізі різних областей України, так водночас і регіональні особливості ведення такої діяльності.

Проведене дослідження дозволило отримати наступні значимі економет-

ричні моделі (коефіцієнт детермінації по Тейлу є не нижчим аніж 0,74):

$$YV = 0,346 * X_1 - 0,280 * X_4 + 0,857 * YP, \quad (2.4)$$

$$YP = 0,870 * X_1, \quad (2.5)$$

де YV – обсяг страхових виплат (додаток Е за даними [113]),

YP – обсяг страхових премій (додаток Ж за даними [113]).

Як видно з рівняння 2.4 найбільший факторний вплив на обсяги страхових виплат спричиняє, як це і повинно бути, обсяг наявних страхових премій. Водночас з погляду організаційної структури більш ефективним фактором впливу є розгалужена мережа філій страхових компаній. Разом із цим кількість представництв є недостатньою для організації ефективного управління страховою діяльністю. Недостатньою для організації ефективного управління страховою діяльністю є й наявність дирекцій та відділень страхових компаній з погляду їх регіонального розподілу. Так відповідні стандартизовані коефіцієнти при таких змінних з урахуванням рівняння 2.4 дорівнюють: $A_2 = -0,13$, $A_3 = -0,14$. Також можна припустити що не має чіткої координації дій в існуючій регіональній структурі управління страховою діяльністю з погляду тих її елементів, що розглядаються.

Означене також стосується й впливу елементів організації управління страховою діяльністю з погляду формування страхових премій. Як видно з рівняння 2.5 найбільш суттєве значення у такому взаємозв'язку знов таки відіграє розгалужена мережа філій.

Таким чином, можна зробити висновок, згідно якого ефективність наявного управління страховою діяльністю в Україні визначається діючою мережею філій. Одночасно інші розглянуті елементи управління недостатньо впливають на сталість розвитку страхової діяльності.

Тож, на нашу думку, розвиток організаційного управління страховою діяльністю повинен також здійснюватися у напрямку вирішення такої задачі як

розширення мережі відділень, так й у напрямку розв'язання задачі координації дій між різними елементами структури такої організації.

Разом з цим відповідну координацію доцільно покласти на підсистему контролінгу управління страховою компанією. Досягти ж позитивного ефекту від зазначеного управління можливо на підставі структурованого розгляду, як було зазначено у першому розділі, основних складових елементів страхового менеджменту, де зокрема варто виділити:

управління страховими преміями та страховими виплатами в розрізі окремих різновидів страхування,

управління перестраховуванням,

управління страховими ризиками,

управління розміщенням страхових резервів.

Одночасно з метою забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень щодо сталого здійснення страхової діяльності доцільним є більш докладний аналіз різновидів страхування.

2.2. Аналіз різновидів страхування з погляду розвитку складових страхового менеджменту як узагальнене визначення завдань підсистеми контролінгу

В цілому підсистема контролінгу страхової компанії покликана забезпечити ефективність прийняття та виконання рішень з точки зору розв'язання досить значеної низки відповідних завдань (див. рис. 1.6), які можна звести до двоєдиної управлінської задачі:

з одного боку – забезпечити можливість здійснення різних різновидів страхової діяльності,

а з іншого – сприяти розвитку страхової справи за рахунок визначення та реалізації пріоритетних напрямків здійснення інвестиційної діяльності у страхуванні.

Тобто, відповідний аналіз передбачає як визначення тенденцій розвитку

різних різновидів страхування, які притаманні страховій справі в Україні, так й здійснення оцінки розміщення активів страховиків щодо можливості ведення відповідної інвестиційної діяльності, а відтак й розвитку страхового менеджменту в цілому. Отже, саме з цих позицій і проведемо відповідне дослідження.

Узагальненням різновидів страхування може бути визначення динаміки структури страхових премій та відповідно страхових виплат. Зокрема в табл. 2.2 наведено структуру валових страхових премій в цілому для страхового ринку у період з 2002 по 2006 року (обчислено та узагальнено за даними [99, 113]).

Таблиця 2.2

Структура валових страхових премій вітчизняного страхового ринку в розрізі основних різновидів страхування

Основні різновиди страхування	% по роках				
	2002	2003	2004	2005	2006
1. Страхування життя	0,50	0,80	0,96	2,50	3,30
2. Добровільне особисте страхування	5,80	4,00	2,13	4,07	5,20
3. Добровільне майнове страхування	76,90	84,80	85,50	81,90	80,40
4. Добровільне страхування відповідальності	7,70	4,90	8,07	3,73	3,50
5. Недержавне обов'язкове страхування	7,90	5,00	2,89	7,20	6,90
6. Державне обов'язкове страхування	1,20	0,50	0,45	0,60	0,70

Як видно з даних табл. 2.2 структура різновидів страхування в Україні з точки зору отриманих валових страхових премій з часом зазнає певних змін. В цілому значимою тенденцією є зростання в загальному обсязі страхових премій майже у шість разів протягом аналізованого періоду часу питомої ваги валових страхових премій за таким різновидом страхування як страхування життя. На цьому фоні більш аніж у два рази знизилась питома вага добровільного страхування відповідальності та майже у два рази питома вага державного

обов'язкового страхування. Незначною мірою коливається в цілому питома вага добровільного особистого страхування, добровільного майнового страхування та недержавного обов'язкового страхування.

Проте з метою узагальненого визначення структури основних різновидів страхування доцільно визначити деяку характеристику такого аналізу. Серед напрямків такого розгляду може бути або визначення кількісного показника ефективності впливу структури основних різновидів страхування на діяльність страхової компанії, або застосування рейтингової оцінки [16, 119, 133, 135, 157]. Однак у першому випадку недоцільність визначення кількісного показника ефективності впливу структури основних різновидів страхування на діяльність страхової компанії в якості узагальненої оцінки пов'язана з тим, що окремі показники відображають лише певну зміну в структурі основних різновидів страхування та не є єдиним узагальненням. Рейтингування діяльності страховиків з погляду оцінки зміни в структурі основних різновидів страхування, насамперед, передбачає вибір певної системи показників, що з одного боку корелює з проблемними питаннями першого зауваження, а з іншого, – з необхідністю узгодження системи таких показників для загальної оцінки. До того ж складність побудови такої оцінки спричиняє виникнення похибки при її застосуванні. Також завуальовується наочність такого аналізу, що, на нашу думку, є досить вагомим аргументом при обґрунтуванні виважених управлінських рішень в системі контролінгу. Отже, виходячи з розглянутого, доцільно узагальнити таку оцінку яка б сприяла наочності аналізу досліджуваного питання та не була б занадто складною у підході до її побудови. Як таку оцінку, насамперед, варто розглянути профіль структури різновидів страхування, під яким будемо розуміти наочне відображення розподілу питокої ваги аналізованої структури на певний фіксований момент часу. Зокрема, в якості основи для розгляду профілю структури основних різновидів страхування з точки зору отриманих валових страхових премій на вітчизняному страховому ринку слід розглядати відповідні показники по кожному року (стовпці) за табл. 2.2. Згідно зазначеного загальний про-

філ ь структури основних різновидів страхування з точки зору отриманих валових страхових премій на вітчизняному страховому ринку на протязі 2002–2006 років подано на рис. 2.10 (запропоновано автором).



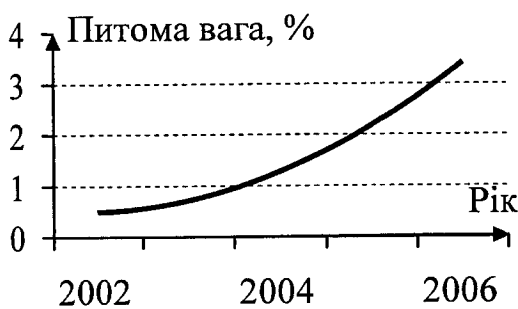
Рис. 2.10. Загальний профіль структури основних різновидів страхування з точки зору отриманих валових страхових премій на вітчизняному страховому ринку на протязі 2002–2006 років

Як видно з рис. 2.10 загальне відображення профілю структури основних різновидів страхування з точки зору отриманих валових страхових премій є майже незмінним. Незначне коливання вершини профілю лівої та правої її основи, вказує в цілому на єдиний пріоритет у різновидах страхування на вітчизняному страховому ринку. Це у підсумку і визначає незмінність зазначеного профілю.

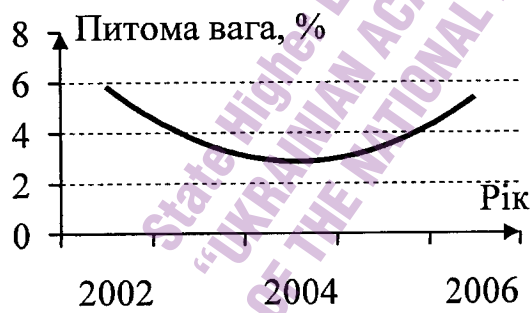
Разом з цим більш розгорнуте дослідження різновидів страхування дозволяє здійснити аналіз трендів складових структури основних різновидів страхування. Таке відображення дозволяє більш точніше описати тенденції розвитку окремих різновидів страхування.

Підставою такого аналізу, зокрема для структури основних різновидів страхування з точки зору отриманих валових страхових премій, є визначення ліній тренду за кожним із різновидів страхування відповідно до табл. 2.2 (рядки таблиці). На рис. 2.11 подано узагальнене відображення трендових моделей ди-

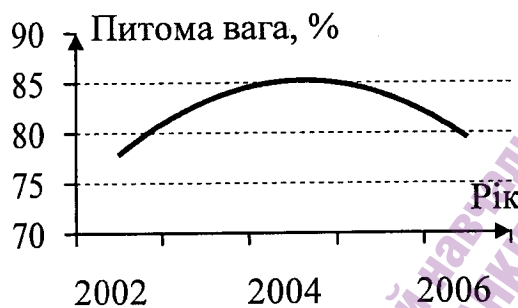
наміки зміни питомої ваги обсягів валових страхових премій за основними різновидами страхування в цілому по Україні протягом 2002–2006 років (запропоновано та обчислено автором на підставі даних табл. 2.2).



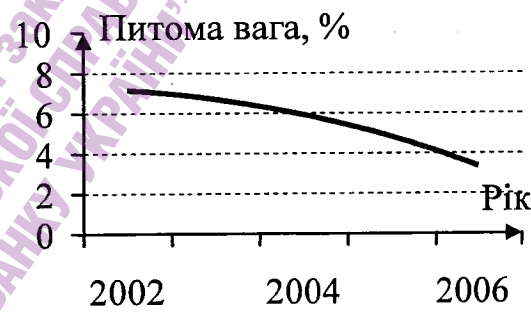
а)



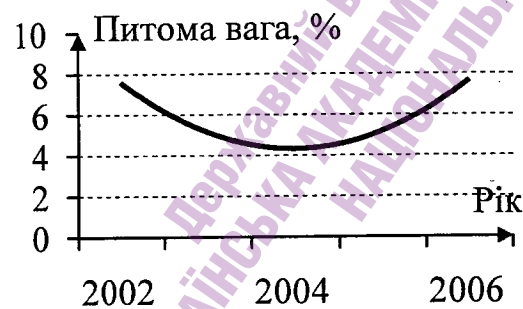
б)



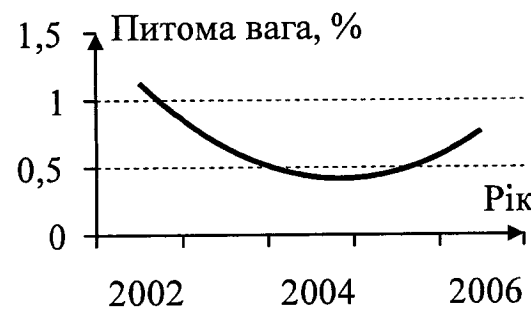
в)



г)



д)



е)

Рис. 2.11. Трендові моделі динаміки зміни питомої ваги обсягів валових страхових премій за основними різновидами страхування в цілому по Україні протягом 2002-2006 років (а – страхування життя, б – добровільне особисте страхування, в – добровільне майнове страхування, г – добровільне страхування відповідальності, д – недержавне обов'язкове страхування, е – державне обов'язкове страхування)

Як видно, лише одна складова структури основних різновидів страхування з точки зору отриманих валових страхових премій має стійке зростання відносно її загальної питомої ваги (рис. 2.11а). Ще для трьох складових структури (рис. 2.11б, 2.11е, 2.11д) характерним є прояв нестійкого зростання їх питомої ваги, бо тренди таких моделей описуються параболою, права вітка яких не є більшою аніж ліва – тобто процеси зростання лише набувають стійких тенденцій. Для такої складової структури різновидів страхування як добровільне страхування відповідальності характерною є стійка тенденція зменшення її питомої ваги (рис. 2.11г), а для складової добровільне майнове страхування – нестійке зменшення її питомої ваги (рис. 2.11в), проявом чого можна вважати більшу ліву, аніж праву вітку тренду, який описується вигнутою параболою.

З точки зору вдосконалення методичного забезпечення розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії розглянутий вище підхід до аналізу різновидів страхування дозволяє обґрунтувати для кожної страхової компанії свої пріоритети розвитку окремих напрямків ведення страхової діяльності. Це може знайти втілення, наприклад, у плануванні тієї або іншої діяльності щодо забезпечення фінансової стійкості впровадження управлінських рішень.

В цілому ж розглянуте дозволяє визначити певну процедуру порівняльного аналізу функціонування і розвитку страхової компанії. Сутність такої процедури полягає, насамперед, у визначенні профілю її страхової справи та узагальненні трендів окремих складових структури основних різновидів страхування. Тобто, саме ця процедура і допомагає у підсумку розкрити практичну спрямованість підсистеми контролінгу в системі менеджменту страхової компанії. Інакше кажучи, визначити дієвість застосування підсистеми контролінгу, проявом чого слід вважати позитивні зміни профілю страхової справи відповідно до трендів окремих складових структури основних різновидів страхування.

Проте так або інакше для такого аналізу необхідно провести аналіз різновидів страхування з точки зору окремої страхової компанії. Насамперед, такий аналіз варто почати з того, що не всі страхові компанії в однаковій мірі здійс-

нують основні різновиди страхування. Зокрема, існує досить чітке розмежування страховиків на компанії, які здійснюють страхування життя та ті, що здійснюють різновиди страхування інші, ніж страхування життя. Однак це не є ґрунтовним аргументом щодо поділу цих компаній з точки зору розвитку відповідної підсистеми контролінгу, бо принципи роботи таких компаній є майже однаковими. Водночас компаній, які здійснюють різновиди страхування інші, ніж страхування життя значно більше. Тож саме ці компанії у підсумку і визначають динаміку розвитку вітчизняного страхового ринку на сучасному етапі його функціонування, а відтак ці компанії й обрано для більш ґрунтовного дослідження.

При цьому слід відмітити що, до компаній, які здійснюють державне обов'язкове страхування належить лише приблизно 3% від їх загальної кількості (авторські розрахунки на підставі даних [99, 113, 114, 117]). Поясненням цього може бути пріоритетність в обранні таких компаній з боку держави, або лобіювання інтересів відповідних компаній на різних рівнях. Тобто можна зробити висновок, що з погляду розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії пріоритетним є врахування інших напрямків страхування, аніж державне обов'язкове страхування. Однак поруч із цим варто вказати на привабливість такого напрямку як державне обов'язкове страхування. Тож більшість страхових компаній повинна прагнути до застосування такої системи управління, яка у підсумку забезпечить їй брати, принаймні, участь у тендерах на обслуговування державного обов'язкового страхування. Що стосується інших основних різновидів страхування (відповідно до табл. 2.2) слід зазначити, що вони практично присутні для всіх страховиків, за винятком що не більше як 1%–1,5% страхових компаній (авторські розрахунки на підставі даних [99, 113, 114, 117]).

Отже, з погляду зазначеного вище підходу щодо аналізу різновидів страхування, не всі страхові компанії мають однакові профілі структури основних різновидів страхування. Зокрема на рис. 2.12 наведено профілі структури основних різновидів страхування з точки зору отриманих валових страхових премій

для окремих страхових компаній, що здійснюють різновиди страхування інші, ніж страхування життя, за підсумками 2006 року (обчислено та побудовано за даними [99, 117]).

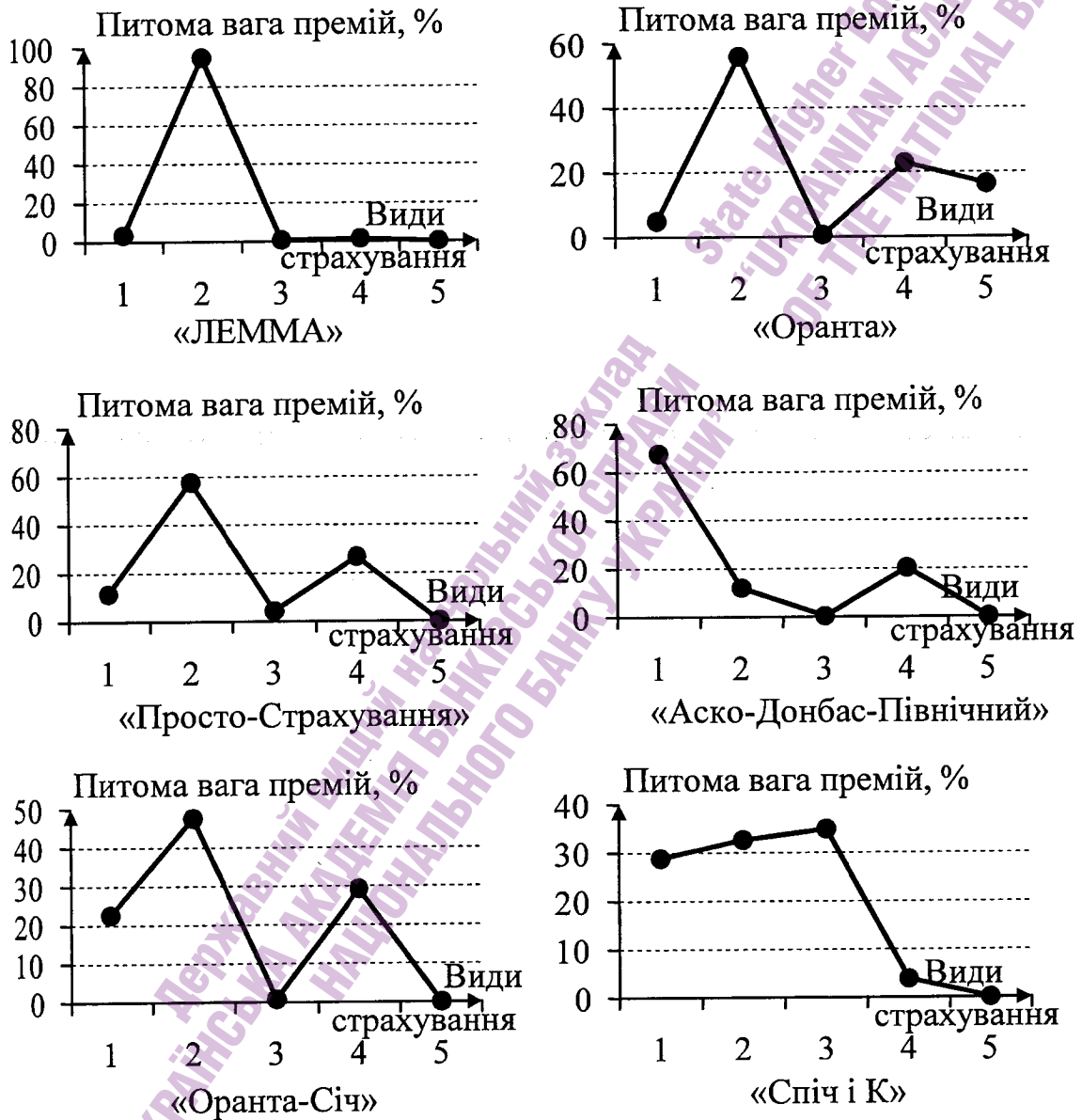


Рис. 2.12. Профілі структури основних видів страхування з точки зору отриманих валових страхових премій для окремих страхових компаній, що здійснюють різновиди страхування інші, ніж страхування життя, за підсумками 2006 року (1 – добровільне особисте страхування, 2 – добровільне майнове страхування, 3 – добровільне страхування відповідальності, 4 – недержавне обов'язкове страхування, 5 – державне обов'язкове страхування)

Як видно з даних рис. 2.12 для тих компаній, які входять до лідерів страхового ринку, принаймні з отримання валових страхових премій, привалуючою є значимість питомої ваги такого різновиду страхування як добровільне майнове страхування. Тобто саме ці компанії і визначають загальну структуру профілю основних різновидів страхування з точки зору отриманих валових страхових премій на вітчизняному страховому ринку.

Загалом же слід відмітити, що привалювання добровільного майнового страхування є характерним для чотирьох з шести досліджуваних компаній.

Серед інших компаній можна визначити й такі, де привалюють інші різновиди страхування. Зокрема у страховій компанії «Аско-Донбас-Північний» привалуючим є добровільне особисте страхування. У страховій компанії «Спіч і К» домінує добровільне страхування відповідальності.

Також варто визначити для більшості компаній наявність більше аніж один пік у відповідних профілях. Тобто можна стверджувати, що більшість компаній диверсифікує свою діяльність за окремими різновидами страхування. Тож при визначенні основних складових методичного забезпечення розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії слід враховувати як загальний стан розвитку окремих напрямків страхування, так й пріоритети розвитку конкретної страхової компанії.

Отже не менш важливим питанням, стосовно проведення аналізу різновидів страхування з погляду розвитку окремих складових страхового менеджменту, а відтак й з точки зору розвитку основних підсистем контролінгу страхової компанії, є відповідь на запитання: як з часом змінюється структура основних різновидів страхування для окремих страхових компаній?

Для відповіді на поставлене запитання проаналізуємо стан зміни структури різновидів страхування окремих страхових компаній (табл. 2.3, узагальнено автором на підставі аналізу та узагальнення відповідних статистичних матеріалів, які знаходяться у відкритому доступі на сайтах [99, 113, 114, 117]).

**Структура основних різновидів страхування
для окремих страхових компаній**

Рік	Питома вага основних різновидів страхування, %				
	добровільне особисте страхування	добровільне майнове страхування	добровільне страхування відповідальності	недержавне обов'язкове страхування	державне обов'язкове страхування
«ЛЕММА»					
2003	0,03	99,19	0,31	0,46	0,00
2005	0,63	98,64	0,24	0,50	0,00
2006	3,26	94,74	0,60	1,40	0,00
«Оранта»					
2003	2,96	57,47	2,11	14,78	22,68
2005	4,36	46,28	0,67	28,52	20,16
2006	4,82	55,69	0,51	22,71	16,26
«Земська страхова компанія»					
2003	0,00	99,67	0,27	0,07	0,00
2005	0,96	98,91	0,14	0,00	0,00
2006	0,00	99,22	0,00	0,78	0,00
«Веско»					
2003	0,76	96,56	0,42	2,26	0,00
2005	2,12	87,60	0,55	9,73	0,00
2006	5,28	85,00	0,42	9,30	0,00
«Орадон»					
2003	17,16	54,09	1,94	26,81	0,00
2005	18,11	51,58	1,32	28,92	0,00
2006	17,54	58,98	0,62	22,68	0,00
«Азов»					
2003	3,88	92,44	3,51	0,17	0,00
2005	0,48	94,56	4,57	0,39	0,00
2006	0,22	96,09	3,63	0,06	0,00
«Сатіс»					
2003	17,36	77,27	5,35	0,02	0,00
2005	26,29	64,84	8,65	0,21	0,00
2006	31,54	67,31	0,83	0,32	0,00
«Дністер»					
2003	0,30	32,64	0,32	0,32	66,74
2005	1,39	67,69	0,92	30,00	0,00
2006	0,53	70,57	0,71	28,18	0,00

Обрану сукупність компаній, що наведена у табл. 2.3 можна вважати репрезентативною, бо за такими показниками як валові страхові премії, валові страхові виплати та активи за підсумками 2006 року обрана вісімка страхових компаній (1,9% від їх загальної кількості) займає не менш 12% вітчизняного страхового ринку. При цьому розгляд різних періодів діяльності обраних страхових компаній для подальшого аналізу лише підсилює значимість отриманих результатів.

Як видно з даних табл. 2.3, насамперед, страхова компанія «Дністер» зазнала найбільш суттєвих змін на аналізованому інтервалі часу – це суттєве збільшення питомої ваги добровільного майнового страхування у структурі основних різновидів страхування. Таке збільшення за аналізований період часу відбулося майже у два рази. Для інших страхових компаній, за даними табл. 2.3 характерними є незначні коливання питомої ваги добровільного майнового страхування у структурі основних різновидів страхування. Іншою ознакою структури основних різновидів страхування для досліджуваних страхових компаній можна вважати суттєве зменшення питомої ваги добровільного страхування відповідальності – це такі страхові компанії як «Оранта», «Земська страхова компанія», «Орадон», «Сатіс». До негативних змін в структурі основних різновидів страхування слід також віднести зменшення питомої ваги такого різновиду страхування як добровільне особисте страхування, що є характерним для таких страхових компаній як «Земська страхова компанія» та «Азов». Проте з урахуванням інших аналізованих компаній питома вага даного різновиду страхування підвищується. З цього приводу варто зауважити, що основою функціонування страхових ринків як країн з розвинутою ринковою економікою, так і країн з економікою перехідного типу повинен бути структурний паритет. Базою такого паритету, насамперед, може слугувати привалювання питомої ваги страхування життя. Це пов'язане з тим, що у дійсно ринковій економіці населення отримує можливість спрямовувати значну частину своїх коштів не на споживання, а на заощадження у фінансові інститути, які б забезпечили зберігання і примноження цих коштів,

тобто інвестиційних та пенсійних фондів, страхових компаній зі страхування життя.

Із врахуванням розглянутого вище досить правомірним є питання, а чи однаковий вплив з погляду різних страхових компаній має визначена структура основних різновидів страхування на загальний обсяг отриманих валових премій, які певною мірою слід визнати основою для здійснення страхової діяльності тим більше у сучасних умовах господарювання на вітчизняному страховому ринку? Інакше кажучи, доцільним є визначення впливу структури різновидів страхування з погляду розвитку певної складової страхового менеджменту, а саме менеджменту страхових премій.

Відповіддю на таке запитання є побудова множинної регресії, яка визначає найбільш суттєві взаємозв'язки між обсягом отриманих страхових премій та наявною структурою за основними різновидами страхування, за якими здійснюються залучення таких премій. На підставі узагальнення даних по ста найбільших вітчизняним страховим компаніям за підсумками 2006 року (за даними [99, 117]) отримано наступні регресійні моделі:

$$SP_{1-50} = 0,076 \cdot P_1 + 0,870 \cdot P_2 + 0,034 \cdot P_3 + 0,178 \cdot P_4 + 0,089 \cdot P_5, \quad (2.6)$$

$$SP_{50-100} = 0,626 \cdot P_1 + 0,928 \cdot P_2 + 0,579 \cdot P_4, \quad (2.7)$$

де SP_{1-50} – обсяг валових страхових премій перших п'ятдесяти вітчизняних страхових компаній,

SP_{50-100} – обсяг валових страхових премій наступних п'ятдесяти вітчизняних страхових компаній,

P_1 – обсяг валових страхових премій, отриманих за рахунок добровільного особистого страхування,

P_2 – обсяг валових страхових премій, отриманих за рахунок добровільно-

го майнового страхування,

P_3 – обсяг валових страхових премій, отриманих за рахунок добровільного страхування відповідальності,

P_4 – обсяг валових страхових премій, отриманих за рахунок недержавного обов'язкового страхування,

P_5 – обсяг валових страхових премій, отриманих за рахунок державного обов'язкового страхування.

Зазначене розмежування аналізованої множини страхових компаній зроблено на тій підставі, що саме перші п'ятдесят з них визначають більше як 70% вітчизняного страхового ринку.

Достовірність отриманих результатів підтверджує скоригований коефіцієнт детермінації по Тейлу, який дорівнює не менш як 0,83 при рівні значимості 0,002. Підтвердженням адекватності побудованих моделей відповідно до формул 2.6 та 2.7 є також відображення взаємозв'язку між значенням залишків або змінних, які спостерігаються та передбачаються при рівні довірчої імовірності 95% (додаток 3, визначено на підставі авторських розрахунків за запропонованими моделями).

Отримані моделі дозволяють стверджувати, що незважаючи на різноманітність привалюючої структури основних різновидів страхування, домінуючим є добровільне майнове страхування. При цьому характерним наглядним відображенням профілю структури основних різновидів страхування з точки зору отриманих валових страхових премій для перших п'ятдесяти страхових компаній є наявність у нього однієї привалюючої вершини, а для інших п'ятдесяти – наявність більше як однієї вершини.

Проте аналіз різновидів страхування був би не повним без розгляду також такої складової страхового менеджменту як менеджмент страхових резервів, а саме напрямків розміщення резервів страхової компанії. Це пов'язане з тим, що такі напрямки загалом визначають певні різновиди діяльності страхової компа-

нії. Зробити ж це можна на основі дослідження активів страховиків. В цілому серед таких напрямків розміщення активів слід виділити розміщення коштів на банківських рахунках, цінні папери, нерухомість.

Однак у даному аспекті слід враховувати те, що при розміщенні страхових резервів потрібно враховувати структуру та функціональне призначення цих коштів. Тобто страхові резерви – це залучені кошти у вигляді страхових премій, які при настанні страхових подій мають своєчасно повертатися у вигляді страхових виплат, а відтак жорстко регламентуються законом [42]. При цьому власний капітал може бути спрямований у менш ліквідні активи, але більш прибуткові. Отже, аналізуючи активи слід, перш за все, враховувати не лише їх динаміку зміни, а й динаміку співвідношення між активами та страховими резервами.

На рис. 2.13 (узагальнено за даними відповідних звітних документів) подано динаміку темпів приросту активів по ряду досліджуваних страхових компаній. Як видно з даних рис. 2.13 практично всі досліджувані страхові компанії на визначеному інтервалі часу мають позитивні темпи приросту за винятком компанії «Сатіс» за підсумками 2006 року. Поряд із цим слід відзначити, що лише дві з аналізованих компаній «Оранта» та «Дністер» на аналізованому інтервалі часу мали значні темпи приросту активів.

Якщо проаналізувати співвідношення між страховими резервами та активами досліджуваних компаній, то слід визнати, що принаймні протягом останніх трьох років з 2004 року по 2006 рік, як вказують розрахунки, таке співвідношення знаходиться у певних межах. При цьому слід відмітити, що, наприклад, для страхової компанії «Веско» досліджуваний показник зростає з 22,36% за підсумками 2004 року до 35,52% за підсумками 2006 року. Тобто можна визначити, що саме ця компанія з ряду досліджуваних переважно функціонує за рахунок отриманих страхових премій. Разом з цим такі компанії як «ЛЕММА», «Оранта» та «Земська страхова компанія» мають стійкі тенденції до зниження питомої ваги страхових резервів до активів. Зокрема страхова компанія «ЛЕМ-

МА» за аналізований період часу мала 3% зниження зазначеного співвідношення, страхова компанія «Оранта» – 2,5% зниження, «Земська страхова компанія» – майже 4% зниження (власні розрахунки). Тож можна вважати, що такі компанії поступово переходять до більш ефективного управління, відмовляючись лише від функціонування переважно за рахунок отриманих страхових премій. Однак більш виважене узагальнення можна зробити при розгляді інвестиційної складової у їх активах. Для інших з досліджуваних компаній тенденції співвідношення між активами та страховими резервами на аналізованому інтервалі часу визначене як змінне.

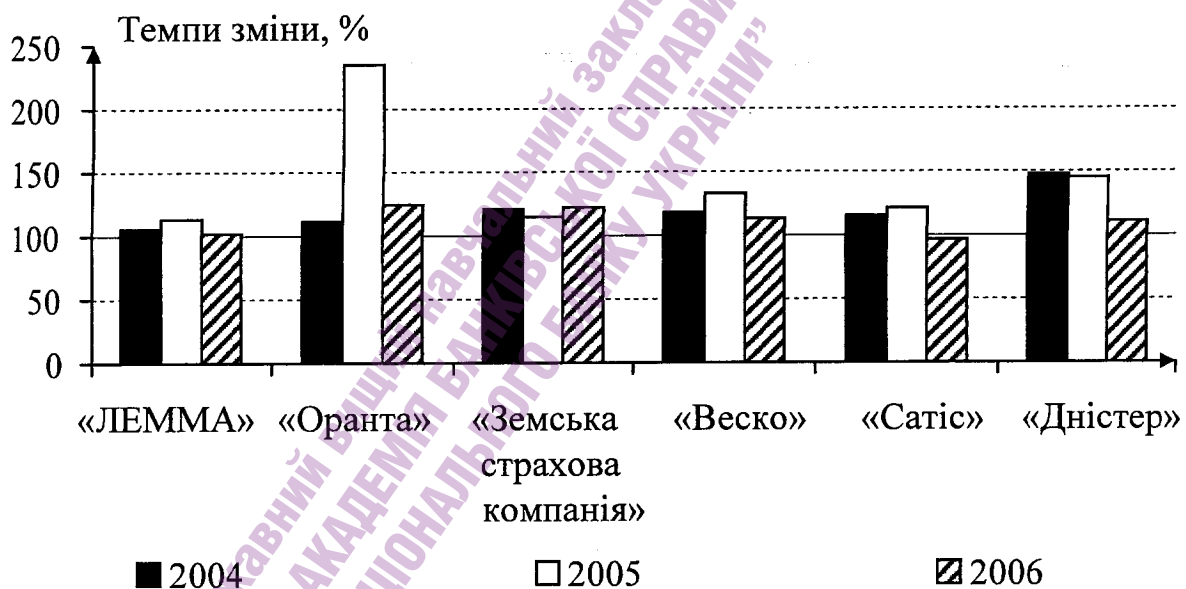


Рис. 2.13. Темпи зміни активів по ряду досліджуваних страхових компаній

Водночас розвиток страхової компанії більшою мірою взаємозалежний з розвиненням інвестиційної діяльності. Це пов'язане з тим, що як, наприклад, підкреслює А. Василенко та В. Тринчук [13], та з чим погоджується автор, інвестиційна діяльність страховиків визначає можливість надання страхових послуг за рахунок формування достатніх обсягів страхових резервів, забезпечує безперервність страхових виплат та дає можливість розвивати страхову справу. Отже,

виходячи з цього, проаналізуємо інвестиційну складову в активах досліджуваних страхових компаній.

На рис. 2.14 (обчислено за даними різноманітних звітних документів) узагальнено динаміку фінансових інвестицій по ряду досліджуваних підприємств протягом 2003–2006 років. Як видно з даних рис. 2.14 загальна динаміка обсягу фінансових інвестицій, як складової активів досліджуваних страхових компаній, на аналізованому інтервалі часу має тенденцію до зростання. При цьому лідером, як і за більшістю інших показників, є страхова компанія «ЛЕММА». Разом із цим за підсумками 2006 року у порівнянні з попереднім роком дві компанії мали зниження обсягів фінансових інвестицій. Це «Земська страхова компанія» та компанія «Веско».

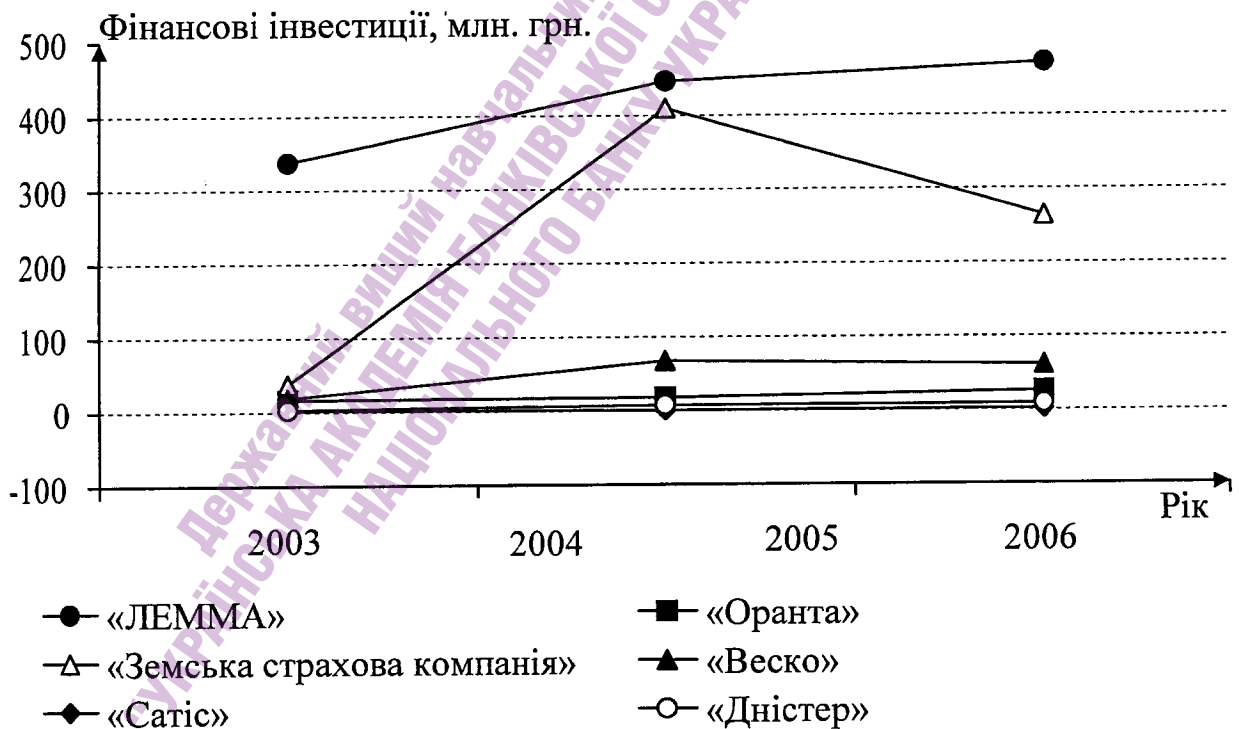


Рис. 2.14. Динаміка фінансових інвестицій досліджуваних страхових компаній протягом 2003-2006 років

Втім доцільно також розглянути структурне визначення обсягів фінансових інвестицій страховиків, що визначають таку складову страхового менедж-

менту як менеджмент розміщення страхових активів. Відповідні узагальнення подано у табл. 2.4 (обчислено за даними відповідних звітних документів).

Таблиця 2.4

Структурне визначення фінансових інвестицій страховиків

Рік	Структурні елементи		
	питома вага фінансових інвестицій у активах, %	питома вага довгострокових фінансових інвестицій, %	питома вага поточних фінансових інвестицій, %
«ЛЕММА»			
2003	36,79	7,78	92,88
2005	40,53	1,26	98,74
2006	42,03	1,03	98,97
«Оранта»			
2003	14,72	100,00	0,00
2005	6,22	96,30	3,70
2006	7,03	98,03	1,97
«Земська страхова компанія»			
2003	7,87	0,00	100,00
2005	62,00	0,00	100,00
2006	32,66	1,87	98,13
«Веско»			
2003	16,82	60,37	39,63
2005	39,42	68,67	31,33
2006	31,34	85,12	14,88
«Сатіс»			
2003	17,65	100,00	0,00
2005	4,26	100,00	0,00
2006	9,03	100,0	0,00
«Дністер»			
2003	40,03	28,46	71,54
2005	60,06	80,79	19,21
2006	58,84	77,32	22,68

Насамперед необхідно відмітити, що лише для двох з аналізованих ком-

паній, а саме компанії «Оранта» та «Сатіс», притаманна загальна тенденція щодо зменшення питомої ваги фінансових інвестицій в структурі активів. Однак на фоні загального зростання обсягів фінансових інвестицій (див. рис. 2.14) можна передбачити певну перебудову структури активів цих компаній.

До того ж, як вказують дані статистичної звітності, зокрема для компанії «Сатіс» протягом аналізованого періоду часу спостерігається збільшення питомої ваги у структурі активів грошових коштів та їх еквівалентів у темпах, співвідносних з темпами зменшення питомої ваги фінансових інвестицій. Отже, зменшення питомої ваги фінансових інвестицій у активах зазначених компаній не впливає на зобов'язання компаній щодо здійснення страхових виплат. Однак такий розвиток подій не сприяє отриманню додаткового інвестиційного доходу, необхідного для розвитку страхової справи.

Визначаючи структуру фінансових інвестицій слід вказати на відсутність з погляду різних компаній визначень у певних пріоритетах. При цьому одні компанії віддають пріоритетність довгостроковим фінансовим інвестиціям, інші – поточним (див. табл. 2.4). Однак при цьому слід враховувати, що надмірне перевищення питомої ваги довгострокових фінансових інвестицій зумовлює певну частку активів тримати у грошових коштах або їх еквівалентах, що у підсумку нівелює обсяг загального інвестиційного доходу. Разом з цим, значне перевищення питомої ваги поточних фінансових інвестицій також знижує ймовірність отримання додаткового інвестиційного доходу. Отже виходячи з зазначеного, доцільною є розробка методичного підходу щодо вдосконалення планування інвестиційної діяльності в забезпеченні фінансової стійкості впровадження управлінських рішень.

Окремо відмітимо, що певним винятком є структура фінансових інвестицій страхових компаній «Веско» та «Дністер». Проте більш докладному визначенню шляхів покращення виваженості управлінських рішень сприятиме аналіз фінансового потенціалу страховиків.

2.3. Власні фінансові ресурси як основа фінансового потенціалу страхової компанії

Розгляд сучасних умов розвитку страхового менеджменту неможливий без ґрунтового аналізу динаміки власних фінансових ресурсів як основи самофінансування, джерела прибутковості, фінансового забезпечення надійного страхового захисту усіх суб'єктів ринкової економіки. Це пов'язане з тим, що власні фінансові ресурси поряд із залученими ресурсами загалом визначають фінансовий потенціал будь-якого суб'єкта господарювання, бо є основою досягнення ефективного господарювання. До того ж саме обсяг власних фінансових ресурсів визначає можливість страхової компанії приймати на страхування ризику певної величини.

В табл. 2.5 (обчислено за даними відповідних звітних документів) подано динаміку обсягів власних фінансових ресурсів (власного капіталу) по ряду досліджуваних компаній. Як видно з даних табл. 2.5 на аналізованому інтервалі часу найбільший обсяг власного капіталу спостерігається у страхової компанії «ЛЕММА», який майже у 1,5-3 рази більше обсягів власного капіталу порівняно із «Земською страховою компанією», яка за даним показником розташована на другому місці. Також значні обсяги власного капіталу мають компанії «Веско» та «Оранта». Зазначене свідчить про високу фінансову потужність цих страховиків порівняно з іншими досліджуваними компаніями, обсяг власного капіталу яких є на порядок нижчим. Тобто великі розміри власного капіталу дають змогу впевнено планувати діяльність на страховому ринку та здійснювати значні обсяги страхових операцій, а відтак можна говорити про ефективність відповідного управління. Підтвердженням цього є те, що наприклад, страхова компанія «ЛЕММА» у вітчизняному рейтингу страховиків за підсумком останніх двох років (2005–2006 роки) за таким показником як страхові премії займала перші місця, а за таким показником як страхові виплати четверте (за підсумком 2005 року) та друге (за підсумком 2006 року).

«Земська страхова компанія» за показником страхові премії за підсумками 2005 року займала друге місце, за підсумками 2006 року – третє, за показником страхові виплати третє (за підсумком 2005 року) та сьоме (за підсумком 2006 року).

Страхова компанія «Оранта» за показником страхові премії за підсумками 2005 року займала третє місце, за підсумками 2006 року – друге, за показником страхові виплати протягом 2005–2006 років перше. Страхова компанія «Веско» замикає двадцятку найбільших компаній за аналізованими вище показниками (узагальнено за даними [99, 117]).

Таблиця 2.5

**Обсяг власного капіталу по ряду досліджуваних
страхових компаній, млн. грн.**

Страхова компанія	Станом на кінець			Абсолютна зміна обсягів	
	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2004/2005	2005/2006
«ЛЕММА»	775,15	828,33	851,27	53,18	22,94
«Оранта»	46,73	163,08	167,37	116,35	4,29
«Земська страхова компанія»	290,07	313,04	523,06	22,97	210,02
«Веско»	108,72	140,19	149,99	31,47	9,8
«Орадон»	7,83	8,99	9,01	1,16	0,02
«Азов»	7,77	9,09	11,77	1,32	2,68
«Сатіс»	15,40	15,38	15,87	-0,02	0,49
«Дністер»	9,23	10,58	10,62	1,33	0,04

Проте лише обсяг власного капіталу не визначає лідируючі позиції. Не менш важливим для такого узагальнення є й аналіз відповідних змін у обсягах власного капіталу, бо зменшення темпів їх приросту свідчить, насамперед, про зниження додаткової гарантії забезпечення виконання зобов'язань за договора-

ми страхування. Як видно з даних табл. 2.5, найбільше зростання обсягів власного капіталу знов-таки мали згадані вище компанії. Однак за сумарними темпами приросту аналізованого показника слід також відзначити страхову компанію «Азов» (116,9% за підсумками 2005 року та 129,5% за підсумками 2006 року).

Якщо говорити про власні ресурси будь-якого суб'єкта господарювання, то необхідно також звернути увагу на таку його складову як статутний фонд (статутний капітал) – первісну основу формування ресурсної бази та стійкості функціонування господарюючого суб'єкта. Основою такого визначення є те, що недостатність обсягів статутного капіталу негативно впливає, зокрема, на платоспроможність страховиків, бо зменшується додаткова можливість виконати договірні зобов'язання, а відтак зростає недовіра зі сторони клієнтів до такої компанії.

Згідно Закону України «Про страхування» мінімальний розмір статутного фонду страховика, який займається видами страхування іншими, ніж страхування життя (а саме такі компанії і досліджуються), встановлюється в сумі, еквівалентній 1 млн. євро [42].

Якщо проаналізувати досліджувані страхові компанії за цим показником, то слід відзначити, що на протязі аналізованого періоду часу всі компанії виконували вказане положення Закону «Про страхування». Найбільший розмір уставного капіталу, понад 82 млн. євро (на кінець 2006 року), має страхова компанія «ЛЕММА». Друге місце із значним відривом займає страхова компанія «Оранта» – 6,72 млн. євро (власні оцінки за даними [99, 117]). Саме цим і визначаються лідируючі позиції цих двох компаній на вітчизняному страховому ринку. Однак, враховуючи зниження відношення страхових резервів до активів, значні обсяги власного капіталу для таких компаній, з одного боку, та тенденцію до зниження питомої ваги довгострокових фінансових інвестицій для страхової компанії «ЛЕММА» і питомої ваги фінансових інвестицій у активах для страхової компанії «Оранта», з іншого боку, слід вказати, що зазначені компанії не-

достатньо використовують наявний потенціал свого уставного капіталу. Відтак, на нашу думку, потребує розвитку система контролінгу у відповідних компаніях, попри їх лідируючі позиції на ринку.

З великим відривом від зазначених двох компаній розташувалися інші страховики з обраної множини досліджуваних суб'єктів ринку, значення обсягів статутних фондів яких є більш рівномірними та відповідають таким показникам (на кінець 2006 року): «Земська страхова компанія» – 1,51 млн. євро; «Веско» – 1,22 млн. євро; «Орадон» – 1,04 млн. євро; «Азов» – 1,08 млн. євро; «Сатіс» – 1,54 млн. євро; «Дністер» – 1,23 млн. євро (власні оцінки за даними [99, 114, 117]). Проте слід зазначити, що страховики повинні нарощувати рівень статутного капіталу, адже від цього залежить розмір утримання ризику за окремим договором, що обумовлено законодавством. Одночасно також необхідно підкреслити, що з погляду досліджуваних страхових компаній не всі вони при формуванні власних фінансових ресурсів в якості основного джерела використовують лише статутний капітал. Це можна прослідкувати за даними рис. 2.15 (обчислено за даними різноманітних звітних документів з сайтів [99, 113, 114, 117]).



Зокрема частка статутного фонду в структурі власного капіталу для таких страхових компаній як «Земська страхова компанія» та «Веско» є значно меншою, аніж 20%. До того ж майже для всіх страхових компаній притаманна тенденція зниження питомої ваги статутного фонду в структурі власного капіталу. При цьому найбільш різке зменшення питомої ваги статутного фонду в структурі власного капіталу спостерігається у компанії «Оранта» (див. рис. 2.15).

Для того щоб з'ясувати причини такого зниження необхідно проаналізувати інші складові структури власного капіталу, однак перш ніж це зробити зупинимося на визначені рівня забезпечення залучених ресурсів власними. Зробити це можна на підставі аналізу співвідношення власного капіталу до страхових резервів (рис. 2.16, обчислено за даними відповідних звітних документів з сайтів [99, 113, 114, 117]).



Рис. 2.16. Відношення власного капіталу до страхових резервів для ряду досліджуваних страхових компаній

Як видно з даних рис. 2.16 всі досліджувані компанії мали достатньо власних ресурсів для покриття страхових зобов'язань протягом 2005–2006 років.

До того ж не має однозначної тенденції з погляду різних страхових компаній за даними рис. 2.16 щодо зміни аналізованого показника.

Однак при цьому слід зауважити, що таке відбувається на фоні загальної тенденції щодо збільшення обсягів страхових резервів на аналізованому періоді часу за винятком таких компаній як «ЛЕММА» (станом на 31.12.2005 року страхові резерви склали 284,42 млн. грн., станом на 31.12.2006 року – 225,34 млн. грн.) та «Азов» (станом на 31.12.2005 року страхові резерви склали 3,95 млн. грн., станом на 31.12.2006 року – 3,4 млн. грн.) (за даними звітних документів). Отже, слід відзначити, що саме для цих компаній збільшення співвідношення власного капіталу до страхових резервів відбувається за рахунок зменшення обсягів страхових резервів. Втім загалом така ситуація є негативною, бо зменшення обсягу страхових резервів може призвести до не виконання прийнятих на власну відповідальність договірних зобов'язань перед страхувальниками. Тобто у випадку, коли власні ресурси розміщені у більш прибуткові, але менш ліквідні активи, навіть велике значення показника відношення власного капіталу до страхових резервів не означає миттєвого виконання узятих зобов'язань. Отже до зростання відношення власного капіталу до страхових резервів слід відноситися обережно. Також обережно слід відноситися і до зворотної тенденції – зменшення відношення власного капіталу до страхових резервів. Проте означене вище не заперечує тези, щодо визнання страхової компанії «ЛЕММА» в якості надійного партнера на вітчизняному страховому ринку. В цілому ж, розглянуте вище, зумовлює необхідність розробки підсистеми моніторингу діяльності страхової компанії.

Вагоме місце в структурі власного капіталу страхових компаній займає гарантійний фонд, який включає до свого складу нерозподілений прибуток, резервний та додатковий капітал. В табл. 2.6 подано структуру гарантійного фонду для ряду досліджуваних страхових компаній (узагальнено та обчислено за даними різноманітних звітних документів з сайтів [99, 113, 114, 117]).

Як видно з даних табл. 2.6 в цілому найбільшу питому вагу в структурі

гарантійного фонду займає нерозподілений прибуток. Проте за даними табл. 2.6 можна виділити й ті компанії, які мають незначну питому вагу нерозподіленого прибутку в структурі гарантійного фонду («Оранта», «Земська страхова компанія», «Сатіс»). Підставою цього може бути як збитковість страхової діяльності компанії, так й поповнення статутного фонду за рахунок рефінансування прибутку.

Таблиця 2.6

Структура гарантійного фонду досліджуваних страхових компаній, %

Страхова компанія	Станом на					
	01.10.2005 року			01.10.2006 року		
	додатковий капітал	резервний капітал	нерозподілений прибуток	додатковий капітал	резервний капітал	нерозподілений прибуток
«ЛЕММА»	0,0002	12,9711	87,0287	0,0002	49,1564	50,8434
«Оранта»	94,9486	7,9432	-2,8918	91,2447	7,7467	1,0086
«Земська страхова компанія»	0,0000	84,2919	15,7081	0,0000	91,7337	8,2663
«Веско»	0,0002	1,9296	98,0702	0,0001	1,7757	98,2242
«Орадон»	35,2899	17,9158	46,7943	9,9108	5,6119	84,4773
«Азов»	0,0000	29,1284	70,8716	0,0000	13,8244	86,1756
«Сатіс»	0,0000	95,6099	4,3901	0,0000	79,6831	20,3169
«Дністер»	1,0225	10,9765	88,0010	0,7759	10,6232	88,6008

Резервний та додатковий капітал в структурі гарантійного фонду в цілому займає меншу питому вагу. Зокрема це пов'язано з тим, що резервний капітал в діяльності страхової компанії є додатковою гарантією виконання страхових зо-

бов'язань, а відтак зменшується величина власних коштів компанії в частині тих, що вільні від будь-яких зобов'язань та виступають додатковим джерелом забезпечення її платоспроможності.

Тож на цьому фоні негативно виглядає незначна питома вага резервного фонду таких страхових компаній як «Веско» та «Оранта», зменшення питомої ваги резервного капіталу в структурі гарантійних фондів страхових компаній «Орадон» та «Азов» (див. табл. 2.6). Такий висновок заснований на тому, що нівельюється комплексний захисний механізм, який забезпечує захист страховиків від систематичного та несистематичного ризику, що не сприяє підвищенню їх фінансової надійності і ліквідності.

Більш докладно визначити зміст перерозподілу структури гарантійного фонду можливо на підставі взаємного аналізу обсягів зміни таких фондів. Так, зокрема, аналізуючи зміну питомої ваги нерозподіленого прибутку страхових компаній «Оранта» та «Земська страхова компанія» (див. табл. 2.6), враховуючи незмінність величини власного капіталу протягом 2005–2006 років та від'ємне значення нерозподіленого прибутку у 2005 році для компанії «Оранта» і зниження його протягом 2005–2006 років з 47,68 млн. грн. до 41,79 млн. грн. для компанії «Земська страхова компанія», слід зробити висновок, що зазначені компанії протягом аналізованого інтервалу часу зазнають певних збитків в процесі свого функціонування та здійснення відповідних різновидів страхової діяльності.

Водночас збереження загального обсягу резервного капіталу на одному рівні як у 2005, так й у 2006 роках (приблизно 9,5 млн. грн.) дозволяє компанії «Оранта» залишатися дієвим гравцем на вітчизняному страховому ринку. Не є критичним й зниження питомої ваги резервного капіталу для компанії «Орадон», бо абсолютне значення такого капіталу протягом 2005–2006 років зростає з 396,8 тис. грн. до 442,4 тис. грн. (за даними звітних документів з сайтів [99, 103, 114, 117]).

На рис. 2.17 та 2.18 представлено динаміку обсягів резервного капіталу та

нерозподіленого прибутку по ряду досліджуваних страхових компаній з метою проведення порівняльного аналізу (узагальнено за даними різноманітних звітних документів з сайтів [99, 113, 114, 117]). Такі компанії для більш докладного аналізу обрано як представники різних рівнів рейтингу вітчизняного страхового ринку.

З погляду на дані рис. 2.17 можна відзначити, що обсяг резервного капіталу більш вищою за рейтингами страхової компанії «ЛЕММА» є значно більшим, аніж інших компаній.

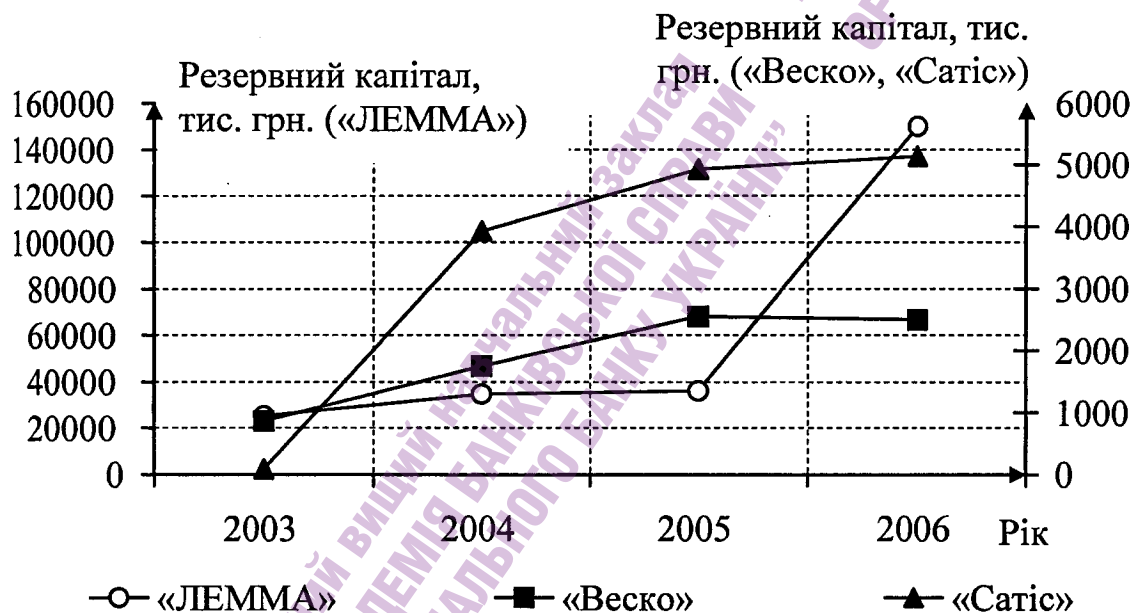


Рис. 2.17. Динаміка зміни обсягів резервного капіталу по ряду досліджуваних страхових компаній

Водночас за всіма представленими компаніями на рис. 2.17 спостерігається приріст резервного капіталу на всьому досліджуваному інтервалі часу. Тож усі ці компанії приділяють достатньо уваги щодо надання додаткової гарантії з виконання своїх страхових зобов'язань.

Дані рис. 2.18 не містять однозначної тенденції щодо зміни обсягів нерозподіленого прибутку для ряду досліджуваних страхових компаній. Так для компанії «ЛЕММА» в цілому характерним є зменшення нерозподіленого прибутку.

Компанія «Веско», навпаки протягом аналізованого періоду часу збільшує обсяги досліджуваного показника. Компанія «Сатіс» має змінні тенденції. Проте одночасне порівняння даних табл. 2.6 та рис. 2.17 і 2.18 дозволяє визначити напрямки зміни нерозподіленого прибутку. Так компанія «ЛЕММА» спрямовує нерозподілений прибуток для збільшення обсягів резервного капіталу, що і робить її одним із надійних партнерів на вітчизняному страховому ринку. Компанія «Веско» загалом нарощує обсяги свого резервного фонду, компанія «Сатіс» збільшує обсяги власних ресурсів, зокрема і за рахунок збільшення обсягів резервного капіталу.

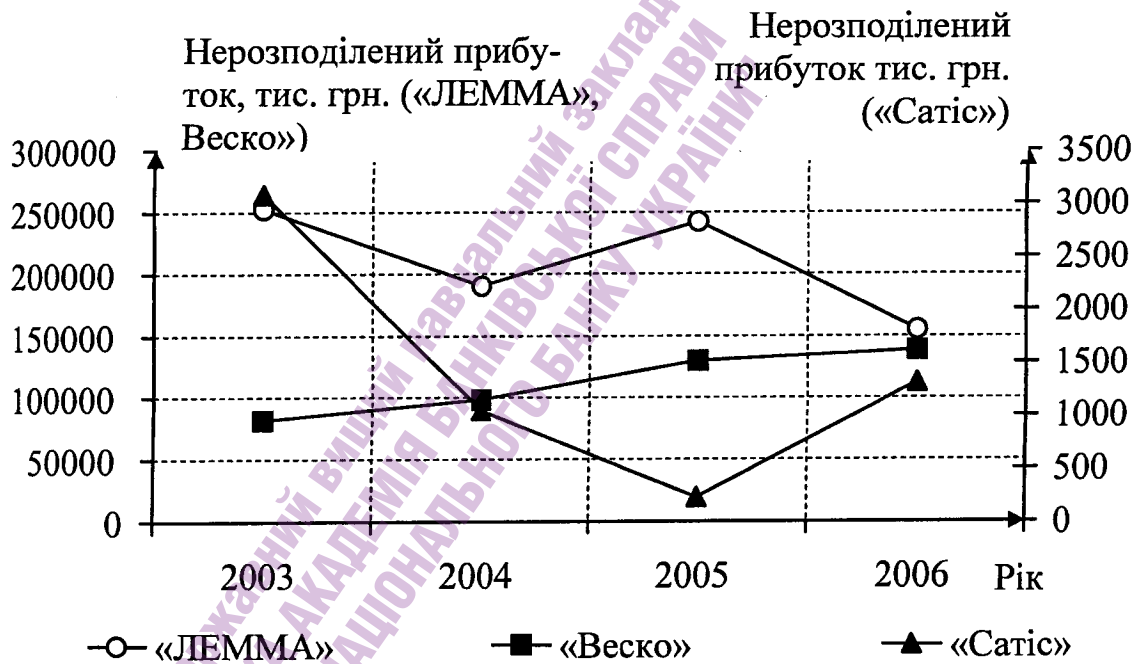


Рис. 2.18. Динаміка зміни обсягів нерозподіленого прибутку по ряду досліджуваних страхових компаній

Тобто управління всіх компаній загалом спрямоване на підвищення доданих гарантій з виконання своїх страхових зобов'язань. Підставою цього також може бути і вдосконалення методичного забезпечення розвитку системи контролю страхувальника у напрямках, зазначених у даному розділі та підтверджених відповідними висновками.

Висновки по другому розділу

Аналіз загальних тенденцій розвитку страхової діяльності в Україні дозволив зробити висновок щодо переорієнтації загальної системи управління страховою компанією внаслідок скорочення внутрішнього перестраховання між страховиками. Разом з цим аналіз динаміки темпів зміни валових страхових премій та рівня валових страхових виплат дозволяє стверджувати, що функціонування та розвиток страхових компаній в Україні здійснюється переважно за рахунок зростання обсягів страхових премій. Також встановлено, що спостерігається процес зменшення питомої ваги валових страхових премій по відношенню до внутрішнього валового продукту. У підсумку це і визначає необхідність розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії.

Розгляд економічної спрямованості у фінансових відносинах між страховим ринком та банківським сектором економіки дозволив дійти таких висновків:

обсяги страхових виплат щодо страхування фінансових ризиків певною мірою задовольняють розвиток банківських установ як з надання кредитів населенню, так і з надання загального обсягу кредитів;

присутньою є наявність певної розбалансованості між потоками страхових премій та страхових виплат, що у підсумку відбивається й на загальному рівні страхових виплат.

З погляду розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії це визначає необхідність збалансування руху фінансових потоків страхової компанії.

На підставі регресійного моделювання визначено, що ефективність наявного управління страховою діяльністю в Україні визначається діючою мережею філій. При цьому доведено, що розвиток організаційного управління страховою діяльністю повинен здійснюватися як у напрямку розширення мережі відділень, так й у напрямку координації дій між різними елементами структури такої організації, яку і зобов'язана виконувати підсистема контролінгу.

З метою узагальнення динаміки розвитку різновидів страхування введено у розгляд поняття профілю структури різновидів страхування, під яким запропоновано розуміти наочне відображення розподілу питомої ваги аналізованої структури різновидів страхування на певний фіксований момент часу. На підставі такого узагальнення та методів регресійного аналізу визначено привалюючі структури основних видів страхування різних за рейтингом страхових компаній. Це дозволяє обґрунтувати окремі напрямки вдосконалення методичного забезпечення розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії.

На підставі розгляду структурних визначень фінансових інвестицій страховиків проаналізовано ефективність напрямків розміщення їх резервів. Показано, що зменшення питомої ваги фінансових інвестицій у активах досліджуваних компаній суттєво не впливає на виконання їх зобов'язання щодо здійснення страхових виплат. Однак це не сприяє отриманню додаткового інвестиційного доходу, необхідного для розвитку страхової справи. Тож інвестиційне планування повинно бути одним з пріоритетних напрямків підсистеми контролінгу страхової компанії.

Аналіз власних фінансових ресурсів по ряду досліджуваних страхових компаній підтвердив тезу стосовно того, що великі їх розміри дозволяють впевнено планувати діяльність на страховому ринку та здійснювати значні обсяги страхових операцій. Позитивним моментом розглянутої динаміки власних ресурсів є підвищення додаткових гарантій з виконання своїх страхових зобов'язань, основою чого є нарощування обсягів резервного капіталу.

Основні положення розділу знайшли відображення в роботах автора [57, 60, 61] за списком використаних джерел, що наведений у дисертації.



РОЗДІЛ 3

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КОНТРОЛІНГУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

3.1. Моніторинг діяльності страхової компанії як основа забезпечення основних функцій підсистеми контролінгу

Розвиток страхування, як і будь-якого іншого сегменту ринку, в загально-економічному просторі взаємодії між різними суб'єктами господарювання, багато в чому, визначається відповідною системою управління. При цьому управління сучасним підприємством, у тому числі й таким як страхова компанія, в умовах швидкоплинних змін ринкового середовища, як було зазначено у першому розділі даного дослідження, потребує відповідної оперативності та гнучкості. Досягти цього допомагає своєчасна та достовірна переробка аналітичної інформації, яку страхова компанія отримує безпосередньо із зовнішнього середовища та в результаті виконання різних функціональних завдань, які визначають спрямованість її діяльності [12, 33]. Отже сталість та дієвість відповідного управління значною мірою залежить від наявної достовірної інформації щодо ведення страхової діяльності стосовно внутрішніх та зовнішніх впливів. Тому варто враховувати, що для досягнення потрібного рівня управління необхідним є як належне забезпечення функціонування системи збору інформації, так й своєчасна та достовірна її переробка. Виходячи з цього, слід визначити, що розвиток підсистеми моніторингу діяльності страхової компанії є досить актуальною та важливою задачею, яка загалом і розкриває основи забезпечення найбільш суттєвих функцій підсистеми контролінгу в управлінні страховою компанією.

Як правило, окреслений напрямок дослідження розглядається різними вченими:

або з погляду визначення моніторингу з урахуванням окремих функцій

управління, та, насамперед, функцій контролю та аналізу,

або з урахуванням фінансових аспектів певного різновиду економічної діяльності, що є взаємозалежним відносно визначення вагомості та першочергового розгляду саме фінансових питань з управління певним суб'єктом господарювання.

В якості прикладу першого напрямку такого дослідження можна вказати праці Н. Гончарової, М. Данько, О. Панфілова [25, 33, 84]. Прикладом іншого напрямку дослідження слід визначити роботи О.Г. Додонова, В.Р. Сенченко, О.О. Гагаріна, А. Закірова, Н. Потапової, Б.Л. Луціва [37, 41, 72].

Разом з цим, підкреслюючи значимість моніторингу в діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, різні автори розкривають не лише його сутність, а й визначають основні складові побудови ефективної системи моніторингу. Однак, незважаючи на це, питання моніторингу діяльності страхової компанії й досі розкриті недостатньо. Це пов'язано з тим, що

страховий ринок в Україні є таким, який знаходиться на початкових етапах свого розвитку;

розвиток такого ринку є підпорядкованим переважно суб'єктивним та адміністративним факторам щодо його подальшого розвинення та функціонування, а не об'єктивним, які зумовлені негайними потребами розвитку нових ринкових умов господарювання. Тож прояв невідповідності розкриття ключових питань моніторингу діяльності страхової компанії стосується, насамперед, визначення інтеграційної взаємодії моніторингу по відношенню до підсистеми контролінгу, яка не лише сприяє впровадженню сучасної концепції системного управління організацією, а й допомагає визначити ключові напрямки першочергового впровадження такого управління [36].

Виходячи з означеного, досить важливим є й аналіз шляхів впровадження дієвого моніторингу в системі управління страховою компанією, що вимагає проведення узагальнень основних складових підсистеми моніторингу з урахуванням сталого управління такою діяльністю, де, на думку автора, особливо слід

виділити так зване портфельне управління. Тобто,

з одного боку, моніторинг слід розглядати з позицій його організації як визначеної підсистеми управління страховою компанією та взаємодії з іншими підсистемами управління,

а з іншого, – з позицій ефективного застосування такої підсистеми для прийняття необхідних управлінських рішень, де ключовим є прийнятне застосування отриманої інформації та можливого корегування на цій основі загальної структури організації моніторингу, що і обумовлює у підсумку визначення інтеграційної взаємодії, принаймні, між моніторингом та контролінгом.

Таким чином, ключові питання моніторингу в системі управління страховою діяльністю необхідно розглядати у двох площинах, що у підсумку і визначає подальший напрямок розгляду підсистеми моніторингу діяльності страхової компанії як основи забезпечення основних функцій підсистеми контролінгу.

Узагальнюючи моніторинг в якості визначеної складової системи управління страховою компанією, насамперед, слід підкреслити, що визначення поняття «моніторинг» є відкритим, бо його активне застосування в економічній науці налічує всього декілька років. Саме це, у кінцевому, і визначає недостатність напрацьованих робіт щодо розгляду різноманітних питань моніторингу діяльності страхових компаній.

Зокрема, складність у визначенні поняття «моніторинг» пов'язана з його рівноправним віднесенням як до сфери науки, так і практики. Тобто моніторинг може розглядатися і як спосіб дослідження (розгляд з позиції його організації як деякої підсистеми управління) [64, 84, 93], і як засіб забезпечення управління (розгляд з позиції прийнятного застосування отриманої інформації для прийняття управлінських рішень) [80, 144].

Разом з цим, зазвичай, моніторинг розглядається як послідовність дій щодо збору інформації стосовно функціонування, зокрема, страхової компанії, проведення аналізу з визначення факторів впливу на різні аспекти такої діяльності та стеження за відповідністю визначених впливів на сталість ведення

страхової діяльності. Це загалом і розкриває моніторинг в якості основи забезпечення основних функцій підсистеми контролінгу.

В якості об'єкта моніторингу слід визначити інформацію, якою володіє певний суб'єкт моніторингу. Так, з погляду страхової компанії об'єктом моніторингу є, насамперед, її страхова діяльність за різними напрямками та видами, загально прийняті підходи та особливості ведення такої діяльності, а в якості суб'єкту моніторингу доцільно визначити певну підсистему з управління означеним різновидом бізнесу. Тож варто враховувати не лише обсяг інформації у разі проведення відповідного моніторингу, а й канали її отримання, де суттєвим є періодичність дії таких каналів. Разом із цим підвищенню ефективності отримання такої інформації сприяє впровадження контролінгу. Це пов'язане з тим, що, як було визначено у першому розділі, саме контролінг може розглядатися в якості підсистеми, що забезпечує координацію управлінської діяльності на підставі інформаційної та консультативної підтримки відповідних управлінських рішень, спрямованих на досягнення цілей підприємства відповідно до обраного виду економічної діяльності.

Проте одним із ключових питань розгляду моніторингу, як певної системи, є визначення методів обробки та отримання відповідної аналітичної інформації. При цьому саме об'єктивна взаємодія між моніторингом та контролінгом як окремими підсистемами з управління страховою компанією сприяє визначенню досить великої множини різноманітних методів отримання та обробки інформації у процесі моніторингу. Це пов'язане з тим, що відповідну інформацію треба не лише отримати, але й зробити її первісну обробку, яка, у свою чергу, може бути додатковим джерелом отримання нової інформації. Отже спектр означених методів є досить значним – від застосування простої описової статистики та її наочного подання у вигляді різних графіків та таблиць до розробки складних множинних рівнянь, які оцінюють кореляційні, регресійні зв'язки між аналізованими параметрами та можуть визначати також окремі дискримінантні залежності. Також можливе застосування дерев рішень, систем суджень, різних

систем багатомірної візуалізації даних тощо. При цьому саме ці підходи до обробки інформації з погляду моніторингу діяльності страхової компанії виявляються пріоритетними, що буде показано нижче.

Разом з цим, слід відмітити, що побудова збалансованої системи показників моніторингу стосовно узгодження цілей підприємницької діяльності відповідно до спрямованості обраного її різновиду може накладати свої обмеження щодо застосування методів отримання та обробки відповідної аналітичної інформації. Наприклад, з погляду страхової компанії, управління її прибутком визначається системою взаємозалежних показників, серед яких слід виділити:

- кількість страхових договорів;
- обсяги страхової суми, тарифів, платежів;
- властивості об'єкту страхування;
- імовірність настання страхового випадку тощо.

Однак слід підкреслити, що значення такої системи показників страхової діяльності, з одного боку, є імовірнісними характеристиками, які визначаються напрямком ведення відповідного страхування, а з іншого – величинами пов'язаними з часом, бо залежать від умов страхування. Тож в цілому в системі моніторингу необхідним є застосування різнопланових методів щодо отримання та обробки відповідної аналітичної інформації. Саме це і накладає певні особливості на можливість побудови деякого уніфікованого підходу щодо узгодженості у застосуванні різних методів обробки та отримання необхідної інформації. В цілому ж сутність методів отримання та обробки аналітичної інформації в системі моніторингу діяльності страхової компанії зводиться до необхідності розв'язання наступних завдань:

- аналізу основних характеристик ведення страхової діяльності, що визначає наявний стан розвитку компанії,
- прогнозу імовірних напрямків розвитку страхового бізнесу,
- планування окремих напрямків страхової діяльності,
- управління розвитком бізнесу з урахуванням зміни можливих умов його

ведення.

Водночас до змістовної характеристики стеження за відповідністю різноманітних впливів на сталість ведення страхової діяльності слід віднести:

інформаційний контроль з погляду безпеки ведення страхового бізнесу, аналіз напрямків змін у діяльності регуляторних органів, визначення подій в інформаційному середовищі, які найбільш суттєво можуть вплинути на ведення страхової діяльності, виявлення факторів, що пов'язані з помилками у результаті обробки первинної інформації (забезпечення самоконтролю).

Тобто, як ми бачимо, означена змістовність методів отримання та обробки аналітичної інформації в системі моніторингу діяльності страхової компанії і допомагає впровадженню основних функцій підсистеми контролінгу.

Означене вище також зумовлює розгляд моніторингу в системі управління страховою діяльністю в цілому як з позицій його внутрішніх, так й зовнішніх аспектів. При цьому зовнішній моніторинг може розглядатися як привалюючий, бо саме зміни у законодавчій і нормативній базі у підсумку визначають ключові напрямки діяльності страхової компанії. Однак виходячи з того, що внутрішній моніторинг діяльності страхової компанії дозволяє мобілізувати наявні резерви страховиків, більшої уваги приділено саме цьому напрямку аналізу інформаційного середовища. До того ж, з погляду так званої мультипараметричної взаємодії, такий розгляд буде визначати й узгодженість між внутрішніми та зовнішніми аспектами моніторингу загалом [28].

Якщо ж безпосередньо торкатися внутрішніх аспектів формування інформаційного середовища діяльності страхової компанії з позиції її моніторингу, то слід звернути увагу на багатоплановість та певну неоднозначність щодо формування основних показників такої діяльності, які є первісними складовими збору та аналізу відповідної інформації.

Зокрема, визначення загального обсягу доходів страхової компанії обумовлює їх врахування від: інвестиційної діяльності та розміщення тимчасово віль-

них коштів, зароблених страхових платежів за договорами страхування та пере-
страхування, комісійних винагород за перестраховання, страхових відшкоду-
вань, сплачених перестраховиками, повернутих сум із централізованих страхо-
вих резервів, повернутих сум технічних резервів. Одночасно страхова компанія
також може мати дохід від надання послуг, пов'язаних з ризик-менеджментом,
консультаціями, підготовкою кадрів тощо. Тобто моніторинг діяльності страхо-
вої компанії слід визначити як розгалужену організаційну структуру, яка потре-
бує визначених методів прийнятного застосування отриманої інформації для
прийняття тих або інших управлінських рішень. Саме це у підсумку і зумовлює
застосування під час моніторингу діяльності страхової компанії таких методів
обробки інформації як дерева рішень, системи суджень та багатомірної візуалі-
зації даних.

Певну особливість щодо ведення моніторингу діяльності страхової ком-
панії привносить також формування та обчислення страхових платежів. Це
пов'язане з тим, що від моменту надходження платежів страхувальників на ра-
хунки страховиків до виплати їх у формі страхового відшкодування минає пев-
ний час, який визначає одночасно тривалість збереження коштів страхувальни-
ка, обсяг та структуру резервних фондів, які формує страхова компанія. Тобто
розгалуженість організації моніторингу страхової компанії в цілому визначаєть-
ся як напрямками ведення страхової діяльності за різними видами страхування,
так й напрямками розміщення страхових резервів.

Не менш складним для моніторингу страхової компанії виявляється й
аналіз відповідної справи з погляду такого її показника як собівартість, бо стра-

лизно знає, у яку суму йому обійдеться надання тієї чи іншої стра-
хування. Тож важливим блоком підсистеми моніторингу слід визначити
аналіз витрат на ведення діяльності страхової компанії.

Враховуючи це, у загальному, до основних функцій внутрішнього моніторингу
страхової компанії з урахуванням зазначеного вище, на думку автора,

них коштів, зароблених страхових платежів за договорами страхування та пере-страхування, комісійних винагород за перестрахування, страхових відшкодувань, сплачених перестраховиками, повернутих сум із централізованих страхових резервів, повернутих сум технічних резервів. Одночасно страхова компанія також може мати дохід від надання послуг, пов'язаних з ризик-менеджментом, консультаціями, підготовкою кадрів тощо. Тобто моніторинг діяльності страхової компанії слід визначити як розгалужену організаційну структуру, яка потребує визначених методів прийнятного застосування отриманої інформації для прийняття тих або інших управлінських рішень. Саме це у підсумку і зумовлює застосування під час моніторингу діяльності страхової компанії таких методів обробки інформації як дерева рішень, системи суджень та багатомірної візуалізації даних.

Певну особливість щодо ведення моніторингу діяльності страхової компанії привносить також формування та обчислення страхових платежів. Це пов'язане з тим, що від моменту надходження платежів страхувальників на рахунки страховиків до виплати їх у формі страхового відшкодування минає певний час, який визначає одночасно тривалість збереження коштів страхувальника, обсяг та структуру резервних фондів, які формує страхова компанія. Тобто розгалуженість організації моніторингу страхової компанії в цілому визначається як напрямками ведення страхової діяльності за різними видами страхування, так й напрямками розміщення страхових резервів.

Не менш складним для моніторингу страхової компанії виявляється й аналіз відповідної справи з погляду такого її показника як собівартість, бо страховик, беручи на себе страхову відповідальність за деяким видом договору, тільки приблизно знає, у яку суму йому обійдеться надання тієї чи іншої страхової послуги. Тож важливим блоком підсистеми моніторингу слід визначити аналіз ризиків ведення діяльності страхової компанії.

При цьому, у загальному, до основних функцій внутрішнього моніторингу діяльності страхової компанії з урахуванням зазначеного вище, на думку автора,

слід віднести:

збір та накопичення інформації стосовно ведення різних напрямків страхування, клієнтської бази, розміщення страхових резервів, мобілізації необхідного обсягу ресурсів, виплати страхових відшкодувань тощо;

проведення аналізу отриманої інформації по всіх видах страхової діяльності на підставі аналізу різноманітних її показників з метою визначення поточного стану розвитку компанії та виявлення ознак та факторів впливу з боку інших суб'єктів ринку;

здійснення контролю відповідності поточного стану ведення страхової діяльності наміченим цілям з метою попередження виникнення небажаних подій та попередження виникнення негативних впливів з боку інших учасників ринку. Інакше кажучи, функція контролю у підсистемі моніторингу в системі управління страховою компанією може бути пов'язана з визначенням ризиків ведення відповідної діяльності. Це визначається тим, що саме моніторинг дозволяє адекватно оцінити наявність присутніх механізмів захисту шляхом аналізу таких ситуацій та виявлення закономірностей щодо їх виникнення.

Отже з урахуванням наведеного, моніторинг можна було б розглядати як певну складову контролінгу в управлінні страховою компанією, яка дозволяє забезпечити координацію управлінської діяльності на підставі обробки отриманої інформації та ведення постійного контролю ефективності впровадження управлінських рішень, спрямованих на досягнення встановлених цілей.

Проте, якщо визначати змістовність контролінгу, моніторингу та системи управління страховою компанією, виходячи із загальних положень теорії управління, слід звернути увагу на наступне:

по-перше, основу будь-якої системи управління визначають її ключові структурні та функціональні елементи;

по-друге, поєднання різноманітних елементів системи управління відповідно до визначених завдань управління утворюють певні підсистеми такого управління;

по-третє, в наслідок визначеної кількості елементів загальної системи управління можлива їх присутність у різних підсистемах. До того ж необхідність координації взаємодії між різними підсистемами управління об'єктивно створює умови щодо їх можливого перетинання за окремими функціональними напрямками.

Тож, виходячи з наведеного, відповідно до загальних положень теорії управління, моніторинг та контролінг у підсумку слід розглядати як окремі підсистеми управління діяльністю страховою компанією. Однак водночас можливе й перетинання таких підсистем між собою. Як було вказано вище, моніторинг можна було б розглядати як певну частину контролінгу, бо впровадження дієвого контролінгу не можливе без врахування змінного інформаційного середовища. Проте моніторинг не може бути повністю підпорядкований контролінгу, бо його вихідні дані (моніторингу) є важливими і для інших підсистем управління страховою діяльністю.

Разом з цим інтеграційна взаємодія підсистем моніторингу та контролінгу в управлінні страховою діяльністю визначається, зокрема, з погляду їх спільної функції щодо координації та ухвалення необхідних управлінських рішень. Тобто саме за цим перехрестям можна було б розглядати присутність контролінгу в якості складової підсистеми моніторингу.

Таким чином, загалом моніторинг слід розглядати як інтегровану підсистему в управлінні страховою компанією, яка тісно перетинається з іншими підсистемами відповідного управління (рис. 3.1, запропоновано автором).

Однак, як було вказано вище та підтверджено на окремих прикладах за певними показниками страхової діяльності, моніторинг в системі управління страховою діяльністю необхідно розглядати у двох площинах: з позиції загальних засад його організації як визначеної підсистеми управління та з позиції ефективного застосування отриманої інформації для прийняття управлінських рішень. Водночас слід підкреслити, що саме останній напрямок розгляду моніторингу в підсумку визначає і прийнятність об'єктивно існуючого взаємозв'язку

між підсистемами контролінгу та моніторингу діяльності страхової компанії, що і зумовлює зупинитися на ньому більш докладно.

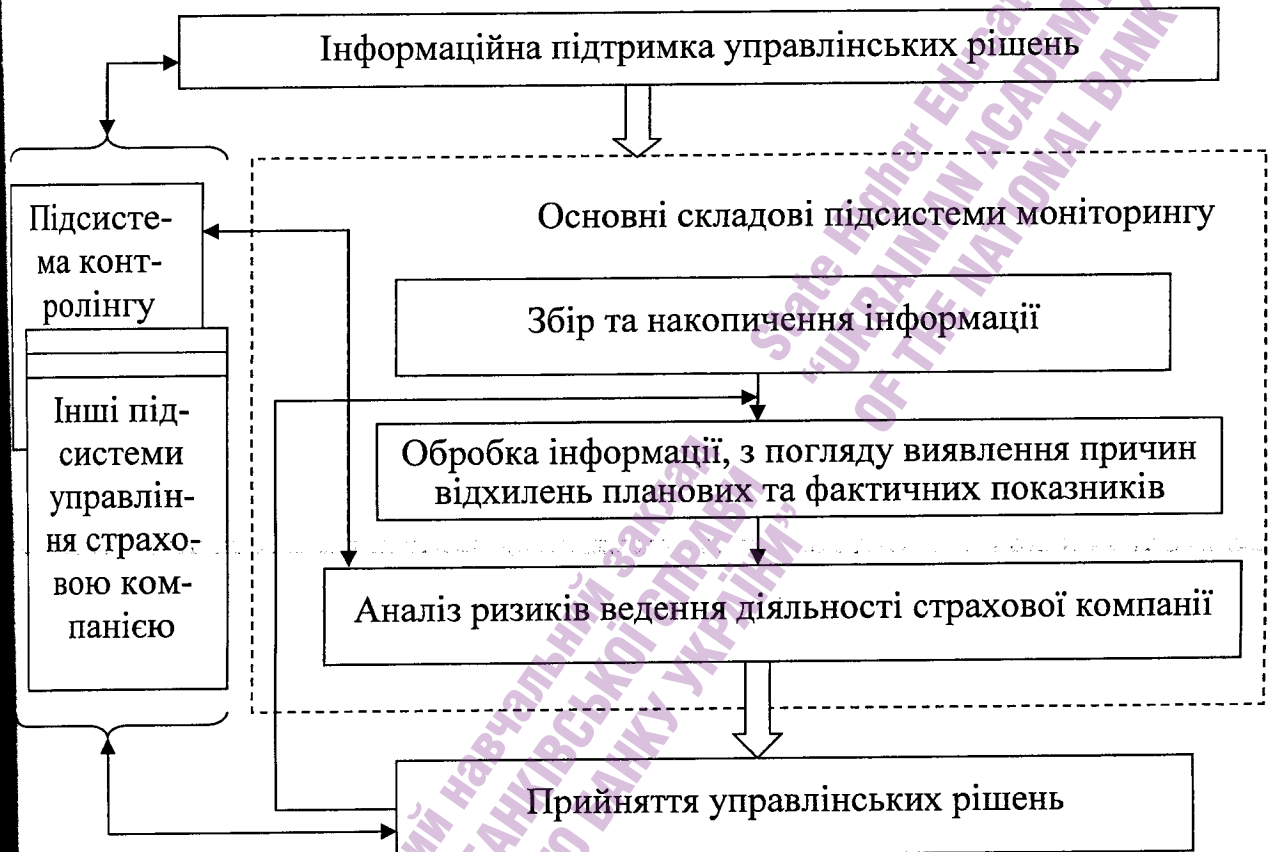


Рис. 3.1. Моніторинг як інтегрована підсистема в управлінні страховою компанією

При цьому, як було зазначено на початку даного підрозділу, застосування моніторингу для прийняття управлінських рішень обумовлює узагальненість основних його складових як підсистеми в аспекті портфельного управління. Однак, перш ніж перейти до такого розгляду, необхідно вказати на економічну змістовність у визначенні поняття портфельного управління з погляду страхової діяльності. Доцільність такого розгляду пов'язана з тим, що діяльність страхової компанії у підсумку спирається на страховий портфель, структура якого до того ж визначає фінансову стійкість страхових операцій. В цілому портфельне управління з погляду відомих дослідників цього питання, таких як У. Шарпа, Г. Але-

ксандера, Дж. Бейлі, Л. Дж. Гітмана, М.Д. Джонка, розглядається як управління за кількома напрямками певного різновиду діяльності одночасно [24, 141], де складові такого управління і визначають певний різновид портфелю. Тож портфельне управління з погляду страхової діяльності може бути визначене або як управління у розрізі окремих напрямків страхового менеджменту, або як одночасове управління за окремими напрямками з погляду визначених складових страхового менеджменту в цілому. Виходячи з цього та згідно визначень Л.І. Рейтмана [118], страховий портфель може бути узагальнено як поняття для встановлення фактичної кількості застрахованих об'єктів або діючих договорів страхування у розрізі окремих напрямків ведення страхової діяльності, мобілізації відповідних ресурсів та їх розміщення.

Таким чином, розгляд моніторингу з погляду портфельного управління страховою діяльністю є досить важливою складовою щодо визначення його загального значення. Водночас необхідно відмітити, що збалансованість управління страховою діяльністю може бути досягнута за рахунок визначення найбільш прийнятних напрямків ведення страхової діяльності та забезпечення вдалого розміщення активів страхової діяльності. Загалом це співпадає з тим, що будь-який процес отримання та обробки аналітичної інформації в системі контролінгу можна розглядати через систему вхідних (X) та вихідних (Y) параметрів, що узгоджуються між собою за допомогою деякого функціонального перетворення (F):

$$Y = F(X), \quad (3.1)$$

де система вхідних параметрів загалом уявляє множину клієнтів та відповідних договорів страхування за різними можливими напрямками. Узагальненням такої множини можна розглядати рух вхідних потоків фінансових ресурсів згідно укладених страхових угод;

система вихідних параметрів уявляє собою систему показників, що роз-

кривають загалом результат діяльності страхової компанії, узагальненням чого можуть бути, насамперед, відповідні вихідні потоки фінансових ресурсів страхової компанії та різниця між вхідними та вихідними потоками фінансових ресурсів. Проте, як було вказано вище, така система показників діяльності страхової компанії є досить структурованою, що обумовлює і наявність досить структурованої системи з прийняття управлінських рішень;

функціональне перетворення в цілому відбиває в собі здатність системи до прийняття виважених управлінських рішень в умовах зміни умов ведення відповідної діяльності, умов страхування, структури страхового портфеля, обсягів укладених договорів.

Отже, саме різноманітність вхідних та вихідних потоків в системі взаємодії між підсистемами моніторингу та контролінгу страхової діяльності обумовлює необхідність формування різнопланових управлінських рішень щодо визначення найбільш прийнятної множини таких потоків, виходячи з мети досягнення стійкості функціонування та сталості розвитку зазначеного різновиду бізнесу. З позиції ефективного застосування отриманої інформації для прийняття управлінських рішень та координації прийнятих рішень зазначене обумовлює необхідність застосування портфельного управління діяльністю страховою компанією. При цьому таке управління слід розглядати як багатозначне, різнопланове управління, в якому відповідний моніторинг забезпечує стійке функціонування страхової компанії за різними обраними напрямками ведення страхової діяльності.

При цьому об'єктивна багатогранна структурованість портфельного управління діяльністю страхової компанії відрізняє його від класичного підходу до портфельного управління. Разом з цим слід визначити що портфельне управління діяльністю страхової компанії зумовлює застосовувати, насамперед, багаторівневі процедури прийняття необхідних рішень, де відповідна багаторівневість визначається, зазвичай, множиною таких показників та узагальнень щодо ведення страхового бізнесу як:

кількість страхових договорів, страхові суми, тарифи, платежі, властивості об'єкту страхування – для розкриття напрямків ведення страхової діяльності та видами страхування;

умови страхування, наявна структура страхового портфелю, отриманий дохід у розрізі різних напрямків ведення страхової справи, обсяг витрат у розрізі окремих напрямків ведення страхової діяльності, собівартість наданих послуг – для визначення та корегування напрямків мобілізації ресурсів;

дохідність різновидів цінних паперів, динаміка банківських відсотків, динаміка цін на банківські метали, ємність та динаміка ринку нерухомості – для аналізу напрямків розміщення страхових резервів.

Тобто, моніторинг страхової діяльності з погляду портфельного управління можна подати відповідно до рис. 3.2 (запропоновано автором). При цьому на рис. 3.2 подано основні складові моніторингу діяльності страхової компанії з погляду портфельного підходу до її управління, які можна розкрити більш докладно з урахуванням необхідності досягнення конкретної мети відповідного управління.

Отже слід підкреслити, що моніторинг внутрішньої діяльності страхової компанії доцільно розглядати як з позицій його організації щодо визначеного управління страховою компанією загалом та взаємодії з іншими підсистемами такого управління, зокрема, так й з погляду інтеграційної взаємодії моніторингу по відношенню до контролінгу. Тобто, новизна поданих вище узагальнень полягає:

по-перше, в обґрунтуванні доцільності розгляду моніторингу на прикладі страхової компанії з різних позицій щодо отримання та аналізу необхідної інформації;

по-друге, у визначенні об'єктивно наявного перехрестя між такими підсистемами управління страховою діяльністю як моніторинг та контролінг, що дозволяє розглядати моніторинг як інтегровану підсистему в управлінні страховою компанією, ступінь інтеграції якої визначається межами об'єктивно наяв-

ного перехрестя між функціональними завданнями кожної з підсистем;

по-третє, у структуруванні моніторингу діяльності страхової компанії з погляду портфельного підходу до її управління та розкритті формального узагальнення з управління такою підсистемою.

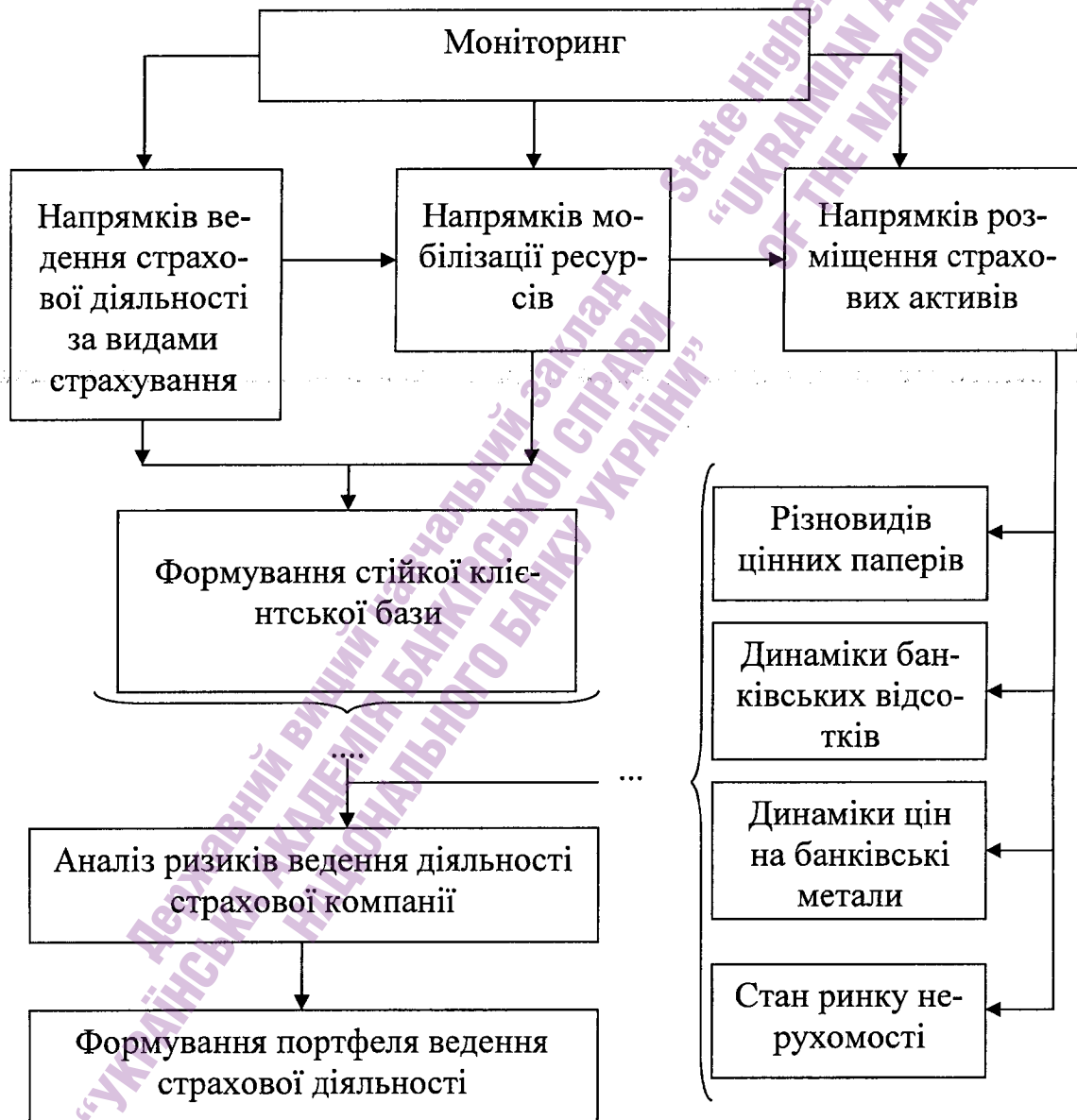


Рис. 3.2. Моніторинг діяльності страхової компанії з погляду портфельного підходу до її управління

Втім, виходячи з того, що характер прийняття управлінських рішень є пе-

реважно раціональним (див. табл. 1.4), при розгляді моніторингу страхової діяльності з погляду його інтеграційної взаємодії із контролінгом доцільним є визначення структурованості відповідної інформації та методів її аналізу. Для розкриття зазначеного варто зауважити, що будь-яка інформація в цілому про досліджуваний предмет, процес або явище уявляє собою чинний інформаційний образ [96, 100]. Такий образ можна деяким чином структурувати та визначити його певну відповідність до процесів або явищ, які розглядаються. Як вказує у своєму дослідженні В.М. Просяник таке структурування інформаційного образу можливе завдяки узагальненню низки інформаційних потоків, які є споріднені з визначенням такого образу [100]. Тобто визначається низка певних інформаційних потоків, які розкривають сутність інформаційного образу (IMEGE) досліджуваних процесів, явищ, предметів тощо. Згідно цього у розгляд вводиться така формалізована структура:

$$\text{IMEGE} = (1 \ 0 \ 0 \ 1 \ 1 \ 0 \ 0), \quad (3.2)$$

де кожна з її складових узагальнює певний інформаційний потік інформаційного образу, який розглядається. При цьому значення від 0 до 1 характеризує ступень важливості розгляду окремого інформаційного потоку щодо розгляду того або іншого інформаційного образу. З іншого боку, такі значення також визначають ступень впливовості окремого інформаційного потоку при формуванні деякого інформаційного образу. Менше значення свідчить про недостатнє значення такого потоку, більше – навпаки, про вагомість такого потоку щодо визначення певного інформаційного образу.

Тож саме такий підхід щодо формалізації наявної інформації може бути застосовано й для узагальнення моніторингу діяльності страхової компанії. Так, зокрема, з погляду моніторингу кількості та якості укладених угод страхової компанії щодо визначення певних управлінських рішень у підсистемі контролінгу інформаційний образ за кожною укладеною страховою угодою можна пода-

ти відповідно до такої структури:

$$\text{IMEGE} = (\underbrace{1, 0, 0, 0, 0, 0}_{\text{ND}}, \underbrace{1, 0}_{\text{MR}}, \underbrace{1, 0, 0, 0}_{\text{RR}}), \quad (3.3)$$

де ND – визначає інформаційні потоки щодо визначення окремих напрямків ведення страхової діяльності за окремими різновидами страхування, а саме: страхування життя, добровільне особисте страхування, добровільне майнове страхування, добровільне страхування відповідальності, недержавне обов'язкове страхування, державне обов'язкове страхування;

MR – розкриває інформацію щодо джерел мобілізації відповідних страхових ресурсів. Зокрема, таке визначення можна подати у розрізі фізичних осіб або юридичних осіб – клієнтів страхової компанії;

RR – узагальнює відповідні інформаційні потоки щодо визначення напрямків розміщення страхових резервів, де, зокрема, слід визначити: вкладання ресурсів в цінні папери, розміщення ресурсів на депозитних рахунках, права вимоги до перестраховиків або кошти на поточних рахунках.

У підсумку така формалізація дозволяє не лише узагальнити певні особливості кожної з укладених угод відповідно до розглянутих вище ключових аспектів ведення моніторингу діяльності страхової компанії, а й провести відповідний порівняльний аналіз укладених угод, що є досить важливим з точки зору інтеграційної взаємодії між підсистемами моніторингу та контролінгу відповідно до загального управління страховою справою. Доречність останнього зауваження базується, перш за все, на можливості проведення вже не окремо якісного та кількісного аналізу, а його узагальнення, бо у наявності мається певна база для відповідного дослідження. Основу такої бази складає визначена вище структура інформаційного образу (див. формалізоване узагальнення 3.3). Тобто у даному випадку інформаційний образ за кожною укладеною страховою угодою визначається певною крапкою у множині відповідних угод, де позиціювання та-

кої крапки і визначає структура поданого образу.

Тоді основу порівняльного аналізу різних угод визначає аналіз позиціонування окремих крапок у просторі всіх угод, які мають на певний час, а також тих угод, які є показником найбільш ефективного прояву у сфері вдалого застосування підсистеми контролінгу в управлінні страховою компанією. Інакше кажучи, у даному випадку сутність інтеграційної взаємодії між підсистемами маркетингу та контролінгу визначається у визначенні можливих відхилень щодо досягнення намічених цілей, зокрема, з погляду множини укладених угод та як наслідок сталості формування стійкої клієнтської бази.

Зокрема, для здійснення такого порівняння доцільно скористатися методами нечіткої множини [69], що дозволяє оперувати з подібними формалізованими узагальненнями. Разом з цим доцільність використання методів нечіткої множини пов'язана з тим, що однією з важливих характеристик інформаційних потоків є їх певна ступень невизначеності, яка у підсумку визначає той або інший інформаційний образ неповно. У свою чергу, це обумовлено тим, що як, наприклад, визначає К. Ерроу, інформація – це поняття, яке прямо протилежне поняттю «невизначеність» [150], а відтак не всі дані є інформацією. Одночасно до цього необхідно додати, що саме нечіткість може розглядатися як більш узагальнююча характеристика інформації, бо всі інші характеристики, такі, як актуальність, цінність, повнота, достовірність також мають певну нечіткість щодо їх визначення.

Тож, з огляду на подане вище, відповідне порівняння різних угод можна здійснити на підставі обрахування відстані між відповідними крапками, які визначають їх інформаційні образи. Підставою для такого обрахування відстані d між крапками є розгляд так званої нечіткої відстані, яка формалізується наступним чином [69]:

$$d(\text{IMEGE1}, \text{IMEGE2}) = \frac{2}{K} \cdot \sum_{x=1}^K \text{MIN}(\text{IMEGE1}(x), \text{IMEGE2}(x)), \quad (3.4)$$

де К – розмірність структури аналізованих інформаційних образів IMEGE1 та IMEGE2;

х – окремий елемент структури інформаційного образу.

При цьому найбільш прийнятною, з погляду порівняння певних інформаційних образів, з урахуванням наведеного визначення відстаней за формулою 3.4 є та відстань між аналізованими крапками для яких відповідне значення відстані є найбільшим.

На підставі зазначеного також можна порівняти сталість страхової діяльності між різними страховими компаніями. Для цього достатньо розглянути відповідні структури їх формаційних образів. В якості приклада проведемо аналіз інформаційних образів згідно зазначеної структури 3.3 для таких страхових компаній як: «ЛЕММА», «Оранта», «Просто-Страховання» та «Спіч і К». Згідно додатку К можна визначити значимість кожного з елементів відповідного образу у долях одиниці. Тобто, кожне з поданих у додатку значень для остаточного формування відповідної структури інформаційного образу необхідно розділити на 100.

Тоді відповідні інформаційні образи за кожною з визначених страхових компаній будуть мати наступний вигляд:

– компанія «ЛЕММА»:

(0,0.0332,0.9469,0.006,0.0139,0,0.0201,0.9799,0.104,0.6042,0.2024,0.0894);

– компанія «Оранта»:

(0,0.0483,0.5569,0.0052,0.2271,0.1625,0.0418,0.9582,0.1178,0.5938,0.2282,0.0602);

– компанія «Просто-Страховання»:

(0,0.1147,0.5766,0.0419,0.2668,0,0.0704,0.9296,0.1292,0.6891,0.1194,0.0623);

– компанія «Спіч і К»:

(0,0.2877,0.3259,0.3487,0.0377,0,0.0639,0.9361,0.1364,0.6848,0.1054,0.0734).

Відповідно до формального узагальнення 3.4 відстані між цими компаніями визначаються згідно даних табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Відстань між крапками аналізованих інформаційних образів досліджуваних страхових компаній, у долях одиниці

Страхові компанії	«ЛЕММА»	«Оранта»	«Просто-Страхування»	«Спіч і К»
«ЛЕММА»	–	0,4247	0,4116	0,3704
«Оранта»	0,4247	–	0,4500	0,3787
«Просто-Страхування»	0,4116	0,4500	–	0,4159
«Спіч і К»	0,3704	0,3787	0,4159	–

Аналіз даних табл. 3.1 дозволяє стверджувати, що в своєму розвитку страхова компанія «Просто-Страхування» унаслідок розвитку страхової компанії «Оранта», бо відповідна відстань між аналізованими образами є однією з найбільших. Тобто найбільш порівняним можна вважати розвиток таких страхових компаній як «Оранта» та «Просто-Страхування», підтвердженням чого може бути й узагальнення відповідних профілів структури основних видів страхування цих компаній згідно з рис. 2.12.

Тож можна визначити достовірність та ґрунтовність розглянутого вище підходу щодо обробки відповідних даних у підсистемі моніторингу страхової компанії.

Проте сутність методології розбудови уніфікованого підходу щодо узгодженості у застосуванні різних методів обробки та отримання необхідної інформації в системі контролінгу з метою прийняття управлінських рішень страхової компанії може бути розкрита завдяки застосуванню процедур аналізу різноманітних потоків фінансових ресурсів такої компанії. Тобто в цілому отримання та обробка аналітичної інформації зводиться до аналізу відповідних потоків фінансових ресурсів.

3.2. Збалансування руху фінансових потоків страхової компанії у передбаченні її розвитку як одна з основних функцій контролінгу

Серед різноманітних функцій страхового менеджменту особливо слід виділити прогнозування та передбачення розвитку страхової компанії, які можуть бути розкриті через спільну взаємодію таких основних складових цього менеджменту як: управління страховими преміями та страховими виплатами в розрізі окремих різновидів страхування, управління страховими ризиками та управління розміщенням страхових резервів. Ґрунтовність особливого виділення означених функцій страхового менеджменту пов'язана з тим, що вони у підсумку узагальнюють в собі елементи зворотного зв'язку щодо управління діяльністю страхової компанії. Тобто, визначаючи прогнозні значення функціонування страхової компанії та аналізуючи передбачені показники такої діяльності, можна обґрунтувати основні напрямки її подальшого розвитку та фактори, що спричинять як позитивні, так й негативні впливи. Окреслене також слід віднести до складу основних функцій контролінгу в системі менеджменту страхової компанії, на який покладено не лише контроль за виконанням цілей визначеного різновиду господарювання, а й аналіз ефективності функціонування відповідної системи управління в цілому [36].

При цьому, узагальнюючи значимість отримання прибутку з погляду головних цілей ведення будь-якого різновиду економічної діяльності загалом та фінансову спрямованість страхового менеджменту зокрема, доцільним є, насамперед, розгляд руху фінансових потоків у передбаченні розвитку страхової компанії. Це і визначає важливість розгляду збалансованого руху фінансових потоків страхової компанії у передбаченні її розвитку.

Разом із цим ключовим розумінням такого визначення доцільним є розгляд потокового підходу щодо побудови прогнозів розвитку різноманітних суб'єктів господарювання, який є останнім часом достатньо привабливим у дослідженнях різних фахівців [1, 21, 136, 137, 139]. Це пов'язано з тим, що як, на-

приклад, зазначає О.М. Христофорова, на основі потокового підходу здійснюється структурування складних систем, що відкриває нові можливості для аналізу функціонування певного суб'єкту господарювання. При цьому змістовне визначення потокового підходу полягає в об'єднанні різнопланових дій відносно досягнення намічених цілей такого суб'єкту господарювання та наочному відображенні структурно-компонентної та часової трансформації відповідних ресурсів з урахуванням моніторингу чинників, що формуються під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища [139]. Однак, незважаючи на зазначене, слід відмітити, що такі роботи більш докладно присвячені або банківським установам, або виробничим підприємствам, хоча їх висновки безумовно можна трансформувати й для інших суб'єктів господарювання.

При розгляді фінансових потоків страхової компанії основна увага приділяється теоретичним питанням їх узагальнення [22, 136, 137]. Основні ж моделі та методи аналізу страхової діяльності переважно присвячені обґрунтуванню загальноприйнятих їх величин, виходячи з положень теорії математичного аналізу, теорії ймовірності, теорії нечіткої множини тощо. Такі моделі та методи, як було неодноразово підкреслено, загалом враховують кількість страхових договорів, величину страхових сум, тарифів, платежів, властивості об'єкту страхування, імовірність настання страхового випадку тощо. Однак при цьому, на нашу думку, недостатньо враховуються суто економічні аспекти питання, які полягають як у визначеному структуруванні відповідних фінансових потоків, так й в їх подальшому збалансуванні щодо досягнення головної мети ведення страхової діяльності – отримання прийняттого прибутку. Разом з цим певна невизначеність щодо отримання кінцевого результату обумовлює розв'язувати досить складне завдання. Так,

з одного боку, розмір страхових премій повинен бути достатнім для забезпечення страхових виплат навіть у критичних випадках;

з іншого, сумарний обсяг страхових виплат може дорівнювати загальному обсягу страхових сум усіх застрахованих об'єктів. Тож у цьому випадку визна-

чення відповідного розміру страхових премій, яке дорівнює розміру виплат, призводить до втрати сенсу самого страхування, бо коли страхові внески дорівнюють страховій вартості об'єкту страхування, а страховий випадок може взагалі не відбутися, це не вигідно потенційному клієнту.

Тож виникає певний парадокс, сутність якого полягає в тому, що коли розмір страхових премій не повинен занадто перевищувати середній рівень страхових виплат, не можна повністю забезпечити перевищення обсягу внесків (премій) над виплатами у будь-якому випадку.

Це у підсумку визначає необхідність розгляду структурованості фінансових потоків страхової компанії для подальшого їх збалансування з метою отримання прийняттого прибутку. Виходячи з цього, першочерговим питанням є узагальнений розгляд страхової діяльності на підставі визначення множини її фінансових потоків.

В цілому діяльність страхової компанії з погляду руху її фінансових потоків можна узагальнити як взаємодію вхідних, вихідних та внутрішніх потоків (рис. 3.3, запропоновано автором).

Основу становлення та розвитку страхової компанії складають, насамперед, статутний капітал та вхідні фінансові потоки у вигляді страхових внесків, які є основою формування фонду страхових резервів.

До основних зовнішніх фінансових потоків слід, перш за все, віднести потоки страхових виплат та потоки, що пов'язані з інвестиційними та фінансовими вкладаннями страхової компанії.

Внутрішні фінансові потоки забезпечують підтримку функціонального рівня дієвості страхової компанії, бо вони у загальному складаються з потоків ресурсів на ведення страхової діяльності, поповнення страхових резервів та прибутку. Зокрема наявність страхових резервів дозволяє забезпечити нівелювання можливих часових розривів між часом отримання страхових премій та її спрямуванням на покриття страхових виплат. Одночасно страхові резерви відіграють значну роль щодо отримання інвестиційного доходу від можливого інвес-

тування страхових резервів. Проте в цілому внутрішні фінансові потоки можна розглядати й з погляду визначеної множини вхідних та вихідних потоків, внутрішній рух яких підпорядкований, насамперед, перерозподілу фінансових ресурсів, як у часі, так і за різними напрямками ведення страхової діяльності.



Рис. 3.3. Діяльність страхової компанії як визначений рух множини її фінансових потоків

Отже, загалом, на нашу думку, можна виділити наступні різновиди фінансових потоків страхової компанії:

системоутворюючі потоки, які забезпечують формування та поповнення фонду страхових резервів, здійснення страхових виплат;

потоки визначеної дієвості, які забезпечують поточне функціонування і до яких, зокрема, відносяться витрати на ведення діла, агентська та брокерська винагорода, перестраховальні виплати, потоки, що пов'язані з виконанням фінансових зобов'язань перед державою та іншими суб'єктами ринку. До потоків визначеної дієвості також слід додати ті, які пов'язані з мобілізацією фінансових ресурсів у формі кредитів і кредиторської заборгованості (стійких пасивів) щодо використання їх для поповнення обігових коштів в контексті проведення господарської діяльності;

компенсаційні потоки, які спрямовані на покриття можливих збитків. Основу таких потоків складають, переважно, джерела власних ресурсів та частково потоки, які пов'язані із перестраховальними виплатами;

потоки розвитку, які пов'язані з інвестування тимчасово вільних коштів (власних фінансових ресурсів, страхових резервів, стійких пасивів) та одержання інвестиційного доходу, специфічність якого визначається як обсягами ресурсів, спрямованих на інвестування, так й зміною у часі такого обсягу. Ці потоки також можна вважати продовженням системоутворюючих потоків.

Доцільність зазначеного структурування фінансових потоків пов'язана з можливістю виділення найбільш суттєвих з них щодо аналізу розвитку страхової компанії, визначення напрямків впливу підсистеми контролінгу на сталість та своєчасність виконання прийнятих управлінських рішень.

Втім, означене структурування фінансових потоків страхової компанії є все ж таки, дещо умовним, бо означені потоки у процесі свого руху можуть перетворюватися та споріднюватися з іншою множиною потоків страховиків. При цьому, узагальнюючи різновиди структурування фінансових потоків страхової компанії, можна визначити їх більш складне групування, яке подано на рис. 3.4 (запропоновано автором). Тобто фінансові потоки страхових компаній можна розглядати з погляду двох їх ключових аспектів:

напрямку руху відносно функціонування такої компанії (вхідні та вихідні);

змістовного наповнення щодо забезпечення дієвості та розвитку такої компанії (системоутворюючі, визначеної дієвості, компенсаційні, розвитку).

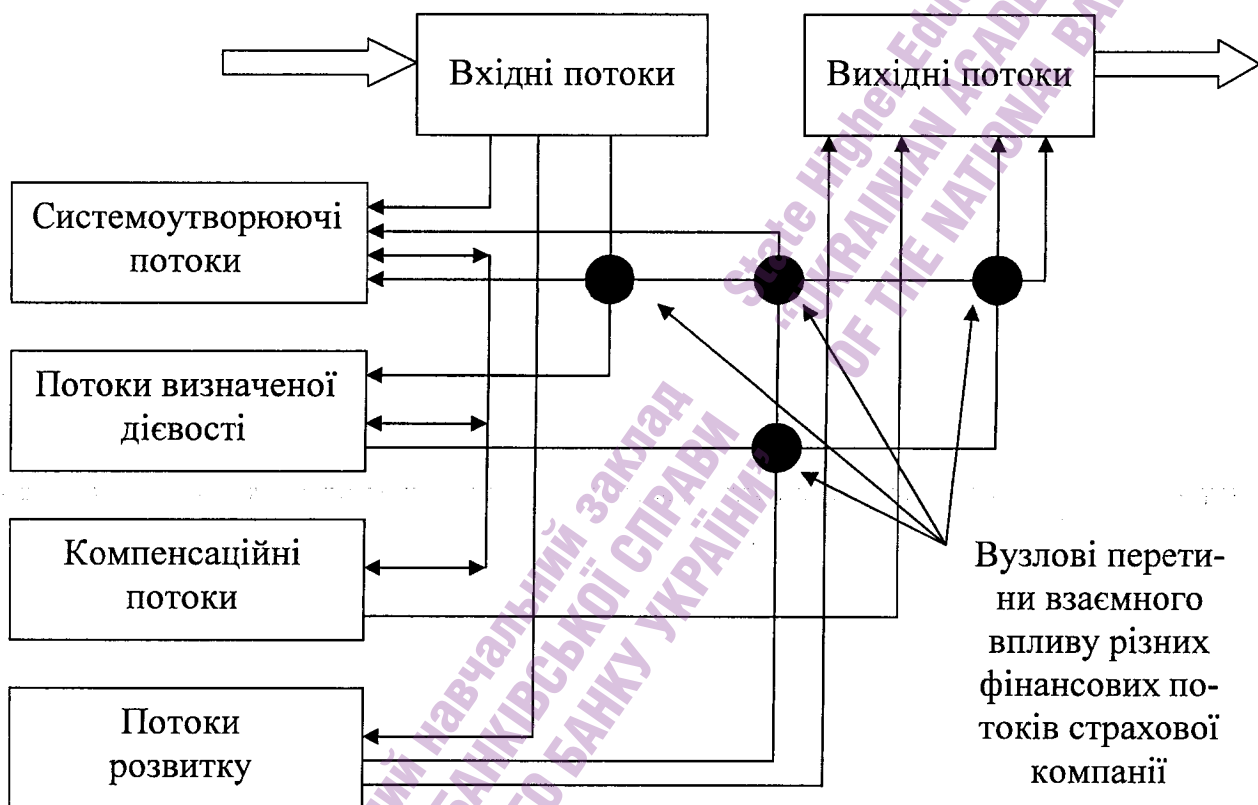


Рис. 3.4. Взаємодія структурованої множини різновидів фінансових потоків страхової компанії

Однак, незважаючи на можливу розгорнуту структурованість фінансових потоків страхової компанії, найбільш суттєвим є першочерговий розгляд вхідних та вихідних її потоків. Це обумовлено тим, що саме ці потоки є системоутворюючими з погляду сталого функціонування та розвитку страхової компанії. Тобто сталість функціонування страхової компанії досягається принаймні виконання наступної формалізованої умови:

$$V_{\text{out}} = V_{\text{in}}, \quad (3.5)$$

де V_{out} – величина, яка характеризує сукупність вихідних фінансових потоків страхової компанії, зокрема загальний обсяг страхових виплат,

V_{in} – величина, яка характеризує сукупність вхідних фінансових потоків страхової компанії, зокрема, загальний обсяг страхових премій.

Разом з цим розвиток страхової компанії можливий при умові:

$$V_{out} < V_{in}. \quad (3.6)$$

Таке визначення позначене з тим, що з погляду будь-якого суб'єкта господарювання необхідною умовою розширення відтворювального процесу є перевищення задіяного у такому процесі обсягу капіталу в порівнянні з попереднім періодом розвитку аналізованого суб'єкта господарювання. Водночас умова 3.6 повністю відповідає зауваженню щодо неоднозначності отримання прибутку від страхової діяльності, зробленому на початку даного підрозділу.

Однак подані формальні узагальнення 3.5 та 3.6 лише визначають основи функціонування та розвитку страхової компанії та, на жаль, не розкривають умови здійснення цих процесів. Тобто доцільним є розкриття окремих складових наведених у формулах 3.5 та 3.6. Одночасно, визначаючи можливість розкладу фінансових потоків за різними напрямками та різновидами страхової діяльності для їх формалізованого опису, варто застосувати теорію множини. Зокрема, сукупність вхідних потоків може бути розглянута як множина вхідних потоків за певними різновидами страхової діяльності. У простішому випадку формалізований опис множини вхідних фінансових потоків страхової компанії можна подати наступним чином:

$$V_{in} = V_{sv}^e + V_{id}, \quad (3.7)$$

де V_{sv}^e – обсяг страхових внесків (премій) за окремими різновидами страху-

вання $e \in \{1, 2, 3, 4, 5, 6\}$, до яких відносяться: страхування життя, добровільне особисте страхування, добровільне майнове страхування, добровільне страхування відповідальності, недержавне обов'язкове страхування, державне обов'язкове страхування. При цьому система вхідних параметрів відповідного потоку загалом також може уявляти множину клієнтів та відповідних договорів страхування,

V_{id} – загальний дохід від інвестування тимчасово вільних коштів. Також ця складова може бути розглянута у розрізі окремих напрямків розміщення вільних ресурсів страхової компанії, до яких відносять: вкладання ресурсів у цінні папери, розміщення ресурсів на депозитних рахунках, забезпечення ресурсів банківськими металами, розміщення ресурсів на ринку нерухомості, права вимоги до перестраховиків, кошти на поточних рахунках. Проте загальний дохід може бути структурований й в розрізі термінів інвестування де, зазвичай, з погляду страхової справи розрізняють довгострокове та поточне інвестування.

Відповідно у простішому випадку формалізований опис множини вихідних потоків страхової компанії можна подати наступним чином:

$$V_{out} = V_s^e + V_i, \quad (3.8)$$

де V_s^e – обсяг страхових виплат за окремими різновидами страхування e ,

V_i – обсяг ресурсів, спрямованих на інвестування.

Визначення означених вище складових вхідних та вихідних потоків страхової компанії зумовлене як їх узагальненням щодо портфельного підходу з її управління (див. рис. 3.2), так і розглянутим вище узагальненням структурованої множини різновидів фінансових потоків страхової компанії (див. рис. 3.4).

Таким чином, з урахуванням наведеного, аналіз збалансованості фінансових потоків страхової компанії зводиться до визначеного аналізу між окремими множинами структурного розгляду таких потоків. Тобто, зокрема, доцільним є

аналіз збалансованості фінансових потоків з погляду окремих різновидів страхування та різних напрямків розміщення вільних ресурсів страховиків, узагальненням чого є обсяг ресурсів, спрямованих на інвестування та відповідна величина отриманого інвестиційного доходу.

Отже, з урахуванням наведеного, можна конкретизувати визначену взаємозалежність руху фінансових потоків страхової компанії відповідно до цілей сталого її розвитку у такий спосіб:

$$\begin{cases} V_{sv}^e > V_s^e, \\ V_{id} / V_i \neq 0, \\ V_{id} \geq V_{in} - V_{out}. \end{cases} \quad (3.9)$$

З економічної точки зору поданий формалізований опис зазначає як граничні можливості здійснення інвестування, так й умови доцільності його здійснення, бо саме процес інвестування можна визначити в якості однієї з основ розвинення діяльності страхової компанії (з цього приводу див. також міркування другого розділу).

Втім перш ніж перейти до подальшого визначення збалансованості фінансових потоків страхових компаній, розглянемо ступень узгодженості між вхідними та вихідними потоками з погляду окремих страхових компаній у розрізі різновидів страхування (табл. 3.2, табл. 3.3, обчислено на підставі даних додатку К). При цьому окремо зазначимо, що у такому випадку фінансові потоки будемо вважати:

цілком збалансованими, якщо виконуються умови $V_{out} < V_{in}$ та $V_{sv}^e > V_s^e$ для всіх e , у протилежному випадку, якщо не виконується перша умова – незбалансованими в цілому, друга – незбалансованими частково;

збалансованими у розрізі усіх напрямків, якщо відсутнім є занадто великі перепади у збалансованості таких потоків у розрізі окремих різновидів страху-

вання. В протилежному випадку будемо вважати, що означене збалансування є частковим. Для цього пропонується розглядати зваженість узгодженості між вхідними та вихідними потоками з погляду окремих страхових компаній у розрізі різновидів страхування на її середнє значення за такими різновидами. Тобто необхідним є розгляд відношення різниці між обсягами страхових премій та страхових виплат у розрізі окремих різновидів страхування (лише тих, які при-таманні цій компанії) до середньозваженого значення такої різниці за всіма та-кими різновидами страхування. Тоді, у разі визначення такого показника, біль-шим за одиницю принаймні для половини аналізованих різновидів страхування зазначене страхування є збалансованим у розрізі напрямків, у протилежному випадку таке збалансування є частковим. Грунтовність наведеного узгоджується з тим, що розвиток діяльності страхової компанії можливий лише за рахунок динамічного розвитку усіх її напрямків.

Як видно з даних табл. 3.2 та табл. 3.3 для всіх аналізованих страхових компаній на досліджуваному інтервалі часу, окрім страхової компанії «Азов», присутньою є збалансованість між вхідними та вихідними потоками у розрізі різновидів страхування. Це базується на тому, що виконуються умови $V_{out} < V_{in}$ та $V_{sv}^e > V_s^e$. Для страхової компанії «Азов» за підсумками 2005 року наявною є часткова незбалансованість між вхідними та вихідними потоками у розрізі різновидів страхування, бо не виконується умова $V_{sv}^e > V_s^e$ (див. табл. 3.2).

Поряд із цим слід відзначити, що не всі аналізовані компанії мають збала-нсованість між вхідними та вихідними потоками у розрізі напрямків страхуван-ня. Так за підсумками 2005 року до компаній, які мають таку збалансованість, слід віднести: «Оранту», «Орадон» та «Дністер» (див. дані табл. 3.2). За підсум-ками 2006 року до означеної збалансованості відносяться такі компанії: «Сатіс» та «Дністер» (див. дані табл. 3.3). Тож з погляду підсистеми контролінгу інших страхових компаній повинне бути сформоване рішення щодо більш гнучкого

ведення страхової діяльності.

Таблиця 3.2

Умови збалансованості та ступень узгодженості між вхідними та вихідними потоками з погляду окремих страхових компаній у розрізі різновидів страхування за підсумками 2005 року

Страхова компанія	Наявні умови збалансованості фінансових потоків страхової компанії з погляду їх взаємозалежного руху (тис. грн.) / показник узгодженості фінансових потоків				
	$V_{out} < V_{in}$	$V_{sv}^2 > V_s^2$	$V_{sv}^3 > V_s^3$	$V_{sv}^4 > V_s^4$	$V_{sv}^{5+6} > V_s^{5+6}$
«ЛЕММА»	594310,0	4187,0/ 0,03	585571,2/ 3,94	1586,7/ 0,02	2965,1/ 0,02
«Оранта»	224057,2	15075,3/ 0,27	109599,5/ 1,96	1438,6/ 0,03	97943,8/ 1,75
«Земська страхова компанія»	309610,5	3782,9/ 0,05	305294,4/ 3,94	533,2/ 0,01	0,0
«Веско»	87653,8	2167,2/ 0,09	75674,0/ 3,45	508,6/ 0,02	9304,0/ 0,42
«Орадон»	17716,1	2664,7/ 0,61	9216,5/ 2,08	326,2/ 0,07	5508,7/ 1,24
«Азов»	5652,6	22,3/ 0,02	5352,5/ 3,78	278,2/ 0,19	-0,4/ -0,01
«Сатіс»	7247,2	1622,0/ 0,89	4876,1/ 2,69	730,8/ 0,40	18,3/ 0,01
«Дністер»	3919	72,1/ 0,07	2440,3/ 2,49	41,3/ 0,05	1365,3/ 1,39

Однак введений у розгляд показник збалансованості між вхідними та вихідними потоками у розрізі напрямків страхування можна інтерпретувати також зворотно. Тобто, обирати його меншим за одиницю у разі обрахування відно-

шення різниці між обсягами страхових премій та страхових виплат у розрізі окремих різновидів страхування (лише ті, які притаманні цій компанії) до середньозваженого значення такої різниці за всіма такими різновидами страхування.

Таблиця 3.3

Умови збалансованості та ступень узгодженості між вхідними та вихідними потоками з погляду окремих страхових компаній у розрізі різновидів страхування за підсумками 2006 року

Страхова компанія	Найявні умови збалансованості фінансових потоків страхової компанії з погляду їх взаємозалежного руху (тис. грн.) / показник узгодженості фінансових потоків				
	$V_{out} < V_{in}$	$V_{sv}^2 > V_s^2$	$V_{sv}^3 > V_s^3$	$V_{sv}^4 > V_s^4$	$V_{sv}^{5+6} > V_s^{5+6}$
«ЛЕММА»	472441,2	10109,3/ 0,09	450974,7/ 3,81	4566,5/ 0,04	6790,7/ 0,06
«Оранта»	274582,4	17295/ 0,26	187483,3/ 2,73	1984,7/ 0,02	67819,4/ 0,98
«Земська страхова компанія»	383740,7	0,2/ 0,005	379019,1/ 3,96	4719,6/ 0,05	1,8/ 0,001
«Веско»	108027,8	6407,9/ 0,24	93014,6/ 3,44	393,5/ 0,01	8211,8/ 0,30
«Орадон»	17179,2	2687,7/ 0,63	10187,5/ 2,37	127,3/ 0,03	4176,7/ 0,97
«Азов»	3143,7	14,3/ 0,02	2875,8/ 3,65	243,7/ 0,31	9,9/ 0,01
«Сатіс»	7805,6	2090,3/ 1,07	5567,5/ 2,85	120,3/ 0,06	27,5/ 0,01
«Дністер»	1709,6	11,7/ 0,03	602,6/ 1,40	13,2/ 0,03	1082,1/ 2,53

Якщо у першому випадку ми виходили з доцільності досягнення рівномі-

рної різниці між вхідними та вихідними потоками, то у другому випадку головним є наявність достатнього обсягу вільних ресурсів, від яких можливо отримати інвестиційний дохід. А, як відомо, саме такий дохід є основою розвитку для більшості страхових компаній, які працюють в економічно розвинених країнах.

Отже більш докладно проаналізувати збалансованість між вхідними та вихідними потоками допомагає розгляд тих фінансових потоків, які взаємозалежні з обсягом фінансових ресурсів, спрямованих на інвестування, та обсягом отриманого від цього інвестиційного доходу. Важливість зазначеного також підтверджується й неоднозначністю отримання інвестиційного доходу за різними інструментами інвестування.

Так одним із розповсюджених інструментів інвестування серед вітчизняних страховиків є банківський депозит. Це обумовлено, як динамікою розвитку банківського сектору економіки, так й найбільшою захищеністю від різних ризиків цього різновиду інвестування. Однак за прибутковістю цей інструмент інвестування вільних коштів страховиків є одним із найнижчих. Зокрема, прибутковість за банківським депозитом у національній валюті за підсумками 2006 року складала 13%, а в іноземній від 7% до 9% [115].

Наступним по надійності вкладання вільних ресурсів з метою отримання інвестиційного доходу є такий інструмент інвестування як банківські метали. Зокрема прибутковість цього інструменту за підсумками 2006 року визначалася на рівні 24%, а за підсумками 2007 року – понад 40% [113, 114, 115]. Однак певним недоліком такого розміщення вільних коштів страховиків є порівняно менша їх ліквідність у разі необхідності негайного отримання ресурсів у вигляді грошових коштів.

Суттєвий інвестиційний дохід можна отримати й на фондовому ринку, який за підсумками 2006 року у середньому забезпечував прибутковість на рівні 37-40% [113, 114]. Однак на страховому ринку України існували певні обмеження по роботі на фондовому ринку, які зокрема стосуються [42]:

розміщення страхових резервів по страхуванню життя в акції українських емітентів – не більш як до 30%, облигації українських емітентів – не більш 40%, а разом не більш 50%;

розміщення страхових резервів по страхуванню довічної пенсії в акції українських емітентів – не більш 40%, облигації українських емітентів – не більш 40%;

розміщення коштів страхових резервів по інших видах страхування в акції українських емітентів – не більш 30%, облигації українських емітентів – не більш 30% (разом не більш 40%).

Отже подане узагальнення структурування фінансових потоків страхової компанії відповідно цілям сталого її розвитку за формулою 3.9 може бути застосоване і для визначення збалансованої структури між вхідними та вихідними потоками страхової компанії з урахуванням множини напрямків та різновидів страхування і відповідного інвестування.

Узагальнену схему визначення такого збалансування можна подати у наступний спосіб:

по-перше, якщо $V_{id} / V_i \neq 0$, то слід визначити збалансованою структуру вхідних та вихідних потоків страхової компанії у частині спрямованого інвестування тимчасово вільних коштів. У разі ж виконання умови $V_{id} \geq V_{in} - V_{out}$ при розгляді послідовного інтервалу часу слід вважати також за доцільне здійснення спрямованого інвестування тимчасово вільних коштів, а збалансованість структури вхідних та вихідних потоків страхової компанії можна визначити достатньою для розвитку страхової діяльності, бо вона дозволяє також покривати можливі збитки;

по-друге, необхідною умовою збалансування структури вхідних та вихідних потоків страхової компанії є виконання умови $V_{sv}^e > V_s^e$ для більшості різновидів напрямків страхування e . Якщо така умова виконується не для всіх напрямків страхування e , то збалансованість структури вхідних та вихідних пото-

ків страхової компанії є частковою. У разі значної множини з не виконання умови $V_{SV}^e > V_S^e$, та наявності умови $V_{id}/V_i \approx 0$, структура вхідних та вихідних потоків страхової компанії є незбалансованою.

У табл. 3.4 (розраховано на підставі даних додатку К та табл. 3.3) визначено різницю між загальною умовою збалансованості фінансових потоків страхової компанії ($V_{out} < V_{in}$) і обсягом коштів, спрямованих на загальне інвестування та у розрізі термінів відповідного інвестування.

Таблиця 3.4

Різниця між загальною умовою збалансованості фінансових потоків страхової компанії ($V_{out} < V_{in}$) і обсягом коштів, спрямованих на інвестування (за підсумками 2006 року)

Страхові компанії	У розрізі термінів відповідного інвестування, тис. грн.		До загальних обсягів інвестування, тис. грн.
	довгострокові	поточні	
«ЛЕММА»	467611,1	7174,3	2344,2
«Оранта»	249247,8	274079,6	248745,0
«Земська страхова компанія»	378810,9	124672,5	119742,7
«Веско»	55683,8	98878,0	46534,0
«Сатіс»	6293,3	7805,6	6293,3
«Дністер»	-5107,3	-290,8	-7107,7

Як видно з даних 3.4 для усіх з аналізованих страхових компаній структури між їх вхідними та вихідними потоками з урахуванням множини різновидів страхування і відповідного інвестування можна визначити збалансованою, бо загалом виконується умова $V_{id}/V_i \neq 0$. Тобто, нема явних ознак щодо не виконання поданої умови збалансованості. Також виконується й необхідна умова та-

кого збалансування, бо за підсумками 2006 року для всіх з аналізованих страхових компаній $V_{sv}^e > V_s^e$ (див. табл. 3.3).

Що стосується виконання умови $V_{id} \geq V_{in} - V_{out}$, то за відсутністю певних даних досить важко її проаналізувати. Однак за даними табл. 3.4, все ж таки, можна зазначити, що частково така умова може виконуватися, принаймні з погляду таких страхових компаній як «ЛЕММА» та «Дністер». Свідченням цього є порівняно не великі середньозважені значення аналізованого за табл. 3.4 показника відповідно до загальних обсягів інвестування для такої компанії як «ЛЕММА», та від'ємне його значення для компанії «Дністер». При цьому можна говорити проте, що страхова компанія «Дністер» не лише нарощує обсяг інвестиційних ресурсів, а й знову вкладає отриманий прибуток в різні інструменти інвестування. Водночас незадовільною можна вважати діяльність з інвестування для компанії «Оранта», бо відповідне значення аналізованого показника відповідно до загальних обсягів інвестування є занадто великим.

За даними табл. 3.4 також можна говорити про різноплановість використання інструментів інвестування з погляду окремих страхових компаній. Так страхова компанія «ЛЕММА» пріоритетом такого вкладання обирає поточні інструменти інвестування (скоріше це розміщення коштів на банківських депозитах), а страхові компанії «Сатіс» та «Дністер» – довгострокові. Тож саме ці зауваження і повинні бути в основі підсистеми контролінгу відповідних компаній. Тобто, наприклад, з погляду страхової компанії «ЛЕММА» щодо розвитку її інвестиційної діяльності важливим є проведення контролю за розвитком подій на банківському ринку. Але з метою подальшого розвитку компанії не буде зайвим й аналіз інших ринків з розміщення інвестиційних ресурсів, бо, як видно за даними табл. 3.3, досить значною є різниця між її вхідними та вихідними потоками з погляду окремих різновидів страхування.

Таким чином, наведений підхід щодо визначення структурованості фінансових потоків страхової компанії дозволяє не лише проаналізувати збалансова-

ність таких потоків, а й окреслити певні завдання підсистеми контролінгу. Тож у сукупності подане, а саме формалізований опис такої структурованості, загальна схема визначення збалансованості відповідної структури фінансових потоків у страхуванні, розкривають ступінь новизни отриманих результатів, які слід розглядати з погляду подальшого розвитку методів формалізації та побудови моделі щодо визначення збалансованості вхідних та вихідних потоків у передбаченні розвитку страхової компанії, а відтак і вдосконалення методичного забезпечення з розвитку її підсистеми контролінгу.

Разом з цим подальший напрямок дослідження вимагає більш ретельного розгляду планування інвестиційної діяльності страховиків як основи їх безперервного розвитку.

3.3. Планування інвестиційної діяльності в забезпеченні фінансової стійкості впровадження управлінських рішень

Створення дієвого механізму функціонування страхової компанії неможливе як без врахування основних засад фінансового управління, так й оцінки різноманітних напрямків здійснення такої діяльності. При цьому, виходячи з того, що традиційним призначенням страхування є забезпечення економічного захисту страхувальників, ключовим питанням, з погляду означеного, постає планування відповідної інвестиційної діяльності. До того ж, як було неодноразово відмічено, практика більшості західних країн свідчить проте, що одержання прибутку страхової компанії здійснюється, переважно, не за рахунок збору страхових платежів, а завдяки впровадженню організованої та планомірної інвестиційної діяльності.

Тобто характерною рисою розвитку страхування є накопичення страховими компаніями капіталу, який у країнах з розвиненою економікою перетворює такі компанії на ведучих гравців фінансового ринку. Водночас акумульований таким чином капітал стає одним із джерел інвестицій для економічного зро-

стання. Одночасно цей капітал є і основою забезпечення фінансової стійкості впровадження управлінських рішень, під якою розуміється можливість впровадження обраних страхових операцій відповідно до балансування доходів з витратами за страховим грошовим фондом, що формується зі страхових премій [21, 70, 149]. Разом з цим забезпечення фінансової стійкості може розглядатися або як імовірне визначення дефіциту коштів, або як обмеженість щодо проведення страхових операцій, спрямованих на зростання страхової діяльності в цілому. Це у підсумку і зумовлює необхідність розгляду планування інвестиційної діяльності, бо, як було зазначено у попередньому підрозділі, за умов зростання інвестиційного доходу та перевищення його між різницею обсягів страхових премій і виплат збалансованість структури фінансових потоків страхової компанії можна визначити як достатню для розвитку страхової діяльності в цілому. Водночас з цим зазначимо, що планування та контроль є одними з найважливіших функцій управління в цілому, бо уявляють собою процес визначення дій, які повинні здійснитися у майбутньому. Тож з урахуванням цього планування інвестиційної діяльності страхової компанії набуває особливого значення з точки зору вдосконалення саме підсистеми контролінгу страхового менеджменту.

При цьому в якості ключової задачі страхової компанії щодо організації відповідного планування можна вказати опанування найбільшого страхового простору за рахунок розширення ринку страхових послуг та укріплення фінансової стійкості компанії. Отже мету планування інвестиційної діяльності страхової компанії доцільно визначити як передбачення у змінах, насамперед, вхідних та вихідних її фінансових потоків, що може бути підпорядковано до наступних завдань планування [5, 20]:

- визначення ємності та перспектив розвитку страхового ринку;
- визначення обсягу витрат щодо виготовлення та впровадження нових страхових послуг;
- аналіз співвідношення виплат з майбутніми страховими внесками (преміями) з метою прогнозування напрямків подальшого розвитку компанії;

виявлення в плануванні імовірних похибок та вузьких місць щодо безперервного та збалансованого руху різноманітних фінансових потоків.

Разом з цим основу розв'язання окремих завдань планування інвестиційної діяльності страхової компанії, як правило, складає визначення побудови засад розміщення вільних активів. Відповідно до Закону України «Про страхування» таке розміщення повинне здійснюватися з урахуванням безпечності, прибутковості, ліквідності та диверсифікованості [42]. Загалом же об'єктами інвестиційної діяльності може бути будь-яке майно, основні фонди і оборотні кошти в усіх галузях та сферах господарства, цінні папери, цільові грошові вклади, науково-технічна продукція, інтелектуальні цінності, інші об'єкти власності, а також майнові права. Проте, незважаючи на це, найбільш привабливими з точки зору ліквідності та можливості отримання додаткового доходу розглядаються різноманітні інструменти фінансового ринку: банківські вклади та депозити, довгострокові інвестиційні кредити, різноманітні цінні папери тощо [74, 92, 122, 154].

Однак складність вирішення поставлених завдань полягає, з одного боку, у недостатній розвиненості окремих сегментів вітчизняного фінансового ринку, а, з іншого, – у необхідності врахування існуючих обмежень щодо застосування тих або інших напрямків при інвестуванні коштів страхової компанії. Тобто здійснення повномасштабної інвестиційної діяльності страховика знаходиться під впливом жорсткої регламентації та обмеженості привабливих об'єктів інвестиційної діяльності. Тобто саме планування інвестиційної діяльності, як визнана функція управління, взмозі допомогти розв'язати це питання.

У той же час, фінансове планування конкретного виду діяльності вимагає великих зусиль та витрат, пов'язаних як з обчислювальними затратами, так і з проблемою інтерпретації отриманих результатів. Так, зокрема, при фінансовому плануванні інвестиційних рішень потрібні великі обсяги інформації, що є не завжди досяжною умовою. І, як результат, – неточність в обчисленнях, що призводить до необхідності перегляду прийнятих планів. Тож для врахування пев-

них напрямків інвестування доцільним є розрахунок тих або інших показників діяльності страхової компанії, де зазвичай застосовуються наступні відомі методи [21, 109]:

балансовий метод, який використовується для узгодження напрямків використання фінансових результатів відповідно до джерел їх формування, що з погляду страхової компанії означає, перш за все, прийнятне співвідношення між страховими внесками та страховими виплатами у розрізі різновидів страхування. Проте, на нашу думку, такий метод доцільно застосовувати або на початкових етапах розробки планів щодо здійснення інвестиційних вкладень, або на етапі виявлення можливих відхилень у зроблених попередніх розрахунках;

метод екстраполяції, який складається у визначенні динаміки фінансових показників страхової компанії та може бути застосований або для аналізу можливих відхилень таких показників, або для визначення їх прогнозних значень;

нормативний метод, як основа використання встановлених норм та нормативів, що є досить важливим з погляду існуючих обмежень на використання тих або інших інструментів інвестування у страховій справі в Україні (див. наприклад з цього приводу міркування попереднього підрозділу);

метод математичного моделювання, який заключається у побудові фінансових моделей відповідних планів та включає до себе усі попередні методи. Тож саме цей метод є найбільш універсальним та доцільним для використання у розробці планів інвестиційної діяльності страхової компанії.

Одночасно, визначаючи багатоплановість здійснення інвестиційної діяльності у страхуванні, варто, насамперед, розглядати різноманітні механізми ефективного планування, до яких, на нашу думку, слід віднести:

механізм обмежень, який дозволяє здійснити вибір кращих альтернатив інвестування у порівнянні з деяким граничним обмеженням;

механізм блокування, що є вибором окремих напрямків здійснення інвестиційної діяльності, які не погіршують граничні значення при існуючих обмеженнях;

механізм з поступками, який забезпечує вибір здійснення альтернатив інвестування та дозволяє варіювати значенням у деякому граничному діапазоні.

Тобто для впровадження певного плану доцільним є дотримання принципів планування того або іншого різновиду діяльності. Так, зокрема, з погляду страхової компанії до таких принципів, зазвичай, відносять [21, 70]:

принцип дотримання балансу доходів і витрат, який припускає покриття видаткової частини ресурсів фактично планованою дохідною частиною ресурсів і досягнення оптимального рівня рентабельності. Для страхової компанії даний принцип заснований на встановленні показників, що будуть визначати прибутковість і рівень її рентабельності. Загалом цей принцип узгоджується із збалансованістю проведення певної страхової операції, в основі якої є збалансованість між відповідними вхідними та вихідними потоками. Таке визначення базується на тому, що умова збалансованості страхової операції полягає в збалансованості взаємних фінансових зобов'язань страховика і страхувальника. Тож зауваження, які були зроблені у підрозділі 3.2, повністю розкривають даний принцип у плануванні інвестиційної діяльності страхової компанії;

принцип дотримання співвідношення між активами та зобов'язаннями, який припускає, що розширення страхових операцій повинне супроводжуватися приростом власних коштів, основним джерелом яких є чистий прибуток. Тому розробка різних фінансових програм для одержання інвестиційного і фінансового прибутку має довгостроковий характер та провідну роль у визначенні основних завдань підсистеми контролінгу страхової компанії;

принцип ефективного розподілу ресурсів, який визначає їх розподіл між окремими видами страхової діяльності. Тож при плануванні важливим є відслідкування змін у профілю різновидів діяльності страхової компанії.

Таким чином з розглянутого вище об'єктивно постає питання як до узгодженості означених принципів здійснення інвестиційної діяльності у страхуванні, так й з одночасним врахуванням певних критеріїв виконання означених принципів. Інакше кажучи, важливим є обрання критеріїв щодо обґрунтування

певних напрямків при інвестуванні коштів страхової компанії. В цілому такий показник визначається розміром та структурою страхового портфелю, достатністю власного капіталу, ступенем дефіцитності коштів страхової компанії. Тобто загалом велике значення має величина імовірності дефіцитності коштів страхової компанії, яка розраховується за допомогою коефіцієнта Коньшина, та має наступний формалізований вираз [10, 109, 111]:

$$K = \sqrt{\frac{1-q}{n \cdot q}}, \quad (3.10)$$

де K – коефіцієнт Коньшина;

q – середня тарифна ставка у розрізі загального страхового портфелю компанії;

n – кількість застрахованих об'єктів.

Чим менше значення коефіцієнта Коньшина, тим вища фінансова стійкість страховика. Однак варто мати на увазі, що коефіцієнт Коньшина дає найбільш точні результати, коли страховий портфель страховика складається з об'єктів із приблизно однаковими по вартості ризиками. Тож цілком зрозуміло, що фінансова стійкість страхових операцій зростає зі зниженням значення K . Це зумовлено тим, що зменшується ступінь варіації загального страхового фонду. Разом із цим фінансова стійкість страхових операцій зростає при збільшенні числа застрахованих об'єктів й підвищенні розміру страхових тарифів. Тобто привабливим моментом часу для здійснення інвестиційних вкладень страхових ресурсів можна визначити інтервали часу, коли відбувається зменшення коефіцієнта Коньшина.

Проте узагальнений критерій інвестування коштів страхової компанії можна розглядати як інтегральну оцінку окремих механізмів ефективного планування.

Одночасно узгодження таких оцінок може здійснюватися за допомогою

групи експертів, шляхом завдання вагових коефіцієнтів, які характеризують важливість (пріоритетність) кожного з напрямків вкладання коштів у певні інтервали часу.

В якості ж ключового правила здійснення інвестиційної діяльності страхової компанії слід визначити принцип управління відповідними ризиками, де головним є ризик невиконання вимог перед клієнтами як дійсними, так й потенційними.

При цьому, аналізуючи види та структуру інвестицій тимчасово вільних коштів, необхідно відмітити, що реальні можливості страховиків із розміщення страхових капіталів досить вузькі, що зумовлено як нестабільністю фінансово-кредитної системи, так і тим, що далеко не всі фінансові активи є прийнятними для страхових компаній, виходячи із специфіки діяльності останніх. Тобто, визначаючи можливість використання коштів страхових компаній в якості інвестиційних ресурсів важливо проаналізувати структуру фінансових ресурсів, які мобілізуються з цією метою, а це, як раз, і допомагає введений у розгляд профіль відповідної діяльності страховиків.

Відповідно до зазначеного сутність такого планування може бути розкрито через визначені етапи його впровадження, а саме:

- побудову профілю структури різновидів страхування;
- визначення обсягів та структури необхідних резервів страхової компанії;
- визначення частки активів, які можуть бути спрямовані на ведення інвестиційної діяльності;
- обґрунтування та вибір структури інвестиційного портфелю страхової компанії;
- дослідження темпів зміни обсягів страхових премій за основними видами страхування згідно з введеними у розгляд трендовими моделями;
- корегування структури резервів та інвестиційного портфелю страхової компанії.

Проте при такому плануванні доцільно виходити загалом із ресурсної концепції різновидів страхування. Ґрунтовність такого зауваження заснована принаймні на двох аспектах:

по-перше, як було зазначено вище, ефективна результативність діяльності страхової компанії зводиться до отримання прийняттого прибутку, основою чого є, насамперед, достатній обсяг страхових премій у порівнянні зі страховими виплатами. При цьому страхові премії можна розглядати в якості первинної основи ресурсів страхової компанії, а перевищення премій над виплатами можна вважати базою розширення ресурсів страховиків та здійснення повномасштабної (не лише поточної, але й довгострокової) інвестиційної діяльності;

по-друге, результативність діяльності страхової компанії також визначає багатозначність різновидів страхування, бо тенденції розвитку окремих складових страхового портфелю можуть бути різноманітними (див. наприклад, рис. 2.11).

Втім варто розуміти, що ресурсна основа проведення інвестиційної діяльності страховиків багато в чому визначається конкурентними перевагами ведення відповідної страхової діяльності. Тож відповідно до цього доцільно визначити позиціонування окремих страхових компаній у просторі премії–виплати як загалом, так й з погляду окремих різновидів страхування. На рис. 3.5 наведено позиціонування досліджуваних страхових компаній у загальному просторі премії–виплати за підсумками 2006 року (побудовано на підставі даних додатку К, табл. К.4, табл. К.5).

Таке узагальнене позиціонування різних страхових компаній, насамперед, дозволяє визначити можливі напрямки вкладання вільних фінансових ресурсів у різні інвестиційні інструменти з погляду конкуренції на ринку страхових послуг. Доцільність такого визначення ґрунтується на досить простому та об'єктивному припущенні відповідно до якого вкладання в ризикові інвестиційні інструменти для компаній з невеликими обсягами страхових премій є ще більш ризиковим різновидом вкладання при наявності більш потужних гравців

ринку. Тож з огляду на дані рис. 3.5 можна визначити, що для таких страхових компаній як «ЛЕММА», «Оранта», «Земська страхова компанія» вибір інструментів інвестування є більш розширеним, аніж для страхових компаній «Орадон», «Азов», «Сатіс», «Дністер». При цьому формальним критерієм такого вибору може бути більша відстань позиціювання певної страхової компанії як від початку системи координат, так й від усередненої лінії, яка у даному випадку узагальнює середнє значення залучених ресурсів страховими компаніями.



Рис. 3.5. Позиціювання досліджуваних страхових компаній у загальному просторі премії–виплати за підсумками 2006 року

Проте для більш ґрунтового обрання інструментів інвестування також важливо знати динаміку зміни потенційної ресурсної бази, для чого слід розглянути динаміку зміни показників страхових премій та страхових виплат протягом певного періоду часу. При цьому варто враховувати неоднозначність в позиціюванні з погляду конкретної страхової компанії відносно таких показників. Тобто загалом можливі наступні випадки:

приріст страхових премій та страхових виплат. Тож важливим з погляду планування інвестиційної діяльності страхової компанії, виходячи із ресурсної

концепції, є перевищення приросту страхових премій у порівнянні зі страховими виплатами. Виходячи з цього відповідне позиціювання страхової компанії в означеному просторі слід вважати відносно позитивним;

приріст страхових премій та зменшення страхових виплат можна вважати позитивним явищем, бо, у даному випадку, відбувається абсолютний приріст ресурсної бази страхової компанії, а відтак розширюються можливості інвестування у різні фінансові інструменти;

зменшення страхових премій та збільшення страхових виплат в цілому визначає зменшення ресурсної бази ведення страхової діяльності, а відтак таке позиціювання можна вважати цілком негативним;

зменшення страхових премій та страхових виплат. У даному випадку також слід визначати динаміку взаємної зміни аналізованих показників. Тобто, у разі перевищення у обсягах зменшення страхових виплат над обсягами зменшення страхових премій можна вважати, що є деякий позитив. У протилежному випадку, тобто перевищення у обсягах зменшення страхових премій у порівнянні з обсягами зменшення страхових виплат, є наявним негатив. В цілому ж відповідне позиціювання можна визначити як відносно негативне.

Тож у підсумку, з погляду ресурсної концепції, для планування інвестиційної діяльності страхової компанії є взаємний аналіз як абсолютних значень страхових премій та виплат у певні проміжки часу, так й їх приріст або зменшення.

Так, на рис. 3.6 (обчислено та побудовано на підставі даних додатку К, табл. К.2, табл. К.3, табл. К.4 та табл. К.5) узагальнено позиціювання досліджуваних страхових компаній з урахуванням динаміки зміни таких показників (показано їх приріст або зменшення в абсолютному значенні) за підсумками їх роботи у 2005–2006 роках.

Як видно з даних рис. 3.6 не є вже одностайним попередній висновок щодо можливості обрання будь-яких інструментів інвестування з погляду таких страхових компаній як «ЛЕММА» та «Оранта». Зокрема, як вказують дані табл.

3.2 та табл. 3.3, для страхової компанії «ЛЕММА» на досліджуваному інтервалі часу характерним є зменшення різниці між страховими преміями та страховими виплатами, що відповідно зменшує й ресурсну базу для проведення повномасштабної інвестиційної діяльності. На підтвердження такого висновку можна навести й дані табл. 3.4, які свідчать про перевагу надання страховою компанією «ЛЕММА» тим інструментам, які забезпечують поточну інвестиційну діяльність.

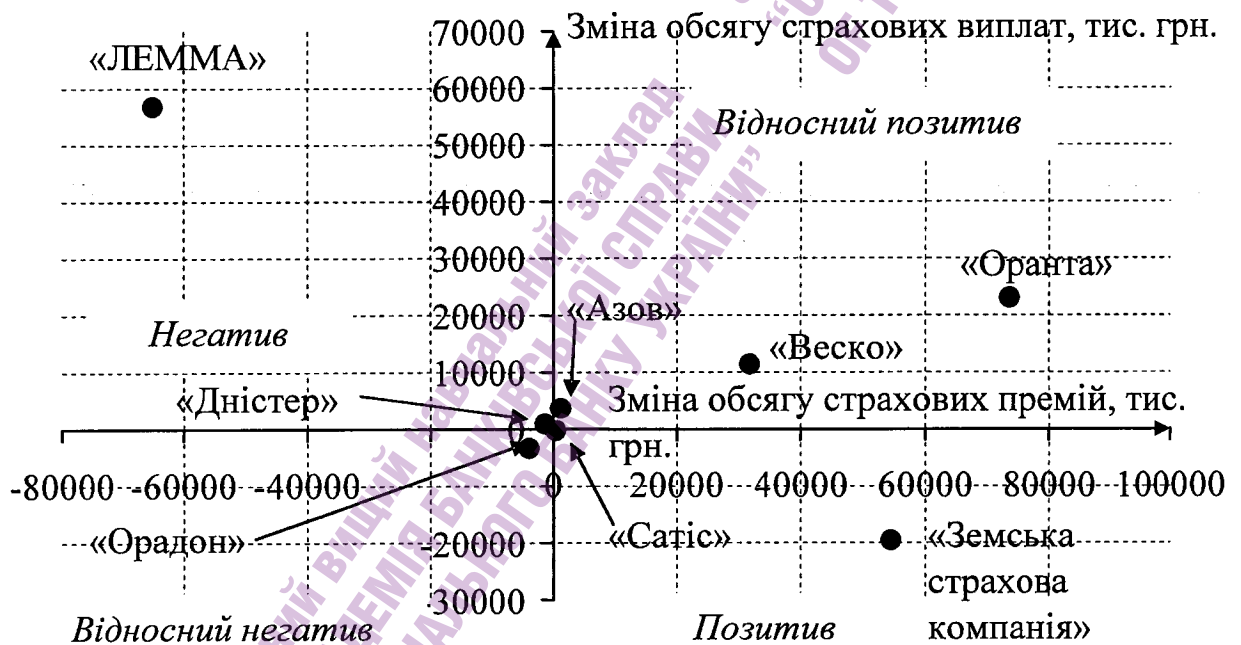


Рис. 3.6. Позичування досліджуваних страхових компаній з урахуванням динаміки зміни їх премій та виплат за підсумками роботи протягом 2005–2006 років

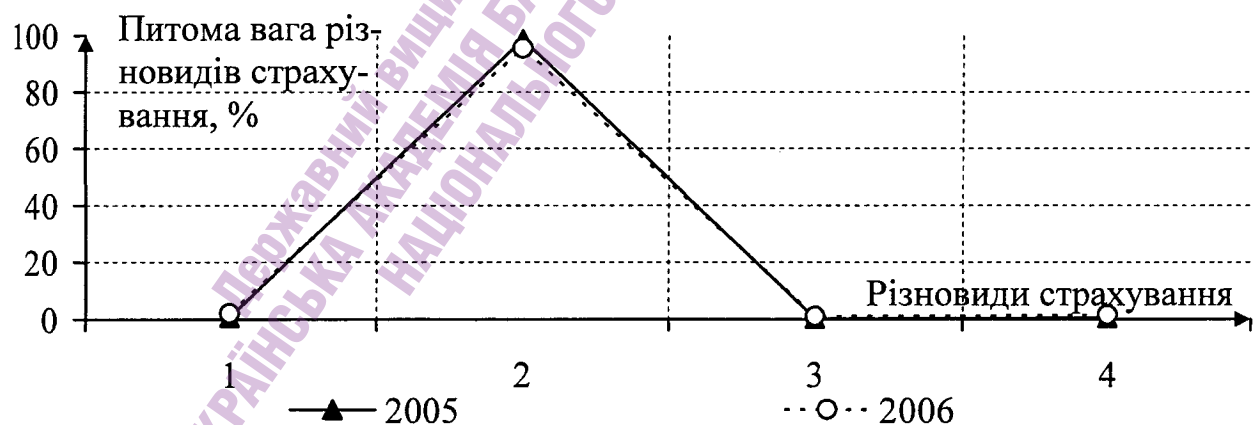
Втім, як було визначено вище, розгляд ресурсної концепції доцільно проводити у двох аспектах, другим серед яких є врахування різновидів страхування. Додатком до доцільності такого узагальнення є те, що в цілому страхові операції інші аніж страхування життя є так званим ризиковим страхуванням, яке, як правило, не передбачає накопичення коштів [70, 109]. Тож саме це і накладає певний відбиток на можливість проведення повномасштабної інвестиційної дія-

льності з погляду страхової компанії. Однак, все ж таки, слід враховувати, що існують різнопланові різновиди страхування, настання страхового випадку в яких є також різним. До того ж й умови проведення операцій за такими різновидами страхування є достатньо різними та навіть занадто регламентованими. Прикладом останнього зауваження можна вказати суттєву різницю між добровільним особистим страхуванням, страхуванням відповідальності та обов'язковим страхуванням. В цьому аспекті доцільно зауважити, що основною характеристикою страхової операції є поточна вартість очікуваних страхових виплат за весь термін дії договору відповідно до отриманих премій. Тож, як було показано вище, важливе значення має динаміка зміни в часі поточної вартості майбутніх страхових виплат, або поточної вартості зобов'язань страховика по відношенню до страхових виплат. При цьому графік залежності поточної вартості майбутніх виплат від часу характеризує всі особливості конкретного виду страхування, тому його називають портретом страхової операції або портретом ризику [70, с. 145]. Однак такий портрет не відображує у повній мірі важливість ресурсної концепції проведення інвестиційної діяльності страховика. Тож для розкриття такого напрямку дослідження доцільно скористатися профілем страхової справи, який було введено у розгляд в другому підрозділі. Однак, перш чим перейти до такого розгляду, зазначимо суттєву різницю між портретом страхової операції та введеним у розгляд профілем страхової справи. Як видно така різниця полягає у змістовному поєднанні окремого (страхової операції) та цілого (сукупності таких операцій у розрізі різновидів ведення страхування). Також певну різницю можна визначити й у тому, що портрет страхової операції оперує з абсолютними показниками, а профіль страхової справи з відносними, бо узагальнює такі операції в цілому.

Для розгляду ж засад планування інвестиційної діяльності страхової компанії, з погляду ресурсної концепції, доцільно визначити зміну профілю страхової справи. Для цього варто узагальнити, насамперед, структуру різниці між страховими преміями та виплатами у розрізі різновидів страхування та розгля-

нути таку зміну в динаміці. У підсумку це може бути основою для визначення більш стійких напрямків страхування, які можуть забезпечити можливість використання окремих інвестиційних інструментів, принаймні, у сучасних умовах ведення страхової справи в Україні. Разом з цим різкі зміни у відповідних профілях слугуватимуть ознакою для більш виваженого ставлення при обранні тих або інших інструментів інвестування. Зокрема, на нашу думку, зростання питомої ваги обов'язкового страхування у такому профілі може бути ознакою вибору інструментів довгострокового інвестування. Разом з цим поєднання такого профілю з ризиком настання окремих страхових випадків може надати більш розгорнуту базу для прийняття виважених управлінських рішень з погляду окремої страхової компанії.

В якості приклада побудови змінних профілів страхової справи розглянемо їх з погляду окремих страхових компаній, які були досліджені вище. Так на рис. 3.7 (побудовано на підставі даних табл. 3.2 та табл. 3.3) відображено динаміку зміни профілю різниці між страховими преміями та виплатами у розрізі різновидів страхування страхової компанії «ЛЕММА».

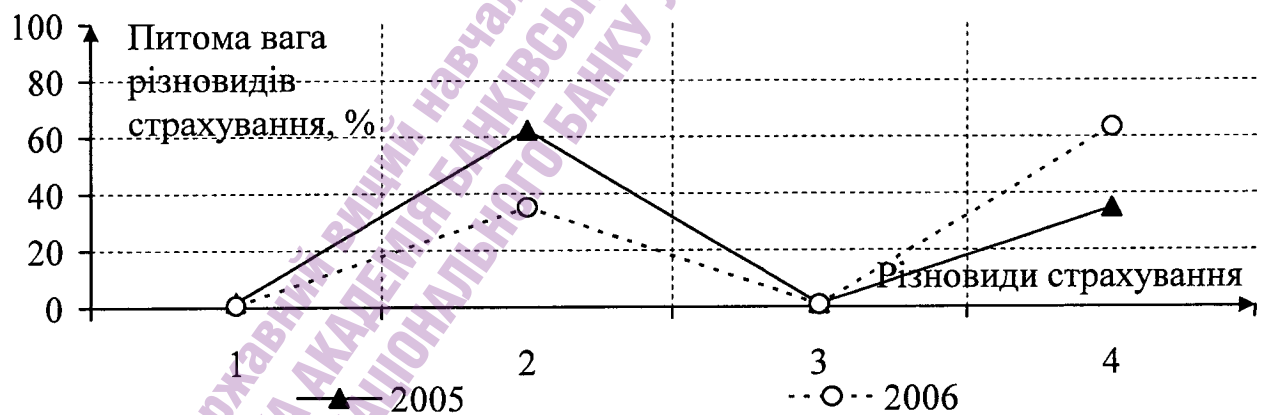


1 - добровільне особисте страхування, 2 - добровільне майнове страхування, 3 - добровільне страхування відповідальності, 4 - обов'язкове страхування

Рис. 3.7. Динаміка зміни профілю різниці між страховими преміями та виплатами у розрізі різновидів страхування страхової компанії «ЛЕММА»

Як видно з даних рис. 3.7, означений профіль майже не змінився, тож якщо динаміка зміни позиціювання страхової компанії «ЛЕММА» у просторі аналізованих показників (зміна обсягу страхових премій – зміна обсягу страхових виплат) суттєво не погіршиться, то для здійснення інвестиційної діяльності ця компанія може задіяти увесь арсенал інструментів інвестування, який вона використовувала до цього. Однак, на жаль, цей арсенал стосується переважно здійснення поточної інвестиційної діяльності. Тож з погляду підсистеми контролінгу в якості прийняття певного управлінського рішення є доцільним визначити зміну структури різновидів страхування.

На рис. 3.8 (побудовано на підставі даних табл. 3.2 та табл. 3.3) відображено динаміку зміни профілю різниці між страховими преміями та виплатами у розрізі різновидів страхування страхової компанії «Дністер».



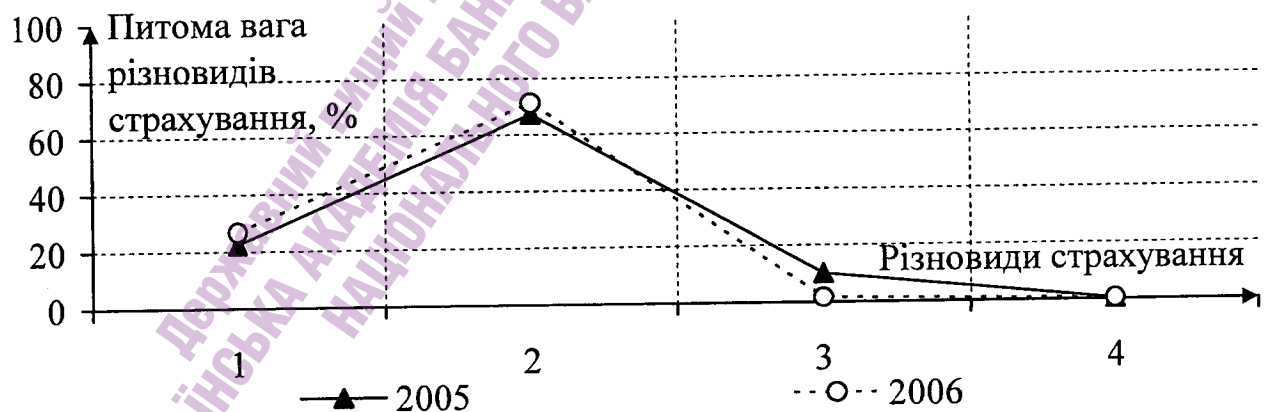
1 - добровільне особисте страхування, 2 - добровільне майнове страхування, 3 – добровільне страхування відповідальності, 4 - обов'язкове страхування

Рис. 3.8. Динаміка зміни профілю різниці між страховими преміями та виплатами у розрізі різновидів страхування страхової компанії «Дністер»

Як видно з рис. 3.8, для компанії «Дністер» характерною є суттєва зміна відповідного профілю. Водночас такі зміни, хоча і позиціонують цю страхову компанію у просторі зміна обсягу страхових премій – зміна обсягу страхових виплат як негатив (див. рис. 3.6), слід відмітити, що таке подання можна вважа-

ти тимчасовим, бо відповідне позиціонування є близьким для переходу в інший квадрант. Разом з цим варто зауважити, що зміна профілю суттєво вплинула на вибір інструментів фінансування, бо для такої компанії характерним є зростання обсягів довгострокового інвестування (див. дані табл. 3.4).

На рис. 3.9 (побудовано на підставі даних табл. 3.2 та табл. 3.3) відображено динаміку зміни профілю різниці між страховими преміями та виплатами у розрізі різновидів страхування страхової компанії «Сатіс». Тож її відносне позиціонування в просторі зміна обсягу страхових премій – зміна обсягу страхових виплат (див. рис. 3.6) можна вважати позитивним внаслідок незначного корегування відповідного профілю. Однак несуттєвий приріст обсягів страхових виплат у порівнянні, наприклад, зі страховою компанією «Земська страхова компанія» (див. рис. 3.5) не дозволяють компанії «Сатіс» остаточно визначитися у позитивному квадранті щодо нарощування обсягів інвестування на цьому періоді часу (див. також дані табл. 3.4).



1 - добровільне особисте страхування, 2 - добровільне майнове страхування
3 – добровільне страхування відповідальності, 4 - обов'язкове страхування

Рис. 3.9. Динаміка зміни профілю різниці між страховими преміями та виплатами у розрізі різновидів страхування страхової компанії «Сатіс»

Тож у підсумку з погляду прийняття відповідних управлінських рішень підсистеми контролінгу страхової компанії «Сатіс» доцільним є визначення на-

рошування обсягів страхових операцій.

Таким чином означені пропозиції щодо визначених засад планування інвестиційної діяльності страхової компанії на підставі ресурсної концепції щодо дотримання визначених напрямків розвитку страхової справи мають сенс. Це підтверджується наведеними прикладами та аналізом діяльності досліджуваних страхових компаній. Водночас сутність запропонованих пропозицій щодо планування інвестиційної діяльності страхової компанії на підставі розвитку її підсистеми контролінгу зводиться до:

визначення та побудови графічного уявлення позиціонування такої компанії у просторі премії-виплати та просторі зміна обсягу страхових премій – зміна обсягу страхових виплат, що є основою для визначення ресурсної бази страхової діяльності та аналізу відповідних змін у такій основі;

побудови профілю різниці між страховими преміями та виплатами у розрізі різновидів страхування для різних часових інтервалів з метою визначення (або обґрунтування) можливих напрямків здійснення інвестиційної діяльності та задіяння для цього відповідних інструментів інвестування.

Тобто в цілому означені пропозиції слід розглядати як напрямок моніторингу з погляду підсистеми контролінгу страхової компанії щодо доцільності (у разі її здійснення) або можливості (у разі необхідності її здійснення) проведення тієї або іншої інвестиційної діяльності.

Висновки по третьому розділу

З метою узагальнення наявної узгодженості між окремими підсистемами управління страховою компанією щодо вдосконалення розвитку страхового менеджменту визначено відповідну інтеграційну взаємодію підсистем моніторингу та контролінгу. Змістовність такої взаємодії розкрито з погляду їх спільної функції щодо координації і ухвалення необхідних управлінських рішень та застосування портфельного підходу до відповідного управління. Відповідно до

цього встановлено, що моніторинг та контролінг як інтегровані підсистеми в управлінні страховою компанією тісно перетинаються з іншими підсистемами загального управління.

Виходячи з того, що характер прийняття управлінських рішень є переважно раціональним, при розгляді моніторингу страхової діяльності з погляду його інтеграційної взаємодії із контролінгом, доцільним є визначення структурованості відповідної інформації. Для цього на підставі аналізу існуючих підходів запропоновано структурований розгляд інформації щодо ведення страхової справи з урахуванням моніторингу кількості та якості укладених угод страхової компанії стосовно визначення певних управлінських рішень у підсистемі контролінгу. Такий розгляд формалізовано у відповідному інформаційному образі, який дозволяє проводити порівняльне оцінювання страхової діяльності як у межах окремих різновидів страхування, так й між різними страховими компаніями.

Для врахування стійкого розвитку страхової компанії розглянуто засади структурування різноманітних її фінансових потоків. Серед ознак такого структурування визначено напрямки руху потоків відносно функціонування страхової компанії (вхідні та вихідні потоки) та змістовне навантаження щодо забезпечення дієвості і розвитку страхової компанії (системоутворюючі потоки, потоки визначеної дієвості, компенсаційні потоки та потоки розвитку). Це дозволило узагальнити об'єктивність взаємодії структурованої множини різновидів фінансових потоків страхової компанії. Для врахування наявної множини фінансових потоків страхової компанії подано формалізований опис їх структурованості, на підставі якого запропоновано загальну схему аналізу збалансованості відповідної структурованості фінансових потоків. На прикладі конкретних страхових компаній проведено аналіз збалансованості руху їх фінансових потоків.

З метою розкриття ефективності застосування підсистеми контролінгу у плануванні інвестиційної діяльності страхової компанії запропоновано відповідні пропозиції. Сутність цих пропозицій зводиться до впровадження ресурсної

концепції аналізу різновидів і структури потенційних інвестиційних ресурсів страхової компанії та побудови відповідного профілю. З урахуванням таких пропозицій проведено аналіз доцільності та можливості здійснення певного різновиду інвестиційної діяльності (довгострокового та поточного інвестування) для ряду досліджуваних страхових компаній. На підставі розширеного статистичного матеріалу доведено ґрунтовність розроблених пропозицій та їх доцільність застосування для розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії.

Основні положення розділу знайшли відображення в роботах автора [35, 53, 58, 59] за списком використаних джерел, що наведений у дисертації.

Державний вищий навчальний заклад
“УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”



ВИСНОВКИ

Створення розгалуженого фінансового ринку неможливе без системи страхового захисту від різних проявів дії ризикоформуєчих факторів. У підсумку це обумовлює необхідність вирішення ряду проблемних питань з вдосконалення страхового менеджменту та розвитку страхової діяльності. Водночас вирішення таких питань є безумовно взаємозалежним із вдосконаленням фінансового управління, де ключова роль відводиться контролінгу як дієвому засобу підготовки та прийняття виважених управлінських рішень.

У зв'язку з цим, у дисертації вирішено важливі науково-практичні завдання щодо подальшого поглиблення теоретичного обґрунтування, розробці методичних підходів і практичних рекомендацій, спрямованих на забезпечення розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії.

Основні теоретичні та практичні результати полягають у наступному:

1. Недостатньо ефективна система управління будь-яким суб'єктом господарювання в умовах ринку спричиняє значних економічних втрат. При цьому це стосується і тих суб'єктів господарювання, які за своєю сутністю призначені знизити впливовість дії різних ризикоформуєчих факторів. Тож, за таких умов важливого значення набуває контролінг як передумова забезпечення досягнення цілей в довгостроковій перспективі, що у підсумку і визначає значущість та актуальність обраного напрямку дослідження.

Аналіз різних підходів щодо визначення змісту та сутності поняття «контролінг» та їх узагальнення дозволили сформулювати авторське бачення цього поняття як підсистеми управління, яка інтегрує в собі окремі функції управління (облік, контроль, аналіз, планування), функціонування якої здійснюється відокремленим підрозділом з метою підвищення ефективності та результативності діяльності підприємства в довгостроковій перспективі шляхом безперервного інформаційно-аналітичного, методичного та консультаційно-координаційного забезпечення прийняття управлінських рішень. Сутність новизни поданого уто-

чення полягає в структуруванні основних елементів контролінгу шляхом їх поєднання у єдине ціле завдяки надструктурному визначенню у такій ієрархії особливого його елементу – координації.

З метою уточнення та більш детального розкриття сутності контролінгу розглянуто сучасні підходи до класифікації контролінгу, на основі чого запропоновано уточнену його класифікацію, до якої віднесено такі ознаки як: вид виміру дієвості контролінгу, сфера дії контролінгу та спрямованість контролінгу в залежності від поставлених цілей. Дане положення сприяє більш повному визначенню ролі контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень страхової компанії.

Разом з цим на основі детального аналізу поняття «управлінське рішення» та систематизації структурних елементів щодо прийняття управлінських рішень в страхових компаніях уточнено поняття «управлінське рішення страхової компанії» як вибір альтернативи, що носить виключно раціональний характер, здійснюється на верхньому рівні управління страховою компанією в умовах високої відповідальності, зумовлений виникненням певної проблеми або ситуації та спрямований на досягнення цілей страхової компанії. Подане узагальнення дозволяє на рівні страхової компанії визначити сутнісний взаємозв'язок між управлінням та менеджментом страхової компанії, який полягає в об'єднанні усіх складових страхового менеджменту в єдину цілісну систему управління страховою компанією на підставі визначення конкретних управлінських рішень за кожним із напрямків складової частини згаданого менеджменту.

2. Враховуючи особливості управлінських рішень страхової компанії та принципи побудови системи управління взагалі, розкрито специфіку прийняття управлінських рішень в системі страхового менеджменту. До основних ознак такої специфіки віднесено: спрямованість на досягнення цілей організації, що в цілому підкреслює загальну специфіку ведення страхової діяльності; спрямованість на вирішення проблем та ситуацій, що підкреслює головну мету страхування; характер прийняття управлінських рішень, що визначає особливість

структурування основних складових страхового менеджменту.

3. Проведення аналізу розвитку страхової діяльності в Україні дозволило зробити висновок щодо переорієнтації загальної системи управління страховою компанією внаслідок скорочення внутрішнього перестраховання між страховиками. Одночасно аналіз динаміки темпів зміни валових страхових премій та рівня валових страхових виплат дозволяє стверджувати, що функціонування та розвиток страхових компаній в Україні здійснюється переважно за рахунок зростання обсягів страхових премій. Відмінністю означених процесів є те, що відбувається зменшення співвідношення валових страхових премій до ВВП протягом 2004–2006 років майже у два рази: з 5,6% у 2004 році до 2,6% у 2006 році.

Дослідження різновидів страхування дозволило ввести у розгляд визначення профілю страхової справи, під яким розуміється наочне відображення розподілу питомої ваги аналізованої структури діяльності страховиків за обраним показником на певний фіксований момент часу. На підставі такого узагальнення та на підставі методів регресійного аналізу визначено привалюючі структури основних видів страхування різних за рейтингом страхових компаній. Зокрема, такий аналіз показав, що для тих компаній, які входять до лідерів страхового ринку, принаймні з отримання валових страхових премій, привалюючою є значимість питомої ваги такого різновиду страхування як добровільне майнове страхування. Також встановлено, що більшість компаній диверсифікує свою діяльність за окремими різновидами страхування.

Введений у розгляд профіль покладено в основу процедури порівняльного аналізу функціонування і розвитку страхової компанії, що сприяє веденню достовірного аналізу поточного стану її діяльності та дозволяє визначити напрямки подальшого розвитку.

4. Дослідження обсягу та структури власних ресурсів страховиків як основи фінансового потенціалу страхової компанії та фактору прийняття виважених управлінських рішень дозволило підтвердити тезу, що великі розміри власних ресурсів дозволяють впевнено планувати діяльність на страховому ринку та

здійснювати значні обсяги страхових операцій. Проте лише обсяг власного капіталу не визначає лідируючі позиції, бо важливими є й темпи його зміни. Отже, коли власні ресурси розміщені у більш прибуткові, але менш ліквідні активи, навіть велике значення показника відношення власного капіталу до страхових резервів не означає миттєвого виконання узятих зобов'язань. Тобто не менш важливим є нарощування обсягів резервного капіталу. Тож на цьому фоні негативно виглядає незначна питома вага резервного фонду таких страхових компаній як «Веско» та «Оранта», зменшення питомої ваги резервного капіталу в структурі гарантійних фондів страхових компаній «Орадон» та «Азов».

При цьому також показано, що зменшення питомої ваги фінансових інвестицій в активах досліджуваних компаній суттєво не впливає на виконання їх зобов'язання щодо здійснення страхових виплат. Однак означене не сприяє отриманню додаткового інвестиційного доходу, необхідного для розвитку страхової справи.

5. З метою розвитку підсистеми контролінгу для цілей ефективного прийняття управлінських рішень страхової компанії визначено інтеграційну взаємодію моніторингу та контролінгу в управлінні страховою діяльністю. Сутність такої взаємодії розкрито з погляду таких спільних функцій підсистем моніторингу та контролінгу як координація і прийняття необхідних управлінських рішень та застосування портфельного підходу до відповідного управління страховою діяльністю. Це дозволило встановити, що моніторинг та контролінг як інтегровані підсистеми в управлінні страховою компанією тісно перетинаються з іншими підсистемами загального управління.

Для врахування різноманітної інформації, яку отримує підсистема моніторингу та застосовує у процесі свого функціонування підсистема контролінгу, запропоновано структурне її подання. Сутність такого уявлення складає формалізований опис у вигляді структурованого інформаційного образу. Це дозволяє проводити порівняльне оцінювання страхової діяльності як у межах окремих різновидів страхування, так й між різними страховими компаніями. За допомогою

таких образів проведено аналіз розвитку страхової діяльності досліджуваних страхових компаній. Відповідно до цього зроблено висновок, що в своєму розвитку страхова компанія «Просто-Страхування» унаслідуює розвиток страхової компанії «Оранта». Тобто, найбільш порівняним можна вважати розвиток таких страхових компаній як «Оранта» та «Просто-Страхування».

6. Виходячи з цілей стійкого розвитку страхової компанії розглянуто засади структурування різноманітних її фінансових потоків. В основу такого структурування покладено напрямок руху фінансових потоків страхової компанії та змістовне їх навантаження щодо забезпечення дієвості і розвитку страхової діяльності. Згідно з такими ознаками серед найбільш поширених фінансових потоків страхової компанії виділено наступні: вхідні та вихідні потоки; системоутворюючі потоки, які забезпечують формування та поповнення фонду страхових резервів, здійснення страхових виплат; потоки визначеної дієвості, які забезпечують поточне функціонування страхової компанії; компенсаційні потоки, які спрямовані на покриття можливих збитків та потоки розвитку, які пов'язані з інвестуванням тимчасово вільних коштів та одержанням інвестиційного доходу.

З метою всебічного врахування введеного у розгляд структурування фінансових потоків страхової компанії подано його формалізований опис. Це дозволило обґрунтувати загальну схему аналізу збалансованості відповідної структурованості фінансових потоків. На підставі розглянутої схеми аналізу, зокрема, визначено, що для всіх аналізованих страхових компаній на досліджуваному інтервалі часу, окрім страхової компанії «Азов», присутньою є збалансованість між вхідними та вихідними потоками у розрізі різновидів страхування. Встановлено, що окремі страхові компанії не лише нарощують обсяг інвестованих ресурсів, а й знову вкладають отриманий прибуток в різні інструменти інвестування. Водночас незадовільною можна вважати діяльність з інвестування для компанії «Оранта». Відповідний аналіз також дозволяє говорити про різноплановість використання інструментів інвестування з погляду окремих страхових компаній. Так страхова компанія «ЛЕММА» пріоритетом такого вкладання

обирає поточні інструменти інвестування (скоріше це розміщення коштів на банківських депозитах), а страхові компанії «Сатіс» та «Дністер» – довгострокові.

7. Обґрунтовано пропозиції щодо планування інвестиційної діяльності в забезпеченні фінансової стійкості впровадження управлінських рішень страхової компанії. Сутність цих пропозицій зводиться до впровадження ресурсної концепції аналізу різновидів і структури потенційних інвестиційних ресурсів страхової компанії та побудови відповідного профілю. Також для розгляду планування інвестиційної діяльності страхової компанії з погляду ресурсної концепції обґрунтовано доцільність визначення змін профілю страхової справи. На підставі розширеного статистичного матеріалу доведено ґрунтовність розроблених пропозицій та їх доцільність застосування для розвитку підсистеми контролінгу страхової компанії.

Зокрема визначено, що для страхової компанії «ЛЕММА» є несуттєвими зміни профілю страхової справи, проявом чого є, переважно, здійснення поточної інвестиційної діяльності. Тож зазначено, що для сталого розвитку страхової компанії «ЛЕММА» доцільно визначити зміну структури різновидів страхування. Зміна профілю страхової компанії «Дністер» суттєво вплинула на вибір інструментів фінансування, бо для такої компанії характерним є зростання обсягів довгострокового інвестування. Разом з цим встановлено, що незначні зміни профілю різниці між страховими преміями та виплатами у розрізі різновидів страхування страхової компанії «Сатіс» позитивно вплинули на розвиток її страхової діяльності.

Розроблені підходи та рекомендації, що спрямовані на впровадження та вдосконалення підсистеми контролінгу на підставі визначення ключових основ моніторингу діяльності страхової компанії та розробки методичного підходу щодо визначення збалансованості вхідних та вихідних фінансових потоків, можуть бути використані в практичній діяльності страхових компаній з урахуванням специфіки їх функціонування.

Додаток А

Найбільш поширені сучасні визначення поняття «контролінг»
в науковій літературі

Автор	Визначення
О.К. Андропова [4, с. 6]	Вважає, що не можна дати чітке визначення поняттю «контролінг» з огляду на семантичну різноманітність інтерпретацій даного терміну.
Н.Г Данілочкіна [67, с. 12]	Контролінг – це система управління досягненням мети і невід'ємна частина управління підприємством.
І.В. Бородушко, Е.К. Васильєва [11, с.164]	Контролінг – це система сервісу для менеджменту, який використовує контролінг при розробці планів діяльності підприємства і одержує з системи контролінгу інформацію, використовувану при прийнятті рішень.
С.В. Грішунін [29, с.26]	Контролінг – це орієнтована на ринок і конкуренцію система управління, направлена на формування, розвиток і підтримку конкурентної переваги організацій за рахунок інтеграції всіх функцій менеджменту в єдиній системі і управління в реальному масштабі часу.
А. Дайле [32, с.11]	Контролінг – це процес, що розуміється як оволодіння економічною ситуацією на підприємстві .
В.Б. Івашкевич, А.І. Івашкевич [44; с.29]	Контролінг – це система використання даних управлінського обліку по його прямому призначенню.

Автор	Визначення
О.М. Кармінській, М.І. Оленев, О.Г. Примак, С.Г. Фалько [66, с. 237]	Контролінг – це концепція системного управління організацією, в основі якої лежить прагнення забезпечити її довгострокове ефективне існування.
С.М. Клімов, А.М. Костевят [52, с. 6]	Контролінг – це нова концепція системного управління організацією, в основі якої лежить прагнення забезпечити успішне функціонування організаційної системи в довгостроковій перспективі.
В. Манн, Е. Майер [73]	Контролінг – це концепція інформації і управління. Контролінг – це система управління.
А.Р. Мшвілдадзе [75, с.53]	Контролінг – це підсистема управління, направлена на координацію процесів планування, регулювання і контролю на основі інтеграції інформації стратегічного і оперативного обліку з орієнтацією всієї управлінської системи на досягнення мети рентабельності і ліквідності.
Ю.Г. Одегов, Т. В. Ніконова [79, с.277]	Контролінг – це система управління досягненням цілей підприємства.
В.А. Понікаров, О. І. Голишкін [95, с. 29]	Контролінг – це створена для досягнення цілей в довгостроковій перспективі підсистема управління організацією, спрямована на забезпечення конкурентоспроможності організації шляхом інтеграції цілей, завдань і функцій управління в єдиний комплекс процесів через інформаційну підтримку і координування.

Автор	Визначення
<p>Л.В. Попова, Т.О. Головіна, І.О. Маслова [97, с. 6]</p>	<p>Контролінг – це система управління організацією, інтегруюча в собі стратегічні і оперативні підсистеми (систему обліку, планування, контролю, аналізу даних про витрати і результати господарської діяльності в розрізі, необхідних для управління об'єктів) і методи управління, що підпорядковує їх досягненню єдиної мети.</p>
<p>О.Л. Попченко, Н.Б. Єрмасова [98, с. 18]</p>	<p>Контролінг – це концепція менеджменту на основі системного і процесного управління організацією, орієнтована на ефективне використання ресурсів і розвиток організації, що навчається, з урахуванням економічних, технологічних, соціально-культурних, політико-правових і екологічних рамкових умов і обмежень на базі передових інформаційних технологій.</p>
<p>В.В. Прохорова, Л.С. Мартюшева, Н.Ю. Петрусевич, Ю.В. Прохорова [101, с. 29]</p>	<p>Контролінг – це функція управління, що здійснює інтеграцію всіх інших функцій на підприємстві орієнтовано на встановлені цілі діяльності, сприяє формалізації між функціональних взаємозв'язків у системі управління, завдяки чому стає можливим своєчасне та повне досягнення підприємством встановлених цілей.</p>
<p>Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовський, О.Б. Стародубцева [103, с. 188]</p>	<p>Контролінг – це інструмент планування, обліку, аналізу стану справ на фірмі, використовуваний для прийняття рішень на базі комп'ютеризованої системи збору і обробки інформації. Контролінг – це система безперервної оцінки різних сторін діяльності компанії, її підрозділів, керівників, співробітників, що охоплює облік, аналіз, контроль як інтегральна функція.</p>

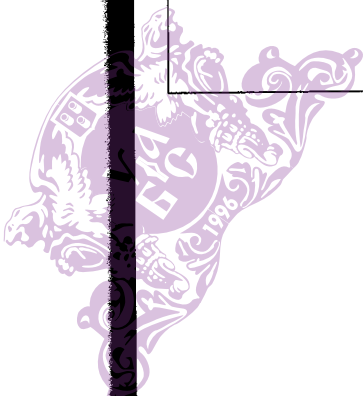
Автор	Визначення
С.Г. Фалько, К.А. Рассел, Л.Ф. Льовін [128, с. 3]	Контролінг – це орієнтована на досягнення цілей інтегрована система інформаційно-аналітичної і методичної підтримки керівників в процесі планування, контролю, аналізу і прийняття управлінських рішень по всіх функціональних сферах діяльності підприємства.
Д. Хан [138, с.9]	Контролінг – це концепція ефективного управління фірмою і забезпечення її довгострокового існування.
І.І. Цигилик [140, с. 11]	Контролінг – це система, яка орієнтована на майбутній розвиток підприємства.
Г.Ф. Шепітко [143, с. 4]	Контролінг – це функціонально обумовлений напрямок економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної функції в менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень.
Ю. П. Яковлев [148, с.21]	Контролінг – це функціонально відособлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної функції у менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень.
Horvath & Partners [68, с.17]	Контролінг – це перетин діяльності менеджера і контролера при їх командній роботі. Контролінг – це комплексна міжфункціональна концепція управління метою якої є координація систем планування, контролю та інформаційного забезпечення.

Додаток Б

Найбільш поширені сучасні підходи до визначення
поняття «управлінське рішення»

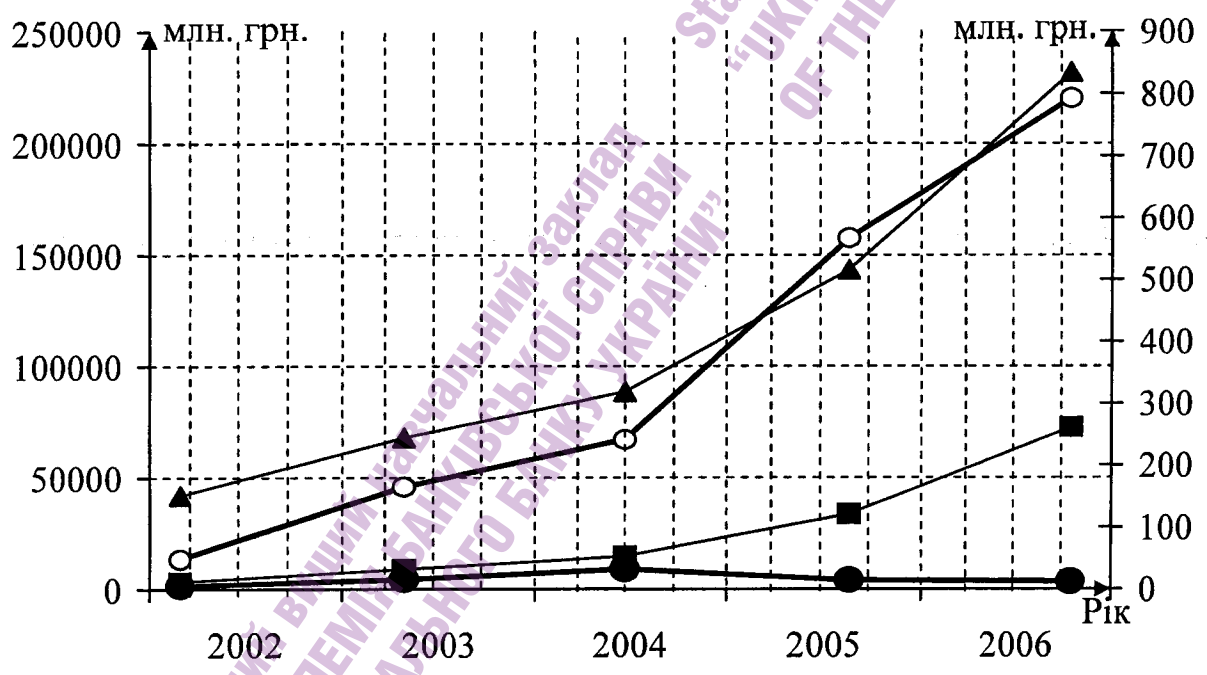
Автор	Визначення поняття
І.І. Бажин [7, с. 79]	Управлінське рішення – це активна дія суб'єкта управління (управляючої системи) по створенню сигналів управління і дій (способів, заходів, програм, планів тощо), що управляють, що визначають діяльність об'єкту управління (керованої соціально-економічної системи) для ефективного рішення назрілої проблеми, на основі аналізу інформації про стан керованої системи і використання об'єктивних законів її функціонування.
Ю.В. Вертакова, Е.М. Кузьбожів [126, с. 13]	Управлінське рішення визначає програму діяльності колективу по ефективному вирішенню проблеми, що склалася, на основі знань об'єктивних законів функціонування керованої системи і аналізу інформації про її стан.
А.В. Ігнатієва, М.М. Максимцов [45, с. 119]	Управлінське рішення – вибір керівником альтернативи в рамках його посадових повноважень, який спрямовано на досягнення цілей організації.
Н.Л. Карданська [50, с. 32]	Управлінське рішення – це соціальний акт, який підготовлено на основі варіантного аналізу та прийнятої у встановленому порядку оцінки, що має директивне значення, містить постановку цілей і обґрунтування шляхів їх здійснення, організує практичну діяльність суб'єктів і об'єктів управління, спрямована на досягнення вказаної мить.

Автор	Визначення поняття
В.М. Колпаков [65, с. 498]	Управлінське рішення – це підготовка і подальший вибір одного із множини проектів виконавчої діяльності.
Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовський, О.Б. Стародубцева [103, с. 348]	Управлінське рішення – це вибір, який повинен зробити керівник в процесі здійснення ним функцій управління і рішення конкретних організаційних задач.
Д.В. Рудих [108, с. 96]	Управлінське рішення – це концентрований вираз волі впливовий на здійснення певного замислу.
Е.О. Смирнов [112, с. 17]	Управлінське рішення – результат розумової діяльності людини, що приводить до якогось висновку або до необхідних дій, наприклад, повна бездіяльність, розробка якої-небудь дії або вибір дії з набору альтернатив і його реалізація.
Р.А. Фатхутдінов [129, с. 275]	Управлінське рішення – це результат аналізу, прогнозування, оптимізації економічного обґрунтування вибору альтернативи з множини варіантів досягнення конкретної міть системи менеджменту.
В.С. Юкаєва [146]	Управлінське рішення – творчий акт суб'єкта управління, що визначає програму діяльності колективу стосовно ефективного розв'язання проблеми, яка назріла, на основі знання об'єктивних законів функціонування керованої системи і аналізу інформації про її стан.



Додаток В

Статистичні дані аналізу економічної спрямованості у фінансових відносинах між страховим ринком та банківським сектором економіки (у щоквартальному вимірі)



- валові страхові премії щодо страхування фінансових ризиків
- ▲ загальний обсяг наданих кредитів (ліва вісь)
- обсяг кредитів, наданих населенню (ліва вісь)
- валові страхові виплати щодо страхування фінансових ризиків



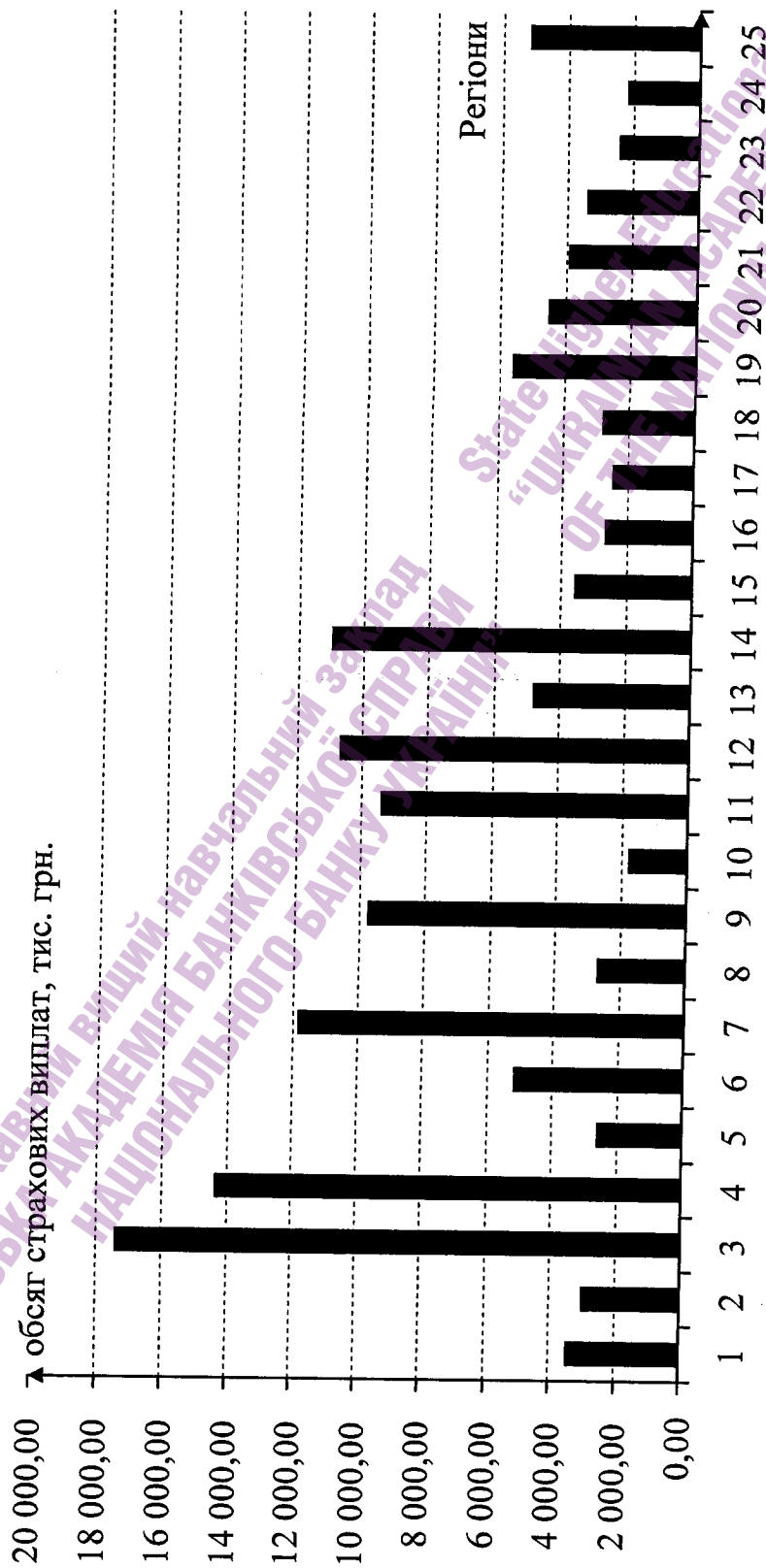
Додаток Д

Елементи організаційної структури управління страховою діяльністю в розрізі окремих регіонів України станом на 01.07.2006 року.

Регіони України	Кількість філій по областях	Кількість дирекцій по областях	Кількість відділень по областях	Кількість представництв по областях
1. Вінницька обл.	58	8	32	4
2. Волинська обл.	53	7	20	4
3. Дніпропетровська обл.	97	15	9	10
4. Донецька обл.	95	12	5	10
5. Житомирська обл.	46	7	25	5
6. Закарпатська обл.	42	7	17	4
7. Запорізька обл.	67	11	7	8
8. Івано-Франківська обл.	49	5	23	6
9. Київська обл.	47	2	32	1
10. Кіровоградська обл.	39	6	21	5
11. Луганська обл.	67	7	1	5
12. Львівська обл.	107	8	37	9
13. Миколаївська обл.	47	6	21	4
14. Одеська обл.	73	7	35	5
15. Полтавська обл.	58	9	33	7
16. Рівненська обл.	43	7	23	4
17. Сумська обл.	45	4	22	5
18. Тернопільська обл.	42	5	23	5
19. Харківська обл.	69	7	37	8
20. Херсонська обл.	45	7	25	4
21. Хмельницька обл.	48	5	26	8
22. Черкаська обл.	49	7	24	4
23. Чернівецька обл.	29	6	12	5
24. Чернігівська обл.	65	6	25	8
25. Автономна Республіка Крим	77	18	9	12

Додаток Б

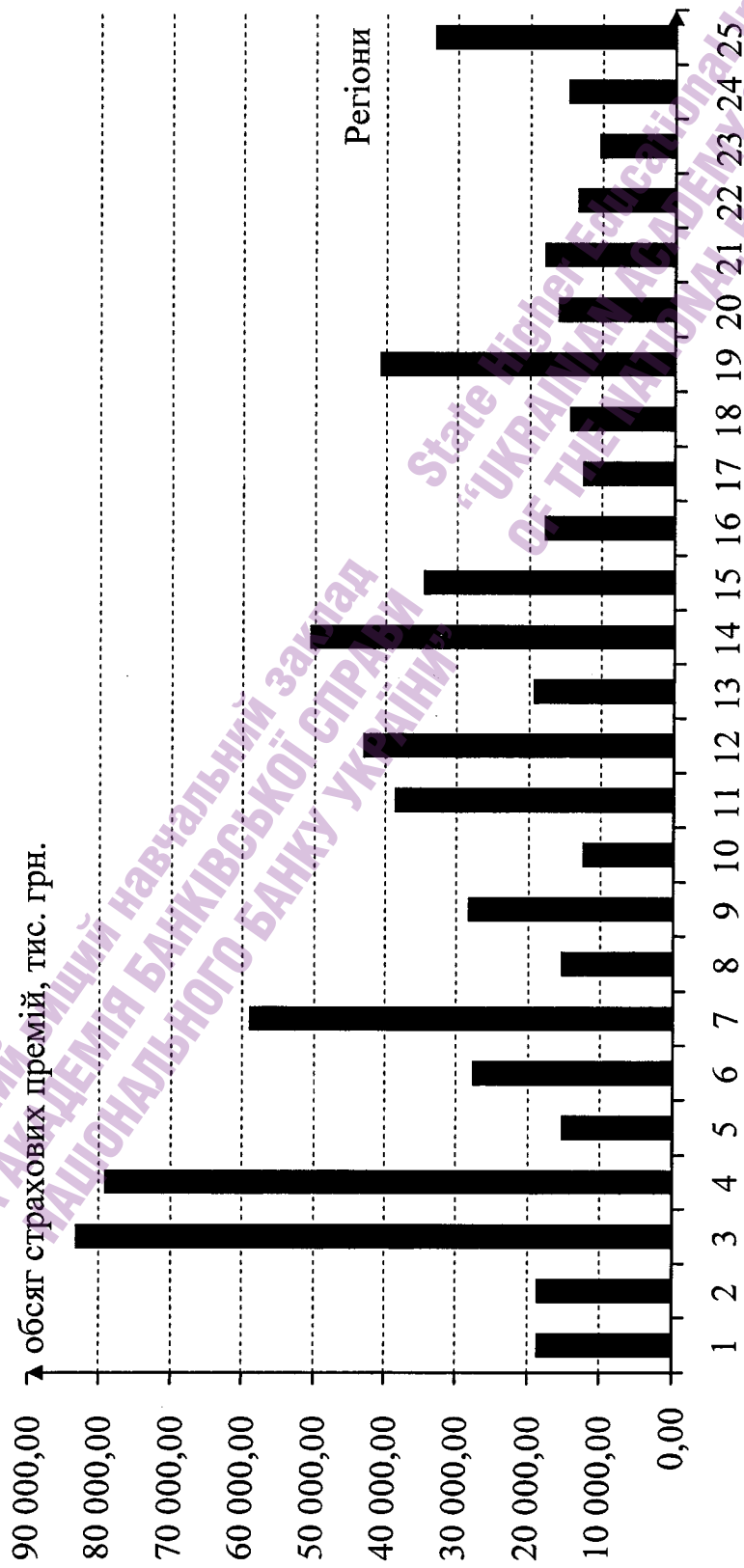
Розподіл обсягів страхових виплат між регіонами України станом на 01.07.2006 року



нумерацію регіонів подано відповідно до додатку Д

Додаток Ж

Розподіл обсягів страхових премій між регіонами України станом на 01.07.2006 року



нумерацію регіонів подано відповідно до додатку Д

Додаток 3

Статистичне підтвердження побудованих моделей щодо аналізу впливу структури основних різновидів страхування на загальний обсяг отриманих валових премій

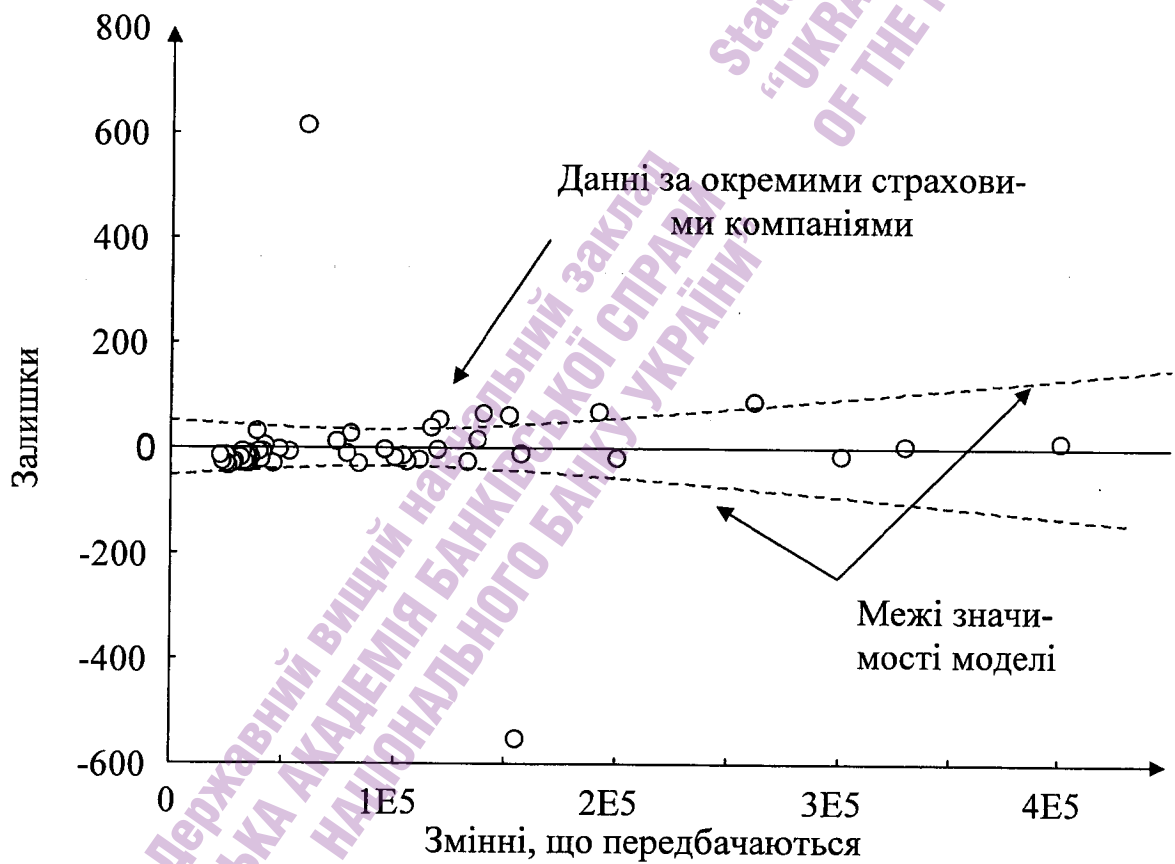


Рис. 3.1. Графік між залишками та змінними, що передбачаються за моделлю 2.6



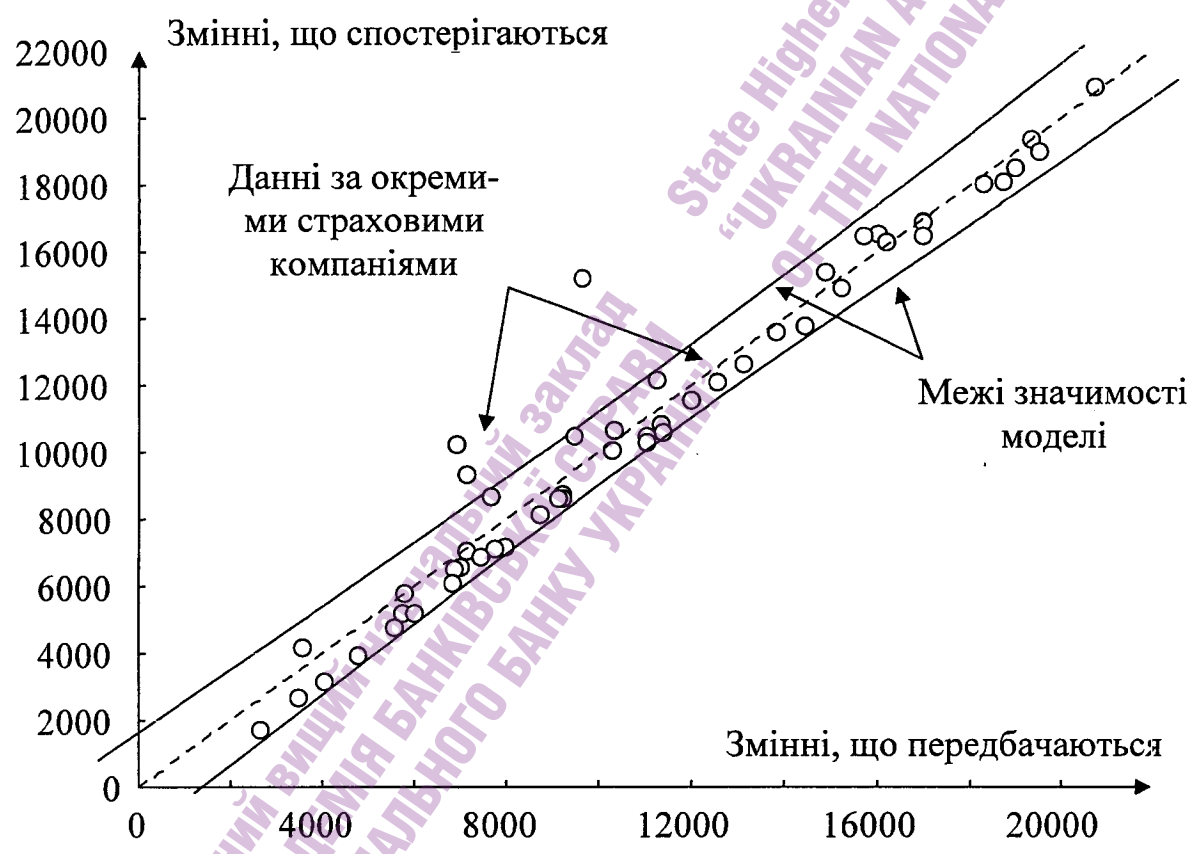


Рис. 3.2. Графік змінних, що спостерігаються та передбачаються за моделлю 2.7



Додаток К

Статистичні дані щодо наведення прикладних розробок із методичного забезпечення розвитку системи контролінгу страхової компанії

Таблиця К.1

Статистичні дані на кінець 2006 року відносно аналізу інформаційних образів окремих страхових компаній (узагальнено за даними сайтів [99, 113, 114, 117])

Окремі показники	Страхові компанії			
	«ЛЕММА»	«Оранта»	«Просто- Страхування»	«Спіч і К»
Питома вага окремих напрямків ведення страхової діяльності за видами страхування, %				
добровільне особисте страхування	3,32	4,83	11,47	28,77
добровільне майнове страхування	94,69	55,69	57,66	32,59
добровільне страхування відповідальності	0,60	0,52	4,19	34,87
недержавне обов'язкове страхування	1,39	22,71	26,68	3,77
державне обов'язкове страхування	0,00	16,25	0,00	0,00
Питома вага залучення ресурсів від фізичних та юридичних осіб, %				
фізичні особи	2,01	4,18	7,04	6,39
юридичні особи	97,99	95,82	92,96	93,61
Питома вага окремих напрямків розміщення страхових резервів, %				
вкладання ресурсів в цінні папери	10,40	11,78	12,92	13,64
розміщення ресурсів на депозитних рахунках	60,42	59,38	68,91	68,48
права вимоги до перестраховиків	20,24	22,82	11,94	10,54
кошти на поточних рахунках	8,94	6,02	6,23	7,34

Продовж. додатку К

Таблиця К.2

**Обсяги страхових премій досліджуваних страхових компаній
за підсумками 2005 року, тис. грн. [99, 113, 114, 117]**

Страхові компанії	Основні різновиди страхування			
	добровільне особисте	добровільне майнове	добровільне відповідальності	обов'язкове
«ЛЕММА»	4234,8	665990,7	1586,7	3346,8
«Оранта»	17089,1	181368,8	2630,5	111774,7
«Земська страхова компанія»	3782,9	389982,0	533,2	0,0
«Веско»	2278,4	94143,1	587,7	10459,8
«Орадон»	4633,9	13197,9	353,4	7400,3
«Азов»	38,1	7551,9	365,2	30,8
«Сатіс»	2251,5	5552,7	740,6	18,3
«Дністер»	73,1	3554,9	48,3	1575,8



Продовж. додатку К

Таблиця К.3

**Обсяги страхових виплат досліджуваних страхових компаній
за підсумками 2005 року, тис. грн. [99, 113, 114, 117]**

Страхові компанії	Основні різновиди страхування			
	добровільне особисте	добровільне майнове	добровільне відповідальності	обов'язкове
«ЛЕММА»	47,8	80419,5	0	381,7
«Оранта»	2013,8	71769,3	1191,9	13830,9
«Земська страхова компанія»	0	84687,6	0	0
«Веско»	111,2	18469,1	79,1	1155,8
«Орадон»	1969,2	3981,4	27,2	1891,6
«Азов»	15,8	2199,4	87,0	31,2
«Сатіс»	629,5	676,6	9,8	0
«Дністер»	1,0	1114,6	7,0	210,5



Державний архів навігальний склад
 «УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПІВРАБОТНИЦТВА НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ»
 «Ukrainian Academy of Banking»
 «Ukrainian Academy of Banking»

Продовж. додатку К

Таблиця К.4

**Обсяги страхових премій досліджуваних страхових компаній
за підсумками 2006 року, тис. грн. [99, 113, 114, 117]**

Страхові компанії	Основні різновиди страхування			
	добровільне особисте	добровільне майнове	добровільне відповідальності	обов'язкове
«ЛЕММА»	13171,4	585393,9	4566,5	7005,5
«Оранта»	21740,3	272192,3	2144,3	90289,7
«Земська страхова компанія»	0,2	444153,9	4719,6	1,8
«Веско»	7240,4	121111,8	486,0	10377,1
«Орадон»	3800,2	12782,0	135,1	4952,9
«Азов»	21,5	8890,0	271,2	10,4
«Сатіс»	2699,8	6075,5	120,3	27,5
«Дністер»	21,2	2799,4	28,3	1117,9



Продовж. додатку К

Таблиця К.5

**Обсяги страхових виплат досліджуваних страхових компаній
за підсумками 2006 року, тис. грн. [99, 113, 114, 117]**

Страхові компанії	Основні різновиди страхування			
	добровільне особисте	добровільне майнове	добровільне відповідальності	обов'язкове
«ЛЕММА»	3062,1	134419,2	0	214,8
«Оранта»	4445,3	84709,0	159,6	22470,3
«Земська страхова компанія»	0	65134,8	0	0
«Веско»	832,5	28097,2	92,5	2165,3
«Орадон»	1112,5	2594,5	7,8	776,2
«Азов»	7,2	6014,2	27,5	0,5
«Сатіс»	609,5	508,0	0,0	0,0
«Дністер»	9,5	2196,8	15,1	35,8

Державний вищий навчальний заклад
«УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ»
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ

State Higher Educational Institution
"UKRAINIAN ACADEMY OF BANKING"
OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE



Продовж. додатку К

Таблиця К.5

**Обсяги інвестиційних вкладень досліджуваних страхових компаній
за підсумками 2006 року, тис. грн. [99, 113, 114, 117]**

Страхові компанії	Обсяги інвестиційних вкладень за терміном		Загалом
	довгострокові	поточні	
«ЛЕММА»	4830,1	465266,9	470097,0
«Оранта»	25334,6	502,8	25837,4
«Земська страхова компанія»	4929,8	259068,2	263998,0
«Веско»	52344,0	9149,8	61493,8
«Сатіс»	1512,3	0	1512,3
«Дністер»	6816,9	2000,4	8817,3

Державний вищий навчальний заклад
"УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ"
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ



Додаток Л

Документи про використання результатів дисертації

ЛЕММА



Страхова компанія «ЛЕММА»
у формі акціонерного товариства закритого типу
вул. Коломенська, 3, м. Харків, 61166, Україна,
тел.: +38(057) 759-12-99, факс: +38 (057) 759-12-98
www.lemma.ua; e-mail: lemma@insurer.com.ua

№ 032315 від 23.03.2007 року

ДОВІДКА

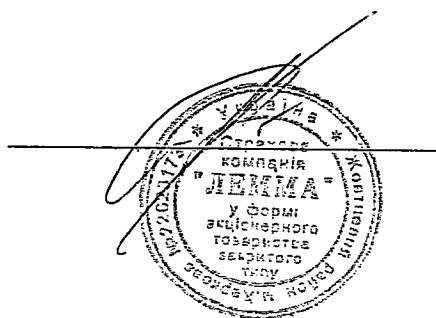
про використання результатів дисертаційного дослідження А.В. Клімова
на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук на тему:
"Контролінг в системі менеджменту страхової компанії"

Видана Клімову Андрію Віталійовичу та засвідчує про те, що запропонований у його дослідженні методичний підхід щодо визначення збалансованості вхідних та вихідних фінансових потоків страхової компанії на підставі аналізу граничних можливостей доцільності здійснення процесу інвестування тимчасово вільних коштів страхової компанії за різними напрямками страхування прийнято до застосування в практичній діяльності АТЗТ СК "ЛЕММА".

Це дозволяє підвищити ефективність використання наявних фінансових ресурсів зокрема та фінансовий потенціал страхової компанії у цілому.

Президент
АТЗТ СК "ЛЕММА"

С.І. Чернишов



Продовж. додатку Л



АВАНТЕ

Акціонерне товариство страхова компанія
код: 21246745

Україна, 62340, Харківська обл., с. Черкаська Лозова, вул. 1-го Травня, 1
тел.: (057) 759-12-38

р/р 26502011376 ХАК «Зембанк» МФО 351652

№ 041603 від 16.04.2007 року

ДОВІДКА

про використання результатів дисертаційного дослідження А.В. Клімова
на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук на тему:

"Контролінг в системі менеджменту страхової компанії"

Видана Клімову Андрію Віталійовичу та засвідчує про те, що розроблена та запропонована в дисертаційній роботі процедура порівняльного аналізу функціонування і розвитку страхової компанії на підставі визначення профілю її страхової справи прийнято до застосування в роботі АТ "СК "Аванте".

Ця розробка дозволяє розкрити практичну спрямованість підсистеми контролінгу в системі менеджменту страхової компанії та проаналізувати поточний стан її розвитку.

Голова Правління
АТ "СК "Аванте"



Ю.М. Власов



Продовж. додатку Л



ЗЕМСЬКА СТРАХОВА КОМПАНІЯ

Закрите акціонерне товариство
код: 31915500

Україна, 92900, Луганська область, м. Кремінна, пл. Красна, 4

№ 050702 від 07.05.2007 року

ДОВІДКА

про використання результатів дисертаційного дослідження А.В. Клімова
на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук на тему:

"Контролінг в системі менеджменту страхової компанії"

Видана Клімову Андрію Віталійовичу та засвідчує про те, що запропоновані у дисертації пропозиції щодо планування інвестиційної діяльності страхової компанії на підставі впровадження ресурсної концепції аналізу різновидів і структури її інвестиційних ресурсів та побудови відповідного профілю прийнято до впровадження у практичну діяльність ЗАТ "Земська страхова компанія".

Практична спрямованість означених доробок полягає у забезпеченні контролю за фінансовою стійкістю впровадження управлінських рішень у страховій справі.

Голова Правління
ЗАТ "Земська страхова компанія"



А.О. Внуков



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г.М. Моделі та методи аналізу фінансових потоків. – Х.: ВКФ «Гриф», 2005. – 119 с. – Бібліогр.: с. 114–118.
2. Александрова М.М. Страхування: навчально-методичний посібник. – К.: ЦУЛ, 2002. – 208 с.
3. Александрова Т.Т., Мещерякова О.В. Коммерческое страхование: Справочник. – М.: Институт новой экономики. – 1996. – 254 с.
4. Андропова А.К., Печатнова Е.Д. Оперативный контроллинг: Учебное пособие. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2006. – 160 с.
5. Андросова О.О. Задачі планування та керування страховою компанією // Матеріали IV Всеукраїнської конференції молодих науковців «Інформаційні технології в освіті, науці і техніці». – Частина 1. – Черкаси: ЧНУ, 2004. – С. 78–79.
6. Ансофф И. Стратегическое управление / Сокр. пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 520 с. – Бібліогр.: с. 516–519.
7. Бажин И.И. Разработка управленческих решений: компакт-учебник. – Харьков: Консул, 2006. – 316 с. – Бібліогр.: с. 313–314.
8. Базилевич В.Д. Страхова послуга в системі економічних відносин ринкової економіки // Банківська справа. – 1999. – №3. – С. 42–46.
9. Базилевич В.Д., Базилевич К.С. Страхова справа. – К.: Знання, 2005. – 352 с.
10. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азриляна. – 2-е изд. доп. и перераб. – М.: Институт новой экономики, 1997. – 864 с.
11. Бородушко И.В., Васильева Э.К. Стратегическое планирование и контроллинг. – СПб.: Питер, 2006. – 192 с. – Бібліогр.: с. 187–192.
12. Буравцева Т.Б. Информационное обеспечение страховой деятельности. Дис. канд. экон. наук. – М., 1999. – 124 с.
13. Василенко А., Тринчук В. Інвестиційна діяльність страхових компаній України: стратегія та пріоритети. – Режим доступу: forINSURER.com.
14. Верещагин В.В. Контроллинг как управленческая концепция // Offshour

journal. – 2003. – № 1. – С. 46–51.

15. Виханский О.С. Стратегическое управление – М.: Изд. МГУ, 1995. – 360 с. – Библиогр.: с. 357–359.

16. Внукова Н.Н., Прудкий А. Оценка эффективности страхового предпринимательства в Украине // Финансовые услуги. – 2000. – №7–9. – С. 32–34.

17. Воблый К.Г. Основы экономики страхования. – Тернопіль: «Економічна думка», 2001. – 238 с.

18. Волохов В.І. Оцінка ефективності кредитної діяльності банків // Фінанси України. – 2003. – №4. – С. 115–124.

19. Гасило О.О. Маркетинговий контролінг в системі управління підприємством: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – 23 с.

20. Гасило О.О. Планування як елемент контролінгу в підприємстві // Торгівля і ринок України. Тематичний збірник наукових праць з проблем торгівлі і громадського харчування. Випуск 13. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2002. Т.2. – С.83–88.

21. Гварлиани Т.Е., Балакирева В.Ю. Денежные потоки в страховании. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 336 с. – Библиогр. с. 323–332.

22. Гиляровская Л. Белкин В. Контроллинг как база обоснования и принятия управленческих решений // Управление собственностью. – 2002. – №2. – С.31–37.

23. Гительман А.Д. Преобразующий менеджмент: лидерам реорганизации и консультантам по управлению: Учеб. пособие. – М.: Дело, 1999. – 496 с.

24. Гитман Л.Дж., Джонк М.Д. Основы инвестирования. – М.: Дело, 1997. – 1008 с.

25. Гончарова Н. Маркетинговий моніторинг як теоретико-практична система // Актуальні проблеми економіки. – 2002. – № 10. – С. 65–73.

26. Горбач Л.М. Страхова справа: Навч. посібник. – 2-ге вид., виправлене. – К.: Кондор, 2003. – 252 с.

27. Господарський кодекс України / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К.: Парламентське видавництво, 2004. – 192 с.

28. Гриньов А.В. Стратегія інноваційного розвитку підприємств: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. д.е.н. – Донецьк: Донецький національний університет, 2004. – 37 с.
29. Гришунин С.В. Разработка и внедрение системы стратегического контроллинга на промышленном предприятии: Дис. на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. – С.-Пб.: Санкт-Петербургская инженерно-экономическая академия, СПб, 1999. – 186 с.
30. Губачов В.П., Петрусевич Н.Ю. Зарубіжні системи контролінгу: досвід для України // Регіональні перспективи. – 2001. – №1. – С. 68–71.
31. Гутко Л.М. Проблеми розвитку національного страхового ринку // Фінанси України. – 2003. – №11. – С. 146–148.
32. Дайле А. Практика контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с предисловием М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 336 с.
33. Данько М. Статистичний моніторинг структурних технологічних змін у промисловості // Статистика України. – 2002. – № 2. – С. 39–41.
34. Джуччі Р. Значення сектора страхування для економічного розвитку в Україні: аналіз та рекомендації для економічної політики / Ринок страхування. – К.: ІЕДПК, німецька консультативна група з питань економічних реформ при уряді України, 2004. – С. 4–15.
35. Дікань Л.В., Клімов А.В. Структурованість фінансових потоків страхової компанії як основа передбачення її розвитку // Економіка розвитку. – 2007. – №1 (41). – С. 11–12.
36. Дікань Л.В., Клімов А.В. Сучасні підходи до визначення поняття «контролінг» // Економіка розвитку. – 2006. – №4 (40). – С. 62–64.
37. Додонов О.Г., Сенченко В.Р., Гагарін О.О. Інформаційно-аналітичні технології в сфері фінансового контролю бюджету // Реєстрація, зберігання і обробка даних. – 2007. – Т. 9. – № 1. – С. 42–55.
38. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.3. / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с.

39. Жабинець О.Й. Державне регулювання страхової діяльності в Україні: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. – Львів: Львівській національний університет ім. І. Франка, 2006. – 22 с.
40. Завада А.Л. Формирование приоритетных направлений развития страхового рынка на современном этапе. – Режим доступа: www.uainsur.com.
41. Закиров А., Потапова Н. Мониторинг финансовой устойчивости коммерческого банка как фактор обеспечения надежности финансово-промышленной группы – Брянск.: БГУ, 2006. – 86 с.
42. Закон України «Про страхування». – Режим доступа: www.zakon.rada.gov.ua.
43. Зубец А. Маркетинговые исследования страхового рынка. – М.: Центр экономики и маркетинга. – 2001. – 218 с.
44. Ивашкевич В.Б., Ивашкевич А.И. Контроллинг – экзотика или необходимость? // Бухгалтерский учет. – 1996. – №7. – С. 28–29.
45. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 158 с. – Библиогр.: с. 155.
46. Інформація про стан і розвиток страхового ринку за 2002 рік. – Режим доступа: www.dfp.gov.ua.
47. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України за 12 місяців 2006 року. – Режим доступа: www.dfp.gov.ua.
48. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України за 12 місяців 2005 року. – Режим доступа: www.dfp.gov.ua.
49. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України за 2003 рік. – Режим доступа: www.dfp.gov.ua.
50. Карданская Н.Л. Принятие управленческого решения. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 408 с. – Библиогр.: с. 377–378.
51. Климов А.В. Контроллинг как интегрированная подсистема управления предприятием // БизнесИнформ. – 2006. – №10. – С. 109–112.
52. Климов С.М., Костевят А.Н. Контроллинг: теория и практика: Учебн. по-

- собие. – СПб.: Знання, ИВЭСЭП, 2005. – 64с.
53. Клімов А.В. Внутрішній моніторинг в системі управління страховою компанією // Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна. – 2007. – №779. – С. 56–61.
54. Клімов А.В. Контролінг в процесі прийняття управлінських рішень в страховій компанії // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Тем. вип.: Технічний прогрес і ефективність виробництва – 2006. – №1 (41). – С. 201–207.
55. Клімов А.В. Контролінг в системі управління страховою компанією: теоретичний аспект // Зб. наук. пр. асп. та студ. II Міжнародна науково-практична конференція «Формування конкурентоспроможного страхового ринку України в умовах глобалізації» – Київ, 2006. – С. 70–72.
56. Клімов А.В. Контролінг в страхових компаніях // Зб. наук. праць Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток системи вищої та післядипломної освіти в сфері страхування та актуарних наук». – Харків: ХНУ. – 2006. – С. 98–100.
57. Клімов А.В. Моніторинг в управлінні страховою компанією // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проблеми розвитку ринку фінансових послуг в Україні». – Харків, 2007. – С. 207–208.
58. Клімов А.В. Отримання та обробка аналітичної інформації в системі контролінгу страхової компанії // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми економіки та управління підприємствами». – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2007. – Т. 3. – С. 268–271.
59. Клімов А.В. Планування інвестиційної діяльності в забезпеченні фінансової стійкості страховика // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Эффективность бизнеса в условиях трансформационной экономики». – Симферополь: Крымский институт бизнеса, 2007. – С. 149–151.
60. Клімов А.В. Порівняльне оцінювання функціонування та розвитку страхової справи // Научно-техн. зб. Коммунальное хозяйство городов. Серия: Экономические науки. – К.: Техніка, 2007. – Вып. 78. – С. 376–381.

61. Клімов А.В. Узагальнена оцінка ефективності управління страховою діяльністю // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених та студентів «Актуальні проблеми розвитку страхової діяльності в Україні» – Харків: ХНУ, 2007. – С. 211–213.
62. Клімов А.В. Управлінські рішення в системі управління страховою компанією // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. – Вип. 223. – Т. 3. – С. 801–807.
63. Козоріз Г.Г. Шахрайство у страхуванні та шляхи його усунення // Фінанси України. – 2004. – №7. – С. 131–138.
64. Колмоєц Ф.Г. Основы системного анализа и теории принятия решений: пособие для исследователей, управленцев и студентов вузов. – Мн.: Тесей, 2006. – 320 с. – Библиогр.: с. 297–299.
65. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: МАУП, 2004. – 504 с.
66. Контроллинг в бизнесе: методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примаков, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 256 с. – Библиогр.: с. 244–245.
67. Контроллинг как инструмент управления промышленным предприятием / Под ред. Н.Г. Данилочкиной. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2004. – 279 с. – Библиогр.: с. 276–277.
68. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath & Partners; Пер. с нем. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 269с. – Библиогр.: с. 263–266.
69. Кофман А. Введение в теорию нечетких множеств. – М.: Радио и связь, 1982. – 432 с.
70. Кутуков В.Б. Основы финансовой и страховой математики: Методы расчета кредитных, инвестиционных, пенсионных и страховых схем. – М.: Дело, 1998. – 304 с. – Библиогр. С. 288.

71. Лепа Н.Н. Принятие решений в условиях нечеткого информационного пространства // Модели управления в рыночной экономике: сб. науч. тр. – Донецк: ДонНУ, 2002. – С. 393–400.
72. Луців Б.Л. Банківська інтегрована система формування та управління інвестиційним портфелем // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Економічні проблеми ринкової трансформації України: Зб. наук. праць / НАН України. Інститут регіональних досліджень. Редкол.: Відповід. ред. академік НАН України М.І. Долішній. – Львів, 2003. – Вип. 1(XXXIX). – С. 344–350.
73. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью: Пер. с нем. Ю.Г. Жукова / Под ред. и с предисл. д-ра экон. наук В.Б. Ивашкевича. -2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 304 с.
74. Мурашко О.В. Інвестиційна діяльність страховика // Фінанси України. – 2000. – №9. – С. 132–135.
75. Мшвилдадзе А.Р. Управление предприятием на основе концепции интегрированного контроллинга: Дис. на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. – Хабаровск: Хабаровский государственный технический университет, 2000. – 455с.
76. Навроцький Д.А. Інститут страхування в перехідній економіці теоретичний аспект // Вісник Донецького університету. Серія: Економіка і право. – 2004. – № 1. – С. 118–123.
77. Навроцький Д.А. Економічна спрямованість фінансових відносин між страховими організаціями та банківською системою // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Зб. наук. праць. Т. 9. – Суми: ВВП «Мрія-1» ЛТД, УАБС, 2004. – С. 341–342.
78. Никаноров С. П. Системный анализ: этап развития методологии решения проблем в США. В кн. Ст. Оптнер «Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем». – Москва: Сов. радио, 1969. – С. 7–43.
79. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала: Учебное пособие. – М.: «Экзамен», 2002. – 448 с.
80. Олифинов А.В. Модели контроллинга информационной системы управле-

- ния підприємством // Модели управления в рыночной экономике: Сб. науч. тр. – Донецк: ДонНУ, Вып. 6. – 2003. – С. 121–130.
81. Оліфіров О.В. Контролінг інформаційної системи підприємства в умовах невизначеності: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. д.е.н. – К: Київський національний торговельно-економічний університет, 2004. – 38 с.
82. Орланюк-Малицкая Л.А. Платежеспособность страховой компании. – М.: АНКЛ. – 1994. – 150 с. – Библиогр.: с. 149.
83. Охріменко О.О. Страховий захист: менеджмент, маркетинг, економіка безпеки (туристське підприємництво): Навчальний посібник. – К.: Міжнародна агенція «Bee Zone», 2005. – 416 с.
84. Панфилов О. Моніторинг. – Режим доступу: www.gdf.ru/books/books/monitor/04.html.
85. Петренко С.М. Контролінг у системі інформаційних потоків підприємства / Торгівля і ринок України. Тематичний зб. наук.пр. з проблем торгівлі і громадського харчування. Вип.9. Т. 2. – Донецьк: ДонДУЕТ, 1999. – С. 165–170.
86. Петрусевич Н.Ю. Реалізація системотвірної функції контролінгу в розбудові ефективної системи показників управління діяльністю // Регіональні перспективи. – 2002. – №5. – С. 18–21.
87. Писчасов Ф., Попов Е. Инструментарий контроллинга предприятия. – Режим доступу: www.ptpu.ru/Issues/5-03/17-5-03.htm.
88. Пич Г., Шерм Э. Уточнение содержания контроллинга как функции управления и его поддержки // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 3. – С. 29–34.
89. Піратовський Г.Л. Розвиток страхового підприємства як економічна категорія та об'єкт управління // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №1. – С.76–85.
90. Піратовський Г.Л. Страхове підприємництво та його відмітні особливості // Вісник КНТЕУ. – 2004. – №1. – С. 76–88.
91. Погайдак О. Управління банківськими ризиками та адміністративним ко-

нтролем у системі банківсько-кредитних відносин як фактор впливу на успішність конкурентної боротьби (економічні основи взаємозв'язку) // Конкуренція. – 2003. – № 3. – С. 21–23.

92. Позднякова Л.О. Страхова компанія як інституційний інвестор // Економіка: проблеми теорії та практики. Збір. наук. пр. Вип. 190: В 4 т. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – Т. 2. – С. 522–529.

93. Поліщук Н.В. Використання інформаційних систем при розв'язанні задач логістики і контролінгу // Проблеми економіки і управління: Зб. наук. пр., №484. – Львів: НУ «Львівська політехніка». – 2003. – С.154–159.

94. Поліщук Н.В. Логістичний контролінг в системі управління підприємством: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2005. – 23 с.

95. Поникаров В.А., Гольшкін О.И. Понятие контроллинга применительно к условиям функционирования российских промышленных организаций // Контролинг. – 2004. – №2(10) – С. 22–29.

96. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством. – Х.: Основа, 1999. – 620 с. – Библиогр.: с. 558–574.

97. Попова Л.В., Головина Т.А., Маслова И.А. Современный управленческий анализ. Теория и практика контроллинга: учебное пособие. – М.: «Дело и сервис», 2006. – 272 с.

98. Попченко Е.Л., Ермасова Н.Б. Бизнес-контролинг. – М.: «Альфа-пресс», 2006. – 288 с. – Библиогр.: с. 274–285.

99. Поточні статистичні дані страхового ринку України. – Режим доступу: www.forinsurer.com.

100. Просяник В.М. Оценка степени определенности информационного обеспечения инвестиционной деятельности // Вісник Української академії банківської справи. – 2001. – № 1. – С. 21–25.

101. Прохорова В.В., Мартюшева Л.С., Петрусевич Н.Ю., Прохорова Ю.В. Контролінг. Від теорії до реалізації на практиці: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК»,

2006. – 200 с. – Бібліогр.: с. 174–185.
102. Пушкар М.С., Пушкар Р.М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с. – Бібліогр.: с. 365–370.
103. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь.- 4-е издание, перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2004. – 480с.
104. Рапопорт Б.М. Оптимизация управленческих решений. – М.: ТЕИС, 2001. – 264с.
105. Ринок страхування. – К.: ІЕДПК, німецька консультативна група з питань економічних реформ при уряді України, 2004. – 38 с.
106. Рубцов С.В. К вопросу о построении общей теории менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 6. – С. 14–21.
107. Рубцов С.В. Целевое управление корпорациями. – Режим доступа: www.rcb.ru.
108. Рудых Д.В. Стратегическое управление страховыми проектами / Под общей ред. д.э.н., проф. В.А. Похвоцева – М.: Анкил, 2006. – 144 с. – Библиогр.: с.136–139.
109. Рябикин В.И., Тихомиров С.Н., Баскаков В.Н. Страхование и актуарные расчеты: учебник / Под редакцией д-ра экономических наук, профессора В.И. Рябикина, д-ра экономических наук, профессора М.П.Тихомирова – М.: Экономист, 2006. – 459 с.
110. Словарь русско-английских терминов по контроллингу. – Калуга: «Манускрипт», 2005. – 192с.
111. Словарь страховика / Єфимов С.Л., Лозовский Л.Ш., Райзберг Б.А., Ратновский А.А. - М.: ОАО «НПО» Издательство «Экономика», 2000. – 322 с.
112. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2001. – 272 с. – Библиогр.: с. 270–271.
113. Статистичні дані вітчизняного страхового ринку. – Режим доступа: www.dfp.gov.ua.

114. Статистичні дані страхового ринку України. – Режим доступу: www.uainsur.com.
115. Статистичні дані. – Режим доступу: www.bank.gov.ua.
116. Страхование от А до Я. / Под ред. Л.И. Корчевской, К.Е. Турбиной. – М. ИНФРА-М, 1996. – 212 с.
117. Страховий ринок України. – Режим доступу: www.insurancetop.com.
118. Страхование дело. Учебник // Под. ред. Л.И. Рейтмана – М. : Банковский и биржевой научно-консультационный центр. – 1992. – 530 с.
119. Страховщики о том, какие показатели самые показательные // «Экономические известия» – №49 (49) – від 6 вересня 2004 року.
120. Страхування: Підручник / керівник авт. кол. і наук. ред. С.С.Осадець, – К.: КНЕУ, 1998. – 528с.
121. Страхування: теорія та практика: Навчально-методичний посібник / Внукова Н.М., Успенко В.І., Временко Л.В. та ін.; За загальною редакцією проф. Внукової Н.М. – Харків: Бурун Книга, 2004. – 376 с.
122. Супрун А.А. Проблемы формирования и размещения резервов страховых компаний // Фондовый рынок. – 2001. – №26. – С. 20–23.
123. Терещенко О.О. Контролінг у системі антикризового управління підприємством // Фінанси України. – 2001. – № 12. – С. 56 – 63.
124. Терещенко О.О. Поняття «контролінг» та «управлінський облік» у теорії і практиці // Фінанси України. – 2006. – №8. – С.137–145.
125. Толкач В.В. Контроллинг – немецкая идея, получившая международное признание // Персонал Микс. – 2005. – № 8-9. – С. 90–93.
126. Управленческие решения: разработка и выбор: учебное пособие / Под общ. ред. проф. Э.Н. Кузьбожева. – М.: КНОРУС, 2005. – 352 с. – Библиогр.: с. 303–304.
127. Фалько С.Г. Контроллинг для руководителя. – М.: Институт контроллинга, 2006. – 196 с.
128. Фалько С.Г., Рассел К.А., Левин Л.Ф. Контроллинг: национальные осо-

бенности - российский и американский опыт / Контроллинг в России. – 2002. – №1. – С. 2–8.

129. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: ИКЦ «Маркетинг», 2002. – 886 с. – Библиогр.: с. 883–886.

130. Фольмут Х.И. Инструменты контроллинга от А до Я: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. М.Л. Лукашевича и Е.Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 288с.

131. Фурман В. М. Страховий ринок в Україні: проблеми становлення та стратегія розвитку: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. д.е.н. – К.: Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2006. – 38 с.

132. Фурман В.М. Основні напрями організації стратегічного управління в страхових компаніях // Економіка і прогнозування. – 2004. – № 4. – С. 49–60.

133. Фурман В.М. Страховий ринок України: стан, проблеми розвитку та шляхи їх розв'язання // Фінанси України. – 2004. – №12. – С. 27–32.

134. Фурман В.М. Страхування: теоретичні засади та стратегія розвитку: Монографія. – К.: КНЕУ, 2005. – 296 с.

135. Фурман В.М. Тенденції концентрації та централізації українського страхового ринку // Фінанси, облік і аудит: Збірник наукових праць КНЕУ. – К.: КНЕУ, 2005, вип. 2. – С. 157–163.

136. Хавтур О.В. Проблеми забезпечення фінансової стійкості страхових компаній в умовах ринку // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2000. – №9. – С. 231–236.

137. Хавтур О.В. Теоретична концептуалізація фінансових потоків страхових компаній в Україні // Наукові записки. – Випуск 5. – Острог: «Острозька Академія». – 2003. – С. 234–249.

138. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.

139. Христофорова О.М. Кредитні потоки банків: теоретичне узагальнення, аналіз управління: Харків, Константа, 2005. – 106 с. – Библиогр.: с. 104–105.
140. Цигилик І.І. Контролінг (навчальний посібник у схемах і таблицях): Навчальний посібник. – Київ: ЦНЛ, 2004. – 76 с.
141. Шарп У., Александер Г., Бейли Дж. Инвестиции. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 1028 с.
142. Шахов В.В. Страхование: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 311 с.
143. Шепітко Г.Ф. Контролінг: посібник. – К.: Вид-во Європейського університету, 2005. – 136 с.
144. Шептура О.О. Моделі та методи автоматизації прийняття рішень з управління основною діяльністю страхової компанії: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.т.н. – Харків: Національний аерокосмічний університет ім. М.Є.Жуковського «Харківський авіаційний інститут», 2007. – 22 с.
145. Шумелда Я.П. Класифікація страхувань в Україні і в країнах Європейського Союзу// www.uainsur.com.
146. Юкаева В.С. Управленческие решения. – М.: Издательский дом «Дашков и К», 1999. – 248 с. – Библиогр.: с. 287–288.
147. Юлдашев Р.Т. Страховой бизнес: Словарь-справочник – М.: «Анкил», 2005 – 832 с.
148. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій. – К.: ЦНЛ, 2006. – 318 с. – Бібліогр.: с. 315–316.
149. Alexander V. Gorobets, Yaroslav I. Yelejko, The insurance premium calculation // Abstracts of the international conference «Stochastic analysis and its applications». – Lviv, June 10-17. – 2001. – P. 20.
150. Arrow K. Information and Economic Behavior // The Economics of Information (Collected Papers of Kenneth J. Arrow). Cambridge, Mass., Belknap Press. – 1984. – vol. 4 – 140 p.
151. Axco Insurance Market Report on Ukraine - Non Life, грудень 2003 and Benfield's Ukraine Insurance Market Review, June 2003. – Режим доступу:

- www.benfieldgroup.com.
152. Blain J. Administering SAP R/3 the Fi-Financial Accounting and Co-Controlling Modules. – Que, 1998. – 464 p.
153. Boisselier P. Controle de gestion. – Paris: Librairie Vuibert, 1999. – 538 p.
154. Edwards W. Utility theories : measurements and applications. – Boston: Kluwer Academic Publishers, 1992. – 300 p.
155. Hoffman L. R., Stein R. L. The Hierarchical Model of Problem solving Groups. In Small Group and Social Interaction. – London, 1983. – P. 173–192.
156. Horvath P. Controlling. – Munchen, 1998. – 214 s.
157. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance // Harvard Business Review. – 1992. – January-February. – P.71–79.
158. Kupper H-U. Controlling. Konzeption, Aufgaben und Instrumente. – Stuttgart, 2001. – 560 s.
159. Luhman N. Risk: a sociological theory. – New York, 1993. – 236 p.
160. Mensch G. Finanz-Controlling. – Munchen, Wien, 2000. – 251 s.
161. Reichmann Th. Controlling mit Kennzahlen: Grundlagen einer systemgestutztenh Controlling-Konzeption. – Munchen, 1990. – 383 s.
162. Schneider D. Controlling von Working Capital bei Logistikdienstleistern // Controller Magazin. – 2002. – №6. – S. 14–29.
163. Serfling K. Controlling. – Stuttgart: Kohlhammer, 1992. – 196 s.
164. Simon H. A. New Science of Management Decision. – New York: Harper, 1960. – 224 p.
165. Simon H. A. On the Concept of Organizational Goal // Administrative Science Quarterly. – 1964. – № 1. – P. 1–22.
166. Weber J. Einfuhrung in das Controlling. – Stuttgart, 1999. – 268 s.

