

**А.Ю. Полчанов, к.е.н., ст. викл.**  
Житомирський державний технологічний університет

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*Стаття присвячена дослідженню сутності та складових страхового менеджменту, його особливостей в Україні.*

*Питання страхового менеджменту розглядалося в працях багатьох дослідників, проте його роль в управлінні ризиками в сучасних економічних умовах є недостатньо дослідженою.*

*Розглянуто основні види інновацій у страхуванні та найбільш інноваційні страхові продукти в світі. За результати вивчення питання введення тимчасової адміністрації в страхові компанії України запропоновано здійснити заходи щодо забезпечення платоспроможності вітчизняних страховиків.*

**Ключові слова:** страхування, менеджмент, інновації.

**Постановка проблеми.** Протягом століть страхування безперервно розвивалося, змінювалися його організаційні форми та методи компенсації збитків, розширювався перелік страхових продуктів для забезпечення безперервності суспільного відтворення через механізм компенсації збитків та захисту майнових інтересів. Саме в сучасних умовах досить актуальним є налагодження ефективної системи управління страховими компаніями.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанню страхового менеджменту присвячена значна кількість публікацій, як зарубіжних, так і вітчизняних вчених: О.П. Архипов [1], А.Л. Баранов [2], О.В. Баранова [3], О.І. Барановський [13], В.Блекберн [23], О.М. Залетов [19], В.В. Ковальов [6], О.В. Козьменко [7], В.І. Нечипоренко [9], М.П. Ніколенко [10], С.С. Осадець [14], Н.В. Ткаченко [17], Д.Хемптон [22] та ін. В той же час потребує розробки проблема управління ризиками різних категорій економічних суб'єктів з урахуванням специфіки розвитку страхових відносин в Україні.

**Метою дослідження** є визначення ролі страхового менеджменту в управлінні ризиками.

**Викладення основного матеріалу.** В умовах плюралізму підходів до розуміння економічного змісту поняття «страхового менеджменту» в його основі, на думку більшості дослідників, є професійне управління діяльністю страхової компанії для досягнення поставлених цілей, з урахуванням інтересів власників, керівництва та клієнтів.

Розкриття сутності цієї категорії є неможливим без ретельного вивчення його основних складових (рис. 1).



Рис. 1. Складові страхового менеджменту [14, С. 21]

Зокрема, об'єктом організаційного менеджменту є:

- процес створення організації, формування її структури та системи управління;
- управління опрацюванням нових продуктів (створенням нових правил страхування, доповнення існуючих видів страхування додатковими послугами тощо).

Страхові компанії самостійно визначають власну організаційну структуру і мають право створювати філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи як в Україні, так і за її межами.

Враховуючи значне переважання акціонерних товариств серед вітчизняних страхових компаній вищими органами управління страховиками зазвичай є загальні збори власників (акціонерів), до ключо

© А.Ю. Полчанов, 2014

- ✓ визначення основних напрямів діяльності компанії;
- ✓ прийняття рішення про розміщення акцій та їх викуп;
- ✓ прийняття рішення про збільшення або зменшення статутного капіталу страховика;
- ✓ розподіл прибутку і збитків;
- ✓ затвердження принципів (кодексу) корпоративного управління товариства;

✓ затвердження річного звіту.

Крім того, саме загальні збори акціонерів затверджують сферу повноважень наглядової ради, виконавчого органу та ревізійної комісії, а також їх особовий склад. Враховуючи значну кількість страхових компаній з іноземними інвестиціями (за підсумками 3-го кварталу 2013 року їх кількість становила 94 або 22,6 % усіх страховиків, з яких 16 компаній зі страхування життя), цілком можливим є впровадження провідних світових здобутків до вітчизняної практики страхового менеджменту.

Важливу роль в розвитку страховика відіграє налагоджена діяльність його регіональної мережі.

Відокремленим підрозділом страхової компанії є підрозділ, «що розташований поза її місцезнаходженням та надає послуги в єдиному замкнутому технологічному процесі з юридичною особою і не є юридичною особою» [12].

Філія є відокремленим підрозділом страхової компанії, що здійснює всі або частину її функцій на підставі затвердженого положення про відповідну філію, та створюється з метою продажу страхових послуг, обслуговування клієнтів та врегулювання збитків та претензій [15]. Представництво ж здійснює лише захист інтересів і представництво компанії у певному регіоні [21]. Оскільки такі підрозділи не мають статусу юридичної особи, то відповідальність за діяльність філій, представництв несе страховик. Законодавчо не встановлено визначення поняття «дирекція» та «відділення» страховика, тому, на думку деяких дослідників, ці терміни використовують для «встановлення певної ланки управлінської вертикалі» [11, С. 61].

Право здійснення страхової діяльності відокремленим підрозділом компанії можливе за умови внесення інформації про цей підрозділ до Державного реєстру фінансових установ [12]. Крім того, відокремлений підрозділ повинен бути забезпечений комп'ютерною технікою, програмним забезпеченням та засобами зв'язку.

Стратегічний менеджмент охоплює питання визначення цілей та перспектив їх досягнення, а також визначення необхідних для цього ресурсів.

У дослідженні аналітиків страхової компанії «ІНГО Україна» визначено основні типи стратегій, що реалізуються вітчизняними страховиками (табл. 1), відповідно до якого найбільш поширеною є стратегія прибуткового росту.

Таблиця 1

Стратегії страхових компаній з відповідною оцінкою частки ринку [4, С. 15]

Тип стратегії	2010		2011		2012	
	кількість компаній	частка ринку, %	кількість компаній	частка ринку, %	кількість компаній	частка ринку, %
Захоплення частки ринку	3	20	4-5	18-20	5	16
«Прибутковий ріст»	10	30	15	35	20	31
Фокус на прибутку	18	25	15	18	15	12
«Боротьба» за премії	39	25	35	27	38	21

В умовах клієнтоорієнтованих підходів до управління страховим бізнесом, вивчення страхових ринків, їх кон'юнктури, пошуки каналів просування страхових послуг, цінової політики та реклами є визначальним для маркетингового менеджменту.

Виходячи зі спеціалізації та масштабів діяльності страховика, потенціалу ринку та рівня його регулювання, існують різні варіанти організації служби маркетингу (функціональний, географічний, товарний та ринковий). За результатами дослідження організаційної структури провідних страхових компаній, виявлено, що маркетингові служби зазвичай підпорядковані заступникам голови виконавчого органу компанії. Ключовими напрямками роботи таких підрозділів, зокрема, є налагодження роботи агентської мережі, розширення співпраці із посередниками та корпоративними клієнтами. Досить привабливим є розвиток Інтернет-каналу просування страхових послуг, що поки може розглядатися лише як доповнення до традиційної дистрибуційної мережі.

Заслуговує на увагу пропозиція В.В. Трінчука про використання product placement у маркетингових комунікаціях страховиків [18, С. 427–436]. На думку автора, технологія розміщення торговельної марки чи продукту в художньому фільмі, серіалі, телевізійному шоу або програмі, книзі, комп'ютерній грі, музичному кліпі, пісні тощо є досить перспективним напрямом. Проте використання product placement стримується демпінгом та відсутністю здорової конкуренції на ринку.

Інноваційний менеджмент охоплює наукові дослідження, прикладні розробки, створення дослідних зразків та впровадження новинок. При чому нововведення можуть належати до різних аспектів діяльності страхових компаній (табл. 2).

Таблиця 2

*Види інновацій в страхуванні [5, С. 6]*

Вид інновації	Класифікаційна ознака	Зміст інновації
Продуктові інновації	Об'єкт страхування	Розробка нових видів страхування або модернізація вже існуючих
Технічні інновації	Методи продаж	Використання технічних вдосконалень діяльності страховика
Технологічні інновації	Організація діяльності страхової компанії	Зміни в організації діяльності страховика (маркетингові дослідження, нові методи аналізу)
Управлінські інновації	Управління страховою компанією	Удосконалення, спрямовані на оптимізацію управлінських рішень (організаційна структура, оплата праці)

Більшість вітчизняних страховиків інформують про впровадження інновацій, проте значна кількість цих інновацій є новими саме для таких компаній, а не для страхової галузі. Активізації інноваційної політики страхових компаній перешкоджає низка чинників, серед яких можна виділити як зовнішні (складна економічна ситуація, низький рівень співпраці з науковими установами, політико-правові фактори), так і внутрішні (низька капіталізація компанії, залежність від банківських установ, людський фактор).

До найбільш інноваційних продуктів у галузі майнового страхування в світі належать наведені у таблиці 3. Можливо деякі з перелічених прикладів виглядають досить кумедно, але варто згадати, що перший автомобіль був застрахований за договором морського страхування.

Менеджмент персоналу спрямований на підбір кадрів, підвищення їх кваліфікації та створення сприятливого клімату в колективі. Відповідно до даних державного регулятора на початок 2013 року кількість осіб, працюючих у страховій галузі складала 49 тис. осіб [8]. Враховуючи ненасиченість вітчизняного ринку, вимоги до персоналу страховиків, особливо в регіональних підрозділах, не достатньою мірою враховують специфіку даного виду бізнесу.

Очікуємо на поширення практики встановлення кваліфікаційних вимог до страхових агентів, що зараз має місце в сфері страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів.

Перспективним, з нашої позиції, є централізація навчальних заходів для персоналу страхових компаній на базі регіональних вищих навчальних закладів, що здійснюють підготовку фахівців фінансового профілю. Це дозволить стандартизувати процес підготовки страхових агентів, оптимізувати наглядові функції державного регулятора та об'єднати страховиків.

Збір, опрацювання та аналіз інформації про страховий ринок, роботу страховика та його конкурентів є об'єктом інформаційного менеджменту. Склад і структура авторизованих інформаційних систем (АІС) в різних страхових компаніях відрізняються.

Організаційно система є сукупністю АІС адміністративно-територіальних ланок, об'єднаних загальною методологією завдань, що вирішуються, єдиною інформаційною базою і технологією обробки документів [22, С. 2].

Водночас різноманітність функціональних задач, що вирішуються в районних інспекціях страхової компанії і центральних ланках (обласних дирекціях і головному Правлінні страхової компанії), вимагає різного підходу до побудови в їхній структурі відповідних АІС.

Таблиця 3

*Найбільш інноваційні страхові продукти [24]*

№ з/п	Продукт	Характеристика
1	Pay-As-You-Drive	В основі таких продуктів лежить використання при розрахунку індивідуальних тарифів при автострахованні інформації про пробіг та інших параметрів руху автомобіля, отриманої за допомогою спеціальних пристроїв. Таким чином страховики знижують кількість випадків страхового шахрайства та вартість полісів для окремих категорій клієнтів, використовуючи індивідуальний підхід [16, С. 8]
2	Vanishing Coverage	Страхова премія при укладанні договору страхування щороку знижується на суму, на яку зростає франшиза, поки франшиза не перевищить суму страхового покриття або ж

		премія не досягне нуля (залежно від того, що станеться раніше)
3	Home Business Interruption Protection	Страховка покриває витрати у випадку відключення Інтернету, переривання телефонного зв'язку, збоїв у роботі системи опалення та кондиціонування та несправність холодильника, виходячи із часу, витраченого через таку «надзвичайну ситуацію»
4	No-Show Coverage	Відповідно до договору страхування страховик покриває витрати пов'язані з недобросовісним виконанням ремонтних послуг (сантехніка, електрика, крівля тощо), в результаті чого було завдано збитків
5	Hoosier Daddy Policy	Об'єктом страхування є ризик втрати доходу сім'ї, в той час, коли її годувальник відбуває покарання за фінансові злочини. В той же час встановлені обмеження для торговців цінними паперами та державних службовців

Ключовими для фінансового менеджменту є питання платоспроможності компанії, її інвестиційної політики та діяльності на ринку капіталу. Про незадовільний фінансовий стан окремих українських страховиків свідчить практика введення тимчасової адміністрації (табл. 4).

Таблиця 4

## Тимчасові адміністрації в страхових компаніях України

№ з/п	Компанія	Ключовий власник	Рішення державного регулятора	Тимчасовий адміністратор
1	2	3	4	5
1	ПАТ НАСК «Оранта»	БТА Банк (37 %)	Розпорядження Нацкомфінпослуг 05.12.2013 № 4431	О.Настасенко
2	ПрАТ «Українська пожежно-страхова компанія»	О.М. Михайлов (55 %)	Розпорядження Нацкомфінпослуг 05.12.2013 № 4430	В.Ажиба
3	ПрАТ Народна фінансово-страхова компанія «Добробут»	ПП «Бухгалтерський облік» (75 %)	Розпорядження Нацкомфінпослуг 04.10.2013 № 3485	В.Ажиба

Закінчення табл. 4

1	2	3	4	5
4	ЗАТ Страхова компанія «Інтер»	В.І. Ященко (95 %)	Розпорядження Нацкомфінпослуг 05.12.2013 № 4447	Л.Мендрул
5	ТДВ Страхова компанія «Райп»	інформація не оприлюднена	Розпорядження Нацкомфінпослуг 19.09.2013 № 3274	Л.Мендрул

Джерело: узагальнено автором на основі інформації сайтів: <http://smida.gov.ua>, <http://forinsurer.com/>, <http://nfp.gov.ua/>

Саме невисокий рівень капіталізації та низька якість активів страхових компаній, а також демпінг, який призводить до порушення балансу зобов'язань та можливостей їх виконання, сприяють реалізації ризику банкрутства. Для вирішення даних проблем можливим є вжиття таких заходів:

- 1) посилення вимог до платоспроможності страховика з урахуванням якості активів та оцінки ризиків відповідно до положень нової редакції Закону України «Про страхування»;
- 2) налагодження системи управління, розкриття інформації страховиками та аудиторських висновків, посилення ролі та відповідальності актуаріїв;
- 3) запуск механізму гарантування виплат за договорами страхування життя в контексті реалізації пенсійної реформи.

Враховуючи викладене вище, можна стверджувати, що всі складові страхового менеджменту є взаємопов'язаними і лише їх комплексне використання сприятиме стабілізації економічних процесів у суспільстві.

**Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розробок у даному напрямку.** Відмінність страхування від інших видів підприємницької діяльності проявляється в особливостях організаційної структури, стратегії розвитку, реалізації страхових послуг, формуванні та розміщенні фінансових ресурсів. Подальші розробки в даному напрямі мають бути пов'язані з теоретичних обґрунтуванням та розробкою рекомендації щодо впровадження інновацій в практику страхового менеджменту, що, на нашу думку, є одним із актуальніших питань управління страховим бізнесом.

## Список використаної літератури:

1. *Архипов А.П.* Финансовый менеджмент в страховании : учебник / *А.П. Архипов.* – М. : Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2010. – 320 с.
2. *Баранов А.Л.* Управління страховим портфелем : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / *А.Л. Баранов.* – К., 2009. – 20 с.
3. *Баранова О.В.* Фінансове планування у страхових організаціях : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / *О.В. Баранова.* – К., 2008. – 19 с.
4. *Гордиенко И.* Влияние рисков на украинский страховой рынок // *И.Гордиенко, С.Ханин.* – Insurance Top, 2012. – № 3 (39). – С. 14–17.
5. *Киселева Л.С.* Инновационная политика страховщиков в системе обеспечения экономической безопасности личности : автореф. дис. ... к.э.н. / *Л.С. Киселева.* – Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. – Санкт-Петербург, 2004. – 22 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://elibrary.finenc.ru/materials\\_files/refer/A5717\\_b.pdf](http://elibrary.finenc.ru/materials_files/refer/A5717_b.pdf).
6. *Ковалев В.В.* Введение в финансовый менеджмент / *В.В. Ковалев.* – М. : Финансы и статистика, 2006. – 768 с.
7. *Козьменко О.В.* Страховий ринок України у контексті сталого розвитку : монографія / *О.В. Козьменко.* – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 352 с.
8. Концепція розвитку ринків небанківських фінансових послуг України на 2013–2014 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nfp.gov.ua/files/docs/Prezentacia\\_syn.pdf](http://nfp.gov.ua/files/docs/Prezentacia_syn.pdf).
9. *Нечипоренко В.І.* Стратегічне планування в страхових компаніях : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / *В.І. Нечипоренко.* – К., 2008. – 19 с.
10. *Николенко Н.Н.* Финансовая стратегия страховой компании / *Н.Н. Николенко* // Управление в страховой компании. – 2009. – № 1. – С. 56–63.
11. *Пойда-Носик Н.Н.* Страхове підприємництво регіону: сучасний стан і перспективи розвитку : монографія / *Н.Н. Пойда-Носик, Р.Й. Бачо.* – Ужгород : Мистецька Лінія, 2010. – 232 с.
12. Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг № 40 від 28.03.2003 р. «Про затвердження Ліцензійних умов провадження страхової діяльності» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0805-03&p=1325673962484491>.
13. Стратегічне управління страховою компанією : кол. монографія / *В.М. Фурман, О.Ф. Філонюк, М.П. Ніколенко, О.І. Барановський* та ін. ; наук. ред. та кер. авт. д-р екон. наук *В.М. Фурман.* – К. : КНЕУ, 2008. – 440 с.
14. Страховий менеджмент : підручник / *С.С. Осадець, О.В. Мурашко, В.М. Фурман* та ін. ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. *С.С. Осадець.* – К. : КНЕУ, 2011. – 333 с.
15. *Сухоруков М.М.* Обособленное подразделение страховой организации: понятие, признаки, правовой статус / *М.М. Сухоруков* // Организация продаж страховых продуктов. – 2008. – № 2. – Режим доступу : <http://www.ins-education.ru/index.php/2011-01-26-11-45-23/5-2008/183-2011-07-14-10-14-11>.
16. Технологии страхового рынка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.vtsft.ru/magazine/insmag\\_2012\\_3.pdf](http://www.vtsft.ru/magazine/insmag_2012_3.pdf).
17. *Ткаченко Н.В.* Фінансова стійкість страхових компаній (методологія оцінки та механізми забезпечення) : автореф. дис. ... д.е.н. : за спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / *Н.В. Ткаченко.* – Суми, 2011. – 33 с.
18. *Тринчук В.В.* Страховой product placement / *В.В. Тринчук* // Взаимодействие государства и страховых организаций: проблемы и перспективы развития : матер. междунар. страхового форума. – Пермь, 2011. – 548 с.
19. *Филонюк А.Ф.* Страховая индустрия Украины: стратегия развития : монография / *А.Ф. Филонюк, А.Н. Залетов.* – К. : Международная агенция «Бизон», 2008. – 448 с.
20. *Хэмpton Д.Д.* Финансовое управление в страховых компаниях / *Д.Д. Хэмpton.* – М. : АНКЦИЛ, 1995. – 263 с.
21. Цивільний кодекс України № 435-IV від 16.01.2003 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/435-15/print1339063553988566>.
22. *Яровенко А.М.* Інформаційні системи оброблення інформації в страхуванні / *А.М. Яровенко* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://study2.academy.sumy.ua/files/a.yarovenko8666431.pdf>.
23. *Blackburn W.* The application of fundamental valuation principles to property/casualty insurance companies / *Wayne E. Blackburn, Derek A. Jones, Joy A. Schwartzman* // FCAS, 2005. – 56 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.casact.org/research/valpap2.pdf>.

24. Special Report: Top 10 Innovative P/C Insurance Products [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.insurancejournal.com/news/national/2011/04/01/192623.htm>.

ПОЛЧАНОВ Андрій Юрійович – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри фінансів і кредиту Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

– страховий менеджмент.

E-mail: [polchanov@gmail.com](mailto:polchanov@gmail.com).

Стаття надійшла до редакції 28.04.2014