

Кривенцова А.М.аспірант кафедри фінансів та банківської справи
Київського університету ринкових відносин

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

У статті доведено наявність та розвиток кризи на ринку страхування України, що вплинула на фінансово-господарську діяльність страхових компаній країни. Кризові умови здійснення діяльності та оцінка фінансового стану дають змогу поділити страховиків держави на три групи: ті, що потребують покращення фінансового стану (переважно великі страховики з іноземним капіталом); ті, що потребують впровадження антикризового фінансового управління (більшість страхових компаній країни); ті, що потребують санації (переважно середні та малі страховики з національним капіталом). За таких умов ключовим елементом підвищення конкурентоспроможності для страхових компаній України є збільшення ефективності управління власним фінансовим станом. Для цього у дослідженні було розроблено та запропоновано використовувати процедуру коригування фінансового стану страховиків країни. Розроблена процедура включає послідовність таких дій: оцінку та врахування зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на фінансовий стан; дослідження та оцінку фінансового стану страхових організацій; зовнішнє та внутрішнє коригування фінансового стану страхових компаній; зовнішнє коригування фінансового стану страховиків на рівні держави та місцевих органів влади; внутрішнє коригування фінансового стану страхових організацій за допомогою одного з трьох комплексів заходів (комплекс заходів із покращення фінансового стану, комплекс заходів з антикризового фінансового управління, комплекс санаційних заходів); прогнозування фінансового стану страхових компаній з урахуванням впливу коригуючих дій. До комплексу заходів із покращення фінансового стану страхових організацій запропоновано включити такі групи заходів, як покращення операційної, інвестиційної, фінансової, маркетингової, інноваційної діяльності та покращення управління персоналом.

Ключові слова: аналіз фінансового стану, комплекс заходів, процедура коригування фінансового стану, ринок страхування, страхові компанії, управління, фінансовий стан.

В статье доказано наличие и развитие кризиса на рынке страхования Украины, который повлиял на финансово-хозяйственную деятельность страховых компаний страны. Кризисные условия осуществления деятельности и оценка финансового состояния позволяют разделить страховщиков государства на три группы: те, что нуждаются в улучшении финансового состояния (преимущественно крупные страховщики с иностранным капиталом); те, что требуют внедрения антикризисного финансового управления (подавляющее большинство страховых компаний страны); те, что нуждаются в санации (преимущественно средние и малые страховщики с национальным капиталом). При таких условиях ключевым элементом повышения конкурентоспособности страховых компаний Украины является увеличение эффективности управления собственным финансовым состоянием. Для этого в исследовании было разработано и предложено использовать процедуру корректировки финансового состояния страховщиков страны. Разработанная процедура включает последовательность следующих действий: оценку и учет внешних и внутренних факторов влияния на финансовое состояние; исследование и оценку финансового состояния страховых организаций; внешние и внутренние корректировки финансового состояния страховых компаний; внешние корректировки финансового состояния страховщиков на уровне государства и местных органов власти; внутренние корректировки финансового состояния страховых организаций с помощью одного из трех комплексов мероприятий (комплекс мер по улучшению финансового состояния, комплекс мероприятий из антикризисного финансового управления, комплекс санационных мероприятий); прогнозирование финансового состояния страховых компаний с учетом влияния корректирующих действий. К комплексу мер по улучшению финансового состояния страховых организаций предложено включить такие группы мероприятий, как улучшение операционной, инвестиционной, финансовой, маркетинговой, инновационной деятельности и улучшение управления персоналом.

Ключевые слова: анализ финансового состояния, комплекс мер, процедура корректировки финансового состояния, рынок страхования, страховые компании, управление, финансовое состояние.

Постановка проблеми. Криза на ринку страхових послуг України призвела до значних проблем з управлінням фінансовим станом страховими компаніями країни. При цьому проблеми

з фінансовим станом є не тільки у малих, але й у середніх та великих страховиків, у тому числі з іноземним капіталом. За таких умов страхові компанії потребують пошуку та реалізації

шляхів підвищення ефективності управління фінансовим станом, що будуть спрямовані на зміцнення їх фінансової стійкості, збільшення прибутковості та усунення кризових проявів у фінансово-господарській діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження напрацювань закордонних та вітчизняних учених показало, що проблематику підвищення ефективності управління фінансовим станом страхових компаній або його складників розкривали у своїх працях такі науковці, як К.Д. Аллабян, Н.М. Бразілій, О.А. Клепікова, О.В. Кнейслер, Г.М. Куліна, Р. Лос, Александра Рід Лажу, О.Л. Ольховська, Р.В. Руда, Стенлі Фостер Рід, О.М. Шинкаренко та ін.

Відзначаючи суттєві наукові напрацювання у межах пошуку та розроблення шляхів підвищення ефективності управління фінансовим станом страхових компаній, зазначаємо низку проблем, що потребують додаткового вирішення: необхідність розроблення та впровадження ефективної процедури коригування фінансового стану страховиків у сучасних умовах розвитку національного страхового ринку; необхідність розроблення та впровадження комплексу заходів із підвищення ефективності управління фінансовим станом страхової компанії залежно від рівня їх фінансових проблем.

Мета статті – розроблення шляхів підвищення ефективності управління фінансовим станом страхових компаній України на основі врахування сучасної ситуації, що склалася на ринку страхових послуг країни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження страхового ринку України у 2008–2016 роках показало наявність кризи, яка почалась у 2013 році, що підтверджується: зменшенням кількості страхових компаній на 159 одиниць, або на 33,90%; зменшенням кількості страхових договорів на 73,47%; зменшенням розмірів статутних капіталів страховиків країни на 4,12%; підвищенням концентрації ринку як у сегменті страхування життя, так і у сегменті страхових послуг, які не пов'язані зі страхуванням життя [1].

Наявність та розвиток кризи на ринку страхування України у 2013–2016 роках підтвердила й оцінка фінансового стану трьох груп страхових компаній (великі, середні, малі), які працюють на цьому ринку.

Оцінка фінансового стану великих страховиків (НАСК Оранта, СК «АХА Страхування», СК «Уніка», СК «PZU Україна», СК «ТАС») показала, що вони за період дослідження або покращили власний фінансовий стан (переважно компанії з іноземним капіталом), або мали нейтральні зміни у ньому, винятком є НАСК «Оранта», яка під впливом збиткової діяльності та значних про-

блем у власній фінансово-господарській діяльності може бути віднесена до компаній із негативними змінами фінансового стану [2; 3; 4; 5; 6].

Аналіз фінансового стану середніх страхових організацій (СК «Український страховий стандарт», СК «Нова», СК «Європейський страховий альянс», СК «Галицька», СК «Альфа-гарант») дає змогу стверджувати, що такі страхові компанії мали або нейтральні зміни у власному фінансовому стані, або його погіршення із переважанням останніх [7; 8; 9; 10; 11].

Оцінка фінансового стану малих страховиків (СК «Рітейл-страхування», СК «Мега-поліс», СК «Гарантія», СК «Крона», СК «ОСК Резерв») вказує на те, що зазначені страхові організації або мали негативні зміни у фінансовому стані, або перебували у фінансовій кризі [12; 13; 14; 15; 16].

У межах підвищення ефективності управління фінансовим станом страхові компанії країни потребують застосування відповідної процедури його коригування (рис. 1).

Ключовим складником боротьби з кризою на ринку страхових послуг, підвищення ефективності управління фінансовим станом страховиків та зменшення кількості проблемних страхових компаній є державний вплив. Відзначаємо наявність значного інструментарію державного впливу на ринок страхування в країні та окремі його складники (страхові компанії), а також низький рівень сучасного державного впливу з погляду боротьби із кризовими проявами на ринку і підвищення ефективності управління фінансовим станом окремих страховиків. У цьому контексті вважаємо, що держава повинна розробити стратегію розвитку ринку страхування, враховуючи, що старі втратили чинність; підвищити якість законодавчого забезпечення державного регулювання діяльності страховиків; збільшити інформаційну підтримку страхування в країні. Важливою тут є також інтеграція коригування фінансового стану страховиків на рівні місцевих органів влади до загальної процедури такого коригування.

Проведена оцінка фінансового стану страховиків країни дає змогу поділити їх на три групи: ті, що потребують покращення фінансового стану; ті, що потребують впровадження антикризового фінансового управління; ті, що потребують санації.

Перша група страхових компаній потребує розроблення та реалізації комплексу заходів із покращення власного фінансового стану (рис. 2) з метою підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності та конкурентоспроможності.

До заходів із покращення операційної діяльності страховиків країни необхідно віднести: продуктову диверсифікацію у напрямі активізації страхування сільгоспвиробників, сфери послуг,



Рис. 1. Процедура коригування фінансового стану страхових компаній України

Джерело: розроблено автором

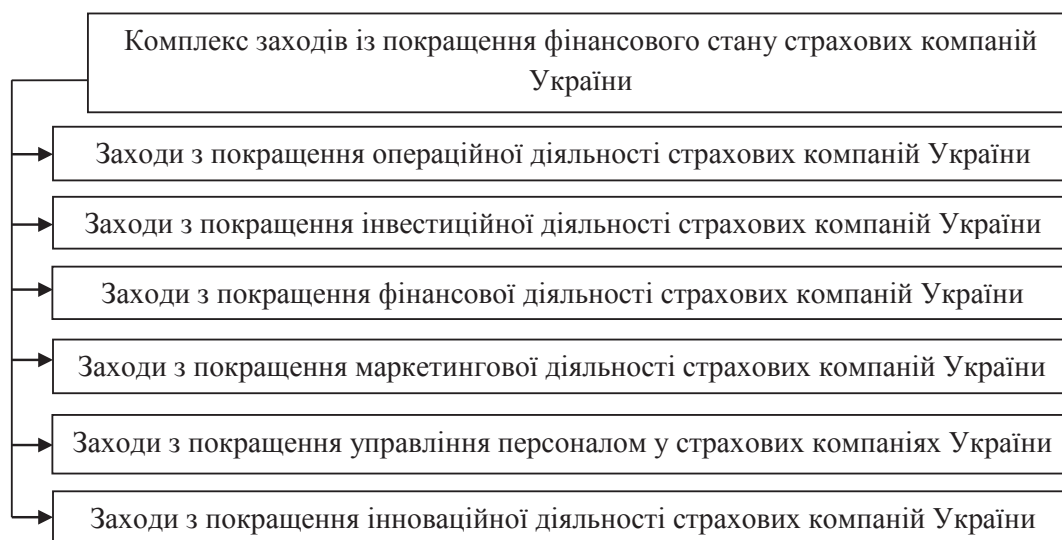


Рис. 2. Комплекс заходів із покращення фінансового стану страховиків України

Джерело: розроблено автором

розроблення нових та модернізацію наявних страхових продуктів у контексті максимального задоволення споживачів і охоплення всіх незайнятих ніш ринку; територіальну диверсифікацію з акцентом на охоплення сільської місцевості країни та сільського населення, що повинна включати такі напрями, як збільшення мережі

філій, представництв, збільшення мережі агентів з акцентом на середні та малі міста і сільську місцевість країни, франчайзинг, активізація мобільних пунктів надання страхових послуг; впровадження Інтернет-послуг із продажу страхових продуктів; підвищення ефективності управління адміністративними витратами та витратами на

збут із використанням принципів відсікання зайвого, критичної необхідності, розрахунку ефективності понесених витрат, конкурсних закупівель, прозорості, неупередженості.

Покращення інвестиційної діяльності страхових компаній України повинно бути спрямоване на диверсифікацію інвестиційних вкладень зі збільшенням довгострокових інвестицій; підвищення ефективності інвестиційної діяльності; збільшення прибутковості інвестицій; підвищення ефективності взаємодії страховиків із небанківськими фінансовими установами; підтримку реального сектору національної економіки.

Заходи з покращення фінансової діяльності повинні включати: підвищення ефективності взаємодії з банками; налагодження роботи з акціонерами, особливо міноритарними; збільшення можливостей із залучення фінансових ресурсів від інвесторів, акціонерів, власників; активізацію залучення домашніх господарств як акціонерів страхових організацій.

До заходів із покращення маркетингової діяльності відносимо: зміну вектору рекламної діяльності з акцентом на Інтернет-рекламу; відхід від промоакцій у бік збільшення просування страхових послуг через агентські відносини з працівниками сфери ритейлу, продажу нерухомості, надання послуг; нарощування маркетингової активності у сільській місцевості країни.

Заходи з покращення управління персоналом у страхових компаніях України можна розділити на низку груп, таких як підбір персоналу; навчання персоналу; мотивація персоналу; соціальна підтримка персоналу.

До заходів із покращення інноваційної діяльності страховиків України відносимо: розроблення нових страхових продуктів та умов надання страхових послуг; інновації у підготовці персоналу; впровадження та активізацію збутової діяльності в межах функціонування

інтернет-сайтів компаній; використання цифрових технологій в управлінні страховиками та контролі за персоналом.

Проведена оцінка фінансового стану страхових компаній України показала, що десять із п'ятнадцяти обраних для дослідження страховиків мали негативні зміни у фінансовому стані за період дослідження. Такі страховики потребують розроблення та реалізації комплексу заходів з антикризового фінансового управління (рис. 3), головною метою якого буде стабілізація фінансового стану та усунення кризових явищ у фінансово-господарській діяльності.

До антикризових заходів страховиків фінансово-економічного характеру відносимо: стосовно доходів – ціновий демпінг на страхові послуги з метою різкого збільшення обсягів страхової діяльності, а також підвищення норми ризику під час здійснення інвестиційної діяльності з метою значного збільшення доходів від інвестування; стосовно витрат – використання принципів «відсікання зайвого» та «критичної необхідності», а також максимальне зменшення фінансування довгострокових проектів; стосовно власного капіталу – пошук нових інвесторів та, за необхідності, заохочення збільшення інвестиційних вкладень міноритарних акціонерів.

Антикризові заходи організаційно-правового характеру в межах управління фінансовим станом страховиків повинні бути спрямовані на зміну організаційно-правової форми господарювання, переважно на публічне акціонерне товариство; оптимізацію організаційної структури з акцентом на усунення збиткових і неефективних елементів та інтенсифікацію праці працівників компанії; підвищення якості менеджменту та впровадження нових підходів до управління; оптимізацію кількості персоналу; підвищення ефективності взаємодії між членами трудового колективу організації.

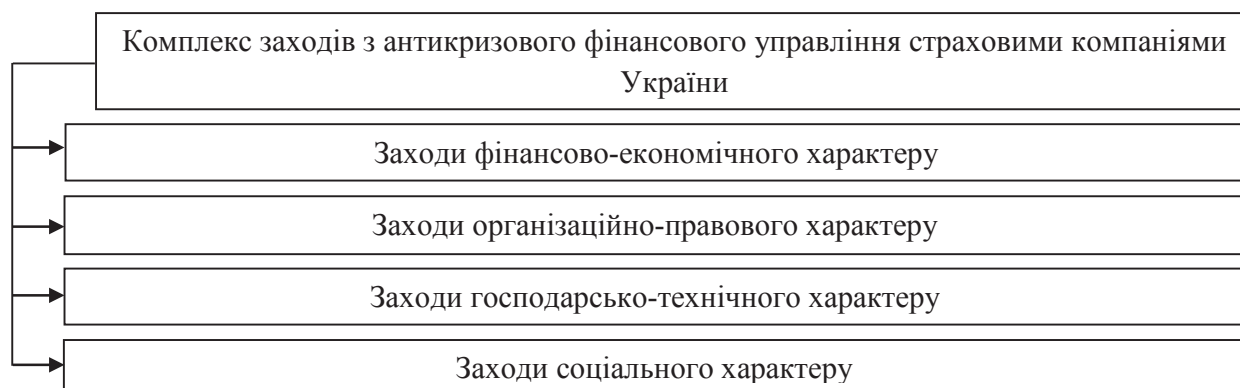


Рис. 3. Комплекс заходів з антикризового фінансового управління страховими компаніями України

Джерело: розроблено автором

До заходів господарсько-технічного характеру необхідно віднести: підвищення продуктивності роботи персоналу за рахунок зміни мотиваційних пріоритетів; зниження собівартості надання страхових послуг; підвищення якості обслуговування страхувальників; оптимізацію асортименту страхових послуг; залучення всього персоналу компанії на пошук резервів збільшення її ефективності та прибутковості; реалізацію зайвого майна.

До антикризових соціальних заходів необхідно віднести: допомогу у пошуку роботи звільненим працівникам; виплату компенсації за звільнення; допомогу у перекваліфікації та підвищенні кваліфікації; психологічну підтримку та реабілітацію.

Неможливість стабілізувати фінансовий стан може привести страхові компанії до глибокої фінансової кризи з подальшою їх ліквідацією, що потребує протидії в межах розроблення та реалізації комплексу санаційних заходів (рис. 4). Головною метою розроблення та реалізації санаційних заходів є недопущення критичного погіршення фінансового стану страхових організацій у короткостроковій перспективі (до одного року) та його стабілізація у середньостроковій (від року до п'яти років).

До санаційних фінансових заходів відносимо: пошук стратегічного інвестора; перетворення страхової компанії на публічне акціонерне товариство; реструктуризацію заборгованості перед кредиторами із залученням їх до подолання фінансової кризи; одержання додаткових кредитних коштів.

Як санаційні господарські заходи страховики можуть здійснити: продаж частини активів, що не використовуються у господарській діяльності або без яких можливо її здійснювати у короткостроковій перспективі; продаж або ліквідацію окремих підрозділів; максимальне зменшення

витрат; звільнення частини персоналу; зменшення асортименту страхових послуг; формування якості надання послуг страхування в умовах жорсткої економії ресурсів.

До заходів, які спрямовані на оптимізацію управління страховою компанією в умовах розвитку фінансової кризи, віднесемо: зміну керівництва та всієї команди топ-менеджерів; впровадження нових, прогресивних форм та методів управління; суттєві зміни в маркетинговій діяльності; адаптацію та психологічну підготовку персоналу до роботи в умовах фінансової кризи.

До санаційних заходів, спрямованих на реорганізацію страховика, відносимо: ребрендинг; зміну організаційно-правової форми господарювання; злиття або приєднання до страхової компанії, яка не має фінансових проблем.

Санація має ще негативніші наслідки для персоналу страхової організації, ніж антикризове фінансове управління, що потребує розроблення та впровадження санаційних соціальних заходів. Зазначаємо, що вони будуть ідентичні таким же заходам, які були запропоновані в межах комплексу заходів з антикризового фінансового управління.

Реалізація процедури коригування фінансового стану страхових компаній України (див. рис. 1), у межах якої буде впроваджуватися зовнішнє коригування фінансового стану страховиків (державна та муніципальні органи влади) та один із трьох комплексів заходів внутрішнього коригування фінансового стану страхових організацій (див. рис. 2–4), дасть змогу виявити та реалізувати резерви зміцнення їх фінансової стійкості та прибутковості, а також підвищить ефективність управління фінансовим станом.

Висновки з проведеного дослідження. У статті на основі оцінки сучасної ситуації, що склалася на ринку страхових послуг України, були запропоновані шляхи підвищення ефек-

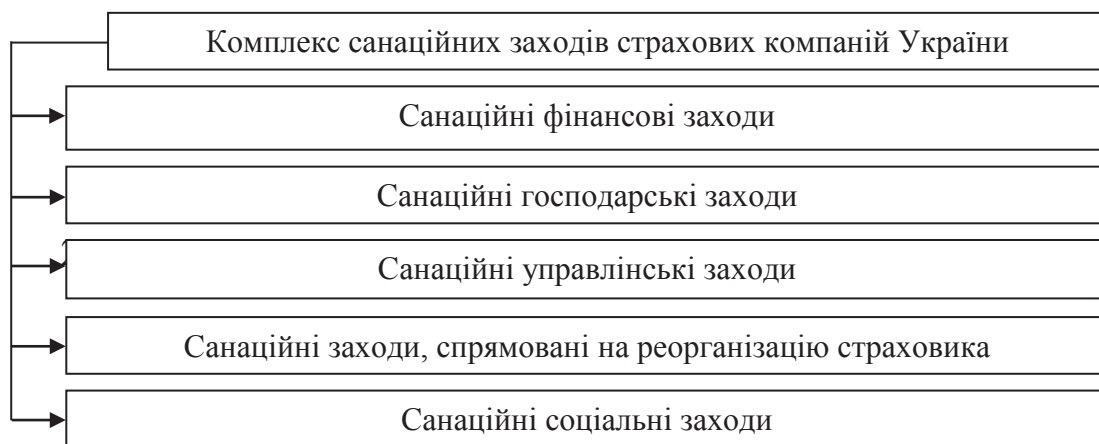


Рис. 4. Комплекс санаційних заходів страхових компаній України

Джерело: розроблено автором

тивності управління фінансовим станом страхових компаній країни з виділенням процедури коригування фінансового стану та трьох варіантів комплексу заходів із підвищення ефективності такого управління залежно від рівня виявлених фінансових проблем страховиків.

Подальше дослідження слід сконцентрувати на формуванні механізму та моделі комплексної оцінки фінансового стану страхових компаній України, що функціонують у кризових умовах розвитку національного ринку страхових послуг.

Список використаних джерел:

1. Підсумки діяльності страхових компаній за 2008–2016 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forinsurer.com/stat>.
2. Фінансова звітність НАСК ОРАНТА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
3. Фінансова звітність СК «АХА Страхування» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
4. Фінансова звітність СК «Уніка» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
5. Фінансова звітність СК «PZU Україна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
6. Фінансова звітність СК «ТАС» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
7. Фінансова звітність СК «Український страховий стандарт» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
8. Фінансова звітність СК «Нова» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
9. Фінансова звітність СК «Європейський страховий альянс» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
10. Фінансова звітність СК «Галицька» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
11. Фінансова звітність СК «Альфа-гарант» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
12. Фінансова звітність СК «Рітейл-страхування» (СК «Талісман – Страхування») [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
13. Фінансова звітність СК «Мега-поліс» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
14. Фінансова звітність СК «Гарантія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
15. Фінансова звітність СК «Крона» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
16. Фінансова звітність СК «ОСК Резерв» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.

Kriventsova A.M.

METHODS TO INCREASE THE EFFICIENCY OF UKRAINIAN INSURANCE COMPANIES' FINANCIAL CONDITION MANAGEMENT

The article has proved the presence and development of the crisis in Ukrainian insurance market that has affected financial and economic activities of insurance companies in the country. Crisis conditions for the operations implementation and the assessment of the financial status have allowed to divide companies into three groups: those who need improvement of the financial condition (mainly big insurance companies with foreign capital); those who need implementation of anti-crisis financial management (overwhelming majority of Ukrainian insurance companies); those who need sanitation (mainly mid-sized and small companies with national capital). In such terms, the key element of competitiveness increase for Ukrainian insurance companies is to increase the efficiency of their own financial condition management. To reach this goal, the research has developed and offered to use the procedure of the financial state adjustment of Ukrainian insurance companies. The developed procedure includes the sequence of the following actions: assessment and accounting of external and internal influential factors on financial condition; study and assessment of financial condition of insurance companies; external and internal adjustment of financial condition of insurance companies; external adjustment of financial condition of insurance companies at the level of the state and local authorities; internal adjustment of financial condition of insurance companies with one of three sets of actions (a set of actions directed towards improvement of financial condition; a set of actions on anti-crisis financial management, a set of sanitation actions); prediction of financial condition of insurance companies taking into account the influence of corrective actions. It is suggested to include such sets of actions as improvement of operation, investment, financial, marketing, and innovation activities, as well as improvement of the staff management for the financial condition of insurance companies straightening. A set of anti-crisis financial management measures include financial and economic, organizational and legal, economic and technical, social ones. Sanitation measures offered in the article include financial, economic, management, social actions and those directed towards insurance company reorganization.

Key words: financial condition analysis, set of measures, procedure of financial condition correction, insurance market, insurance companies, management, financial condition.