

УДК 368.02  
ББК 65.27

Полчанов А.Ю.

## ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ЯК ОБ'ЄКТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Житомирський державний технологічний університет,  
Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України,  
кафедра фінансів,  
10005, м. Житомир, вул. Черняхівського, 103,  
тел.: +38 0412378482,  
e-mail: polchanov@gmail.com

**Анотація.** У статті розглядаються питання фінансової стійкості страхової компанії, способи її оцінки й роль у діяльності страховика, необхідність та етапи стратегічного фінансового управління страховими компаніями в умовах соціально-економічного спаду.

*Полчанов А.Ю.* Фінансова стійкість страхової компанії як об'єкт стратегічного управління

**Ключові слова:** фінансова стійкість страхової компанії, платоспроможність страхової компанії, стратегічне управління, оцінка діяльності страхових компаній.

**Annotation.** The article examines the issues of financial strength of insurance company, ways of its estimation and role in the insurer's activity, the necessity and stages of strategic financial management of the insurance companies in the condition of the social and economic recession.

**Key words:** financial strength of an insurance company, solvency of an insurance company, strategic management, estimation of the insurer's activity.

**Вступ.** Сучасний стан страхового ринку характеризується посиленням негативних тенденцій, про що свідчать падіння обсягу страхових премій і рівня виплат, зменшення кількості страхових компаній та зростання концентрації страхового ринку.

Саме в таких умовах керівництву страхових компаній доцільно звернути особливу увагу на збереження або досягнення задовільного фінансового стану та опір дії несприятливих факторів, тобто на забезпечення фінансової стійкості страховика.

Таким чином, посилюється необхідність стратегічного управління страховими компаніями, що здатне забезпечити максимально ефективне використання наявних ресурсів і потенціалу для досягнення поставлених цілей.

Питання стратегічного управління страховою компанією та забезпечення її фінансової стійкості досліджується багатьма вченими та практиками, такими як М.М. Александрова, В.Д. Базилевич, В.Д. Бігдаш, Д. Бланд, Н.М. Внукова, О.М. Залетов, В.В. Масленіков, О.П. Овсак, С.С. Осадець, В.М. Філонюк, О.Ф. Фурман, Дж. Хемптон та інші.

Проте, незважаючи на значні досягнення фахівців у цьому питанні, поки що залишається недостатньо дослідженою фінансова стійкість як об'єкт стратегічного управління.

Про актуальність обраної теми дослідження свідчить дефолт низки страхових компаній ("Вексель", "Страхові традиції" "Галактика"), що може спричинити зниження рівня довіри клієнтів до фінансових інститутів і, як наслідок, подальший спад вітчизняного страхового ринку.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є розкриття сутності фінансової стійкості як об'єкта стратегічного менеджменту, способів її оцінки для ефективного управління страховою компанією та визначення її особливого значення в діяльності страхової компанії.

Основними методами дослідження виступають як загальнонаукові – абстракції, аналізу та синтезу, так і специфічні економічні методи, зокрема, альтернативний аналіз і моделювання.

**Результати.** Сучасний етап розвитку вітчизняного страхового ринку вимагає стратегічного підходу до управління бізнесом.

Стратегічне управління в страховій галузі характеризується низкою особливостей, що безпосередньо пов'язані зі специфікою страхової справи, а саме:

- важливим значенням управління ризиками;
- значними можливостями страхових компаній у розвитку фінансового ринку в порівнянні з розвиненими країнами;
- спеціальним режимом нормативно-правового забезпечення (у т. ч. і в питанні оподаткування страхової діяльності);
- системою вимог щодо забезпечення платоспроможності страхової компанії.

Залежно від конкретно сформованої мети страхової компанії відомий вітчизняний учений О.М. Залетов виділяє [13, с.155]:

1. Стратегію А (Наполеон), спрямовану за збільшення частки на ринку.
2. Стратегію В (Форд), що передбачає балансування між часткою ринку та прибутком.
3. Стратегію С (Плюшкін), пріоритетним завданням якої є отримання прибутку.

Використання кожного з видів стратегій залежить, у першу чергу, від рівня розвитку не тільки страхового ринку, а й окремих його сегментів. Так, стратегія А є досить поширеною серед компаній страхування життя (life-сегмент), для представників ризикового, більш розвинутого сегмента страхового ринку (non-life-сегмент), характерною є стратегія С.

Доцільним є формування стратегій для конкретних напрямів діяльності. Так, визначена нами в попередніх дослідженнях складова фінансової стратегії страхової компанії – стратегія управління страховими резервами передбачає вирішення завдання забезпечення їх безпечності, прибутковості, ліквідності та диверсифікованості.

Ураховуючи практичний досвід управління страховими резервами, аналітики інвестиційної групи “АРТ-Капітал” виділяють такі стратегії, як [7, с.59]:

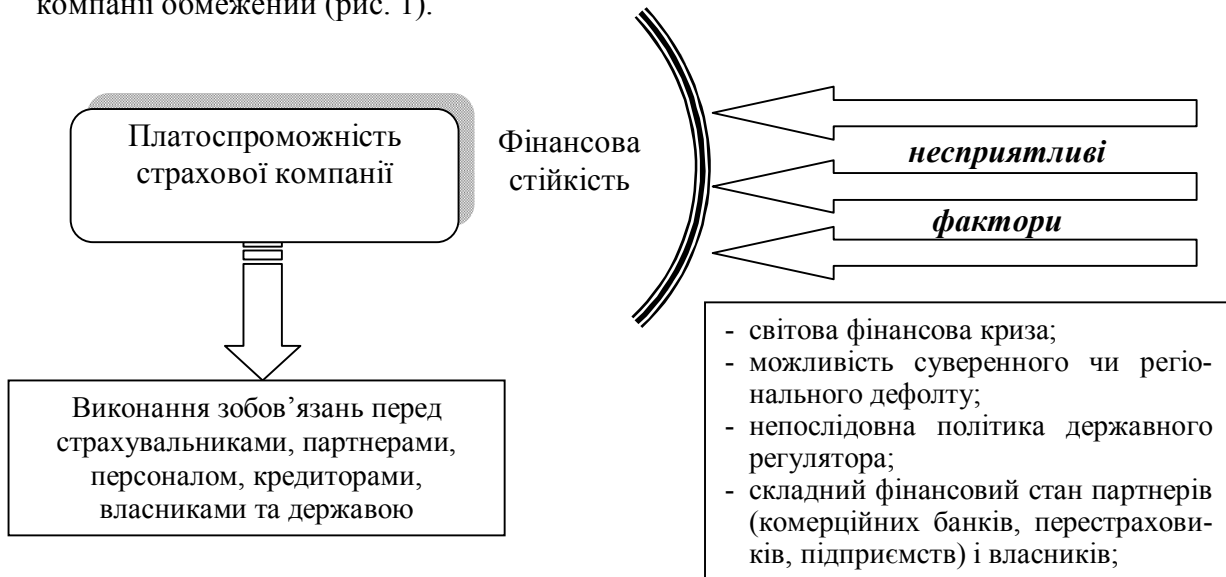
1. Консервативна – помірний рівень ризику та вкладення коштів здебільшого в облігації вітчизняних банків і підприємств.
2. Збалансована – середній ризик і формування портфеля з високоліквідних акцій та облігацій вітчизняних підприємств і банків.
3. Агресивна – ризик вищий від середнього та інвестування переважно в акції, що мають перспективи росту вищі від середнього загальноринкового значення.
4. Довгострокова – ризик вищий від середнього та вкладення коштів переважно в акції другого та третього ешелону.
5. Індексна – ризик індексу та формування портфеля із цінних паперів, сформованого на основі індексу (наприклад, ПФТС та UX).

Проте визначальним фактором у виборі виду стратегії управління як певним напрямом діяльності, так і компанією в цілому виступає рівень фінансової стійкості.

Під фінансовою стійкістю страхової компанії (financial strength of an insurance company), як правило, розуміють здатність страхової компанії підтримувати певний рівень платоспроможності (solvency) і ліквідності (liquidity) активів під час дії несприятливих факторів. Це проявляється у своєчасному здійсненні страхового відшкодування у визначеному договором страхування розмірі та виплат за іншими фінансовими зобов'язаннями компанії, зокрема, за кредитами й облігаціями.

Несприятливими факторами, по-перше, є зовнішні чинники, значимість яких зросла через світову фінансову кризу, і, по-друге, внутрішні фактори (низький рівень

менеджменту, неефективна актуарна політика), що відійшли на другий план. В умовах кризи під час стратегічного управління фінансовою стійкістю головну увагу нами приділено саме зовнішнім несприятливим факторам, вплив на які з боку керівництва компанії обмежений (рис. 1).



Полчанов А.Ю. Фінансова стійкість страхової компанії як об'єкт стратегічного управління

Рис. 1. Фінансова стійкість страхової компанії

Фінансова стійкість подібна до імунної системи організму під назвою “страхова компанія”, що захищає його життєздатність, тобто платоспроможність.

Контроль за виконанням законодавчих вимог щодо забезпечення платоспроможності страховиків здійснює державний регулятор – Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України (Держфінпослуг).

Разом з тим до керівництва висуваються вимоги з боку партнерів, серед яких вітчизняні та закордонні перестрахові корпорації, комерційні банки, фінансові групи, стосовно наявності ефективної системи управління ризиками, рівня власного капіталу та розміщення резервів у надійних фінансових інструментах (депозитах, акціях, облігаціях).

Кредитори компанії мають бути впевнені в тому, що взяті на себе зобов'язання будуть виконані в повному обсязі й у визначені строки.

Власники (акціонери) компанії, які можуть виступати як її партнери, що є досить поширеним явищем в Україні, зацікавлені в максимізації ринкової вартості за умови лістингу акцій страховика на фондовій біржі або ж максимізації прибутку компанії чи фінансово-промислової групи, якій вона належить, використовуючи особливості оподаткування страхової діяльності в Україні.

Таким чином, за допомогою стратегічного управління фінансовою стійкістю можливо досягти збалансованого задоволення вимог власників, страхувальників, партнерів, кредиторів і держави.

Стратегічне управління фінансовою стійкістю складається з таких логічних етапів:

1. Визначення поточного фінансового стану компанії, ліквідності її активів та платоспроможності. Передбачається оцінка діяльності компанії протягом останніх років і відповідність до економічних нормативів, установлених державним регулятором.

Більшість учених для визначення ступеня ймовірності дефіцитності ресурсів рекомендують використовувати коефіцієнт варіації ( $k_v$ ) професора Коньшина, що розраховується за формулою (1):

$$k_v = \sqrt{\frac{(1-\bar{T})}{(n \times \bar{T})}}, \quad (1)$$

де  $\bar{T}$  – середня тарифна ставка портфеля;  
 $n$  – кількість застрахованих об'єктів.

Чим менше  $k_v$ , тим вища фінансова стійкість страхових операцій. Проте коефіцієнт ураховує лише діяльність, пов'язану з прийняттям і управлінням страховим ризиком (безпосередньо страхову діяльність) і не враховує кредитоспроможність страховика та його інвестиційну привабливість.

Тобто при оцінці рівня фінансової стійкості страхової компанії остання має розглядатись як (рис. 2):

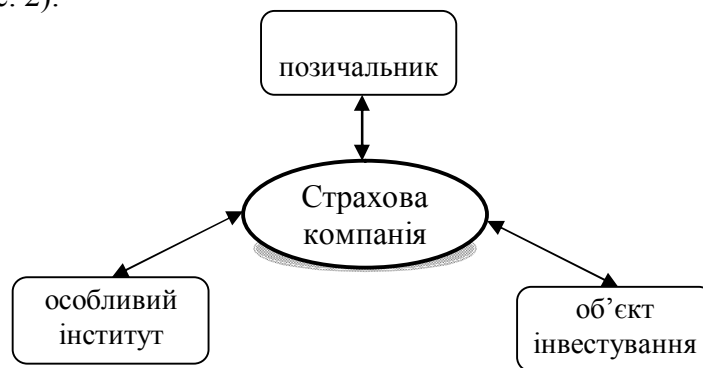


Рис. 2. Багатогранність страхової компанії

- позичальник (для оцінки з боку кредиторів компанії);
- об'єкт інвестування (для оцінки з боку мажоритарних і міноритарних власників);
- особливий фінансовий інститут, що здійснює діяльність у сфері управління ризиками.

Головними інструментами стратегічного управління фінансовою стійкістю виступає система збалансованих показників (Balanced scorecard), які зосереджені на комплексній оцінці та перспективах розвитку, досягненні стратегічних цілей, зростанні капіталізації, удосконаленні внутрішніх процесів і задоволенні потреб користувачів страхових послуг [10, с.213].

Але більшість запропонованих у літературі джерел оцінки діяльності суб'єктів господарювання починають безпосередньо з об'єкта дослідження, не звертаючи увагу на середовище його функціонування – ринок.

Тому пропонуємо додати до загальновідомих показників ліквідності, залежності від перестраховування, платоспроможності, ділової активності, рентабельності й інвестиційної діяльності такі показники (табл. 1).

Таблиця 1

Запропоновані показники (коефіцієнти) для оцінки діяльності страхових компаній

з/п	Показник (коефіцієнт)	Алгоритм розрахунку	Джерело інформації
1	Показник ролі страхування в країні (П1)	П1 = (Сума страхових премій усього ринку за рік) / (Валовий внутрішній продукт)	Дані Держкомстату та ЛСОУ
2	Показник доступності страхування (П2)	П2 = 1 - [(Загальна сума сплачених страхових премій) / (Сукупні заощадження населення + Сукупний чистий прибуток підприємств)]	Дані Держкомстату та ЛСОУ

3	Показник розміру страхової компанії (П3)	$P3 = (\text{Капітал СК}) / (\text{Сукупний розмір активів страховиків, визнаних статтею 31 Закону України "Про страхування"})$	Дані Держкомстату та ЛСОУ
4	Показник місця на ринку (П4)	$P4 = (\text{Сума всіх страхових премій компанії}) / (\text{Сума страхових премій усього ринку})$	Дані Держкомстату та ЛСОУ

Показники П1 і П2 характеризують страховий ринок країни, що дозволяє порівняти страхові компанії в різних країнах. Отримані дані можуть бути використані для інвестора, що володіє компаніями в різних країнах.

Показники П3 та П4 дозволяють визначити місце страховика на страховому ринку. За даними Держфінпослуг станом на 31 грудня 2009 року, на перші десять страхових компаній ризикової сфери припадало 29,3% від сукупного обсягу зібраних страхових премій, що на 4,7% більше від аналогічного показника попереднього періоду [6, с.5]. Це свідчить про зниження конкуренції в non-life сегменті страхового ринку протягом останніх років, що є локомотивом усього страхового ринку України.

2. Визначення бажаного фінансового стану та терміну його досягнення. Під час реалізації цього етапу доцільно орієнтуватися на лідера ринку з урахуванням довгострокової перспективи, а в разі управління компанією-лідером рекомендуємо використати модель умовного ідеального страховика, що є абсолютним монополістом на

*Полчанов А.Ю.* Фінансова стійкість страхової компанії як об'єкт стратегічного управління ринку й має оптимально збалансований страховий та інвестиційний портфель, користується високим рівнем довіри на фінансовому ринку. Більш конкретні характеристики умовного ідеального страховика залежать від стану компанії-лідера на ринку.

Термін досягнення зазначеного стану слід синхронізувати із циклічністю розвитку страхового ринку й економіки в цілому, оскільки під час економічного спаду та депресії першочерговим завданням страховика є стабілізація власного фінансового стану.

3. Вибір методів і засобів досягнення зазначеного рівня фінансової стійкості. На нашу думку, найкращим варіантом для вітчизняного страхового ринку виступає залучення фінансових ресурсів за допомогою продажу частини корпоративних прав стратегічному інвесторові як елементу диверсифікації джерел фінансування бізнесу.

4. Створення системи підтримки досягнутого рівня. Зазначений етап передбачає формування інформаційної бази про стан справ компанії, інструментів оперативного впливу на ситуацію та індикаторів, що дають змогу оцінити вплив прийнятих рішень. Ефективність використання цієї системи залежить від рівня впровадження інформаційних технологій, кваліфікації менеджменту та поточного рівня фінансової стійкості страховика.

5. Локалізація відповідальності страховика за всіма напрямками його діяльності. Цього можна досягти шляхом створення страхової групи, що складається з керуючої компанії та страховиків, більшістю корпоративних прав яких вона володіє.

Це дасть змогу протистояти несприятливим факторам впливу на діяльність страхового бізнесу, що активізувалися під час світової фінансової кризи. Адже фінансові проблеми однієї підконтрольної компанії прямо не впливають на фінансовий стан інших підконтрольних компаній.

**Висновки.** Стратегічне управління фінансовою стійкістю страхової компанії дасть змогу більшою мірою задовольняти страхові потреби клієнтів, адже підвищення рівня фінансової стійкості надає впевненості споживачам страхових послуг, отримати перевагу над конкурентами, що не використовують стратегічний підхід в управлінні

бізнесом, і розширити свої можливості на фінансовому ринку в разі необхідності залучення капіталу чи розміщення страхових резервів.

На відміну від представників реального сектора економіки в процесі стратегічного управління фінансовою стійкістю страхових компаній доцільно розглядати їх не лише як об'єкт інвестування або як позичальника, але і як особливий фінансовий інститут, що здійснює діяльність у сфері управління ризиками.

Головним напрямом подальших досліджень є формування механізму вибору стратегії управління залежно від рівня фінансової стійкості страхової компанії. Особливу увагу слід приділити інвестиційній діяльності, оскільки прийнятний рівень фінансової стійкості дає можливість страховику здійснювати капіталовкладення в довгострокові проекти, іноді з підвищеним рівнем ризику, поліпшуючи таким чином економічне становище держави та її громадян.

1. Александрова М. М. Страхування : навчально-методичний посібн. / М. М. Александрова. – К. : ЦУЛ, 2002. – 208 с.
2. Базилевич В. Д. Страхова справа : [монографія] / В. Д. Базилевич, К. С. Базилевич. – 6-те вид. – К. : Знання, 2008. – 351 с.
3. Бігдаш В. Д. Страхування : [навч. посіб. для вузів] / В. Д. Бігдаш. – К. : МАУП, 2006. – 444 с.
4. Бланд Д. Страхование: принципы и практика / Дэвид Бланд. – М. : Финансы и статистика, 1998. – 416 с.
5. Закон України “Про страхування” від 07.03.1996 № 85/96-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
6. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України. 2009 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/dpn/sk\\_2009.pdf](http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/dpn/sk_2009.pdf).
7. Масленіков В. АРТ Капітал Менеджмент: искусство управления капиталом / В. Масленіков // Страховое обозрение. – 2007. – № 3–4 (9–10). – С. 56–61.
8. Овсак О. П. Визначення факторів фінансової стійкості страхової компанії [Електронний ресурс] / О. П. Овсак, О. А. Коноваленко // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури : зб. наук. праць. – Вип. 25. – К. : НАУ, 2010. – С. 220. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/prpe/2010\\_25/ovsak.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/prpe/2010_25/ovsak.pdf).
9. Парашак О. В. Держфінпослуг пропонує реорганізувати всіх страховиків в АТ з не менше ніж 3 засновниками [Електронний ресурс] / О. В. Парашак. – Режим доступу : <http://forinsurer.com/hotnews/10/05/27/22146>.
10. Стратегічне управління страховою компанією : монографія / [В. М. Фурман, О. Ф. Філонюк, М. П. Ніколенко та ін.] ; наук. ред. і кер. авт. В. М. Фурман. – К. : КНЕУ, 2008. – 440 с.
11. Страхування : підручник / [Артюх Т. М., Бабко В. Л., Бабко Т. В. та ін.] ; кер. авт. колективу і наук. ред. С. С. Осадець. – 2-ге вид., переробл. та доповн. – К. : КНЕУ, 2002. – 599 с.
12. Страхування: теорія і практика : навч.-метод. посіб. / [Н. М. Внукова, В. І. Успенко, Л. В. Временко та ін.] ; за заг. ред. проф. Н. М. Внукової. – Х. : Бурун Книга, 2004. – 376 с.
13. Філонюк А. Ф. Страховая индустрия Украины: стратегия развития : [монографія]. / А. Ф. Філонюк, А. Н. Залетов. – К. : Междунар. агенция “Бизон”, 2008. – 448 с.
14. Хэмптон Д. Финансовое управление в страховых компаниях / Д. Хэмптон. – М. : Анкил, 1995. – 263 с.

**Рецензенти:**

Виговська Н.Г. – доктор економічних наук, доцент кафедри фінансів Житомирського державного технологічного університету;

Верхов А.Г. – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів Житомирського державного технологічного університету.