

РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В СТРАХОВИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Досліджено значення менеджменту в управлінні страховими організаціями. Проаналізовано окремі аспекти управління такими організаціями. Визначено роль правильної побудови стратегії страхової компанії та, відповідно, роль стратегічного менеджменту, а також його відмінності від тактичного менеджменту. Досліджено суть, принципи та етапи здійснення ризик-менеджменту страхової компанії. Охарактеризовано наслідки застосування реінжинірингу в страховій компанії.

Ключові слова: стратегічне управління, тактичний менеджмент, ризик-менеджмент, реінжиніринг.

I.V. MYRONIUK, T.S. TOMALIA

Khmelnytsky National University

ROLE OF INSURANCE MANAGEMENT ORGANIZATIONS UNDER DEVELOPMENT OF ECONOMY

The article is devoted research of separate questions about the value of management in a management insurance organizations. On the basis of the conducted analysis of scientific literature which is devoted this theme, information is given about the separate aspects of management these organizations. In particular, the values of correct construction of strategy of insurance company and, accordingly, role of strategic management, and also his differences, are examined from a tactical management. Bases of risk management of insurance company are probed, namely his essence, principles and stages of realization. In the article certain attention is spared research of one of the newest methods of management - reengineering. Namely, the basic consequences of his application are probed in an insurance company.

Keywords: strategic management, tactical management, risk management, reengineering.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день, в умовах політичної та економічної нестабільності, особливо гостро постає питання захисту від фінансових втрат. Це пояснюється появою в процесі соціально-економічного розвитку все нових ризиків, руйнівна сила яких може сягати таких, збитків, протистояти одноосібно яким подекуди не може ніхто. Функцію захисту від непередбачуваних обставин здійснюють страхові організації. Саме тому важливим є стабільність та раціональність діяльності страхових компаній. Це, в свою чергу, робить важливим вибір ефективної стратегії та тактики управління організацією, що забезпечить її стабільність та надасть переваги серед зростаючої кількості конкурентів. Метою дослідження є аналіз окремих аспектів менеджменту страхової організації, які забезпечують її стабільність та ефективне функціонування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням проблем, що стосуються управління (зокрема менеджменту страхових організацій) займалися такі дослідники: В. Базилевич, Л. Горбач, І. Іванюк, В. Лук'янова, А. Ансофф, М. Фрідмен, В. Захожай, В. Геєць та інші.

Постановка завдання. Основним завданням дослідження є висвітлення теоретичних аспектів стратегічного та тактичного менеджменту і, зокрема, його застосування в сфері страхування. Також у дослідженні визначаються наслідки використання ризик-менеджменту та реінжинірингу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сфера страхування в Україні є такою, що знаходиться в розвитку, проте її роль важко недооцінити. Страхування проникає в усі сфери ринку, знижуючи ризик втрат, що є особливо актуальним, враховуючи складні економічні умови, що склалися на сьогодні. Страхові організації значно більшою мірою ніж інші фінансові організації сфери послуг, схильні до умов невизначеності ринкового середовища та ризику при здійсненні своєї діяльності. Тому постає питання про значення менеджменту в страхових організаціях.

Дуже складно однозначно визначити поняття менеджменту, простіше зазначити його характерні риси. Менеджмент — це, з одного боку, вибір ефективного способу управління організаціями; це є управління, яке орієнтоване отримання якнайвищого прибутку. Ще однією рисою є те, що менеджмент діяльність з нагляду, що використовує особливі форми організації праці, це є специфічна галузь наукового знання і професійної спеціалізації менеджерів, які складають адміністративний штат організації. Тобто поняття "менеджмент" є біль ширшим, ніж управління. Менеджмент страхової компанії можна розділити на: стратегічний, тактичний та оперативний [1].

Система управління страховою організацією передбачає управління інформаційними та людськими ресурсами, але особливістю менеджменту даної організації є побудова операційного процесу. Адже в страхової компанії майже немає матеріальних активів, а в своїй операційній діяльності вона їх не застосовує взагалі. Страхування базується на укладанні договорів між страховиками та страхувальниками. Послуги, які надає страховик можна оцінити лише через певний час. Суттєвою відмінністю діяльності страхової компанії від виробничої сфери є ціноутворення. У страхуванні тарифна політика базується на актуальних розрахунках, теорії імовірності, законах статистики, великих чисел тощо. Тому при управлінні страховою компанією необхідно враховувати тривалість терміну дії страхових продуктів і можливість настання страхового випадку.

Компоненти управління страховими компаніями (персоналом, маркетингом, інформаційним забезпеченням, фінансами) за основними ознаками та технологіями впровадження не відрізняються.

Основою для всіх локальних управлінських систем є модель стратегічного управління [1].

Під стратегічним управлінням розуміється такий вид управління, який базується на людському потенціалі як основі організації, орієнтує страхувальників на запити ринку, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають змінам зовнішнього середовища і дозволяють отримати конкурентні переваги, що в цілому допомагає організації вижити і досягти своєї мети в довгостроковій перспективі.

Метою стратегічного управління є визначення місії, цілей та стратегій, розробка і забезпечення виконання планів задля реалізації стратегічних орієнтирів з удосконалення організації, що є основою для забезпечення її конкурентоспроможності. Ретельно розроблена стратегія у системі менеджменту страхової компанії забезпечує життєздатність у довгостроковій перспективі.

На сьогодні, страхові компанії не мають досконалої стратегії, про це свідчить зменшення кількості страхових компаній в сучасних економічно нестабільних умовах. Загальна кількість страхових компаній станом на 30.06.2015 становила 374, у тому числі СК "life"¹ – 52 компанії, СК "non-life" – 322 компанії (таблиця 1) [2].

Таблиця 1

Кількість страхових компаній станом на 30.06.2014 та станом на 30.06.2015

Кількість страхових компаній	Станом на 31.12.2013	Станом на 31.11.2015	Станом на 30.06.2014	Станом на 30.06.2015
Загальна кількість	407	382	400	374
в т.ч. СК "non-Life"	345	325	342	322
в т.ч. СК "Life"	62	57	58	52

Отже, очевидна тенденцію до зменшення, так за I півріччя 2015 року порівняно з аналогічним періодом 2014 року, кількість компаній зменшилася на 26 страхових компаній. До причин відсутності ефективної стратегії управління можна віднести:

- переважання короткострокових цілей, що пов'язано з політичною та економічною нестабільністю;
- відсутність високо кваліфікованих менеджерів;
- часте співпадіння особи власника компанії з особою топ-менеджера, що не завжди дозволяє побудувати об'єктивну та раціональну стратегію.

Одним з революційних методів управління, які дозволяють подолати цю проблему є реінжиніринг. Реінжиніринг є фундаментальним переосмисленням і радикальним перепроєктуванням бізнес-процесів для досягнення вагомих покращень у таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність. Вважається, що це визначення, запропоноване М.Хаммером та Дж.Чампі, досить точно відображає сутність цього явища. Реінжиніринг, з одного боку, розділяє єдину діяльність компанії як економічного суб'єкта на визначені частини (бізнес-процеси), а потім з'єднує їх в нове ціле, яке і забезпечує кардинальне, докорінне покращення ситуації. Ефективне впровадження нових бізнес процесів, вимагає загальної підтримки цих процесів всіма працівниками компанії. Саме тому стає важливим питання організаційної культури в страховій компанії. Адже правильно побудована організаційна культура забезпечує єдність цілей працівників та головної мети компанії. Для успішного здійснення реінжинірингу необхідно, щоб усі працівники розуміли необхідність та доцільність його проведення, а також своєю поведінкою забезпечували ефективність його здійснення.

Якщо порівняти традиційні та реінжинірингові страхові компанії, то можна помітити певні відмінності. Насамперед, варто відмітити, що змінюється ставлення до клієнта: у реінжиніринговій компанії клієнт ставиться у центр діяльності, це головна цінність компанії, основа її діяльності. Саме за рахунок цієї зміни ми можемо говорити, що ключовим фактором успіху реінжинірингу – це орієнтованість на клієнта. Змінюються стосунки між працівниками, вони стають однією командою, що має спільну ціль, а не просто окремими працівниками. Відбувається зміна ставлення до керівника, тепер це не просто формальний віддавач наказів і "контролер", а один з команди, який, проте, має більші повноваження та відповідальність. Тобто ми спостерігаємо перехід від авторитарного управління до демократичного, який дозволяє проявити ініціативу, творчість, а це дуже важливо при роботі з людьми.

Тактичний менеджмент в чомусь схожий зі стратегічним, він розробляється в розвиток стратегії. Рівень організації таких методів управління – середня ланка управління, і відрізок часу для прогнозування набагато коротше. Оперативний менеджмент вирішує завдання, що виникають в процесі діяльності страхової організації. Він заснований на розподілі робіт і ресурсів, відстеження ходу виконання завдань в поточний момент часу. На цих етапах одним з найважливіших завдань для страхової компанії є управління ризиками, тому доцільно виокремити поняття "ризик менеджменту". В основі ризик-менеджменту лежать цілеспрямований пошук і організація роботи по зниженні міри ризику, мистецтво отримання і збільшення доходу (виграшу, прибутку) в невизначеній господарській ситуації. Спад в економіці спонукав більшість страхових компаній переглянути систему оцінки і управління ризиком. Хоча деякі страхові компанії продовжують розглядати управління ризиками своєї діяльності як необхідність відповідати певним нормативам, інші вже активно використовують ризик-менеджмент для вдосконалення діяльності на всіх етапах формування вартості страхових послуг. Залучення ризик-менеджменту до процесу прийняття рішень сприяє оптимізації маркетингової, цінової та інвестиційної політики, політики перестраховування та

управління капіталом. Використання складних технологій та моделювання при управлінні ризиками дає можливість страховій компанії, використовувати більш гнучку цінову політику. Система ризик-менеджменту базується на наступних принципах: багатовекторності при виявленні та оцінці ризиків; оперативності; об'єктивності; комплексності; загальної залученості; ситуативність прийняття рішень з управлінням ризиків [3].

Ризик-менеджмент охоплює три етапи:

- аналіз ризику,
- контроль за ризиком,
- фінансування ризику [4].

Аналіз передбачає виявлення зовнішніх та внутрішніх причин виникнення ризику та його кількісну оцінку, окрім цього здійснюється класифікація ризиків. В цілому, можна виділити 4 основні групи ризиків у страховій діяльності. Перша група – це ризики внутрішні ризики або ризики андеррайтингу. Ця група включає ризик збитків, ризик премій та резервів, ризик несплати чергових платежів, ризик дострокових розривань договорів, ризик ціноутворення. Тобто ризики першої групи – це ризики пов'язані з безпосередньою діяльністю страхової компанії. Друга група – операційні ризики, сюди можна віднести ризик втрат, юридичний ризик, а також ризик моделювання. Третя група – це зовнішні (ринкові) ризики. Дана група включає досить багато видів ризику, які виникають незалежно від діяльності страхової, але впливають на її діяльність (наприклад політичний, законодавчий). Четверта група ризиків – це інвестиційні ризики, які пов'язані з інвестиційною діяльністю страхової компанії. Застосування класифікації ризиків у ризик-менеджменті дозволяє їх систематизувати та підібрати необхідну стратегію уникнення цих ризиків. Контроль за ризиком передбачає часткове або повне усунення ризику. Досить часто це вдається досягнути саме завдяки ефективно організованому менеджменту в страховій компанії. Проте, бувають ситуації, коли ризику неможливо уникнути, тоді актуальним стає питання про зменшення наслідків ризику та їхнє відшкодування.

Головним етапом ризик-менеджменту є покриття збитків фінансовими засобами [4]. Кожний суб'єкт господарювання (страхова організація) може сам фінансувати свої ризики або передавати їх іншому суб'єктові господарювання згідно з попередньою взаємною домовленістю. Фінансування ризику проводиться за рахунок створення страхових фондів, що формуються для здійснення виплат при настанні страхових випадків. Наслідки останніх виступають як знищення або часткове пошкодження об'єкта страхування. Через це головним завданням страхової компанії є сформувати страховий фонд, який був би достатнім для виплати страхових сум і страхового відшкодування.

Щодо передачі ризику, то тут має місце перестрахування. Це досить складний механізм керування страховими ризиками, перестрахування передбачає передачу ризиків від одного страховика до іншого за допомогою різних методів. Перестрахування тим більше стає необхідністю, чим меншими є власні страхові ресурси страховика. В Україні вони не є достатньо великими, тому страховикам важко брати на себе великі ризики. На сьогодні, в Україні практично немає такої страхової компанії, яка б могла самостійно покрити страхові відшкодування від реалізації страхового ризику в авіаційному чи морському страхуванні. Отже, економічна реальність спонукає страховиків активно проводити перестрахування.

Висновки. Сучасна економічна та політична нестабільність в державі виявила проблеми управління в страхових організаціях. Відсутність ефективної стратегії та недосконалість в поточному управлінні призвело до зменшення кількості страхових організацій. Подолання цих проблем можливе за рахунок використання новітніх методів управління, зокрема реінжиніринг через реорганізацію бізнес-процесів дозволяє досягти вагомих покращень в діяльності організації. Перспективним напрямком розвитку страхової компанії є активне застосування нею ризик-менеджменту. Ризик-менеджмент передбачає виявлення та оцінку ризиків страхової компанії та, відповідно розроблення дій щодо їх контролю та уникнення (якщо є така можливість). За неможливості уникнення ризику можна здійснити передачу ризику іншому страховикові, тобто здійснити перестрахування.

Отже, саме ефективний менеджмент здатний забезпечити конкурентоспроможність та стабільність страхової організації, як в поточному, так і в довгостроковому періоді (за рахунок, відповідно, тактичного та стратегічного менеджменту). В свою чергу, зміцнення та стабілізація страхового ринку покращить ситуацію в економіці держави в цілому.

Література

1. Розвиток страхового менеджменту та запобігання ризиків [Електронний ресурс] / Тарельник Н.В. – Режим доступу : http://uchebniks.net/book/36_rozvitok_straxovogo_menedzhmentu
2. Підсумки діяльності страхових компаній за I півріччя 2015 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forinsurer.com/files/file00556.pdf>
3. Хохлов Н. В. Управление риском / Н. В. Хохлов. – М. : Юнити – Дана, 2003. – 239 с
4. Вовчак О.Д. Страхова справа [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://westudents.com.ua/glav/89052-33-upravlnnya-strahovimi-rizikami.html>

Рецензія/Peer review : 16.11.2015 р.

Надрукована/Printed : 14.12.2015 р.

Рецензент: д.е.н. Стадник В.В.