

УДК 336.01+368

**Т. Д. Косова**

доктор економічних наук, професор  
Класичний приватний університет

**О. В. Слободянюк**

кандидат економічних наук, доцент  
Одеський торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету

## ФІНАНСОВА ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ФОРМ ОРГАНІЗАЦІЇ СТРАХОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: SWOT-АНАЛІЗ

*У статті узагальнено зарубіжний досвід організації страхової діяльності. Викладено методiku SWOT-аналізу, побудовано SWOT-матриці для класичних і кооперативних страхових організацій, надано їх економічну інтерпретацію. Розкрито потенціал різноманітних форм організації страхової діяльності. Надано дефініцію фінансової інституціоналізації форм організації страхової діяльності. Визначено стратегії адаптації до зовнішнього середовища й формування внутрішнього середовища для класичних і кооперативних страхових організацій.*

**Ключові слова:** страхова діяльність, фінансова інституціоналізація, форма, організація, SWOT-аналіз.

### I. Вступ

Розвиток кооперативної ідеї на страховому ринку є цілком виправданим з економічного, соціального та організаційного поглядів. Серед організаційних форм (акціонерних, повних, командитних товариств або товариств із додатковою відповідальністю) страхової діяльності особливе місце посідає кооперативна форма взаємодії між суб'єктами та об'єктами страхового процесу [3, с. 53]. В умовах жорсткої конкуренції на страховому ринку одним із найважливіших чинників успішної організації страхового бізнесу є вибір організаційно-правової форми страхової організації. Одним із інструментів дослідження конкурентоспроможності страхових компаній є SWOT-аналіз [4, с. 125]: Strengths (Сили), Weaknesses (Слабкості), Opportunities (Можливості), Threats (Загрози). Теорія та практика має досвід його застосування не лише відносно страхового ринку, а й щодо інших фінансових ринків. Зокрема, П. А. Баласанов, використавши технологію SWOT-аналізу для оцінки макро- й мікросередовища фінансових посередників на фондовому ринку України, сформував цілісну картину його мікро- та макросередовища [1, с. 23]. Це дає змогу формувати спільну платформу для ефективного аналізу фінансових компаній, що допомагає своєчасно виявляти загрози з метою запобігання кризи, а знання про фінансовий стан дає можливість ефективно використовувати їх ресурси. Втім, відсутні праці, де досліджують форми організації страхової діяльності із застосуванням SWOT-аналізу.

### II. Постановка завдання

Метою статті є визначення потенціалу різноманітних форм організації страхової діяльності на основі SWOT-аналізу. Для цього необхідно вирішити такі завдання: викласти методiku аналізу, побудувати SWOT-матриці для класичних і кооперативних страхових організацій та дати їм економічну інтерпретацію.

### III. Результати

Дослідження зарубіжного досвіду дає змогу зробити висновок про значний розвиток кооперативної форми страхової діяльності. У США й Канаді (40% світового ринку страхування) товариства взаємного страхування покривають 57,6% ринку страхування життя й 27% ринку загального страхування. Серед країн Західної Європи (33,9% світового ринку страхування) найбільший сегмент ринку взаємного страхування припадає на Австрію, Фінляндію, Німеччину, Нідерланди, Великобританію, Швецію. В Японії (більше 25% світового ринку страхування) товариства взаємного страхування становлять 89,4% ринку страхування життя й 5,1% ринку загальних видів страхування [2, с. 97]. Вагома роль кооперативних страхових організацій на світовому ринку страхування пов'язана із солідарною відповідальністю учасників страхового процесу, прозорістю руху грошових потоків і спільністю фінансово-економічних інтересів усіх суб'єктів страхування. Втім, на страховому ринку України кооперативні страхові організації відсутні, незважаючи на законодавчо пе-

редбачену можливість їх функціонування. Згідно із ст. 14 Закону України “Про страхування”, прийнятого в 1996 р., фізичні та юридичні особи з метою страхового захисту своїх майнових інтересів можуть створювати товариства взаємного страхування в порядку й на умовах, визначених законодавством України [6]. Для з’ясування причин незатребуваності кооперативної форми страхової діяльності доцільно провести її SWOT-аналіз.

SWOT-матриця дає можливість зробити висновки про потенціал форм організації страхової діяльності та обґрунтувати рекомендації щодо стратегій забезпечення їх розвитку через поєднання різних комбінацій сильних і слабких сторін, можливостей та загроз. SWOT-аналіз форм організації страхової діяльності здійснюють у такій послідовності. Спочатку виявляють сильні (зіставляють з ринковими можливостями) і слабкі (розробляють напрями їх подолання) сторони форми організації, а також визначають потенційні загрози (розроблення заходів щодо їх знешкодження) та можливості (виявлення конкурентних переваг і формування стратегічних пріоритетів). Наслідком проведеного SWOT-аналізу є матриця взаємозв’язків сильних і слабких сторін, можливостей та загроз форми організації страхової діяльності.

Сильними сторонами компанії, яка належить до тієї чи іншої форми організації страхової діяльності, можна вважати ті напрями, в яких вона досягла успіху, або якісь її унікальні особливості, що можуть надати додаткові можливості. Зокрема, сильною стороною може бути досвід у роботі, наявність висококваліфікованого персоналу, висока якість послуг і сервіс обслуговування, добре зарекомендований бренд (назва) компанії, відомий лідер ринку, переваги у сфері витрат, перевірений часом менеджмент.

Слабкі сторони – це відсутність важливих елементів у функціонуванні компанії або те, що дає переваги конкурентам. Наприклад, недосконалість страхових продуктів, погана ринкова репутація, низький рівень сервісу, брак фінансування, вразливість щодо конкурентного сервісу, відсутність чітких стра-

тегічних орієнтирів, слабке знання ринкової ситуації.

Можливості – це сприятливі обставини, які страхова компанія може використати для отримання певних переваг. Наприклад, погіршення ринкових позицій основних конкурентів, різке зростання попиту, підвищення рівня доходів населення, вихід на нові ринки, створення нових страхових продуктів тощо.

Загрози – це події, настання яких може спричинити негативний вплив на діяльність страхової компанії, а саме: вихід на ринок нових конкурентів, зміна податкового законодавства, несприятлива політика держави, настання економічних криз, несприятливі демографічні зміни.

Специфіка діяльності товариств взаємного страхування полягає в тому, що вони одночасно є як страховиками, так і страхувальниками. Завдання товариств взаємного страхування полягає в наданні членам-пайовикам об’єднання найбільш якісних послуг зі страхування за прийнятну ціну. Перевищення доходів над витратами товариства спрямовується, насамперед, на поповнення резервного фонду. Надлишки, накопичені за звітний період діяльності товариства (як правило, протягом року), за рішенням загальних зборів можуть використовуватися для поповнення страхових резервів та відшкодування збитків. Розподіл суми чистого доходу серед членів товариства взаємного страхування здійснюють пропорційно до їх вкладів у той чи інший фонд (тобто здійснюють кооперативні виплати). Солідарна відповідальність членів товариства обмежується межами їхньої страхової суми. У країнах Європейського Союзу поряд із товариствами взаємного страхування паралельно функціонують і страхові кооперативи (*insurance cooperatives*), які є подібними за своєю економічною сутністю і являють собою об’єднання осіб, організованих для забезпечення покриття застрахованих ризиків, що формують фонд виплат через пайові внески й діють на неприбутковій основі.

SWOT-матриці для класичної та кооперативної форм страхової діяльності наведено в табл. 1–2.

Таблиця 1

### SWOT-матриця для класичної форми страхової діяльності

Внутрішнє середовище		Зовнішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– високий рівень стандартизації страхових послуг;</li> <li>– обслуговування клієнтів на масовій та персоналізованій основі;</li> <li>– надання як основних, так і додаткових страхових послуг за договорами;</li> <li>– можливості щодо капіталізації діяльності на фінансовому ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– основною метою діяльності страховика є отримання прибутку від страхової діяльності;</li> <li>– вибірковий підхід до страхування потенційних ризиків;</li> <li>– непрозорість руху грошових потоків страховика для страхувальника</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розгалужена мережа страхових організацій;</li> <li>– надання страхових послуг страхувальникам залежно від рівня їх платоспроможності;</li> <li>– використання схем пере страхування ризиків;</li> <li>– розширення страхового поля страховика залежно від фінансово-економічного, організаційного забезпечення страхової компанії</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– монополізація окремих сегментів страхового ринку;</li> <li>– недосконалість страхового законодавства у сфері захисту прав страхувальників;</li> <li>– порушення умов страхових договорів щодо нарахування й виплати страхового відшкодування;</li> <li>– використання схем страхового шахрайства</li> </ul>

Таблиця 2

## SWOT-матриця для кооперативної форми страхової діяльності

Внутрішнє середовище		Зовнішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– діяльність не пов'язана з отриманням прибутку від страхової діяльності;</li> <li>– більша ефективність, оскільки товариством управляють не інвестори, що прагнуть до максимізації прибутку, а безпосередньо самі страховальники;</li> <li>– нижча плата за користування страховими послугами внаслідок відсутності адміністративних витрат, витрат на рекламу та знаходження нових клієнтів;</li> <li>– отримання страхових послуг на рівні собівартості;</li> <li>– встановлення найбільш прийнятних умов і форм здійснення страхування;</li> <li>– оперативність реалізації страхових послуг і надання страхового захисту;</li> <li>– можливість вибору оптимального варіанта страхування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– єдиним джерелом отримання прибутку для розширення страхового фонду є інвестиційна діяльність;</li> <li>– недостатній рівень сформованості страхових резервів;</li> <li>– недостатній рівень культури споживання страхових послуг;</li> <li>– недостатня популяризація ідеї кооперативного руху в страховому секторі економіки;</li> <li>– відсутність методик аналізу страхових випадків, врегулювання збитків, стандартів обслуговування операційної діяльності;</li> <li>– нижча якість надання послуг унаслідок недостатнього рівня підготовки кваліфікованих кадрів для управління</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– надання страхового захисту страховальникам у вигляді покриття практично всіх можливих ризиків;</li> <li>– уникнення негативних наслідків, пов'язаних із діями недобросовісних страховиків;</li> <li>– забезпечення спільності та тотожності майнових інтересів учасників страхового кооперативу;</li> <li>– встановлення взаємовигідних і партнерських зв'язків з міжнародними кооперативними організаціями;</li> <li>– високий ступінь стійкості відносно економічних коливань;</li> <li>– гарантування виплат страхових сум у разі настання страхових випадків у необхідному (повному) обсязі, не дивлячись на те, що цю суму збитків не було передбачено в договорі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– втрата платоспроможності через виплати страхових відшкодувань за фактом настання страхових подій;</li> <li>– висока конкуренція на ринку страхових послуг;</li> <li>– відсутність належного інфраструктурного забезпечення для розвитку кооперативного страхування;</li> <li>– відсутність достатнього правового забезпечення для розвитку кооперативних страхових компаній в Україні;</li> <li>– відсутність фіскальних методів для стимулювання створення товариств взаємного страхування в Україні</li> </ul>

Кожна з представлених форм діяльності страховиків має як свої переваги, так і недоліки. Створення необхідних умов для гармонійного розвитку як класичних, так і некласичних страхових компаній сприятиме посиленню конкуренції на страховому ринку через виникнення потенційних страховальників. На страховому ринку України, безсумнівно, відчувається потреба в некомерційному страхуванні, яке не здійснює підприємницької діяльності на користь акціонерів, а реалізує принцип колективної взаємодопомоги учасників страхування. Його необхідність визначається, передусім, можливістю за доступними цінами забезпечити реальним страховим захистом широкі верстви населення, сільськогосподарських товаровиробників, представників малого бізнесу тощо.

Наразі потреба в розвитку страхових кооперативів в Україні як однієї з найдавніших класичних форм страхового захисту зростає, оскільки потенційні страховальники [5, с. 132]:

- мають фінансовий стан, який обмежує можливості отримання страхових послуг на прибутковій основі та прийняття жорсткої регламентації комерційного страхування;
- потребують більш демократичних і м'яких форм здійснення страхування, оскільки за будь-яких обставин вони ризикують власними коштами при трансфері ризику страховиком;
- зацікавлені в тому, щоби на українському страховому ринку дійсно була наявна здорова конкуренція серед страховиків різних організаційних форм і типів;
- отримують відмову від комерційних страховиків по істотному колу ризиків через значні

страхові суми, зумовлені великою ймовірністю настання страхових випадків тощо;

- мають незабезпечений попит на страхування в агропромисловому комплексі, в тому числі на страхування багатьох сільськогосподарських виробничих ризиків унаслідок високого ризику комерційного страхування.

Для ефективнішого застосування формальних і неформальних механізмів розподілу ризиків страхові кооперативи використовують страхові програми з мікрострахування, які створюють додаткові умови для функціонування ринку аграрного страхування. Мікрострахування є видом цивільно-правових відносин щодо захисту майнових інтересів переважно осіб із низькими доходами в обмін на низькі страхові премії за умов невеликих страхових сум, спрощеної системи страхування, високої частки страхових відшкодувань і невисокого прибутку страховика. Потенційними клієнтами мікрострахування в аграрній сфері можуть бути малі агропідприємства, фермерські господарства, члени особистих підсобних господарств. Досягнення соціально-економічного ефекту від упровадження страхових програм з мікрострахування можливе за наявності двох умов: по-перше, якщо кількість застрахованих буде досить високою та матиме тенденцію до збільшення; по-друге, витрати страховика на введення будуть скорочуватися. Кількість залучених фермерів до процесу мікрострахування може варіюватися в досить широких діапазонах – від кількох селян у невеликій громаді до великих груп, які здійснюють сільськогосподарську діяльність у межах певного району, області або держави загалом.

У результаті проведення SWOT-аналізу створюється структурована інформація, яка використовується для стратегічного планування й дає змогу обрати найоптимальніший шлях розвитку страховика, уникнути можливих загроз і ризиків, максимально використати наявні ресурси, забезпечити конкурентоспроможність на високому рівні. У підсумку доцільно обрати пріоритетну стратегію розвитку: стратегію адаптації до зовнішнього середовища (результат аналізу можливостей та загроз); стратегію формування внутрішнього середовища (аналіз сильних і слабких сторін). Однак ці дві стратегії повинні реалізуватися одночасно, оскільки компанія є відкритою системою, що змінюється під дією навколишнього середовища й водночас змінює його.

#### IV. Висновки

1. Під фінансовою інституціоналізацією форм організації страхової діяльності розумімо процес визначення й закріплення норм, правил, статусів і ролей, приведення їх у систему страхування, здатну діяти в напрямі задоволення суспільної потреби в страховому захисті.
2. SWOT-аналіз дав можливість встановити, що сильні сторони класичних страхових компаній є слабкими сторонами кооперативних страхових організацій і навпаки. Тому вони мають співіснувати, доповнювати один одного, при цьому конкуруючи між собою, що позитивно вплине на якість і ціни страхових послуг.
3. Стратегія адаптації до зовнішнього середовища класичних страхових компаній передбачає покращення конкурентного середовища й посилення захисту прав споживачів страхових послуг, стратегія формування внутрішнього середовища має бути спрямована на збільшення капіталізації страхових компаній та покращення транспарентності їх діяльності.
4. Стратегія адаптації до зовнішнього середовища кооперативних страхових організацій передбачає створення відповідної нормативно-правової бази їх діяльності, популяризацію кооперативної ідеї на страховому ринку. Стратегічною метою формування внутрішнього середовища товариств взаємного страхування й страхових кооперативів має бути розробка методичних засад надання страхових послуг, проведення актуарних розрахунків, створення внутрішніх регламентів операційної діяльності та стандартів обслуговування клієнтів.
5. Потреба розвитку кооперативних страхових організацій зумовлена такими причи-

нами: забезпечення демократизації, соціалізації та гуманізації страхового процесу; формування партнерських відносин між його учасниками; необхідність надання реального страхового захисту суб'єктам із малими доходами; спрощення механізмів використання фінансових ресурсів страхування для інвестування; прийняття на страхування специфічних ризиків, непривабливих для комерційних страхових компаній.

6. Передумовою для організації та ефективного функціонування на національному та регіональних страхових ринках товариств взаємного страхування й страхових кооперативів є врахування галузевих особливостей. При цьому пріоритетним є розвиток ринку аграрного страхування на кооперативних засадах, у тому числі через розвиток мікстрахування.

Перспективами подальших досліджень є розробка пропозицій зі створення внутрішніх регламентів функціонування товариств взаємного страхування та страхових кооперативів.

#### Список використаної літератури

1. Баласанов П. А. Стратегічний аналіз діяльності фінансових посередників на ринку цінних паперів України на основі технології SWOT-аналізу / П. А. Баласанов // Управління розвитком. – 2013. – № 18. – С. 21–24.
2. Віленчук О. М. Еволюція становлення та розвитку некомерційного страхування в аграрній сфері / О. М. Віленчук // Вісник Житомирського національного агроєкологічного університету. – 2012. – № 1 (2). – С. 96–105.
3. Віленчук О. М. Сучасні погляди до функціонування ринку аграрного страхування на кооперативних засадах / О. М. Віленчук // Вісник Житомирського національного агроєкологічного університету. – 2014. – № 1–2 (2). – С. 50–57.
4. Кудак В. М. SWOT-аналіз, як інструмент забезпечення економічної безпеки страхових компаній / В. М. Кудак // Вчені записки університету "КРОК". Серія: Економіка. – 2014. – Вип. 35. – С. 122–128.
5. Манжура О. В. Проблеми і перспективи становлення кооперативної моделі національного господарства: монографія / О. В. Манжура. – Запоріжжя: КПУ, 2014. – 292 с.
6. Про страхування: Закон України від 07.03.1996 р. № 85/96-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80>.

*Стаття надійшла до редакції 09.08.2016.*

---

---

**Косова Т. Д., Слободянюк О. В. Финансовая институционализация форм организации страховой деятельности: SWOT-анализ**

*В статье обобщен зарубежный опыт организации страховой деятельности. Изложена методика SWOT-анализа, построена SWOT-матрица для классических и кооперативных страховых организаций, дана их экономическая интерпретация. Раскрыт потенциал разнообразных форм организации страховой деятельности. Дана дефиниция финансовой институционализации форм организации страховой деятельности. Определены стратегии адаптации к внешней среде и формирования внутренней среды для классических и кооперативных страховых организаций.*

**Ключевые слова:** страховая деятельность, финансовая институционализация, форма, организация, SWOT-анализ.

**Kosova T., Slobodyanyuk O. Financial Institutionalization Forms of Organization of Insurance Activities: SWOT-Analysis**

*The foreign experience of insurance activity is generalized. The technique SWOT-analysis is expounded, SWOT-matrix is constructed for classical and cooperative insurance companies, given it economic interpretation. SWOT-analysis revealed that the strengths of classic insurance companies are weaknesses cooperative insurance companies and vice versa. Therefore, they have to coexist, complement each other, while competing with each other, which positively affect the quality and price of insurance services.*

*The strategy of adapting to an environment of classic insurance companies provides improved competitive environment and strengthen the protection of insurance consumers, the strategy of the internal environment should be aimed at increasing the capitalization of insurance companies and improve the transparency of their activities.*

*The strategy of adapting to an environment of cooperative insurance organizations involves creating an appropriate legal framework of their activities, promotion of cooperative ideas in the insurance market. The strategic goal of the internal environment of mutual insurance societies and insurance cooperatives should develop methodical bases of insurance services, of actuarial calculations, creation of internal regulations and operating standards of customer service.*

*The reasons that lead to the need of cooperative insurance companies, agricultural insurance market on a cooperative basis, including through the development micro-insurance. The definition of financial institutionalize forms of insurance is provided as a process of determining and fixing norms, rules, statuses and roles, bringing them to the insurance system, able to work towards satisfaction of social needs insurance protection.*

**Key words:** insurance activities, financial institutionalization, form, organization, SWOT-analysis.