

зменшення витрат на збут і дослідження (основні елементи операційних витрат страхових компаній) та залучення нових клієнтів (в основному за рахунок клієнтів з молоді, які цінують інноваційні цифрові підходи в усьому).

Список використаних джерел

1. Авдеева М. Easy peasy Insurtech [Електронний ресурс]. Фориншурер. URL: <https://forinsurer.com/public/20/12/03/4915>.
2. АХА совместно с Microsoft разрабатывают e-Health платформу цифрового здравоохранения [Електронний ресурс]. Фориншурер. URL: <https://forinsurer.com/news/21/04/15/39601>.
3. Как страховые компании внедряют телемедицину в свои продукты? Инструкция по применению [Електронний ресурс]. Фориншурер. URL: <https://forinsurer.com/public/21/02/17/4928>.

УДК 368

О.В. Мурашко,

к.е.н, професор кафедри банківської справи та страхування,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,
murashko_e@ukr.net

КОНТРОЛІНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

В умовах постійних змін зовнішнього середовища, з метою розширення сфери страхового бізнесу, апарат управління страхових організації України вимушений приймати комплексні управлінські рішення здебільше в умовах невизначеності. Керівництву страхових організацій у більшості випадків бракує інструментарію та інформаційно-аналітичного забезпечення і управлінські рішення приймаються керуючись життєвим досвідом чи інтуїцією без економічного підґрунтя та комплексних, змістовних, професійних аналітичних висновків. Саме ефективна система управління страховою організацією в ринкових умовах надає страховикові конкурентні переваги, визначає його стабільний довгостроковий розвиток.

З метою подолання дефіциту інформації, інструментарію та аналізу в процесі керування страховою організацією, потрібно звернутися до

практичного досвіду та наукових досліджень західних країн, які вже десятиріччя тому пройшли подібний етап розбудови економіки і підприємництва. Однією з найпоширеніших й досконалих таких практик є контролінг.

Концепція контролінгу є стержнем, навколо якого повинні бути об'єднані основні елементи організації і управління діяльністю страховика, усі бізнес-процеси, системи планування і бюджетування, система управлінського обліку, стратегічного управління, інформаційні потоки, моніторинг і аналіз результатів фінансово-господарської діяльності [1].

Стратегічний контролінг повинен забезпечити «виживання» страховика, відстеження намічених цілей розвитку і досягнення довгострокової стійкої переваги перед конкурентами. Основними напрямками аналізу стратегічного контролінгу є: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, аналіз конкуренції, аналіз ключових факторів успіху, аналіз стратегічних планів і підконтрольних показників діяльності, аналіз стратегічного позиціонування, аналіз витратоутворюючих факторів. Головною метою оперативного контролінгу є створення такої системи управління, що ефективно допомагає досягти поточних цілей страховика, а також оптимізує співвідношення «витрати – прибуток». Оперативний контролінг орієнтований на короткострокові цілі і контролює такі основні показники, як рентабельність, ліквідність, ефективність і прибуток.

Провідною ж метою контролінгу є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку та вартості капіталу власників при мінімізації ризику і збереженні ліквідності та платоспроможності страховика. Для досягнення цієї мети вирішується низка функціональних завдань. Координаційна функція – поєднує регулювання інформаційних потоків та координацію процесів планування; функція фінансової стратегії – активна участь у розробці фінансової стратегії страховика та координація роботи з планування фінансово-господарської діяльності, вироблення пропозицій щодо адаптації організаційної структури страховика до обраної стратегії розвитку; функція планування та

бюджетування – розробка та постійне вдосконалення внутрішньої методики прогнозування та бюджетування, забезпечення процесу бюджетування; функція бюджетного контролю – внутрішній облік, участь у складанні річних, квартальних і місячних звітів, аналіз відхилень фактичних показників від запланованих, забезпечення постійного аналізу та контролю ризиків у фінансово-господарській діяльності, а також розробка заходів щодо їх нейтралізації, виявлення та ліквідація, своєчасне реагування на появу нових можливостей розвитку, підготовка звітів про виконання бюджетів і розробка пропозицій щодо коригування планів і діяльності; функція внутрішнього консалтингу та методологічного забезпечення – розробка методичного забезпечення діяльності окремих структурних підрозділів, надання консультацій і рекомендацій апарату управління страховика та структурним підрозділам у процесі розробки фінансової стратегії, планування, розробки і впровадження нових продуктів; функція внутрішнього аудиту та ревізії – забезпечення постійного контролю за дотриманням співробітниками встановленого документообігу, процедур проведення операцій, функцій і повноважень згідно з покладеними на них обов'язками, проведення внутрішнього аудиту та координація власної діяльності з діями незалежних аудиторських фірм при проведенні зовнішнього аудиту страховика, забезпечення збереження його майна [2].

Контролінг в страхуванні пов'язаний з матричною організаційною структурою: на кожному етапі обслуговування страхового продукту звичайно задіяна безліч структурних підрозділів, і контролер повинен забезпечити їхню злагоджену взаємодію в процесі досягнення поставлених цілей. Внаслідок тривалих строків обслуговування страхового продукту система контролінгу в страховій галузі повинна бути гнучкою, орієнтованою до змін умов зовнішнього й внутрішнього середовища протягом усього строку дії договору страхування. Контролінг в страхуванні повинен охоплювати найширші його аспекти.

Достатньо проблемним є питанням ідентифікації суб'єктів контролінгу в страхових організаціях, враховуючи усталені підходи до побудови організаційної структури управління та діючі нормативні документи щодо переліку професій та посад. В цих умовах, після того як керівництво страхової організації переконалося в необхідності впровадження контролінгу для підвищення ефективності управління, заслуговує осмислення питання щодо можливості створення та функціонального відокремлення суб'єкту контролінгової діяльності. Тобто приймається рішення, щодо створення самостійної служби контролінгу або розподілу функцій контролінгу серед вже наявних фінансово-економічних служб апарату управління страхової організації [3].

Підхід, поширений в західних компаніях, - впровадження концепції контролінгу - передбачає введення в організаційну структуру страховика посади контролера або відокремленої служби контролінгу. Принципова відмінність від фінансово-економічної служби страховика служба контролінгу полягає в тому, що вона вирішує завдання покращання економічної роботи. В окремих страхових організаціях можливі різні варіанти створення служби контролінгу та визначення її місця в організаційній структурі страховика.

В українських реаліях це означає, що при впровадженні контролінгу необхідно визначитися, яка з існуючих фінансово-економічних служб (планово-економічний, фінансовий відділ, комерційна служба чи бухгалтерія) буде виконувати цю роботу або вона буде здійснюватися безпосередньо вищим менеджментом.

За результатами дослідження практики впровадження контролінгу в систему управління страховою організацією України можна відзначити, що більшість власників та керівників загалом сприймають концепцію контролінгу та розуміють її цінність. Але прикладів створення відокремлених служб контролінгу достатньо мало. Решта українських страховиків якщо і вводять посаду контролера, то підпорядковують цього фахівця бухгалтерії чи фінансовому відділу.

Такий стан справ, на нашу думку, можна оцінити тільки негативно, оскільки він призводить до хибної інтерпретації основного призначення та ролі контролінгу в діяльності страховика, обмежує коло задач контролера тільки створенням інформаційно-аналітичної системи, у випадку підпорядкування бухгалтерії або аналізом фінансово-економічних показників у разі підпорядкування фінансовому відділу.

Відповідно до закону України «Про бухгалтерський облік та звітність» управлінський облік визнано складовою частиною бухгалтерського. Це обумовлює поширення в Україні концепції управлінського обліку, який запроваджується, виходячи з американської моделі розуміння його сутності, призначення та функціональних компонентів. Наслідком цього є не тільки поширена термінологічна плутанина, а й конфлікт інтересів бухгалтерії та інших фінансово-економічних служб стосовно впровадження та реалізації економічного управління суб'єктом господарювання. Віддаючи належне значенню бухгалтерського обліку та роботі бухгалтерів, не можна погодитися з трактуванням їх провідної ролі в процесі здійснення економічного управління страховою організацією.

На нашу думку, щодо організаційних та кадрових аспектів впровадження контролінгу в страхових організаціях України полягає у наступному:

- ✓ впровадження концепції контролінгу обов'язково потребує введення посади контролера, який безпосередньо підпорядковується керівнику та (або) власнику страховика. Контролер виконує функції економічного радника, консультанта вищого топ-менеджменту та власників, перш за все з питань формування стратегічного бачення розвитку страхової організації та реалізації стратегічного управління нею, організує збір та систематизацію контролінгової інформації, яка необхідна для цілей управління, розробляє та забезпечує виконання системи бюджетів, спрямованих на досягнення стратегічних параметрів та цілей діяльності страховика;

- ✓ в страхових організаціях, у яких описаний комплекс роботи фізично не може здійснюватися однією особою в зв'язку з значним обсягом роботи,

створюється служба контролінгу, яка безпосередньо забезпечує практичну реалізацію усього комплексу завдань контролінгу, яку очолює головний контролер, до складу входять фахівець з побудови управлінського обліку, фахівець з побудови корпоративних інформаційних систем управління, фахівець з бюджетування та економіст-аналітик;

✓ в кожному функціональному відділі апарату управління можливо введення посади функціонального контролера – маркетингового, андерайтера, фінансового, інвестиційного, кадрового тощо або реалізація концепції самоконтролінгу.

При останньому варіанті окремі посади функціональних контролерів не впроваджуються, але діяльність кожного підрозділу організується на засадах контролінгу, тобто виходячи з розуміння ролі в досягненні стратегічних цілей страховика, виконання доведених бюджетних показників, забезпечення належної економічності та результативності реалізації своїх функціональних завдань.

✓ постановка системи регулярного контролю і оцінки ризиків страховика.

Швидкість внутрішніх та зовнішніх змін в діяльності страхової організації вимагає гнучкого та якісного планування, яке повинне бути підкріплено кількісними даними. Зі збільшенням значення побічних сфер таких, як науково-дослідницькі та експериментальні роботи, логістика та інформаційні технології, зростають також кількість та різноманітність завдань контролера. Тому, орієнтований на майбутнє контролінг повинен розпізнати підвищення значення стратегічного планування, формування цілей, політики страхової організації та приймати активну участь в формуванні системи управління страхової організації.

Інтеграція України в світову спільноту, процеси глобалізації неодмінно вплинуть на рівень платоспроможності вітчизняних страховиків, що вимагає від останніх невідкладного проведення реформ у внутрішніх системах управління, в тому числі шляхом впровадження контролінгу.

Список використаних джерел

1. Horvath P. Controlling. [12 Auflage]. Munchen, 2011. 848 p. doi: 10.15358/9783800644551.
2. Клокар О. Соціально-економічна сутність фінансового контролінгу та його ефективне формування й розвиток. *СХІД*. 2016. № 5 (145). С. 11-15.
3. Папп В.В., Бошота Н.В. Фінансовий контролінг як основа ефективного управління фінансами підприємств. [Електронний ресурс] URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Staptp/2014_53/files/ST53_38.pdf. Назва з екрану 20.05.2017. "Молодий вчений". № 11 (14). Листопад, 2014 р. С. 90-92.

УДК 368

Н.М. Пантелєєва,
д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів та обліку,
Черкаський навчально-науковий інститут
Університету банківської справи (м. Черкаси),
А.М. Харченко,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та обліку,
Черкаський навчально-науковий інститут
Університету банківської справи (м. Черкаси)

ТРАЄКТОРІЯ РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СТРАХОВОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

Одним із визначальних чинників успішного розвитку будь-якої галузі економіки в сучасному світі є вміння швидко та якісно використовувати та впроваджувати цифрові технології у побудові ефективних бізнес-процесів. На сьогодні та й у найближчому майбутньому цифровізація економіки відіграє і буде відігравати основну роль визначального напрямку розвитку з однієї сторони, а з іншої забезпечує шлях розвитку бізнесу у тій чи іншій галузі народного господарства [1]. Не виключенням для цифровізації є і сфера страхування, що в Україні виступає одним із важливих чинників соціально-економічного розвитку.

Питаннями теоретико-методологічного спрямування основ функціонування страховиків та їх діяльності на страховому ринку, організації