Розділ І. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 368.03:657.631.6

Баранов Андрій Леонідович,
канд. екон. наук, доц., доцент кафедри страхування,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»
(03680, Україна, Київ, проспект Перемоги, 54/1)
E-mail: andriy.baranov@ukr.net

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація
Мета дослідження. *Сформувати концептуальні засади страхового менеджменту.*
Методологія. *Автором булидосліджені необхідність, передумови виникнення та мета страхового менеджменту. Використано абстрактно-логічний метод (у процесі теоретичних умовиводів і формування висновків), метод порівняльного аналізу (у процесі дослідження різних понять) та емпіричні методи досліджень.*
Отримані результати. *Були сформульовані необхідність і передумови виникнення, об'єкт і суб'єкти, а також мета страхового менеджменту. Обґрунтовано доцільність управління страховою компанією в рамках парадигми вартісно-орієнтованого менеджменту.*
Цінність дослідження. *Такий підхід до управління дозволить врахувати інтереси всіх зацікавлених осіб страховика, забезпечити його могутність за рахунок припливу зовнішнього капіталу, об'єднати зусилля менеджерів усіх внутрішньокорпоративних рівнів управління на досягнення єдиного результату. Управління страховою компанією, яке буде базуватися на критерії її вартості, дозволить вирішити не лише проблеми власників щодо зростання їх добробуту, але й дасть можливість вирішити проблеми страхового ринку України, насамперед, підвищити капіталізацію самих страхових компаній і ринку загалом.*
Ключові слова: *страхова компанія, вартість, страховий менеджмент, корпоративне управління, вартісно-орієнтований менеджмент.*

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Усі наукові дослідження у сфері управління страховим бізнесом покликані вдосконалити окремі бізнес-процеси і, в кінцевому підсумку, підвищити результативність страхової компанії. Разом з тим результативність самих наукових розробок залежить від правильного вибору пріоритетів, методології дослідження тощо [1, с. 8]. Вітчизняний вчений І.Б. Івасів [1, с. 8] стверджує, що проблема результативності управління банку, в нашому випадку страхової компанії, може розглядатися лише в контексті стратегічної мети, на реалізацію якої спрямовані зусилля її менеджменту. Ми повністю погоджуємося з таким твердженням, оскільки проконтролювати результа-

©А. Л. Баранов, 2017

тивність будь-якого процесу можна тільки опираючись на вихідні дані, на ту мету й цілі, які ставилися на початку. Їх досягнення та виконання й буде мірилом результативності управління. Звичайно, загальне управління компанією є інтегрованим показником, який буде включати управління всіма сферами діяльності страховика, зокрема, управління страховим портфелем, інвестиційним портфелем, платоспроможністю тощо. Це означає, що для об'єктивності оцінювання потрібно чітко визначити мету і завдання, які ставляться перед менеджментом страховика. Виходячи з них і рівня їх виконання, можна робити висновок про результативність їх роботи, результативність управління страховою компанією. Тому «установлення стратегічної мети управління потрібно розглядати як вихідний пункт управлінського процесу» [1, с. 8]. З іншого боку, обов'язково потрібно визначити, що власне буде об'єктом страхового менеджменту. Ці питання є ще важливішими в силу того, що на сучасному етапі розвитку вітчизняної страхової науки є відчутний брак наукових розробок у цій царині.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.Дослідженню окремих питань управління страховиками присвячено багато наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних учених. До них можна віднести Д. Бланда [2], О.Д. Вовчак [3], Н.Д. Еріашвілі [4], Н.М. Нікуліну [4], С.С. Осадця [5]. Усі вони з різних позицій підходили до трактування страхового менеджменту, але комплексних досліджень, які б розкрили економічну природу цього інституту, не було.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.Після тривалого періоду відсутності страхового бізнесу за часів Радянського Союзу, Україна сліпо запозичила іноземний досвід функціонування страхових компаній в ринкових умовах. Це призвело до виникнення 700 страховиків у середині 90-х рр., які потім так само швидко, як створювалися, банкрутували та опускали рівень довіри до страхової системи в цілому. Мабуть, саме тому довгий час у наукових і навчальних працях були відсутні розробки в площині страхового менеджменту. Страхування фактично було, компанії як-небудь працювали, законодавство поступово розвивалося. Саме в цей час почали з'являтися перші підручники зі страхування. Проте, проблеми управління страховими компаніями залишалися осторонь основних напрямків наукових досліджень страхової науки.

Лише у середині 2000-х рр. починають з'являтися перші роботи в цьому напрямку. Новатором став С.С. Осадець, який підготував електронну версію навчального посібника «Менеджмент у страхових організаціях». У 2011 р. з'являється перший в Україні підручник «Страховий менеджмент» під науковою редакцією С.С. Осадця. Далі пішли інші підручники, навчальні посібники та наукові публікації.

У цей час на Заході важливість цих питань навіть не піднімалася, цей так було зрозуміло. Економічна наука розвивалася в контексті управління корпораціями в цілому без врахування специфіки страхової діяльності, зокрема, набрали силу 2 основні парадигми: вартісно-орієнтоване управління та корпоративне управління. Вони поступово почали проникати й у вітчизняну економічну науку та змусили багатьох науковців під іншим кутом зору поглянути на проблеми управління компаніями. З'явилися відповідні праці І.Б. Івасіва, Є.Є. Іоніна, Н.А. Мамонтової, О.Г. Мендрула, О.О. Терещенка та інших.

Формулювання мети і завдань дослідження.Метою статті є формулювання концептуальних засад страхового менеджменту. Для досягнення мети було поставлено такі завдання: дослідити необхідність і передумови виникнення страхового менеджменту, визначити його об'єкт і суб'єктів, а також сформулювати його основні мету та цілі в рамках парадигм вартісно-орієнтованого та корпоративного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.Загалом потреба у менеджменті виникає через необхідність координувати зусилля кількох осіб або організації для досягнення наперед визначених цілей. М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі у своїй класичній праці зазначають: «для того, щоб організація могла досягти реалізації своїх цілей, завдання повинні бути скоординовані шляхом вертикального поділу праці. Тому управління є істотно важливою діяльністю для організації» [6, с. 22]. На їхню думку, «управління – це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації» [6, с. 25]. Ще цікавіше визначення наводить Пітер Ф. Друкер: «управління – це особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу» [6, с. 25]. Страхова компанія є типовим прикладом формальної організації. Структура більшості компаній є настільки

складною за рахунок наявності значної кількості відокремлених структурних підрозділів (дирекцій, філій, представництв тощо), що можна говорити про велику кількість формальних організацій у середині однієї величезної організації. Кожен підрозділ потребує певної координації, потім зусилля цих підрозділів мають бути зведені воєдино в єдиний організм, який завдяки зусиллям багатьох на різних ділянках має рухатися в єдиному напрямку. Ми погоджуємося з позицією І.Б. Івасіва про те, що страхову компанію, як і банк, «доцільно розглядати як суспільний інститут, а не фінансовий механізм, набір технологій і продуктів» [1, с. 11]. Тим паче, що такий підхід кореспондує з сучасними тенденціями управлінської науки.

З точки зору системного підходу страхова компанія представляє собою деяку цілісність, яка складається із взаємозалежних частин, кожна з яких вносить свій внесок у характеристики цілого. До цієї цілісності відносяться співробітники компанії, цілі, структура, задачі та технологія. Цілі є конкретними кінцевими станами або бажаним результатом, якого прагне досягти група, працюючи разом [6, с. 60]. Цілі визначаються на рівні всієї компанії, а також на рівні підрозділів і відокремлених структурних підрозділів. До стратегічних цілей страховика можна віднести: збільшення частки страхового ринку, що припадає на компанію; покращення асортименту та якості страхових послуг; зниження витрат на ведення справи; підвищення репутації компанії серед клієнтів; визнання компанії лідером за певним видом страхування або в окремому регіоні тощо. Далі стратегічні цілі деталізуються за періодом часу та конкретними підрозділами. Структура страхової організації – це логічні взаємовідносини рівнів управління та функціональних областей, побудовані в такій формі, яка дозволяє найефективніше досягати цілей організації [6, с. 61]. Як ми вже зазначали, страхові компанії, як правило, мають складну структуру. Горизонтальний і вертикальний розподіл праці породжує велику кількість підрозділів, які співвідносяться між собою і підпорядковуються один одному. Звичайно, що таке велике розмаїття породжує необхідність чіткої координації зусиль різних підрозділів, а, отже, конкретної структури. «Завдання – це запропонована робота, серія робіт або частина роботи, яка повинна бути виконана заздалегідь встановленим способом у заздалегідь обумовлені терміни. З технічної точки зору, завдання пропонуються не працівникові, а його посаді» [6, с. 62—63]. На основі

рішення керівництва страховика про структуру, кожна посада включає ряд завдань, які розглядаються як необхідний внесок у досягнення цілей компанії. Фактично завдання представляють собою посадову інструкцію конкретного співробітника. І останнім елементом страхової компанії, як системи, є технологія. Слід відзначити, що під технологією не обов'язково розуміється яка-небудь техніка, машини, матеріали тощо. Технологія – це поєднання кваліфікаційних навичок, обладнання, інфраструктури, інструментів і відповідних технічних знань, необхідних для здійснення бажаних перетворень у матеріалах, інформації чи людях [6, с. 64]. Основною технологією у страховій компанії буде спосіб перетворення інформації, яка надходить на вході, у форму, яку потрібно отримати на виході. Наприклад, актуарій, отримуючи статистичні дані про частоту настання страхових випадків і середні розміри збитків за певним видом страхування, «перетворює» цю інформацію у відповідні тарифікаційні сітки, якими потім можуть користуватися андерайтери при прийнятті ризиків на страхування. Тобто виконання завдань, поставлених перед співробітниками страховика, включає певну технологію як засіб виконувати відповідні посадові обов'язки.

Підсумовуючи викладене, відзначимо, що об'єктом управління в нашому випадку буде страхова компанія. З точки зору менеджменту, страхова компанія представляє собою складну систему, яка складається з взаємозалежних частин, а саме: співробітників, цілей, структури, задач і технології – кожна з яких вносить свій внесок у характеристики цієї системи. Проте, кожна компанія займається специфічним видом діяльності. Промислові компанії займаються виробництвом товарів, торгові – купівлею-продажем цих товарів, а страхові компанії надають страхові послуги. Відповідно, з точки зору особливостей страхування як сфери підприємницької діяльності або бізнесу страхова компанія буде складатися із сукупності бізнес-процесів, які виконуються в середині неї. Хоча російські дослідники Н.М. Нікуліна і Н.Д. Еріашвілі об'єктами страхового менеджменту вважають [4, с. 230—231]: бізнес-систему страхової організації; реінжиніринг та інжиніринг бізнес-процесів, страхових продуктів; фінансові ресурси (власні, залучені, позикові); страхові резерви та їх інвестування; фінансові відносини; політику ціноутворення тощо. Частина з цих об'єктів є бізнес-процесами страховика, інша – інструментами, які опосередковують бізнес-процеси та фінансові відносини.

Звужувати відносини, які відбуваються в компанії, лише до фінансових, на нашу думку, є неправильним. Страхові компанії, як суспільні інститути, повинні розглядатися і через площину соціальних відносин. Як слушно відмічає І.Б. Івасів: «цей підхід особливо справедливий в теперішню економічну епоху, котра визначається як «економіка знань», «економіка нематеріальних активів» [1, с. 11].

Розглядаючи страховий менеджмент, ми повністю притримуємося цілком слушної думки С.С. Осадця [5, с. 21], що він включає такі види менеджменту, де об'єктом виступає страхова компанія: організаційний, стратегічний, маркетинговий, інноваційний, менеджмент персоналу, інформаційний і фінансовий. Ці види менеджменту мають свої специфічні об'єкти, які притаманні кожній компанії, незалежно від того чим вона займається. Можна навіть відмітити, що вони є універсальними. Страховий менеджмент притаманний тільки страховим компаніям. В жодних інших компаніях ми не можемо виділити страховий менеджмент. Так само як банківський менеджмент ми не можемо виділити поза межами банків. Отже, відзначаємо, що страховий менеджмент, як і банківський, виділяється за конкретними інститутами, які є носіями специфічного виду бізнесу. Тому ще раз повторимося, що страховий менеджмент являється фактично сукупністю різних видів менеджменту, об'єктами яких є окремі складові компанії, як організації, та окремі бізнес-процеси.

Н.М. Нікуліна і Н.Д. Еріашвілі суб'єктами страхового менеджменту вважають спеціальну групу людей (дирекція, менеджери), які за допомогою різних форм управлінського впливу здійснюють цілеспрямоване функціонування об'єктів менеджменту [4 с. 231]. Знову ж таки важко погодитися з таким трактуванням суб'єктів, оскільки не можна розглядати окремо керуючу й керовану системи, адже вони є одним цілим в своїй єдності та протилежності. З одного боку всі співробітники компанії (і менеджмент, і підлеглі) являються найманими працівниками, які мають працювати разом для досягнення цілей, поставлених перед компанією її власниками. З іншого боку, між ними виникають суперечності, тому що одні виконують управлінську функцію, а інші – виробничу. Менеджери можуть ставити завдання, які важко виконати, платити невисоку заробітну плату, постійно контролювати процес виконання завдань, примушувати працювати понаднормово, примушувати виконувати безглузду роботу тощо.

Підлеглі також можуть саботувати виконання окремих завдань, виконувати свою роботу неякісно, вимагати підвищення зарплатні тощо. Проте, в результаті їхнього конфлікту компанія буде розвиватися та досягати виконання поставлених цілей за рахунок таких методів усунення асиметрії інформації, як делегування прав вищим керівництвом середньому, залучення співробітників до процесу прийняття управлінських рішень, налагодження зворотного зв'язку за результатами діяльності співробітника, інформування менеджментом співробітників про роботу компанії, покращення мотивації. Крім цього, підтримуючи твердження І.Б. Івасіва щодо банківського менеджменту [1, с. 11], ми також вважаємо, що страховий менеджмент має зосереджувати увагу на поведінці учасників страхового ринку: страхувальників, менеджерів, співробітників, страхових посередників, перестраховиків тощо, тобто всіх, кого визначають як зацікавлених осіб (стейкхолдерів) страхової компанії.

Передумовами виникнення страхового менеджменту можна назвати:

– функціонування страхової компанії у ринковому середовищі;

– необхідність координації зусиль певної кількості людей, які виконують одну спільну роботу;

– забезпечення ефективного використання наданих у розпорядження страховика ресурсів (фінансових, матеріальних, людських, інформаційних);

– необхідність балансування між успіхами компанії і продуктивним використанням ресурсів.

Метою страхового менеджменту буде та мета, яка стоїть перед страховою компанією, над досягненням якої працюють і менеджмент, і співробітники.

Повертаючись до однієї з переважаючих парадигм управління корпораціями у світі вартісно-орієнтованого менеджменту слід відзначити, що згідно неї основною метою корпорації є максимізація її вартості.

Ця концепція набула особливого значення в 90-і рр., коли створення додаткової вартості (бізнесу) стало першочерговим завданням менеджменту. Його вирішення вимагає створення такої визначеної схеми руху грошових коштів, яка гарантувала б результати, що перевищують очікування інвестора.

Ю. Брігхем і М. Єрхардт притримуються позиції, що основним завданням менеджерів є підвищення добробуту акціонерів,

що означає максимальне підвищення ринкової ціни звичайних акцій фірми [7, с. 35]. Далі вони задаються питанням наскільки така мета є хорошою чи поганою для суспільства і обґрунтовують її з таких причин [7, с. 35-37]:

– у значній мірі акціонерами корпорацій є всі члени суспільства. На прикладі американського суспільства вони показують величезну роль пенсійних фондів, компаній зі страхування життя та взаємних фондів, які в сукупності володіють більш, ніж 60 % усіх акцій США. Крім цього, значна частина населення безпосередньо володіє цінними паперами. Це все дійсно дає підстави стверджувати, що переважна більшість населення чи безпосередньо, чи через інституційних інвесторів, яким вони довірили свої кошти, зацікавлена у зростанні ціни на акції;

– політика, спрямована на підвищення курсу акцій, зазвичай вигідна для споживачів. Для того щоб зростали ціни на акції, потрібно створювати ефективні компанії, які виробляють якісні, затребувані на ринку товари і послуги з низькими витратами. Це вимагає залучення нових технологій, створення нових товарів і послуг. Крім того, компанії, які прагнуть підвищувати вартість своїх акцій, повинні стимулювати зростання обсягів продажів, підвищуючи якість і ефективність обслуговування клієнтів, управління запасами товарів і зручно розташовуючи місця ведення бізнесу;

– політика, спрямована на підвищення курсу акцій, зазвичай вигідна для співробітників компанії. Компанії, які домагаються успіху в підвищенні своєї капіталізації та нарощують обсяги виробництва, набирають нових співробітників, тим самим сприяючи скороченню безробіття. Аналіз журналу «Fortune», який щороку визначає найвидатніші компанії, показує, що існує явний взаємозв’язок між іміджем компанії, її здатністю задовольняти запитам своїх співробітників і створенням нею акціонерної вартості. Таким чином, успішні компанії ефективно використовують можливості своїх кращих співробітників, а праця кваліфікованих і мотивованих співробітників є одним із ключових моментів в успіху корпорацій.

О.Г. Мендрул стверджує, що «управління, орієнтоване на вартість, не є загальновизнаною концепцією управління підприємствами» [8, с. 22], оскільки не завжди компанії ставлять за мету максимізувати величину прибутку, а, отже, свою вартість. «Власники підприємств можуть керуватися бажанням забезпечити роботою себе (чи родичів), релігійними та моральними принципами, нама-

гатися досягти певного суспільного становища, отримати владу, реалізувати національні спрямування тощо» [8, с. 22].

Так, Дж. Сорос зазначає, що «менеджери крупних німецьких багатонаціональних компаній традиційно свою відповідальність перед працівниками і суспільством у цілому відчували не меншою мірою, ніж перед акціонерами. Японські менеджери намагалися збільшити ринкову частку своїх компаній, і тому зв'язки для них відігравали більшу роль, ніж прибуток … У відповідності з конфуціанською традицією, сімейні інтереси в бізнесі ставилися понад усе» [9, с. 248, 281].

Визнають наявність інших цілей у європейських корпорацій і основоположники концепції вартісно-орієнтованого управління Т. Коупленд, Т. Колер і Дж. Мурін: «в континентальній Європі набагато більшим авторитетом здавна користується явно розширене тлумачення цілей господарських організацій. У багатьох випадках таке тлумачення знаходить формальне втілення в структурі і принципах корпоративного управління. Наприклад, по голландських законам, раді директорів акціонерного товариства – тобто, по суті, великої корпорації – ставиться в обов'язок забезпечувати безперервність функціонування компанії, а зовсім не представляти інтереси акціонерів у переслідуванні мети максимізації вартості. Схожа філософія покладена в основу корпоративного управління в Німеччині та в Скандинавських країнах» [10, с. 12].

Причинами такого розходження цілей до управління корпораціями є історичні особливості розвитку корпоративного бізнесу, які склалися в різних країнах. На сучасному етапі вони набули свого втілення у різних моделях корпоративного управління. Переважна більшість дослідників виділяє три таких моделі: англо-американську (Великобританія, Канада, США, Австралія, Нова Зеландія), німецьку (західноєвропейську) (Німеччина, Австрія, Нідерланди, Скандинавія, Франція, Бельгія) та японську (Японія). Характерними рисами англо-американської моделі є:

– основними утримувачами корпоративних прав є індивідуальні та інституціональні інвестори (пенсійні та інвестиційні фонди, страхові компанії);

– фінансування корпорацій здійснюється або за рахунок внутрішніх джерел, або через ринок цінних паперів;

– контроль за діяльністю корпорацій переважно здійснюють інституційні інвестори, індивідуальні – голосують через поштове відправлення або за дорученням.

Звичайно, що така модель сприяє розвитку концепції вартісно-орієнтованого управління.

Для німецької (західноєвропейської моделі) характерним є:

– основними утримувачами корпоративних прав є банки (понад 60 %);

– фінансування корпорацій здійснюється за рахунок банківського кредитування;

– акціонери присутні на зборах або доручають голосування банку.

Значною в цій моделі є роль банків, які й здійснюють моніторинг діяльності корпорацій, і фінансують їх діяльність, і надають дрібним акціонерам посередницькі послуги з голосування на зборах. Важливе значення для європейських корпорацій має соціальна відповідальність: дії ринку соціально спрямовані, працює система соціальних виплат, здійснюється оцінка соціально відповідальної поведінки компанії конкретними результатами тощо.

Риси японської моделі:

– основними утримувачами корпоративних прав є банки (понад 70 %);

– фінансування корпорацій здійснюється за рахунок банківського кредитування;

– щорічні збори акціонерів мають формальний характер

Важливу роль відіграють міжкорпоративні зв’язки. Законодавство підтримує створення та діяльність кейрецу – груп корпорацій, об’єднаних спільним володінням позиковими коштами і власним капіталом.

Незважаючи на специфіку корпоративного управління, притаманну різним країнам, Т. Коупленд, Т. Колер і Дж. Мурін все одно переконують, що менеджери повинні прагнути до створення вартості через дві причини:

– у більшості економічно розвинених країн акціонери в будь-якому випадку зумовлюють коло основних завдань вищого менеджменту компаній;

– економіка, орієнтована на акціонерів, як з’ясовується, працює краще, ніж інші економічні системи, а інтереси інших причетних груп нітрохи не страждають від «панування» акціонерів [10, с. 12].

В Україні свого часу були прийняті Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку Принципи корпоративного управління. Метою цих принципів є викладення на підставі загальноприйнятих міжнародних стандартів корпоративного управ-

ління та з урахуванням національних особливостей і досвіду принципів і рекомендацій, необхідних для удосконалення практики корпоративного управління в Україні [11]. Цей документ оперує поняттям «товариство», мабуть, маючи на увазі акціонерне товариство, і визначає, що мета цього товариства полягає у максимізації добробуту акціонерів за рахунок зростання ринкової вартості акцій товариства, а також отримання акціонерами дивідендів. Для забезпечення інвестиційної привабливості емітованих товариством акцій, воно «повинно збільшувати власний капітал, налагоджувати ефективні відносини із заінтересованими особами та забезпечувати виконання умов для включення акцій товариства до лістингу фондових бірж та їх обігу на організованому фондовому ринку» [11]. Як бачимо, одним з головних завдань компанії має бути зростання власного капіталу, що має призвести до зростання вартості компанії в цілому. Також корпоративні принципи не забувають і про зацікавлених осіб компанії: «поряд з цим товариство повинно здійснювати свою діяльність відповідно до правил ділової етики та враховувати інтереси суспільства в цілому» [11].

Ми повністю поділяємо думку О.Г. Мендрула [8, с. 25] про те, що вартісно-орієнтоване управління має бути стратегічно орієнтованим, націленим на інновації та спиратися більше на нематеріальні, ніж матеріальні активи. Такий підхід до управління дозволяє врахувати інтереси всіх зацікавлених осіб компанії, за безпечити її могутність за рахунок припливу зовнішнього капіталу, об’єднати зусилля менеджерів усіх внутрішньокорпоративних рівнів управління на досягнення єдиного результату.

У межах концепції управління вартістю підприємство розглядається як інвестиція, що має бути повернута (не окуплена, а саме повернута – про це свідчить формула розрахунку TSR) [12, с. 38]. Це твердження є актуальним і для страхових компаній. Компанія набуває вартості в процесі її купівлі-продажу. Фактичні та потенційні власники розглядають свою інвестицію крізь призму вартості. Фактичні власники зацікавлені у постійному зростанні вартості своєї компанії, оскільки різниця між вартістю на момент купівлі та продажу буде їхнім доходом. Потенційних власників також приваблюють страхові компанії, які зможуть генерувати вартість в майбутньому.

На думку О.Г. Мендрула [12, с. 39—40], є 3 варіанти використання управління вартістю підприємства:

1) коли власники вже на момент заснування підприємства формують передумови для майбутнього продажу своїх інвестицій (створюють підприємство у формі публічного акціонерного товариства);

2) коли власники засновують підприємство з метою розвинути бізнес і продати, але з особистих міркувань не акціонують його;

3) коли підприємство постійно зростає, що супроводжується його відкриттям для нових акціонерів заради залучення додаткового капіталу.

Отже, можна зробити висновок про те, що управління вартістю застосовується переважно для компаній, що створені у формі публічних акціонерних товариств. Більшість вітчизняних страхових компаній функціонують у формі приватних акціонерних товариств, командитних і товариств з додатковою відповідальністю. Це слугує перепоною для застосування вартісного підходу в управлінні страховиками. Оцінити вартість компанії, яка не є публічною, складно.

Як свідчить аналіз найбільших угод зі злиття та поглинання на страховому ринку України [13, с. 214—216], об'єктами купівлі зі сторони іноземних інвесторів виступали в переважній більшості компанії, створені у формі відкритого акціонерного товариства (НАСК «Оранта», ВАТ «Кредо-Класик», ВАТ «Скайд-Вест», ВАТ «Остра-Київ», ВАТ «Укрінмедстрах», ВАТ «Еталон-Життя» тощо).

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямку.У процесі дослідження основних положень концепції вартісно-орієнтованого менеджменту ми дійшли висновку, що управління страховою компанією, яке буде базуватися на критерії її вартості, дозволить вирішити не лише проблеми власників щодо зростання їх добробуту, але й дасть можливість вирішити проблеми страхового ринку України, насамперед, підвищити капіталізацію самих страхових компаній і ринку загалом. Потрібно доопрацьовувати окремі положення цієї концепції для їхнього використання в Україні. Насамперед, розробити практичні підходи щодо оцінювання вартості страхових компаній, враховуючи і специфіку страхових послуг, які ними надаються, і відсутність транспарентності страхового ринку України, і організаційно-правові форми, в яких організований страховий бізнес, і недосконалість фінансової звітності [14, с. 166].

Бібліографічний список

1. *Івасів І.Б.* Управління вартістю банку: Монографія / І.Б. Івасів. – К.: КНЕУ, 2008. – 288 с.

2. Страхование: принципы и практика / Составитель Дэвид Бланд: Пер. с англ. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 416 с.

3. *Вовчак О.Д.* Страхування: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене / О.Д. Вовчак. – Львів: Новий Світ – 2000, 2005. – 480 с.

4. *Никулина Н.Н.* Страховой менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Коммерция», «Антикризисное управление» / Н.Н. Никулина, Н.Д. Эриашвили. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 703 с.

5. Страховий менеджмент: підручник / [С.С. Осадець, О.В. Мурашко, В.М. Фурман та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. С.С. Осадця. – К.: КНЕУ, 2011. – 333 с.

6. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. Перевод с англ. под. общей ред. Л.И. Евенко / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Издательство «ДЕЛО», 1997. – 493 с.

7. *Бригхэм Ю., Эрхардт М.* Финансовый менеджмент / Ю. Бригхэм, М. Эрхардт. – 10-е изд. / Пер. с англ. под. ред. к.э.н. Е.А. Дорофеева. – СПб.: Питер, 2009. – 960 с.

8. *Мендрул О.Г.* Управління вартістю підприємств: Монографія / О.Г. Мендрул. – К.: КНЕУ, 2002. – 272 с.

9. *Сорос Дж.* Открытое общество. Реформируя глобальный капитализм [Текст]: пер. с англ. / Дж. Сорос. – М.: Некоммерческий фонд «Поддержки культуры, образования и новых информационных технологий», 2001. – 458 с.

10. *Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж.* Стоимость компаний: оценка и управление / Т. Коупленд, Т. Коллер, Дж. Муррин. – 3-е изд., перераб. и доп. / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. – 576 с.

11. Про схвалення проекту нової редакції Принципів корпоративного управління України: Рішення Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 11.12.2003 № 571 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nssmc.gov.ua/activities/corpmanagement.

12. *Мендрул О.Г.* Управління вартістю підприємства: навч. посіб. / О.Г. Мендрул. – К.: КНЕУ, 2011. – 538 с.

13. *Гаманкова О.О.* Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика: монографія / О.О. Гаманкова. – К.: КНЕУ, 2009. – 283 с.

14. *Баранов А.Л.* Застосування VBM вітчизняними страховими компаніями: проблеми та перспективи розвитку / А.Л. Баранов // Вчені записки: зб. наук. праць, М-во освіти і науки, молоді та спорту України,

ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; [відп. ред. А.Ф. Павленко]. – К.: КНЕУ, 1997. – Вип. 14, ч. 2. – 2012. – С. 162-167.

References

1. Ivasiv, I.B. Upravlinnia vartistiu banku [Management of the bank's value]: Monohrafiia. – Kyiv: *KNEU*(2008). – 288 p. [In Ukrainian].
2. Strahovaniie: printsipy i praktika [Insurance: Principles and Practice] / Sostavitel Devid Bland: Per. s angl. – Moskva: *Finansy i statistika* (1998). – 416 p. [In Russian].
3. Vovchak, O.D. Strahuvannia [Insurance]: Navchalnyi posibnyk. – Lviv: *"Novyi Svit-2000"* (2005). – 480 p. [In Ukrainian].
4. Nikulina, N.N. Strakhovoi menedzhment [Insurance management]: ucheb. posobie. – Moskva: *IUNITI-DANA* (2011). – 703 p. [In Russian].
5. Strakhovyi menedzhment [Insurance management]: pidruchnyk / [S.S. Osadets', O.V. Murashko, V.M. Furman ta in.]; za nauk. red. d-ra ekon. nauk, prof. S.S. Osadtsya. – Kyiv: *KNEU* (2011). – 333 p. [In Ukrainian].
6. Meskon, M., Al'bert, M., Khedouri, F. Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management]. – Moskva: *Izdatel'stvo "DELO"* (1997). – 493 p. [In Russian].
7. Brihkhem, Yu., Erkhardt, M. Finansovyi menedzhment [Financial management]. – 10-e izd. / Per. s angl. pod. red. E.A. Dorofeeva. – Sankt-Peterburh: *Piter*(2009). – 960 p. [In Russian].
8. Mendrul, O.H. Upravlinnia vartistiu pidpryiemstv [Value management of enterprises]: Monohrafiia. – Kyiv: *KNEU*(2002). – 272 p. [In Ukrainian].
9. Soros, Dzh. Otkrytoie obshchestvo. Reformiruia hlobalnyi kapitalizm [Open Society. Reforming global capitalism]: per. s anhl. – Moskva: *Nekommercheskyi fond «Podderzhki kultury, obrazovaniia i novykh informatsionnykh tekhnolohii»*(2001). – 458 p. [In Russian].
10. Kouplend, T., Koller, T., Murrin, Dzh. Stoimost kompanii: otsenka i upravleniie [The value of companies: measuring & managing]. – 3-e izd., pererab. i dop. / Per. s anhl. – Moskva: *ZAO «Olimp-Biznes»* (2007). – 576 p. [In Russian].
11. Pro skhvalennia proektu novoi redaktsii Pryntsypiv korporatyvnoho upravlinnia Ukrainy [Principles of corporate management in Ukraine]: Rishennia Derzhavnoi komisii z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku vid 11.12.2003 no. 571 [Electronic resource]. – Available at: http://www.nssmc.gov.ua/activities/corpmanagement [In Ukrainian].

12.Mendrul, O.H. Upravlinnia vartistiu pidpryiemstva [Management of enterprise value]: navch. posib. – Kyiv: *KNEU* (2011). – 538 p. [In Ukrainian].

13.Gamankova, O.O. Rynok strahovyh poslug Ukrainy: teoriia, metodologiia, praktyka [The insurance industry of Ukraine: theory, methodology, practice]: monografiia. – Kyiv: *KNEU* (2009). – 283 p. [In Ukrainian].

14.Baranov, A.L. Zastosuvannia VBM vitchyznianymy strakhovymy kompaniiamy: problemy ta perspektyvy rozvytku [Application of VBM by domestic insurance companies: problems and prospects of development] // *Vcheni zapysky: zb. nauk. prats*, vol. 2, no. 14. – Kyiv: *KNEU* (2012). – P. 162-167 [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 30 травня 2017 р.

UDC 368.03:657.631.6

Andrii Baranov,
Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Insurance
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
(54/1, Peremohy Ave., Kyiv, 03680, Ukraine)
E-mail: andriy.baranov@ukr.net

Conceptual bases of insurance management

Abstract
Research objective*. The study aim is to form the conceptual bases of insurance management.*
Methodology*. The author examined the necessity, the emergence preconditions and the purpose of insurance management. The study used abstract logic (for theoretical reasoning and conclusions), comparative analysis (for studying the different concepts) and empirical research methods.*
Findings*. The author has formulated the necessity and preconditions of insurance management, its object, actors, and the purpose. The study substantiated the feasibility of managing an insurance company under the paradigm of value-oriented management.*
Value added. *This approach to management takes into account interests of all insurer's stakeholders, ensures its power through the inflow of foreign capital, and combines the managers' efforts at all intra-corporate levels in achieving the single result. The insurance company management based on the value criterion will solve the owners' problems with their welfare growth. It will also tackle the problems of the insurance market of Ukraine. First of all, it will increase the capitalization of insurance companies and the market as a whole.*
Key words*: insurance company, value, insurance management, corporate management, value-based management.*