



Економічна сутність ефективності управління страховиками

Калашник Сергій

аспірант, Навчально-науковий інститут економіки та управління,

Національний університет харчових технологій,

Україна, 01601, м. Київ-33, вул. Володимирська 68,

kalashnyck@gmail.com,

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-6556-4655>

Прийнято: 06.03.2025 | Опубліковано: 19.03.2025

Анотація. Обґрунтовано актуальність забезпечення ефективного управління страховиком, що перебуває у колі інтересів різних груп стейкхолдерів, оскільки всі учасники процесу страхування, а також національний регулятор, акціонери зацікавлені в реалізації управління страховиком з дотриманням вимог результативності та ефективності.

Мета статті полягає у розробці авторського підходу до розуміння економічної суті ефективного управління страховиком на основі використання методів наукового узагальнення, аналізу та синтезу, індукції та дедукції.

Результати. Використання методів наукового узагальнення, аналізу та синтезу реалізується у дослідженні теоретичних положень страхування для побудови теоретичної конструкції поняття «ефективність управління страховиком» у взаємозв'язку всіх трьох складових категорій «ефективність», «управління», «страховик» та похідних від них «ефективність страховика», «управління ефективністю» та «управління страховиком». Для побудови теоретичної конструкції ефективного управління страховиком потрібно



врахувати, по-перше, особливості страхової діяльності відповідно до Закону України «Про страхування» від 18.11.2021 № 1909-IX; по-друге, посилені вимоги до діяльності страховика з боку НБУ та необхідність виконання сукупності вимог; по-третє, страховики є приватними суб'єктами господарювання, що здійснюють діяльність на комерційній основі з метою отримання прибутку.

Висновки. *Запропоновано авторське комплексне визначення поняття «ефективність управління страховиком», що фокусується на особливостях діяльності страховиків, як сукупності управлінських дій (планування, організації, контролю і аналізу) суб'єкта управління, спрямованих на досягнення цілей діяльності, в тому числі достатньої платоспроможності і максимального результату від страхової та інвестиційної діяльності за певного рівня ресурсів та страхових премій з метою сталого розвитку страховика під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів.*

Ключові слова: *ефективність, економічна ефективність, ефективність управління, управління ефективністю, страховик, страхування, страхова діяльність*

The economic essence of the efficiency of management of insurers

Kalashnyk Serhiy

Postgraduate student, Educational and Scientific Institute of Economics
and Management,

National University of Food Technologies

Ukraine, 01601, Kyiv-33, Volodymyrska St. 68,

kalashnyck@gmail.com,

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-6556-4655>

Abstract. *The relevance of ensuring effective management of the insurer, which is in the sphere of interests of various stakeholder groups, is substantiated. All*



participants in the insurance process and the national regulator, shareholders are interested in implementing management of the insurer in compliance with the requirements of effectiveness and efficiency.

The purpose of the article is to develop the author's approach to understanding the economic essence of effective insurance management based on the use of methods of scientific generalization, analysis and synthesis, induction and deduction.

Methods. The methods of scientific generalization, analysis and synthesis are used in the study of theoretical provisions of insurance to build a theoretical construct of the concept of "insurer management efficiency" in the relationship of all three component categories "efficiency", "management", "insurer" and their derivatives "insurer efficiency", "efficiency management" and "insurer management".

Results. A theoretical construct of effective management by an insurer has been constructed. The construct of effective management by an insurer is based on three conditions. First, the features of insurance activity in accordance with the law; second, the enhanced requirements for the activities of an insurer by the NBU and the need to fulfill a set of requirements; third, insurers are private business entities that operate on a commercial basis in order to make a profit.

Conclusions. The author proposes a comprehensive definition of the concept of "efficiency of insurer management", which focuses on the specifics of insurers' activities as a set of management actions (planning, organization, control and analysis) of the management entity aimed at achieving the goals of the activity, including sufficient solvency and maximum results from insurance and investment activities at a certain level of resources and insurance premiums for the purpose of sustainable development of the insurer under the influence of internal and external factors.

Keywords: efficiency, economic efficiency, management efficiency, efficiency management, insurer, insurance, insurance activity



Постановка проблеми. Забезпечення ефективного управління страховиком перебуває у колі інтересів різних груп стейкхолдерів, оскільки всі учасники процесу страхування, а також національний регулятор, акціонери зацікавлені в реалізації управління страховиком з дотриманням вимог результативності та ефективності, а також дотримання чинного страхового законодавства. Динаміка чисельності страховиків в Україні протягом останніх років є негативною та страховий ринок під впливом різних факторів покидають щороку десятки страховиків, що підтверджує скорочення до 75 од. на кінець третього кварталу 2024 року від 210 од. на кінець 2020 року [1]. Частина страховиків покинули страховий ринок шляхом застосування процедури добровільного виходу з ринку та передачі страховиком страхового портфеля, через невідповідність основним вимогам до діяльності з урахуванням змін чинного законодавства та посилення вимог капіталізації, однак, частина страховиків не змогли забезпечити ефективне управління та вимушені були припинити діяльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Забезпечення ефективного управління страховиком виступало об'єктом і предметом наукових розробок вітчизняних та іноземних вчених. Основна увага фокусувалася на окремих напрямках управління страховиком: управління фінансовою діяльністю та фінансовими активами (Н. Антипенко, І. Шубіна, Ю. Заяць [2]), управління фінансами та фінансовим станом (Н. Трусова [3] та А. Кривенцова [4]), антикризове фінансове управління (О. Петрук, А. Полчанов, С. Ніколаєнко, С. Дячек [5]), управління платоспроможністю (В. Дранус, Л. Дранус, Н. Трушкіна [6], О. Павленко, В. Денисенко [7]) чи фінансовою стійкістю (О. Кнейслер, С. Король, Н. Спасів [8]), управління ризиками з метою їх мінімізації ризиків та підвищення фінансової надійності страховика (О. Агрес, О. Рубай, Л. Синявська [9], К. Бездітко, Д. Загорська [10]), управління розвитком на основі адаптації страховика до зовнішнього середовища (Н. Кондратенко, М. Новікова, М. Волкова, Є. Москаленко [11]). Проблематика ефективного управління



страховиком досліджена за напрямками обґрунтування механізму забезпечення ефективності управління (Ю. Романовська [12] та А. Роменська [13]), обґрунтування теоретичного базису управління ефективністю діяльності страховика (В. Ізюмська [14] та Г. Тельнова [15]), визначення системи індикаторів (показників) ефективності страховика (І. Тарлопов [16], О. Павленко [17], Є. Стрілець [18]), аналіз впливу факторів на ефективність управління страхових компаній Німеччини (Л. Шірінян, А. Шірінян, Г. Роганова [19]).

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Враховуючи важливість наукового доробку з проблематики ефективного управління страховиком частина теоретичних та методичних питань залишається мало висвітленою та потребує уточнення. Визначення потребує економічна сутність ефективного управління страховиком з використанням когнітивного підходу на основі взаємозв'язку понять «ефективність», «управління», «страховик» та похідних від них «ефективність страховика», «управління ефективністю» та «управління страховиком» з урахуванням синергії наукового доробку української школи страхування та чинного страхового законодавства.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у розробці авторського підходу до розуміння економічної суті ефективного управління страховиком на основі використання методів наукового узагальнення, аналізу та синтезу, індукції та дедукції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Використання методів наукового узагальнення, аналізу та синтезу реалізується у дослідженні теоретичних положень страхування для побудови теоретичного базису. Метод аналізу базується на розчленуванні цілого на частини, тобто поняття «ефективність управління страховиком» та метод синтезу базується на визначенні поняття «ефективність управління страховиком» у взаємозв'язку всіх трьох складових категорій «ефективність», «управління», «страховик» та похідних від них «ефективність страховика», «управління ефективністю» та



«управління страховиком» (рис. 1), що вимагає їх детального аналізу на основі наукового узагальнення.

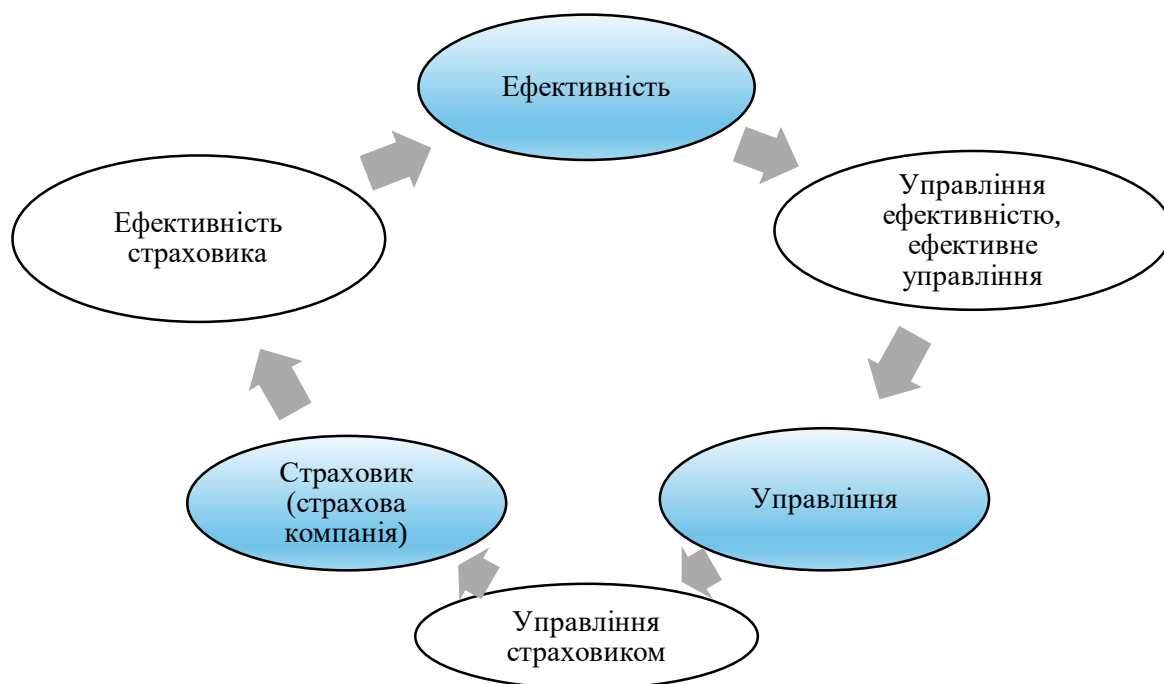


Рис. 1. Теоретична конструкція поняття «ефективність управління страховиком»

Джерело: побудовано автором

Поняття «ефективність» активно використовується у соціально-економічних дослідженнях та наукова ретроспектива сягає XVII ст., однак у публікаціях Середньовіччя зміст сучасних економічних понять доповнювався філософським, правовим та побутовими аспектами, тому для актуалізації дослідження опрацьовано актуальні наукові дослідження [20-23].

І. Єпіфанова та О. Садіков вважають ефективність ключовим поняттям в економіці та суть розкривають таким чином: «ефективність – це комплексна характеристика, яка відображає результативність певного процесу або діяльності, визначається співвідношенням отриманого ефекту та витрат, спрямованих на його досягнення, і передбачає досягнення оптимального результату з урахуванням продуктивності, стабільності зростання та розвитку» [21]. Наведене визначення слід вважати комплексним з урахуванням визначення



кількох ознак ефективності, що уточнюються у визначеннях інших вчених. І. Отенко та Г. Місько, наприклад, визначають ефективність як критерій діяльності підприємства на основі відношення результату до витрат [22, с. 190; 24, с. 100] або доходів та витрат [25, с. 250], результатами діяльності та витратами або ресурсами [26], результатом (ефектом) і величиною фактору (ресурсу) (Постанова НБУ від 06.09.2007 № 324, Наказ ГоловКРУ від 04.08.2008 № 300). Г. Пудичева має іншу наукову позицію та визначає ефективність як ступінь відповідності певних ефектів величинам, що характеризують обсяги ресурсів, витрат, доходів тощо [23, с. 21]. Економічна складова ефективності визначається для потреб виробничого підприємства та поєднує такі показники «рівень задоволення потреб ринку, виробництво продукції на одиницю витрат ресурсів, витрати на одиницю товарної продукції, прибуток на одиницю загальних витрат, рентабельність виробництва» [22, с. 194].

За результатами дисертаційного дослідження А. Шірінян вважає найбільш поширеним є результативно-витратний підхід до розуміння поняття «ефективність». «Другий підхід розкриває ступінь досягнення цілей і слугує цільовим підходом до ефективності, за якого ефективність визначається порівнянням фактично отриманого результату з запланованим. Третій підхід дає можливість оцінювати ефективність через оцінку фінансових показників прибутковості, рентабельності власного капіталу, ресурсів або рентабельності продукції (виробництва)» [20, с. 72].

Таким чином, найпоширенішим для розуміння суті ефективності є підхід до розуміння як ознаки бізнес-організації (суб'єкта господарювання), що базується на порівнянні різних економічних показників, переважно, різних видів ресурсів (витрат) та доходів (фінансових результатів). Для страховиків сутність ефективності повинна мати відмінності через особливості страхової діяльності та визначення ефективності страховиків наводять Н. Кондратенко, М. Новікова, М. Волкова, Є. Москаленко з такими основними положеннями: «досягнення цілей регулювання, реалізація яких націлена на досягнення максимального



кінцевого економічного ефекту під час залучення мінімальних ресурсів страховиків, інших суб'єктів, які працюють на страховому ринку, та держави» [11, с. 240]. Провідною відмінністю у розумінні ефективності виробничого підприємства та страховика є відмінність у ресурсному забезпеченні та формуванні переліку показників для визначення фактору (ресурсу). Для виробничих підприємств основою фактору (ресурсу) є виробничі основні засоби, капітальні інвестиції, запаси та затрати на виробництво одиниці продукції, що не властиве для здійснення страхової діяльності, тому дослідження ефективності діяльності страховика вимагає окремих наукових досліджень та наукового обґрунтування. Ефективність суб'єкта господарювання набуває різних типів та видів, класифікаційні ознаки визначені у публікаціях І. Єпіфанової та О. Садікова [21], Г. Пудичевої [23], В. Ковтуненко [24].

Другою компонентою у досліджуваному понятті є поняття «управління», сутність якого характеризується плюралізмом поглядів. В нашому дослідженні під управлінням розуміємо сукупність дій та заходів з планування, організації, мотивації та контролю для досягнення цілей страховика під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Проміжними поняттями між першими двома можуть бути поняття «управління ефективністю» або «ефективне управління», або інші похідні від них поняття. Ефективне управління, на думку А. Краєвської та І. Шварц, «це цілеспрямований вплив на керований об'єкт, який характеризується оптимальністю, раціональністю використання усіх видів ресурсів підприємства і забезпечує результативність його діяльності» [28, с. 23]. Такий підхід повністю відповідає гносеології поняття «ефективне управління» через врахування ознак ефективності та ознак управління через вплив суб'єкта на керований об'єкт (ефективність). Подальший розвиток таких положень знаходимо у визначенні В. Ізюмської, «управління ефективністю діяльності страхової компанії – це процес формування, розподілу та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів задля максимізації фінансових результатів діяльності суб'єкта господарювання» [14, с. 117].



Підхід до визначення ефективності, заснований на основі досягнення цільових показників продовжено у визначення ефективності управління. «Ефективність управління – це, з одного боку, своєчасне досягнення поставлених цілей з найменшим використанням ресурсів. З іншого боку, під ефективністю розуміють якість, тобто ефективне управління – це управління, спрямоване на підвищення якісного рівня страхової компанії за допомогою специфічних методів та інструментів» [13, с. 307] або «набір управлінських процесів (планування, організації, контролю і аналізу), які дозволяють визначити стратегічні цілі та потім оцінювати і управляти діяльністю підприємства щодо досягнення поставлених цілей при оптимальному використанні наявних ресурсів та забезпеченні безперервності і стійкості процесу підвищення ефективності підприємства» [25, с. 250]. Авторське розуміння управління ефективністю передбачає врахування процесного підходу на основу сукупності управлінських дій з планування ефективного використання ресурсів та витрат суб'єкта господарювання, організації, мотивації та контролю для досягнення поставлених цілей і ефектів під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів.

Третьою компонентою у досліджуваному понятті є поняття «страховик», яке визначається у чинному страховому законодавстві. Для побудови теоретичної конструкції ефективного управління страховиком потрібно врахувати, по-перше, особливості страхової діяльності відповідно до Закону України «Про страхування» від 18.11.2021 № 1909-IX, які полягають у захисті страхових інтересів фізичних та юридичних осіб при страхуванні ризиків з відшкодуванням страхувальником заподіяної ним шкоди у разі настання страхових випадків за рахунок коштів фондів, що формуються шляхом сплати страхувальниками страхових премій, доходів від розміщення коштів таких фондів та інших доходів страховика; по-друге, посилені вимоги до діяльності страховика з боку національного регулятора (НБУ) та необхідність виконання сукупності вимог до організаційно-правової форми, статутного та регулятивного капіталів, рівня платоспроможності та резервів, структури власності капіталу та



ділової репутації учасників, системи внутрішнього контролю та управління ризиками тощо згідно з вимогами Закону України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» від 14.12.2021 № 1953-IX, Закону України «Про страхування» від 18.11.2021 № 1909-IX, Розпорядження Нацкомфінпослуг від 07.06.2018 № 850, Постанови НБУ від 27.12.2023 № 194, Постанови НБУ від 03.01.2025 № 2 та ін.; по-третє, страховики є приватними суб'єктами господарювання, що здійснюють діяльність на комерційній основі з метою отримання прибутку, дана умова визначається у статутах страховиків. Вчені визначають окремі ознаки чи умови ефективного управління страховиком:

- досягнення соціально-економічних цілей страховика [12, с. 370],
- підвищенням якості діяльності за найменших витрат [12, с. 370].

Для оцінки ефективності управління страховиком використовують переважно експрес-аналіз на основі кількох фінансових показників, проте науково обґрунтованими є методики із системи відносних показників з кількох десятків за визначеними групами [16, с. 170]. В основі експрес-аналізу оцінки ефективності управління страховиком визначені показники рентабельності та ділової активності: прибуток [19, с. 48], рентабельність власного капіталу [12, с. 369], рентабельність активів [12, с. 369; 19, с. 48], рентабельність страхової діяльності з урахуванням інвестиційного доходу [12, с. 369], витрати на дохід [12, с. 369], показники ділової активності [29, с. 28].

Висновки. Використання методів наукового узагальнення, аналізу та синтезу вказує на складність та багатогранність поняття «ефективність управління страховиком», проте складність і багатогранність посилюється внутрішнім змістовним наповненням через необхідність врахування процесного підходу на основі положень теорії управління та економічного аспекту діяльності страховика проти соціального аспекту (відповідно до мети публікації), необхідність врахування основних положень теорії ефективності через ключові їх ознаки, необхідність врахування особливостей страхування та вимоги до діяльності страховиків. Запропоновано авторське комплексне



визначення поняття «ефективність управління страховиком», що фокусується на особливостях діяльності страховиків, як сукупності управлінських дій (планування, організації, контролю і аналізу) суб'єкта управління, спрямованих на досягнення цілей діяльності, в тому числі достатньої платоспроможності і максимального результату від страхової та інвестиційної діяльності за певного рівня ресурсів та страхових премій з метою сталого розвитку страховика під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів.

Список використаних джерел

1. Наглядова статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення 01.02.2025).
2. Антипенко Н. В., Шубіна І. О., Заяць Ю. А. Аналіз ефективності управління фінансовою діяльністю страхових компаній України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2023. № 5. С. 16-22.
3. Трусова Н. В. Консолідована модель управління фінансами страхових компаній. *Ефективна економіка*. 2023. № 3. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1262/1271>. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.3.5> (дата звернення 15.12.2024).
4. Кривенцова А. М. Шляхи підвищення ефективності управління фінансовим станом страхових компаній України. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Вип. 6(2). С. 98-103.
5. Петрук О. М., Полчанов А. Ю., Ніколаєнко С. М., Дячек С. М. Антикризове фінансове управління страховими компаніями. *Ефективна економіка*. 2023. № 4. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1414/1424>. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.4.5> (дата звернення 17.12.2024).
6. Дранус В., Дранус Л., Трушкіна Н. Інноваційні підходи до управління платоспроможністю страхових компаній в Україні. *Вісник Львівського*



національного університету природокористування. Серія : Економіка АПК. 2023. № 30. С. 151-156. <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.151>

7. Павленко О. П., Денисенко В. В. Сучасні методологічні підходи до фінансових стратегій системи управління ліквідністю і платоспроможністю страхових компаній. *Агросвіт*. 2023. № 20. С. 99-104.

8. Кнейслер О., Король С., Спасів Н. Прагматизм управління фінансовою стійкістю страхових компаній в Україні. *Світ фінансів*. 2022. Вип. 3. С. 99-110. DOI: 10.35774/SF2022.03.099.

9. Агрес О., Рубай О., Синявська Л. Удосконалення управління фінансовими ризиками страхової компанії з метою підвищення її фінансової надійності. *Аграрна економіка*. 2023. Т. 16, № 3-4. С. 61-67. <https://doi.org/10.31734/agrarecon2023.03-04.061>

10. Бездітко К. С., Загорська Д. М. Управління ризиками у страхуванні. *Молодий вчений*. 2023. № 12. С. 151-156 DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-12-124-6>

11. Кондратенко Н. О., Новікова М. М., Волкова М. В., Москаленко Є. С. Проблеми та перспективи вдосконалення управління розвитком страхових компаній України. *Бізнес Інформ*. 2022. № 11. С. 237-243. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-11-237-243>

12. Романовська Ю.А., Гайдей О.В. Механізм забезпечення ефективності управління страховою компанією. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 3 (14). С. 367-370.

13. Роменська А. Механізми ефективного управління страховою компанією. *Економічний аналіз*. 2011. № 8. С. 307–311.

14. Ізюмська В. А. Теоретичні основи управління ефективністю діяльності страхової компанії. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 3. С. 116-120. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-3-20>



15. Тельнова Г. В. Ефективність страхової діяльності: теоретичне наповнення та перспективи вдосконалення оцінювання. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2015. № 1. С. 171-174.
16. Тарлопов І. О. Оцінювання ефективності діяльності страхових компаній. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2023. № 10(1). С. 168-172. DOI: 10.25313/2520-2294-2023-10-9332.
17. Павленко О. Оцінка ефективності страхової діяльності в Україні в умовах сталого розвитку. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Економіка АПК*. 2021. № 28. С. 84-89 <https://doi.org/10.31734/economics2021.28.084>.
18. Стрілець Є. М. Рейтингове оцінювання ефективності діяльності страхових компаній. *Ефективність державного управління*. 2014. Вип. 40. С. 502-509.
19. Шірінян Л. В., Шірінян А. С., Роганова Г. О. Вплив розмірів активів страховиків на ефективність їхньої діяльності на прикладі компаній Німеччини. *Фінанси України*. 2019. № 8. С. 45-60. doi: <https://doi.org/10.33763/finukr2019.08.045>
20. Шірінян А. А. Ефективність функціонування страхового ринку України: дис. доктора філософії зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» (07 «Управління та адміністрування»). – КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Київ, 2025. 242 с.
21. Єпіфанова І. М., Садіков О. О. Ефективність як ключове поняття економіки: сутність та види. *Ефективна економіка*. 2024. № 8. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/4476>. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.64> (дата звернення 20.12.2024).
22. Отенко І. П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 190-195. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-190-195>.



23. Пудичева Г.О. Економічна сутність та класифікація ефективності. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 3(77)-2. С.19-24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-23>.

24. Місько Г. А. Сутність поняття результативність та ефективність в менеджменті. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. №3-4 (276-277). С. 97–102 DOI:10.32680/2409-9260-2020-3-4-276-277-97-102.

25. Півень А. В. Понятійно-категоріальний апарат управління ефективністю діяльності підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства, Вип. 200 «Економічні науки»*. 2019. С. 242-256.

26. Кравченко В. Ефективність діяльності підприємства: зміст, види та роль у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-93> (дата звернення 25.12.2024).

27. Ковтуненко В. М. Ідентифікація сутності понять «результативність» і «ефективність» діяльності підприємства та методологія їх оцінки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 10. С. 93–96.

28. Краєвська А., Шварц І. Критерії ефективності управління промисловими підприємствами. *Innovation and Sustainability*. 2023. №3, С. 22–27. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.3.22.27>.

29. Корчак Н. В., Іваночко О. В., Козира Б. Р. Напрями підвищення ефективності діяльності вітчизняних страхових компаній в сучасних умовах. *Економіка і управління*. 2019. № 1. С. 27-31