



БУРГАСКИ СВОБОДЕН УНИВЕРСИТЕТ
ЦЕНТЪР ПО ИКОНОМИЧЕСКИ И УПРАВЛЕНСКИ НАУКИ

Галина Райкова Стоянова

**Информационно осигуряване на оперативния
контролинг в застрахователната индустрия**

АВТОРЕФЕРАТ

**на дисертация за придобиване на образователна и научна
степен „доктор“ по икономика
по докторска програма 3.8 „Икономика и управление
(индустрия)“**

**Научни ръководители:
Проф.д-р ик. н. Марин Нейков
Проф.д-р Сава Димов**

**Рецензенти:
Проф.д-р ик. н. Нено Павлов
Доц.д-р Ирена Маркова**

**Б у р г а с
2018**

БУРГАСКИ СВОБОДЕН УНИВЕРСИТЕТ
ЦЕНТЪР ПО ИКОНОМИЧЕСКИ И УПРАВЛЕНСКИ НАУКИ

Галина Райкова Стоянова

**Информационно осигуряване на оперативния
контролинг в застрахователната индустрия**

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертация за придобиване на образователна и научна
степен „доктор“ по икономика по докторска програма 3.8
„Икономика и управление (индустрия)“

Научни ръководители:
Проф.д-р ик. н. Марин Нейков
Проф.д-р Сава Димов

Рецензенти:
Проф.д-р ик. н. Нено Павлов
Доц.д-р Ирена Маркова

Бургас, 2018

Дисертационният труд се състои от увод, изложение в три глави, заключение, библиографска справка и приложения в общ обем от 288 страници. От тях 278 страници са основен текст, включващ 45 фигури и 33 таблици, използвана литература 10 и приложения 24. Библиографията включва литературни и други информационни източника, от които 139 са литература на кирилица, 4 на латиница, 27 интернет източници и 9 нормативни документи и други източници.

Авторът на дисертационният труд е бил докторант на самостоятелна подготовка към Център по икономически и управленски науки при Бургаски свободен университет (БСУ) – гр. Бургас.

Дисертационният труд е обсъден и насочен за защита от Център по икономически и управленски науки при Бургаски свободен университет – гр.Бургас на 16.02.2018г.

Защитата на дисертацията ще се състои на..... отчаса в зала БСУ - гр.Бургас, на открито заседание на Специализирания научен съвет по/при.....

Материалите по защитата са на разположение на интересуващите се в отдел „.....“ на БСУ - гр.Бургас.

Адрес: 8001, град Бургас, ул.“Сан Стефано“ №62

Бургаски свободен университет

Автор: Галина Райкова Стоянова

Информационно осигуряване на оперативния контролинг в застрахователната индустрия (автореферат на дисертация за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ по икономика)

Тираж: 25 броя

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Актуалност и иновативност на темата

Динамиката в настоящата многопрофилна околна среда и съществуващите противоречия между човека и природата, водят до увеличаване на многообразието от проявяващи се рискове, като в резултат на това непрекъснато нараства значението на застраховането и се превръща в индустрия на спокойствие. Относителното запазване на икономическия статус на застрахованите преди и след сбъдване на застрахователно събитие, превръщат застраховането в един от лидерите в контрола върху загубите. Стремещът на българските застрахователи е, с правно-регламентираната си дейност да утвърдят един демократичен и гъвкав застрахователен пазар, предлагащ надеждна застрахователна защита. Значимата роля на застраховането за икономиката на страната и нейното развитие, изразяваща се чрез резултатите, постигнати при извършването на основната дейност на застрахователните дружества у нас, обуславят необходимостта от прецизиране, усъвършенстване и повишаване прозрачността на действията, свързани с набирането, управлението и разпределението на застрахователния фонд.

Застрахователите финансират мероприятия за намаляване на действието на случайни събития и акцентират в работата си върху издигане на нивото на застрахователната култура на населението и на бизнес партньорите. Законово и целево инвестират (управляват) в полза на застрахованите част от акумулираните от тях парични средства под формата на застрахователни премии, като по този начин регламентирано и ефективно осигуряват висока степен на застрахователна защита. Застрахователните премии са елемент от себестойността на произвежданите стоки и предлагани услуги, т.е. застраховането косвено се включва към ценовите регулатори. Застраховането и презастраховането

акумулират голям обем информация, гарантират стопанския обмен и опознаването на различни пазари.

Управлението на бизнес–процесите в съвременните условия изисква комплексно решение на многочислени проблеми. Запазването на „финансовото здраве” на застрахователя и атакуването на „тесните места” в дейността му са възможни единствено при вземането и реализирането на бързи, качествени и информирани управленски решения. Ефективното и гъвкаво управление на застрахователното дружество, освен от верни и информирани управленски решение днес, осезаемо се нуждае от комплексна методология и основани на нея инструменти, които да помогнат модернизирването на организационната и информационна структура на застрахователя в такъв вид, че да се решат базови проблеми на развитието му, предопределящи стабилни успехи не само понастоящем, но и в бъдеще. Изпълнението на задълженията във връзка с така дефинираните отговорности на застрахователите предопределя **необходимостта** от търсенето на нови или недостатъчно популяризирани методи и подходи, които да подпомогнат мениджмънта на застрахователните дружества с подходящ информационно-аналитичен инструментариум за гъвкаво реагиране на измененията във външната среда, успоредно с постигането на поставените вътрешни за дружествата цели. Това, от своя страна, определя **актуалността** на разработвания проблем: усъвършенстване на информационното осигуряване на планирането, отчитането, анализа и контрола на застрахователните приходи, разходи и текущия финансов резултат, като една от възможните алтернативи за подпомагане ръководството при вземане на своевременни и обосновани управленски решения, както в теоретичен аспект, така и за практиката.

Актуалността на темата за оперативния контролинг в застрахователното дружество се обуславя и от степента на разработеност на изследвания проблем. Въпреки нарастващия интерес към контролинга, в

литературата липсва единно становище за неговата същност, задачи и функции, както и за структурата на контролинг-системата и последователността в проявлението на нейните елементи. Направените много малко изследвания за приложението на контролинга в застрахователната практика, е още една причина да се насочи вниманието както към изучаването на научните достижения в областта на оперативния контролинг, така и към очакваните положителни ефекти от внедряването му в застрахователното дружество и възможности за усъвършенстване. С основание считаме, че трябва да се вземат предвид и засилените претенции на самите застраховани физически и юридически лица към цената и качеството на предоставяната и потребявана застрахователна услуга, което повишава сложността на комплексната отговорност на ръководните екипи на застрахователните дружества. С идентифицирането и проучването на проблемите на оперативния контролинг в застрахователното дружество, поставяме и въпросът за приспособяването на българската застрахователна практика към европейските и световни изисквания.

Новото управленско поведение на застрахователя е предизвикано от отговорността му да поддържа непрекъснато равновесие между приходи, разходи и финансови резултати. Идентификацията на отклоненията навреме, определят възможността за осъществяване на своевременни регулиращи действия. В центъра на вниманието са факторите, възпрепятстващи достигането на набеязаните резултати. Внедряването и приложението на координирано управление на застрахователните бизнес-процеси и на застрахователната дейност, като цяло в застрахователното дружество, е постижимо за ръководните екипи и при разполагането с адаптирана гъвкава информационна система, която да позволява качествени и количествени връзки на входа и на изхода им.

2. Обект и предмет на изследването

Управленската целеустременост към ново икономическо поведение предлагаме да се постигне чрез приложението на контролинга, който поставя нови предизвикателства по отношение на информационните потребности и информационните показатели на застрахователя. Те се основават изключително на динамиката в типичните особености само на общия застрахователен цикъл, а именно:

- Обръщане (инверсия) на застрахователния производствен цикъл - първо се сключва застрахователен договор, застрахованият потребява евентуално в по-късен период застрахователната услуга, но я предплаща изцяло или на разсрочени вноски.¹
- Двоен (функционален) аспект на дейността в застрахователното дружество - застрахователно–техническа и финансова дейност.
- Формирането на уникални пасиви при застрахователя – застрахователни резерви с целево предназначение.

Обект на изследването са теоретико-методическите аспекти на оперативния контролинг в застрахователното дружество и проблемите на неговото усъвършенстване.

Предмет на изследването са съществуващите възможности за усъвършенстване на информационното осигуряване на планирането, отчитането и анализа на приходите, разходите и резултатите от дейността, контрола и подпомагането на ръководството при вземането на управленски решения за основната застрахователна дейност в застрахователното дружество.

¹ Г. Стоянова., *Принципи на изграждане на контролинга в застраховането*, Русенски и университет, Научни трудове, том 37, серия 6, 1999.

3. Цели и задачи на изследването

Основната изследователска цел на докторския труд е да се разработят и предложат конкретни методи, средства и технологии за усъвършенстване и повишаване ефективността на оперативния контролинг на ниво дружество, осъществяващо животозастрахователна дейност в България.

Реализацията на целта се съдържа в конкретизацията на пет основни задачи, чието решаване определя логиката в построяването на съдържателната структура на дисертацията и на изведените в нея изследователски резултати.

ОСНОВНИ ЗАДАЧИ за постигане на дефинираната цел:

- Изследване, идентифициране, оценка и анализ на специфичните особености на оперативния контролинг в застраховането.
- Проучване и анализ на информационното осигуряване на решенията в застрахователното дружество.
- Изследване, оценка и анализ на системата за оперативен контролинг в застрахователното дружество.
- Разработване на модел на организационна структура на отдел по оперативен контролинг в животозастрахователното дружество в България и определяне на функционалните характеристики на експертите по контролинг.
- Разработване на симулационен модел за управление на оперативната печалба в животозастрахователното дружество чрез инструментариума на оперативният контролинг. Разработване на методика за приложение на симулационния модел.

4. Изследователска теза

Основната теза, която авторът защитава в дисертационния труд е, че изграждането и внедряването на функционираща система за оперативен контролинг в застрахователното дружество, съдържа активно въздействащ потенциал за преодоляване на дефицитите в неговото управление.

Тази основна теза е пряко свързана с важността на три съществени резултата за застрахователното дружество:

- намаляване на разходите, свързани със застрахователната дейност;
- заделяне на достатъчни застрахователно-технически резерви;
- повишаване качеството на застрахователната защита по видове застраховане.

5. Аprobация и ограниченост на изследването

Интердисциплинарният характер на оперативния контролинг, предлага широк обхват от задачи за изследването му в застрахователното дружество. Дисертационният труд се основава на задълбочено изучаване на теоретичните основи на оперативния контролинг и на самостоятелно проучване, оценка и анализ на някои от дейностите, осъществявани в застрахователните дружества в България, като: процеса на вземане на управленски решения; отчитане на разходите и резултатите от основната застрахователна дейност; мотивация на персонала; въвеждане на нови застрахователни продукти и обучителни модули за успешни практики, техники и умения за продажбите им; изпълнението на управленските функции планиране и контрол; управление на продажбите и контрол върху търговския процес и други. Въз основа на това, както и на базата на резултати от проведено емпирично изследване в четири застрахователни

дружества, от което са направени обобщения за идентифицирани несъвършенства в управлението им и направена самостоятелна анкета, която доказва наличието на предпоставки за въвеждане на функционираща система за оперативен контролинг и голямото значение на информационното ѝ осигуряване за вземащите управленски решения в застрахователното дружество, са изведени резултати и изводи от нашето изследване.

Ограничението на изследването се основава и на невъзможността да се обхванат според времето за набиране и ползването на емпиричната информация в детайли всички аспекти на планово-контролния процес, отчитането и анализа на приходите, разходите и резултатите, информационното осигуряване на управленските решения и затова в отделни случаи емпиричното проучване е сведено до характерните особености на тези активности в застрахователното дружество. Презастрахователните операции са разгледани от гледна точка на тълкуването за технически и финансов резултат по информация от годишните финансови отчети на застрахователите. Големият брой методи на оперативния контролинг е също ограничително условие, което предполага бъдещи научни разработки и пълното представяне в тях на приспособяването им към застрахователната дейност.

Поради същностните различия между животозастраховането и общото застраховане, обхвата на изложението е посветен приоритетно на животозастрахователното дружество.

Дисертационният труд е обсъден на заседание на научния програмен съвет на образователна програма „Счетоводство и финанси“ при Бургаския свободен университет. Свързани с темата на дисертацията са публикувани един научен доклад, шест научни статии и е дадена за печат една научна студия.

6. Инструментариум и информационна база на изследването

За целите на научното изследване са използвани традиционни научноизследователски методи, като: историческия метод, сравнителния метод, индукция и дедукция, аналогия, метода на анализа и синтеза, количествени методи. При емпиричното проучване са приложени методите на наблюдението, сравнението, анкетен метод, методите на застрахователно-техническия и финансово-счетоводния анализ. Изследването на системата за оперативен контролинг в застрахователното дружество е с приложен системен подход, използван и при разработването на симулационния модел. Използвани са застрахователни, счетоводни, статистически, графически и други инструментариуми.

Информационното осигуряване на изследването обхваща научни статии и доклади, учебно-методическа литература, закони и правилници, периодика, интернет ресурси, годишни финансови отчети на застрахователите, публични данни предоставени от Комисията за финансов надзор, информация от проведени интервюта и анкетно проучване.

7. Степен на разработеност

В новата пазарна среда идентифицирането на цялостен подход за проектирането и внедряването на функционираща система за оперативен контролинг в застрахователното дружество е недостатъчно комплексно третиран проблем в икономическата теория и в корпоративното управление на застрахователната защита, макар като обект на изследване да датира от началото на миналия век.

За първа публикация по темата за контролинга в България, може да се счита доклада „Контролинг“ в сборника „Мениджмънт. Управление на

прехода“², съставен от Рюдигер Пипер и Кнут Рихтер, преведен и публикуван на български език през 1993г в София. Тази разработка, предизвиква интереса и събужда научноизследователския дух на българските научни среди. Така у нас контролингът става тема на научни конференции, издават се учебници, преподава се в университетите, публикуват се статии. Началото на задълбоченият и дългосрочен интерес при автора, е от проведена научна дискусия на тема „Контролинг“ в с.Орешак, 9-13 юни 1993г от СА“Д.А.Ценов“ – Свищов, катедра „Мениджмънт“ и последващо отпечатаните в сборник, съставен от К.Каменов становища на участниците в нея³.

Български автори, посветили научна мисъл на контролинга има не много на брой. К.Каменов и А.Дамянов през 1999г разглеждат контролинга в качеството му на модерен феномен и система за целево-адаптивно управление. През 2001г О.Симеонов дава краткото определение - „Контролингът е концепция за управление на предприятието“ и разглежда аспектите на оперативния контролинг, като извежда и дефиницията, че „това е информационно-аналитична дейност, която подпомага процеса на вземане на решения относно избора и преобразуването на целевата функция в система от вътрешни стандарти за функциониране на предприятието и нейното прилагане в процеса на управлението“. В първото десетилетие на ХХ век, автори, като С.Лесидренска, Т.Ненов, М.Темелкова разглеждат същността на контролинга в контекста на фирменото управление и в по-широк поглед към проблематиката на маркетинговия мениджмънт. Авторите Х.Драганов и И.Мишева извеждат въпросите на контролинга в маркетинговата дейност на застрахователното дружество. Х.Драганов, Б.Илиев, И.Маркова и М.Кирова разглеждат

² Пипер Р., Рихтер К., „Мениджмънт. Управление на прехода“ (пр.от нем.), София, GABLER, 1993

³ Научна дискусия „Контролинг“, с.Орешак, 9-11 юни 1993година, Полиграфическа база при АИ“Ценов“-Свищов,1993

концепцията контролинг в застрахователното дружество и като система, създаваща възможности.

Интерес представлява и гледната точка на един практик в областта на застраховането – Максим Сираков, първи изпълнителен вицепрезидент на „Алианц България Холдинг“ АД. Той определя контролингът, като „постоянно наблюдение върху представянето, икономическите показатели, резултатите на застрахователното дружество, сравняване с поставените цели, коригиране на действията и предпазване от грешни операции“⁴.

Чуждестранни автори, които разглеждат проблематиката на контролинга, са основно от Германия и Русия. Създателят на Академията по контролинг (в Мюнхен, Германия), Съюза на контрольорите, Конгреса на контрольорите и списанието „Controller Magazin“, доктор А.Дайле , определя контролинга, като „процес на овладяване на икономическата ситуация в предприятието“. Някои от чуждестранните автори са основоположници на идеята (Р.Horvath, E.Mayer, 1986; P.Pribler, 1987). Един от основоположниците на маркетинговия контролинг е Н.Ehrmann (2004г). Други автори, като Н. Федотова и Ю.Одегов през първото десетилетие на XX век доразвиват идеята теоретично и разкриват практическото приложение на контролинга, техни продължители са А.Муратов и А.Карминкий.

Желанието на докторанта е за принос в развитието напред на българската наука в застраховането, затова е негов дълг и гордост да посочи имената на български автори с научен принос в областта на застраховането. С огромно уважение към всички тях: Х.Драганов, М.Нейков, Б.Илиев, Й.Йотов, Р.Габровски, И.Маркова, Р.Ерусалимов, В.Василев, Г.Димитрова, М.Кирова и други, по-голямата част от които автора лично познава, като свои преподаватели, сред тях е и научният ръководител проф. д-р ик.н. Марин Нейков.

⁴ В-к „Застраховател“, брой 15-16 (224-225) от 13 август – 10 септември 2003г, стр. 5-6

8. Обем и структура на дисертационния труд

Дисертационният труд се състои от увод, изложение в три глави, заключение, библиографска справка и приложения в общ обем от 288 страници. От тях 278 страници са основен текст, включващ 45 фигури и 33 таблици, използвана литература 10 и приложения 26. Библиографията включва 179 литературни и други информационни източника, от които литература на кирилица 139, литература на латиница 4, 27 интернет източници и 9 нормативни документи и други източници.

Съдържанието на дисертацията е както следва:

Увод

ГЛАВА ПЪРВА Управление на застрахователно дружество

1. Същност и особености на управлението на застрахователното дружество

1.1. Система на управлението в застраховането

1.2. Функции на управлението в застрахователното дружество

2. Управленска структура на застрахователното дружество

3. Управленски решения в застрахователното дружество

3.1. Видове управленски решения в застраховането

3.2. Анализ на предпоставките и факторите при вземане и реализиране на управленски решения в застраховането

3.3. Етапи в организацията на процеса на вземане и реализиране на управленски решения в застраховането

4. Контролингът в застрахователната дейност

4.1. Същност, характеристики и особености на контролинга в застраховането

4.2. Предпоставки за въвеждане на контролинга в застрахователното дружество

4.3. Особенности на контролинга в застраховането

4.4. Видове контролинг в застраховането

ГЛАВА ВТОРА Оперативният контролинг и неговото информационно осигуряване в застрахователното дружество

1. Системата на оперативния контролинг в застрахователното дружество – същност, необходимост, компоненти
2. Въвеждане на оперативния контролинг в застрахователното дружество
3. Организация на оперативния контролинг в застрахователното дружество
4. Контролингът в застрахователната дейност
5. Организация на звено „Контролинг” в застраховането
6. Професионални и личностни качества на контролера в застрахователното дружество
7. Система за информационно осигуряване на управлението в застрахователното дружество – същност, характерни черти, цел, функции, задачи и компоненти
8. Роля на информационното осигуряване в управлението на застрахователното дружество и необходимост от теоретично изследване на неговите проблеми
9. Процедури при информационното осигуряване на оперативния контролинг в застрахователното дружество
10. Информационни потоци при информационното осигуряване на оперативния контролинг в застрахователното дружество
11. Информационни методи, техники и технологии при информационното осигуряване на оперативния контролинг в застрахователното дружество
12. Система на оперативно планиране, като информационен източник на оперативния контролинг
13. Система на оперативен контрол, като информационен източник на оперативния контролинг

14. Система на отчетността, като информационен източник на оперативния контролинг

15. Оперативният контролинг като инструмент на установяване на отклонения в застрахователната дейност

16. Интегрирана управленска информационна система за решаване на задачите на оперативния контролинг

17. Информационни показатели за оперативния контролинг на застрахователната дейност

ГЛАВА ТРЕТА Разработване на симулационен модел за оперативен контролинг на текущият финансов резултат в животозастрахователното дружество

1. Модел за внедряване на оперативния контролинг в животозастрахователното дружество

2. Информационно осигуряване на оперативния контролинг в животозастрахователното дружество

2.1. Номенклатура на видовете животозастрахователни продукти

2.2. Информация от застрахователно-техническите планове

2.3. Изисквания към информационната система на оперативния контролинг в животозастраховането

3. Информация от застрахователно-техническите планове

3.1. Планиране на премийния приход

3.2. Планиране на бюджетната издръжка

4. Информационни процедури при отчетната и контролна дейност в животозастрахователното дружество

4.1. Отчети за формиране на текущ финансов резултат за времеви интервал

4.2. Изисквания към счетоводната информация

4.3. Информационни процедури по контрол върху управлението на риска и вътрешен контрол в животозастрахователното дружество

5. Определяне на първични информационни показатели и алгоритми за производните показатели

5.1. Първични показатели

5.2. Производни показатели

5.2.1. Показател ниво на издръжка на животозастрахователната дейност

5.2.2. Алгоритъм за формиране на текущ финансов резултат от животозастрахователната дейност

5.2.3. Информационни показатели за текущо наблюдение

6. Относителни дялове на застрахователните премии и разноси за издръжка

7. Анализ на отклоненията за вземане на управленски решения

Заклучение

Литература

Приложения

II. ОСНОВНИ МОМЕНТИ ОТ СЪДЪРЖАНИЕТО НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Увод

В увода на дисертацията е представена същността и значимостта на изследването на информационното осигуряване на оперативния контролинг в застраховането. Очертани са ролята на застраховането в съвременните условия и високите изисквания, на които трябва да отговаря управлението на едно застрахователно дружество, за да може успешно да осъществява дейността си. Обосновани са актуалността на разглежданата тематика и необходимостта от търсенето на нови методи и подходи, с които да се усъвършенства управлението на застрахователната дейност. Дефинирани са целта, задачите и основната изследователска теза на дисертационния труд, представен е инструментариума и информационната база на изследването, посочени са обхвата и ограниченията на изучаваната проблематика и степента на нейната разработеност.

Глава Първа: Управление на застрахователното дружество

Глава първа има за основна цел да разкрие специфичните особености на застраховането и на неговото управление, които са оценени при реализирането на неговите основни и допълнителни функции в съвременните икономически условия. Авторовото виждане е, че тези особености слагат своя отпечатък върху контролинговата концепция в застраховането и създават актуални и мотивирани аргументи за внедряването ѝ.

Основавайки се на риска, като основно понятие в застраховането и предпоставка за възникване на застрахователните отношения, в работата синхронизирано се изследва взаимовръзката, от една страна, на

специфичното проявление на видовете застрахователни рискове, които поема застрахователя и присъщият за всяко застрахователно дружество риск на застрахователя и от друга, необходимостта от качествено управление на застрахователният фонд. Динамиката в развитието на точно тази взаимовръзка, изисква управление, осъществявано чрез приложението на застрахователни техники и механизми, но и в съчетание с управленски традиционни и нови такива.

В точка 1 накратко се представя *същността на застраховането* и необходимостта от управление на риска в застрахователното дружество, като един непрекъснат процес. Застрахователно-техническите особености (многообразие и алеаторност на сбъждане на застрахователните рискове, необходимост от създаване и управление на уникални пасиви - застрахователно-техническите резерви, видовете застрахователни разноски и принципи за калкулирането им в застрахователната премия, вертикалното разпределение на риска чрез презастраховането и други), влияещи върху управлението на застрахователното дружество, определят формирането и приложението на техниките и механизмите за управление на риска. Оттук и строго специфичното им влияние и налагане на принципни изисквания към оперативния контролинг в застрахователната дейност.

В подточка 1.1. е изследвана *системата на управлението в застрахователното дружество*. Подчертана е важността на съчетаното взаимодействие между външната (потребители на застраховки, държавни институции, конкуренти и други) и вътрешна среда на застрахователното дружество, основано на системата за ефективно вътрешно управление, като един от факторите за неговия успех. Връзките в системата на управление на застрахователното дружество и взаимодействието ѝ с външната среда се постига чрез информацията.

Резултатите от проучването на 13-те животозастрахователни дружества регистрирани в КФН към 30.09.2017г, показват еднаквост в извода, че според критерия място на извършване на работата,

животозастрахователите се обособяват в две основни групи: външна мрежа и вътрешна служба. Външната мрежа включва застрахователните агенти и брокери (още през 1977 г. ЕИО приема Директива за работа на застрахователните агенти и брокери, кодирана 77/92/ЕСС, в която са посочени функциите на посредниците, като у нас дейността им се регламентира със специална наредба⁵), а вътрешната мрежа, обхваща специалисти и експерти в Централно управление (Централен офис) и клоновата териториална мрежа на дружествата в страната. В общ аспект вътрешната служба може да се посочи, като управляваща система, а външната мрежа, като управлявана. В тесен смисъл, вътрешната служба има управляваща и управлявана система и външната мрежа може да отграничи такива, обособени въз основа на кариерни пътеки за развитие на посредниците или регламентирана съподчиненост в търговската структура.

В подточка 1.2. са разгледани функциите на управление в застрахователното дружество, които се реализират от органи на управление, намиращи се в йерархия на подчиненост един на друг. Управленският цикъл в застрахователното дружество включва функциите целеполагане, планиране, организиране, контролиране и регулиране. Координацията между тях е насочена към създаване на съгласуваност и ефективна интеграция и налага насочващо взаимодействие на задачите, пред които е изправено застрахователното дружество.

Актовете на организационно въздействие предопределят направленията и съдържанието на осъществяваните методи на разпоредителство чрез заповеди, разпореждания, вътрешни правила и указания (Правилник за структурата и организацията на работата, Вътрешни правила за работната заплата, Указания за организация на отчетността и други), както и задължителни документи, които ЕС налага за

⁵ Наредба № 5 от 15 октомври 2003 г. за извършване на дейност като застрахователен брокер и застрахователен агент. (Обн., ДВ, бр. 96 от 2003 г.)

всички застрахователни дружества. Такъв актуален за животозастрахователните дружества е нововъведеният от началото на 2018 година Основен информационен документ (ОИД) KID⁶, създаден по влязъл в сила от 01.01.2018г Регламент на Европейския парламент и на Съвета на ЕС за изменение на Регламент (ЕС)№1286/2014г, относно пакети с инвестиционни продукти на дребно и основаващи се на застраховане инвестиционни продукти (ПИПДОЗИП)⁷. Направено е проучване на ОИД на рисково-спестовна застраховка в три застрахователни дружества – ДЗИ Животозастраховане, Граве България Животозастраховане и NN Животозастраховане. Основаните изводи и съпоставки са по въпросите: какъв е продукта; какви са рисковете и каква възвращаемост може да получи потенциалния застрахован; сценарии на резултатите; какво се случва, ако застрахователя не е в състояние да изплати дължимата застрахователна сума; какви са разходите; колко дълго следва да се инвестират средствата и могат ли предсрочно да се изтеглят; как може клиента да подаде жалба; друга полезна информация, относно данъчно облагане на застрахователните вноски, информация за годишния финансов отчет на застрахователя.

В точка 2 въз основа на личния опит на авторката и изследването на управленската структура на застрахователната група ДЗИ, като символ на застраховането в Р България, е обособена структурата и състава на организационно-управленските звена на застрахователя в зависимост от правно-организационната му форма. Анализирани са основните групи връзки и взаимоотношения, съществуващи между организационно-управленските звена на застрахователя при осъществяването на застрахователната дейност.

⁶<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX:AE6321>; Английският акроним „KID” идва от „key information document” и на български език се използва терминът „основен информационен документ” или „ОИД”

⁷EUR-Lex-52016AE6321-EN-EUR-Lex; Виж <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX:AE6321>

Правно-организационната форма, практикуваните видове застраховане и обема застрахователна дейност, броя и големината на териториалните подразделения, определят проучените основни връзки и взаимоотношения в следните аспекти: свързани с администрирането на застраховките; основани на оценка на загубите и изплащането на застрахователни суми и обезщетения; породени от дейности, свързани със застрахователните продукти и застрахователните операции – продуктова политика, премийна и лихвена политики, пласментна и комуникационна политики, сервизни дейности и организация и контрол върху дейността на застрахователните посредници; други – по управление на човешките ресурси, информационно обслужване, сигурност, функции на управление и вътрешна нормативна база. Това обосновава виждането на автора, че структурата и съставът на организационно-управленските звена във времето в застрахователното дружество имат пулсиращо и променливо съдържание.

В точка 3 се акцентира на факта, че днес управлението на една система е високо интелектуална и трудна дейност и в този смисъл, още по-трудно се управлява и се вземат управленски (мениджърски) решения в система, в която градивното понятие на основната ѝ дейност, е понятието риск, каквато е застрахователното дружество.

Подточка 3.1. представя видовете управленските решения в застрахователното дружество, като сърцевина на управленския процес. Те са обособени в групи, формирани според три различни признака: обхват, продължителност на времето, в което действат и същностната им насоченост. Целта на групирането на управленските решения е да се разкрие техния различен характер и да се определят критериите и ограниченията, които ще предопределят различния обем управленска дейност за реализирането им. Въз основа на обобщения и чрез обединяването на различните гледни точки са изведени характеристиките

им и така е построено авторовото разбиране за някои основни изисквания към тях:

1) Управленските решения да са научно и законово обосновани, своевременни, обективни, коректни, съгласувани и непротиворечиви;

2) Управленските решения да се основават на информационно осигуряване на всеки един от етапите в процеса на вземане и реализиране на управленски решения;

3) Мениджърите от най-високо ниво да се ангажират само с глобалните, стратегически проблеми на застрахователното дружество;

4) По възможност решенията да се степенуват по важност, защото неимоверно се увеличава риска от грешки при разрешаването на много проблеми едновременно. С предимство да се решават базисните и имащи най-голямо значение за застрахователното дружество и за текущата дейност.

5) Рационално е разграничаването на типови ситуации, за които да се създадат принципни и технологични схеми на действие (например, оценка и анализ на изпълнението на плана за постъпленията от застрахователни премии по видове застраховане за фиксиран период, аквизиционна дейност и отчетност на застрахователните брокери и други).

б) Приложението на методика за вземане на решение да се съобразява с конкретния случай, т.е. решение основано на усреднени данни може да доведе до погрешни резултати. Това не означава, че ако прецизните проучвания посочат за най-подходящо усредненото решение, то изборът няма да падне върху него.

7) Изборът на алтернативата да не се предприемат действия от един ранг с всички останали. Например, при алтернатива да се наруши закона или правата на застрахованите, ако останем “бездействени и чисти”, многократно ще се намали вероятността за неблагоприятен изход.

В подточка 3.2. е направен анализ на предпоставките за риск и влияещите вътрешни и външни фактори при вземане и реализиране на управленски решения в застраховането.

Съобразно съдържанието на отделните дейности и участието на различни изпълнители, организацията на процеса на вземане и реализиране на управленски решения в застрахователното дружество преминава през *три основни етапа: подготвителен, разработващ и изпълнителски*, разгледани в *подточка 3.3.*

В точка 4 основан на обобщени наблюдения е дефиниран извода, че съвременната застрахователна дейност е достигнала такава степен на развитие и зрялост, че се нуждае от въвеждане на нов подход за формиране на информация, която да удовлетворява управлението на застрахователното дружество непрекъснато, конкретно във времето и да обхваща връзките и взаимоотношенията на множеството разнородни обекти. Предложението на автора е това да бъде оперативният контролинг.

Разгледаната в *подточка 4.1.* основна функция на оперативния контролинг за застрахователната дейност, а именно да филтрира условия за максимално резултатно провеждане на застрахователната дейност (за застрахованите и застрахователя), чрез координирано изпълнение на информационно-аналитична дейност, осигуряваща центриране на всички негови активности за постигане на поставената генерална цел, авторът прецизира и се опира на две опорни точки. Изхождайки от съдържателната страна на контролинга и *от практическа гледна точка*, авторът доразвива и акцентира върху формулирането на две функции на оперативния контролинг за застрахователното дружество:

Първа функция – структуриране на адекватен модел на финансов резултат (технически и нетехнически резултат) .

Втора функция – определяне на обоснована методика за планиране и контрол на финансовият резултат за застрахователното дружество и по видове застраховане, системи за отчетност и информация.

В подточка 4.2. са представени *предпоставките*, пораждащи необходимостта от въвеждане, функциониране и превръщане на контролинга във философия на управление в застрахователното дружество при реализирането на последните две функции:

- Непрекъснатото атакуване на изпъстрените с нови моменти трудности, е довело до изчерпване на прилаганите „формули“ за изход. Необходима е интегрирана управленска концепция каквато е контролинга, която да обхваща факторите на успеха в застрахователното дружество и да актуализира управленски намеси с акценти върху постигането на утвърдените цели и желани резултати.

- Концепцията в застраховането трудно може да се възползва от опита по контролинг в другите отрасли на икономиката. Причината е, че концепцията за оперативния контролинг ще оперира със специфични застрахователни понятия, които не се срещат в нито един друг сектор на икономиката. Например, застрахователно-технически план, съзастраховане, презастраховане, брутен премиен приход, ликвидация на щети, застрахователно-технически резерви, изравняване на риска и други. Съществен момент е, че застрахователната услуга първо се продава и плаща от застрахованите по видове застраховане, а после се потребява. Тази специфика на застрахователната работа, определя и отличителните само за застраховането изисквания към контролинговите ефекти от общопопулярните такива.

- Промяната в структурата на застрахователните потребности, нарастващата конкуренция, държавен надзор върху застраховането и правната регламентация на застрахователната дейност, целяща достигането на нова нормативна база за застраховането у нас, съпоставима с Европейското законодателство, налагат вграждането на *единен* оценъчен фактор, който да прецизира настоящата дейност на застрахователните дружества и същевременно да я целеустремява към желаните резултати.

В подточка 4.3. са изследвани особеностите на контролинга в застраховането, основани на авторовата теза, че *контролингът представлява информационна система*, включваща планиране, контролиране, отчетност и информационно осигуряване, която води чрез информацията до естествена координираност и възможности за намеси при възникнали отклонения. Видовете контролинг в застраховането са разгледани в *подточка 4.4.*, като автора оценява и възможностите за задълбочени изследвания в детайли при всеки един вид. Делението на контролинга по отношение на времевия хоризонт в синхрон с различните видове управленски решения и разделянето му на стратегически и оперативен контролинг, е определило и част заглавието на дисертационната тема на докторанта.

В края на първа глава са направени изводи и констатации по отношение на факторите от които зависи обемът на реализираните в застрахователното дружество функции и задачи на оперативния контролинг и насоките, в които може да се търси ролята му за ефективното управление на застрахователното дружество. Обобщаващите изводи са:

Първо, контролинга трябва да съпътства и подпомага постигането на поставените цели на застрахователя, като координира реализацията на традиционните управленски функции и своевременно предоставя релевантна за вземането на управленски решения информация. Технологията му се осъществява в контролинг – система и включва последователни действия за определяне на целите, планирането, отчитането на разходите и резултатите от дейността, контрола и информационното осигуряване на управленския екип.

Второ, желаното състояние на симбиоза между външната и вътрешна среда на застрахователното дружество може да се постигне чрез вземане и реализиране на законосъобразни, конструктивни и адаптивни управленски решения. Част от тях неминуемо, цялостно или частично управляват промените и диктуват непрекъснато усъвършенстване на

управлението в застрахователното дружество. Оперативният контролинг активизира усилията за успешно хармонизиране дейността на застрахователното дружество с непрекъснато изменящата се външна среда, като се основава на информация от постигната вътрешна координираност между планиране, отчетност, контрол и информационно осигуряване. Връзките в системата на управление на застрахователното дружество и взаимодействието ѝ с външната среда се постига чрез информацията.

Трето, функционирането на оперативния контролинг в застрахователното дружество, определя приложението на своя методическа и инструментална база при детерминирани от пазара условия за застрахователна дейност и използва предимствата на информационните технологии.

Глава втора: Оперативният контролинг и неговото информационно осигуряване

Във втора глава, точка 1 са разгледани елементите на оперативния контролинг, като система: целеполагане, планиране, управленска отчетност, информационно осигуряване, контрол, анализ на отклоненията, алтернативни методи за вземане на управленски решения както и технологичните елементи на контролинговия процес и логиката в тяхната последователност.

В точка втора утвърждаваме правилността на поетапното внедряване на оперативния контролинг и нуждата от мотивационна стратегия за него.

Точка трета изяснява двете възможности за организиране на оперативния контролинг в застрахователното дружество: специално обособено звено по контролинг или чрез ангажиране допълнително със задачите на оперативния контролинг на вече изградените управленски звена.

Инструментариумът на оперативния контролинг е разгледан в *точка 4*. Изхождайки от предназначението на контролинга, като система за създаване на интегрирана база от информация за управлението на застрахователя, която в съдържателен аспект да е в непосредствена връзка с постигнатите резултати и същевременно да е насочена към обзримото бъдеще, авторът утвърждава основните елементи на инструментариума на контролинга в застрахователното дружество:

1. Система на планиране и контрол
2. Система на отчетност
3. Информационна система

Предметен носител на сборният инструментариум са специални формуляри, отчетни форми и стандартизирани документи за обобщена информация.

В точка 5 авторът предлага модел за организационна структура на отдела по оперативен контролинг в животозастрахователното дружество, а *в точка 6* са изследвани професионалните и личностни качества на контролера. Познавайки се на етапът на развитие на контролинга в застраховането, авторът е разработил длъжностна характеристика за длъжността „контролер“ в застрахователното дружество.

В точка 7 е направено проучване на информационната система на застрахователното дружество и мястото ѝ в системата на неговото управление, като са разграничени предметните и функционалните ѝ подсистеми. Общата база данни, като компонент на информационната система е представена чрез вътрешната ѝ структурна схема, която включва бази данни, които да покриват целия спектър от застрахователните потребности: застрахователни договори, застрахователни продукти, субекти на застраховане, обекти на застраховане, застрахователни премии, претенции, презастраховане, човешки ресурси, финансови ресурси, съмнителни искиове, справочно-архивна.

Ролята на информационното осигуряване в управлението и необходимостта от теоретично изследване на неговите проблеми, потвърждават в дълъг период на наблюдение от автора еднаквост за всички застрахователни дружества в изводите представени в *точка 8*: информацията и информационното осигуряване е средство за управление и съдейства за опознаване на променящата се планова или непланова ситуация, генерираните данни от съществуващите в дружествата софтуерни програми, могат да се използват и от контролерите, като се обработват и сортират, съгласно конкретните потребности на управлението в даден момент.

Във втора глава са отграничени информационно-осигурителните процедури при подготвителния, разработващия и изпълнителски етапи на организирането на процеса на вземане и реализиране на управленски решения. Уточнени са в *точка 10* информационните потоци при информационното осигуряване на оперативния контролинг в застрахователното дружество, които са отражение на паричните, трудови и материални потоци на застрахователя. Според равнището на управление застрахователните мениджъри и контролера използват стратегическа, тактическа и оперативна информация, която се получава чрез разгледаните в информационни методи, техники и технологии при информационното осигуряване на оперативния контролинг. Информацията многократно се използва на различните равнища на управление, в различни интервали от време и е носител на обратна връзка в управленския процес, а онлайн аналитичната обработка на данните и многомерния анализ са добра възможност за бърз и съдържателен достъп едновременно в няколко измерения с целева консолидация на данни, включваща серия последователни нива на обобщение. Онагледена е застрахователната технология по подготовката за сключване на застрахователен договор и информационно проследен жизнения му цикъл чрез информационно осигуряване във времето на важни параметри за него: роли и участници,

застрахователни покрития, съзастраховани лица, ползващи лица, застрахователни искове, реакции при просрочия на застрахователни вноски, плащане на вноски, заеми и други. Акцентът върху координирането в оперативния контролинг е обект на предложена принципна технология за връзката между координирането по съдържание, във времето и методологически и необходимостта от създадената от него информация.

Изследвани са последователно в *точки 12, 13 и 14* системите за оперативно планиране, оперативен контрол и отчетност в застрахователното дружество, като информационен източник за оперативния контролинг. Те позволяват той да се превърне в инструмент за установяване на отклоненията в застрахователната дейност.

Високорезултатно оперативният контролинг в застрахователното дружество ще изпълни своите задачи при наличието на интегрирана управленска информационна система. Тя осигурява потребността от данни, от вграждане на различни управленски модели и методи за обработка на информацията и от диалог. Представена е важността от детайлно представяне на конфигурирането на застрахователните продукти за контролинговата подсистема на информационната система. Изследвани са възможностите за формиране на информационни показатели за анализ и оперативен контролинг, като са разделени в две групи: първа група: информационни показатели, основани на информация от годишния финансов отчет и втора група, информационни показатели на управлението. Втората група показатели и съотношения са количествени характеристики, формирани в две направления: първо направление, съпоставяне на „експлоатационните елементи“ застрахователни приходи и разходи и застрахователният оборот и второ направление, съпоставяне на стойностни величини на застрахователните резерви, финансови приходи и разходи със застрахователния оборот.

В края на втора глава автора прави обобщаващи изводи:

1. Информационното осигуряване на оперативният контролинг и неговия инструментариум в застрахователното дружество, съдейства за преодоляване на някои дефицити в управлението, свързани със застрахователните разноски, застрахователно-техническите резерви и качеството на застрахователната услуга.

Застрахователните разноски са сметен елемент на застрахователната премия по видовете застраховки. Разноските, като калкулативен елемент участват в състава на застрахователно-техническите планове по видове застраховане. Пресмятането на застрахователните разноски е резултат на актюерски методи. Застрахователно-техническият анализ представя изводи за финансовите резултати от аквизиционни, инкасови, ликвидационни и управленски разноски. Крайъгълен камък за оперативния контролинг в застрахователното дружество са застрахователните разходи и разноски и тяхното цялостно и структурирано информационно осигуряване: от актюерските техники за калкулирането им и застрахователно-техническия анализ за представяне на финансовите резултати от разноски, през причините за фактическото им осъществяване и с утвърдените решения отразени в планирането, отчетността и контролът, осъществени според контролинговия инструментариум.

Застрахователно-техническите резерви се заделят по закон, задължителни са и са уникален пасив, който никой друг бизнес не притежава. Пресмятат се по видове застраховане и видове застрахователни резерви (запасен фонд, резерв за предстоящи плащания, пренос-премиен резерв, математически резерв, резерв за капитализирана стойност на пенсиите, резерв за бъдещо участие в дохода, резерв по застраховки „Живот“ свързани с инвестиционен фонд , резерв за бонуси и отстъпки и други) и ползват актюерски техники за това. Включването на всички разноски при пресмятането на премийната резерва е познато под името достатъчни премийни резерви .

Повишаването на качеството на застрахователната услуга може да се изрази в намаляване на застрахователната премия, финансиране на мероприятия за повишаване на финансовата грамотност на клиентите, бонуси към застрахователната премия за избор на периодичност и други.

Отхвърляме възможността оперативният контролинг да бъде самоцел за Застрахователя. Важен елемент на контролинг-системата е информационно-аналитичния и методически апарат за активиране на управлението в застрахователното дружество. Предметен носител на този инструментариум са специални формуляри, отчетни форми и стандартизирани документи за обобщена информация. Изборът на контролер и моделът за организационна структура на контролинг звеното е важно управленско решение в застрахователното дружество.

2. Процеса на вземане и реализиране на управленски решения, определя необходимостта от непрекъсната взаимовръзка на контролинговата подсистема със застрахователната и всички останали (подсистема за управление на персонала, инвестиционна подсистема и други). Съответствието на задачите на контролинговата система и етапите при вземане и реализиране на управленски решения се постига с модулите ѝ: планиране и бюджетиране, отчетност, управление на разходите, вътрешни разчети, консолидация, анализи и отклонения и други.

3. Оперативният контролинг е елемент на информационната система в застрахователното дружество, а тя е част от системата за управление. Мениджърската информационна система позволява да се изследват различни профили от застрахователната дейност на произволна дълбочина – в някои случаи такава дълбочина може да бъде конкретен клиент или агент, кратък период от време и дори един работен ден, конкретен вид отстъпка и други. По този начин застрахователя сам избира профила и дълбочината на анализа, както и може да разглежда влиянието на различни фактори и произволни комбинации от тях върху резултатите от дейността. Следователно МИС осигурява три основни групи

потребности: от данни, от въграждане на различни управленски модели и методи за обработка на информацията, от диалог.

За вземането на решения е необходима информация, която може да се представи като система от условия от вида “КАКВО...АКО”, т.е. какво ще се промени в резултата, ако някой от обуславящите го фактори се измени. Данните “КАКВО” са състоянието на разглежданият модел. Данните “АКО” са параметрите на ценностите на алтернативните варианти. Освен оценка на алтернативния резултат тези данни съдържат и оценка на риска при вземането на едно или друго решение. Тази оценка е количествена или качествена, детерминирана или вероятностна, пряка или косвена. МИС позволява създаването и използването на симулационни модели.

В глава трета е разработен симулационен модел за оперативен контролинг на текущият финансов резултат в животозастрахователното дружество, като крачка напред и в създаването на качествени алтернативи за избор на управленски решения. Симулацията е инструмент, който спомага вземането на аналитични решения и намира особено ценно приложение, когато е налице високо ниво на несигурност по отношение на крайния резултат на дадена алтернатива, която се намира в процес на разглеждане.

В точка 1 е представена *целта на промяната* в резултат на приложението на модела: подобряване (повишаване) на текущия финансов резултат от застрахователни операции на централите за отговорност и общо за застрахователното дружество и намаляване на показателя за ниво на издръжка на застрахователната дейност. Симулационното моделиране е избрания метод за мотивация на взето управленско решение, а предложената основна техника е сравнението на планови и отчетни данни за определен отчетен период. Разработването на модела е предложено да се осъществи с широко популярните и достъпни електронни таблици. Основните предимства на симулационния модел са:

1. Повишаване на качеството в управлението на застрахователната дейност, чрез поставянето на фокус на текущият ѝ финансов резултат пред интердисциплинарен феномен – оперативния контролинг.

2. Непрекъснато наблюдение и оценка на показатели и съотношения, което играе ролята на превенция за вземането на необосновани управленски решения и нежелано изпадане в оперативни ликвидни затруднения.

3. Локализиране на отговорностите за текущите резултати по центрове на отговорност в животозастрахователното дружество.

4. Усъвършенстване на МИС чрез внедряването на текущо породили се изисквания към нея.

5. Информационно осигуряване на координацията при взаимодействието на съставляващите в структурно отношение елементи на текущият финансов резултат от застрахователна дейност, което приема ролята на източник за генериране на непрекъснат стремеж към ефективно реализиране на налични възможности и тяхното развитие.

Във връзка с актуалното практическо оценяване на необходимостта и предпоставките за въвеждане на оперативния контролинг за планова промяна повишаване на текущия финансов резултат от застрахователни операции и намаляване на разходите за застрахователна дейност, е направено емпирично изследване при приложението на качествени (интервюта и дискусия) и количествени (анкетен) методи за набиране на първични данни. На основата на събраните данни са направени констатации и анализи, някои от които са представени и в графична форма. Всички анкетирани смятат, че с най-типичните си ежедневни задължения в застрахователната си работа са преки или косвени участници в информационното осигуряване на оперативния контролинг. В по-голямата си част 58 % си представят реализацията на функциите на контролинга като самостоятелна структурна единица в застрахователното дружество, която да има за предмет на дейност контролинга и 28% си представят, че

той може да се внедри, като се разширят пълномощията на съществуващите отдели и мениджърите им чрез възлагане да получат отговорност по задачите на контролинга, а 1% от анкетираните приема за нормално обслужването на контролинговите процедури да става от служителите от системата за вътрешен контрол. Оказва се, че 86% от анкетираните всеки ден от работната седмица вземат самостоятелни и управленски решения и 55% от анкетираните могат да си позволят само за един час и нито минута повече, да не се интересуват от важните за работата си информационни показатели и това да не се отрази на общия фирмен и личен резултат.

За целите на модела в *подточка 2.1.* се определя номенклатура на видовете животозастрахователни продукти предлагани в животозастрахователното дружество, в съответствие с Кодекса за застраховането. Обоснована е накратко в *подточка 2.2.* значението на информацията от застрахователно-техническите планове, на оценката на животозастрахователния портфейл и са определени изискванията към информационната система на оперативния контролинг в животозастраховането.

Моделът предлага обособяване на центрове на отговорност – териториалните подразделения на животозастрахователното дружество, което не изисква промени в организационната му структура. Функционирането на териториалните подразделения, като центрове на отговорност, позволява да се представи застрахователната дейност, като система от вътрешни планове, счетоводни и управленски отчети, контролни величини за приходи и разходи, критерии за актуализация на бюджети за предстоящ период. Разгледаната последователност на етапното реализиране на контролинговия процес, внася съдържание на етапите в симулационния модел за оперативен контролинг на текущия финансов резултат. Тази последователност включва:

- Установяване на фактическото състояние на застрахователното дружество в края на отчетния период с помощта на предварително определени показатели за резултатите от застрахователната дейност.

- Финансово-счетоводен и застрахователно-технически анализ на резултатите от застрахователната дейност.

- Формулиране оперативни цели чрез количествено измерими показатели (брутни и нетни записани премии, брутни и нетни възникнали претенции за застрахователни плащания, за да могат да се планират, отчитат, сравняват планирани и фактически величини, анализират отклонения. Определяне на стандарти за допустими отклонения от желаните резултати.

- Оперативно планиране, което да бъде общо за застрахователното дружество и по центрове на отговорност, както и по застрахователни продукти и продажбени канали и да е за една календарна година и по-кратки сокове (тримесечие, месец, десетдневка).

- Бюджетиране - общо за застрахователното дружество и по центрове на отговорност, по видове застраховки, по видове разходи и други.

- Наблюдение, оценка на отклонения и степента на постигане на зададените цели, анализ на отклоненията и създаване на коригиращи отклоненията или поощрителни програми.

Информационните процедури при планирането разгледани в *точка 3* са с акцент върху планирането на премийния приход и планиране на бюджетната издръжка с представени планове и план-графици. В *точка 4* е представен „Отчет за формиране на текущ финансов резултат за времеви интервал“, изготвен по видове застраховане и общо за застрахователното дружество и по центрове на отговорност, като са отчетени изискванията към счетоводната информация. Характеризирани са информационните процедури по контрол върху управлението на риска и вътрешен контрол в животозастрахователното дружество. В *точки пета и шеста* са

разгледани първични, производни показатели за ниво на издръжка и текущ финансов резултат, посочени са показатели за текущо наблюдение и въз основа данните на емпиричното изследване е представено в таблична форма тяхното формиране, относителни дялове на застрахователните премии и разноси и е направен анализ в *точка 7* на отклоненията между планирания и фактически премиен приход и отклоненията на разходите общо и по центрове на отговорност. Илюстрирана е *връзката* между симулационния модел за формиране на текущ финансов резултат и симулационен модел за управление на паричните потоци в частта парични потоци от основна дейност и са посочени основните причини за отклонени. С това авторът иска да покаже, че резултатите и предимствата на симулационния модел за оперативен контролинг на текущия финансов резултат, създава информация за нуждите на управлението по въпроси за оперативната печалба, но и има транслираща взаимовръзка и с други управленски решения, като едно от тях е управлението на паричния поток.

Представеният симулационен модел, предизвиква научната необходимост от създаване в бъдеще и на симулационен модел за управление на паричния поток в животозастрахователното дружество. Това произхожда от връзката на нашата промяна и симулационния ѝ модел за оперативен контролинг на текущия финансов резултат с отчета за паричния поток и неговия (бъдещ и желан вариант) модел.

Заключение

Ефективното и гъвкаво – адаптивно управление на бизнес-процесите в ЗД, позитивно оценява предпоставките и актуалната необходимост за въвеждането и функционирането на контролинг система, като *успешно в много аспекти управленско решение*. Представени са обобщени основни изводи и резултати от цялостното изследване на автора за информационното осигуряване на оперативния контролинг:

1. Информационното осигуряване на ръководството на застрахователното дружество чрез инструментариума на оперативния контролинг има за цел преодоляване на констатираните дефицити и усъвършенстване на неговото управление. Оптимизирането на финансовият резултат в краткосрочен план е основополагаща задача пред оперативния контролинг и етапите при решаването ѝ предоставят възможност за своевременно предприемане на текущи и регулиращи мерки. Вземането и реализирането на управленски решения, свързани с това, изисква според автора подчертано внимание към застрахователния риск и факторите, свързани с неговото проявление.

2. Изграждането и внедряването на функционираща система за оперативен контролинг в застрахователното дружество е свързано и със създаването на отдел по оперативен контролинг, както и назначаването на съответните специалисти – контролер, експерти по контролинг. Изхождайки от тезата, че контролингът се свързва с децентрализацията и пазарно-продуктовата ориентация на застрахователното дружество и на неговото управление, то докторанта счита за правилно контролинговия фрагмент да се изгражда по подобие на матричните (програмно-целеви) структури на управление от различен тип. В този фрагмент следва да има една стационарна част – орган за контролинг на върхово ниво, служителите на който да са едновременно функционално компетентни и функционално овластени по контролинга. Акцент във фрагмента да се постави върху полустационарните и пулсиращи, временни органи за управление, целево изградени за определени цели и задачи, свързани с контролинговата дейност. Такава постройка на контролинговата структура би довела до пълно използване потенциала на вътрешните специалисти (т.е. новите задачи на управлението да се решават главно с наличен персонал) и творческото им развитие.

3. Личностните и професионални качества на контролера са от голямо значение и изборът на контролер и трудно управленско решение за

ръководителя на едно застрахователно дружество. Оказва се, че контролерът трябва да разбира от почти всичко от застрахователната дейност и то на експертно ниво. Това мотивира автора да направи предложение за длъжностна характеристика за длъжността „контролер” в застрахователно дружество.

4. Предложен е информационен модел за анализ на бизнес-операциите във връзка с приходите и разходите от застрахователна дейност. Насочването на управляващите към намаляване на разходите и тяхното целесъобразно извършване, а не само към увеличаване на приходите от застрахователни премии, е подчинено на идеята за оптимизиране на съотношението „приходи-разходи“. Повишеният контрол върху разходите, свързани със застрахователна дейност може позитивно да разнообрази жизнеспособността на застрахователното дружество и да подобри ефективността в неговото управление. Затова разграничаваме разходите според начина на тяхното отнасяне към обекта на калкулиране на преки и косвени, според изменението им спрямо обема на дейността на условно-постоянни, смесени и променливи, и за целите на контрола върху дейността - контролируеми и неконтролируеми. Целта е да се създаде надеждна и детайлизирана изходна и последваща информация за тяхното планиране, отчетност, анализ на отклоненията и контрол.

Групирането и отчитането на разходите по посочените критерии е насочено към прецизиране на добавката за разноси, административните разходи, разходите за ликвидация на щети и към намаляване на реално извършените разходи, свързани със застрахователната дейност. Пълното удовлетворяване на информационните потребности на ръководството при вземане на управленски решения, своевременно може да се възползва от тази класификация при анализа на резултатите при сключване, поддържане и обслужване на застрахователни договори, ликвидацията на щети.

5. Усъвършенстването на мениджърската информационна система (МИС) на застрахователното дружество чрез внедряване на текущо

породили се изисквания към нея, предявени от инструментариума на оперативния контролинг и локализиране на отговорностите за текущите резултати по центрове на отговорност, генерира непрекъснат стремеж към ефективно реализиране на налични възможности.

6. Качествените управленски решения, взети от ръководството на застрахователното дружество, определят неговото пазарно представяне конкурентоспособност, нарастваща пенетрация, прозрачно провеждане на застрахователната дейност и формиране и управление на застрахователно-техническите резерви, удовлетвореността на застрахованите по видове застраховки, мотивацията за работа на персонала и застрахователните посредници и други. Предложеният симулационен модел за оперативен контролинг на текущия финансов резултат в животозастрахователно дружество, преодолява високото ниво на несигурност по отношение на крайния резултат за дадена алтернатива, която се намира в процес на разглеждане. Симулационното моделиране е добра възможност за анализиране на системи, които са прекалено комплексни за теоретично тълкуване или изразяване с формули, каквато система е застрахователното дружество.

III. СПРАВКА ЗА ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИТЕ И ПРАКТИКО-ПРИЛОЖНИ ПРИНОСИ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

В дисертационния труд могат да се открият две групи приноси: приноси с теоретико-методологически характер и практическо-приложни приноси.

Теоретико-методологически приноси:

1. Направен е обоснован и задълбочен анализ на специфичните особености на застраховането и на неговото управление при осъществяването на основните му функции в настоящите условия, отличаващи се с наличието на завишен риск и несигурност. Логически е транслирана връзката им с процеса на вземане на верни и своевременни управленски решения в застрахователното дружество и аргументирано е представена контролинговата концепция за внедряване в застраховането, като рационално решение за нова формула за успешен изход от проблемни ситуации. Въз основа на обстоен литературен обзор са систематизирани мнения и становища на наши и чуждестранни изследователи в областта на оперативния контролинг и е оценено състоянието на недостатъчно комплексно третиране в икономическата теория на цялостен подход за проектиране и внедряване на функционираща система за оперативен контролинг в застраховането.

2. Изследвани са принципни въпроси, свързани с вземането на управленски решения в управлението на застрахователното дружество, като непрекъснато присъства обръщането към застрахователния риск и факторите, свързани с неговото многоаспектно проявление в застрахователната дейност.

3. Мотивирано е представена необходимостта от оперативен контролинг в застраховането и превръщането му в резултатен фактор за дългосрочен успех на застрахователното дружество.

Практико-приложни приноси:

1. Предложено е създаване на отдел (звено) за оперативен контролинг в застрахователното дружество, като са посочени основните възможни връзки и взаимодействия на отдела с другите отдели в управленската структура. Открито е специфичната роля на контролера за застрахователно дружество и ключовите предизвикателства в неговата работа.

2. Предложен е информационен модел за анализ на бизнес-операциите, свързани със застрахователните приходи и разходи, като е отчетен рисковия и спестовен процес в животозастраховането. Разработен е симулационен модел за оперативен контролинг на текущия финансов резултат в животозастрахователното дружество. Предложена е и методика за използване на връзката на симулационния модел с отчета за паричния поток. Описана е технология за информационно осигуряване на координирането при оперативния контролинг в застрахователното дружество, която е с акцент върху *резултатите и възникналите от тях отклонения*, докато в рамките на управленския цикъл тя е насочена към последователността на изпълнение на управленските функции.

3. Предложенията за решения на актуални проблеми на оперативния контролинг в застрахователното дружество се основават и на направено самостоятелно анкетно проучване, иницирано от авторката. Ползността на това проучване има двойко значение за авторката: първо, постигане на информиран досег и достъп до истинския „глас“ на застрахователния бизнес днес и второ, рисуване на реална картина с ярки и чувствени краски по принципни и доминантни въпроси за информационното осигуряване на оперативния контролинг в застраховането.

IV. СПИСЪК С ПУБЛИКАЦИИТЕ НА ДОКТОРАНТА, СВЪРЗАНИ С ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Научни студии

1. Изследване на някои предпоставки за въвеждане и информационно осигуряване на оперативния контролинг в застрахователното дружество (дадена за печат в списание „Бизнес посоки“, 2018г).

Научни статии

1. Особенности на счетоводното отчитане на разходите в застрахователното предприятие, Народно стопански архив, СА „Ценов“-Свищов, кн. 4, 1996.

2. Принципи на изграждане на контролинга в застраховането, Научни трудове, том 37, серия 6, Право, бизнес и мениджмънт, Русенски университет „А. Кънчев“, 1999.

3. Информационно осигуряване на оперативния контролинг в застраховането. – Банки, Инвестиции, Пари, бр. 9, 2003.

4. Distance TrainING, Newsletter for skills, sales & success, бр. 160, 2013 (фирмено издание на ING, сега NN).

5. Разработване на симулационен модел за оперативен контролинг на текущия финансов резултат в животозастрахователно дружество и методика за неговото приложение. Подготвителен етап., Годишник на Бургаски свободен университет, том XXXV, 2017.

6. Създаване на симулационен модел за оперативен контролинг на текущия финансов резултат в животозастрахователно дружество и методика за неговото приложение. Разработващ и изпълнителски етап., Годишник на Бургаски свободен университет, том XXXV, 2017.

Научни доклади и съобщения

1. Изследване на възможностите за университетско преподаване на дисциплината „Контролинг в застраховането“ пред специалностите „Застраховане“, „Финанси“ и „Счетоводство и контрол“. Международна научна конференция „Съвременни и традиционни подходи на университетското обучение по счетоводство и финанси“, Бургаски свободен университет, 4-6 ноември 1999.

V. ДЕКЛАРАЦИЯ ЗА ОРИГИНАЛНОСТ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Дисертационният труд е в обем от 288 страници и приложения отделен свитък под заглавие „Информационно осигуряване на оперативния контролинг в застрахователната индустрия“. В него са използвани авторски идеи, текстове и фигури, като са спазени всички изисквания на Закон за авторското и сродните му права чрез надлежно цитиране и позоваване на чужда авторска мисъл.

Докторант.....