

2001, s. 10-13. 8. http://www.credit-rating.com.ua/ru/file_viewer.html?id=620078aaad0657113_cdf55845c3e836d. 9. Саблук П.Т. Особливості аграрної політики розвитку АПК України – <http://www.intellect.org.ua>. 10. Аналіз роботи хімічної та нафтохімічної промисловості України в січні-вересні 2006 р. Основні тенденції. Прогноз розвитку // Хімічна промисловість України, 2007 #1.

УДК 338

І.П. Таранський, І.С. Рикованова, М.В. Білик
Національний університет “Львівська політехніка”

СТРАТЕГІЧНИЙ ЕФЕКТ КОРПОРАТИВНОГО СТРАХУВАННЯ

© Таранський І.П., Рикованова І.С., Білик М.В., 2007

Розглянуто проблеми та тенденції розвитку корпоративного страхування в Україні. Розглянуто особисте страхування як механізм мотивування висококваліфікованого кадрового потенціалу та залучення інвестицій у розвиток бізнесу. Доведено, що запропонований механізм може бути одним із основних інструментів вирішення соціальних проблем, зниження інфляційних процесів, зниження вартості капіталу та кредитних ресурсів, і як наслідок – формування позитивного іміджу України на світових ринках.

The problems and trends of corporation insurance in Ukraine are investigated. The personal insurance as an instrument of high quality personal motivation and getting investments for business development is analyzed. It was proved that the suggested mechanism can be one of the main instruments of social problems solving, cooling down inflation processes, decreasing of capital value and credit resources, and, as a result, formation of positive image of Ukraine on international markets.

Постановка проблеми. Ефективність функціонування будь-якого бізнесу зумовлена певною низкою чинників. Аналізуючи ці чинники, можна виділити принаймні два найактуальніші на сучасному етапі. Це – кадровий потенціал та інвестиції.

Щодо першого чинника, то у сучасних умовах жорсткої конкуренції основною запорукою успішності ведення бізнесу є забезпечення висококваліфікованим кадровим потенціалом. Треба відзначити, що підготовка та, найголовніше, “підтримання” рівня компетенції працівників вимагає значних матеріальних та часових витрат. І, як наслідок, нерідко попит на ринку висококваліфікованих керівних кадрів істотно перевищує пропозицію. Враховуючи вищенаведене, перед власниками та керівниками компаній стоїть актуальне завдання – утримання кадрового потенціалу. Тут треба врахувати сучасні можливості працевлаштування – контрактну систему, та можливості фінансового ринку – недержавне добровільне страхування життя, пенсійне страхування тощо.

Другий чинник – інвестиції у розвиток бізнесу. Це теж тісно може бути пов’язане із розвитком довготермінового страхування життя. Іноземний досвід засвідчує, що це є колосальним потенціалом для розвитку національної системи страхування, виконує важливу соціально-економічну функцію та слугує інвестиційним ресурсом для економіки країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Ринок послуг страховок є одним з необхідних елементів ринкової інфраструктури, що тісно пов’язаний з ринком засобів виробництва, споживацьких товарів, ринком капіталу і цінних паперів, праці і робочої сили. У країнах розвинутої економіки страхування життя та особисте страхування має широкий розмах, забезпечуючи підприємцям надійну охорону їхніх інтересів від несприят-

ливих наслідків різного роду техногенних аварій, фінансових ризиків, криміногенних чинників, стихійних та інших лих. В умовах панування державної форми власності і адміністративно-командної системи управління в нашій країні потенціал інституту страхування не міг бути розкритий повною мірою, сфера його застосування була вельми обмежена. Страхування в його справжньому значенні не було і не могло бути, оскільки не було основи – приватного підприємництва і самостійності господарських суб'єктів. Тому питання, які розглядаються в статті, у науковій літературі практично не висвітлені.

Перехід до ринкових відносин, формування ринкової системи господарювання, що ґрунтується на різних формах власності, створюють об'єктивні передумови для активного впровадження у сферу економіки страхування як одного з гарантів забезпечення фінансової стійкості господарських суб'єктів. Страхування здатне не тільки забезпечити фінансовий захист працедавцям і працівникам, але і дає змогу реалізувати їхні сумісні інтереси.

Окремі положення дослідження щодо підбору та утримання кваліфікованих кадрів піднімалися в публікаціях [8, 9, 10, 16]. Так, у [9] автор стверджує, що "... одним із найважливіших умов при моделюванні менеджером ефективної системи винагороди співробітник – побудові довготермінової стратегії". Що ж стосується інвестицій в розвиток підприємства через страхові платежі, то ці питання автори розглядали, аналізуючи законодавчі і нормативні акти та положення, пропозиції дослідників – працівників страхових організацій [1–6, 11, 14, 15]. Водночас зв'язок між формуванням кадрового потенціалу та інвестиційними потребами підприємств практично не досліджений.

Формулювання цілей статті. Метою цього дослідження є обґрунтування застосування системи корпоративного страхування (на добровільних засадах) для утримання висококваліфікованих кадрів та інвестування зібраних страхових платежів через укладання угод із страховою компанією у розвиток роботодавців (страхувальників).

Виклад основного матеріалу. В умовах сучасної глобалізації відзначається насиченість ринків різних країн представництвами та філіями потужних транснаціональних компаній. Не є винятком ситуація в Україні, що зумовлено її прагненням до інтеграції до Світової організації торгівлі (СОТ). Концентрація таких компаній або їхніх представництв (тобто концентрація капіталів) відбувається в місті Києві. І це є цілком закономірним чинником – Київ є столицею, де зосереджені державні органи влади, які мають значний вплив на розвиток економіки України та регулювання приватного бізнесу.

Розширення сфери діяльності та прагнення до збільшення обсягів реалізації приводить до того, що іноземні представництва, які вийшли на ринок Києва та Київської області, стали все більше цікавитися і регіональними ринками. Історично склалось так, що найпривабливішою сферою для іноземного капіталу на сучасному етапі є фінансова сфера. Таке просування іноземних компаній до регіонів пов'язане із низкою проблем. Передусім це проблеми із підбором кваліфікованих кадрів. І не просто кваліфікованих, але й кадрів, які б мали досвід роботи у фінансовій сфері, володіли особливостями ведення бізнесу в певних регіонах та мали в своїх напрацюваннях "базу даних клієнтів". Здебільшого це стосується керівного складу, тобто створення так званої "команди № 1". Навчання або перекваліфікація спричиняє великі фінансові витрати. І немає гарантії, що фахівець в майбутньому залишиться працювати у цій компанії чи на цьому підприємстві. Можна було б, звичайно, "перенести" ці кваліфіковані і досвідчені кадри з представництв у місті Києві. Але це потребує вирішення низки соціальних проблем – забезпечення відповідним рівнем заробітної платні, надання житла для працівника і його родини в регіонах тощо. Враховуючи вищенаведене, для представництв великих компаній, які планують розширення свого бізнесу в регіонах, економічно доцільнішим є використання внутрішніх регіональних кадрових ресурсів. На жаль, останнім часом в Україні відбувається значна міграція кваліфікованих кадрів до столиці України, де рівень заробітної плати, а головне можливість реалізації та удосконалення себе в професійній сфері є значно вищими, ніж в регіонах. Відповідно на регіональних ринках є дефіцит вільних висококваліфікованих кадрів. Прихід на ринок додаткових "гравців" призводить до

активних дій з “перекупки” діючих кадрів, активізації діяльності специфічних організацій – “мисливців за головами”. Відзначимо, що втрата працівника списку №1 для місцевої компанії може бути фатальною, оскільки можуть бути втрачені інші працівники (“команда”), клієнти та інші неформальні цінності. У такій ситуації для місцевих компаній єдиний вихід – активна оборона, мета якої – максимально ускладнити прийняття рішення працівниками про зміну місця праці.

Сьогодні існує практика, що оплата праці – це не тільки заробітна платня плюс премія. До оплати праці також можна зарахувати, наприклад, медичне страхування, безоплатне харчування на роботі, службовий автомобіль, мобільний зв’язок тощо. Наприклад, є практика винагороди за “постійність”. Тобто винагорода працівника, який відпрацював на підприємстві чи в компанії певну кількість років, що обумовлена в контракті, а також за ефективність роботи. Але для підприємства чи компанії це не завжди є ефективним. Для того, щоби реалізувати такий механізм утримання працівника, підприємству необхідно створювати фонд, в який щорічно мають перераховуватися фіксовані суми, що потім йдуть на виплату винагороди. Цю “майбутню” винагороду кладуть на депозит у банк. Але виникає проблема з податковим тиском на підприємство, що робить в майбутньому механізм відтермінованих платежів економічно недоцільним. І до того ж конкуренти у будь-який момент можуть запропонувати вашому “цінному” працівнику ширший і якісніший, так званий, “компенсаційний пакет” (надання різного виду пільг та компенсацій співробітникам). І одним із засобів утримання такого працівника на роботі є різноманітні страхові програми.

Фахівці пропонують підприємствам скористатися послугами страхової організації з добровільного страхування життя співробітників. Можна укласти договори, наприклад, за накопичуваним страхуванням. Практикою доведено, що це є ефективним інструментом кадрової політики.

На Заході такі програми отримали назву “золотих кайданів”. Керівник визначає групу співробітників, які мають бути застраховані за такою програмою. Може бути і декілька груп. Для кожної з таких груп формуються індивідуальні умови страхування. Ці умови можуть бути достатньо широкими. До них можуть входити ризики смерті з будь-якої причини, ризик захворювання, інвалідності, нещасного випадку тощо. Щодо ризику смерті, то він в будь-якому разі і для будь-якої групи обов’язково включається в договір. У разі настання цього ризику страхове відшкодування у розмірі страхової суми може бути виплачене: а) родичам або б) підприємству, або в) розподілитися між сторонами пропорційно (що має бути передбачено в договорі страхування). У випадку *а* і *в* родина, що втратила годувальника, отримує компенсацію. У випадку *б* і *в* – підприємство витрачає отримані кошти на пошук чи підготовку спеціалістів.

Розглянемо детальніше вищевказану програму “золотих кайданів” щодо умов України та прослідкуємо зв’язок цієї програми із діяльністю страхових компаній. Передусім це є вигідним для трьох сторін – роботодавця і для фахівця, який працює на нього, та для страхової організації. Якщо розглядати це в системі “роботодавець – фахівець – страхова компанія”, то роботодавець є “страхувальником”, фахівець – “застрахованою особою”, страхова компанія – “страховиком”.

Для роботодавця – це збалансована витрата коштів, щоб спонукати фахівця не змінювати місце праці. Припустимо, “страхувальник” виділив певну групу фахівців, яку йому потрібно “втримати” у компанії. З цими фахівцями підписуються угоди з добровільного особистого страхування. У них, як вже зазначалось раніше, можуть бути включені різні ризики. Цей захід допоможе співробітникам зберегти у похилому віці звичний рівень життя, забезпечивши їм стабільний дохід у вигляді регулярно виплачуваної пенсії (ренти). Виплати, отримувані за цими програмами, не залежать від рівня державного пенсійного забезпечення та дають додаткове матеріальне забезпечення співробітникам підприємства при виході на пенсію й гарантують фінансовий захист членам їхніх родин на випадок втрати основного годувальника. Окрім того, такий захід зміцнить командний дух у колективі, буде сприяти зниженню плинності кадрів і залученню на роботу висококваліфікованих фахівців, забезпечивши їм додаткові соціальні гарантії. Тобто відзначається місце поєднання теперішньої та “майбутньої” мотивації для утримання кваліфікованого працівника.

Почнемо з “майбутньої” мотивації щодо застрахованої особи. Страхові компанії України пропонують накопичувальну чи пенсійну програму, що розрахована на різні періоди. Полягає ця

програма в тому, що заощадження переходять до працівника (а разом з ними і поліс на страхування) тільки після певного періоду, що був відпрацьований у компанії (припустимо, 10 років). Отримати заощадження також можна і при виконанні інших умов, наприклад, виконання певного проекту за вказаний термін. Якщо такі умови не будуть виконані з боку співробітника, то він втрачає можливість отримання “майбутньої” виплати.

Наприклад, укладається угода з такими умовами: вік особи (стать – чоловіча) – 40 років, страхове покриття або термін дії полісу – довічно, страхова сума за пенсією – 6000 грн. на рік, страхова сума за ризиком смерті – 40000 грн., термін внесення страхових платежів – 20 років, частота внесків – щорічно. Звідси випливає, що упродовж 20 років “страхувальникові” (тобто підприємству) щорічно необхідно виплачувати 3250 грн. Після досягнення пенсійного віку застрахована особа буде отримувати щорічно 6000 грн. А у разі смерті застрахованої особи його родина отримає 40000 грн. (див. рис. 1) [16].

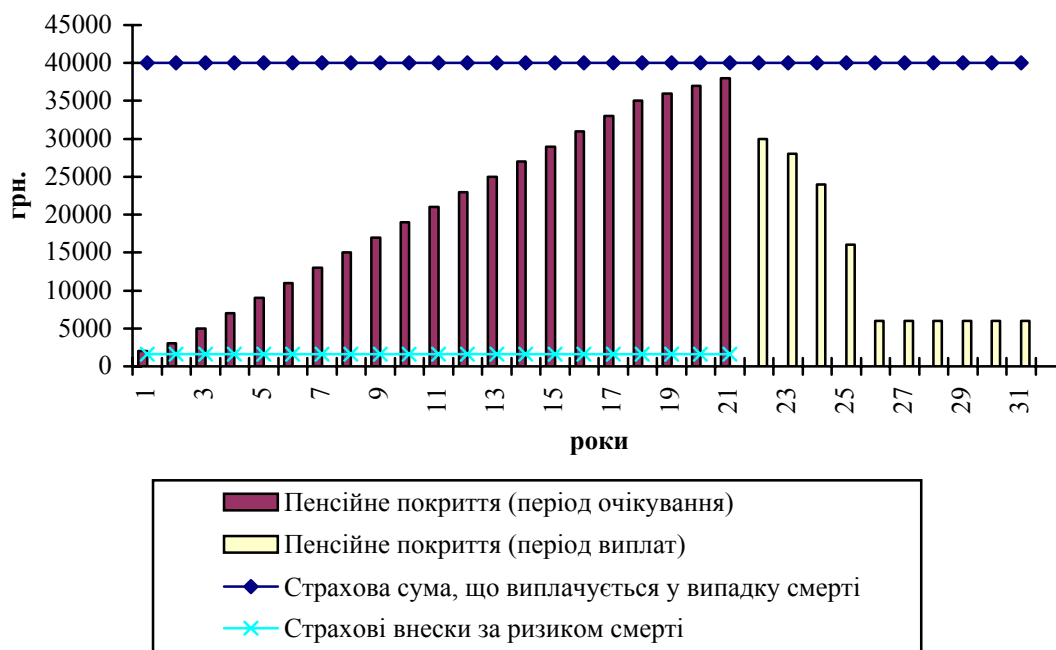


Рис. 1. Графічна інтерпретація “заохочувального” страхування

Страхова сума, на яку страхується співробітник, розраховується спільно керівником компанії та представниками страхової організації. Тут враховують як об’єктивні дані – вік застрахованої особи, термін страхування, середня вартість такого спеціаліста на ринку праці, так і суб’єктивні – потреба у цьому фахівці. До того ж страховик може поставити умови, що сума страховки не повинна перевищувати трирічного доходу конкретного працівника [10].

Стосовно теперішньої мотивації. Це можна зробити через те саме накопичувальне страхування. Відбуватиметься це через поступове передання поліса у власність “потрібного” співробітника. Наприклад, “потрібний працівник” пропрацював рік і отримує 10% полісу, за наступний рік – ще 10 відсотків тощо. Оскільки “страхувальником” є підприємство, то воно може регулювати відсотки для подальших виплат. До того ж виплату капіталу можна підвести не тільки до дати настання пенсійного віку, але і до певної кількості років, що відпрацював фахівець на фірмі. Далі є два шляхи – або виплачується весь накопичений капітал, і укладається нова угода, або виплачується частина капіталу, а дія договору продовжується до настання пенсійного віку [9].

Нагадаємо, що у разі невиконання працівником певних завдань чи його звільнення за власним бажанням раніше обумовленого терміну керівник може повернути кошти та накопичений інвестиційний дохід.

Ще одним важливим аспектом застосування подібних програм є покращання іміджу компанії в очах вітчизняних і закордонних партнерів, тому що керівник здобуває репутацію далекоглядного й досвідченого професіонала. Тут спрацьовує такий чинник, як непряма матеріальна винагорода. Йдеться про те, що керівник показує, що він піклується про “потрібного” працівника, надаючи йому певний соціальний “пакет”. Деякі спеціалісти стверджують, що нематеріальне “преміювання” працівників деколи діє краще ніж підвищення платні. Видатки фірми на додаткові пільги та соціальні програми, як правило, є меншими, ніж ті, що йдуть на пряме підвищення заробітної платні та премії. Наприклад, можна застрахувати співробітників від критичних захворювань (інфаркт, інсульт, рак тощо). Також можна передбачити виплати на випадок інвалідності співробітника, настання нещасного випадку. Страхові компанії пропонують і медичне страхування “навпаки”. Це передбачає, що “потрібний” працівник не хворів протягом обумовленого в договорі страхування періоду (чи кількість днів лікарняного листа не перевищує обумовленого терміну), за що й отримується винагорода. Всі ці страхові програми підприємство може формувати та модифікувати як вважає за потрібне. Важливо, що кожна з програм мотивує “потрібний” персонал. [9].

Що стосується підприємства, що застосовує програму “золотих кайданів”, то завдяки податковим пільгам програми корпоративного страхування життя дають змогу оптимізувати витрати підприємства на соціальне забезпечення й додаткову мотивацію співробітників: відповідно до нової редакції Закону “Про оподаткування прибутку підприємств”, що набрала чинності з 1 січня 2003 року, юридичні особи зможуть зарахувати платежі по довгостроковому накопичувальному й пенсійному страхуванню життя своїх співробітників на валові витрати, у межах 15 відсотків від заробітної плати, нарахованої кожному конкретному співробітнику протягом звітного податкового періоду, але не більше ніж 7560 гривень на рік [13].

Є ще один “плюс” у таких програм для підприємства. Згідно із Законом “Про страхування” “...Предметом безпосередньої діяльності страховика може бути лише страхування, перестрахування і фінансова діяльність, пов'язана з формуванням, розміщенням страхових резервів та їх управлінням...” [1]. Тобто отримані страхові внески на добровільне особисте страхування від працівників підприємства мають можливість отримати як інвестиції, уклавши угоду між страховою організацією та підприємством, у розвиток цього підприємства.

Тепер розглянемо позицію страхової організації у контексті поставленої проблеми. Страхуванню, як відомо, притаманний певний набір функцій, на яких будується саме страхування. Основна функція – це ризикова, друга – стосується формування та розподілу страхового фонду. Щодо питання, яке розглядається авторами, на перший план виходить ощадна функція. Автори [2] та [3] стверджують, що з цією функцією пов'язане соціальне значення інвестиційної діяльності.

За [2], страхування в умовах ринкової економіки є важливим чинником розгортання інвестиційної діяльності. Це джерело стверджує, що ситуація зі страхуванням життя, що склалась сьогодні в Україні, зумовлена низьким економічним розвитком країни, відсутністю у більшій частини населення країни вільних коштів, які можна було б вкласти у страхування життя та недовірою до страхових компаній, зумовленою негативним досвідом вкладання коштів у різноманітні фінансові структури на початку дев'яностих років ХХ століття. Але досвід свідчить, що в цивілізованих країнах прибуток страхова компанія отримує не за рахунок страхових платежів, а здебільшого за рахунок власне інвестиційної діяльності.

Згідно з [1] “...кошти страхових резервів повинні розміщуватися з урахуванням безпечності, прибутковості, ліквідності, диверсифікованості та мають бути представлені активами таких категорій: ... акції, облигації, іпотечні сертифікати; цінні папери, що емітуються державою; ..., інвестиції в економіку України за напрямками, визначеними Кабінетом Міністрів України...”. З урахуванням наведеного, страхова компанія, що прийняла на страхування життя “потрібного” працівника підприємства, може, придбавши акції чи облигації підприємства за рахунок страхових резервів (що формуються зокрема і за рахунок страхових платежів), стати інвестором підприємства. Але тут є певні нюанси. По-перше, згідно з [14] вводяться обмеження щодо відсотка цінних паперів при формуванні страхових резервів. Але, разом з тим, надається перевага українським емітентам

цінних паперів. Неоднозначності викликала вимога “рейтинговості” цінних паперів, якими можна представити страхові резерви. З одного боку, це відповідає статті 31 ЗУ “Про страхування”, але, з іншого боку ця вимога значно знижує можливості страховиків кредитувати українську економіку. Тому на цьому етапі для “наших” підприємств будуть висуватися вищенаведені вимоги.

Формуючи страхові резерви через сплату страхових платежів та придбаваючи акції чи облигації підприємства, страхова компанія, як зазначалося раніше, стає безпосереднім інвестором та може впливати на управління цими інвестиціями, забезпечуючи свою платоспроможність. Можна сказати, що такі корпоративні програми для страхової організації – це стабільний портфель страхової організації на майбутнє.

Можна ще розглянути загальнодержавний аспект співпраці “страхувальник – застрахована особа – страховик” в нашому контексті.

По-перше, державі вигідно запроваджувати механізм страхування для вирішення соціальних проблем. Зменшується кількість осіб, що залежать від утримання з боку держави – населення піклується саме про себе. Звідси – справедливіше використання державного бюджету.

По-друге, ощадне чи довгострокове страхування, до якого належить страхування життя, є унікальним фінансовим інструментом. Воно дає змогу знижувати інфляційні процеси. Це пояснюється тим, що сформовані страхові резерви через сплату внесків за страхування є потужним джерелом інвестицій в національну економіку.

По-третє, завдяки впровадженню програм утримання “потрібного” фахівця підвищиться рівень офіційної заробітної плати. Це пояснюється, тим, що нарахування додаткової пенсії за цими програмами прив’язується до офіційної заробітної платні.

Висновки та перспективи подальших досліджень. За сучасних умов розвитку ринкових відносин в Україні утримання і розвиток висококваліфікованого потенціалу стало однією із найголовніших умов завоювання ринкових позицій та місця лідера на ринку. Й. Риддерстрале висловив таку думку: “Наступні 10 років конкурентоспроможність буде визначатися тим, як компанія наймає людей, навчає та винагороджує за роботу” [17]. І, власне, різні варіації програми “золотих кайданів” покликані сприяти не тільки утриманню “потрібного” фахівця, але й його розвитку. Окрім того, співпраця страхових компаній та підприємств-страхувальників дає змогу робити контрольовані та надійні (з погляду страховика) інвестиції, що є вимогою надійності страхової компанії згідно із Законом України “Про страхування”.

Іншим позитивним аспектом такої співпраці є те, що беручи на страхування велику кількість підприємств, страхова компанія акумулює платежі та реінвестує їх в розвиток тих самих підприємств. Тут поєднується інтереси страхового бізнесу та бізнесу, що інвестується.

Крім того, треба зауважити, що тією чи іншою мірою запропонована схема реалізується в багатьох країнах Заходу та розвинених країнах Азії і є частиною корпоративних домовленостей між роботодавцями та профспілками. Оскільки, окрім однозначного економічного ефекту, ці програми надають значний соціально-економічний ефект, стимулюють розвиток корпоративної культури на підприємстві, поліпшують психологічний клімат в колективі. Водночас керівництво підприємства має можливість визначити кадровий склад “першого” рівня та надати можливість стимулювання праці не тільки прямим підвищенням заробітної плати працівників, але й заохочувати можливістю та розміром страхових внесків, які можуть залежати від посади, окладу, терміну виробничого стажу на підприємстві тощо. Є тільки одне нормативне обмеження – страхові суми не повинні перевищувати 15% річного від фонду заробітної плати працівника, на користь якого здійснюється сплата страхових внесків і, відповідно, у цих межах підприємство та працівник отримують передбачені чинним законодавством України пільги.

Треба зауважити, що продовження цього дослідження важливо і з погляду формування та розвитку потенціалу вітчизняних інститутів спільного інвестування та, як наслідок, формування широкого прошарку потенційного, довгострокового інвестора.

Необхідно врахувати також і той момент, що акумулювання в спеціалізованих страхових фондах коштів підприємств як страхових внесків дає змогу здійснювати зворотне інвестування. Причому таке інвестування може здійснюватись як в якості власних коштів підприємств (інвесту-

вання в корпоративні цінні папери – акції підприємств), так і в якості запозичених коштів (при інвестування в боргові цінні папери – облігації різних типів, векселі тощо). Здійснення такого типу інвестування, з огляду на важливість факторів збереження та примноження інвестиційних коштів та враховуючи велике соціальне навантаження, контролюється з боку уповноважених державних органів (Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг) та обмежено вимогами [14]. Крім того, наявність таких вимог є додатковим стимулом для приведення у відповідність рівня корпоративного управління на підприємствах, бухгалтерської звітності міжнародним стандартам, відкритості підприємства стосовно надання інформації для акціонерів тощо.

Застосування запропонованої схеми може бути корисним для ефективного фінансового управління діяльністю підприємства та бути складовою частиною фінансового менеджменту підприємства, зокрема на логістичних засадах. Використання цього методу корисне для формування оптимального співвідношення власних та запозичених грошових ресурсів, довгострокового (стратегічного) фінансового планування діяльності підприємства.

У перспективі використання цього методу з погляду макроекономічних тенденцій дає змогу вирішити питання пенсійного забезпечення (що є дуже актуальним за сучасної демографічної ситуації в Україні – населення країни стає старшим за віком), успішно здійснити реформування пенсійної системи (дає поштовх розвитку другого та третього рівня пенсійного забезпечення), зняти істотне навантаження на бюджет країни та перейти на концепцію формування інноваційних бюджетів. Також використання довгострокових коштів (10–15 років) внутрішнього інвестора зумовлює створення нових робочих місць, можливість оновлення основних засобів без залучення дорогих кредитних ресурсів тощо.

Використання цього методу може бути передумовою розвитку фінансових ринків, зокрема фондового та ринку небанківських фінансових послуг, формувати позитивний імідж України на світових ринках, надавати доступ вітчизняним підприємствам до дешевих ресурсів міжнародних фінансових та фондових ринків.

1. Закон України “Про страхування” (зміни та доповнення – грудень 2005 року) // www.rada.gov.ua. 2. А. Василенко, В. Трипчук. Інвестиційна діяльність страхових компаній України: стратегія та пріоритети // *Страхова справа*. – № 3(23). – 2006 // www.forINSURER.com. 3. В. Адамович. Реформування галузі страхування життя в Україні (www.tas.ua). 4. Закон України “Про податок з доходів фізичних осіб” (зміни та доповнення – лютий 2006 року) // www.rada.gov.ua. 5. Стратегія розвитку пенсійної системи – Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 грудня 2005 р. № 525-р // www.rada.gov.ua. 6. Концепція розвитку страхового ринку України до 2010 року // Розпорядження Кабінету Міністрів України № 369-р від 23 серпня 2005 року. // www.rada.gov.ua. 7. Гуцалова К. Страхування в законі. Деякі проблемні аспекти законодавчого регулювання страхового ринку України // www.justinian.com.ua. 8. Перевозняк А. “Золотые наручники” — лучшим работникам // *Галицькі контракти* № 39. 2002. – www.konrtakty.com.ua. 9. Сиренко І. Страхівка для корпоративної “команди” // www.aska-life.com.ua. 10. Серенко І., Третьякова Г. Страхование жизни – надежная основа социальной защиты человека // www.aska-life.com.ua. 11. Адамович В. Страхование жизни – мощный инвестиционный ресурс // VIII Щорічний міжнародний Форум “Ринок капіталу України – 2003”, м. Київ, 18–20 червня 2003 року (www.tas.ua). 12. Закон України “Про недержавне пенсійне забезпечення” (із змінами та доповненнями – грудень 2005 року) // www.rada.gov.ua. 13. Закон України “Про оподаткування прибутку підприємств” (із змінами та доповненнями) // www.rada.gov.ua. 14. Проект положення Держфінпослуг про нормативи достатності капіталу та ліквідності активів страховиків // Проект Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України “Правила розміщення страхових резервів із страхування життя” // www.forINSURER.com. 15. Про затвердження Положення про нормативи достатності капіталу та ліквідності активів страховиків та внесення змін до розпорядження від 03.02.2004 № 39 // *Український діловий тижневик “Контракти”*. – № 16. – 18.04.2005. – www.konrtakty.com.ua. 16. Добробут та додаткова пенсія. Як мотивувати персонал за допомогою пенсійної програми // www.taslife.com.ua. 17. Нордстем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк: капитал пляшет под дудку таланта // www.finin.info.