



## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИ АСПЕКТИ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА ОЦЕНЪЧЕН МОДЕЛ НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА ПЕНСИООННООСИГУРИТЕЛНИТЕ ДРУЖЕСТВА

### METHODOLOGICAL ASPECTS FOR BUILDING AN EVALUATION MODEL OF THE EFFICIENCY OF PENSION INSURANCE COMPANIES

Цветелина Ненкова  
Tsvetelina Nenкова

Международно висше бизнес училище – Ботевград  
International Business School – Botevgrad

**Abstract:** The efficiency evaluation is a complex process. It includes the basic theoretical assumptions about defining its nature and forms of manifestation. The basic requirement arising from the abstractness of the category under consideration is to be carried out with respect to the defined object of study according to its characteristics in a particular sphere of functioning and under specific conditions of carrying out the activity. This necessitates the differentiation of the methodological aspects in assessing efficiency by presenting the applied toolkit, which it will serve as a basis for the construction of an assessment model for pension insurance companies.

**Keywords:** efficiency, pension insurance companies, evaluation, model.

**JEL:** G14, I21

## ВЪВЕДЕНИЕ

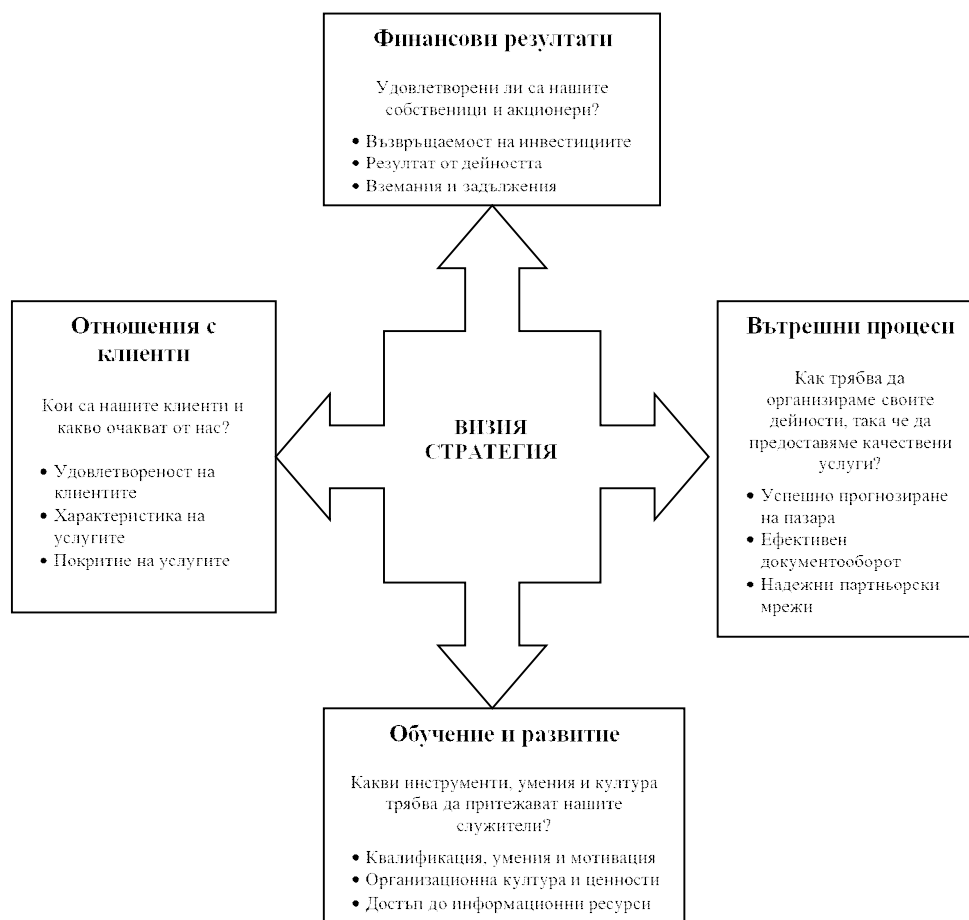
Оценяването на ефективността на организациите, в частност на организационните структури на управление, е сложен процес, включващ методи, критерии, показатели, техники за поставяне на оценка на количествените и качествените характеристики на резултатите от дейността им. Важно е да подчертаем, че по отношение на изследвания обект – пенсионноосигурителните дружества – липсва единна теоретично-методологическа основа, позволяваща да се направи реална оценка на тяхната ефективност. Ето защо е необходимо представяне и анализиране на съществуващите и разработените системи от показатели с цел изграждане на адекватен оценъчен модел.

\* \* \*

Измерването на ефективността на управляващите компании в частното пенсионно осигуряване следва логиката на оценяването на ефективността на организациите независимо от бранша, с който е свързана дейността им. В тази връзка смятаме за целесъобразно фокусиране на вниманието, на първо място, към *балансираната система от показатели за ефективност*.

Това е система, преобразуваща мисията и стратегията на дадена организация в конкретен набор от показатели, разпределени по предварително дефинирани направления, които позволяват оценяване ефективността на управлението (Фигура 1.).

Системата се появява в края на 80-те и началото на 90-те години на XX в. като резултат от проведено изследване на тема: „Показатели за дейността на организацията на бъдещето“. Изследването е проведено под ръководството на *Дейвид Нортън* и с научното сътрудничество на *Робърт Каплан*.



**Фигура 1.** Балансирана система от показатели за ефективност (Kaplan, Norton 2005, p. 39)

В хода на реализиране на проекта авторите установяват, че прилаганите модели за оценка ефективността на организациите, позоваващи се предимно на финансовите показатели от счетоводната отчетност, вече не отговарят на изискванията на функциониращите компании и ограничават възможностите за определяне на реалните параметри на тяхното състояние и развитие. С цел отстраняване на дефектите в съществуващите оценъчни системи се изгражда *балансираната система от показатели за ефективност*. Първоначално тя се използва само в частния бизнес сектор за измерване на постигнатите резултати посредством набор от финансови и нефинансови показатели. Впоследствие намира широко приложение в организациите, функциониращи във всички сфери на обществения живот.

*Методиката на системата изисква дефиниране на нейните структурни елементи, към които се отнасят* (Kaplan, Norton, 2005, p. 20–58):

- *Мисията* на организацията, отразяваща смисъла на съществуването ѝ и нейното предназначение в заобикалящата я социално-икономическа сфера. От мисията зависят принципите и правилата на функциониране, както и визията ѝ в процеса на развитие. При финансовите организационни единици тя е израз на интересите на акционерите, обвързани с нарастване на печалбата, а при нефинансовите – откроява конкретния социален проблем, стоящ в основата на съществуването им.

- *Стратегията*, представляваща концепцията за осъществяване мисията на организацията чрез реализиране на предварително дефинираните цели.

- *Визията*, чрез която се дава представата за развитието на организацията в бъдеще.

- *Целите*, дефиниращи какви резултати трябва да бъдат реализирани при извършване на дейността на организацията.

• *Направленията*, представляващи критериите за оценяване на ефективността, като са разграничени:

о *Направление „Финансова дейност“* – насочено е към постигане на постоянно нарастващ темп на печалбата в дългосрочен план. Затова е необходимо повишаване равнището на производителността, нарастване обема на реализираните стоки и услуги, а оттам – увеличаване на приходите и съответно съкращаване на разходите. Отражение е на интересите на акционерите по повод крайните икономически ефекти от дейността (високи доходи и печалба).

о *Направление „Отношения с клиенти“* – обвързано е с възможността на дадена организация да произвежда и предлага продукти и услуги с високо качество на достъпни цени, за да бъдат удовлетворени потребностите на клиентите на желаното от тях ниво. Насочено е към покриване на изискванията на потребителите.

о *Направление „Вътрешни бизнес процеси“* – отразява стремежа към усъвършенстване на всички аспекти от дейността на организацията (производство, информационни програми, дистрибуция и т.н.) по повод повишаване на произвежданите крайни продукти и услуги с цел покриване на изискванията както на клиентите, така и на акционерите.

о *Направление „Обучение и развитие“* – с него се поставя акцент върху необходимостта от развитието на човешкия фактор, инвестирането в нови информационни технологии и разгръщането на организационния капацитет, защото от това зависи начинът на осъществяване на дейността в организационна единица.

Обособяването на направленията е направено така, че всяко от тях да се намира в пропорционална зависимост от останалите три. Или при наличие на високвалифициран персонал и оптимално протичащи бизнес процеси, организацията ще се характеризира с висока производителност, широка гама качествени продукти и услуги, голяма клиентска база и съответно непрекъснат ръст на доходите и висока печалба за акционерите. От друга страна, при реализиране (успешно инвестиране на резервите) или набавяне (получени кредити) на значителни финансови ресурси компанията ще инвестира в човешките ресурси, нови производствени технологии, ноу-хау и т.н., което ще доведе до нарастване на производството, обема на реализираната продукция, привличане на повече клиенти и съответно нарастване на крайния икономически резултат.

• *Ключови показатели за ефективност* – представляват съвкупността от количествени и качествени измерители, характеризиращи начина на изпълнение на дейността на организацията. Чрез тях се определя до каква степен дадена организация е реализирала своите цели.

Прилагането на балансираната система в дадена компания изисква спазване на определена логическа обвързаност между нейните структурни елементи. Основната причина, обуславяща необходимостта от функционирането на конкретната организация, се изяснява чрез точно формулиране на нейната мисия. Тя е основата за определяне насоката на развитие и начина на действие в дългосрочен план чрез визията и стратегията на компанията. Те, от своя страна, допринасят за обособяване на направленията. Към всяко от направленията се дефинират цели. Основната *финансова цел* е насочена към увеличаване на крайния икономически резултат. При *формулиране на клиентските цели* вниманието е съсредоточено върху лидерство на пазара; поддържане на „най-добра цена“; достигане на пълна удовлетвореност на клиентите. Целите при *вътрешните бизнес процеси* са: оптимално управление на производството; усъвършенстване на технологичния процес; успешно прогнозиране на пазарните променливи. При последното направление целите са обвързани с повишаване квалификацията на човешките ресурси; подобряване организационната структура на компанията в съответствие с изискванията на производството и пазара. Нивото на тяхното реализиране се измерва чрез показателите за ефективност от дейността. Тук трябва да се отбележи, че подборът на измерителите е строго индивидуален за всяка отделна организация съобразно спецификата на осъществяваната дейност, мисията, стратегията и целите. Предвид тази особеност различните компании при използването на балансираната система за оценка на ефективността включват нови елементи, променят перспективите и изграждат нейни разновидности.

Изложената характеристика дава основание да подчертаем обстоятелствения и практико-приложен характер на балансираната системата от показатели от гледна точка оценяване ефективността на управлението на организацията. Считаме, че нейната теоретико-методическа рамка напълно съответст-

ва на характеристиките, засягащи същността на анализираната категория. В подкрепа на тази позиция можем да посочим:

- прякото обвързване на целите и резултатите от дейността на дадена организация, които са основни акценти, детерминиращи понятието „ефективност на управлението“;
- приложението на комплексния подход при определяне на ефективността, позволяващ анализирането и оценяването на икономическите и социалните ефекти от дейността на изследвания обект;
- причинно-следствената обвързаност между критериите и измерителите на оценяване.

Определящо предимство, според нас, е нейната гъвкавост, изразяваща се във възможността за модифицирането ѝ чрез включване или изключване на направления за оценка и прецизирането на ключови показатели съобразно характеристиките и специфичните особености на сферата на функциониране и конкретния отрасъл, към които се отнася изследваният обект. В тази връзка считаме за необходимо акцентирането върху последователното разглеждане и анализиране на разработените системи от показатели за ефективност в рамките на непроизводствената сфера и социалното осигуряване, в частност на пенсионното осигуряване.

За оценяване на ефективността в непроизводствената сфера на отделни нейни равнища (отрасъл, организационни форми, звена) *колектив под ръководството на проф. Никола Великов* разработва система от показатели, отразяващи измеренията на нейното проявление в посочената област. В процеса на обсъждане на методологическите въпроси, засягащи поставения проблем, се подчертават следните изходни моменти, които трябва да бъдат взети под внимание, а именно:

- Социалната ефективност и социалните ефекти са определящи по отношение измерването на ефективността, но същевременно оценката трябва да отчита и икономическите резултати, т.е. необходимо е прилагането на комплексния подход;
- Ефектите от дейността на отраслите и организационните форми са пряко насочени към удовлетворяване на конкретни потребности на отделния индивид, като рефлектират върху неговото благосъстояние в продължителен времеви интервал, а в някои случаи – през целия му жизнен цикъл. Това означава, че върху изискванията спрямо очакваните резултати ще влияят редица фактори, което ще предопредели изменението им в различна степен и посока.

В разработената методика се акцентира: първо – върху дефинирането на критерий за ефективността, и второ – върху изграждането на система от показатели за формите на нейното проявление в съответната област и на дадено равнище.

Според авторите най-целесъобразно е определянето на единен критерий за ефективността, което ще допринесе за синхронизиране процеса на оценяване чрез преодоляване на различията във формите на нейното проявление. В тази връзка като такъв се възприема: „осигуряване на непрекъснато и максимално възможно нарастване на необходимите непроизводствени услуги, на обществено необходимите доходи и печалби от тяхната реализация и все по-пълно задоволяване на нарастващите потребности на членовете на обществото, на производствените и непроизводствените отрасли и организации от услуги с относително най-малки разходи на обществен труд“ (Velikov, Kovachev, Kinov & others, 1983, p. 31). Предложеният индикатор е формулиран така, че да е приложим както за всеки отрасъл от непроизводствената сфера, така и за организационните им форми. Допустимо е и обособяването на отраслови критерии или критерии съобразно спецификата и начина на организация на дейността на организационните структури.

За характеристиката на определения критерий е необходимо прецизиране на показатели, които най-точно да отразят проявлението на ефективността съобразно равнището, на което се прилагат. В тази връзка като изходна база за тяхното формиране са предложени съотношенията между (Velikov, Kovachev, Kinov & others 1983, p. 34):

- стойностните обеми на всички непроизводствени услуги към разходите за тяхното създаване и оказване;
- получените доходи и печалби от реализацията на непроизводствените услуги към съответните разходи на онази част от услугите, които са заплатени;
- броя на оказаните единични услуги или степента на задоволяване на потребностите на населението на единица разходи на труд.

Изхождайки от посочените базисни отношения, според изследователите, е възможно чрез извеждане на еднотипни частни показатели да бъде изграден инструментариум от измерители за оценяване на ефективността както на всеки отрасъл от непроизводствената сфера съобразно неговата специфика, така и на дадена организация.

От своя страна, *колектив под ръководството на проф. Борис Атанасов* разработва методика, изградена въз основа на конкретизирани теоретични постановки, засягащи характеристиката на ефективността в социалното осигуряване. Приложен е комплексният подход при оценяването, като е предложена система от показатели, измерващи социалните и икономическите ефекти. Показателите, свързани с оценяване на социалната ефективност, отразяват качествените характеристики на системата за социално осигуряване и като такива са посочени (Velikov, Kovachev, Kinov & others 1983, p. 259):

1. Размер, структура и равнище на осигурителните разходи – спрямо националния доход, обществените фондове за потребление и други подобни – на осигурителните разходи: общо; на лице от населението; на лице от трудоспособното население или на лице от общия брой на осигурените лица.

2. Индекс за обхвата на осигурителните рискове.

3. Индекс за обхвата на осигурените лица.

4. Индекс за равнището на социалните платежи по видове и групи.

5. Индекс за диференциацията в размера на социалните платежи по видове и групи.

6. Комбинирани индекси за равнището и диференциацията в размера на социалните платежи по видове и групи.

7. Количество (обем) и качество на оказаните услуги; брой на обслужените лица и качество на тяхното обслужване.

При разработване на инструментариума от показатели за измерване на икономическата ефективност вниманието е съсредоточено върху икономическите функции на пенсионното осигуряване. За количественото характеризирание на икономическите резултати са предложени множество измерители, като от тях по отношение приложението им спрямо дадена организационна единица в рамките на системата от значение са (Velikov, Kovachev, Kinov & others 1983, p. 282): ефективността на използването на ресурсите, или *ефективност на текущите разходи*; отношението между фактическия и нормативно определения и обоснован брой на заетите лица в нейното управление; отношението между фактическия и нормативно определения и обоснован разход на работно време за единица осигурителна услуга (или за сумата от осигурителни услуги); отношението между фактическата и нормативно полагащата се сума на разходите за текуща издръжка на управлението и функционирането на системата.

От изложените постановки, представящи основните моменти при разработването на системите за измерване на ефективността в непроизводствената сфера и социалното осигуряване, ясно проличават: наличието на единен подход към оценяването; последователното определяне и логическото обвързване на включените структурни компоненти; необходимостта от прецизиране на проучването в посочената област съобразно нивото и характеристиките на дефинирания носител. С това се очертават специфичните особености, засягащи измерването на изследваната категория в сферата и отрасъла, пряко обвързани с обекта на разработката, които трябва да бъдат взети под внимание при изграждане на методиката, стояща в основата на конструиране на оценъчния модел.

В тази връзка и с оглед поставената научна цел е необходимо представяне на изградения инструментариум от конкретни показатели, характеризиращи дейността на пенсионноосигурителните дружества в България. Те са свързани с анализ на финансовото състояние на компаниите и са обект на разискване в научните разработки на *проф. Ив. Данева* и *доц. Ст. Димитров*.

Така *проф. Ив. Данева* обособява и разглежда регулираните финансови показатели (капиталова адекватност и минимална ликвидност на дружеството) (Daneva, 2014, p. 191) и други финансови показатели, свързани с анализ на финансовото състояние на пенсионноосигурителните дружества и управляваните пенсионни фондове. С подчертано значение по отношение настоящото изследване са втората група индикатори, разграничени на:

- Показатели за анализ на финансовото състояние на пенсионноосигурителното дружество, към които са отнесени:

о количествени показатели за ликвидност, рентабилност, ефективност, финансова автономност, капиталова структура, имуществена структура; вземанията и задълженията (Daneva, 2014, p. 195–197).

о качествени показатели за финансовото състояние на пенсионноосигурителните дружества (Daneva, 2014, p. 200): репутация на пенсионноосигурителното дружество; прилаганите информационни технологии; ефективно управление от страна на мениджмънта; устойчивост (стабилност) в развитието на пенсионноосигурителното дружество; гъвкавост на пенсионноосигурителното дружество.

- Показатели, характеризиращи дейността на пенсионноосигурителното дружество във връзка с управлявания допълнителен фонд, като към тях са включени: степен на покритие на активите на пенсионен фонд – внесен основен капитал на ПОД на 100 лв. активи на ПФ; такси и удържки на 1 осигурено лице (ефективност на управлението); такси и удържки на 100 лв. разходи за дейността (ефективност на управлението); разходи за дейността на 1 осигурено лице (ефективност на разходите и на управлението); разходи за дейността на 100 лв. управлявани активи на ПФ (ефективност на разходите и на управлението); среден размер на встъпителната такса в ДПФ; внесен основен капитал на 1 участник в ПФ; внесен основен капитал на 100 лв. активи на ПФ; среден размер на таксата за управление (Daneva, 2014, p. 198).

- Показатели, характеризиращи финансовото състояние на всеки отделен фонд за допълнително пенсионно осигуряване: постигната номинална доходност от управлението на активите на ПФ (в %); постигната реална доходност от управлението на активите на ПФ (%); промяна на броя осигурени лица в съответния фонд; промяна на управляваните нетни активи; пазарен дял на фонда – по размер на нетните активи и по брой на участниците (осигурени лица и пенсионери); изменение в обема и структурата на инвестиционния портфейл; постигната доходност от портфейла и риск (стандартно отклонение и коефициент на Шарп); промяна на вземанията и задълженията, свързани с инвестиции – стойност и матуритетна структура; ликвидност на активите (Daneva, 2014, p. 198–199).

От друга страна, *доц. Ст. Димитров* обособява следните показатели за анализ на финансовата дейност на пенсионноосигурителното дружество (Dimitrov, 2012, p. 127–136):

- Показатели за ликвидност;
- Показатели за капиталова адекватност;
- Показатели за ефективност;
- Показатели за пазарно представяне;
- Показатели за рентабилност;
- Качествени показатели (Dimitrov, 2012, p. 137): гъвкавост; имидж на компанията; познаваемост на бранд; изпълнение на бизнесплана; характеристики на осигурените лица; характеристики на мрежата от териториални мрежи; опит на мениджмънта; опит на инвестиционните консултанți; специализирана информационна система; ангажименти по трудови договори, договори за консултации, по договори с осигурителни посредници.

Като цяло считаме, че този набор от финансови показатели дава възможност за оценяване и проследяване динамиката и тенденциите на развитие на резултатите от дейността на компаниите и пенсионните фондове. Неговата практическа приложимост го определя като ценен инструмент, който ще ни послужи при разработване на модела за оценка на ефективността на пенсионноосигурителните дружества. Като основен недостатък можем да посочим едностранното разглеждане на ефектите от функционирането на пенсионноосигурителните дружества – единствено през призмата на финансовия анализ.

Обобщавайки гореизложеното, имаме основание да направим следните изводи:

- Формулирането на критерия/критериите и подборът на показателите за оценяване на ефективността са пряко обусловени от основните теоретични постановки за нейната същност и вид на проявление съобразно равнището на изследване в рамките на сферата на анализ;

- Като най-целесъобразно може да се определи прилагането на комплексния подход при анализирането на крайните резултати от дейността на компаниите, т.е. тяхната икономическа и социална природа;

- Определянето на направленията (критериите) за оценяване на ефективността трябва да съответства на поставените цели в процеса на функциониране на изследвания обект;

- Необходимо е съвместно използване както на финансови показатели, така и на нефинансови показатели за точна оценка нивото и динамиката на ефективността;
- Възможно е адаптирането на количествени и качествени измерители на резултатите от дейността на пенсионноосигурителните дружества. Подборът им обаче трябва да бъде съобразен с целите на анализа и информационната осигуреност по отношение състоянието и развитието на изследвания обект.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В резюме от представените системи, методики, критерии, показатели за измерване на резултатите, детерминиращи проявлението на ефективността, можем да подчертаем ясно изразения стремеж към усъвършенстване на оценъчния процес и аспектите, към които той да бъде насочен. Също така се откроява обстоятелството, че при оценяване ефективността на организациите от различните сфери на функциониране е необходимо да се използва като изходна база инструментариум, съобразен със спецификата на осъществяваната от тях дейност, заложените цели и очакваните резултати.

## REFERENCES

1. **Daneva, I. 2014:** Finance of Pension Insurance Companies, Sofia. (in Bulgarian)
2. **Dimitrov, St. 2012:** Organization and Management of a Pension Insurance Company, Sofia. (in Bulgarian)
3. **Kaplan, R. & Norton, D. 2005:** Balanced Scorecard, Sofia. (in Bulgarian)
4. **Velikov, N., Kovachev, D., Kinov, D. & others 1983:** Theoretical and Methodological Problems of Efficiency, the Economic Approach and the Economic Mechanism in the Non-production Sphere and Analysis of the Results of the Experiment: Research, Sofia. (in Bulgarian)

---

### За контакти:

Цветелина Ненкова, главен асистент, доктор  
 Служебен адрес: Ботевград, ул. „Гурко“14; София, ул. „Винсент ван Гог“ 7  
 Международно висше бизнес училище – Ботевград  
 Направление: Икономика  
 Ел. поща: tsnenkova@ibsedu.bg

---