

УДК 338.24
Ненно И.М.

Одесский национальный университет им. И.И. Мечникова

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы, связанные с процессом разработки стратегии экономического развития страховой компании с учетом специфики ее роли и места в украинской экономике, с одной стороны, и восприятия конечного продукта потребителем, с другой стороны. Предложены рекомендации для практической разработки стратегии как совокупности суб-стратегий развития по направлениям клиент, конкурент, риск.

Annotation. The article is deduced to the questions, concerned with the process of economical strategy of the insurance companies' development. Process is observed with the consideration of the specific role and places of the insurance company in the Ukrainian economy, from the one hand, and consumer's perception of the final insurance product, from the other hand. Recommendation for the practical strategy development as the aggregated sub-strategies sum upon the directions: consumer, competitor, risk are presented.

Актуальность проблемы. На современном этапе успешное функционирование предприятия в конкурентной среде требует наличия четкого видения перспектив его развития, выраженного в стратегии. В развитых странах разработка стратегии осуществляется на постоянной основе. Подобный постулат был заложен и в основу функционирования административно - командной системы в экономике. В связи с ее несостоятельностью большинство украинских предприятий в период становления рыночных отношений ошибочно отказалось от планирования стратегии. Основными доводами были плачевный опыт неуправляемости и распада директивно-плановой системы и высокая степень неопределенности деловой среды молодого украинского государства.

В настоящее время процесс разработки и внедрения стратегии экономического развития привлекает все более пристальное внимание теоретиков и практиков. Экономисты и менеджеры ведущих украинских предприятий активно занимаются внедрением стратегического видения, что стало результатом влияния следующих факторов:

1. Развитие реального сектора экономики и укрупнение национального бизнеса, создание диверсифицированных холдинговых структур в Украине

порождает объективную необходимость разработки стратегии для эффективного управления, конкурентной борьбы и координации подразделений.

2. Функционирование транснациональных корпораций и субъектов олигополистических рынков в Украине происходит в соответствии с мировыми стандартами предпринимательства, что развило «культуру стратегии» и позволило использовать опыт ведущих корпораций мира.

3. Наблюдается устойчивое развитие экономики страны, более четко определены границы правового поля, снижается степень неопределенности в развитии, что также стимулирует предпринимателей к разработке долгосрочной стратегии.

Анализ исследований. Вопросы стратегии привлекали внимание ученых всего мира уже с середины 20 века. В числе классиков и современников данной тематики следует выделить зарубежных и отечественных ученых Ламбена Ж.-Ж., Ансоффа И., Томпсона А.А., Стрикленда А.Дж., Минцберга Г., Майдебуру Е.В., Оборскую С.В., Чернегу О.Б., Шершнева З.Е.

Прекрасно систематизированы подходы к типизации стратегий американским ученым Генри Минцбергом [7] (см. таблицу 1.).

Таблица 1. Школы стратегий.

| Время возникновения | Название школы | Создатели направления | Характеристика стратегии рассматривается как: |
|----------------------------|------------------------|-------------------------------|--|
| 1957 - 1962гг. | Школа дизайна | Селзник Ф. Чандлер А. | процесс осмысления |
| 1959г. | Школа обучения | Линдблом Ч. | развивающийся процесс |
| 1960-1970гг. | Школа внешней среды | Пью Д., Ханнан М., Фриман Дж. | реактивный процесс |
| 1965г. | Школа планирования | Ансофф И. | формальный процесс |
| 1970-е гг. | Школа власти | Макмилла А. и др. | процесс ведения переговоров |
| 1970-е гг. | Школа конфигурации | Миллер Д., Минцберг Г. | процесс трансформации |
| 1970-1990гг. | Когнитивная школа | Множество авторов | ментальный процесс |
| 1980г. | Школа позиционирования | Портер М. | аналитический процесс |
| 1980-е гг. | Школа культуры | Петтигрю Э. и др. | коллективный процесс |
| 1991г. | Школа | Минцберг Г. | процесс |

| | | | |
|---------|-------------------------|------------------------------------|--|
| | предпринимательств а | и др. | предвидения |
| 1999г.* | Модель «Дельта» | Хакс А.С., Вильде Д.Л. и др. | процесс компоновки автономных стратегий |

Представленные школы стратегий можно разделить на прескриптивные, дескриптивные и смешанные.

Представители прескриптивных школ (школы дизайна; планирования; позиционирования) предлагают подход следования определенным предписаниям при разработке экономической стратегии предприятия.

Дескриптивные школы (школы предпринимательства; обучения; власти и культуры; когнитивная школа) трактуют по-разному процесс ее формирования и содержание, субъективно представляя элементы.

К смешанным школам относят школы, объединяющие принципы первых двух подходов. Школа конфигурации рассматривает организацию как устойчивую конфигурацию основных частей, что обуславливает поведение организации и присущий ей набор стратегий. Аналогичный современный подход – модель «Дельта» Хакса А.С. и Вильде Д.Л., рассматривает стратегию как комбинацию автономных стратегий [13]. Представители смешанных школ (школа Санкт-Петербургского государственного политехнического университета) связывают перспективу экономического развития предприятия с достижением его конкурентоспособности. Экономическая стратегия и процесс ее разработки рассматриваются ими как система взаимосвязанных правил и приемов, обеспечивающих достижение глобальной стратегической цели - формирования и поддержания конкурентных преимуществ фирмы. [10, с. 39].

Конкурентоспособность предприятия характеризуется комплексом показателей, которые определяют ее положение на отраслевом рынке (национальном или мировом) и трактуется многогранно различными авторами. Ряд авторов (Багиев Г., Завьялов П., Фатхутдинов Р., Юданов А., Довгань Л., Кныш М.) считают, что конкурентоспособность определяется привлекательностью предлагаемого товара/услуги для конечного потребителя.

Существует иное мнение, которое нашло отражение в работах ученых Портера М., Чернеги В.В., Мартыненко М.М., рассматривающих конкурентоспособность как результат эффективности бизнес-процессов предприятия и наличия конкурентных преимуществ.

Под конкурентоспособностью в соответствии с определением международной организации Европейский менеджмент-форум (European Management Forum) понимается «реальная и потенциальная способность компаний, а также имеющиеся у нее возможности разрабатывать, производить и продавать в условиях объективной действительности,

продукцию, которая по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательна для потребителей, чем продукция конкурентов».

Автор считает возможным в определении стратегии экономического развития предприятия придерживаться концепции смешанных школ, считая, что основной целью экономической стратегии должно быть достижение конкурентоспособности, принимая за основу определение ЕМФ.

Таким образом, под формированием *стратегии экономического развития предприятия* будет пониматься системный подход, использующий принципы структуризации целей развития предприятия в соответствии с выделенными элементами стратегии (суб-стратегиями) для достижения и поддержания его конкурентоспособности.

Цель статьи. Актуальность темы предопределена не только незавершенностью разработки теоретической основы экономической стратегии страховой компании, но и выявлением ее особенностей в Украине.

В числе украинских ученых, освещающих данный вопрос, можно отметить Фурмана В. Т. Серьезным комплексным исследованием на территории стран бывшего СССР является работа Юлдашева Р.Т. «Организационно-экономические основы страхового бизнеса».

Целью данной статьи является определение элементов стратегии экономического развития предприятия сферы услуг, а именно – страховых услуг. Само содержание страховой услуги, указано в классификаторе ООН [3, с.116]. В соответствии с данным классификатором, страховые услуги относятся к разделу 7 «Финансовые услуги, включая страхование», код 812.

В рамках данного кода указаны четыре подвида страховых услуг:

- 1) услуги по проведению прямого страхования;
- 2) услуги по перестрахованию и ретроцессии;
- 3) услуги страховых посредников, в том числе страховых брокеров и агентов;
- 4) услуги, связанные со страхованием (консультационные и актуарные услуги), услуги по андеррайтингу (оценке риска), услуги по страховому комиссариату (урегулированию убытков).

Изложение основного материала. Для того чтобы выделить основные элементы стратегии экономического развития страховой компании, выявим основные особенности их рыночной деятельности.

1. В период до 1988г. страховой сектор являлся государственным на 100%. Впоследствии на рынке также стали функционировать кооперативы по страхованию, страховые организации различных организационно-правовых форм, вплоть до принятия Закона Украины «О страховании», которым они были четко определены. Таким образом, одной из особенностей рыночной деятельности страховых компаний в Украине является новизна форм хозяйствования молодого страхового рынка страны.

Современный страховой рынок Украины формировался на протяжении последних лет в условиях экономической стабильности и постепенного улучшения базовых макроэкономических показателей, что дает возможность обеспечить его положительную динамику.

2. Важно подчеркнуть особый характер внешней сферы развития рынка страховых услуг. Страховая культура в Украине находится на этапе своего формирования. Полного осознания необходимости страхования у населения еще нет. Общественная потребность в этом виде услуг значительна, но организационно она лишь начинает формироваться.

3. Страховые компании предоставляют услугу, которая имеет многослойную структуру. Можно выделить три уровня услуги по страхованию:

Первый уровень – предоставление услуги непосредственно (центральный продукт) - собственно страховые гарантии и их материализация;

Второй уровень - обеспечение услуги при разработке услуги с учетом ожиданий потребителя, включающий в себя общие и особые условия страхования, определенные характеристики качества, фирменный знак и т. д., и основные требования к новизне с учетом рыночных тенденций спроса;

Третий уровень - обеспечение услуги при предоставлении ее клиенту, что включает дополнительно систему преподнесения, а также порядок рассмотрения претензий по страховым случаям и другие дополнительные услуги.

Наличие многослойной структуры страховой услуги предопределяет долгосрочный характер взаимоотношений страховой компании и клиента.

4. Услуга неотделима от страховщика и здесь заметно некое различие в отношении роли качественного и быстрого урегулирования убытка как части страховой услуги. Процесс урегулирования служит конкретизацией обещаний страховщика. Для него основным этапом отношений с потребителем является продажа полиса, а для страхователя, наибольшее значение имеет ликвидация последствий страхового события.

5. Страховая услуга (как и любая другая услуга) неосвязаема. Услуги вначале продаются, а затем производятся и потребляются. В процессе потребления страховой услуги могут участвовать и третьи лица (выгодоприобретатель или пострадавший). Таким образом, страховая услуга «вдвойне неосвязаема» для лица, которое не является Страхователем, но потенциально может стать потребителем.

6. Клиентами страховых компаний являются как физические, так и юридические лица, которые преимущественно потребляют услуги по личному и имущественному страхованию соответственно. Данный факт повышает значение сегментации рынка в процессе рыночной деятельности.

7. Страховая услуга имеет длительный жизненный цикл, который может быть продлен путем введения некоторых новшеств.

8. Особенностью страховой конкурентной среды является то, что на рынке действуют также страховые посредники, предлагающие услуги различных страховых компаний.
9. Страховые компании осуществляют аккумулирующую, сберегательную, инвестиционную и социальную функции (обеспечивают непрерывность производственного процесса). Им, отводится еще превентивная функция в экономике, которая реализуется при возмещении ущерба. Таким образом, страховые компании принимают на себя повышенный уровень риска.
10. Помимо внутриотраслевых рисков, воздействующих на участников страхового рынка, существуют также риски, которые воздействуют на застрахованные объекты, и которые были приняты на себя страховщиками.

Риски страховщика в соответствии с европейским страховым законодательством по признаку «причины возникновения риска» подразделяются на технические, нетехнические и инвестиционные (см. таблицу 3).

Таблица 2. Риски страховой организации.

| Технические риски | Инвестиционные риски | Нетехнические риски |
|---|---|---|
| Риск недостаточности тарифов; риск недостаточности средств по индивидуальным видам страхования; риск неадекватности методов расчета технических резервов; риск перестрахования; риск превышения операционных издержек; катастрофический риск; риск организационно - правовой формы (ограниченная ответственность по страховым выплатам). | Риск неадекватного оценивания, обесценивания и неликвидности активов; риск несоответствия активов обязательствам; риск нормы доходности; риск участия); законодательный риск; временной риск (разрыв во времени получения дохода и выполнения обязательств); управленческий риск; риск маркетинговой стратегии. | Риск неуправляемости; риск, связанный с выполнением нестраховых обязательств; риск неполучения средств от посредников; риск бизнеса, связанный с общим состоянием экономики. |

Выводы и рекомендации. Выделенные особенности рыночной деятельности страховой организации предлагается учитывать в стратегии, состоящей из определенных элементов - суб-стратегий (автономных стратегий). Базируясь на концепции смешанных школ, используя модель стратегического развития «Дельта» Хакса А.С. и Вильде Д.Л. и исходя из особенностей рыночной деятельности страховых компаний, предлагается сформировать стратегию следующим образом (см. схему 1):

ЭЛЕМЕНТЫ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ

1. КОНКУРЕНТНАЯ СУБ - СТРАТЕГИЯ

Учет особенностей:

молодость страхового сектора Украины, простота копирования и сложность защиты авторских прав на новые страховые продукты, деятельность страховых посредников на рынке (брокеров).

2. КЛИЕНТ-ОРИЕНТИРОВАННАЯ СУБ-СТРАТЕГИЯ

Учет особенностей:

специфика страховой услуги, «двойная неосязаемость» для выгодоприобретателя, неотделимость услуги от страховщика, смешанность потребителей.

3. СУБ - СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Учет особенностей:

совокупное воздействие внутритраслевых рисков и рисков по отношению к застрахованным объектам, как следствие реализации превентивной и социальной функции страховой компании.

Схема 1. Стратегия экономического развития предприятия

1) Клиент - ориентированная стратегия («разрешение проблем клиента»). Основным принципом эффективного организационного построения страховой компании является ее максимальная ориентация на конечный результат - удовлетворенность клиентов ценой и качеством страхового обслуживания. Суб-стратегия предопределяет каналы сбыта страховых услуг (прямой сбыт, агентская сеть, с использованием брокеров и партнерства независимых посредников- банки, супермаркеты, авторемонтные мастерские и т.д.), управление персоналом страховой компании (не только штатными сотрудниками, но и агентами и связанными лицами). Формирование имиджа и корпоративной культуры компании, использование информационных технологий и постановка документооборота должны также быть внедрены в рамках клиент - ориентированной стратегии.

2) Конкурентная стратегия («системное замыкание»). По состоянию на 31.03.2005г. в Украине существует 392 страховые компании. Обострение конкуренции вынуждает страховые компании активнее использовать все инструменты для повышения конкурентоспособности.

При разработке конкурентной суб-стратегии необходимо определиться, какую из возможных альтернатив конкурентной позиции выберет компания. На страховом рынке в данном случае можно исполнять роль лидера, последователя или же нишера.

Конкурентные преимущества лидера (страховой компании с развитой филиальной сетью) базируются на эффекте масштаба.

Нишеры (страховые компании, которые специализируются на работе в регионе или по виду страхования) вырабатывают свои преимущества, разрабатывая уникальные предложения.

3) Стратегия управления рисками страховой организации. Логика деятельности в сфере управления рисками хорошо изложена в стандарте

AS/NZS Risk Management Standard 4360:1999 [13]. В соответствии с этим стандартом необходимо:

1. установить контекст риска;
2. выявить и проанализировать факторы риска;
3. оценить вероятность и последствия воздействия факторов риска;
4. выработать средства воздействия на риски;
5. проводить мониторинг процесса управления рисками и обмен информацией о нем.

Таким образом, стратегия экономического развития страховой компании может быть определена в виде совокупности клиент - ориентированной стратегии, конкурентной стратегии и рискованной стратегии, что позволит учесть особенности ее рыночной деятельности для эффективного достижения цели экономической стратегии - конкурентоспособности на страховом рынке.

Литература и источники:

1. Закон України "Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг" № 2664-ІІ від 12.07.2001 р.
2. Класифікація видів діяльності. Офіційне видання.-К. Держстандарт України, 1996.-250с.
3. Дюмулен И.И. Всемирная торговая организация. - М., 1997.
4. Кузнецова Н.П., Чернова Г.В. Европейское страховое законодательство: оценка платежеспособности страховых компаний по рискованным видам страхования. – СПб., 2000.
5. Кургин Е.А. Треугольник стратегического выбора «Дельта» и развитие страхового рынка.// Менеджмент в России и за рубежом, №4, 2003.- с. 3-17.
6. Мартиненко М.М., Чернега В.В. Конкурентні переваги як шлях до розвитку підприємницької діяльності// Актуальні проблеми економіки №3 (33), 2004. – с.88-95.
7. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. – СПб.: Питер, 2000.
8. Уткин Д.А., Фролов Д.А. Управление рисками предприятия: Учебно-практическое пособие. – М.: ТЕИС, 2003. – 247с.
9. Чернова Г.В. Основы экономики страховой организации по рискованным видам страхования. – СПб.: Питер, 2005. – 240с.
10. Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие/под ред. А.П. Градова. – 4-е изд., перераб. – СПб.: Специальная Литература, 2003. – 959с.
11. Юлдашев Р.Т. Организационно-экономические основы страхового бизнеса.- М.: Издательство "Анkil", 2002, 248 с.
12. Hax A.C., Wilde D.L. II The Delta Model: Adaptive Management for a Changing World// Sloan Management Review, Winter 1999, Vol. 40, # 2. pp. 11-28.
13. www.riskmanagement.com.au - AS/NZS Risk Management Standard 4360: 1999.