

Результативність цих базових механізмів забезпечується процесами управління соціальною відповідальністю бізнесу і управління якістю маркетингової взаємодії.

На функціональному рівні домінянтою ІУСМВ є реалізація механізму управління ключовою компетенцією системи маркетингової взаємодії, під якою розуміємо інтегровану сукупність знань, навичок і технологій, які є цінними для споживачів і бізнес-партнерів і сприяють вигідній диференціації підприємства від конкурентів.

Найвищу результативність інтегрованого управління системою маркетингової взаємодії забезпечують процеси управлінського впливу функціонального рівня, що спрямовані на своєчасне нівелювання ризиків маркетингової взаємодії і раціональне використання маркетингового потенціалу взаємодії.

Таким чином, інтегроване управління маркетинговою системою взаємодії підприємства на основі запропонованої концептуальної моделі забезпечить: формування системи налагоджених маркетингових відносин з постачальниками, посередниками, покупцями завдяки гармонізації всіх груп інтересів, компліментарності стратегій розвитку, обґрунтованості прийнятих управлінських рішень, високої культури спілкування з партнерами; найбільш повне використання маркетингового потенціалу взаємодії і гнучкий стратегічний розвиток підприємств на базі використання спільних переваг і досягнення синергічного ефекту від партнерства.

Перспективами подальших досліджень в цьому напрямі є розробка механізму вимірювання синергічної результативності інтегрованого управління маркетинговою взаємодією підприємств.

Література

1. Соловьев Б.А. Управление маркетингом. 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации. Модуль 13. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 288 с.
2. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг. – М.: ОАО “Изд-во “Экономика”, 2001.– 698 с.
3. Голубков Е.П. О некоторых основополагающих понятиях маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом». –2005. – № 3 (47). – С. 3 – 17.
4. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник. – М.: ЗАО «Бизнес-школа» Интел – Синтез», 2000. – 640 с.

Надійшла 23.05.2009

УДК 368.021

В. Д. БІГДАШ

Інститут міжнародної економіки та інформаційних технологій МАУП

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФІНАНСОВОГО БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОЇ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

Розглянуто напрямки та проблеми фінансового планування діяльності вітчизняних страхових компаній. Досліджено складові довгострокового фінансового планування страхової діяльності та обґрунтовано доцільність використання різнобічних критеріїв оптимізації при розрахунку прогнозу доходів та витрат страховика.

Directions and problems of the financial planning of activity of domestic insurance companies are considered. The constituents of the corporate strategic financial planning of insurance activity are explored and the use expedience of scalene criteria of optimization at the calculation of profits` prognosis and insurer's charges are grounded in the article.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Розвиток страхового бізнесу в Україні характеризується високою динамікою росту економіко-організаційних показників. Станом на 1 січня 2009 р. кількість страховиків зросла до 470 компаній, обсяг сплачених статутних фондів склав 13,2 млрд грн, власний капітал – 26,5 млрд грн, одержано більше 24 млрд грн страхових платежів, загальні активи склали 41,93 млрд грн, з яких 23,9 млрд грн складають страхові активи по розміщенню страхових резервів. Темпи приросту вказаних основних показників навіть в кризовий період 2008 року по відношенню до 2007 р. склали не менше 24%. Але з другого боку, проявилися негативні тенденції, зокрема кількість страхових компаній-лідерів (за рейтингом 100 компаній), які отримали збитки, збільшилася в 2008 р. до 18 компаній, а загальний збиток для цієї групи компаній в 3-му кварталі склав більше 845 млн грн. Таким чином сучасний українських страховий ринок потребує удосконалення сучасних технологій ведення страхового бізнесу, зокрема фінансового планування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми планування страхової діяльності досліджує ряд закордонних фахівців (Балабанов І.Т., Бланд Д., Єфімов С.Л., Зубець О.М., Ніколаєнко М.П., Шанте Д.) і вітчизняних вчених та практиків страхування (Базилевич В.Д., Внукова Н.М., Гаманкова О.О., Залетов О.М., Мних М.В., Осадець С.С., Охріменко О.О., Філонюк О.Ф., Фурман В.М., Шумелда Я.П.).

В роботі Єфімова С.Л. [1] визначені основні вимоги до процедури планування, виходячи з

зарубіжного досвіду діяльності страховиків. В роботах Ніколаєнко М.П. [2] надаються загальні вимоги до планування при реінжинірингу страхової компанії. В роботі Крутика А.Б. [3] висвітлені теоретичні засади управління страховою компанією з урахуванням планування дій по забезпеченню надійності, зменшенню ймовірності банкрутства страховика, вибору оптимальної політики дивідендів, планування інвестиційної діяльності тощо. В роботі Гаманкової О.О. [4] розглянуто основні питання фінансової діяльності страховика і вибірково викладено вимоги до планування певних показників та результатів фінансової діяльності. В роботі Охріменко О.О. [5] представлено основні заходи з управління страховою компанією, в т.ч. надаються вимоги до створення страхової компанії та відповідне прогнозне планування її діяльності на рівні нормативних вимог до ліцензування, широко надані показники діяльності страхової компанії, які можуть використовуватися і при плануванні. В колективній роботі вітчизняних вчених під керівництвом В.М.Фурмана [6] розглянуто основні засади стратегічного планування з наданням рекомендації з окремих напрямків планування, зокрема з фінансового планування.

В роботах вказаних авторів, на наш погляд, не знайшли широкого розкриття методичні аспекти до розрахунків показників фінансового планування страхової діяльності.

Постановка завдання. Мета роботи – дослідити складові фінансового планування діяльності українських страхових компаній та сформулювати методичні вимоги до складання фінансових планів страховика та розрахунків їх показників.

Виклад основного матеріалу. Основне завдання фінансового планування – спрогнозувати такий рух фінансів, який забезпечить сталий розвиток компанії у відповідності до цілей діяльності страхової компанії.

Процес фінансового планування включає наступні етапи: 1) аналіз фінансових показників за попередній період; 2) довгострокове (прогнозне, стратегічне) фінансове планування; 3) оперативне (поточне) фінансове планування. Проведений аналіз сучасного рівня досліджень цих етапів показав, що аналіз фінансових показників діяльності за попередній період страхових компаній почав активно досліджуватися в останні роки, зокрема в роботах Гаманкової О.О., Залетова О.М., Леня В.С., Охріменко О.О., Ковтуна І.О., Пікус Р.В. Оперативне фінансове планування виконується на основі упорядкування запланованих в довгостроковому плануванні обсягів фінансових бюджетів. В сучасних умовах розвитку вітчизняного страхового ринку цей рівень планування є достатньо розробленим і успішно використовується. Довгострокове фінансове планування тільки починає досліджуватися, зокрема в згаданих раніше роботах Крутика А.Б., Фурмана В.М., тому зупинимося на ньому детальніше.

Довгострокове фінансове планування рекомендується проводити в декілька етапів [7, 8]:

- 1) складання прогнозу розвитку діяльності – прямий прогноз продажу страхових послуг, відсотка від продажів, аналізу беззбитковості та ін;
- 2) складання балансу доходів і витрат компанії та інших фінансових планів забезпечення діяльності – план залучення додаткових коштів, прибутків, інвестицій тощо;
- 3) оптимізація фінансових планів за відповідними критеріями, основним з яких є забезпечення відповідного рівня прибутку компанії.

Розглянемо основні методологічні вимоги до виконання цих етапів при фінансовому плануванні страхової діяльності.

Перший етап довгострокового фінансового планування – складання прогнозів продаж (прямого прогнозу методом відсотка від продаж, методом аналізу беззбитковості). Прямий прогноз продажу повинен бути ув'язаний із загальним плановим періодом, застосовуються оцінки продажів робітниками страхової компанії; опитування страхувальників, застрахованих осіб; аналіз тимчасових рядів для врахування тимчасових коливань розміру продажів, зокрема прогнозування страхових платежів шляхом екстраполяції трендів; економетричні моделі, а також галузеві дані.

Метод відсотка від продажів дозволяє вивести кожний елемент плану згідно з запланованим розміром продажів і відповідним процентним співвідношенням, а саме: 1) процентне співвідношення, що характерне для поточної діяльності; 2) процентне співвідношення, що розраховане на основі ретроспективного аналізу як середня величина за останні декілька років; 3) процентне співвідношення, що враховує цілі менеджменту.

Метод аналізу беззбитковості є універсальним і відомим методом фінансового планування, що визначає мінімальний об'єм продажів, починаючи з якого страхова компанія не несе збитків.

Другий етап довгострокового фінансового планування – складання прогнозів балансу доходів та витрат компанії та інших фінансових планів.

Процес складання і розрахунку прогнозу балансу доходів і витрат страховика (далі – прогнозу балансу) включає декілька етапів: спочатку розраховуються статті доходів та витрат страховика, а потім оцінюється комплексний показник, що зокрема може включати показники платоспроможності, прибутковості та схильності до ризику. Розрахунок комплексного показника може виділятися в окрему процедуру, третій етап планування – оптимізація фінансового планування.

Розглянемо методологічні аспекти планування доходів страховика.

Специфіка доходів страховика обґрунтовується особливістю діяльності страховика, яка полягає в

тому, що він спочатку акумулює кошти (створює страховий фонд), і лише згодом зазнає витрат за компенсаційними виплатами постраждалим страхувальникам. Страховик може мати такі доходи: доходи від страхової діяльності; доходи від інвестиційної діяльності; інші доходи.

До складу доходів від страхової діяльності належать такі доходи: страхові премії за договорами страхування і перестраховування; комісійні винагороди за перестраховування; частки від страхових відшкодувань, сплачені перестраховиками; повернуті суми з централізованих страхових резервних фондів; повернуті суми страхових (технічних) резервів, інших, ніж резерви незароблених премій, у випадках і на умовах, які передбачені законодавством.

Страхові премії, що страховик отримує за продані страхові послуги – первинний різновид доходів від страхової діяльності. Розрахунок страхових премій виконується так:

$$Pi = K * T * CC, \quad (1)$$

Де Pi – сума страхових премій за певним видом страхування для заданого періоду планування (кварталу, року); K – кількість договорів (об'єктів) страхування; T – страховий тариф по виду страхування; CC – страхова сума по окремому договору страхування.

Комісійні винагороди, отримані прямим страховиком (цедентом) за передачу ризиків у перестраховування – різновид доходу, економічно виправданий тим, що цедент сам інспектує об'єкт страхування й аналізує ризики об'єкта, укладає із страхувальником договір страхування, у повному обсязі відповідає перед ним за компенсацію шкоди і є щодо інших перестраховиків своєрідним посередником. Саме за ці послуги оплачується цеденту комісійна винагорода. Комісійні за перестраховування враховуються у складі доходів від страхової діяльності лише у звітності страховика, а при оподатковуванні результатів господарської діяльності страховика враховуються у складі доходів від нестрахової діяльності.

Частини страхових відшкодувань, оплачених перестраховиками – різновид доходу, який виникає у цедента тоді, коли з об'єктом страхування, що був перестрахований цедентом, стався страховий випадок, і цедент виплатив відшкодування в обсязі, що перевищує обсяг відповідальності, котра залишилася на ньому, після перестраховування, а перестраховики компенсували йому свої частини у загальному збитку, що відшкодовується, згідно з умовами договорів перестраховування.

Суми, що повернуті з централізованих страхових резервних фондів, є доходами страховика тоді, коли він, перебуваючи раніше учасником таких фондів, виходить із них, наприклад, з Моторного транспортного страхового бюро. Якщо внески страховиком були зроблені, а потім він виходить із складу відповідного бюро, частина внесків повинна бути йому повернута. Можуть бути й інші причини повернення грошей із бюро на адресу конкретного страховика.

Суми, що повернуті з технічних резервів, інших, ніж резерв незароблених премій, виникають у випадках повернення сум з резерву збитків.

Таким чином, розрахунок доходів від страхової діяльності (ДС) виконується за формулою:

$$ДС = Pi + Pk + СВпск + СЦФ + СРЗ, \quad (2)$$

де Pi – сума страхових премій за певним видом страхування для заданого періоду планування; Pk – комісійні винагороди за перестраховування; $СВпск$ – частки від страхових відшкодувань, сплачені перестраховиками; $СЦФ$ – повернуті суми з централізованих страхових резервних фондів; $СРЗ$ – повернуті суми з резерву збитків.

Доходи від інвестиційної діяльності страховика формуються за рахунок інвестування і розміщення тимчасово вільних коштів, що є його власністю або якими він володіє (розпоряджається). Напрямки інвестиційної діяльності страховика залежать від характеру коштів, які він використовує для інвестування. Ці кошти представлені двома основними групами тимчасово вільних коштів: 1) власні кошти страховика; 2) кошти страхових резервів (страхового фонду) страховика.

Власні кошти страховика – статутний фонд і нерозподілений прибуток, спеціальні і резервні (крім страхових) фонди, вільні резерви – можуть бути інвестовані у будь-яку галузь економіки й у будь-якій формі згідно з чинним законодавством: пряме інвестування, права участі і цінні папери, нерухомість.

Кошти страхових резервів можуть використовуватися для капітальних інвестицій та фінансових інвестицій. Обмеження напрямків інвестування страхових резервів встановлені окремо для страхування життя і окремо для ризикових видів страхування.

Для розрахунку доходу від інвестиційної діяльності страховика при фінансовому плануванні доцільно використовувати формулу:

$$ДІ = \sum KI_i * VK_i + \sum KIk * СРк, \quad (3)$$

де VK_i – види власних коштів страховика; KI_i – норматив інвестування по вибраному i -му напрямку інвестування; $СРк$ – кошти страхових резервів страховика; KIk – норматив інвестування по вибраному k -му напрямку інвестування резервів. Напрямки та норматив інвестування KIk за цими напрямками встановлюється окремими нормативними документами – Постановами КМУ та Розпорядженнями Держфінпослуг.

Інші доходи страховика ДД формуються з доходів, що не пов'язані зі страхуванням – це доходи від здавання майна в оренду (здійснення фінансового або оперативного лізингу, оренда землі, житлових помешкань); від надання консультаційних послуг; від реалізації прав регресної вимоги страховика; від

продажу (відчуження) окремо цінних паперів і окремо деривативів протягом звітнього періоду; від індексації і передачі (відчуження) основних фондів і нематеріальних активів; від позитивної різниці перерахунку в гривні іноземної валюти і коштів від її продажу, що були у страховика на кінець звітнього періоду; штрафи, пені й інші доходи. В статтях доходів можуть вказані залучені кошти. З точки зору стандартного планування – це кошти, залучені страховиком для цілей рівноваги балансу доходів-витрат або з метою розширення бізнесу. З врахуванням нормативних вимог визначення доходів такі додаткові залучення необхідно віднести до інших доходів.

Сукупний дохід страховика ДСД розраховується як сума вказаних складових, а саме:

$$ДСД = ДС + ДІ + ДД, \quad (4)$$

Розглянемо методологічні аспекти планування витрат страховика.

Витрати страховика формуються у процесі витрачання страхового фонду. Склад і структуру витрат визначають два взаємозалежних економічних процеси: погашення зобов'язань перед страхувальниками і фінансування діяльності страхової організації. Через це у страхуванні існує така класифікація витрат: 1) на проведення страхових операцій; 2) на проведення інших операцій.

Витрати на проведення страхових операцій є основними для страховика і складають більшість його загальних витрат. Вони містять: виплати страхових сум і страхових відшкодувань за договорами страхування і перестрахування **СВ**; відрахування до страхових резервних фондів **ВЦСР**; відрахування до технічних резервів, крім резерву незароблених премій, на умовах, визначених законодавством **ВСЗ**; витрати на проведення й обслуговування процесу страхування і перестрахування **ВВС**.

Основною статтею витрат страховика є страхові виплати **СВ** (виплати страхових сум і страхових відшкодувань). Через випадковий характер настання страхових випадків, величина виплат за певний період часу (наприклад, за рік) підлягає значним коливанням залежно від частоти і руйнівності страхових випадків, що необхідно враховувати при складанні прогнозу. Для розрахунку страхового відшкодування страховика використовується формула:

$$СВ_i = КВ_i * П_i, \quad (5)$$

де $П_i$ – сума страхових премій за певним видом страхування для заданого періоду планування; $КВ_i$ – норматив виплат за цим видом страхування для заданого періоду планування. В якості нормативу виплат використовується математичне сподівання збитковості по певному виду страхування.

Страхові резерви СР формуються відповідно до двох напрямків діяльності страховика – для загального (ризикового) страхування формуються технічні резерви (основні – резерв незаробленої премії та резерв збитків), а при страхуванні життя формуються резерви довгострокових зобов'язань (математичні резерви) та резерви належних виплат страхових сум. Резерви використовуються тільки для здійснення страхових виплат (при відсутності поточних коштів).

Витрати на проведення й обслуговування процесу страхування ВВС (або витрати на ведення справи) належать до складу навантаження тарифної ставки і є елементом собівартості страхових операцій. Для цілей планування доцільно включати наступні статті витрат: комісійна винагорода посередникам (страховим брокерам та агентам) у відсотках до одержаних страхових платежів; оренда або утримання будинків встановлюється згідно з прогнозними даними; придбання або оренда устаткування встановлюється згідно з прогнозними даними; транспорт і зв'язок – встановлюється згідно з прогнозними даними; сервіс (послуги) – встановлюється за прогнозом і частково у відсотках до страхових платежів; розрахунки з банками – у відсотках до одержаних страхових платежів; реклама розраховується у відсотках до одержаних страхових платежів; зарплата та нарахування на неї встановлюються згідно з прогнозними даними; дивіденди встановлюються згідно зі стратегією фінансування в складі прибутку; податки встановлюються відповідно до бази оподаткування (окремо для доходів від страхової діяльності, інвестиційної та інших доходів).

Зокрема, податки від страхової діяльності розраховуються наступним чином

$$ПД = ПСБ * ДСП_i, \quad (6)$$

де ПСБ – базова ставка оподаткування страхового доходу (3% або інша, зокрема при престрахуванні).

Розрахунок доходів від страхової діяльності з метою оподаткування виконується з урахування вимог до складання декларації про доходи страховика за формулою:

$$ДСП_i = П_i - Ппск - ППС + ПК + ПВП, \quad (7)$$

де ДСП_i – доходи від страхової діяльності з метою оподаткування; $П_i$ – сума страхових премій за певним видом; Ппск – внески, передані у перестрахування; ППС – суми повернутих страхувальникам премій; ПК – платежі, що отримані від продажу страхових полісів інших страховиків; ПВП – премії, отримані від філій, представництв й інших відособлених підрозділів.

Таким чином, розрахунок сукупних витрат діяльності страховика чи по ризиковому страхуванню, чи по страхуванню життя – це розрахунок суми витрат страховика від страхової діяльності (виплати страхового відшкодування (страхових сум), страхові резерви, витрати на ведення справи) та інші витрати страховика. Витрати інших операцій ВІО включають витрати на одержання доходів від інвестування і розміщення тимчасово вільних власних коштів, страхових резервів, й інших видів доходів.

Сукупні витрати страховика ВСД розраховуються як сума вказаних складових:

$$BCD=CB+CP+BCP+BC3+BBC +BIO . \quad (8)$$

Третій етап фінансового довгострокового планування – оптимізація прогнозу балансу. Процес прийняття оптимального рішення можна подати як:

$$KP = \text{opt } K(X), \text{ при } X \in M, \quad (9)$$

де KP – прийнятий критерій оптимізації (векторний або скалярний); X – альтернативні рішення з деякої множини M . Пошук оптимального рішення зводиться до аналізу набору альтернативних варіантів із множини. Оптимальне рішення повинно відповідати екстремуму (максимуму, мінімуму) обраного критерію оптимізації.

В страховій діяльності можливе використання таких критеріїв, як прибутковість, платоспроможність та фінансова надійність страховика.

Критерій прибутковості страховика KPP має вид:

$$KPP = \text{opt } Kp(P), \text{ при } P \in \Delta P, \quad (10)$$

де P – страхові платежі; PP – прибутковість страхових операцій.

Критерій оптимізації по прибутку може бути визначено як вибір обсягу продажів, необхідних для одержання цільового розміру прибутку. Використовуючи критерій беззбитковості продаж, розглянутий раніше, розраховуємо мінімальну кількість продажів (K_{\min}), які забезпечать одержання планового обсягу прибутку ΔP , при заданих значеннях страхового платежу P , змінних витрат $B3$ (на один договір) і постійних витрат $BП$ на вид страхування. Таким чином, оптимальна кількість $K_{\text{опт}}$ продажів буде мінімумом, який регулюється фіксованим мінімальним значенням прибутку PP_{\min} :

$$K_{\text{опт}} = K_{\min} \text{ при } PP_{\min} \in \Delta P.$$

При цьому мінімальна кількість продажів K_{\min} розраховується наступним чином

$$K_{\min} = (BП + PP_{\min}) / (P - B3). \quad (11)$$

Критерій платоспроможності KPC відповідно має вигляд

$$KPC = \text{opt } K(PS), \text{ при } PS \in НПС, \quad (12)$$

де PS – параметри платоспроможності; $НПС$ – нормативні вимоги до платоспроможності страховика.

Платоспроможність страхової компанії – це можливість виконання в майбутньому зобов'язань страховика завдяки тим активам, які є в розпорядженні страховика та є реальними цінностями і відповідно є ліквідними. В Україні встановлені наступні вимоги для забезпечення платоспроможності:

- 1) наявність оплаченого статутного фонду в обсязі, визначеному законодавством;
- 2) наявність у страховика гарантійного фонду, що включає резервний, додатковий капітал та нерозподілений прибуток;
- 3) створення страхових резервів, достатніх для майбутніх страхових виплат;
- 4) перевищення фактичного запасу платоспроможності страховика над розрахунковим нормативним запасом платоспроможності.

Перші три умови враховуються при складанні прогнозу наступним чином. Обсяг статутного фонду повинен перевищувати визначений законодавством. Обсяг гарантійного фонду не регламентується. Обсяг статутного фонду та гарантійного фонду формують власний капітал страховика. Страхові резерви розраховуються відповідно до вибраної страховиком моделі – або відповідно до стандартних вимог, зокрема визначених законодавством, або відповідно до власної методики, що повинна узгоджуватися в Держфінпослуг по процедурі, визначені законодавством.

У світовій практиці запас платоспроможності страховика, як правило, визначається окремо для ризикових видів страхування й окремо для страхування життя. Для видів страхування рівень платоспроможності оцінюється через зіставлення фактичної і розрахункової (нормативної) платоспроможності. В Україні відповідна норма регулюється в статті 30 Закону «Про страхування».

Платоспроможність також залежить від співвідношення між розміром ресурсів страховика й обсягом зобов'язань, які він приймає. Це положення визначає обмеження на обсяг власного утримання ризику за окремим об'єктом страхування у межах не більше 10% від суми оплаченого статутного фонду і сформованих страхових резервів. Страховики, які прийняли на себе страхові зобов'язання в обсягах, що перевищують можливість їх виконання за рахунок власних активів, повинні перестраховувати ризик виконання зазначених зобов'язань у перестраховиків-резидентів або нерезидентів.

Критерій фінансової надійності (схильності до ризику) KCP страховика має вид:

$$KCP = \text{opt } K(FP), \text{ при } FP \in \Delta FP, \quad (13)$$

де FP – фінансові показники діяльності страхової компанії; ΔFP – інтегрований показник схильності страхової компанії до ризику; ΔFP_n – межі нормативних вимог до FP .

Схильність до ризиків відповідно до нормативних вимог регламентуються Державною комісією з регулювання ринків фінансових послуг України [9] (Розпорядження Держфінпослуг №3755 від 17 березня 2005 р.). Згідно з цим Розпорядженням Держфінпослуг оцінка здійснюється за тестами раннього попередження (надалі –ТРП), які є системою порівняння фактичних фінансових показників діяльності страховиків з визначеними Держфінпослуг показниками, їх узагальненнями та оцінками ризиків діяльності страховиків. Тести ТРП використовуються для визначення рівня фінансової надійності страховиків, який розраховується за даними річної фінансової звітності, складеної відповідно до Порядку складання звітних

даних страховиків, затвердженого Розпорядженням Держфінпослуг № 39 від 03.02.2004р.

Відповідно до рекомендацій здійснюється аналіз капіталу, активів, перестраховування, страхових резервів, дохідності, ліквідності, розраховується відповідний показник, значення якого переводиться в бали (від 1 до 4) та множиться на ваговий коефіцієнт. Розраховані зважені значення складаються і результату надається відповідна оцінка. Оцінки виставляються по 4-бальній системі залежно від діапазону, в який потрапило значення відповідного показника. При оцінці „1” фінансові показники знаходяться на високому рівні (стійка позиція); „2” – відсутні серйозні проблеми, фінансові показники знаходяться на середньому рівні (задовільна); „3” – фінансовий стан викликає побоювання, фінансові показники знаходяться на рівні значно нижчому за середній (гранична); „4” – фінансовий стан є дуже нестабільним, вважається неприпустимим (незадовільна). Таким чином, згідно цих вимог ДПн знаходиться в межах від 1 до 3.

Для оптимізації прогнозу балансу можливе використання комплексного критерію. У якості такого критерію для страхової діяльності відомо застосування векторного критерію, що залежить від прибутковості і можливості розорення. На наш погляд, можлива конкретизація цього критерію за нормативними параметрами платоспроможності, що викликано необхідністю дотримання страховиком законодавчо встановлених умов платоспроможності, які визначають межі прибутковості. У цьому випадку критерій оптимізації має вигляд:

$$KР = \text{opt } Kр(\Pi), \text{ при } НЗП \in \Delta НЗП; ПР \in \Delta ПР, \quad (14)$$

де Π – страхові платежі; $НЗП$ – норматив платоспроможності страховика; $ПР$ – прибутковість страхових операцій.

Задача знаходження оптимального інтервалу об'єму страхових премій (Π_{\min} , Π_{\max}) по страховому портфелю з урахуванням вищенаведених вимог до умов забезпечення прибутковості (прибуток $ПР$ повинен знаходитися в визначених межах $\Delta ПР_i$) та платоспроможності (фактичний запас $ФЗП$ повинен бути вище нормативного $НЗП$) зводиться до рішення наступної системи нерівностей:

$$\Pi_{\min} > \sum (K_{\min} * \Pi_i), \text{ при } ПР_i \in \Delta ПР_i, \quad (15)$$

$$\Pi_{\max} < \{ \Pi_{1 \max} (НЗП1) \vee (\Pi_{2 \max} (НЗП2)) \} \text{ при } НЗП \in \Delta НЗП, \quad (16)$$

де Π_{\min} , Π_{\max} – відповідно мінімальна та максимальна суми страхових платежів по всіх і-видах страхування; K_{\min} , Π_i , $ПР$ – відповідно мінімальна кількість договорів K_{\min} , премія по страховому договору Π_i при середньому страховому тарифі та рівень прибутку $ПР$ по і-му виду страхування (згідно з запланованим в тарифі); $НЗП1$, $НЗП2$, $НЗП$ – показники нормативного запасу платоспроможності страховика.

Мінімальна кількість договорів K_{\min} розраховується за формулою розрахунку обсягу продаж (точки безбитковості), необхідних для одержання цільового розміру прибутку $ПР$:

$$K_{\min} = (ВП + ПР) / (\Pi_i - ВЗi), \quad (17)$$

де $ВП$ – розмір постійних витрат по виду страхування; $ВЗi$ – розмір змінних витрат на один договір.

Максимальна сума страхових платежів Π_{\max} розраховується із формул визначення нормативного запасу платоспроможності $НЗП$. Так, згідно з Законом „Про страхування” необхідно розраховувати дві величини $НЗП1$, $НЗП2$ і вибирати більшу, при цьому $НЗП$ не повинен перевищувати фактичний запас платоспроможності $ФЗП$, тобто $НЗП \leq ФЗП$.

Враховуючі вказані вимоги, розрахунок здійснюється наступним чином. Задається обсяг операцій перестраховування через коефіцієнт $КПС$ частки передачі платежів у перестраховування у сукупному обсязі платежів та коефіцієнт $КВПС$ частки виплат від перестраховиків. Задається рівень страхових виплат через коефіцієнт $КВ$. Відповідно, нормативні показники платоспроможності будуть визначені наступним чином:

$$НЗП1 = \Pi_{1 \max} * (0,18 * (1 - 0,5 * КПС)),$$

$$НЗП2 = \Pi_{2 \max} * (0,26 * КВ * (1 - 0,5 * КВПС)).$$

Враховуючи, що граничне значення $НЗП$ не повинно перевищити фактичний запас $ФЗП$, розраховуємо два значення обсягу страхових платежів Π за формулами:

$$\Pi_{1 \max} = НЗП1 / (0,18 * (1 - 0,5 * КПС)) \quad \Pi_{2 \max} = НЗП2 / (0,26 * КВ * (1 - 0,5 * КВПС))$$

$$\text{або } \Pi_{1 \max} = ФЗП / (0,18 * (1 - 0,5 * КПС)); \quad \Pi_{2 \max} = ФЗП / (0,26 * КВ * (1 - 0,5 * КВПС)).$$

Обираємо більшу з визначених величин $\Pi_{1 \max}$ або $\Pi_{2 \max}$, оскільки $ФЗП$ повинен перевищувати більший за обсягом $НЗП$. На підставі Π_{\max} визначаємо максимальну кількість договорів страхування

$$K_{\max} = \Pi_{\max} / \Pi_i$$

При цьому визначаються обмеження обсягу прибутку страхової компанії шляхом встановлення максимальної його величини при максимальній кількості договорів страхування:

$$ПР_{\max} = K_{\max} * (\Pi_i - ВЗi) - ВП$$

Таким чином, критерій оптимізації конкретизується знаходженням оптимальної кількості продажів (укладених договорів страхування) $K_{\text{опт}}$ при заданих межах прибутку $ПР$ та перевищенні фактичного запасу платоспроможності $ФЗП$ над нормативним $НЗП$:

$$K_{\min} \leq K_{\text{опт}} \leq K_{\max}, \text{ при } 0 \leq ПР \leq ПР_{\max}, НЗП \leq ФЗП$$

Висновки. Проведене дослідження показало використання різнобічних засобів фінансового бізнес-планування в страховій діяльності в Україні – аналіз фінансових показників, довгострокове та оперативне фінансове планування. Актуальним є дослідження довгострокового фінансового планування, що включає здійснення трьох основних етапів: 1) складання прогнозу розвитку діяльності; 2) складання балансу доходів

та витрат компанії та інших фінансових планів забезпечення діяльності; 3) оптимізація фінансових планів за відповідними критеріями. Процес складання прогнозу балансу доходів і витрат страховика передбачає розрахунок статей доходів та витрат страховика, а потім – комплексного показника, що зокрема може включати показники платоспроможності, прибутковості та схильності до ризику. Розрахунок комплексного показника може виділятися в окрему процедуру, третій етап планування – оптимізація фінансового планування. Виконане дослідження дозволяє скоротити витрати та підвищити ефективність діяльності страхових компаній при здійсненні заходів планування власної діяльності. Напрямами розвитку дослідження є його використання при бізнес-плануванні конкретних проектів розвитку страхового бізнесу.

Література

1. Ефимов С.Л. Организация управления страховой компанией: теория, практика, зарубежный опыт. – М.: РЮИД, 1995.–150 с.
2. Николенко Н.П. Реинжиниринг страховой компании. – М.: Страхование ревью, 2001. – 100 с.
3. Крутик А.Б., Никитина Т.В. Организация страхового дела: Учеб. пособие. – СПб: Изд.дом «Бизнес-пресса», 1999. – 304 с.
4. Гаманкова О.О. Финансы страховых организаций: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2007. – 328 с.
5. Охріменко О.О. Страховий захист: менеджмент, маркетинг, економіка безпеки (туристичне підприємництво): Навч. посіб. – К.: Міжнародна агенція “BeeZone”, 2005. – 416 с.
6. Стратегічне управління страховою компанією: Кол. моногр. / В.М. Фурман, О.Ф. Філонюк, М.П. Ніколенко, О.І. Барановський та ін.; Наук. ред. та кер. кол. авт. В.М. Фурман. – К.: КНЕУ, 2008. – 440 с.
7. Стратегическое планирование / Под ред. Уткина Э.И. – М.: ТАНДЕМ-ЭКМОС, 1998.
8. Гридчина М.В. Финансовый менеджмент: Курс лекций. – 3-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2004. – 160 с.
9. Розпорядження Державної Комісії з регулювання ринків фінансових послуг України „Про затвердження Рекомендацій щодо аналізу діяльності страховиків” №3755 від 17 березня 2005 р.

Надійшла 10.05.2009

УДК 65.012.2:65.014.1

Е. С. ГОНЧАРЕНКО, С. К. ХАРИЧКОВ
Одесский национальный политехнический университет

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ

Розглянуто стратегічне планування як основа управління підприємствами, виділені його особливості. Охарактеризований процес стратегічного планування, його етапи. Проаналізовано поняття стратегії як план розвитку підприємств в ринкових умовах, виявлені його особливості. Запропонована система перевірки ефективності стратегічного плану, що є дуже актуальним в сучасних умовах господарювання.

The strategic planning is considered as a base of enterprises' government, its features are selected. The process of the strategic planning, its stages are described. The concept of strategy as a plan of development of enterprises in the conditions of markets is analysed, its features are found out. The system of verification of efficiency of strategic plan which is very actual in the modern terms of management is offered in the article.

Постановка проблемы в общем виде. В соответствии с классическим представлением стратегическое управление представляет собой широкую плановую задачу, которая предусматривает систематический охват всех релевантных задач. Центральное место среди них занимает планирование стратегии [1, с. 93]. Поэтому особое внимание в управлении предприятием следует уделить стратегическому планированию.

Сторонники использования и развития стратегического планирования указывают на следующие основные мотивы, в соответствии с которыми компании нуждаются в стратегическом планировании, особенно в современных рыночных условиях. Во-первых, улучшается функционирование компании как таковое (планирование миссии, системы целей, внедрение стратегий и системы контроля). Во-вторых, стратегическое планирование косвенно может влиять на улучшение текущих операций за счет повышения эффективности в целом всей организации.

Анализ последних исследований и публикаций. В настоящее время в сфере бизнеса наблюдается повышение интереса к стратегическому управлению и планированию. Разработке проблем стратегического управления были посвящены работы таких авторов, как И. Ансофф, М. Старр, Б. Карлофф, М. Портер, А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд, Р. Акофф. Стратегическому менеджменту уделяют особое внимание не только зарубежные авторы, но и авторы отечественной и российской литературы, такие, как Маркова В. Д., Виханский О.С., Епифанов А. А. и другие.