

Література

1. Імас Є.В. Теоретико-методологічні основи сучасних досліджень розвитку цукробурякового комплексу в Україні // Економіка АПК. – 2007. – № 10. – С. 11–16.
2. Інтернет сторінка Аграрний сектор України: <http://agroua.net>
3. Інтернет сторінка Журналу буряківників і цукровиків України: <http://sugarbeet.org.ua>
4. Інтернет сторінка: <http://apk-inform.com>

УДК 368/369

О. В. БОХОНОВСЬКА, І. М. МИХАЙЛОВСЬКА

Хмельницький національний університет

ОСНОВНІ КАТЕГОРІЇ УЧАСНИКІВ СТРАХОВОГО РИНКУ ТА КОНФЛІКТ ЇХ ІНТЕРЕСІВ У ПРОЦЕСІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ КОМПАНІЄЮ

Розглянуто основні категорії учасників страхового ринку, що мають відношення до стратегічного управління страховою компанією. Досліджено конфлікт їх інтересів в процесі стратегічного управління.

The main categories of insurance market in relation to the strategic management of the insurance company. Investigated the conflict of their interests in the process of strategic management.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічне планування, конфіденційна інформація, конфлікт інтересів.

Актуальність теми. На страховому ринку існує досить значна кількість учасників, які зацікавлені у протилежних результатах діяльності страхових компаній, тобто кожен з них переслідує свої цілі. Досвідчений управлінець має поєднати та використати ці протилежні інтереси, а акціонери і виконавча дирекція мають їх не тільки збалансувати, але й поєднати в забезпеченні надійності, прогнозованості та об'єктивності в процесі стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження в галузі економічної теорії та науково-методичні розробки зі стратегічного менеджменту після належного доопрацювання можуть бути ефективно застосовані в стратегічному управлінні вітчизняних страхових компаній. Значний внесок до цих наукових надбань зробили західні вчені-економісти та дослідники К. Бурроу, Н. Карузерс, Р. Джейкобс, Р. Каплан, Д. Кемпбел, М. Кеннерлі, Д. Кревенс, С. Левицьки, Г. Нів, Р. Уільямс, Б. Фелпс, Д. Хассі, Р. Холлі, К.У. Чан. Серед українських вчених та дослідників – це М. Тразанов, С. Осадець, А. Савченко, В. Савчук.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження основних категорій учасників страхового ринку, що мають відношення до стратегічного управління страховою компанією, а також виявлення конфлікту у їх інтересах в процесі стратегічного управління.

Виклад основного матеріалу. Метою стратегічного управління є досягнення певних цілей, або виконання завдань, для визначення яких доцільно застосувати такий логічний ланцюг “ціль–стратегічний план–завдання (визначений, запланований обсяг роботи за низкою напрямів)–продукт (мета кожного завдання)–замовник (користувач чи споживач)”. Зрозуміло, що головним в цьому ланцюгу є замовник (користувач), і це родові поняття за змістом можна розподілити на кілька категорій: засновники страховика (акціонери); інвестори; топ-менеджери, виконавча дирекція; персонал, в першу чергу лінійні керівники, аквізитори; страховальники; партнери (страхові посередники, перестраховики, асистуючі компанії); державний регулятор; об'єднання страховиків.

Кожна з цих категорій суб'єктів має безпосереднє відношення до діяльності страховика, а інтереси в діяльності страховика, і відповідні завдання в його стратегічному плані, навіть за нормальних умов можуть повністю співпадати; бути незалежними або умовно взаємовиключними, протилежними.

Від засновників страховика (акціонерів) залежать ринкова вартість страхової компанії або ринкова вартість акцій на ринку цінних паперів; прибуток і дотримання норм чинного законодавства; фінансова надійність і платоспроможність; додаткові показники: коефіцієнти рентабельності активів (ROA), власного капіталу (ROE) та абсолютної ліквідності; стратегічне управління компанією (планування, структура, бізнес-процеси, контроль).

Від інвесторів, що є акціонерами, додатково до завдань першої категорії додаються: наявність чіткої стратегії; ріст доходів на акцію; досвід керівників; витрати на дослідження і розвиток; лідерство, або частка ринку; конфронтація проблем та ризиків і управління ними.

Від топ-менеджерів і виконавчої дирекції (тобто суб'єктів, що безпосередньо складатимуть стратегію), окрім визначених категоріями 1 та 2: обсяг валового збору страхових премій і баланс портфеля; рівень збитковості; адміністративно-господарські витрати; рівень інвестиційних та інших неопераційних доходів; форму-

вання конкурентних переваг і ринкового іміджу бренду; робота з персоналом; соціальний пакет та нематеріальна мотивація.

Від персоналу, в першу чергу, лінійних керівників, аквізиторів також: додаткова мотивація в формі частки фінансового результату; перспектива кар'єрного росту; умови праці та власна безпека, в тому числі, впевненість в компанії і легітимність діяльності. Від страхувальників: якість (відповідність послуг заявленим параметрам), передбачуваність дій з боку компанії, простота розуміння послуг та сервіс, або обслуговування з перебільшенням очікування клієнта; Цінова привабливість страхових продуктів. Від партнерів (страхові посередники, перестраховики, асистуючі компанії тощо) завдання: цінова привабливість послуг, комісійної винагороди та ін.; гарантії та стандарти обслуговування, включаючи фінансову дисципліну та ділову коректність. Від об'єднань страховиків в першу чергу участь в заходах перспективного розвитку страхового ринку і пропаганди страхування як інституту соціального захисту.

Категоріями замовників (користувачів), які найбільш зацікавлені в результатах стратегічного планування, є топ-менеджери страховика та виконавча дирекція, лінійні керівники, а також партнери, включаючи страхових посередників, перестраховиків як по вхідному, так і по вихідному перестраховуванню та інших. І якщо зацікавленість перших двох категорій очевидна, то наявність в цій групі категорії партнерів пояснюється їх зацікавленістю як в фінансовій надійності страховика, так і у вираженості, раціональності та передбачуваності його рішень і дій, а також високих якісних показників роботи.

Всі категорії замовників (користувачів) зацікавлені в фінансовій надійності і платоспроможності страховика, а також в організації стратегічного управління компанією (планування, структура, бізнес-процеси, контроль), у високій ефективності (рентабельності) його діяльності, наявності чіткої стратегії та досвіду у керівників.

Це свідчить про те, що питання стратегічного управління є віссю, осердям та концепцією всієї системи управління діяльністю страховика. І недооцінка його є кардинальною помилкою, з руйнівним впливом як на інтереси всіх основних категорій суб'єктів в діяльності страховика, так і на сам процес його життєвого циклу.

Цікавим є і те, що більшість завдань є повністю, або умовно протилежними (наприклад, дивіденди засновникам та інвесторам і мотивація персоналу та зниження тарифних ставок, або адміністративні витрати з позицій акціонерів і керівників страховика та інші). Найбільше протистоянь припадає на категорію топ-менеджерів і виконавчої дирекції. Перша частина їх базуються на розподілі прибутку, то друга група протистоянь інтересів знаходиться в полі цінової політики і вартості послуг.

Звертає на себе увагу той факт, що завданнями, які мають найбільше категорій замовників, є фінансова надійність і платоспроможність, та стратегічне управління компанією – по вісім категорій замовників (тут точніше застосувати “користувачів”), та наявність чіткої стратегії. Коментарем до цього може бути лише висновок, що ці три продукти (завдання) стратегічного плану є базовими, або опорними у всій діяльності страховика. Як і в макроекономіці чи політиці, в бізнесових структурах, за висновком В. Нанівської, директора Міжнародного центру перспективних досліджень, “Виграє той, хто стратегічно мислить”.

Одним з принципово важливих в діяльності керівників вищої ланки страховика є вміння забезпечувати прийнятний баланс, або компроміс протилежних інтересів різних категорій, в основному акціонерів і страхувальників. Водночас категоріями, які найбільш зацікавлені в застосуванні стратегічного плану як інструменту управління і надійної життєдіяльності страховика, є топ-менеджери і виконавча дирекція, а також керівники лінійних підрозділів.

Відношення засновників і топ-менеджерів до стратегічного планування на чотирьох стадіях розвитку компанії проаналізували Н. Карузерс та М. Альперович [2]. Ці стадії: старт; ріст; зрілість; старіння (омолодження). Стратегічне планування, що має здійснюватись на кожній стадії, має такі особливості: на старті – метою є випереджаюча реалізація можливостей, які з'являються на ринку, і це спільне і для засновників, і для топ-менеджерів. На стадії розвитку – інструмент забезпечення інвестування (а це – забезпечення інтересів інвесторів для отримання додаткових ресурсів). На цій стадії інтереси власника і найманого менеджера починають розходитись. Так, власнику рекомендується “сфокусуватись на пошуку команди грамотних менеджерів і розробці політики корпоративного управління”, а найманому менеджеру – зосередитись на отриманні достатнього фінансування, для чого потрібна “підготовка стратегічного рішення з розумним ступенем ризику”. На стадії зрілості власнику варто повністю передати функцію стратегічного планування професійним менеджерам. В стадії старіння можливі два шляхи – або якісно нове “омолодження”, що носить елементи стартової стадії, або зникнення з ринку.

Підсумовуючи, автори констатують, що „стратегічне планування в традиційному розумінні застосовується, як правило, на підприємствах в стадії росту, або в великих компаніях на стадіях росту і зрілості”. Ретельний аналіз цього твердження дає підстави вважати його помилковим, або, як мінімум, поверхневим.

Так, на етапі заснування страхової компанії постає питання формування статутного фонду і доцільності вкладання коштів. А це, в абсолютній більшості, можливе лише після ретельного опрацювання інвестиційного бізнес-проекту. Головне при цьому – аналіз ризику, який “в бізнесі є стратегічно важливою справою, оскільки головне завдання підприємця сьогодні – не уникати ризику, а забезпечити його оптимальне поєднання з доходом” [3]. Інакше ризик з нормальної і прогнозованої умови перетворюється в авантюру, або діяльність в надії на випадковий успіх.

Інвестиційний бізнес-проект, що означає процес вкладання ресурсів з метою отримання прибутку, дивіденду в майбутньому, як мінімум повинен містити ідею, концепцію, мету, аналіз можливостей та ресурсної

бази, маркетингове та фінансове обґрунтування, розрахунок періоду окупності та отримання прибутку. Метою захисту бізнес-проекту є його схвалення інвестором і виділення коштів після розгляду докладного плану на певний період, часто на три, п'ять або десять років, що встановлює показники, яких підприємство повинно досягнути. Ціком зрозуміло, що етап старту в життєвому циклі компанії неможливий без стратегії. І мова йде не про відсутність чи наявність стратегії, а лише про її письмову формалізацію, або фактичну усну домовленість.

На етапі старіння можливі два кінцеві результати. Перший – це закінчення діяльності компанії. І якщо воно бажане з боку власника, – то це є завершенням стратегії компанії, а якщо це супроводжувалось невдалою боротьбою за її життєздатність, то вона, безсумнівно, велась відповідно до обраної кризової, або санаційної стратегії. Другий результат – омолодження компанії. А це не що інше як старт якісно нового життєвого циклу компанії з відповідною стратегією.

Приведені положення, в першу чергу, відношення власника і топ-менеджерів, інформативно наповнюють і збагачують розуміння суті процесу стратегічного планування. Але для застосування їх в практиці вітчизняного страхового ринку, в першу чергу, для акціонерних страхових компаній, де роль засновника, або власника з контрольним пакетом акцій рідко поєднується з роллю топ-менеджера, потрібна відповідна трансформація.

Стратегічний план, точніше його відповідні показники та заходи, в діяльності лінійних керівників – це мета і керівництво до конкретних дій. На їх підставі, наприклад, Швейцарське перестрахове товариство Swiss Re визначає однією з п'яти головних функцій лінійного менеджера поточне планування на базі показників стратегічного плану. “Плануватись повинні всі проекти, незалежно від їх розміру, починаючи з плану діяльності відділення по продажах, до індивідуальних планів для кожного агента”. При цьому планування передбачає етапи аналізу, вивчення мети, складання плану з конкретними заходами і організацію регулярного контролю за його виконанням. М. Тразанов обов'язки менеджера відділу продажів визначає такими: “Це менеджмент продажів – розробка і постановка стратегічних завдань. Куди йти, і як туди дістатись. Робота з персоналом по підборі команди, його розвиток, тренінги, мотивація. Щоденні контакти з клієнтами, планування бюджету...” [4].

Окремого розгляду потребує конфіденційність інформації в процесі стратегічного планування. На цю обставину звертав увагу ще К. Бурроу: “Майже у всіх товариствах існує страх перед тим, що одне товариство може що-небудь взяти про операції другого товариства...” [1]. Отже, конфіденційна інформація – та, яка не підлягає розголошенню, таємна, довірна. В наукових джерелах з галузі страхового менеджменту і фінансів це питання майже не висвітлюється, і можна припустити, що воно віддане на індивідуальний розсуд топ-менеджерам. Вони ж, в свою чергу, розпочинаючи процес стратегічного планування, знаходяться перед широким вибором варіантів між двома крайнощами. Перша – практично повна відкритість, із залученням власного персоналу різних рангів та сторонніх консультантів для використання наявного інтелектуального потенціалу, а також формування націленості виконавців на свідомий пошук шляхів та найкраще вирішення стратегічних завдань, які в своїй більшості виходять далеко за межі зон відповідальності виконавців, що залучаються до розробки стратегії. Друга – цілкова таємність, тобто, залучення до розробки стратегії обмеженого кола виконавців з числа персоналу найвищого рангу та довіреного техперсоналу, з постановкою в подальшому виконавцям лише дискретних, цільових завдань. Обидві позиції містять раціональні зерна, проте, з огляду на практичне застосування, мінімально необхідна і достатня конфіденційність в процесі стратегічного планування має базуватись на наступних умовах.

Актуальною залишається давня мудрість: “Немає нічого таємного, щоб не стало явним, і не буває нічого потаємного, щоб не вийшло назовні”. Тобто, стратегія має свій життєвий цикл, на якому можна визначити дванадцять умовних етапів – від появи ідеї стратегії до використання її результатів в іміджевих акціях. Проте, має бути забезпечене виконання наступних принципів:

- запропонована ідея стратегії з моменту подання стає власністю компанії, при відповідній мотивації автора;
- кожне обмеження в розповсюдженні інформації має бути обґрунтоване, мінімізоване, доведене та пояснене для свідомого виконання персоналом;
- обмеження мають бути письмово унормовані, легітимізовані, а виконання їх – стимульоване;
- зберігаючи інформацію від розповсюдження та використання всупереч інтересам страховика, топ-менеджмент має впроваджувати в корпоративну культуру норму, відповідно якій суть перемоги в конкурентному середовищі – випередження конкурентів та більш ефективні дії, що розробляються в процесі стратегічного планування;
- конфіденційність інформації – це захист інтелектуальної власності страховика та необхідна пересторога в інтересах як компанії, так і кожного її працівника і страхувальників;
- стратегія – це спочатку ідея, що потребує захисту і розвитку, далі – мета, що вимагає наполегливої праці колективу, і на завершення – відомий широким колам предмет корпоративної гордості і підтвердження рівня професіоналізму виконавців.

Отже, при належному розгляді на кожному етапі процесу стратегічного планування, з метою уникнення збитків інтересам страховика, а також невинуватих засобів перестороги вимоги конфіденційності вимоги можуть і мають бути унормовані.

Висновки. Деякі категорії юридичних і фізичних осіб, зацікавлених в ефективній діяльності страховика – від страховальників до державного регулятора і суспільства в цілому мають здебільшого протилежні інтереси, а акціонери і виконавча дирекція мають їх не тільки збалансувати, але й поєднати в забезпеченні надійності, прогнозованості та об'єктивності в процесі стратегічного управління.

Література

1. Бурроу К. Основы страховой статистики. – М.: АНКИЛ, 1996. – С. 97.
2. Карузере Н., Альперович М. Четыре фазы развития бизнеса. – К.: Максимум & Стратегии. – 2004. – № 5. – С. 6–8.
3. Савчук В. Риск – благородное дело. – К.: Максимум & Стратегии. – 2005. – № 10 (44). – С. 12–21.
4. Фурман В.М. Стратегічне управління страховою компанією. – К.: КНЕУ, 2008. – С. 221–224.
5. www.lib.ua-ru.net

УДК:657.05

М. П. ВОЙНАРЕНКО, Л. В. ЄМЧУК
Хмельницький національний університет

ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАПРОВАДЖЕННЯ СПРОЩЕНОЇ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Розглянуто вплив спрощеної системи оподаткування як одного із напрямів державної підтримки малого підприємництва на поповнення дохідної частини бюджету та формування умов господарювання суб'єктів малого бізнесу.

The influence of simplified tax system as one of the directions of state support of small business revenue to replenish the budget formation and economic conditions of small business.

Ключові слова: спрощена система оподаткування, мале підприємство, приватні підприємці, ефективність спрощеної системи оподаткування.

Актуальність теми. Розвиток діяльності суб'єктів малого підприємництва значною мірою залежить від форм і методів державного регулювання економіки. Важливим напрямком реалізації інституційної політики держави є створення сприятливих умов для становлення малого бізнесу як провідної сили у подоланні негативних явищ і процесів в економіці. З цією метою приймаються законодавчі і нормативні акти, якими передбачені: Національна програма сприяння розвитку малого підприємництва в Україні, програми підтримки малого підприємництва в АР Крим, регіональні і місцеві програми підтримки розвитку малого підприємництва. Державна підтримка малого підприємництва здійснюється за такими напрямками: формування інфраструктури підтримки й розвитку малого підприємництва; організація державної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для суб'єктів малого підприємництва; встановлення системи пільг для суб'єктів малого підприємництва; запровадження спрощеної системи оподаткування, бухгалтерського обліку та звітності; фінансово-кредитна підтримка малого підприємництва; залучення суб'єктів малого підприємництва до виконання науково-технічних і соціально-економічних програм, здійснення поставки продукції (робіт, послуг) для державних та регіональних потреб.

При цьому, спрощена система обліку і оподаткування є одним із основних напрямів державної підтримки малого підприємництва. Проте її практична реалізація забезпечується складною нормативно-правовою базою, яка не має системного характеру і містить суперечливі положення, що ускладнюють умови господарювання суб'єктів малого бізнесу.

Огляд літературних джерел. Питанням оподаткування та податкового стимулювання діяльності суб'єктів малого підприємництва присвячено чимало праць зарубіжних і вітчизняних вчених. Проте умови господарювання суб'єктів малого бізнесу постійно змінюються, виникають нові проблеми, які впливають на оподаткування діяльності малого підприємництва, і які потребують негайного вирішення.

Особливості переходу на єдиний податок та умови його застосування юридичними і фізичними особами в світлі останніх змін законодавства розглянуто М. Бойцовою, В. Кузнецовим [2]. Сутність спрощеної системи оподаткування, законодавчі невизначеності обліку і оподаткування суб'єктів малого бізнесу розглядаються в працях Ю.С. Горайнової, Ю.Д. Малярьового [3], Ю.Б. Іванова [4] та ін.

Метою статті є дослідження ефективності запровадження спрощеної системи оподаткування, виявлення її слабких та сильних сторін і визначення їх впливу на діяльність суб'єктів малого підприємництва.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до Господарського кодексу України [5] підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів і одержання при-