

А. М. Мартиненко,
аспірант, Академії муніципального управління

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ

Проаналізовано сучасні трактування поняття "стратегічне планування" та вказано на їхні недоліки. Запропоновано авторське визначення поняття "стратегічне планування". Висвітлено авторське бачення шляхів забезпечення розробки та впровадження процесу планування розвитку страхового ринку.

Modern interpretations of concept "strategic planning" are analysed and it is indicated on their defects. Authorial determination of concept "strategic planning" is offered. Authorial vision of ways of providing of development and introduction of process of planning of insurance market development is reflected.

Ключові слова: стратегія, планування, стратегічне планування, страховий ринок, стратегічний розвиток.

Key words: strategy, planning, strategic planning, insurance market, strategic development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Для ефективного здійснення стратегічного планування необхідно знати та розуміти його сутність. Динамічний розвиток ринкових процесів в Україні значно підвищує роль наукового обґрунтування розвитку страхового ринку, і важливе значення у цьому процесі посідає використання теорії стратегічного планування. Постійна мінливість ринкового середовища зумовила необхідність застосування стратегічного підходу до обґрунтування напрямів сталого розвитку страхового ринку України.

Розуміння поняття "стратегічне планування" постійно змінюється та набуває нового змісту під впливом факторів сучасного розвитку страхового ринку. В умовах нестабільності та постійних змін важко планувати напрями розвитку страхового ринку на великий термін, тому уточнення визначення стратегічного планування розвитку страхового ринку є актуальним.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження у сфері стратегічного планування виконані у роботах вітчизняних вчених В. Бабича, Д. Богині, В. Єфремова, О. Віханського, В. Геєця, І. Лукінова, А. Мельника,

В. Пономаренка, С. Попова, О. Тридіда, З. Шершневої, А. Шевчук, Р. Фатхутдінова, А. Яковлева та ін. У закордонній науковій літературі значну увагу питанням стратегічного планування приділили Р. Акофф, І. Ансофф, Р. Бранденбург, А. Аакер, Д. Хассі, П. Друкер, Г. Міцберг, Дж.Б. Куїні, Б. Карлоф, У. Кінг, Д. Кліланд, А.Н. Петров, Дж. Стейнер, Дж. Гелбарт та ін.

Таким чином, незважаючи на досягнення закордонних та вітчизняних вчених, актуальними залишаються дослідження, пов'язані із уточненням сутності стратегічного планування розвитку страхового ринку.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — поглиблення наукових уявлень про сутність стратегічного планування в контексті проблем розвитку страхового ринку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасній літературі сутність стратегічного планування трактується по-різному:

— як процес визначення конкретних цілей організації;

— як напрям дій та ресурсів, необхідних для здійснення прийнятої стратегії.

Ф. Котлер визначає планування як управлінський процес створення і підтримання стратегічної відповідності між цілями підприємства, потенційними можливостями і шансами в сфері маркетингу [1].

Вважається, що стратегічне планування забезпечує конкретизацію стратегії і досягнення сформульованих цілей на основі використання наявних переваг і створення нових [2, с. 204].

А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд у розумінні сутності стратегічного планування підкреслюють поєднання активних (спланованих) і реактивних (адаптивних) дій [3, с. 7]. Аналогічний підхід спостерігається у поглядах З.Є. Шершневої, С.В. Оборської, Ю.М. Ратушного, які розуміють під стратегічним плануванням адаптивний процес, за допомогою якого здійснюється розробка і корекція системи досить формалізованих планів, перегляд системи заходів щодо їх виконання на основі безперервного контролю та оцінювання змін, що відбуваються зовні та всередині підприємства [4, с. 25]. Але у цьому визначенні не нічого не говориться про необхідність врахування цілей при здійсненні та змінненні планів.

Стратегічне планування — це процес моделювання ефективною діяльності підприємства на певний період функціонування з визначенням його цілей і їх змін в умовах нестабільності ринкового середовища, а також знаходження способу реалізації цих цілей і задач відповідно до його можливостей. Також можна зазначити, що стратегічному плануванню властиві невизначеність, тимчасова орієнтація процесу планування і певний горизонт планування [5].

В.І. Нечипоренко вважає, що стратегічне планування — це визначення довгострокових цілей, вибір оптимальних шляхів їх досягнення з найбільш ефективним використанням наявних ресурсів, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, а також коригування як обраних шляхів і цілей, так і поточної діяльності страховика [6, с. 8].

Стратегічне планування являє собою процес вибору цілей для організації і рішення про те, що необхідно зробити для їх досягнення [7, с. 142].

Стратегічне планування — процес здійснення сукупності систематизованих та взаємоузгоджених робіт із визначення довгострокових (на певний період) цілей та напрямів діяльності підприємства [8] [8, с. 312].

На думку Е.С. Гончаренко, С.К. Харичкова стратегічне планування — це особливий вид практичної діяльності, яка полягає в розробці стратегічних рішень, що передба-

чають визначення таких цілей і стратегій поведінки відповідних об'єктів управління, реалізація яких забезпечує їх ефективне функціонування в довгостроковій перспективі [9].

У літературних джерелах поняття стратегічного планування відрізняються, хоча, якщо їх детально проаналізувати, то стає очевидним, що між ними немає принципіальних відмінностей.

Стратегічне планування охоплює систему довго-, середньо- та короткострокових планів, проєктів і програм, однак головний змістовний акцент при цьому робиться на довгострокові цілі та стратегії їхнього досягнення.

Довгострокове (стратегічне) планування — це запланована довгострокова фінансова діяльність та очікуваний результат цієї діяльності.

Довгострокові плани розробляються на період від 2 до 10 років. Звичайними є стратегічні плани на п'ять років, які переглядаються, коли стає відомою яка-небудь важлива нова інформація.

Довгострокові фінансові плани є частиною консолідованого стратегічного плану використовує загальноновизнаний набір припущень та завдань для спрямування діяльності страхового ринку до досягнення її стратегічних цілей. Стратегічні плани враховують витрати на науково-дослідницьку діяльність, напрями розвитку, маркетинг та розробку нових видів страхових послуг, структуру капіталу та найбільші джерела фінансування. Стратегічні плани містять інформацію про час здійснення проєктів, галузеву спеціалізацію, виплату чи списання непогашеного боргу та інше.

До особливостей стратегічного планування можна віднести наступні [10]:

- адаптивний характер означає, що стратегічне планування має бути досить гнучким, легко пристосовуватися до непередбачуваних змін зовнішніх чинників. Загальний стратегічний план потрібно розглядати як програму, яка керує діяльністю протягом тривалого часу;

- суб'єктивний характер, оснований на припущеннях, думках, пов'язаних з деяким ступенем невизначеності й ризику. Стратегічний план повинен бути підкріплений дослідженнями і фактичними даними. Для того, щоб ефективно конкурувати у світі бізнесу, необхідно постійно займатися збором і аналізом великого обсягу інформації про ринок діяльності;

- стратегічний план повинен розроблятися з точки зору перспективи розвитку всієї організації, а не конкретного підрозділу;

- стратегічний план повинен

бути підкріплений стратегічною базою даних.

Таким чином можна зазначити, що головні завдання стратегічного планування зводяться до забезпечення взаємозв'язку місії з основними цілями страхового ринку; визначення стратегічних напрямів розвитку страхового ринку; формулювання стратегії його розвитку; визначення стратегічних чинників успіху та планів в умовах змінного економічного середовища.

Стратегічне планування забезпечує зв'язок поточних рішень з майбутніми результатами тому його метою є встановлення майбутнього стану розвитку страхового ринку.

Отже, стратегічне планування — це прогнозне управління, пов'язане з визначенням конкретних цілей, розробкою дій і постановкою уявлень про напрями розвитку страхового ринку відповідно до прийнятої стратегії.

Процес стратегічного планування є інструментом, що допомагає у прийнятті управлінських рішень, забезпечує основу для управління страховим ринком. У загальному вигляді процес стратегічне планування розвитку страхового ринку полягає у виборі набору процедур і рішень, за допомогою яких розробляється його стратегія, що забезпечує досягнення довгострокових цілей функціонування в мінливих умовах зовнішнього середовища. Процес стратегічного планування повинен здійснюватися на принципах цілевстановлення та цілеспрямованості, системності та комплексності, альтернативності та селективності, варіантності та ітеративності, синергізму, економічності, збалансованості, безперервності, гнучкості, динамічності, участі та адекватності об'єктивним закономірностям розвитку.

Процес стратегічного планування розвитку страхового ринку поділяється на стратегічне та тактичне й складається з наступних етапів (рис. 1).

Процес планування розвитку страхового ринку на стратегічному рівні запропоновано проводити у такій послідовності:

- 1) інформаційне забезпечення стратегічного планування розвитку страхового ринку. Передбачає формування бази даних про внутрішнє середовище страхового ринку на засадах аналізування статистичної звітності, розподілу функцій, повноважень та відповідальності суб'єктів страхового ринку, рівня державного регулювання, системи менеджменту, маркетингу тощо;

- 2) визначення місії та мети розвитку страхового ринку. Визначення цілей базується на двох основних факторах — ринковій ситуації та стадії життєвого циклу страхового

ринку. Крім того, на цьому етапі встановлюються кількісні критерії досягнення цілей розвитку, які використовуються при виборі перспективних напрямів розвитку страхового ринку. Найбільш значущі критерії розвитку страхового ринку — частка страхових виплат та премій, частка страхових виплат в ВВП та інші;

- 3) діагностика факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, які мають вплив на досягнення поставленої мети. При проведенні стратегічного аналізу, в першу чергу, необхідно виявити фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, які мають вплив на досягнення поставленої мети та можуть змінити напрями та динаміку розвитку страхового ринку. При дослідженні зовнішнього середовища можна виділити два її рівня: народногосподарський та галузевий.

До чинників народногосподарського рівня відносяться: політична стабільність, економічна політика держави, природне середовище та стан ресурсів, загальний стан економіки, соціальний розвиток суспільства та інші; на галузевому рівні аналізується: попит та пропозиція на страхових послуги, конкуренти та інші. На основі отриманих результатів проводиться уточнення місії та цілей, таким чином процес стратегічного планування починається спочатку;

- 4) обґрунтування інструментарію вибору стратегій досягнення очікуваного рівня стратегічного розвитку страхового ринку. На сьогодні використовується достатньо широкий арсенал інструментів та моделей для вибору стратегій у різних сферах. Під час застосування управління на основі передбачення використовують такі методи управління: стратегічне планування; управління через вибір стратегічних позицій. За цього типу управління майбутнє передбачається на основі тенденцій розвитку не тільки об'єкта управління, а також з урахуванням процесів, які відбуваються в зовнішньому середовищі, планів конкурентів, розвитку технологій, запровадження нових товарів і появою нових ринків;

- 5) вибір оптимальної стратегії та розробка концепції розвитку стратегічного ринку. Пошук альтернативних шляхів розвитку за кожним з напрямів діяльності, що потребує розвитку. При цьому можливий екстенсивний або інтенсивний розвиток. Екстенсивний напрям розвитку потребує залучення додаткових ресурсів, з подальшою співпрацею з існуючими організаціями зовнішнього середовища. Інтенсивний розвиток пов'язаний з удосконаленням використання ресурсів страхових компаній завдяки впровадженню нових технологій, впливу науково-технічного прогресу, співпраці з но-

вими організаціями зовнішнього середовища. Обґрунтування стратегії розвитку страхового ринку з урахуванням альтернативних варіантів за кожним напрямом закінчується вибором перспективних напрямів розвитку. Таким чином, стратегічне планування забезпечує зв'язок поточних рішень з майбутніми результатами;

б) контроль. Контроль реалізації сформованих перспективних напрямів розвитку страхового ринку. У випадку, якщо отримана оцінка розглянутого напрямку розвитку задовольняє плановий критерій, то приймається управлінське рішення щодо вибору і подальшого впровадження в діяльність страхового ринку цього напрямку розвитку. У протилежному випадку необхідно повторити цикл планування, починаючи з етапу "Проведення ситуаційного аналізу". Якщо позитивний результат не буде досягнутий, необхідно повністю повторити процес планування, тому що можуть бути помилки й неточності як при визначенні ринкової ситуації й здійсненні прогнозу її розвитку, так і при формуванні мети розвитку страхового ринку й встановлення критеріїв її досягнення.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Таким чином, можна відмітити, що стратегічне планування — виконує роль вказівок на спосіб досягнення запланованого стану. Воно базується, з одного боку, на цілях і задачах, поставлених в ході розробки стратегії, а з іншого — на прогнозах у різних сферах розвитку.

Застосування стратегічного планування створює переваги у розвитку страхового ринку: готує його до змін у зовнішньому середовищі; пов'язує його ресурси зі змінами зовнішнього середовища; прояснює проблеми, які виникають; координує роботу його різних структурних інститутів; покращує контроль за розвитком.

Ефективність стратегічного планування вимірюється розміром вкладу, який воно вносить у досягнення цілей і здійснення поставлених завдань за вирахуванням витрат і небажаних наслідків, що виникають при формуванні стратегічного плану і його виконання. З метою оцінки реальності поставлених завдань та виявлення шляхів досягнення поставлених цілей виникає необхідність у розробці детального прогнозу розвитку страхового ринку.

Необхідною умовою здійснення ефективного стратегічного планування розвитку страхового ринку є проведення попереднього прогнозування, зокрема довгострокового прогнозування основних тенденцій та основних напрямів його розвитку. Таким чином, ефективно прогнозу-

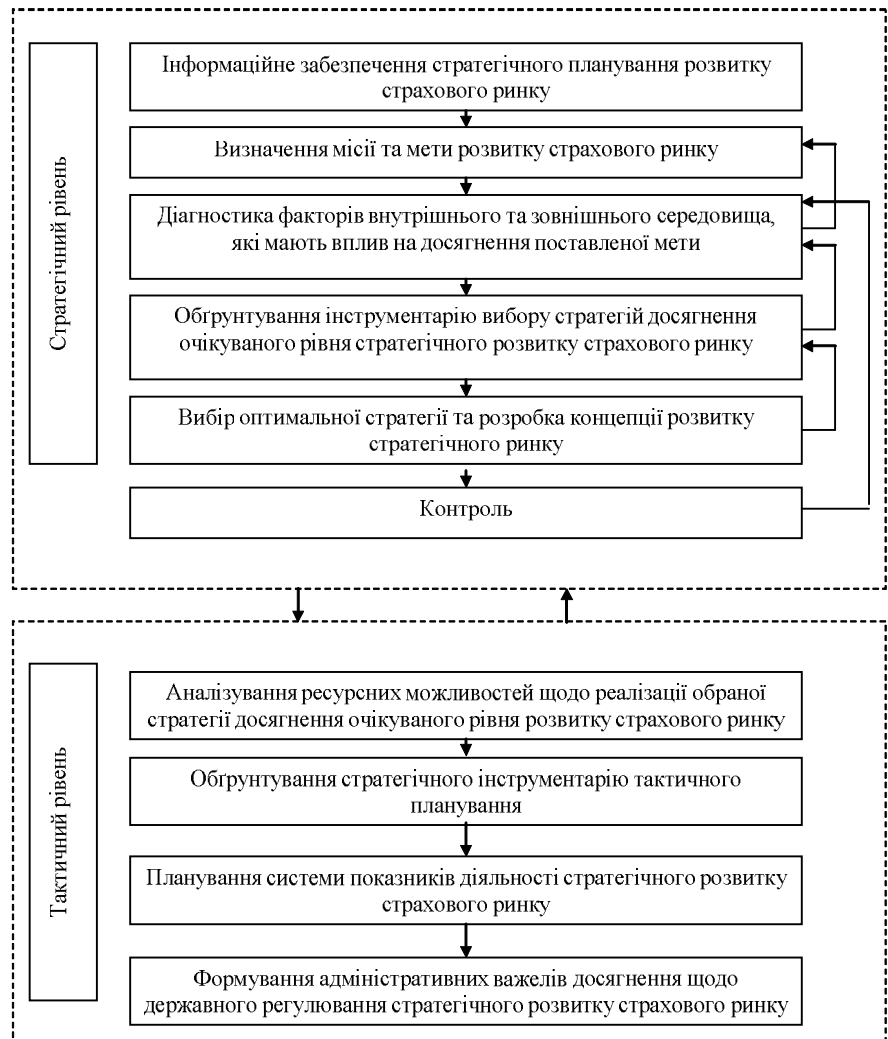


Рис. 1. Процес планування розвитку страхового ринку

вання зміни зовнішнього та внутрішнього середовища страхового ринку сприяє підвищенню ефективності стратегічного планування розвитку його діяльності.

Отже, стратегічне планування є важливим елементом розроблення стратегії розвитку страхового ринку. Формування стратегії розвитку страхового ринку є запорукою його успішного функціонування, дає змогу забезпечити його високоєфективну діяльність та конкурентоспроможність.

Література:

1. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль / Пер. с англ. под ред. О.А.Третьяк. — СПб.: Питер, 1999. — 887 с.
2. Тарнавська Н. Стратегічний менеджмент: практикум: навч. посіб. / Н. Тарнавська, О. Напора. — Т.: Карт-бланш; К.: Кондор, 2008. — 287 с.
3. Томпсон А.А., мл. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации / А.А. Томпсон, мл., А.Дж. Стрикленд III. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 412 с.
4. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч.-метод. посіб. для

самост. вивч.дисц. / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська, Ю.М. Ратушний. — К.: КНЕУ, 2001. — 232 с.

5. Циба Т.Є. Особливості і механізм стратегічного планування / Т.Є. Циба // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — № 2(56). — С. 159—172.

6. Нечипоренко В. І. Стратегічне планування в страхових компаніях: автореф. дис. на здобуття науки ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 / В.І. Нечипоренко. — Київ, 2008. — 22 с.

7. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: підручник. — 2-ге вид., переробл. і доповн. / Б.М. Мізюк. — Львів: Магнолія плюс, 2006. — 392 с.

8. Економіка підприємства: підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2001. — 528 с.

9. Гончаренко Е. С. Стратегическое планирование как основа управления предприятием в рыночных условиях / Е. С. Гончаренко, С. К. Харичков / Вісник Хмельницького національного університету. — 2009. — № 3, Т. 1 — С. 73—76.

10. Володькіна М.В. Стратегический менеджмент: учебн. пособие. — К.: Знання-Прес, 2002. — 149 с.

Стаття надійшла до редакції 29.09.2010 р.