

нгової політики в сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства доцільно враховувати ряд визначальних чинників, серед яких: виділення і конкретизація маркетингових цілей і способів їх досягнення; готовність до непередбачуваних змін на ринку; окреслення середньо- і довготривалих перспектив розвитку та їх оцінка; розробка і застосування системи критеріїв і показників для аналізу і подальшого контролю виробничо-збутової діяльності підприємства; координація зусиль і заходів менеджменту, спрямованих на досягнення зовнішньоекономічних цілей; формалізація обов'язків та відповідальності керівників структурних підрозділів підприємства; контроль процесу реалізації маркетингової зовнішньоекономічної стратегії шляхом фіксування досягнутих результатів із подальшою розробкою коригуючих заходів у відповідності до вимог ринку та умов і потенціалу підприємства.

Висновки. Залучення підприємств АПК до міжнародної торгівлі потребує формування дієвої маркетингової політики, що виступає цілісною, науково обгрунтованою системою організації та управління підприємством. Маркетингова політика повинна підвищувати прибутковість виробництва, адекватно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі й бути спрямована на задоволення попиту і потреб споживачів світового ринку. Подальші дослідження варто спрямувати на обгрунтування інструментарію маркетингового менеджменту підприємств АПК в умовах глобалізації.

Список використаних джерел:

1. Варченко О.М. Формування системи управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств / О.М. Варченко // Сталій розвиток економіки. Всеукр. наук. - вир. журнал. – 2011. – № 2. – С. 224-227.
2. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент / А.В. Войчак. – К. : КНЕУ, 1998. – 268 с.
3. Комарницький І.М. Теоретичні засади формування маркетингового менеджменту на підприємстві / Комарницький І.М.; Цар Г.В. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3. – Т. 2. – С. 110-116.

Рецензент – д.е.н., професор Школьник О.О.

УДК 368.03

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ КОМПАНІЄЮ НА РИНКАХ КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ

Полчанов А.Ю., доцент

Житомирський державний технологічний університет

У статті досліджено особливості стратегічного управління страховою компанією на ринках країн, що розвиваються та запропоновано заходи щодо вирішення виявлених проблем.

The article is investigated the features of strategic management of insurance company in emerging markets, solutions of the discovered problems have been suggested.

Постановка проблеми. Страхові премії на ринках країн, що розвиваються, протягом 2001-2011 рр. щорічно зростали в середньому на 11 % на противагу середньорічному темпу приросту в 1,3 %, який простежувався на ринках розвинених країн [12, с. 1]. Частка світового ВВП, виробленого в країнах, що розвиваються, продовжує зростати, а компанії, що представляють ці країни, посилюють свій вплив в глобальній економіці.

При плануванні діяльності на цих ринках, відповідно до рекомендацій провідної консалтингової компанії “Ernst & Young”, слід враховувати низку факторів, серед яких рівень розвитку транспортної інфраструктури, можливості для здійснення угод злиттів та поглинань, якість фінансових послуг, валютне регулювання та ін. [1, с. 4]. Україна, на думку аналітиків компанії, входить до числа 25 держав з високим темпом економічного росту, значимість яких в світі неупинно зростає. Разом з тим, погіршення перспектив вітчизняної економіки пов’язано із скороченням попиту на товари, що експортуються, та обмеженим доступом до закордонних джерел фінансування.

Розвиток вітчизняного страхового ринку та підвищення ролі страховиків на ринку капіталу можуть стати важливим сигналом для іноземних інвесторів, зацікавлених в розширенні власного бізнесу в Україні, проте досягнення окреслених цілей потребує стратегічного підходу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у вирішення питань стратегічного управління компаніями було здійснено як зарубіжними та вітчизняними вченими, серед яких І. Ансофф, О.П. Архипов, І.О. Бланк, Г. Мінцберг, М.П. Ніколенко, С.С. Осадець, О.Ф. Філонюк, В.М. Фурман, А. Чендлер та ін. Здобутки цих дослідників є вихідними у вивченні теоретичних та практичних аспектів стратегічного менеджменту в страховому бізнесі, увага до якого зі сторони науковців та менеджменту страховиків постійно зростає. Проте в недостатній мірі дослідженими та вирішеними залишаються питання, пов’язані з управління страховими компаніями в країнах, що розвиваються, в умовах відновлення світової економіки та змін, зумовлених глобальною фінансовою кризою.

Постановка завдання. Метою дослідження є розкриття змісту стратегії страхової компанії, її значення в страховому менеджменті на сучасному етапі розвитку фінансового ринку України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Страховики відіграють важливу роль в управлінні ризиками підприємств та організацій різних форм власності. Відповідно до даних Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, простежувалась тенденція до зниження рівня проникнення страхування та його щільності протягом останніх років. Незважаючи на скорочення обсягів валових страхових премій, зумовленого наслідками фінансової кризи, розмір активів страховиків компаній, визначений за спеціалізованим законодавством та згідно з П(С)БО, продемонстрував позитивну динаміку (табл. 1).

За підсумками 2011 р. найбільшу частку в структурі страхових платежів займали автострахування (КАСКО, ОСЦПВ, “Зелена картка”), страхування майна та фінансових ризиків, що підтверджує домінування non-life сегменту на вітчизняному страховому ринку. Лідерами в цьому сегменті ринку є переважно компанії з іноземним капіталом (“АХА Страхування”, “Провідна”, “Уніка”). Більше, ніж 92 % страхових премій належать першим 100 страховикам із 442 зареєстрованих, що свідчить про неадекватність кількості страхових компаній сучасному потенціалу страхового ринку та його низьку концентрацію.

Таблиця 1

Основні показники страхового ринку України у 2006-2011 рр.*

№ з/п	Показник	Рік					
		2006	2007	2008	2009	2010	2011
1	Показник проникнення страхування (частка страхових премій у ВВП), %	2,5	2,5	2,5	2,2	2,1	1,7
2	Показник “щільності страхування” (страхові премії на одну особу), дол. США	58,39	76,52	98,24	55,63	62,77	61,97
3	Валові страхові премії, млн грн, в т.ч.: - life сегмент	13 830	18 008	24 009	20 442	23 082	22 694
		451	784	1 096	827	907	1 346
4	Валові страхові виплати, млн грн, в т.ч.: - life сегмент	2 600	4 213	7 051	6 737	6 105	4 864
		16	24	38	63	53	71
5	Активи, визначені ст. 31 Закону України “Про страхування”	17 488	19 330	23 906	23 691	27 695	28 642
6	Активи по балансу, млн грн	23 996	32 213	41 931	41 970	45 235	48 123

* Джерело: розраховано автором на основі даних Нацкомфінпослуг та Держкомстату

За результатами SWOT-аналізу можна стверджувати, що існуючі загрози та слабкі сторони страхового ринку України не дають можливість в достатній мірі використати потенціал вітчизняних страховиків (табл. 2). Відсутність послідовної довгострокової політики держави щодо розвитку фінансовому ринку України негативно впливають на здійснення стратегічного управління страховими компаніям.

А чи потрібна компанії стратегія? Відповідь на поставлене, на перший погляд, безглузде питання може виявитись досить неочікуваною. Альтернативність прийняття рішень закладена в основу стратегічного менеджменту, що, по замовчанню, вважається єдино правильним підходом до управління компанією, свідчить про його внутрішню суперечливість. Стратегічному управлінню протиставляють опортуністичний менеджмент (від англ. *opportunity* - можливість, нагода) [6], окрім того стратегія компанії може мати виключно формальний характер для задоволення клієнтів, інвесторів та працівників.

В сучасній економічній літературі відсутній єдиний підхід до розуміння поняття “стратегія”, що пояснює науковий інтерес дослідників до узагальнення поглядів вчених в цій сфері. В рамках даної публікації ми звернемо безпосередню увагу на питання значення стратегії саме для страхової компанії.

Страховий менеджмент суттєво відрізняється від управління підприємствами реального сектору економіки, що зумовлено особливостями страхування як виду господарської діяльності, зокрема: наданням страхових послуг може займатися лише юридична особа, яка відповідно до законодавства занесена до державного реєстру фінансових установ та отримала право на здійснення певних видів страхування; виручка від реалізації послуг надходить здебільшого до початку дії договорів страхування; існуванням нормативів платоспроможності, яких потрібно дотримуватись під час формування портфеля страхових зобов’язань; умови

надання страхових послуг чітко регламентовані правилами страхування та ін. [9, с. 27-27]. В таких умовах відсутність стратегічного підходу до управління страховою компанією пов'язана з її банкрутством та ліквідацією в найближчому майбутньому.

Таблиця 2

Матриця SWOT-аналізу страхового ринку України*

	<u>Можливості:</u> • розвиток страхування життя та пенсійного страхування; • введення обов'язкового медичного страхування; • збільшення ролі страхового посередництва; • створення системи інвестування страхових резервів	<u>Загрози:</u> • політична та економічна нестабільність; • високий рівень інфляції; • зростання цін на послуги; • конкуренція з боку іноземних страхових компаній
<u>Сильні сторони:</u> • динамічно зростаючий ринок; • зростання рівня капіталізації ринку; • зростання обсягу страхових операцій; • зацікавленість іноземних інвесторів; • можливості для розвитку	<u>Поле "СіМ"</u> • розвиток соціально значущих видів страхування; • введення нових фінансових інструментів для розміщення резервів страховиків; • розвиток системи страхового посередництва; • подальша інтеграція до світового ринку страхування	<u>Поле "СіЗ"</u> • інфляційні перешкоди для розвитку довгострокового страхування; • зниження інвестиційної привабливості; • поступове витіснення з ринку національних страховиків
<u>Слабкі сторони:</u> • недостатність фінансових інструментів для інвестування; • низький рівень конкурентоспроможності національних страховиків; • недостатній рівень інституціонального розвитку; • інформаційна закритість; • відсутність стратегії розвитку	<u>Поле "СліМ"</u> • удосконалення та розвиток існуючої нормативно-правової бази страхування; • створення висококонкурентного ринку; • збільшення рівня капіталізації вітчизняних страхових компаній; • розвиток страхування життя	<u>Поле "СліЗ"</u> • втрата інтересу з боку інвесторів; • зниження рівня фінансової безпеки; • втрата платоспроможного попиту з боку страхувальників; • збільшення частки "псевдострахування"; • входження ринку у стан рецесії

* Джерело: [4, с. 14]

Розрізняють два види стратегії страхової компанії – корпоративну та функціональну [5]. Відповідно до першої визначається сегмент страхового ринку та перелік страхових послуг, що надаються. Більшість провідних вітчизняних страховиків функціонують в non-life сегменті страхового ринку та є універсальними, хоча частка автострахування в їх страховому портфелі залишається суттєвою. До функціональних стратегій належать маркетингова, фінансова, операційна та стратегії в сфері інформаційних технологій (ІТ-стратегія) та управління персоналом (HR-стратегія) (табл. 3). Визначальною серед функціональних стратегій страховика є фінансова, оскільки компаній з високим рівнем фінансової стійкості мають більше можливостей для задоволення страхових потреб своїх клієнтів та забезпечення відповідних умов для довгострокового розвитку власних працівників.

Характеристика функціональних стратегій страхової компанії*

№ з/п	Функціональна стратегія	Характеристика
1	Маркетингова стратегія	Маркетингова стратегія “відображає зусилля страхової компанії в пошуку найбільш прийнятних рішень для гармонізації відносин між страховиком і страхувальником” [3] та включає: позиціонування страхових послуг компанії; розробку та підготовку необхідних страхових послуг; проектування життєвого циклу страхової послуги; розробку системи збуту та стимулювання продажів страхової продукції; оцінку перспективної частини ринку, яку компанія може захопити, а також визначення економічної ефективності маркетингових акцій
2	Операційна стратегія	Операційна стратегія є “набором правил для прийняття рішень, якими керується компанія під час ведення своєї господарської діяльності” [8, с. 197]. Відповідно до чого вона пов’язана із розробкою політики використання ресурсів організації, направлених на максимально ефективну підтримку її стратегії на ринку
3	Фінансова стратегія	Фінансова стратегія страховика охоплює визначення перспективних напрямів діяльності страховика з урахуванням їх прибутковості та охоплює такі важливі напрями: розробку інвестиційної стратегії, тобто розміщення тимчасово вільних грошових коштів страховика; оцінку та прогнозування поточного фінансового стану страховика; планування поточної діяльності страховика та складання бізнес-плану; план-прогноз розширення діяльності страхової компанії [2, с. 325]
4	ІТ-стратегія	ІТ-стратегія страхової компанії передбачає створення систем інтегрованої системи електронного документообігу, використання автоматизованої підтримки управлінського обліку та контролю, впровадження ІТ-забезпечення в регіональних підрозділах, розвиток ІТ-підтримки продажу страхових послуг та системи управління взаємовідносинами з клієнтами [8, с. 196]
5	HR-стратегія	Стратегія управління персоналом - це розроблене керівництвом страховика пріоритетне, якісне визначення довгострокових цілей по створенню високопрофесійного, відповідального та згуртованого колективу, що враховує стратегічні задачі та ресурсні можливості страхової компанії [7, с. 168]

* Джерело: узагальнено автором на основі [2; 3; 7; 8]

В умовах коливань на світовому перестраховому ринку для вітчизняних страхових компаній досить актуальним є пошук шляхів альтернативної передачі ризику (alternative risk transfer або ART).

Світова практика до основних альтернативних інструментів передачі ризику відносить [11, с. 7]:

- 1) інструменти страхового ринку (страхові пули та кептивні страхові компанії);
- 2) гібридні продукти (обмежене перестраховування, варанти страхових збитків, сайдкари);
- 3) фінансові інструменти (опціони, свопи, облігації катастроф).

Наприклад облігації катастроф (cat bond) – це боргові цінні папери, виплата основної суми та відсотків за якими прив’язується до визначеного умовами емісії граничного рівня збитків від певної катастрофічної події [9, с. 249]. В більшості випадків при емісії таких облігацій здійснює трансферт на фінансовий ринок ризику настання землетрусів та ураганів в США та штормів в Європі, що має

велике значення для суспільства. У зв'язку з чим перспективним бачимо використання зарубіжного досвіду у вітчизняній практиці.

Крім того, інвестиційна діяльність страхових компаній обмежена дефіцитом високоліквідних фінансових інструментів для інвестування, тому значна частина активів страховиків зосереджена у вигляді банківських вкладів, та грошових коштів на поточних рахунках. При цьому банківський канал є одним із ключових у просуванні страхових послуг, і в умовах функціонування банкоцентричної моделі розвитку фінансового ринку України. Така співпраця з банківськими установами залишається одним із пріоритетів політики страховика.

Висновки. Необхідність стратегічного підходу до управління страховою компанією зумовлена специфікою її діяльності. Страховий ринок України хоч і залишається ненасиченим, проте не демонструє динамічне зростання ключових його показників, що було характерним до 2008 р. Тому керівництво вітчизняних страховиків може зосередитись на внутрішній перебудові компанії відповідно до нових вимог ринку, ймовірною є зміна корпоративної та функціональних стратегій.

Для забезпечення платоспроможності страховика актуальним є впровадження зарубіжного досвіду альтернативної передачі ризику, що сприятиме підвищенню якості страхового захисту та становленню нової групи цінних паперів, що пов'язані із договорами страхування. Проте вивчення даного питання потребує більш ґрунтовного дослідження світової практики та можливостей вітчизняного страхового ринку для їх адаптації.

Список використаних джерел:

1. Быстрорастущие рынки. Обзор компании “Эрнст энд Янг”: прогноз развития быстрорастущих рынков. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/RGM-Spring-edition-April-2012-RU/\\$FILE/RGM-Spring-edition-April-2012-RU.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/RGM-Spring-edition-April-2012-RU/$FILE/RGM-Spring-edition-April-2012-RU.pdf)
2. Вовчак О.Д. Страхова справа: підручник / О.Д. Вовчак. – К.: Знання, 2011. – 391 с.
3. Ермолова И.В. Формирование маркетинговой стратегии страховой компании как основа построения эффективного стратегического управления [Електронний ресурс] / И.В. Ермолова // ЭГО: Экономика. Государство. Общество – 2010. – № 1. – Режим доступу: <http://ego.uapa.ru/issue/2010/01/06/>
4. Журавка О.С. науково-методичні засади стратегічного розвитку страхового ринку України: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / О.С. Журавка; Укр. акад. банк. справи Нац. банку України. – Суми, 2010. – 20 с.
5. Николенько Н.Н. Стратегическое управление страховой компанией [Електронний ресурс] / Н.Н. Николенько – Режим доступу: <http://www.nnikolenko.com>
6. Розин М. Успех без стратегии. Оппортунистический менеджмент / Марк. Розин. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. 332 с.
7. Стратегическое управление персоналом в страховой компании: проблемы, теория и практика: Монография / Ю.В. Грызенова, С.Г. Журавин, А.С. Соломатина – М.: НПО МАКСС Групп, 2012. – 194 с.
8. Стратегічне управління страховою компанією: Кол. монографія / [В.М. Фурман, О.Ф. Філонюк, М.П. Ніколенко, О.І. Барановський та ін.]; Наук. ред. та кер. авт. д-р екон. наук В. М. Фурман. – К.: КНЕУ, 2008. – 440 с.
9. Страховий і перестраховий ринки в епоху глобалізації: монографія/ О.В. Козьменко, С.М. Козьменко, Т.А. Васильєва. – Суми, 2011. – 388 с.
10. Страховий менеджмент: підручник / [С.С. Осадець, О.В. Мурашко, В.М. Фурман та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. С.С. Осадця. – К.: КНЕУ, 2011. – 333 с.
11. Developments in (Re)Insurance Securitisation: Global Reinsurance Market Report. Midyear Edition [Електронний ресурс] / International Association of Insurance Supervisors, 2009. –

12. World insurance in 2011 shows non-life insurance premiums continued to grow in 2011 despite an overall decline in premiums [Электронный ресурс] / Swiss Re // Sigma. – 2012. – № 3. – 44 p. – Режим доступа: http://media.swissre.com/documents/sigma_3_12_en.pdf.

Рецензент – д.е.н., доцент Писаренко В.В.

УДК 634 1/7:65.9(2)32

СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ЛОГИСТИКИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ В САДОВОДЧЕСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ

**Полюхович Е.А., к.э.н., доцент; Белоцерковский П.Г., магистрант
ЮФ Национального университета биоресурсов и природопользования
Украины «Крымский агротехнологический университет»**

У статті виявлено тенденції щодо розвитку садівництва, досліджено вплив логістичних форм агромаркетингу на підвищення економічної ефективності садівництва, більш повної адаптації галузі до умов ринку.

Progress of gardening trends are exposed, influence of logistic forms of agromarketing is investigational on the increase of economic efficiency of gardening, to more complete adaptation of industry to the terms of market.

Постановка проблемы. Крым является одним из наиболее развитых регионов промышленного садоводства Украины. За последнее время садоводство утратило многие позиции, завоёванные им за период всего развития, вследствие чего негативные тенденции в отрасли в целом приобрели, к сожалению, устойчивый характер.

Поэтому актуальным является рассмотрение основных направлений адаптации садоводства к рынку, чтобы в дальнейшем развивать наиболее перспективные из них – маркетинг и логистику для повышения эффективности производства и реализации плодов.

Анализ последних исследований и публикаций. Исследованию разных аспектов, анализу проблем и рассмотрению механизмов повышения экономической устойчивости отрасли садоводства и повышению эффективности производства плодов посвящены работы ученых – экономистов: Шестопаля А. Н. [4], Ермакова А. Е., Маркиной Т. А., Рульева В. А. [3], Шумейко А. И.

Актуальность логистики и возрастающий интерес к ее применению в бизнесе обусловлены потенциальными возможностями повышения эффективности функционирования материалопроводящих систем. Данной проблематикой занимаются многие ученые как отечественные, так и зарубежные, из них можно отметить: Аникина Б.А., Гаджинского А.М.[2], Радионова А.Р.

Вместе с тем, в публикациях прошлых лет не могли быть отражены логистические формы агромаркетинга в садоводстве.

Постановка задания. Целью данной статьи является исследование влияния логистических форм агромаркетинга на повышение экономической эффективности садоводства, более полной адаптации отрасли к современным условиям рынка.

Изложение основного материала исследования. Переход к основам рыночной экономики, развитие конкуренции определили необходимость разра-