

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <https://naukovedenie.ru/>

Том 9, №6 (2017) <https://naukovedenie.ru/vol9-6.php>

URL статьи: <https://naukovedenie.ru/PDF/135EVN617.pdf>

Статья опубликована 16.01.2018

Ссылка для цитирования этой статьи:

Изварина Н.Ю., Колыванова В.С. Методические аспекты применения инструментов стратегического анализа при осуществлении внешнеэкономической деятельности страховым обществом // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №6 (2017) <https://naukovedenie.ru/PDF/135EVN617.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 657.1

Изварина Наталия Юрьевна

ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», Россия, Ростов-на-Дону
Кандидат экономических наук, доцент
E-mail: nata_don@mail.ru

Колыванова Валерия Сергеевна

ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», Россия, Ростов-на-Дону
Магистр по направлению «Экономика и управление» по профессионально-образовательной программе «Анализ внешнеэкономической деятельности»
E-mail: vkolyvanova@mail.ru

Методические аспекты применения инструментов стратегического анализа при осуществлении внешнеэкономической деятельности страховым обществом

Аннотация. В статье представлены результаты рассмотрения стратегического анализа внешнеэкономической деятельности страхового общества в качестве информационной базы процесса непрерывного упорядоченного отслеживания рисков, а также параметров внешней и внутренней среды компании и для формирования поля возможных альтернатив на рынке страховых услуг. Методические подходы к применению инструментов стратегического анализа обобщены и систематизированы для практического использования страховыми компаниями. Предложенная методика способствует своевременному выявлению неадекватных рыночным условиям стратегических приоритетов, угроз финансовой устойчивости компании, предотвращению отрицательных результатов деятельности. Учет экономического эффекта стратегического анализа внешнеэкономической деятельности страхового общества обеспечивает формирование полной финансовой картины деятельности компании, выявление ее потенциальных возможностей, определение стратегических целей ее функционирования.

Ключевые слова: стратегический анализ внешнеэкономической деятельности; внешняя и внутренняя среда предприятия; методика стратегического анализа

На этапе претворения в жизнь новых видов страхования и расширения спектра страховых продуктов в части внешнеэкономической деятельности учетная составляющая деятельности страховых компаний нуждается в совершенствовании, обусловленном замедленным практическим обменом информацией между субъектами страхования. Системой, отвечающей расширенным запросам менеджмента, участников и акционеров, может выступать

стратегический анализ, имеющий в страховых компаниях свою специфику, связанную с экономическими условиями функционирования страховщиков, направлениями их стратегической активности и обеспечивающий подготовку такой прогнозной информации, которая дает возможность с минимальными потерями ресурсов использовать возможности компании.

Необходимость совершенствования методического обеспечения стратегического анализа внешнеэкономической деятельности, ведущего к увеличению эффективности деятельности компании в условиях риска и неопределённости, обусловила актуальность представленного исследования для страховщиков, как основы для формирования поля возможных альтернатив на рынке страховых услуг. Способность определения и выбора стратегической позиции страхового общества, которая в дальнейшем трансформируется в систему стратегических целей и задач, портфель проектов и план конкретных мероприятий по реализации стратегии, обеспечивает жизнеспособность страховщика, достаточную для его дальнейшего существования на рынке, приводит к усилению внимания ключевого персонала к этому процессу. Результатом управленческого решения собственника является стратегия, направленная на реализацию определенных задач, ведущих к увеличению эффективности деятельности компании.

Первые публикации по стратегическому анализу были сделаны еще в прошлом столетии. В зарубежной научной литературе изложены ключевые аспекты стратегического планирования и анализа в коммерческих организациях: работы Д. Абея [8], Р. Грюнига [9], Л. Гудстейна [10], С. Фогга [11], С. Хофера [12]. Профессор Б. Тейлор вводит термин «стратегическое лидерство» и определяет его как «управление радикальными изменениями в целях кардинального улучшения результатов деятельности» [13, с. 71]. Деловая стратегия, по его мнению, является инструментом, используемым руководством фирмы для пропаганды своих целей и средств их достижения и привлечения к сотрудничеству всех лиц, связанных или заинтересованных в деятельности фирмы и играющих в ее делах ту или иную роль: менеджеров, персонала, собственников, банкиров, контрагентов. Разработка четкой и надежной стратегии ведет к росту стоимости акций, улучшению мотивации персонала, готовности банков к предоставлению кредитов и т. п.

Наиболее полным исследованием по стратегическому анализу, опубликованным на русском языке, является работа Р. Гранта «Современный стратегический анализ» [3], который в качестве методической базы использовал подходы М. Портера, основанные на анализе внутренней среды [5], однако использование методики отраслевого и конкурентного анализа, по нашему мнению, недостаточно. Проведенные исследования в области стратегического анализа свидетельствуют о необходимости совершенствования его инструментария в условиях трансформации внешнеэкономических условий функционирования экономических субъектов. Таким образом, становится актуальной проблема формирования комплексного подхода к стратегическому анализу, ведь именно его инструменты дают возможность получить своевременные данные о стоимости компании для управления внутренними процессами и оценки эффекта ее будущей деятельности практически всеми субъектами хозяйствования.

Для реализации указанной цели стратегического управления, еще на стадии выработки стратегии, необходимо проведение таких аналитических процедур, как внешний и внутренний анализ с целью определения желаемых параметров компании и стратегии ее развития. Предлагаемый алгоритм проведения анализа выхода страховщика на новый рынок с предложением страховых продуктов во внешнеэкономической деятельности страхователей показывает тесную взаимосвязь между стратегическим анализом внешнеэкономической деятельности и его текущим управлением. Необходимо постоянно проводить мониторинг и своевременно вносить корректировки в стратегические курсы действий в зависимости от

оценки их реализации во внешнеэкономическом пространстве. При этом не только корректировка стратегии является основанием для внесения изменений в тактическую деятельность. В свою очередь, по результатам выполнения тактических планов могут вноситься корректировки в стратегию внедрения тех или иных страховых продуктов. Это, прежде всего, касается более точной оценки внутреннего потенциала предприятия, тенденций его изменения в привязке к стратегическим задачам.

Непрерывный процесс управления и контроля за деятельностью страхового общества и реализация такого управления в системе стратегического анализа позволяет снизить потери, которые может понести страховщик в результате слишком высокого риска внешнеэкономической деятельности, компенсируемые из чистой прибыли общества. Обобщение данного подхода представлено рисунком 1.



Рисунок 1. Стратегический анализ на основе показателей внутренней и внешней среды организации

Кроме того, страховая деятельность компаний оказывает значительное влияние на экономическое и социальное состояние рынков и общества в целом, в связи с чем для использования стратегического анализа в системе управления российскими страховыми обществами требуется проведение жесткой государственной экономической политики в области законодательного регулирования и организации страхового надзора за деятельностью компаний и выработка на уровне самих страховщиков стратегии, соответствующей рыночным

условиям и позволяющей таким компаниям формировать и максимально использовать свои преимущества.

В рамках стратегического анализа, по нашему мнению, могут быть выделены два уровня:

- генерирование и интерпретация информационной массы, предоставленной разными системами для принятия решений по формированию приоритетных направлений внешнеэкономической деятельности страховой компании и ее функциональных бизнес-единиц, определение роли каждой такой единицы и каждого ее подразделения, а значит, и выстраиванию политики и практики реализации общей стратегии;
- аккумуляция, переработка, обобщения и проведение контрольных процедур в отношении информации, определение размеров и способов распределения ресурсов между функциональными бизнес-единицами и другими подразделениями.

В ходе выработки методических подходов применения инструментов стратегического анализа при осуществлении страховым обществом внешнеэкономической деятельности на каждом из указанных уровней необходимо постоянно тестировать информационное пространство, отслеживать изменения в макросреде и своевременно реагировать на них, провести оценку внешней среды под влиянием факторов внешнего воздействия, осуществить анализ бизнес-модели, исследование итогов деятельности по развитию, оценку рисков и другие процедуры.

Необходимо учитывать, что использование стратегического анализа не предполагает, что предстоящие тенденции можно рассчитывать методами экстраполяции. Основной задачей проводимого анализа перспектив внешнеэкономической деятельности страхового общества становится выяснение рисков, возможностей, ситуаций, способных повлиять на сложившиеся тенденции. В условиях конкурентной борьбы, нестабильности и динамичности развития внешней среды только грамотно построенное управление позволяет реализовать планы компании на основе гибких экспертных решений и ранжирования стратегических задач.

Проведенные нами исследования позволили выявить совокупность факторов, влияющих на качество проводимого стратегического анализа внешнеэкономической деятельности страхового Общества. Присущие страховым компаниям риски факторов внешнего воздействия во многом обусловлены спецификой рынка страховых услуг и могут покрываться за счет присущих данному виду деятельности методов снижения уровня риска (таблица 1).

Таблица 1

**Риски факторов внешнего воздействия
и их влияние на показатели деятельности страховой компании**

Риски	Форма проявления риска	Методы снижения уровня риска
Внешние риски		
Риски, связанные с изменениями конъюнктуры на рынке страховых услуг.	Невыполнение плановых показателей по доходам и расходам.	Формирование аналитической базы. Диверсификация деятельности.
Риски, связанные с высокими темпами инфляции.	Невыполнение плановых показателей по расходам.	Учет темпов инфляции при расчете плановых финансовых показателей.
Риски, связанные с изменением тарифов на страховые услуги.	Невыполнение плановых показателей по расходам. Снижение платежеспособности.	Анализ тарифной политики страховых компаний. Планирование затрат с учетом роста тарифов.

Риски	Форма проявления риска	Методы снижения уровня риска
Риски, связанные с изменениями ставок налогов.	Невыполнение плановых показателей по доходам.	Совершенствование практики анализа финансовых показателей, отражающих доходность в страховой компании.
Риск изменения принципов финансирования деятельности страховых компаний.	Снижение финансовой устойчивости. Снижение платежеспособности.	Невыполнение нормативных финансовых показателей. Снижение финансовой устойчивости Корректировка финансовых показателей. Корректировка финансовых показателей по источникам финансирования, по доходам, расходам, прибыли.
Внутренние риски		
Риски, связанные с выбором ошибочной стратегии развития страховой компании.	Невыполнение плановых показателей по доходам и расходам.	Корректировка финансовых показателей в соответствии с планом доходов и расходов.
Риск использования неадекватных методов и моделей при анализе финансовых показателей деятельности страховой компании.	Невыполнение нормативных финансовых показателей. Снижение финансовой устойчивости.	Совершенствование методического обеспечения анализа финансовых показателей деятельности страховой компании.
Риск использования недостоверной информации.	Невыполнение нормативных финансовых показателей. Снижение финансовой устойчивости.	Формирование информационной и аналитической базы страховой компании.
Риск неплатежеспособности иностранного партнера.	Невыполнение договорных обязательств	Невыполнение нормативных финансовых показателей.
Риск операционных ошибок при расчете финансовых показателей.	Невыполнение нормативных финансовых показателей. Снижение финансовой устойчивости. Снижение платежеспособности.	Совершенствование организации процесса анализа финансовых показателей деятельности страховой компании.

Составлено авторами

Непрерывное упорядоченное отслеживание рисков, а также параметров внешней и внутренней среды компании целесообразно выполнять группой экспертов с использованием функции стратегического контроллинга и анализа внутренних показателей. Данные учётных систем необходимы для определения стратегических приоритетов организации по всем контрольным точкам. Таким образом, именно стратегический анализ выступает базисом процесса стратегического планирования и механизмом, формирующим полное и достоверное представление о том, что происходит внутри и вовне страховой компании, о ее конкурентных преимуществах и недостатках, о возможностях и трудностях развития, степени рискованности реализации страховых продуктов, решений, связанных с активностью во внешнеэкономической деятельности.

Методику применения инструментов стратегического анализа при осуществлении внешнеэкономической деятельности страховым обществом можно охарактеризовать как способ, с помощью которого страховая компания создает и координирует свои действия на территориях за пределами России и который определяет: эффективность деятельности компании, положение компании на рынке, особенности страховых продуктов (услуг) по сравнению с продуктами (услугами) конкурентов, конкурентные преимущества компании как следствие согласованности действий, жизненный цикл компании как результат эффективности правильно разработанной стратегии.

При разработке методики стратегического анализа внешнеэкономической деятельности страхового общества, по нашему мнению, необходимо выполнение следующих требований:

- соответствие диапазону ответственности, горизонту планирования, уровню принятия решений работника/подразделения;
- причинно-следственная связь с целями и задачами более высокого уровня, в том числе установленными для подразделения, филиала, компании;
- отражение основных, наиболее важных результатов деятельности на ежемесячной основе;
- доступность и целостность учетных данных;
- низкая/целесообразная трудоемкость планирования и подведения итогов;
- количество показателей – не более 3-5.

Для устойчивости функционирования организации и мобильности управления ею, по нашему мнению, следует использовать методику стратегического анализа внешнеэкономической деятельности страховщика, представленную в таблице 2.

Таблица 2

**Методика стратегического анализа
 внешнеэкономической деятельности страхового общества**

Блоки модели Показатели стратегического учета	Разрабатываемая стратегия страхового общества	Долгосрочные цели страхового общества во внешнеэкономической деятельности	Методика стратегического анализа (основа)	Прогнозирование экономической стратегии страхового общества	Стратегический контроль внешнеэкономической деятельности страхового общества
Балансовые чистые активы. Рыночные чистые активы. Чистые активы в справедливой оценке. Маржа: - положительная; - отрицательная; Чистые пассивы.	Определение варианта стратегического развития на базе системы показателей, характеризующих принятую стратегию: - проведение всех реформ; - инерционный вариант и т. д.	Выбор долгосрочных целей и разработка стратегических планов по их достижению: - методы финансирования; - способы нивелирования внешних и внутренних рисков; - ужесточение контрольных процедур.	Отдельная система стратегического анализа. Системы стратегического контроля.	Учет основных составляющих: - условия внутренней среды; - рыночные возможности и риск; - отличительные компетенции служб внутреннего контроля; - финансовые ресурсы и цена их недостачи; - определение соотношения рыночных потерь ресурсов.	Определение изменения рыночной стоимости страховой компании после внедрения новых продуктов и услуг в части внешнеэкономической деятельности, и установление основных факторов и причин санкционированного и несанкционированного движения собственности.

Составлено авторами

Предлагаемая в таблице 2 методика способствует своевременному выявлению неадекватных рыночным условиям стратегических приоритетов, угроз финансовой устойчивости компании, предотвращению отрицательных результатов деятельности. Интеграция системы стратегического учета и управленческого учета в компаниях повышает транспарентность и эффективность деятельности страхового общества. Учет экономического эффекта стратегического анализа внешнеэкономической деятельности страхового общества обеспечивает формирование полной финансовой картины деятельности компании, выявление ее потенциальных возможностей, определение стратегических целей ее функционирования.

Следует учитывать и прикладной характер методики. Поскольку стратегия страховой компании, определение ее целей и задач определяется топ-менеджментом, а ее реализация ложится на плечи исполнителей на уровне структурных подразделений, совершенствование механизма стратегического анализа способствует сокращению дополнительных транзакционных издержек. Постоянный мониторинг и производимая на регулярной основе оценка факторов как внешнего воздействия, так и изменений во внутренней среде позволяет отслеживать и своевременно реагировать на события, происходящие в макросреде. Поэтому предлагаемая методика стратегического анализа внешнеэкономической деятельности

страхового общества дает возможность учесть, логически обосновать, смоделировать и оптимально скорректировать дальнейшие изменения в компании.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент: Классическое издание. – СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
2. Булгакова С. В. Аналитические инструменты стратегического управленческого учета // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – №20. – С. 51-65.
3. Грант Р. М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Р. М. Грант; пер. с англ.; под ред. В. Н. Фунтова. СПб.: Питер, 2008. 560 с.
4. Казанцева С. Ю., Изварина Н. Ю., Искандаров С. А., Меликян А. А. Методические аспекты применения инструментов стратегического учета собственности // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №6 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/138EVN616.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
5. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
6. Райн Б. Стратегический учет для руководителя; пер. с англ. / под ред. В. А. Микрюкова. М.: Аудит, ЮНИТИ, 2013. – 616 с.
7. Уорд К. Стратегический управленческий учет; пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2013. – 448 с.
8. Abell D. F. Defining the Business: the Starting Point of Strategic Planning / D. F. Abell. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1980. 375 p.
9. Grunig R. and Kuhn R. Process-Based Strategic Planning. Springer, 2006. 381 p.
10. Goodstein L., Nolan T. and Pfeiffer J. W. Applied Strategic Planning. McGraw Hill. Inc. 1993. 379 p.
11. Fogg C. D. Team-Based Strategic Planning. A Complete Guide to Structuring, Facilitating and Implementing the Process. 2010. 337 p.
12. Hofer C. and Schendel D. Strategy Formulation: Analytical Concepts / C. Hofer, D. Schendel. St. Paul, MN: West, 1978.
13. Taylor B. The new strategic leadership – driving change, getting results // Long range planning. – Oxford etc., 1995. – Vol. 28, N 5. – P. 71-81.

Izvarina Natalia Yur'evna

Don state technical university, Russia, Rostov-on-Don
E-mail: nata_don@mail.ru

Kolyvanova Valeria Sergeevna

Don state technical university, Russia, Rostov-on-Don
E-mail: vkolyvanova@mail.ru

Methodological aspects of application of tools of strategic analysis in the implementation of foreign economic activities of the insurance company

Abstract. The article presents the results of the review of the strategic analysis of foreign trade activities of the insurance company as a data base of a continuous and orderly process to track risks, as well as the parameters of external and internal environment of the company and for the formation of a field of possible alternatives on the market of insurance services. Methodological approaches to the application of the tools of strategic analysis were generalized and systematized for the practical use of insurance companies. The proposed method promotes the timely detection of inadequate market conditions, strategic priorities, threats to the financial stability of the company, to prevent negative results. The economic effect of the strategic analysis of foreign trade activities of the insurance companies provides a complete financial picture of the company's activities, identifying potential opportunities, defining strategic goals of its functioning.

Keywords: strategic analysis of foreign economic activity; external and internal environment of enterprise; methods of strategic analysis