

*На правах рукописи*

**Василевич Олеся Александровна**

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ПРИНЯТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА РЫНКЕ СТРАХОВЫХ УСЛУГ**

Специальность 08.00.05 –  
Экономика и управление народным хозяйством:  
экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,  
комплексами (сфера услуг)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург – 2011

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский торгово-экономический институт».

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор  
**Максимова Татьяна Геннадьевна**

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, доцент  
**Сигова Мария Викторовна**

кандидат экономических наук, доцент  
**Тарасевич Леонид Алексеевич**

Ведущая организация: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «**Санкт-Петербургский государственный университет сервиса и экономики**»

Защита состоится «22» декабря 2011 г. в 11 часов 30 минут на заседании диссертационного совета Д.227.003.01 при федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский торгово-экономический институт» по адресу: 194021, Санкт-Петербург, ул. Новороссийская, дом 50, ауд. 1409.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский торгово-экономический институт».

Автореферат разослан « 19» ноября 2011 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук, доцент

С.В. Богатырева

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Совершенствование системы управления является одной из наиболее актуальных задач в контексте реализации стратегических целей на основе динамичного и устойчивого экономического развития и повышения конкурентоспособности отраслей национальной экономики.

Развитие рынка страховых услуг в России стало возможным после перехода отечественной экономики к рыночным отношениям. Именно эта отрасль сферы услуг является стратегической необходимостью для повышения политической, экономической и социальной стабильности российского общества, т.к. развитие рынка страховых услуг в России это важный фактор для роста деловой активности общества, который влечет за собой подъем национальной экономики.

Перспективность российских компаний, функционирующих на страховом рынке, подтверждается устойчивым расширением спектра предлагаемых услуг. Однако реализация предпринимательского потенциала предприятий на рынке страховых услуг во многом зависит от качества управления, в первую очередь, стратегического. В то же время государственное регулирование является фундаментом для строительства страхового рынка в стране. Оно должно определять общие принципы организации страховой деятельности, порядок осуществления страховых операций, требования к субъектам страховой деятельности, формы организации государственного регулирования в страховании и т.п.

В России в настоящее время создана объемная правовая база, включающая в себя законы и подзаконные акты, позволяющая функционировать страховому рынку. В то же время данную работу нельзя считать завершенной.

Мировой финансовый кризис заставил многие страховые компании пересмотреть подход к ведению бизнеса, его регулированию и управлению компанией. Итогами финансового кризиса в России стал уход многих страховых компаний с рынка. Но, тем не менее, перспективные компании смогли объединить небольшие организации, тем самым укрепив свои позиции на рынке.

Руководители российских страховых компаний начали осознавать, что стратегическое управление является неотъемлемой составляющей успешной деятельности организации. Для многих страховщиков переход к стратегическому управлению стал точкой роста, позволяющей компании не только сохранить свои позиции на рынке, но и занять лидирующие позиции.

Таким образом, необходимость применения современных методик при разработке, обосновании и оценке эффективных управленческих решений, направленных на получение прибыли, увеличение стоимости и повышение конкурентоспособности организации, исходя из концепции стратегического управления, определили актуальность темы исследования.

**Степень разработанности проблемы.** Вопросы стратегического управления предприятиями и организациями изучаются довольно давно. Среди зарубежных авторов можно выделить труды Дж. М. Кейнса, П. Друкера, Дж. Гелбрайта, К. Маркса, Д. Рикардо, А. Смита, И. Шумпетера, и др.

Вопросам стратегического управления на предприятиях сферы услуг посвящены исследования таких ученых, как Л.И. Якобсон, Д. Нортон, Р. Каплан, А.Н. Петров, Е.Н. Жильцов, А.Е. Шастико и др. Вопросы обоснования научно-методических подходов к экономической оценке развития отраслей сферы услуг отражены в работах В.Л. Иноземцева, Б.В. Корнейчука, В.Д. Селезнева, Г.А. Карповой, В.В. Котилко. В последние годы снова появилось большое количество публикаций отечественных авторов, посвященных стратегическому управлению. Среди них особо следует выделить таких российских ученых как: А.К. Ансофф, И.Т. Балабанов, Н.И. Брагин, В.В. Глушенко, С.Л.Ефимов, А.П. Архипов, Е.В.Коломин, И.К.Ларионов, Н.Н. Пилипенко, В.А.Сухов, В.В.Шахов и др.

Вместе с тем, недостаточно исследованы проблемы повышения эффективности стратегического управления, как необходимого условия создания благоприятной среды для развития и продвижения на рынке услуг страхования в теоретическом и методологическом плане. Многообразие различных аспектов в сфере страховых услуг, актуальность поиска новых подходов к решению проблемы принятия стратегических управленческих решений и создания условий для развития услуг в сфере страхования, обуславливают важность проведения дальнейших научных исследований в данном направлении. Это предопределило выбор темы, целей и задач, объекта исследования.

**Целью** диссертационного исследования является разработка методических положений и рекомендаций для эффективного стратегического управления страховой компанией, обеспечивающего повышение эффективности принятия управленческих решений и достижение конкурентных преимуществ в нестабильных рыночных условиях.

В соответствии с целью диссертационного исследования поставлены и обоснованы следующие **задачи**:

- провести теоретический анализ особенностей сферы услуг в системе современных экономических отношений и модели общественного производства;
- разработать практические рекомендации по обоснованию направлений государственной поддержки сферы страховых услуг;
- исследовать и научно обосновать основные механизмы формирования страховых услуг;
- дополнить систему представления инструментов управления страховой компанией, с помощью привлечения к процессу продаж андеррайтеров;

– определить методологические основы построения системы принятия стратегических управленческих решений в компании по оказанию услуг страхования;

– обосновать применение принципов стратегического управления страховой компанией в имитационной модели.

– разработать имитационную модель для принятия стратегических управленческих решений, в сфере услуг страхования.

**Объектом диссертационного исследования** являются организации и предприятия различных организационно-правовых форм, осуществляющие свою деятельность на рынке услуг страхования, а также другие субъекты данной отрасли сферы услуг.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические и управленческие отношения, возникающие на предприятиях сферы услуг страхования, а также методические аспекты принятия стратегических управленческих решений на рынке страховых услуг.

**Область исследования.** Диссертационное исследование проведено в рамках специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (сфера услуг). Область исследования соответствует пп. 1.6.116 «Механизм повышения эффективности и качества услуг», пп. 1.6.117 «Современные тенденции развития организационно-экономических форм хозяйствования в сфере услуг» паспорта специальности ВАК.

**Методологической основой исследования** явились принципы системного подхода, общенаучные и специфические методы исторического, логического и системного анализа и синтеза, научной абстракции, приемы индуктивного и дедуктивного изучения, моделирование.

**Теоретическую основу исследования** составили труды и практические разработки отечественных и зарубежных ученых в области общеэкономической теории и управления, инновационных процессов по проблемам стратегического планирования и принятия управленческих решений, имитационного моделирования экономических систем, финансового анализа и оценки бизнеса.

В процессе работы над диссертацией были изучены труды видных российских и западных экономистов, связанные с процессами стратегического управления, что позволило выявить и сравнить наиболее важные концептуальные положения разработанных теорий, сопоставить с накопленным в мире и России опытом.

В качестве инструмента для разработки, обоснования и оценки эффективных управленческих решений в работе использовалась современная методика имитационного моделирования, теоретические основы которой освещены в трудах зарубежных ученых таких как Т. Нейлор, Р. Шеннон, К.Эрроу, Л. Гурвиц, и отечественных ученых - А. Аганбегяна, К. Багриновского, Н. Бусленко, Ю. Геронимуса, Г. Голенко, А. Гранберга, В. Кулешова, Н.Моисеева и др.

**Информационная база исследования.** При рассмотрении проблем диссертационного исследования был детально изучен, проанализирован и обобщен объемный информационный блок: Федеральные законы, Указы Президента и Постановления Правительства РФ, действующая статистическая отчетность, отечественные и зарубежные публикации, материалы научно-практических конференций и семинаров, информация, представленная в компьютерной сети «Интернет», другие материалы.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в разработке и теоретическом обосновании применения современных методик эффективного управления компанией на рынке страховых услуг, позволяющих повысить конкурентоспособность организаций и укрепить позиции российских страховщиков.

**Основные научные результаты, полученные лично автором и выносимые на защиту, заключаются в следующем:**

- на основе анализа существующей нормативной правовой базы определены направления дальнейшего совершенствования системы нормативного регулирования страховой деятельности в России; предложена схема, позволяющая представить систему нормативного регулирования страховой деятельности на четырех уровнях, в отличие от существующей трехуровневой системы;
- проанализированы особенности развития сферы услуг страхования в современных условиях, сформулированы и определены специфические особенности услуг страхования в России, а также предложены мероприятия по поддержке развития рынка страховых услуг и разработаны основы перспективной маркетинговой стратегии развития страховых компаний на российском рынке страховых услуг, обеспечивающей инновационный и комплексный подходы к развитию страховых продуктов в Российской Федерации;
- выявлены основные особенности принятия управленческих решений в страховой деятельности и сформулированы концептуальные направления стратегического управления в деятельности страховой компании, включающие: определение и анализ степени влияния предпринимательских рисков на принятие стратегических управленческих решений в российских страховых компаниях, а также оценку эффективности стратегических управленческих решений при условии использования принципов Balanced Scorecard (Системы сбалансированных показателей) для целей анализа и построения системы управления страховой компанией;
- разработаны и научно обоснованы принципы имитационного моделирования для обеспечения стратегического управления организацией на рынке страховых услуг, в том числе: предложены конкретные технологии имитационного моделирования для оценки эффективности принятия стратегических управленческих решений в страховой компании; сформулированы принципы моделирования процесса принятия управленческих решений для создания имитационной модели; сформирована

имитационная модель для процесса принятия управленческих решений и предложен алгоритм стратегического планирования и управления компанией с учетом факторов конкурентоспособности.

**Теоретическая значимость исследования** заключается в систематизации положений теоретико-методической базы, формирования стратегических управленческих решений на рынке страховых услуг.

**Практическая значимость исследования.** Основные положения и выводы диссертационного исследования могут быть использованы инвесторами, руководителями, специалистами планово-экономических служб, государственными структурами в процессе формирования и развития благоприятной среды на рынке страхования, для принятия эффективных управленческих решений, а также в преподавании ряда экономических дисциплин, в которых значительное внимание уделяется экономике, организации и управлению компанией.

Научные выводы и рекомендации, содержащиеся в трудах зарубежных и отечественных ученых, анализ практики деятельности предприятий сферы услуг в условиях хозяйственного риска, позволили сделать необходимые научные обобщения и выработать практические рекомендации, послужившие базой для решения поставленной научной задачи.

Автором разработана имитационная модель для принятия стратегических управленческих решений. Практическое значение настоящей разработки состоит в том, что результаты ее применения могут быть использованы для прогнозирования эффективности и принятия управленческих решений в деятельности организации сферы услуг страхования. На уровне отдельной организации практическая значимость работы проявляется в возможности использования результатов исследования в качестве инструмента стратегической диагностики и комплексной оценки ее конкурентоспособности.

**Апробация результатов исследования.** Положения и выводы диссертационной работы использованы в докладах, представленных на конференциях, опубликованы в сборниках научных статей, часть из них применена в деятельности отдельных организаций, а также использована в учебном процессе в вузе.

Апробация результатов исследования проходила в форме докладов на научных конференциях. Основные положения исследования докладывались на четвертой Всероссийской научно-практической конференции «Имитационное моделирование. Теория и практика» (октябрь 2009 года), научных конференциях профессорско-преподавательского состава, студентов и аспирантов ГОУ ВПО Санкт-Петербургского торгово-экономического института в 2008-2010 годах и опубликованы в открытой печати.

**Публикации.** По теме исследования опубликовано восемь научных работ общим объемом 3,5 п.л., из них 2 статьи (1,7 п.л.) в журналах, входящих в перечень научных журналов и изданий, рекомендованных ВАК.

**Структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка источников из 152 наименований. Общий объем работы составляет 135 страниц машинописного текста, включая 6 таблиц и 16 рисунков.

В первой главе «Функционирование компаний сферы услуг в условиях рыночной экономики» проведен теоретический анализ деятельности компаний сферы услуг в системе современных рыночных отношений, рассмотрены проблемы и направления совершенствования нормативной правовой базы на рынке страховых услуг в России, проанализированы основные тенденции и закономерности развития субъектов предпринимательства в сфере страхования, раскрыты особенности формирования страховых услуг.

Во второй главе «Концептуальные основы принятия стратегических управленческих решений на рынке страховых услуг» проведено исследование процесса разработки и обоснования стратегических управленческих решений, принимаемых компанией при оказании страховых услуг, раскрыты условия эффективного управления при существующих факторах риска и неопределенности в деятельности страховых компаний, рассмотрен инструментарий стратегического управления и факторы, влияющие на принятие управленческих решений.

В третьей главе «Стратегическое управление в сфере услуг с применением имитационного моделирования» определены методологические и методические подходы к вопросам исследования эффективного управления, рассмотрены возможности использования технологии моделирования для повышения эффективности стратегического управления при принятии решений в сфере страхования путем применения имитационной модели для принятия управленческих решений.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. На основе анализа существующей нормативной правовой базы определены направления дальнейшего совершенствования системы нормативного регулирования страховой деятельности в России; предложена схема, позволяющая представить систему нормативного регулирования страховой деятельности на четырех уровнях в отличие от существующей трехуровневой системы.**

Теоретический анализ деятельности компании в сфере услуг страхования показал, что, являясь структурной составляющей торгово-финансовой сферы, услуги страхования выступают важным инструментом в реализации целей социально-экономической политики государства и занимают в структуре общественного производства четвертичный сектор. При этом известно, что в России сложилась многоступенчатая система регулирования страхового рынка. Традиционно выделяется три уровня нормативного регулирования страховой деятельности.

Однако на основе анализа нормативной правовой базы регулирования страховой деятельности в Российской Федерации, представляется возможным предложить следующую схему системы нормативного регулирования страховой деятельности в РФ, представив ее как четырехуровневую (рис. 1.).

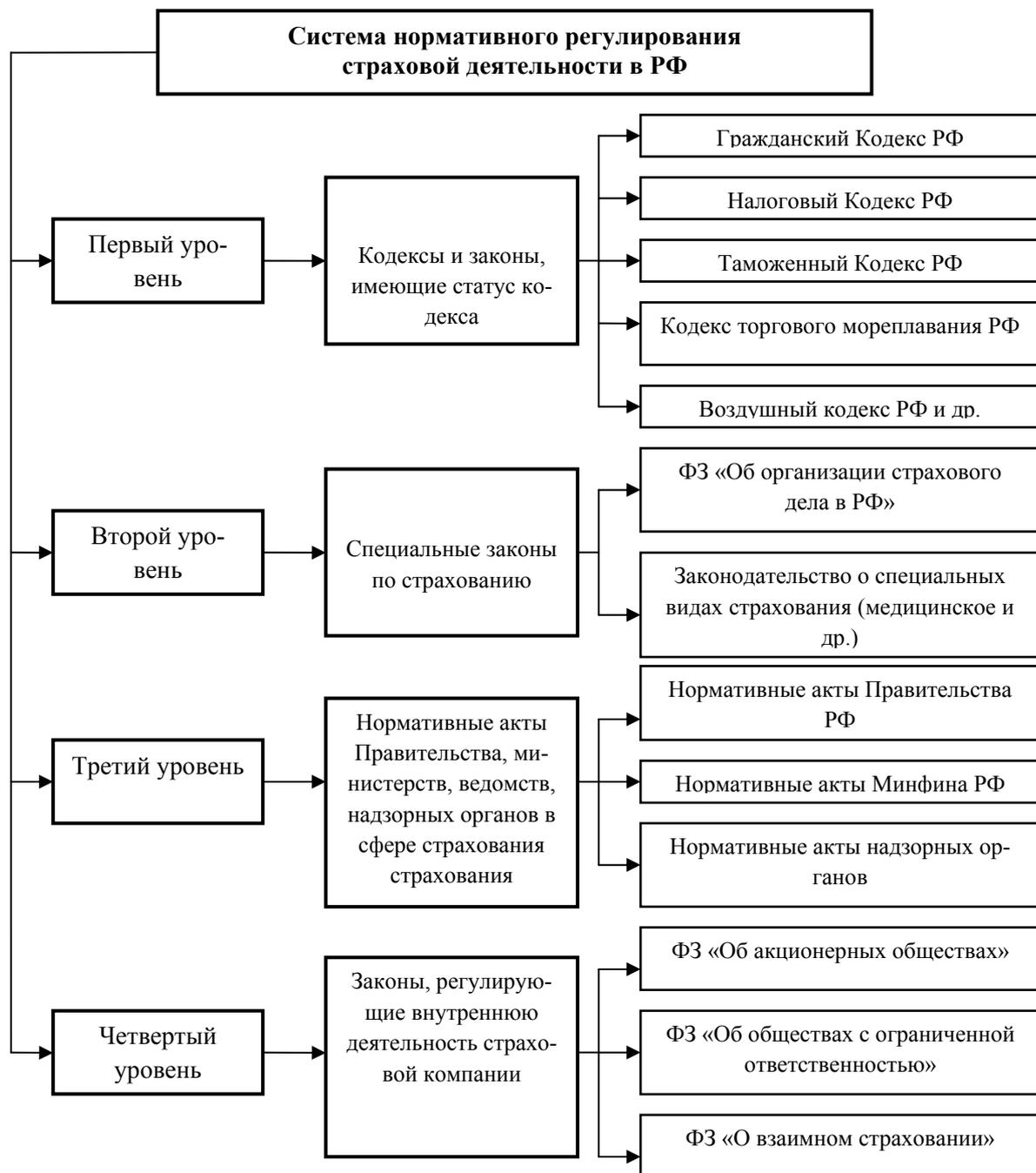


Рис. 1. Система нормативного регулирования страховой деятельности в России

Анализ системы нормативного регулирования рынка страховых услуг, показал, что в настоящее время отсутствует структурированная нормативная правовая база и полноценные механизмы практической реализации существующих в нормативных актах требований. В частности, ни в одном

законодательном акте не прописаны условия страхования рисков в соответствии со ст. 936 ГК РФ «Осуществление обязательного страхования». Согласно нормам указанной статьи ГК РФ, должны быть застрахованы риски по объектам, подлежащим обязательному страхованию, при этом данные условия страхования в соответствующих законах, не оговорены.

Таким образом, действующая нормативная правовая база, регулирующая рынок страховых услуг требует дальнейших доработок и совершенствования.

В качестве совершенствования нормативной базы и государственной поддержки на рынке страхования в работе выделены следующие направления:

1. Принятие изменений и дополнений в главу 48 «Страхование» Гражданского кодекса РФ.
2. Разработка программы страхования рисков, связанных с функционированием государственных предприятий и организаций.
3. Выработка косвенных методов стимулирования государством развития услуг страхования.
4. Принятие законодательных актов об обязательных видах страхования (например, от пожаров).
5. Создание платежеспособного спроса населения на услуги страхования.
6. Создание государством для страховых компаний благоприятного инвестиционного и налогового климата.

**2. Проанализированы особенности развития сферы услуг страхования в современных условиях, сформулированы и определены специфические особенности услуг страхования в России, а также предложены мероприятия по поддержке развития рынка страховых услуг и разработаны основы перспективной маркетинговой стратегии развития страховых компаний на российском рынке страховых услуг, обеспечивающей инновационный и комплексный подходы к развитию страховых продуктов в РФ.**

Одной из важнейших задач, направленных на развитие страхования в стране, является создание платежеспособного спроса населения на страховые услуги. Данная задача должна решаться, с одной стороны, путем формирования потребности у населения в организации своей страховой защиты с помощью страхования, а с другой – повышением уровня жизни, что будет способствовать созданию условий для удовлетворения данной потребности.

Одним из направлений развития сферы страхования является принятие мер со стороны государства по созданию благоприятного инвестиционного климата для компаний, занимающихся страховой деятельностью. Совершенствование страховой системы должно стать, на современном этапе, главным полем модернизации отношений на российском страховом рынке. При этом во главу угла на среднесрочную перспективу должна быть поставлена работа по активизации на рынке роли потребителей страховых услуг, формирования, поддержания и укрепления на этой основе доверия между основными участниками страховых отношений.

В свою очередь, работа по активизации роли потребителей страховых услуг потребует также существенного изменения роли всех элементов субъектов страхового рынка: страховых посредников, аварийных комиссаров, сюрвейеров, актуариев, форм информационного обеспечения участников страховых отношений, механизмов внедрения и использования IT-технологий и др. В результате чего функционирование модернизированных субъектов будет обеспечивать базовые условия для формирования качественно новой системы страховых отношений в нашей стране, нацеленной на приоритетное развитие страховых услуг.

Перспективным направлением в развитии услуг страхования является создание и развитие новых компаний по обеспечению инфраструктуры сферы услуг страхования – это касается услуг по страховой оценке, специализированному консалтингу и рекламных услуг. Также важным стратегическим направлением успешной деятельности страховой компании является упрощение и стандартизация условий страхования. Это позволяет отказаться от дорогих каналов продаж, например от агентской сети, и распространять простые страховые полисы через сетевые банки, магазины, почту России, через Интернет.

В последние годы наметилась тенденция разработки комплексных (пакетных) продаж, т.е. предложение страховых услуг, состоящих из нескольких логически связанных между собой (по риску или объекту) страховых продуктов (так называемая пакетная гамма продуктов), например, страхование автокаско вместе со страхованием водителя и пассажиров от несчастного случая и медицинским страхованием. Гамма продуктов должна меняться в зависимости от конъюнктуры рынка и стратегий развития страховщика.

Комплексный подход выражается и в разработке линейки (веерная или ассортиментная гамма страховых продуктов), нацеленной на удовлетворение клиентов с разными экономическими возможностями (от простых дешевых продуктов до дорогих, включающих дополнительный сервис). Применительно к предприятию комплексный продукт называют еще программой страхования, которая обычно включает подробное описание объекта страхования, перечень приоритетных, наиболее важных опасностей (рисков), наиболее вероятные места возникновения аварий (проявлений рисков), сценарии развития аварий с оценкой ожидаемого ущерба как для самого предприятия, так и третьих лиц, перечень мероприятий по снижению вероятности наступления страховых случаев и последствий их наступления. Применение подобных программ позволяет предприятию оптимизировать затраты на страхование.

Таким образом, при принятии стратегических управленческих решений, нацеленных на успешную деятельность страховой компании, важно учитывать специфические инструменты страхового маркетинга, которыми являются:

- специфические привлекательные свойства страхового продукта (набор страхуемых рисков, размер и условия уплаты страхового взноса, условия страховой выплаты);

- имидж страховой компании, обеспечивающий в глазах страхователя надежность страховой защиты;
- профессиональная грамотность и деловая культура персонала страховщика, с которым сталкивается страхователь;
- удобная система доставки страховых услуг до страхователя.

Следовательно, в современных российских условиях страховая маркетинговая стратегия должна включать исследование потребительских ориентиров и финансовых возможностей и выделение потенциальных страхователей, разработку ориентированных на эту группу программ и условий страхования, выбор оптимальных каналов продаж и стимулирование потенциальных клиентов за счет разъяснительной рекламы.

**3. Выявлены основные особенности принятия управленческих решений в страховой деятельности и сформулированы концептуальные направления стратегического управления в деятельности страховой компании, включающие: определение и анализ степени влияния предпринимательских рисков на принятие стратегических управленческих решений в российских страховых компаниях, а также оценку эффективности стратегических управленческих решений при условии использования принципов *Balanced Scorecard* (Системы сбалансированных показателей) для целей анализа и построения системы управления страховой компанией.**

Эффективность отдельных управленческих решений в значительной степени зависит от внешних по отношению к компании обстоятельств, характеризующих изменение рыночной ситуации, как вследствие изменения общеэкономических факторов, так и в результате деятельности конкурентов. Очевидно, что процесс оценки эффективности управленческих решений не является самоцелью, а выступает в качестве рычага для использования резервов повышения эффективности компании. Оценка эффективности управленческого решения выступает мерой целесообразности изменений в системе управления компанией и, в конечном счете, должна определять характер и содержание конкретных изменений в ее деятельности. При этом, в первую очередь, должны применяться те технологии и методы, которые позволяют сделать процесс принятия стратегических решений более гибким, более полно и адекватно учитывающим те реальные ситуации, в которых приходится функционировать компании.

Принятие стратегических решений не сводится просто к выдвижению, оценке и отбору вариантов. Этот процесс проходит в условиях нестабильности внешней среды, что накладывает определенные ограничения и создает трудности для планирования и повышает опасность риска.

Методологическим аспектом, позволяющим предлагать меры по совершенствованию работы механизма принятия стратегических управленческих решений и проверять возможный эффект от их внедрения, можно считать создание адекватных моделей, с помощью которых можно оценить эффективность функционирования рассматриваемого механизма при

различных альтернативных вариантах его организации и ранжирование этих альтернатив по степени полезности. Особо следует отметить проблему разработки системы адекватных показателей и критериев эффективности, которая является ключевой.

Личным вкладом автора диссертационного исследования в формирование методических основ стратегического управления при принятии управленческих решений является предложение и оценка возможности использования в качестве инструмента анализа и построения системы управления страховой компанией методологии, современной концепции, известной как система сбалансированных показателей (ССП).

Использование концептуальных основ сбалансированной системы показателей позволит оптимизировать систему управления компанией по оказанию услуг страхования при принятии управленческих решений. В соответствии с методологическими принципами концепции «сбалансированной системы показателей», функции системы управления компанией при принятии управленческих решений должны быть распределены между её конкретными элементами, при этом состав функций, закрепляемых за каждым элементом, должен быть точно определен, ограничен и направлен на достижение локальных целей. Сами элементы системы при этом должны быть определенным и жестко фиксированным образом связаны между собой, исходя из того, что только их эффективное взаимодействие позволяет реализовать весь состав функций системы и, таким образом, обеспечить достижение её общей стратегической цели. Важной задачей в рамках данной методологии является построение карты целей развития, во взаимосвязи с ресурсами их достижения, а также внутренними бизнес-процессами.

Фрагмент стратегической карты целей сферы страховых услуг, сформированный автором диссертационного исследования, представлен на рис. 2.



Рис.2. Фрагмент стратегической карты целей ССП страховой компании

Анализ предложенной карты целей позволяет сделать вывод о том, что необходимым условием достижения целей верхнего уровня - оптимизации расходов и повышения доходности, является эффективная деятельность в области управления бизнес-процессами в части своевременного и качественного оказания услуги, результатом чего будет лояльность клиентов, а также эффективность их финансового обеспечения, что даст возможность достичь главных целей компании.

Для оценки эффективности деятельности компании сочетают финансовые и нефинансовые показатели. В связи с этим, кроме понятия финансовой структуры - центр финансовой ответственности (ЦФО) автором предложено ввести термин центр ответственности (ЦО), отражающий структуру (систему) управления в целом и предложена сама структура управления страховой компании по центрам ответственности. Предлагаемые типы ЦО для страховой компании следующие:

- центр принятия решения - головной офис страховой компании
- центр контроля - финансово-экономическая служба
- центр анализа - финансово-экономическая служба
- центр учета - бухгалтерия
- центр статистики - служба андеррайтинга.

Сделан вывод о том, что разъединение функций центров ответственности до состояния независимости, позволяет более взвешенно принимать решения для оптимизации процессов, вследствие чего, находится компромисс между интересом в привлечении клиента и необходимостью формирования сбалансированного страхового портфеля и обеспечение финансовой устойчивости страховой компании и, таким образом, ЦО задают структуру принятия управленческих решений.

**4. Разработаны и научно обоснованы принципы имитационного моделирования для обеспечения стратегического управления организацией на рынке страховых услуг, в том числе: предложены конкретные технологии имитационного моделирования для оценки эффективности принятия стратегических управленческих решений в страховой компании; сформулированы принципы моделирования процесса принятия управленческих решений для создания имитационной модели; сформирована имитационная модель для процесса принятия управленческих решений и предложен алгоритм стратегического планирования и управления компанией с учетом факторов конкурентоспособности.**

В практике управления широко используются модели процесса принятия решений. Это позволяет принимать управленческие решения, на качественно новом уровне, разрабатывать и внедрять в практику современные технологии. Создание методов оценки и управления рисками при принятии управленческих решений с использованием математических средств, в частности, имитационного моделирования, представляет интерес с точки зрения развития теории принятия управленческих решений в условиях неопределенности.

Имитационное моделирование полезно для анализа и прогнозирования при принятии стратегических управленческих решений. Оно позволяет описать сложные нелинейные взаимодействия в бизнесе и применимо не только для расчета финансово-экономических показателей, но и для выявления неявных закономерностей в процессах. С его помощью, можно оценить последствия реализации различных сценариев, смоделировать поведение экономических субъектов в различных ситуациях.

Применение имитационного моделирования значительно расширяет возможности и эффективность работы лиц, принимающих решения, предоставляя им удобный инструмент и средства для достижения поставленных целей. Имитационное моделирование реализует итерационный характер разработки модели системы, поэтапный характер детализации моделируемых подсистем, что позволяет постепенно увеличивать полноту оценки принимаемых решений по мере выявления новых проблем и получения новой информации.

Автором разработана имитационная модель для принятия стратегических управленческих решений при оказании услуг на примере модели страховой компании, оказывающей услугу страхования по направлению автокаско.

Разработанная автором модель для поддержки принимаемых управленческих решений страховой компании позволяет принимать решения о создании или уточнении оптимальной структуры компании, ее кадровом составе, о тарифной политике, прогнозировать параметры финансовой деятельности (прибыль, рентабельность), принимать решения о необходимости и масштабах рекламной компании.

Модель представляется в виде алгоритма, в котором определяются наиболее существенные элементы и связи в системе, задаются необходимые исходные параметры и вычисляются характеристики свойств, проявляемых системой, автоматизированным способом. Рассчитанная на компьютере модель компании по оказанию страховых услуг по направлению «автокаско», имитирует функционирование системы. Для разработки модели принятия управленческих решений в страховой компании использовался язык GPSS World. Исходными данными для разработки модели были взяты:

- количество застрахованных автомобилей;
- стоимость страхового полиса.

В качестве параметров для проведения расчетов учитывались факторы, формирующие стоимость страхового полиса, такие как: группа риска определенной марки и модели автомобиля с учетом времени его эксплуатации, стоимость нормо/часа ремонтных работ на станции техобслуживания каждого автомобиля, возраст и стаж лиц, допущенных к управлению данным автомобилем, пол владельца.

Вышеперечисленные факторы формирования стоимости страхового полиса учтены как параметры транзактов (транзакт в модели - и страховой полис и страховой случай, в зависимости от того, в каком блоке находится).

При планировании действий страховой компании учитывались:

- поток страховых обращений (интервалы времени поступления заявок в соответствии со статистикой за предыдущий год по категориям автомобилей и условий их эксплуатации);

- количество офисов в компании и число сотрудников в них;

- предполагаемый поток новых клиентов.

Основным показателем эффективности работы системы является прибыль компании. Общая структура предлагаемой модели представлена на рисунке 3.

В блоке «Генерация страховых полисов» формируются транзакты - страховые полисы. Все транзакты порождаются одновременно, им присваиваются, в соответствии с исходными данными, параметры страхования. Далее, также одновременно, все транзакты поступают в многоканальное устройство (МКУ) «Безаварийная эксплуатация автомобиля». Аналогично работает блок «Генерация новых клиентов».

Емкость многоканального устройства «Безаварийная эксплуатация автомобиля» по числу каналов заведомо должна превышать количество действующих страховых полисов и число новых клиентов. Время нахождения транзакта в МКУ случайно и зависит от вероятности наступления страхового случая, которое в свою очередь зависит от параметров транзакта. Так как рассматриваемый период деятельности компании равен одному году, то для большинства «автомобилей» страховой случай не наступит. Если такой случай наступил, то транзакт – «полис» интерпретируется как транзакт – «страховой случай» и направляется в один из офисов компании (каждый «автомобиль» может поступать в «свой» офис или может быть задан другой порядок обслуживания).

Офисы компании представлены многоканальными устройствами с количеством каналов равным количеству сотрудников в данном офисе. Время задержки заявки в этих МКУ зависит от времени на проведение экспертизы, оформления документов, согласования счетов со станцией техобслуживания, перечисления денег на расчетный счет (эти времена зависят от параметров транзактов).

После прохождения транзактов через «офисы» в блоке «Расчет показателей эффективности» подсчитывается суммарная прибыль по офисам и компании в целом. Здесь же определяется время нахождения заявки в очереди с учетом категории автомобиля и характера его эксплуатации. В этом блоке транзакты не задерживаются и возвращаются в блок «Безаварийная эксплуатация автомобиля». Транзакту может быть присвоен признак «хронически аварийный автомобиль».

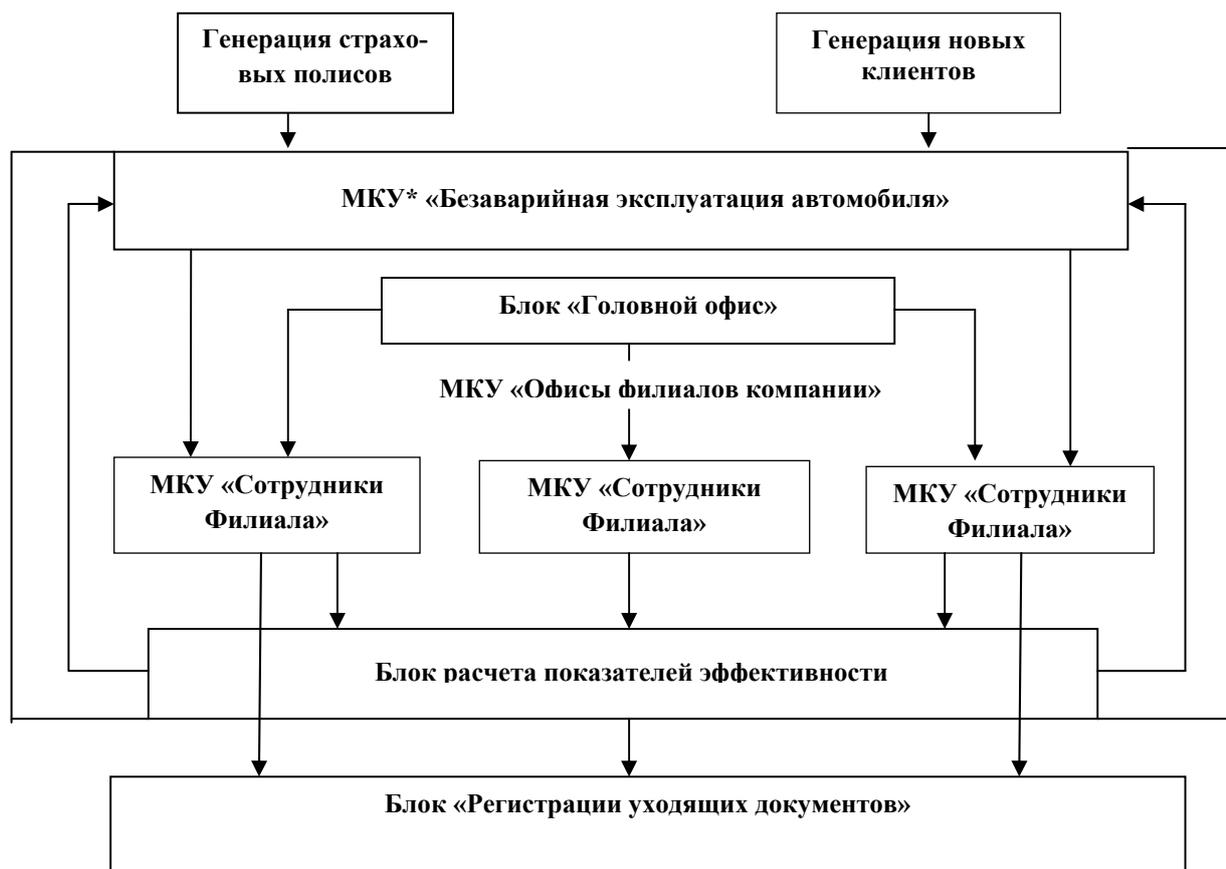


Рис. 3. Структура модели для поддержки принимаемых решений страховой компании по направлению автокаско  
 (\* MKU – многоканальное устройство)

При анализе результатов моделирования принимался во внимание факт возникновения очереди и время нахождения в ней заявки. Выработка практических рекомендаций для планирования и оперативного управления компанией производилась исходя из установки, что в реальной жизни очередей быть не должно, если такая ситуация невозможна, то время нахождения в ней должно быть минимальным. Данная модель позволяет принимать решения о создании или уточнении оптимальной структуры компании, ее кадровом составе, о тарифной политике, прогнозировать параметры финансовой деятельности (прибыль, рентабельность).

Однако модель позволяет найти рациональное решение лишь для упрощенного варианта ситуации. Решение, найденное с помощью моделирования ситуации принятия решения, необходимо проанализировать с точки зрения полноты учтенных в ней факторов и в случае необходимости внести коррективы, либо уточнить соответствующим образом используемую модель.

Профессиональное использование моделей для принятия решений позволяет менеджеру контролировать интуитивные соображения при принятии решений, в частности, обеспечивать большую степень непротиворечивости и надежности принимаемых управленческих решений.

### **III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

Одной из проблем современных российских компаний по оказанию услуг является эффективное управление, способное организовать удовлетворение запросов потребителей с высоким качеством и в нужные сроки. Все это в полной мере относится к компаниям по оказанию услуг страхования.

Представленное диссертационное исследование посвящено изучению особенностей сферы услуг в системе современных экономических отношений, на основе которых определены перспективные направления применения стратегического управления в сфере услуг страхования.

В работе проанализированы основные тенденции изменений нормативной правовой базы на рынке страховых услуг России, предложены мероприятия по поддержке развития рынка страховых услуг в России и разработки перспективной маркетинговой стратегии развития страховых компаний, проведена оценка эффективности стратегического управления организацией на предприятиях сферы услуг страхования. Разработаны методические рекомендации по применению имитационного моделирования для стратегического управления в сфере услуг страхования. Разработанная автором модель для поддержки принимаемых управленческих решений страховой компании позволяет принимать решения о создании или уточнении оптимальной структуры компании, ее кадровом составе, о тарифной политике, прогнозировать параметры финансовой деятельности (прибыль, рентабельность), принимать решения о необходимости и масштабах рекламной компании.

Однако модель позволяет найти рациональное решение лишь для упрощенного варианта ситуации. Решение, найденное с помощью моделирования ситуации принятия решения, необходимо анализировать с точки зрения полноты учтенных в ней факторов и в случае необходимости внести коррективы, либо уточнить соответствующим образом используемую модель.

Профессиональное использование моделей для принятия решений позволяет менеджеру контролировать интуитивные соображения при принятии решений, в частности, обеспечивать большую степень непротиворечивости и надежности принимаемых управленческих решений.

Эффективность страховой деятельности посредством принятия эффективных управленческих решений, с точки зрения исполнения ее миссии, целесообразно оценивать по единому комплексному критерию - уровню страховой защиты суммарных рисков предпринимательской деятельности, имущества, жизни и здоровья граждан.

С точки зрения страхователя эффективность стратегических управленческих решений в страховом бизнесе целесообразно оценивать уровнем сохранения его имущественного положения в результате страхования.

Стратегическое управление позволяет оценить текущее положение компании на рынке, осмыслить поставленные цели, оценить задачи и

эффективность реализации стратегии, принять адекватные управленческие решения и предпринять необходимые профилактические действия, повысить готовность противостоять как поддающимся контролю, так и неподконтрольным проблемам.

Отсюда главной задачей управления компанией должно быть обеспечение максимальной прибыли для предпринимателя, в соединении с максимальным благосостоянием для каждого занятого в компании работника при достойном удовлетворении потребителей страховыми услугами.

#### **IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

##### ***Публикации в изданиях, рекомендованных ВАК:***

1. Василевич О. А. Государственная поддержка малого и среднего предпринимательства // Международный технико-экономический журнал-2010. - № 4-0,8 п. л.
2. Василевич О. А. Принятие стратегических управленческих решений при оказании услуг страхования // Вестник Череповецкого государственного университета. - 2011. - № 3 - 0,9 п. л.

##### ***Прочие публикации:***

3. Василевич О. А. Меры государственной поддержки в развитии малого бизнеса // Журнал современные аспекты экономики.- СПб.: Изд-во Инфо-да, 2009.- №6.- 0,3 п. л.
4. Василевич О. А. Развитие малого предпринимательства и программы его поддержки государственной властью на примере Санкт – Петербурга // Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей: - сборник научных трудов XIV Международной научно - практической конференции - СПб.: Изд-во Политехн. ун-та. - 2009.- 0,1 п. л.
5. Василевич О. А., Рагулин А. П. Использование средств имитационного моделирования для принятия управленческих решений в страховом бизнесе: Сборник докладов Четвертой всероссийской научно - практической конференции по имитационному моделированию и его применению в науке и промышленности «Имитационное моделирование. Теория и практика». ИММОД - Том II.:СПБ.-2009.- 0.3 п. л. (автор 0,2).
6. Василевич О. А. Принятие стратегических управленческих решений в страховом бизнесе // ГОУ ВПО СПБТЭИ «Совершенствование организационно-экономических форм хозяйствования в сфере услуг» - 2010.- 0,4 п. л.
7. Василевич О. А. Имитационное моделирование в процессах принятия управленческих решений при оказании страховых услуг // Моделирование и

анализ массовых событий в экономике и социуме: Сборник научных трудов: ГОУ ВПО СПбТЭИ; СПб.: Изд-во Лема, 2010.- 0,5 п. л.

8. Василевич О. А. Тенденции в развитии услуг субъектов страхования на Российском рынке // Моделирования экономики и управления в странах СНГ: Сборник научных статей по итогам международного конгресса. - Волгоград: Волгоградское научное издательство, - 2011. - 0,2 п. л.