

Олейник В.М.

к.ф.-м.н., доцент кафедры финансы и кредит, Сумский государственный университет, Украина, e-mail: oliynyk.viktor@gmail.com

ВЫБОР КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ МАТРИЧНЫХ МЕТОДОВ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛИЗА

Аннотация

В данной работе рассмотрены основные матричные модели портфельного анализа. Предлагается использовать эти модели при формировании стратегии принятия решений в деятельности страховой компании в условиях конкуренции.

Существует множество аналитических методов и моделей, которые позволяют принимать оптимальные стратегические решения в деятельности финансовых компаний [1,6]. К одним из наиболее эффективных методов можно отнести портфельный анализ. Суть данного метода состоит в анализе существующей конкурентной среде и принятии оптимального решения с учетом множества факторов. Этот метод в большей степени используется западными корпорациями.

В данной статье предлагается использовать портфельный анализ в стратегическом планировании деятельности страховой компании [8]. Для страховой компании единицами бизнеса могут выступать как виды страховой деятельности (согласно полученных лицензий), так и другие виды финансовой деятельности, предусмотренные законодательством.

Рассмотрим наиболее распространенные матричные портфельные модели. К ним можно отнести:

1. Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ, BCG) [10].
2. Модифицированная матрица Бостонской консалтинговой группы [2].
3. Матрица фирмы Артур Д.Литтл (АДЛ, ADL) [3,12].
4. Матрица Мак Кинзи (McKinsey) [4].

5. Модель И. Ансоффа (Ansoff's growth strategy matrix).

6. Матрица Д. Абеля (Abell).

7. Модель Шелл (Shell). [5,11].

8. Модель Портера [13].

9. Деловой комплексный анализ (проект PIMS) [7].

Рассмотрим наиболее подробно Модель И. Ансоффа и матрицу Д. Абеля.

1. Модель И. Ансоффа (Ansoff's growth strategy matrix).

Матрица И. Ансоффа впервые была представлена в 1957 году в Harvard Business Review и носит название «товар-рынок» [9]. Матрица систематизирует имеющуюся информацию о рынке и товаре компании. Эта модель использует две характеристики: рынок, на котором хочет работать компания и товар, который планирует продавать компания. Согласно методу Ансоффа параметром, который влияет на выбор необходимой стратегии роста, является новизна рынка или товара для компании.

И. Ансофф в своей модели выделил 4 возможных стратегии роста бизнеса (таблица 1).

Таблица 1 Матрица И. Ансоффа.

Рынок	Товар	
	Существующий	Новый
Существующий	1. Глубокое проникновение на рынок	3. Абсолютно новый рынок
Новый	2. Расширение рынка	4. Диверсификация

1. Стратегия проникновения на рынок (market penetration strategy). Рост будет происходить в направлении увеличения доли настоящего товарного рынка. Увеличение продаж товаров на ранее освоенных рынках, выпускаемых - это безопасная стратегия увеличения доли рынка.

2. Стратегия развития рынка (market development strategy). Компания будет расти за счет развития спроса на новых рынках. Возможна разработка новых или модификация существующих товаров на существующих рынках.

3. Стратегия развития товара (product development strategy). Источником роста кампании является рост спроса на новые продукты, продажа существующих товаров на новых рынках или новым покупателям.

4. Стратегия диверсификации (diversification strategy). Обновление товарного ряда и выход на новые рынки одновременно. Новые товары на новых рынках - это рискованная стратегия. Сегменты рынка, в которые вступает фирма, не являются смежными для существующего бизнеса, а значит, начинать приходится с нуля.

Практика западного менеджмента показывает, что вероятность успеха отдельных стратегий роста неодинакова вследствие уменьшения синергетического эффекта, а именно: для существующего товара на существующем рынке эффект составляет 50%, для нового товара на существующем рынке - 33%, для существующего товара на новом рынке - 20%, для нового товара на новом рынке - 5%.

Преимущество матрицы Ансоффа состоит в простоте и наглядности представления возможных стратегий, а к недостаткам необходимо отнести одностороннюю ориентацию на рост и учета только двух факторов.

2. Матрица Д.Абеля (Abell).

Модель Д.Абеля является дальнейшим развитием матрицы И.Ансоффа, в которой он предложил находить область бизнеса в трех измерениях: характеристика потребностей покупателей, сегменты рынка и технологии, используемые при разработке и производстве продуктов. На первом этапе устанавливается положение исходного бизнеса. Затем осуществляя движение по трем направлениям. Фирма может найти новые сегменты рынка внедрения своей продукции при сокращении издержек производства за счет изменения технологии производства и сбыта продукции.

Таким образом, набор возможных стратегических направлений развития бизнеса расширяется. При этом возникает задача нахождения критериев выбора наиболее привлекательной области.

Первым критерием является соответствие исследовательской области общем направлению деятельности фирмы. Этот критерий позволяет использовать синергетический эффект в технологии и маркетинга.

Вторым критерием выбора является привлекательность области и «сила» бизнеса. Привлекательность области оценивается по двум факторам: привлекательность рынка и технологическая сложность. «Сила» бизнеса определяется рыночными преимуществами продукта и синергетическим эффектом компании в области технологии и маркетинга. Схематично этот критерий представим в таблице 2.

Таблица 2 Стратегии развития бизнеса.

Привлекательность области	«Сила» бизнеса	
	Незначительная	Большая
Незначительная	Шансы большого риска	Хорошие шансы
Большая	Консервативный шансы	Шансов нет

Учитывая, что метод Абея использует три критерия развития бизнеса, мы получим существенно больше сценарии нахождения фирмы на рынке. Задача состоит в выборе оптимальной стратегии деятельности фирмы.

Таким образом, применяя различные стратегии можно определить наиболее привлекательное направление деятельности финансовой компании. Данный подход можно адаптировать при формировании стратегии деятельности страховой компании.

Литература

1. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 1989. - 519 с.
2. Брюс Д. Хендерсен Продуктовый портфель // Бостонская консалтинговая группа BCG Review: Дайджест. - М: Бостонская консалтинговая группа, 2008. - В. 02. - С. 7-8

3. Ефремов В. С. Классические модели стратегический анализа и планирования: модель ADL / LC // Менеджмент в России и за рубежом, № января 1998. С. 117-130
4. Ефремов В.С. Классические модели стратегический анализа и планирования: модель GE / McKensey // Менеджмент в России и за рубежом, № 9 / октябрь 1997. - С.82 - 93
5. Ефремов В.С. Классические модели стратегический анализа и планирования: модель Shell / DPM // Менеджмент в России и за рубежом, № 11/12, 1997. - С.103 – 110
6. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования М.: Изд-во "Финпресс", 1998, -192с.
7. Карлоф Б. Деловая стратегия / Пер с англ; Науч.ред и авт.послел В.А. Приписнов - М: Экономика, 1991 -239 с.
8. Козьменко О.В «4Р» маркетинга страховых компаний: монография / [Козьменко О.В., Козьменко С.Н., Васильева Т.А. и др.]; рук.авт.кол.д.е.н., проф. О.В.Козьменко.- Сумы: Университетская книга, 2014.- 432с.
9. Ansoff I.H. Strategies for Diversification // Harvard Business Review. Vol.35.Sept.-Oct.P113-124, 1957
10. Boston Consulting Group, Perspectives on Experience. Boston, Mass.: The Boston Consulting Group, 1972
11. Hichens R.E., Robinson S.J.Q. and Wade DP. The Directional Policy Matrix: Tool for strategic Planning. Long Range Planning, Vol. 11 (June 1978), pp. 8-15.
12. Osel, Roger R. and Wright Robert V.L. Allocating resources: How to Do It in Multi-Industry Corporations. Handbook of Business Problem Solving. New York: McGraw-Hill. 1980.
13. Porter M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. N.Y.,: The Free Press, 1980