

О.А. Гнатенко

к.е.н., доц.

Національний університет харчових технологій

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СТРАХОВОЇ ПОСЛУГИ ТА ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ ЩОДО ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

Запропоновано використання методики ідентифікації оптимального рішення на основі структурних характеристик конкурентоспроможності страхової послуги та на основі рейтингового аналізу. Здійснено практичну реалізацію такої методи та відображено її результати.

В умовах ринкової кон'юнктури, яка постійно змінюється, необхідно приймати вірні управлінські рішення, що генерують зміни у внутрішньому середовищі страхової організації. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності страхової послуги, а відповідно і страхової компанії, що є виробником такої послуги.

Проблемі формування управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності продукції присвячені праці таких провідних вчених, зокрема, як С.М. Іляшенко, М. І. Данько, Т. Сааті, К. Кернс, Л.С. Кобілянський та інших.

Основною метою статті є формування управлінського рішення спрямованого на підвищення конкурентоспроможності страхової послуги завдяки запропонованій методиці ідентифікації управлінського рішення на основі структурних характеристик конкурентоспроможності страхової послуги та результатів рейтингового аналізу (на прикладі провідних страхових компаній).

Основною метою управління на основі рейтингу страховими компаніями – це прийняття управлінських рішень та їх оцінки, щодо можливості впровадження для підвищення конкурентоспроможності страхової послуги. Управлінське рішення – це свідомий вибір однієї якнайкращої (оптимальної, найбільш переважаючої) альтернативи (або декілька кращих з безлічі всіх початкових альтернатив) або впорядкування вибраних кращих (або всіх альтернатив), які здійснює (або затверджує після вироблення фахівцями проекту – рішення) особа, що ухвалює рішення (ОПР), в результаті аналізу альтернатив, виходячи з поставлених цілей і з урахуванням обмеженості ресурсів у процесі здійснення ним функцій управління та вирішення конкретних завдань організації [1, с. 1]. Управлінське рішення – це вибір курсу дій, що забезпечують отримання необхідних результатів [1, с. 1].

Для при прийняття управлінських рішень, ми пропонуємо використовувати розроблену нами методику ідентифікації оптимального рішення на основі структурних характеристик конкурентоспроможності страхової послуги та на основі рейтингового аналізу. Створена методика ґрунтується на дослідженнях відомих американських економістів та математиків Т. Сааті та Кернса [3, с. 2; 4, с. 23].

Першим етапом застосування запропонованої методики є структуризація проблеми вибору у вигляді ієрархії (рейтингу критеріїв конкурентоспроможності страхової послуги таких як: економічні (A_1), маркетингові (A_2), зовнішнє формування (A_3), якість (A_4), асортимент (A_5). У найбільш зручному вигляді нами рекомендовано будувати ієрархію з вершини (цілі), через запропоновані проміжні рівні-критерії до самого нижнього рівня, який в загальному випадку є набором альтернативних стратегій з можливістю наступного уточнення за рахунок додавання необхідних ознак.

Після ієрархічного відтворення проблеми вибору стратегій підвищення конкурентоспроможності страхової послуги нами встановлені пріоритети

критеріїв і оцінена кожна з альтернатив за вказаними критеріями. Елементи завдання порівняні попарно по відношенню до їх дії на загальну для них характеристику конкурентоспроможності. Система парних відомостей приводить до результату, який представлений у вигляді зворотної симетричної матриці. Елементом матриці a_{ij} є інтенсивність прояву елементу ієрархії i відносно елементу ієрархії j , що оцінюється за шкалою інтенсивності від 1 до 9 (табл. 1).

Якщо при порівнянні одного чинника i з іншим j отримано $a_{ij} = b$, то при порівнянні другого чинника з першим отримуємо $a_{ij} = 1/b$.

Таблиця 1

Шкала інтенсивності

Інтенсивність відносної важливості	Визначення
1	2
1	рівна важливість
3	помірна перевага одного над іншим
5	істотна перевага одного над іншим
7	значна перевага одного над іншим
9	дуже сильна перевага одного над іншим
2,4,6,8	відповідні проміжні значення

Примітка: таблиця складена автором із використанням [4, с.32].

Досвід показав, що при практичному застосуванні даної методики в ході проведення попарних порівнянь, в основному, слід формулювати наступні питання.

- Який з порівнюваних елементів важливіший або має більшу дію?
- Який з цих елементів вірогідніший?
- Який з цих елементів переважає?

Нехай: A_1, A_2, A_3, A_4, A_5 – критерії конкурентоспроможності страхової послуги; $W_2...W_n$ – їх співвідношення представлене в таблицях 2 – 3 по ПрАТ «УТСК», ПрАТ "Аліко Україна".

Таблиця 2

**Попарні порівняння критеріїв конкурентоспроможності страхової
ПрАТ «УТСК»**

КРИТЕРІЇ	Економічні	Маркетингові	Зовнішнє формування	Якість	Асортимент	Оцінка компонент вектора для кожного критерію	Нормоване значення контент вектора
1	2	3	4	5	6	7	8
Економічні	1	3	1/5	1/6	1/8	0,416276604	0,053067297
Маркетингові	1/3	1	1/6	1/5	1/9	0,262001029	0,033400115
Зовнішнє формування	1/3	6	1	1/3	1/5	0,668325062	0,085198649
Якість	4	5	3	1	1/9	1,461442552	0,186305944
Асортимент	8	9	5	9	1	5,036269965	0,642027995
Сумма	13,667	24	9 3/8	10,7	1,55	7,844315211	

Розраховано автором

Примітка: випадкова узгодженість (ВУ) 6,96 %

Аналогічно проводимо попарні порівняння критеріїв конкурентоспроможності страхової послуги на ПрАТ "Аліко Україна", табл. 3.

Таблиця 3

**Попарні порівняння критеріїв конкурентоспроможності страхової
ПрАТ "Аліко Україна"**

КРИТЕРІЇ	Економічні	Маркетингові	Зовнішнє формування	Якість	Асортимент	Оцінка компонент вектора для кожного критерію	Нормоване значення контент вектора
1	2	3	4	5	6	7	8
Економічні	1	3	1/5	1/6	1/7	0,427543583	0,064162835
Маркетингові	9	1	1/6	1/5	1/7	0,532604269	0,079929628
Зовнішнє формування	1/3	1/6	1	1/3	1/5	0,326382787	0,04898131
Якість	1/9	5	3	1	1/9	0,713709123	0,107108614
Асортимент	7	7	5	9	1	4,663175051	0,699817613

Сумма	17,444	16,17	9,367	10,7	1,6	6,663414813	
-------	--------	-------	-------	------	-----	-------------	--

Розраховано автором

Оцінка компонент вектора пріоритетів проводиться за формулою середньої геометричної із наступною нормалізацією:

$$\overline{X}_j = \sqrt[5]{\prod_{i=1}^5 X_i}, \quad (1)$$

де $\overline{X}_j$ – оцінка компонент вектора для кожного критерію; X_i – компоненти вектора пріоритетів.

$$X_{jнор} = \frac{\overline{X}_j}{\sum_{j=1}^5 \overline{X}_j}, \quad (2)$$

де $X_{jнор}$ – нормоване значення компонент вектора.

Пріоритети синтезуються починаючи з другого рівня вниз. Локальні пріоритети перемножуються на пріоритет відповідного критерію на вищестоящому рівні і підсумовуються по кожному елементу відповідно до критеріїв, на які впливає елемент.

Корисним результатом застосування цієї методики є можливість визначення індексу узгодженості (IU), який дає інформацію про ступінь порушення узгодженості. Разом з матрицею парних порівнянь ми маємо міру оцінки ступеня відхилення від узгодженості. Якщо такі відхилення перевищують встановлені межі, то тому, хто проводить аналіз, слід перевірити ще раз їх в матриці. IU, який розраховується за формулою [4, с.39]:

$$IU = (\lambda_{max} - n)/(n - 1), \quad (3)$$

де n – розмір матриці, λ – випадкова узгодженість, $\lambda_{max} = 1.12$, $n = 5$.

Тепер порівняємо цю величину з тією, яка вийшла б при випадковому виборі кількісних думок з нашої шкали, і у створені знову симетричної матриці. Нижче дані середні узгодженості для випадкових матриць різного порядку (табл.4) [4, с. 39].

Середня узгодженість для випадкових матриць

Розмір матриці	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Випадкова узгодженість	0	0	0.58	0.9	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49

Якщо розділити ІУ на число, відповідне випадковій узгодженості матриці того ж порядку, отримаємо відношення узгодженості (ВУ). Величина ВУ повинно бути порядку 10% або менш, щоб бути прийнятним. В деяких випадках допускається ВУ до 20%, але не більш, інакше слід перевірити судження.

Результат отримуємо таким чином:

- у самий верхній рядок переносимо із табл. 2 – 3 значення вектора пріоритету для кожного критерію;
- для кожної з альтернатив заповнюємо стовпці критеріїв значеннями локальних векторів пріоритету (напрямки стратегій: диверсифікація виробництва і збуту; використання швидкої реакції на інновації (як частини гнучкої корпоративної культури) для розвитку страхових продуктів; розвитку технологій для збереження конкурентної переваги; розширення меж ринку; орієнтації на клієнта: стратегія якості та розширення асортименту для вдосконалення страхової послуги);
- підраховуємо значення глобального пріоритету для кожної з альтернатив як суму добутків значення вектора пріоритету для критерію і значення вектора локального пріоритету цієї альтернативи відносно даного критерію по ПрАТ «УТСК», ПрАТ "Аліко Україна" див. табл. 5 та 6

**Ідентифікація оптимального рішення
на основі структурних характеристик конкурентоспроможності
страхової послуги на ПрАТ «УТСК»**

Альтернативи	Критерії					Глобальні пріоритети
	Економічні	Маркетингові	Зовнішнє формування	Якість	Асортимент	
	Числове значення вектору пріоритета					
	0,053067	0,033400	0,085199	0,186306	0,642028	
1	2	3	4	5	6	7
Диверсифікації виробництва і збуту	0,107618	0,023768	0,685529	0,246472	0,039565	0,136232
Використання швидкої реакції на інновації (як частини гнучкої корпоративної культури) для розвитку страхових продуктів	0,107618	0,062074	0,073857	0,088452	0,406739	0,291693
Розвитку технологій для збереження конкурентної переваги	0,145387	0,254846	0,025390	0,232692	0,073330	0,108822
Розширення меж ринку	0,121043	0,102034	0,082604	0,031179	0,073627	0,069949
Орієнтації на клієнта: стратегія якості та розширення асортименту для вдосконалення страхової послуги	0,518335	0,557278	0,132619	0,401205	0,406739	0,393303

Розраховано автором

Отже, на ПрАТ «УТСК», варто зупинити свій вибір на стратегії – «орієнтації на клієнта: стратегія якості та розширення асортименту для вдосконалення страхової послуги», оскільки вона має максимальним значення глобального пріоритету, яке дорівнює 0,393303.

Отримаємо результат оптимального рішення на ПрАТ "Аліко Україна" табл. 6.

Таблиця 6

**Ідентифікація оптимального рішення на основі структурних
характеристик конкурентоспроможності страхової послуги
на ПрАТ "Аліко Україна"**

Альтернативи	Критерії					Глобальні пріоритети
	Економічні	Маркетингові	Зовнішнє формування	Якість	Асортимент	
	Числове значення вектора пріоритета					
	0,064163	0,079930	0,048981	0,107109	0,699818	
1	2	3	4	5	6	7
Диверсифікації виробництва і збуту	0,076923	0,038950	0,121237	0,244138	0,158835	0,151292
Використання швидкої реакції на інновації (як частини гнучкої корпоративної культури) для розвитку страхових продуктів	0,076923	0,053741	0,121237	0,087614	0,363760	0,279119
Розвитку технологій для збереження конкурентної переваги	0,076923	0,196163	0,045198	0,230487	0,075334	0,100236
Розширення меж ринку	0,076923	0,095798	0,071812	0,030884	0,038311	0,046229
Орієнтації на клієнта: стратегія якості та розширення асортименту для вдосконалення страхової послуги	0,692308	0,615348	0,640516	0,406878	0,363760	0,423124

Розраховано автором

Отже, на ПрАТ "Аліко Україна" значення глобального пріоритету дорівнює 0,423124, що відповідає стратегії – «орієнтації на клієнта: стратегія якості та розширення асортименту для вдосконалення страхової послуги».

Висновки

Отже, для вироблення вірного управлінського рішення запропоновано використувати методику ідентифікації оптимального рішення з урахуванням структурних характеристик конкурентоспроможності страхової послуги і рейтингового аналізу, яка ґрунтується на методі аналізу ієрархій. Такий підхід дозволяє максимально обґрунтувати управлінське рішення задля підвищення конкурентоспроможності страхової послуги будь - якого виду страхового продукту.

Використані джерела

1. Ассистент-Словарь Проф / [Электронный ресурс]. – copyright © 1997-2008. – Режим доступу: <http://yas.yuna.ru/>
2. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : [навч. посіб.] / Ілляшенко С. М. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с.
3. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Саати Т. – М. : Радио и связь, 1993.
4. Саати Т. Аналитическое планирование. Организация систем. / Саати Т., Кернс К. ; [пер. с англ.]. – М. : Радио и связь, 1991. – 224 с.
5. М. І. Данько. Вдосконалення організаційно-управлінської роботи на підприємствах залізничного транспорту в сучасних умовах (загальнопрофесійна підготовка) : [навч. посіб. для студ. та слухачів курсів підвищ. кваліфікації вищ. навч. закл. залізничного транспорту] / М. І. Данько.— Х. : УкрДАЗТ, 2007. — 178 с.
6. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / [Федулова Л. І., Александрова В. П., Бажал Ю. М., та ін.]; під ред. Л. І. Федулова. — К. : Основа, 2005. — 550 с.
7. Кривощоков Вячеслав Иванович. Управління якістю : [навч. посіб. для студ. вищих навч. закл.] / Кривощоков Вячеслав Иванович. — Д. : Наука і освіта, 2008. — 309 с.
8. Ткачук В. І. Формування конкурентоспроможності продукції льонарства / Ткачук, В. І. – К. : Фенікс, 2008. – 188 с.
9. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю : [навч. посіб.] / Кобиляцький Л. С. – К. : Зовнішня торгівля, 2003. – 304 с.
10. Березівський П. С. Конкурентоспроможність молокопереробних підприємств: теорія, методика, практика : [монографія] / Березівський П. С., Желєзняк А. М. — Л. : Львівський держ. аграрний ун-т., 2008. — 198 с.