

### **Висновки**

За результатами досліджень можна зробити висновок, що використання сучасних методів аналізу та планування операційних витрат, уміння професійно оцінити вплив факторів на цей показник, дасть змогу туристичним підприємствам зменшити собівартість послуг і, в результаті, збільшити прибуток. Величина витрат істотно впливає на формування фінансових результатів, тому зважене й обгрунтоване вирішення питань щодо управління витратами на підприємстві забезпечить високий рівень ефективності туристичної діяльності. Зниження витрат, що відносяться на собівартість туристичних послуг, не повинно негативно впливати на якість послуг. Тому питання скорочення витрат слід розглядати в сукупності з іншими важливими показниками ефективності господарювання. Від уміння оптимізувати співвідношення витрат і результатів залежить міра досягнення підприємством мети діяльності та конкурентної позиції на ринку.

### **Література**

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: затв. наказом Міністерства фінансів України від 31 грудня 1999 р. № 318.
2. Балченко З. А. Бухгалтерський облік в туризмі і готелях України: навчальний посібник / З. А. Балченко. – К.: КУТЕП, 2006. – 232 с.
3. Горбылева З. М. Экономика предприятий туризма: учебно-практическое пособие / З. М. Горбылева. – Минск: БГЭУ, 2011. – 295 с.
4. Дядечко Л. П. Экономика туристического бизнеса: навчальний посібник / За заг. ред. Манойло Н. П. – К.: Видавництво «ЦУЛ», 2007. – 220 с.
5. Козырева Т. В. Учёт издержек в туризме: учебное пособие для вузов / Т. В. Козырева. – М.: «Финансы и статистика», 2000. – 169 с.
6. Ткаченко Т. І. Економіка готельного господарства та туризму: опорний конспект лекцій / Т. І. Ткаченко, С. П. Гаврилюк, О. О. Каролоп. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 220 с.
7. Экономика современного туризма / Под ред. Г. А. Карповой. – М. – С.-Пб.: Герда, 2008. – 412 с.
8. Проношин А. Управление затратами. Больше прибыли от Вашего бизнеса. – 30 октября 2009 г. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/finance/fin162.html>
9. Туристична діяльність в Україні у 2012 році: стат. бюлетень [Електронний ресурс] / Відп. за випуск І. В. Калачова. – К.: Держ. служба статистики України, 2013. – 272 с. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

УДК 65.012.8:368

**В.М. Кудак**  
*аспірант кафедри управління  
фінансово-економічною безпекою,  
Університет економіки та права «КРОК»*

## **SWOT-аналіз як інструмент забезпечення економічної безпеки страхових компаній**

*У статті розглянуто SWOT-аналіз як інструмент забезпечення економічної безпеки страхових компаній. Визначено перелік характеристик, за якими можна скласти*

*список сильних і слабких сторін страхової компанії, а також перелік загроз і можливостей у діяльності страхової компанії та забезпеченні її економічної безпеки.*

**Ключові слова:** економічна безпека, оцінка стану економічної безпеки, SWOT-аналіз, страхові компанії, страховий ринок.

**В.М. Кудак**  
*аспірант кафедри управління  
фінансово-економічної безпекою,  
Університет економіки і права «КРОК»*

## **SWOT-аналіз як інструмент забезпечення економічної безпеки страхових компаній**

*В статті розглянуто SWOT-аналіз як інструмент забезпечення економічної безпеки страхових компаній. Визначено перелік характеристик, за якими можна скласти список сильних і слабких сторін страхової компанії, а також перелік загроз і можливостей у діяльності страхової компанії та забезпеченні її економічної безпеки.*

**Ключевые слова:** економічна безпека, оцінка стану економічної безпеки, SWOT-аналіз, страхові компанії, страховий ринок.

**V.M. Kudak,**  
*PhD Student,  
Financial and Economic Security Management Department,  
“KROK” University*

## **SWOT Analysis as a Tool for Insurance Companies Economic Security Provision**

*This paper considers SWOT analysis as a tool to provide economic security of insurance companies. It determines the list of principal characteristics that help to describe strong and weak sides of the insurance company as well as opportunities and threats list relating to insurance company activities and its economic security provision.*

**Key words:** economic security, economic security evaluation, SWOT analysis, insurance companies, insurance market.

### **Постановка проблеми**

Однією з ключових складових фінансово-економічної безпеки країни є страховий ринок. У разі відсутності розвинутого страхового ринку не можна забезпечити ефективний соціально-економічний розвиток країни, безпечно функціонування суб'єктів господарювання та створити надійний соціальний захист населення. Однак на сьогодні страховий ринок України ще знаходиться в стадії свого розвитку. Так, за даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, станом на 30 вересня 2013 р. кількість страхових компаній становила 411, а порівняно з аналогічним періодом 2012 р. їх кількість зменшилася на 37 компаній. Валові страхові премії, зібрані за цей період, становлять 21 365,0 млн. грн., так порівняно з аналогічним періодом 2012 р. обсяг премій збільшився на 35,2%. Однак 51% ринку

належить першим 3 компаніям, а перші десять охоплюють 90,7% ринку [1]. Разом із позитивною динамікою збору страхових премій на страховому ринку залишається ще багато проблем. Основні з них – це проблеми економічного, правового, організаційного, інформаційно-аналітичного та кадрового характеру, відсутність ефективної економічної безпеки страхових компаній. Одним із ефективних інструментів забезпечення економічної безпеки страхових компаній є SWOT-аналіз.

### ***Аналіз останніх досліджень і публікацій***

Проблематикою страхування займалося багато науковців. За радянських часів дослідженнями в страхуванні зокрема займалися М. Аглай, В. Афанасьєва, М. Галицька, Є. Єгорова, М. Сєдова. Ці автори зосереджували свою увагу в основному на аналізі законодавства або займалися критикою західних моделей соціального захисту [2]. З часів незалежності України важливе значення для системи страхування мають праці вітчизняних науковців, зокрема В. Базилевича [3], С. Осадця [4], Л. Горбач [5], О. Каун [5], О. Козьменко [6], які досліджували особливості функціонування сучасної системи страхування України. Попри велику кількість досліджень у цій галузі, усе ж залишається чимало проблем у функціонуванні страхових компаній, особливо в сучасних умовах сильної конкуренції та гострої нестачі фінансових ресурсів.

### ***Не вирішені раніше частини загальної проблеми***

Основною проблемою в дослідженні діяльності страхових компаній є забезпечення їх ефективного функціонування, тобто розроблення результативної, дієвої системи економічної безпеки. Попри велику кількість досліджень у цій сфері все ще не знайдено ефективних методик оцінки системи економічної безпеки страхових компаній та інструментарію її забезпечення. Саме тому пошук більш досконалих методик аналізу діяльності компанії та розроблення і вдосконалення інструментарію забезпечення економічної безпеки страхових компаній залишається актуальною проблемою.

### ***Формулювання цілей статті***

Метою статті є дослідження сутності поняття «SWOT-аналіз» та його використання як інструменту забезпечення економічної безпеки страхових компаній; визначення переліку характеристик, за якими можна скласти список сильних і слабких сторін страхової компанії, а також перелік загроз і можливостей у діяльності компанії та забезпеченні її безпеки.

### ***Виклад основного матеріалу дослідження***

На сьогодні страховий ринок України не забезпечує першочергових потреб суспільства в сучасних страхових послугах. Розмір страхових платежів на душу населення в нашій країні в рази менший ніж у європейських країнах, зокрема в:

- 20 разів, ніж Словенії;
- 11 разів, ніж в Чехії;
- 9 разів, ніж у Польщі [7].

В умовах жорсткої конкуренції в Україні одним із найважливіших чинників успішної організації страхового бізнесу є створення дієвої системи економічної безпеки в організації та дотриманні алгоритму її забезпечення.

Одним з інструментів забезпечення економічної безпеки в страхових компаніях є SWOT-аналіз.

Уперше про акронім SWOT-аналіз (Strengths (Сили) Weaknesses (Слабкості) Opportunities (Можливості) Threats (Загрози)) заговорив у 1963 р. професор

К. Ендрю на конференції з проблем бізнес політики в Гарварді. Ендрю представив свій акронім наочно у вигляді матриці (рис.1) [8].

Strengths	Weaknesses
Opportunities	Threats

Рис. 1. SWOT-матриця

Джерело: [8, с.213]

З 1960-х років і до сьогодні SWOT-аналіз широко застосовується в процесі стратегічного планування. Йому відводиться цілий розділ у бізнес-плані та маркетингових дослідженнях.

Наочно процес SWOT-аналізу в страховій компанії можна відобразити у вигляді схеми (рис. 2).

Спочатку виявляються сильні (співставляються з ринковими можливостями) і слабкі (розробляються напрями їх подолання) сторони компанії, а також визначаються потенційні загрози (розроблення заходів щодо їх знешкодження) та можливості (виявлення конкурентних переваг і формування стратегічних пріоритетів), далі встановлюються взаємозв'язки між ними та інструменти, які використовуються в забезпеченні економічної безпеки страховика.

Наслідком проведеного SWOT-аналізу є матриця взаємозв'язків сильних і слабких сторін, можливостей і загроз (рис. 3).

Сильними сторонами страхової компанії, можна вважати ті напрями, у яких вона досягла успіху, або якісь її унікальні особливості, що можуть надати додаткові можливості. Зокрема сильною стороною може бути досвід у роботі, на-

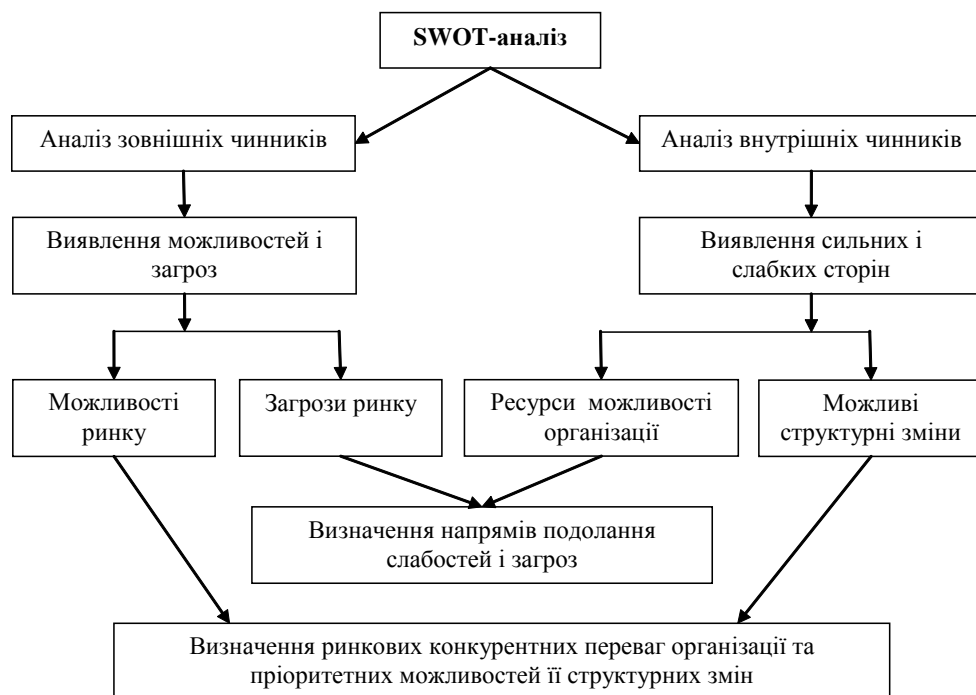


Рис. 2. Процес SWOT-аналізу в страхових компаніях

Джерело: узагальнено автором на основі [9, с.102-107]

	Можливості 1. 2. 3.	Загрози 1. 2. 3.
Сильні сторони 1. 2. 3.	Сила та можливості	Сила та загрози
Слабкі сторони 1. 2. 3.	Слабкість і можливості	Слабкість і загрози

Рис. 3. Матриця взаємозв'язків сильних і слабких сторін, можливостей і загроз

Джерело: [8, с.216]

явність висококваліфікованого персоналу, висока якість послуг і сервіс обслуговування, добре зарекомендований бренд (назва) компанії, відомий лідер ринку, переваги у сфері витрат, перевірений часом менеджмент.

Слабкі сторони – це відсутність важливих елементів у функціонуванні компанії або те, що дає переваги конкурентам. Як приклад можна навести недосконалість страхових продуктів, погану ринкову репутацію, низький рівень сервісу, брак фінансування, вразливість щодо конкурентного сервісу, відсутність чітких стратегічних орієнтирів, слабе знання ринкової ситуації.

Можливості – це сприятливі обставини, які компанія може використати для отримання певних переваг. Наприклад, погіршення ринкових позицій основних конкурентів, різке зростання попиту, підвищення рівня доходів населення, вихід на нові ринки, створення нових страхових продуктів тощо.

Однак слід пам'ятати, що можливостями в SWOT-аналізі є не всі наявні умови, які існують на ринку, а лише ті, які доцільно може використати компанія [8, с. 217].

Загрози – це події, настання яких може спричинити негативний вплив на діяльність компанії. Зокрема: вихід на ринок нових конкурентів, зміна податкового законодавства (збільшення податків), несприятлива політика держави, настання економічних криз, несприятливі демографічні зміни.

Як бачимо з рис. 3, на перетинах виявлених груп чинників утворюються поля, які дають можливість розробити (обрати) відповідну стратегію забезпечення економічної безпеки страхової компанії. Для цих полів характерні такі поєднання і типи стратегій:

1) сила і можливості («стан безпеки страхової компанії») – у цьому полі поєднуються внутрішні сильні сторони безпеки компанії та позитивні можливості. Отже, цьому полю відповідає стратегія підтримки та розвитку сильних сторін механізму забезпечення безпеки страхової компанії;

2) слабкість і можливості («стан ризику страхової компанії») – це поєднання слабких сторін механізму забезпечення безпеки компанії зі сприятливими можливостями. Тому це поле вимагає розроблення та реалізації стратегії, націленої на подолання слабких місць безпеки страхової компанії за рахунок сприятливих можливостей;

3) сила і загрози («стан загрози в страховій компанії») – це випадки, коли разом із наявними сильними сторонами механізму забезпечення економічної без-

пеки страхової компанії присутні й певні загрози. У цьому разі необхідно створювати таку стратегію, яка за рахунок сильних сторін дасть можливість компанії подолати можливі загрози;

4) слабкість і загрози («стан небезпеки в страховій компанії») – це поєднання слабких сторін механізму забезпечення економічної безпеки страхової компанії з можливими загрозами. У такому разі необхідна стратегія, спрямована на подолання загроз та вдосконалення самого механізму економічної безпеки компанії.

На практиці кожна страхова компанія може доповнити перелік тих зовнішніх і внутрішніх характеристик, які відображають конкретну ситуацію.

У результаті проведеного SWOT-аналізу може формуватися дві стратегії [9, с. 108-1109]:

1. Стратегія адаптації до середовища (результат аналізу можливостей і загроз).

2. Стратегія формування середовища (аналіз сильних і слабких сторін).

Однак ці дві стратегії повинні реалізуватися одночасно, оскільки компанія є відкритою системою, що змінюється під дією навколишнього середовища, і водночас змінює його.

При оцінці компанії необхідно її розглядати за окремими напрямками, зокрема: організація (рівень підготовки працівників, їх бажання розвивати організацію, взаємодія між структурними підрозділами); виробництво (якість страхових продуктів, наявність необхідних ліцензій); маркетинг (оцінка якості послуг, цінова політика, ефективність рекламних заходів, репутація у клієнтів, асортимент страхових продуктів); фінанси (фінансова стійкість і платоспроможність компанії, її прибутковість).

Використання SWOT-аналізу завжди доцільне при оцінці поточного стану економічної безпеки страхової компанії та допомагає виявити потенційні загрози. При використанні SWOT-аналізу в процесі визначення рівня та загроз економічній безпеці компанії слід пам'ятати, що найбільші загрози виникають, коли негативний розвиток ситуації в зовнішньому середовищі накладається на слабкі сторони самого механізму забезпечення економічної безпеки страхової компанії. Найбільш сприятливі умови для забезпечення економічної безпеки компанії настають за наявності сприятливих чинників зовнішнього середовища та сильних сторін самого механізму забезпечення безпеки.

Сутність SWOT-матриці полягає в тому, що вона дає змогу за рахунок поєднання різних комбінацій сильних і слабких сторін, можливостей і загроз зробити висновки про реальне становище страхової компанії та сформувати найоптимальнішу стратегію забезпечення економічної безпеки компанії. При підборі факторів необхідно уважно слідкувати за тим, щоб вони не дублювалися, коректно стосувалися того чи іншого розділу, були вагомими та мали реальне відношення до організації.

### ***Висновки***

У результаті проведення SWOT-аналізу створюється структурована інформація в рамках єдиної SWOT-моделі. SWOT-аналіз у всіх своїх модифікаціях найбільш зручний і надійний інструмент стратегічного планування. Цей аналіз дає змогу керівникам страхової компанії обрати найоптимальніший шлях її розвитку, уникнути можливих загроз і ризиків, максимально використати наявні ресурси страхової компанії, що у свою чергу дасть змогу забезпечити економічну безпеку страховика на високому рівні.

### **Література**

1. Підсумки діяльності страхових компаній за 9 місяців 2013 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/SK/sk\\_1%D0%86%D0%86\\_kv\\_2013.pdf](http://nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/SK/sk_1%D0%86%D0%86_kv_2013.pdf)
2. *Овчаренко Т.* Інвестиційні стратегії страхових компаній та перспективи їх впровадження // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Економіка. 121-122/2011.
3. *Базилевич В. Д.* Страхування: підручник / За ред. В. Д. Базилевича. – К. : Знання 2008. – 1019 с.
4. *Осадець С. С.* Страхування : підручник / Керівник авт. колективу і наук. ред. С. С. Осадець. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2002. – 599 с.
5. *Горбач Л. М.* Страхування : навчальний посібник / Л. М. Горбач, О. Б. Каун. – К. : Кондор, 2010. – 520 с.
6. *Козьменко О. В.* Страховий ринок України в контексті сталого розвитку : Монографія / О. В. Козьменко. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 350 с.
7. *Нечипоренко В. І.* Концепція розбудови страхового ринку України на 2013-2014 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ufu.org.ua/files/Weekly%20UFU/PresentationNKFP.pptx>
8. *Череп А. В.* Стратегічне планування і управління. Навчальний посібник / А. В. Череп, А. В. Сучков. – К. : Кондор, 2011. – 334 с.
9. *Гордієнко П. Л.* Стратегічний аналіз : Навчальний посібник / П. Л. Гордієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К. : Алерта, 2011. – 520 с.

УДК 65.011.2

**А.В. Попович**  
*аспірант кафедри фінансів, обліку і аудиту,  
Національний авіаційний університет*

## **Оцінка необхідності технічної реструктуризації авіапідприємства**

*Проаналізовано законодавчу базу та наукову літературу з питання виявлення потреби підприємства в технічному виді реструктуризації, розроблено власний підхід до його вирішення та застосовано до підприємств авіаційної галузі, визначено необхідність у реструктуризації їх технічної сфери діяльності.*

**Ключові слова:** підхід, потреба, технічний вид, реструктуризація.

**А.В. Попович**  
*аспірант кафедри фінансов, учета и аудита,  
Национальный авиационный университет*

## **Оценка необходимости технической реструктуризации авиапредприятия**

*Проанализирована законодательная база и научная литература по вопросу обнаружения потребности предприятия в техническом виде реструктуризации, разработан собственный подход к его решению и применен к предприятиям авиационной отрасли, определена необходимость в реструктуризации их технической сферы деятельности.*

**Ключевые слова:** подход, потребность, технический вид, реструктуризация.