

и 2,9 % соответственно). По индексу ожидаемой продолжительности жизни Беларусь уступает Грузии, Армении и Азербайджану, опережая Украину и Россию.

Однако если взять рейтинг ведущих налогоплательщиков нашей страны, то мы увидим, что среди бюджетобразующих предприятий нет новых, тех, которые были бы созданы уже в независимой Беларуси. Основными остались те, что были созданы при советской власти: химические, нефтяные, газовые, машиностроительные, вино-водочные предприятия. В связи с этим можно говорить об упущенных возможностях экономики, на что и обращает свое внимание руководство страны.

*Г.М. Корженевская*

БГЭУ (Минск)

## **БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В СТРАХОВАНИИ**

Роль бизнес-планирования в современных условиях постоянно повышается, что связано с изменением базовых подходов к управлению предприятием.

Бизнес-план разрабатывается с учетом особенностей ведения бизнеса и специфики деятельности конкретного предприятия. Вместе с тем должное внимание на теоретическом и практическом уровне не уделено процессу бизнес-планирования в страховании.

В настоящее время отсутствует четко регламентированная нормативная правовая база, регулирующая процесс бизнес-планирования в страховых организациях, в связи с чем разработкой и реализацией бизнес-планов занимаются лишь ведущие страховщики, основываясь на собственном опыте работы. Отечественными страховщиками не формализован бизнес-процесс разработки и утверждения бизнес-плана, что значительно затрудняет развитие бизнес-планирования. Составляемые страховыми организациями Республики Беларусь бизнес-планы носят краткосрочный характер, т.е. разрабатываются не более чем на год. Информационно-аналитическая база бизнес-планирования не соответствует предъявляемым к ней требованиям.

Важнейшей задачей бизнес-планирования деятельности страховой организации является создание базы аналитических данных и формирование системы показателей, позволяющих более эффективно оценивать экономические решения, финансовое состояние компании, эффективность деятельности и перспективы развития бизнеса. Необходимо совершенствование нормативной правовой базы в области бизнес-планирования путем разработки и принятия Главным управлением страхового надзора Республики Беларусь методических рекомендаций по составлению бизнес-планов страховых организаций, где целесообразно отразить структуру бизнес-плана страховщика, описать краткое содержание каждого из его разделов, методику производственного и финансово-

го планирования, основные этапы бизнес-процесса разработки и принятия бизнес-плана.

Структуру бизнес-плана могут составить следующие разделы: резюме, краткая характеристика деятельности страховой компании, план маркетинга, план организации и управления страховой компанией, юридический план. В отдельную группу целесообразно выделить производственный план, финансовый план, а также раздел, позволяющий анализировать систему рисков страховой организации при реализации проекта. Специфика сферы страхования диктует необходимость разработки этих разделов бизнес-плана с учетом отраслевых особенностей и необходимости расширения информационного содержания перечисленных структурных элементов бизнес-плана.

Особое внимание должно уделяться внутреннему содержанию разделов бизнес-плана за счет расширения отдельных составных частей, включая финансовый план, план маркетинга и анализ рисков. В частности, при составлении финансового плана целесообразно использовать процесс бюджетирования доходов и расходов страховой организации. Необходимо совершенствовать планирование результатов инвестиционной деятельности страховой организации по направлениям вложения средств с учетом их доходности.

Развития и доработки требует раздел бизнес-плана, позволяющий оценить риски страховой организации при реализации проекта и степень их влияния на результаты внедрения бизнес-плана. В качестве одного из направлений оптимизации процесса управления рисками целесообразно выделить разработку и внедрение комплекса мероприятий риск-менеджмента, позволяющего качественно минимизировать риски страховщика и оперативно реагировать на изменения условий хозяйствования.

Учитывая сложившуюся на отечественном страховом рынке ситуацию, дальнейшего расширения и проработки требует маркетинговый план путем проведения страховыми компаниями сегментации рынка страховых услуг, оценки конкурентов и потенциальных потребителей, разработки и внедрения новых видов страховых продуктов. При проведении сегментации рынка страховых услуг целесообразно применять метод анализа страховых продуктов с использованием матрицы Boston Consulting Group (Матрица BCG) и SWOT-анализа.

Необходимо формализовать внутренний бизнес-процесс разработки, утверждения и внедрения бизнес-плана страховой организации. Такие действия должны носить локальный характер и отвечать требованиям, условиям и особенностям работы конкретного страховщика. Для этого нужно увязать работу по составлению бизнес-плана между всеми структурными подразделениями страховой организации, определить ответственных разработчиков и закрепленные за ними участки работы.

В целях повышения качества управления деятельностью страховой организацией и оперативной реакции на возникающие экстремальные ситуации требуется переориентация информационных потоков от ин-

формационно обеспеченных структурных подразделений к головному офису. Такое перемещение возможно за счет внедрения локальных компьютерных сетей, работающих в режиме реального времени и позволяющих оперативно передавать информацию внутри организации.

Развитие бизнес-планирования в соответствии с рассмотренными положениями будет способствовать улучшению качества страховых услуг, расширению и оптимизации страхового портфеля за счет разработки и внедрения новых и совершенствования имеющихся видов страхования, предотвращению и сокращению возможных рисков при реализации проектов. Данные направления развития бизнес-планирования в страховых организациях позволят отечественным страховщикам значительно повысить эффективность планирования и прогнозирования страховой деятельности и, как результат, управления страховой организацией и в целом достигнуть более высоких конечных результатов.

*Е.Н. Коробова*

ВГУ (Витебск)

## **КАДРОВАЯ ДИАГНОСТИКА В СИСТЕМЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Эффективное развитие предприятия в современных условиях обуславливается не только наличием человеческих ресурсов, но и достоверной оценкой их формирования и использования, т.е. соизмерением ресурсов и результатов управления. Зачастую результат оказывается отрицательным, что связано с наличием проблем в кадровой сфере. Накопление отрицательных результатов может вылиться в кризис.

Для определения наличия кризисных явлений экспресс-диагностике были подвергнуты предприятия концерна "Беллегпром", по результатам которой определился круг предприятий, находящихся на разных стадиях кризиса (от 1 до 4). После этого были выбраны предприятия, для которых характерна различная степень проявления кризиса, и проведена диагностика эффективности использования кадров на этих предприятиях.

Обобщение результатов анализа позволило очертить круг проблем в кадровой сфере:

- снижение образовательного уровня работников, в том числе и среди аппарата управления (удельный вес работников аппарата управления со средним специальным образованием от 34,29 до 56,8 %, со средним от 0,7 до 10 %);
- недостаток молодых квалифицированных кадров с новыми знаниями (удельный вес работников старше 40 лет от 50,01 до 71,2 %);
- высокий уровень текучести кадров на предприятиях (от 11,5 до 26,7 %);