

І.С. Попова, студ., III курс, гр. ФК–18, ФОФ

Науковий керівник – к.е.н., доц. М.М. Александрова

Житомирський державний технологічний університет

### ВИБІР ОПТИМАЛЬНИХ АНТИКРИЗОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

Сучасним інструментом управління розвитком організації в умовах зростання кризових змін у зовнішньому середовищі та пов'язані з цим невизначеності є методологія антикризового управління. Незважаючи на значні успіхи зарубіжних дослідників антикризового управління страховими організаціями, специфіка проблематики в умовах транзитивної економіки все ще належить до малодосліджених як у вітчизняній, так і у зарубіжній економічній та управлінській науці. Страховий ринок України пережив масштабну фінансово-економічну кризу, наслідки якої будуть ще тривалий час досліджуватися вченими і практиками страхової справи. Кризові явища в страховому секторі були частково пов'язані з ситуацією на інших ринках, а частково – з невідповідністю фінансового управління у страхових компаніях. Актуальною проблемою є вчасне попередження кризи та розроблення теоретико-методологічних засад здійснення антикризового управління страховиком на постійній основі зі створенням відповідних нових методик та пошуком комплексних критеріїв оцінки їх ефективності.

Досвід страхових компаній показує, що вони, здійснюючи комплексне антикризове планування і управління, працюють успішніше й отримують прибуток, який значно вищий від середнього по галузі. Виникнення і практичне використання методології антикризового управління зумовлене об'єктивними причинами, що генерують зміни зовнішнього середовища діяльності страхової організації.

Суть антикризового управління полягає в тому, що, з одного боку, існує чітко організоване комплексне антикризове планування, з іншого – структура управління організацією відповідає «формальному» антикризовому плануванню і побудована так, щоб забезпечити формування довготермінової стратегії для досягнення її цілей і створення управлінських механізмів реалізації цієї стратегії через систему антикризових заходів.

Антикризове управління – це спеціальним чином організована система управління, яка має комплексний системний характер, націлена на найбільш оперативне виявлення ознак кризи та створення відповідних передумов для їх своєчасного подолання з метою забезпечення, відновлення життєдіяльності суб'єкта страхової діяльності, недопущення виникнення його банкрутства та запобігання кризи в майбутньому.

Антикризове управління страховою компанією повинно здійснюватись поетапно та передбачати послідовність дій. Зміст кожного етапу антикризового управління полягає в наступному:

Перший етап – діагностика кризових явищ та загроза банкрутства страхової компанії. На цьому етапі роботи шляхом використання спеціальних методів та прийомів дослідження необхідно:

- здійснити комплексний аналіз результатів фінансової діяльності та фінансово-майнового становища страхової компанії, вивчити динаміку найважливіших обсягових та якісних показників діяльності (рентабельності, ліквідності, оборотності, фінансової стійкості страхової компанії);

- оцінити ритмічність та синхронність грошових потоків;

- визначити розміри та періодичність виникнення дефіциту грошових потоків;

- визначити обсяг, структуру та час погашення зовнішніх фінансових зобов'язань;

- визначити основні причини виникнення та поглиблення кризи розвитку страхової компанії;

- оцінити масштаб і можливі наслідки подальшого поглиблення кризових явищ; ймовірність та терміни виникнення ситуації банкрутства;

- здійснити аналіз і прогнозування розвитку ринкової ситуації для визначення сприятливості зовнішнього середовища для подолання кризи;

- оцінити внутрішні можливості страхової компанії щодо локалізації та переборення кризових явищ.

Другий етап – визначення мети та завдання антикризового управління. Результати проведеної діагностики дають можливість визначити глибину кризи, яка охопила страхову компанію, а отже, дозволяє визначити мету і завдання антикризового управління. Залежно від глибини кризи, такими завданнями можуть бути: недопущення виникнення ситуації банкрутства; локалізація кризових явищ; фінансова стабілізація; запобігання повторенню кризи.

Третій етап – визначення суб'єкта антикризової діяльності. На цьому етапі роботи необхідно визначити суб'єкт, який бере на себе відповідальність за розробку і реалізацію антикризових процедур, встановити його повноваження стосовно розробки та впровадження антикризових програм.

П'ятий етап – оцінка ресурсного потенціалу антикризового управління. Основними видами використовуваних ресурсів є: технічні; технологічні; кадрові; просторові; ресурси організаційної структури системи управління; інформаційні; фінансові.

Оцінюючи ресурсний потенціал в антикризовому управлінні слід звернути увагу на:

- достатність ресурсів для вирішення поставлених завдань; комплексність ресурсного потенціалу, тобто наявність усіх видів необхідних ресурсів;
- гнучкість і адаптованість ресурсного потенціалу, що визначає спроможність страхової компанії до інновацій;
- перспективність ресурсного потенціалу або наявність життєздатного ядра.

Шостий етап – розробка антикризової програми, яка є детальним планом заходів, що мають бути вжиті, послідовність використання ресурсів і відповідальність за їх виконання. Її зміст обумовлюється результатом проведеної діагностики, метою антикризового управління, його часовими та ресурсними обмеженнями.

Сьомий етап – впровадження антикризової програми та контроль за її виконанням. Найважливішою управлінською функцією на етапі безпосереднього проведення запланованих заходів є організація контролю за перебігом виконання розробленої антикризової програми для своєчасного вжиття заходів щодо модернізації або коригування раніше розроблених планів у зв'язку з непрогнозованими змінами у внутрішньому і зовнішньому середовищі, поведінці окремих кредиторів.

Восьмий етап – розробка і реалізація профілактичних заходів щодо запобігання криз в майбутньому. Метою цього етапу процесу антикризового управління є створення або модернізація основних елементів системи протидії банкрутству на рівні підприємства, розробка та реалізація профілактичних заходів щодо запобігання повторенню криз в майбутньому.

Виділяють два основні кінцеві продукти антикризового управління. Один із них – антикризовий потенціал страхової організації, який забезпечує досягнення антикризових цілей в майбутньому. Іншим кінцевим продуктом антикризового управління є внутрішня структура й організаційні зміни, що забезпечують чутливість страховика до кризових змін у зовнішньому середовищі.

У наш час виділяють два ключові напрями розвитку антикризового управління.

Перший – «регулярне антикризове управління» – є логічним розвитком антикризового планування і складається з двох взаємодоповнюючих підсистем: аналізу й планування антикризової стратегії і реалізації антикризової стратегії. Суть цього напрямку – управління антикризовим потенціалом страхової організації. Цей напрям отримав найбільшого поширення внаслідок того, що є глибше й повніше розробленим.

Другий напрям розвитку антикризового управління називають «антикризовим управлінням в реальному масштабі часу» і пов'язують його, зазвичай, з вирішенням несподівано виникаючих стратегічних завдань. По суті страхова організація вимушена паралельно займатися уточненням стратегії і вирішенням виниклих стратегічних завдань. Ця система антикризового управління перебуває на стадії становлення.

Оптимізація антикризової діяльності страховика безпосередньо пов'язана з його місією і стратегією розвитку. Складаючи програму та формуючи портфель антикризових заходів страховика, менеджер повинен не тільки керуватися показниками його ефективності, але також виконувати стратегічний аналіз і оцінку впливу цього заходу на його позиції і економічний потенціал.

Загальна процедура впорядкування антикризової діяльності страховика формалізується у вигляді таких етапів.

1. Формулювання антикризових заходів (іноді застосовують термін "ідентифікація").
2. Розроблення (підготовка) антикризових заходів.
3. Експертиза антикризових заходів.
4. Здійснення антикризових заходів.
5. Оцінка результатів антикризових заходів.