

УДК 368.03:005.21:339.5.012.23

Сєвідова Д.О.*магістр**Запорізького національного університету,***Маркова С.В.***кандидат економічних наук,**доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту ЗЕД**Запорізького національного університету***Коваленко Н.М.***кандидат економічних наук,**доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту ЗЕД**Запорізького національного університету*

АНТИКРИЗОВА СТРАТЕГІЯ ЯК НЕВІД'ЄМНА ЧАСТИНА УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ КОМПАНІЄЮ ПІД ЧАС ЗДІЙСНЕННЯ ЗЕД

У статті розкрито сутність поняття антикризової стратегії та підкреслено необхідність її розроблення щодо впровадження в діяльність страхової компанії. Розглянуто основні складові елементи антикризової стратегії та її невід'ємну залежність від загально-го процесу управління. Авторами запропоновано ланцюг послідовних етапів розроблення та впровадження антикризової стратегії.

Ключові слова: антикризова стратегія, страхова компанія, управління, конкурентні переваги, зовнішньоекономічна діяльність.

Сєвидова Д.О., Маркова С.В., Коваленко Н.Н. АНТИКРИЗИСНАЯ СТРАТЕГИЯ КАК НЕОТЪЕМЛЕМАЯ ЧАСТЬ УПРАВЛЕНИЯ СТРАХОВОЙ КОМПАНИЕЙ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ВЭД

В статье раскрыто понятие антикризисной стратегии и подчеркнута необходимость ее разработки по внедрению в деятельность страховой компании. Рассмотрены основные составляющие элементы антикризисной стратегии и ее неотъемлемая зависимость от общего процесса управления. Авторами предложена цепь последовательных этапов разработки и внедрения антикризисной стратегии.

Ключевые слова: антикризисная стратегия, страховая компания, управление, конкурентные преимущества, внешнеэкономическая деятельность.

Sievidova D.O., Markova S.V., Kovalenko N.N. ANTI-CRISIS STRATEGY AS AN INTEGRAL PART OF THE INSURANCE COMPANY'S MANAGEMENT IN IMPLEMENTATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

The article reveals the concepts of anti-crisis strategy and emphasizes the necessity of its development for introduction into the activity of the insurance company. The main elements of the anti-crisis strategy and its inherent dependence on the overall management process are considered. The authors proposed the chain of the development and implementation of anti-crisis strategy.

Keywords: anti-crisis strategy, insurance company, management, competitive advantages, foreign economic activity.

Постановка проблеми. Сучасний страховий ринок України формується під впливом загальних тенденцій до глобалізації та євроінтеграції, що зумовлює зростання конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Вітчизняні політичні та макроекономічні чинники негативно впливають на стабільний розвиток та формування переваг як окремої страхової компанії, так і галузі загалом. Динамічність змін у сучасному економічному середовищі вимагають надшвидкої трансформації прийняття управлінських рішень щодо відповідності якісно-кількісним вимогам ринку та усім макро- та мікропроцесам, які бурхливо розвиваються та стають щоразу складнішими. Експерти визнають, що наявний набір методів та інструментів у роботі страхових компаній є неактуальним, тобто недостатнім для формування сприятливого середовища для функціонування бізнес-суб'єктів зазначеної сфери економіки. Отже, головна основа (базис) оптимального використання сильних сторін страхової компанії для досягнення переваг над конкурентами – своєчасно розроблена антикризова стратегія. Також антикризова стратегія – це механізм вчасного виявлення та подолання кризового становища в організації, що стає важливим джерелом створення конкурентних переваг, посилення позиції на ринку та забезпечення належного рівня функціонування. Вищенаведене зумовлює актуальність розроблення та формування сучасних методів та інструментів антикризової стратегії як важливої та невід'ємної складової частини управління страховою компанією.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління страховою компанією розглядають зарубіжні вчені та практики (О.П. Архипов [1], І.Т. Балабанов, С.Л. Єфімов, М.П. Ніколаєнко) та вітчизняні фахівці (В.Д. Базилевич, Н.М. Внукова, О.В. Козьменко, В.Д. Бігдаш [3]). Проте слід зазначити, що в науковій літературі не знайшло широкого розкриття питання про можливість використання антикризової стратегії як джерела конкурентних переваг для страхової компанії та необхідність обов'язкового включення цієї стратегії в процес управління та під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності зокрема.

Постановка завдання. Мета статті полягає в обґрунтуванні використання методів та інструментів антикризової стратегії як чинника підвищення конкурентоспроможності страхової компанії та важливості інтеграції антикризової стратегії в процес управління організацією.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління страховою компанією – це складний та багатогранний процес, який повинен враховувати всі аспекти роботи компанії. Одним із найважливіших питань цього процесу є забезпечення прибутковості. У своїх роботах О. Архипов відзначив, що страховий бізнес має головною метою одержання прибутку, але є певні обмеження [1].

Сучасний страховий ринок України активно розвивається, однак важливо враховувати значний вплив змін економічних умов в Україні та нестабільного політичного становища. Так, наприклад, досить низький рівень доходів населення зумовлює розви-

ток класичних видів страхування, таких як КАСКО, ОСАГО, майнове страхування, тоді як медичне страхування та страхування життя розвивається досить повільно [2, с. 114]. Упровадження реформ медичної сфери може привести до підвищення зацікавленості споживачів до медичного страхування, що зумовлює необхідність підвищення якості страхових послуг та відповідності їх сучасним вимогам.

Страховий ринок України вже пережив дві масштабні фінансово-економічні кризи (1998–1999 рр. та 2008–2009 рр.). Наслідки цих криз мали низку відмінностей. Під час першої кризи ринок страхування в Україні перебував на початковій стадії свого формування, тому відновлення головних фінансових показників компаній відбулося досить швидко. Криза 2008–2009 років привела до значно більших втрат страхового ринку, що було пов'язано з минулою неефективною ринковою та фінансовою політикою компаній та низьким рівнем менеджменту [3, с. 83]. Починаючи з 2008 року до сьогодні спостерігається зменшення кількості страхових компаній (СК) на ринку (рис. 1).

Згідно з рис. 1, спостерігається явна тенденція до зменшення кількості учасників на ринку, що свідчить про спад страхової діяльності, пов'язаний із низкою проблем в управлінні страховиком, таких як:

- незбалансоване управління страховим портфелем;
- неефективне управління ризиками, що виникають у процесі здійснення страхової діяльності;
- низька якість менеджменту;
- відсутність чи низька ефективність служб контролінгу в страховій компанії;
- неякісне управління процесом надання страхових послуг.

Однак подібна тенденція також вказує на концентрацію ринку – незважаючи на значну кількість компаній, фактично на страховому ринку основну частку валових

страхових премій – 99,5% – акумулюють 150 СК “non-Life” (57,5% всіх СК “non-Life”) та 99,9% – 20 СК “Life” (60,6% всіх СК “Life”) [4]. Тобто залишаються фінансово стабільні компанії з позитивним іміджем, що завоювали довіру та лояльність клієнтів (табл. 1). Тому сьогодні дуже важливою є інтеграція антикризової стратегії в загальний процес управління страховою компанією задля забезпечення стабільності фінансової діяльності та збереження довіри споживачів.

Розвиток українського страхового сектору встановлює необхідність постійного підвищення вимог до управління страховою компанією та пошуку нових шляхів підвищення ефективності управління. Світовий досвід провідних страхових компаній показує, що впровадження антикризового управління зумовлює вдосконалення загального механізму управління та підвищення конкурентоспроможності.

Згідно із Законом України «Про страхування», кризовий стан страховика визнається у разі невиконання ним зобов'язань перед страхувальниками протягом трьох місяців [5]. Але на практиці таке визначення кризи в страховій компанії є досить спрощеним, оскільки неможливість виконувати свої зобов'язання за договором більше одного місяця вже є кризовою ознакою. Така ситуація пояснюється низьким рівнем довіри українців до фінансових установ та може привести до суттєвого погіршення іміджу страховика. Крім того, страхова компанія має й інших кредиторів, таких як банки та покупці її облігацій, і нездатність вести розрахунки з ними також вказує на кризовий стан. Тобто з погляду управління страховою компанією криза полягає у невідповідності фінансового забезпечення необхідному для здійснення страхових виплат та виплат за нестраховими зобов'язаннями.

Антикризова стратегія підприємства – це довгостроковий курс розвитку підприємства, перелік спосо-

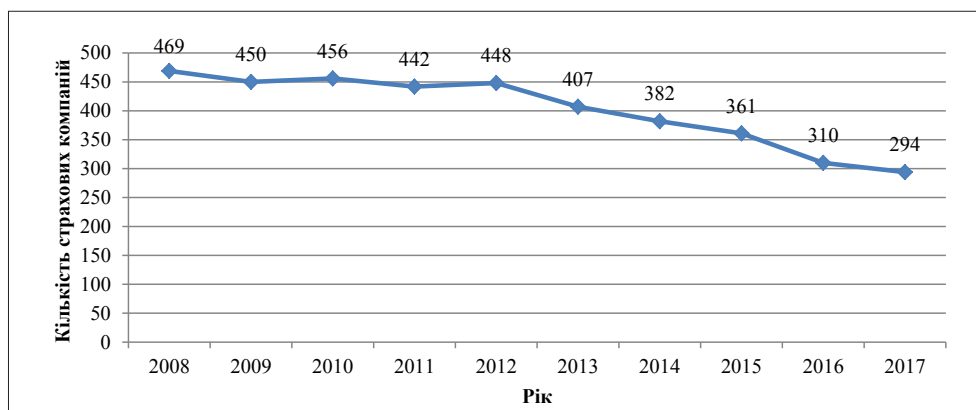


Рис. 1. Зміна кількості страховиків на ринку України за 2008–2017 рр.

Таблиця 1

Концентрація страхового ринку за 2017 рік

Перші (Топ)	страхування «Life»		страхування «non-Life»		
	Надходження премій (млн. грн.)	Частка на ринку, %	Надходження премій (млн. грн.)	Частка на ринку, %	Кількість СК, які понад 50% страхових премій отримали від перестраховальників
Топ 3	1 586,6	54,5	8 641,5	21,3	2
Топ 10	2 794,7	95,9	17 751,9	43,8	4
Топ 20	2 911,0	99,9	25 501,6	62,9	9
Топ 50	2 913,7	100,0	35 651,4	88,0	13
Топ 100	–	–	39 547,9	97,6	16
Топ 150	–	–	40 318,0	99,5	17
Всього на ринку	2 913,7	100,0	40 518,1	100,0	28

бів досягнення визначеної мети, який формується на основі власних інтересів і в межах власної політики [6]. У межах управління страховою компанією антикризова стратегія є інструментом для мінімізації або повного усунення ризиків, пов'язаних із невизначеністю зовнішнього середовища, попередження та подолання кризи та забезпечення постійного прибутку.



Рис. 2. Основні фактори, що призводять до появи кризи у страховика

Ступінь впливу факторів, що охарактеризовані на рис. 2, можна послабити завдяки систематичному здійсненню антикризових заходів у межах загальної стратегії розвитку. Щоб обрати найбільш ефективні антикризові заходи, необхідно правильно визначити глибину кризи. Так, на першому етапі кризові явища не загрожують діяльності страхової компанії й усуваються за допомогою впровадження антикризового менеджменту; на другому етапі рівень загрози значно вищий, і страхова компанія потребує проведення фінансової санації; третій етап – найбільш складна ситуація, коли під питанням – можливість подальшого функціонування страхової компанії та виникає необхідність у проведенні її ліквідації. Слід розуміти, що антикризова стратегія не може бути ізольованою від загальної системи управління та повинна забезпечувати узгоджену роботу всіх підсистем управління. Отже, зазначена система формує основні завдання антикризової стратегії, а саме:

- аналіз зовнішнього середовища страхової компанії;
- аналіз внутрішнього середовища страхової компанії;
- вибір оптимальної стратегії її подальшого розвитку;
- детальне вивчення причин виникнення кризових явищ;
- систематичне проведення фінансової діагностики та постійний моніторинг основних фінансових показників у межах превентивних заходів проти виникнення кризи;
- підбір антикризових заходів та контроль за їх виконанням.

Реакція топ-менеджменту страхової компанії на негативні зміни у попиті на страхові послуги повинна бути швидкою, щоб уникнути додаткових збитків. Тому антикризову стратегію потрібно розглядати як важливу підсистему управління страховою компанією, що забезпечує узгодженість та координацію між іншими підсистемами, які формують основу для прийняття управлінських рішень.

Створення антикризової стратегії, яка максимально відповідає специфічним умовам конкретного страховика, – це складний поетапний процес.

Так, на першому етапі створення антикризової стратегії визначається місія стратегії, що має узгоджуватися із загальною місією страховика та не суперечити іншим цілям. Також визначаються основні завдання антикризового управління.

На другому етапі проводиться діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища страховика (використовується PEST- та SWOT-аналізи). Слід відмітити важливість цього етапу, оскільки постійне та систематичне проведення досліджень зовнішніх і внутрішніх факторів дає змогу вчасно вносити корективи до антикризової стратегії, пристосовуючи до потреб динамічного середовища існування.

На третьому етапі відбувається безпосередньо вибір оптимальної стратегії виходу з кризи. На четвертому – планування реалізації стратегії; останній етап створення антикризової стратегії включає дії з контролю та оцінки ефективності антикризової стратегії. Отже, у результаті формується постійно діючий ланцюг дій, що дають страховій компанії змогу швидко та цілеспрямовано реагувати на кризові ознаки та попереджувати і долати проблеми, які виникли у поточній діяльності (рис. 3). Особливого значення це набуває у процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності, коли вплив факторів зовнішнього середовища значно вищий, а поле вивчення зміни цих факторів значно ширше.

У процесі створення, впровадження та реалізації антикризової стратегії значну увагу варто приділити ознайомленню персоналу з її основними засадами. Це дасть змогу «людині компанії» більш продуктивно реагувати на зміни та усвідомлено приймати та реалізовувати тактичні рішення, підвищить узгодженість дій різних підрозділів. Також топ-менеджменту для покращення інтеграції системи управління кризовими явищами необхідно чітко виділити суб'єкт антикризової діяльності, тобто того, хто бере на себе відповідальність щодо розроблення і впровадження антикризових заходів. На нашу думку, для раціонального вирішення питання щодо впровадження антикризової стратегії в страховій компанії доцільним є створення групи професійних ризик-менеджерів, співробітників підприємства, тобто осіб, які мають чітку інформацію щодо функціонування внутрішнього середовища об'єкта антикризової стратегії страхової компанії.

Висновки з проведеного дослідження. Діяльність страхової компанії носить імовірнісний характер, тому своєчасне та ефективне реагування на зміни є надзвичайно важливим чинником уникнення кризи у діяльності компанії та формування конкурентних переваг. Сьогоднішні умови страхового галузі України вимагають гнучкого та адаптивного менеджменту. Подібного результату можна досягти включенням у систему управління антикризової стратегії. Антикризова стратегія покликана виконувати роль як інструмента подолання вже наявної кризи, так і механізму попередження можливого настання кризи. Особливого значення подібна оптимізація системи управління страховика набуває в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності, оскільки в цьому разі зовнішнє середовище змінюється більш динамічно і вимагає вивчення широкої групи факторів. Оптиміально розроблена та впроваджена антикризова стратегія управління може стати джерелом для формування міцних конкурентних переваг страховика на ринку, забезпечуючи його фінансову стійкість та підвищуючи рівень довіри до нього серед населення та держави.

Напрямами подальшого розвитку цього дослідження пов'язані з особливостями використання антикризової стратегії в окремих видах страхової діяльності.

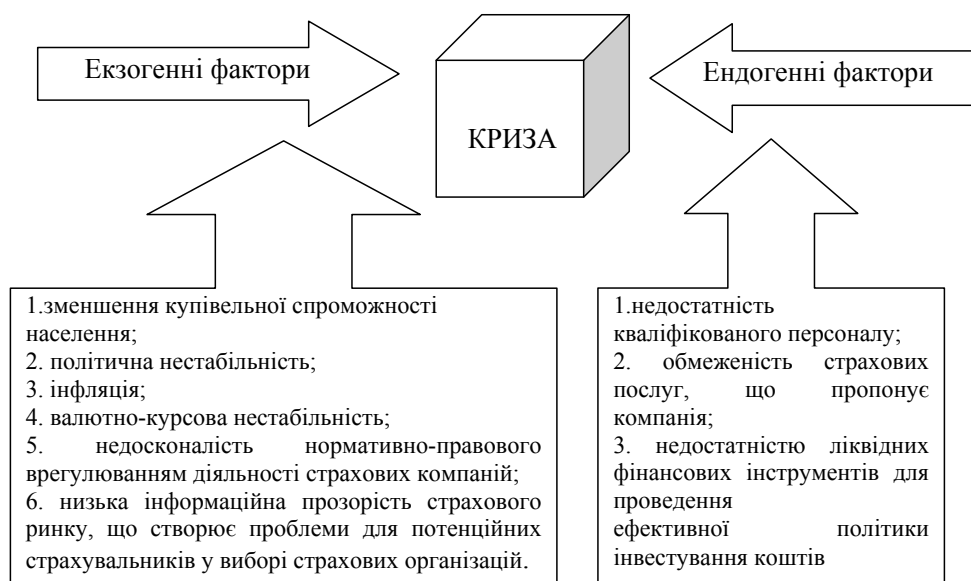


Рис. 3. Ланцюг розроблення та впровадження антикризової стратегії

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Архипов А.П. Управление страховым бизнесом: учеб. пособие / А.П. Архипов. М. : Магистр, 2012. 317 с.
2. Добош Н. Оцінка фінансової стійкості страховика / Н. Добош // Формування ринкової економіки України. 2012. № 19. С. 207–212.
3. Бігдаш В.Д. Страхування: навч. посібник. 2-ге вид. / В.Д. Бігдаш. – К. : МАУП, 2014. 448 с.
4. Статистика страхового ринку України. URL: <https://forinsurer.com>
5. Закон України «Про страхування». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр/page>
6. Король В.С. Антикризовий менеджмент в умовах ринкової трансформації економіки [Електронний ресурс] / В.С. Король. URL: www.librar.org.ua/sections_load.php?s=business_economic_science&id=168&

УДК 338.431

Скопенко Н.С.

*доктор економічних наук, професор
Національного університету харчових технологій*

Павлова Т.В.

*магістрант
Національного університету харчових технологій*

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У статті проаналізовано сутність поняття «якість» та розглянуто теоретичні питання управління якістю. Охарактеризовано особливості системи управління якістю продукції підприємства та визначено її основні підсистеми. Визначено основні фактори підвищення якості виробництва продукції, розглянуто основні проблеми розроблення та впровадження систем управління якістю на підприємствах та описані шляхи їх подолання.

Ключові слова: якість, управління якістю, система управління якістю, методика, продукція.

Скопенко Н.С., Павлова Т.В. ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

В статье проанализирована сущность понятия «качество» и рассмотрены теоретические вопросы управления качеством. Охарактеризованы особенности системы управления качеством продукции предприятия и определены ее основные подсистемы. Определены основные факторы повышения качества производства продукции, рассмотрены основные проблемы разработки и внедрения систем управления качеством на предприятиях и описаны пути их преодоления.

Ключевые слова: качество, управление качеством, система управления качеством, методика, продукция.

Skopenko N.S., Pavlova T.V. FORMATION OF ENTERPRISE QUALITY MANAGEMENT IN THE CONTEMPORARY ECONOMY

The article analyzes the essence of the concept of «quality» and the theoretical quality management questions. The features of the quality management system of enterprise and determined its major subsystems. The main factors of improving the quality of production are identified, the main problems of the development and implementation of quality management systems at enterprises are described and ways of overcoming them are described.

Keywords: quality, quality management, quality management system, methodology, products.