

8. Summers P. What Caused The Great Moderation? Some Cross-Country Evidence // Federal Reserve Bank of Kansas City Economic Review. – 2005. – Issue QIII. – P. 5-32.

9. Taylor J. Discretion Versus Policy Rules in Practice // Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy. – December 1993. – Vol. 39. – P. 195-214.

10. Wyplosz Ch. Fiscal Policy: Institutions Versus Rules // National Institute Economic Review. – January, 2005. – No. 191. – 84 p. – P. 73-74.

Пирч М.И. Эволюция антициклической политики государства в развитых рыночных экономиках

Рассмотрена эволюция фискальной и монетарной политики сглаживания колебаний деловой активности в XX – нач. XXI века. Обнаружено, что изменение стратегий антициклической политики государства определяется экономическими условиями и развитием экономической теории. В рыночных экономических системах наблюдается тенденция к отказу от активной дискреционной политики и принятия определенных правил, которые ограничивают деятельность центральных банков и правительств. Установлено, что эволюция монетарной и фискальной политики сглаживания экономических колебаний прошла определенные этапы от подхода невмешательства государства в экономику, к активной дискреционной политике, а позже – к определению правил, которые ограничивают деятельность центральных банков и правительств.

Ключевые слова: колебание деловой активности, монетарная и фискальная антициклическая политика.

Pyrch M.I. Evolution of the antycyclical policy in the developed market economies

This article deals with the evolution of fiscal and monetary antycyclical policies in the developed market economies in the XX – beg. XXI centuries. It has been revealed, that macroeconomic antycyclical policy strategies change according to the economic conditions and the development of economic theory. A tendency of refusing an active discretionary fiscal and monetary policies and acceptance of some policy rules is observed in the market economic systems. Evolution of monetar and fiscal policy of smoothing of economic vibrations passed the certain stages from approach of non-interference of the state in an economy, to the active discretionary policy, and later – to determination of set rules which limit activity of central banks and governments.

Keywords: economic fluctuations, fiscal and monetary antycyclical policy.

УДК 658.15

Доц. В.Й. Плиса, канд. екон. наук;

доц. З.П. Плиса, канд. екон. наук – Львівський НУ ім. Івана Франка

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СТРАХОВИКА

Запропоновано методичні рекомендації щодо формування та реалізації послідовності антикризового управління страховиком. Виявлено основні напрямки здійснення ефективних антикризових програм відповідно до положення страховика в матриці кризових станів. Встановлено, що заходи антикризового розвитку приречені на невдачу, якщо становище страховика відповідає нижній правій частині матриці. Тобто, адекватність, комплексність та необхідну гнучкість системи управління страховою організацією в умовах перехідної економіки забезпечує запровадження антикризового управління.

Ключові слова: страховик, антикризове управління, кризовий стан, кризові зони, антикризові заходи.

Сучасним інструментом управління розвитком організації в умовах зростання кризових змін у зовнішньому середовищі та пов'язаній 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. Нині увага науковців зосереджена на подоланні кризи, тоді як дедалі актуальнішою стає проблема вчасного 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.

Практика показує, що ті страхові організації, які здійснюють комплексне антикризове планування і управління, працюють успішніше й отримують прибуток, який значно вищий від середнього по галузі. В основі управління антикризовими діями страхової організації лежать принципи нової управлінської парадигми – системи антикризового управління.

Розроблення антикризової стратегії страховика на сучасному етапі спирається на методологічні підходи нової концепції управління – антикризового менеджменту – активно впроваджуваною з початку 70-х років в корпораціях США та більшості країн Західної Європи. Концепція антикризового менеджменту відображає чітко позиціонування страхової організації, представлене в системі принципів і цілей його функціонування, механізмі взаємодії суб'єкта і об'єкта управління, характері взаємин між елементами господарської та організаційної структур і формах адаптації до умов, що змінюються, зовнішнього середовища.

Концепція антикризового менеджменту виникла на основі методології планування антикризових заходів, яке становить його сутнісне підґрунтя. На відміну від звичайного довготермінового планування, яке ґрунтується на концепції екстраполяції тенденцій розвитку, що склалися, планування антикризових заходів враховує не тільки ці тенденції, але й систему можливостей і небезпек розвитку страхової організації, виникнення надзвичайних ситуацій, здатних змінити тенденції, що склалися, в майбутньому періоді.

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 є процесом, що визначає послідовність дій страхової організації з розроблення й реалізації антикризової стратегії. Він передбачає постановку цілей, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, вивчення альтернатив розвитку, вироблення стратегії, визначення необхідних ресурсів і підтримку взаємин зі зовнішнім середовищем, які дають змогу організації добиватися поставлених завдань, безперервний контроль за ходом виконання стратегії, оцінку результатів і план дій, що коректують.

Пропонуємо таку загальну схему процесу антикризового управління страховиком (рис.).

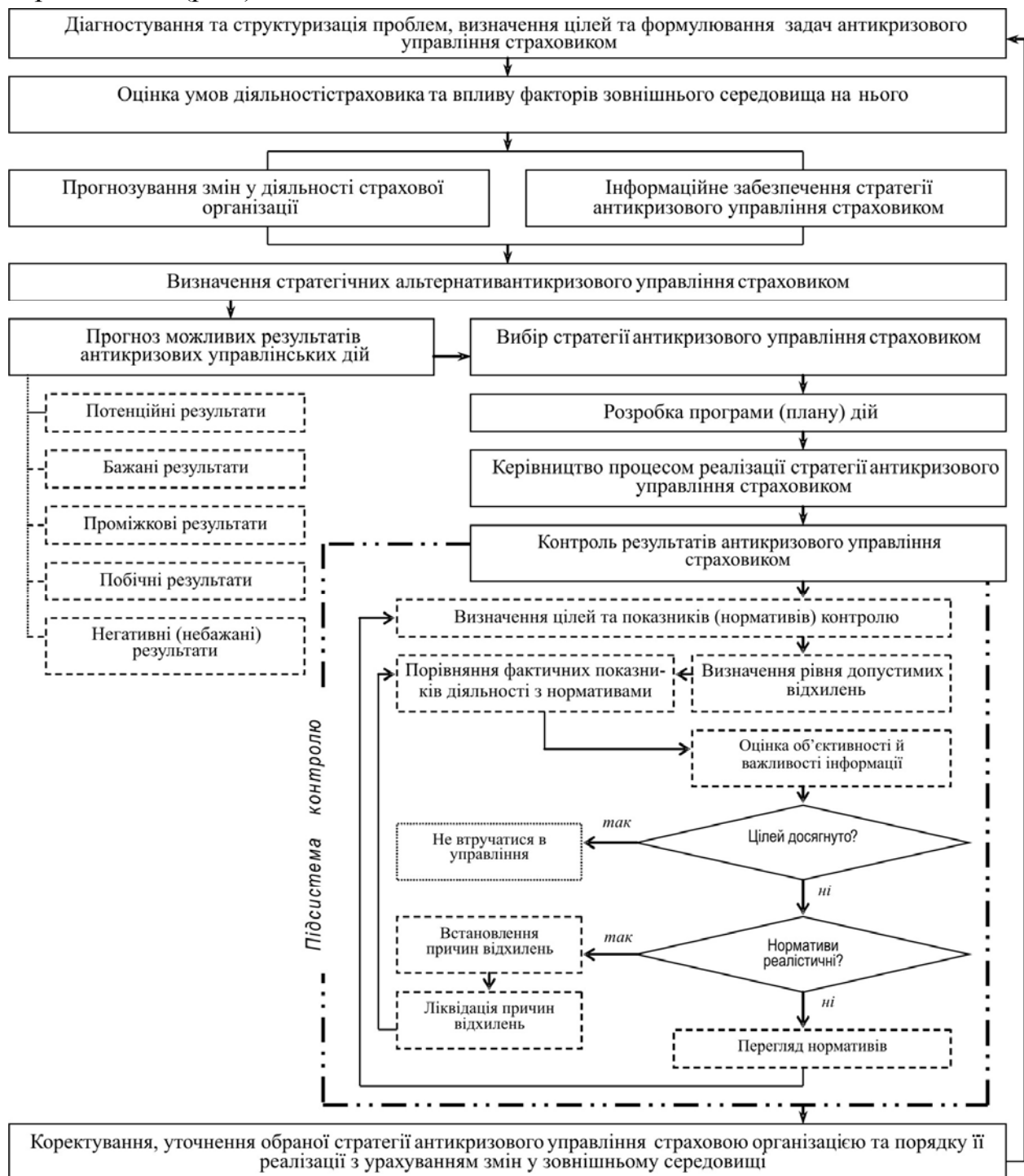


Рис. Процес антикризового управління страховиком

Виділяють два основні кінцеві продукти антикризового управління. Один з 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 страховій організації це припускає наявність спроможності своєчасно виявити та правильно тлумачити зовнішні кризові зміни, а також керувати у відповідь адекватними діями, які припускають наявність стратегічних мож-

ливостей для розроблення, випробувань і впровадження нових товарів і послуг, технологій, організаційних змін. Потенціал страхової організації і стратегічні можливості визначаються її архітекtonікою та якістю персоналу.

Архітекtonіку страхової організації становлять: страхова технологія; мобільність з перероблення й передачі інформації; рівень організації процесу надання страхових послуг; структура управління страховиком, розподіл посадових функцій і повноважень ухвалювати рішення; організаційні завдання окремих груп і осіб; внутрішні комунікації і процедури; організаційна культура, норми і цінності, які лежать в основі організаційної поведінки.

Якість персоналу визначають: ставлення до змін; професійною кваліфікацією і майстерністю в проектуванні, аналізі ринку тощо; умінням вирішувати проблеми, які належать до антикризової діяльності; спроможність вирішувати проблеми щодо здійснення антикризових організаційних змін; мотивацією участі в антикризовій діяльності та можливістю долати опір. Таким чином, діяльність з антикризового управління спрямована на забезпечення стратегічної позиції, яка повинна привести до тривалої життєздатності організації в умовах, що змінюються.

Антикризове управління зачіпає широке коло основних організаційних проблем, орієнтованих на майбутнє, пов'язаних з генеральними цілями організації і таких, що перебувають під впливом неконтрольованих зовнішніх чинників. Предметом антикризового планування і управління є низка проблем.

1. Проблеми, які мають прямий зв'язок з генеральними цілями страхової організації. Генеральні цілі орієнтовані в майбутнє і, зазвичай, спрямовані на підвищення ефективності її діяльності шляхом забезпечення взаємозв'язку завдань, ресурсів і результатів.

2. Проблеми та рішення, пов'язані з яким-небудь елементом страхової організації, якщо цей елемент необхідний для досягнення цілей, але наразі відсутній або є в недостатньому обсязі. У практиці антикризового управління рішення відносять до антикризових проблем, якщо планують розробити новий страховий продукт, запросити новий персонал (нових фахівців) тощо.

3. Проблеми, пов'язані з неконтрольованими зовнішніми чинниками. Проблеми антикризового управління найчастіше виникають внаслідок дії численних зовнішніх чинників. Тому для уникнення помилок у виборі антикризової стратегії і напряму розвитку важливо визначити, які економічні, політичні, науково-технічні, соціальні й інші чинники впливатимуть на майбутнє страхової організації.

У наш час виділяють два ключові напрями розвитку антикризового управління. Перший – назвемо його "регулярне антикризове управління" – є логічним розвитком антикризового планування і складається з двох взаємодоповнювальних підсистем: аналізу й планування антикризової стратегії і реалізації антикризової стратегії. Суть цього напряму – 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, зазви-

чай, 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.

Табл. Стратегії антикризового розвитку страховика

| Положення на ринку | Стадії зрілості | | | |
|--------------------|---|--|---|--|
| | Ембріональна | Зростаюча | Зріла | Старіюча |
| Домінуюче | Просування страхової послуги з оптимально високою швидкістю на вимогу ринку | Утримуйте позиції. Утримуйте частку | Утримуйте позиції. Розвивайтеся разом з галуззю | Утримуйте позиції |
| Стабільне | Просування страхової послуги з швидкістю, що диктується ринком | Спробуйте поліпшити положення. Збільшуйте частку | Утримуйте позиції. Розвивайтеся разом з галуззю | Утримуйте позиції або підводьте підсумки позиції |
| Стійке | Вибірково або цілком збільшуйте частку. Направте всі сили на збільшення ринкової частки | Спробуйте поліпшити становище. Вибіркове збільшення частки | Вичікування або стабілізація. Знайдіть нішу та намагайтеся захищатися | Підводите підсумки або поступово йдете |
| Нестійке | Вибірково підходьте до завоювання позицій | Знайдіть свою нішу й обороняйтеся | Знайдіть нішу й утримуйте її або поступово йдіть | Йдете поступово або відразу |
| Слабке | Розвивайтеся або йдіть зовсім | Перебудуйтеся або йдіть зовсім | Перебудуйтеся або поступово йдіть | Йдете відразу |

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

1. Формулювання антикризових заходів (іноді застосовують термін "ідентифікація"). На цьому етапі вищий управлінський персонал страхової організації аналізує поточний стан страховика та визначає пріоритетні напрями його подальшого антикризового розвитку.

2. Розроблення (підготовка) антикризових заходів. Після того, як низка антикризових заходів пройшла свою першу перевірку, необхідно розвивати її до того моменту, коли можна буде ухвалити тверде рішення.

3. Експертиза антикризових заходів. Перед початком запровадження антикризових заходів потрібно здійснити їх кваліфіковану експертизу. Якщо реалізацію антикризових заходів проводять за допомогою антикризового менеджера, то останній сам проведе цю експертизу, наприклад, за допомогою якої-небудь авторитетної консалтингової фірми, вважаючи за краще витрати-

ти деяку суму на цьому етапі, ніж втратити велику частину своїх ресурсів у процесі виконання плану антикризових заходів.

4. Здійснення антикризових заходів. Ця стадія охоплює реальне впровадження і моніторинг розвитку антикризових заходів до того моменту, коли план антикризових дій буде виконано в повному обсязі.

5. Оцінка результатів антикризових заходів. Здійснюють як по завершенню проекту антикризових заходів загалом, так і в процесі його виконання. Основна мета цього виду діяльності полягає в отриманні реального зворотного зв'язку між закладеними антикризовими ідеями та ступенем їх фактичного виконання.

Розглянемо одну з можливих антикризових стратегій розвитку страховика (табл.).

Заходи антикризового розвитку приречені на невдачу, якщо становище страховика відповідає нижній правій частині матриці.

Таким чином, адекватність, комплексність та необхідну гнучкість системи управління страховою організацією в умовах перехідної економіки забезпечує запровадження антикризового управління.

Плиса В.Й., Плиса З.П. Антикризисное управление деятельностью страховщика

Предложены методические рекомендации относительно формирования и реализации последовательности антикризисного управления страховщиком. Обнаружены основные направления осуществления эффективных антикризисных программ в соответствии с положением страховщика в матрице кризисных состояний. Установлено, что мероприятия антикризисного развития обречены на неудачу, если положение страховщика отвечает нижней правой части матрицы. То есть, адекватность, комплексность и необходимую гибкость системы управления страховой организацией, в условиях переходной экономики обеспечивает внедрение антикризисного управления.

Ключевые слова: страховщик, антикризисное управление, кризисное состояние, кризисные зоны, антикризисные мероприятия.

Plysa V.Yo., Plysa Z.P. Anti crisis management of insurer

The approach and methodic recommendations for forming and realizing anti crisis management on insurer are proposed. The basis directions of realizing anti crisis measures to according of enterprises position in matrix of crisis conditions are defined. It is set that the measures of anti crisis development are doomed to the failure, if position of insurer answers the right underbody of matrix. That, adequacy, complexity and necessary flexibility of control system by insurance organization, in the conditions of transitional economy is provided by introduction of anti crisis management.

Keywords: insurer, anti crisis management, crisis station, differential estimation, zones of crisis, anti crisis measures.

УДК 336.76

Ст. викл. Д.В. Попович – Львівська ДФА

ВПЛИВ СУЧАСНОГО СТАНУ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ АКЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ

Фондовий ринок України здійснює дедалі більший вплив на систему національної економіки. Водночас, формування вітчизняного ринку цінних паперів, зокрема акцій, відбиває внутрішні суперечності зазначених фінансових інструментів і