

3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 332.834

Андрущенко Д.І.аспірант кафедри страхування,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана

ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ПРОДАЖУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ КОРПОРАТИВНОМУ СЕКТОРУ

В статті проведено дослідження основних методів, видів планування продажу страхових послуг корпоративним клієнтам. Розкрито перелік методів планування продажів страхових продуктів, які мають найбільше поширення в наукових та практичних колах, це: метод прогнозу, екстраполяційний метод, нормативний метод, метод капіталізації. Виявлено основні сучасні підходи до методологічного забезпечення планування збуту страхових послуг. Визначено, що в наукових колах приділяють недостатню увагу методологічному аспекту коригування планів, потреба в яких часто виникає через дію ринкових, фінансово-економічних ситуацій. З огляду на вказане, розроблено та запропоновано моделі коригування планів продажу страхових послуг за основними методами, видами страхування.

Ключові слова: планування, продаж, страхові послуги, корпоративний сектор, коригування, методи, види.

Постановка проблеми. Сучасний рівень конкуренції, складні економічні умови, методика і практика страхової справи зумовили той факт, що відправною точкою управління продажами страхових послуг є їх планування. Традиційно система планування продажів включає в себе наступні складові, а саме, види планів, методи планування, процедури планування. Планування продажів страхових продуктів, в тому числі корпоративному сектору, має свої особливості і напрямки, які необхідно враховувати для успішного функціонування на ринку. Формальний підхід, недостатня увага до тих чи інших аспектів планування, невірне орієнтування тільки на фінансову сторону без належної концентрації на технологіях і підходах до досягнення планів стають каталізаторами втрати клієнтів, збитків, зниження конкурентних позицій, виходу зі страхового ринку. Зважаючи на це, розгляд такого важливого напрямку як планування продажів страхових продуктів корпоративним клієнтам вважаємо актуальним в контексті теоретико-методологічного аналізу видів, методів, особливостей планування на кожному етапі цієї процедури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання методологічного дослідження планування продажу страхових послуг висвітлено в наукових працях А. Бочарової, С.В. Князева, Е. Кемпбелла, К.С. Лачса, М.Ю. Кривошочкової, М.П. Ніколенка, М.М. Нікуліної, Л.Ф. Сухоедової, Н.Д. Еріашвілі, С.В. Березіної тощо. Незважаючи на те, що серед науковців існують напрацювання за вказаною темою, є необхідність розширення

методологічного забезпечення, створення універсальних підходів та систематизацій поглядів на проблему.

Ціль статті – систематизація основних методів, видів планування продажів страхових продуктів корпоративному сектору.

Виклад основного матеріалу. Дослідження науково-методологічних підходів до процесу планування продажів страхових продуктів передбачає визначення таких елементів як методи, види планування, особливості, які можуть виникнути на кожному з етапів вказаної процедури.

По-перше, визначимо основні методи планування продажів страхових продуктів, які розглядаються в наукових працях та в практичних аналітичних дослідженнях.

Зокрема, можна відзначити підхід М.П. Ніколенка [5], який визначає, що до таких методів, переважно, відносять, зокрема:

1) метод прогнозу. Як відмічає автор, використання такого методу передбачає визначення приросту загального обсягу збуту страхових продуктів на потенційних ринках, що сегментовані за клієнтською, продуктовою, змішаною ознаками, розрахунок частки страхової компанії, яку вона займає у цьому обсязі, здійснення розподілу продажів страхової компанії за видами страхування та цільовим клієнтським сегментом (роздрібні та корпоративні клієнти), формування плану продажів на довгостроковий (стратегічний план), середньостроковий (тактичний план), короткостроковий (оператив-

ний план) періоди. Використання методу прогнозу, на нашу думку, є науково обґрунтованим та доцільним, оскільки він передбачає врахування такого комплексу елементів, як ринкова складова, фінансово-економічна складова, продуктова складова, складова цільового клієнтського сегменту;

2) екстраполяційний метод, основою якого виступають значення середньорічних темпів приросту продажів страхових послуг страхового оператора в попередні періоди (роки). Автор зауважує, що окрім порівняння вказаних показників між собою є можливість їх порівнювати з темпами зростання ринку страхування (локального, національного, міжнародного, якщо страхова компанія функціонує на міжнародному ринку);

3) нормативний метод. Цей метод, як вказує М.П. Ніколенко [5], може застосовуватися страховими операторами, які використовують систему КРІ (ключових показників діяльності) в сфері продажів страхових послуг;

4) метод капіталізації. Цей метод реалізується наступним чином: визначається величина капіталізації страхової компанії на плановий рік, і виходячи з нього прогнозується обсяг продажів на рік. На нашу думку, такий підхід, більш прийнятний для цілей фінансового менеджменту, а не для планування продажів за видами страхових послуг, цільовими сегментами споживачів тощо.

Дослідження наукових, емпіричних матеріалів, даних функціонування страхових компаній показує, що вказані методи планування є найбільш актуальними на сьогоdnішньому етапі розвитку науки, методологічного забезпечення розрахунків, у практичній сфері тощо.

По-друге, розглянемо основні види планування продажу страхових послуг корпоративним клієнтам.

Щодо видів планування в наукових колах спостерігаються підходи, які в цілому не відрізняються від підходів щодо переліку видів планування на загальному рівні щодо більшості галузей.

Зокрема, М.Ю. Кривошочкова [4, с. 5-8] виділяє стратегічне (на п'ять років) та оперативне (бізнес-планування на рік) планування страхової компанії, в рамках якого в тому числі визначаються плани продажу страхових послуг. Автор представляє класичне бачення стратегічного плану розвитку страхової компанії (1-й етап – підприємницький задум і основні бізнес-ідеї; 2-й етап – стратегічні цілі розвитку бізнесу; 3-й етап – прогноз ринку і аналіз конкуренції; 4-й етап – маркетингова стратегія; 5-й етап – функціональні стратегії в області HR, IT, операційної підтримки, фінансів і менеджменту; 6-й етап – ресурсне забезпечення реалізації стратегії), зауважуючи при цьому, що кожен з етапів пов'язаний з плануванням продажу на стратегічному рівні. За твердженням М.Ю. Кривошочкової [4, с. 6]:

– якщо перші два етапи передбачають, відповідно, загальне комплексне визначення перспективних напрямків страхування, їх цілей, видів щодо охоплення ніш страхового ринку;

– то на третьому, визначається склад цільових сегментів клієнтів (потенційних страхувальників страхової компанії). Це можуть бути юридичні (корпо-

ративний сектор) та фізичні особи, сегментовані за певними критеріями (рівнем доходу, територіальними особливостями, потребами для тих або інших галузей економіки у страховому захисті (наприклад, сільське господарство, промислове виробництво високотехнологічної продукції, промислове виробництво сезонної продукції, будівництво, транспортні послуги в складних геологічних територіальних зонах тощо));

– на четвертому етапі в рамках маркетингової стратегії за визначеними клієнтськими сегментами (роздрібному та корпоративному) та видами страхування (за кожним окремим видом) встановлюються планові: щорічні параметричні показники (оперативний план) та їх сумарне значення на п'ять планових років. Як вказує автор [4], для розрахунків та розробки плану продажу необхідно визначити кількісне значення продажу та середню ціну страхового полісу (договору), множення яких є значенням плану продажу за видами страхування в рамках кожного клієнтського сегменту. Стратегічний план, за справедливим твердженням автора, складається, зазвичай, на період п'яти років з огляду на прогнозну частку ринку, на яку орієнтована страхова компанія, або в розрізі планів зростання капіталізації, страхових премій, розрахованих в межах щорічного оперативного плану. Необхідно відмітити, що план продажів страхових продуктів, в тому числі на сегмент корпоративного сектору, тісно пов'язаний з фінансовим планом (бюджетом), маркетинговим планом, планом інформаційних технологій, планом роботи з кадрами страхової компанії, планом матеріально-технічного забезпечення в рамках витрат на створення та утримання робочих місць персоналу з продажу страхових продуктів, операційним планом, бізнес-планом (оперативним планом), стратегічним планом тощо. Слід констатувати важливість точного складання плану продаж, оскільки в ньому формується основа дохідної частини бюджету вітчизняних страхових компаній, так як саме прогнозні страхові премії, визначені в цьому плановому документі складають базу бюджету доходів від страхової діяльності. Так, через обмеженість фінансового забезпечення саме ця стаття доходів є визначальною при формуванні основної частини доходів українського страхового оператора, тоді як провідні зарубіжні страхові компанії отримують значні доходи від інвестиційних вкладень на ринку цінних паперів тощо;

– на п'ятому та шостому етапах під вказану маркетингову стратегію розробляються функціональні стратегії в області управління людськими ресурсами, інформаційними технологіями, операційної підтримки, фінансів і менеджменту; планується ресурсне забезпечення реалізації стратегії страхової компанії. Всі ці вищезазначені складові, за справедливим твердженням автора, є суттєвими важелями ефективного планування як на загальному рівні страхової компанії, так і стосовно планування продажів страхових продуктів.

Слід зазначити, що підхід М.Ю. Кривошочкової в цілому схожий з традиційними поглядами бага-

тох авторів на те, що планування продажів страхових послуг здійснюється на стратегічному та оперативному рівнях, відповідно, за двома видами. Також структура видів планування (стратегічного та оперативного) в авторському підході побудована у відповідності до загальних засад планування в рамках функціонування підприємницьких структур. Заслуговує на увагу в даному підході визначення потреби планування за двома клієнтськими сегментами (корпоративного і роздрібного сектору) саме в рамках дворівневого планування (в стратегічному та оперативному (бізнес-плані) планах). Окрім цього, потрібно відмітити, що актуальною особливістю, на яку звертає увагу дослідниця, є вказівка на важливість чіткості та оптимальності параметрів плану продаж, який входить як до оперативного, так і до стратегічного планів, оскільки він визначає прогноз надходжень страхових премій страхової компанії, які у вітчизняних умовах розвитку складають основну статтю доходу бюджету. Можна констатувати, що автор в більшій мірі концентрується на методологічному забезпеченні планування продажів страхових продуктів і при цьому не визначає перелік методів, які можуть бути використані для вказаної процедури. Вивчення загальних засад методологічного підходу автора показує, що передбачається використання методу прогнозу.

В наукових колах є підходи, в яких, як і попереднього автора, передбачається планування продажів в рамках загального планування страхової компанії, але замість двох планових рівнів визначають три, серед яких, зокрема, стратегічний, тактичний (для середньої ланки менеджменту), оперативний (розраховується на місяць, квартал, рік для нижчої ланки менеджменту). Такий погляд на вказане питання висвітлено в дослідженні С.В. Князева [2]. За його твердженням [2], структура планування продажів страхових послуг в страховій компанії відбувається на таких рівнях (за такими видами планування), а саме:

- оперативному (на нижчому рівні менеджменту страхової компанії). Як вказує автор, що на вказаному рівні планування визначаються: 1) основні оперативні планові місячні, квартальні, річні показники продажу основних видів страхових продуктів; 2) підходи до продажів на рівні нижчої ланки менеджменту; 3) функції та ключові завдання персоналу, орієнтовані на досягнення вказаних цілей (техніка просування, продажу страхових продуктів на рівні операторів страхової компанії, агентської мережі страхової компанії, порядок видання бланків страхових полісів, перевірка правильності їх оформлення, навчання, консультації персоналу, клієнтів тощо); 4) варіанти оперативного реагування на зміни в асортименті, цінах (у разі дії ринкових, макроекономічних, внутрішньофірмових факторів);

- тактичному (середньому рівні менеджменту страхової компанії). В рамках вказаного етапу, на думку автора, найбільш оптимальним є не функціонування страхової компанії для досягнення визначених на рік фінансових та ринкових показників, а виконання кож-

ною функціональною підсистемою визначених цілей (параметрів) на місяць, квартал, рік;

- стратегічному (найвищому рівні менеджменту страхової компанії, розробляється, переважно, на період трьох-п'яти років). Як зазначає автор, стратегічне планування здійснюється за напрямком визначення місії та довгострокових цілей розвитку страхової компанії щодо фінансово-економічного та ринкового стану, це, зокрема, отримання певної частки ринку (локального, національного, міжнародного) за певний період (близько п'яти років) страхування за продажем страхових послуг, досягнення певних фінансово-економічних показників тощо.

С.В. Князев [2] пропонує стратегічний план продажу страхових послуг представити у вигляді функціональної підсистеми «Продаж страхових послуг» та включити в загальний стратегічний план розвитку. Визначено, що ця складова передбачає встановлення показників продажу, за якими визначаються планові граничні значення на рік, три роки, п'ять років. На нашу думку, досліджувана нами функціональна підсистема «Продаж страхових послуг» має дещо обмежений перелік планових показників, оскільки не визначено планові стратегічні довгострокові показники щодо зростання охоплення ринку страхування (рівень збільшення частки ринку страхової компанії як за певними клієнтськими сегментами, так і за охопленням видів страхування в рамках територій, країни, на міжнародному ринку).

С.В. Князев [2] також пропонує ґрунтовний підхід до тактичного рівня планування, виокремлюючи при цьому аспект тактичного планування продажів страхових послуг, і наголошуючи на його зв'язку з основними стратегічними цілями кожної функціональної підсистеми страхової компанії. За твердженням автора, цілі тактичного рівня планування необхідно деталізувати у відповідності до каналів продажів, і вказані аспекти деталізації не повинні суперечити основним стратегічним орієнтирам страхової компанії, і їх визначення характеризується як логічне розширене продовження.

В рамках оперативного планування автор [2] пропонує поступове, комплексне розроблення планових показників на рівні нижчого рівня менеджменту. Зазначені показники є основою для складання тактичних, стратегічних планів продажу страхових послуг.

Аналізуючи комплексний підхід С.В. Князева [2] слід зазначити, що автор розробив та представив ґрунтовну картину планування продажів страхових послуг на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. Дослідник, як і попередній автор, розглядає процедуру планування продажів страхових послуг в рамках загальної багаторівневої системи планування страхової компанії. Особливістю вказаного підходу є обґрунтування того, що здійснення планування на рівні функціональних підсистем, в тому числі функціональної підсистеми продажу страхових послуг, є найбільш прийнятним для розвитку страхової компанії порівняно з підходом, який використовує планування на

рівні загальних фінансових та ринкових показників без виокремлення функціональних складових. Стосовно ідентифікації методу планування, на який орієнтується автор у викладенні власної методології, можна зазначити, що це метод прогнозу.

В рамках підходів, які розглядають планування продажів страхових послуг в контексті загальної системи планування страхової компанії можемо відзначити дослідження М.П. Ніколенко [5]. Автор, як і С.В. Князєв [2], виділяє три основних рівні системи планування стратегічний, тактичний та оперативний), і в рамках оперативного пропонує здійснювати прогнозні розрахунки як в натуральних, так і в фінансових показниках, у відповідності до цільового сегменту клієнтів (роздрібні, корпоративні), за страховими продуктами та каналами продажів. За твердженням автора, планування вказаних показників можливо здійснювати різними методами, розглянутими вище. Хоча, слід відмітити, що для планового встановлення означених параметрів можуть бути використані, переважно, метод прогнозу (як найбільш прийнятний з огляду на склад та характер показників, зокрема, присутні, як ринкові, продуктові, фінансові, так і ті, що визначають ключові сегменти клієнтів), екстраполяційний метод та нормативний метод. Метод капіталізації, на нашу думку, може бути використаний для визначення фінансових планових показників продажу та порівняння їх з аналогічними, які заплановані за допомогою інших методів. Слід зазначити, що використання різних методів планування є корисним для пошуку оптимального варіанту планування, визначення найбільш оптимістичного та найбільш песимістичного сценаріїв розвитку картини продажу страхових послуг в рамках певного прогнозного періоду. Розгляд підходу М.П. Ніколенко [5] до питання планування продажів страхових послуг дозволяє прийти висновку, що автор, на відміну, від С.В. Князєва [2] не зосереджує увагу на необхідності впровадження функціональної відповідальності за підсистемами управління страхової компанії, а вказує на потребу побудови всієї внутрішньофірмової системи планування навколо сфери продажів. Можливо такий підхід може бути дієвим в рамках функціонування невеликих страхових компаній, але для великих організацій, на нашу думку, існує потреба використання функціональної відповідальності.

Можемо відзначити підхід А. Бочарової [1], в якому також, як і в попередніх, передбачається можливість використання багаторівневої системи планування, зокрема, виділяється стратегічна та оперативна, але при цьому вагома увага приділяється як кількісному, так і якісному напрямку. Автор [1], як і М.П. Ніколенко [5] всю систему планування страхової компанії позиціонує навколо напрямку продажів страхових послуг. За її твердженням, до основних елементів стратегічного планування продажів страхових продуктів можна віднести такі, як: 1) розроблення стратегії продажів страхових продуктів; 2) прийняття рішення щодо торговельних посередників-партнерів, яких страхова компанія

може задіяти в рамках продажу страхових продуктів; 3) планування продажу основних страхових продуктів (за: кількісними та вартісними показниками, видами страхування; сегментом ключових споживачів; часткою ринку страхування, яку заплановано зайняти внаслідок досягнення показників продажу страхових послуг тощо); 4) планування діяльності з продажу страхових продуктів в рамках страхової компанії через власний кол-центр страхової компанії, агентську мережу в автосалонах, великих ТРЦ, тощо через систему кількісних та якісних показників; 5) планування стратегії управління персоналом з продажу страхових продуктів.

Представлений підхід А. Бочарової [1], на нашу думку, хоча і не містить такої чіткої систематизації процедур щодо кожного з рівнів планування продажів страхових послуг, все ж відрізняється іншим позитивним аспектом, який пов'язаний, зокрема, з врахуванням, як кількісних, так і якісних (непараметричних) напрямків прогнозування організації вказаного процесу. Це є дуже важливим, оскільки без врахування визначених вище якісних аспектів планування продажу страхових продуктів неможлива успішна та ефективна організація збуту страхових послуг на ринку.

Розгляд вказаних підходів, вивчення інших наукових підходів [3; 6; 7] до питання планування продажів страхових продуктів дозволили зробити висновок, що автори, не в достатній мірі приділяють увагу методологічному аспекту коригування планів, потреба в яких часто виникає під впливом ринкових, фінансово-економічних ситуацій. Необхідність у таких змінах може з'являтися як на етапі вже складених планових показників, так і в процесі продажів страхових послуг, коли плани вже прийняті. Зважаючи на вищезазначену проблему методологічного забезпечення планування за вказаним напрямком, нами було розроблено моделі коригування планів продажу страхових послуг за основними методами (орієнтованими, як на ринкові, так і на фінансові аспекти), видами страхування (таблиця 1).

Розробка методології здійснювалась із використанням методу ланцюгових підстановок для врахування впливу змішаних факторів. Представлена авторська розробка розширює існуючу базу методологічного забезпечення планування продажів страхових послуг на сучасному етапі розвитку. Запропоновані моделі коригування планів продажу страхових послуг за основними методами, видами страхування передбачають можливість внесення змін на будь-якому етапі планування, виконання планів.

Висновки. Досліджено основні методи, види планування продажу страхових послуг корпоративним клієнтам. Визначено перелік методів планування продажів страхових продуктів, які мають найбільше поширення в наукових та практичних колах, це, зокрема, метод прогнозу, екстраполяційний метод, нормативний метод, метод капіталізації. Систематизація показала, що в наукових та практичних колах існують різні підходи, які передбачають планування в рамках загальної

Моделі коригування планів продажу страхових послуг за основними методами, видами страхування

Назва показника	Характеристика та порядок розрахунку
2	3
<p>Модель коригування планів продажу страхових послуг при використанні методу прогнозу (amp)</p>	<p>amp ~ Fppsa, Fppta, Fppopa \downarrowFz1 ~ Fppsz1, Fpptz1, Fppopz1 ... \uparrowFzn ~ Fppszn, Fpptzn, Fppopzn де Fpps – показники стратегічного плану продажу страхових послуг; Fppt – показники тактичного плану продажу страхових послуг; Fppop – показники оперативного плану продажу страхових послуг; F – дія факторів (умов)</p> <p>Fpps ~ nps, Qps, Qp1s, Qpnas, Qpks, Qprs, Iss Fppt ~ npt, Qpt, Qp1t, Qpnat, Qpkt, Qprt, Ist Fppop ~ прор, Qpop, Qp1op, Qpnaop, Qpkop, Qprop, Isop</p> <p>де пр – планова частка ринку за кожним видом страхування, сегментами клієнтів (корпоративним, роздрібним сектором); Qp – загальний плановий обсяг продажу страхових послуг; Qp1 – загальний плановий обсяг продажу страхових послуг виду страхування 1; Qpn – загальний плановий обсяг продажу страхових послуг виду страхування n; Qpk – загальний плановий обсяг продажу страхових послуг корпоративному сектору; Qpr – загальний плановий обсяг продажу страхових послуг роздрібному сектору; Is – планові якісні параметри стратегічного плану (планування роботи з персоналом, задіяним у продажу страхових продуктів, методів продажу; контролю; профілактики розторгнення страхових договорів, планові напрямки дій страхової компанії у разі настання страхових випадків за видами страхування, за сегментами клієнтів (корпоративні, роздрібні) тощо; s – за умов стратегічного плану; t – за умов тактичного плану; op – за умов оперативного плану; a – початкові умови планування a; z1 – наступні умови планування z у випадку 1; zn – наступні умови планування z у випадку n</p>
<p>Модель коригування планів продажу страхових послуг при використанні екстраполяційного методу (ame)</p>	<p>Зміни, аналогічні, представленим щодо використання методу прогнозу (amp)</p>
<p>Модель коригування планів продажу страхових послуг при використанні нормативного методу (amn)</p>	<p>Зміни, аналогічні, представленим щодо використання методу прогнозу (amp)</p>

Джерело: авторська розробка

системи планування страхової компанії, в тому числі через використання якісного та кількісно-вартісного, функціонального підходів, орієнтури всієї внутрішньо-фірмової системи планування навколо сфери продажів тощо. Визначено, що в наукових колах приділяють недостатню увагу методологічному аспекту коригування планів, потреба в яких часто виникає з огляду на

дію ринкових, фінансово-економічних ситуацій. Зважаючи на це, запропоновано моделі коригування планів продажу страхових послуг за основними методами, видами страхування. Доведено, що ця розробка розширює існуючу базу методологічного забезпечення планування продажів страхових послуг на сучасному етапі розвитку в контексті вирішення окресленої проблеми.

Список літератури:

1. Бочарова А. Практические рекомендации по организации работы отдела продаж в страховых компаниях [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://annabocharova.ru/stati/factory-uspeha-roznychnogo-magazina/prakticheskie-rekomendacii-po-organizacii-raboty-otdela-prodazh-v-strahovyh-kompaniyah/>.
2. Князев С.В. Стратегическое планирование в филиале страховой компании // Управление в страховой компании. 2007. № 3. С. 28–40.
3. Кемпбелл Э., Лач К.С. Стратегический синергетизм / пер. с англ. Е. Ковачева. С-Пб.: Питер, 2004. 416 с.
4. Кривошекова М.Ю. Методическое пособие МДК.03.02. «Учет страховых договоров и анализ показателей продаж (по отраслям)» ПМ.03 «Сопровождение договоров страхования «Определение франшизы, страховой стоимости и премии)» для специальности СПО 080118 «Страховое дело (по отраслям)». Ярославль, 2013. 37 с.
5. Николенко Н.П. Разработка плана продаж [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.reglament.net/ins/prod/2007_1_article.htm.
6. Никулина Н.Н., Сухоедова Л.Ф., Н.Д. Эриашвили. Страховой маркетинг. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 503 с.
7. Никулина Н.Н., Березина С.В. Финансовый менеджмент страховой организации. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2014. 431 с.

ОСОБЕННОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОДАЖ СТРАХОВЫХ УСЛУГ КОРПОРАТИВНОМУ СЕКТОРУ

В статье проведено исследование основных методов, видов планирования продаж страховых услуг корпоративным клиентам. Раскрыто перечень методов планирования продаж страховых продуктов, имеющих наибольшее распространение в научных и практических кругах, это: метод прогноза, экстраполяционный метод, нормативный метод, метод капитализации. Выявлены основные современные подходы методологического обеспечения планирования сбыта страховых услуг. Определено, что в научных кругах уделяют недостаточное внимание методологическому аспекту корректировки планов, потребность в которых часто возникает из-за действия рыночных, финансово-экономических ситуаций. Учитывая указанное, разработаны и предложены модели корректировки планов продаж страховых услуг по основным методам, видам страхования.

Ключевые слова: планирование, продажа, страховые услуги, корпоративный сектор, корректировки, методы, виды.

FEATURES OF PLANNING SALES OF INSURANCE SERVICES TO THE CORPORATE SECTOR

The article explores the main methods, types of planning sales of insurance services to corporate clients. A list of methods for planning sales of insurance products that have the greatest distribution in scientific and practical circles is disclosed. These are: forecasting method, extrapolation method, normative method, capitalization method. The main modern approaches of methodological support of marketing of insurance services are revealed. It is determined that in scientific circles insufficient attention is paid to the methodological aspect of adjusting plans, the need for which often arises from the action of market, financial and economic situations. Taking this into account, models for adjusting insurance sales plans for basic methods and types of insurance have been developed and proposed.

Key words: planning, sale, insurance services, corporate sector, adjustments, methods, types.

УДК 339.138:004.9

Безчасний О.У.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний університет інфраструктури та технологій

ОПТИМІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ В ПРОЦЕСІ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Запропоновано підхід до оптимізації організаційних комунікацій в процесі розвитку промислового підприємства, який складається з визначення реальної інформаційної потреби підприємства при впровадженні проектів розвитку, діагностування діючої системи організаційних комунікацій, виявлення та нівелювання існуючих та прихованих дисбалансів в передачі та обробці інформації на підприємстві. На основі відфільтрованої системи організаційних комунікацій від існуючих неузгоджень, запропоновано проводити оптимізацію за допомогою відповідних шаблонних карт комунікаційних процесів за сферами впровадження проектів розвитку промислового підприємства.

Ключові слова: підприємство, комунікації, процес, система, розвиток, проект, інформація.

Постановка проблеми. Динамічність зовнішнього середовища, залежність від світових ринкових коливань, політико-економічна нестабільність в країні зумовлюють необхідність пошуку нових джерел підвищення ефективності господарської діяльності вітчизняних

промислових підприємств, що стане одним з факторів забезпечення їх стійкого функціонування та розвитку. Обмеженість фінансового забезпечення, недосконалість або повна відсутність дієвих механізмів матеріального стимулювання персоналу, плинність кадрів, нерозбір-