

## SECTION: ECONOMICS

Корват Олена Валеріївна, Мамедов Насімі Камран огли  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця  
(Харків, Україна)

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗБУТУ В СТРАХОВІЙ КОМПАНІЇ

**Annotation.** *The importance of sales optimization for adaptation of an insurance company in conditions that change is substantiated. The essence of the business process of selling the insurance company as an acquisition and underwriting is considered. The potential sales problems and sales optimization criteria are revealed. The priority of orientation of the business process to the customer is emphasized. The methods of optimizing the business process are determined. The optimization in case of a radical reorganization of the business process as an reengineering is described.*

**Keywords:** *optimization, sales, insurance company, business process, acquisition, underwriting, marketing problems, optimization criteria, customer orientation, reengineering.*

В складних умовах кризи страхові компанії стикаються з багатьма фінансово-економічними проблемами. Одна з найважливіших – це низький платоспроможний попит на страхові послуги. Для підтримання обсягів продажів страхових продуктів під час економічної нестабільності актуальним завданням стає пошук і прийняття адаптивних заходів, які мають бути «своєчасними, екстраординарними та узгодженими із функціонуванням підприємства» [1, с. 289].

Збут є ключовим бізнес-процесом страхової діяльності. Від того, як він організований, у значній мірі залежить фінансовий результат страховика та його стійкість у довгостроковій перспективі. Саме тому вдосконалення процесу продажів страхових послуг в періоди загострення конкуренції за платоспроможного споживача набуває особливої актуальності.

Метою даного дослідження є обґрунтування теоретичних положень щодо оптимізації збуту в страховій компанії.

Питання дистрибуції найчастіше відносяться до сфери маркетингу [2]. Проте, для страхової компанії процес укладання договорів страхування містить не лише етап залучення клієнтів (аквізицію), але й оцінювання ризику, який пропонується на страхування (андеррайтинг). Після оцінювання ризику потенційного клієнта залежно від економічної доцільності його прийняття на страхування страхова компанія приймає рішення щодо укладання договору страхування або відмови у наданні страхової послуги. Якщо рівень ризику є високим, страховик може вимагати внесення особливих умов у договір, що дозволять знизити ймовірність страхового випадку або величину страхової

виплати. На стадії андеррайтингу страховиком узгоджуються умови страхування зі страхувальником і встановлюється вартість страхової послуги.

Видно, що збут у страховій компанії є складним процесом. Як бізнес-процес він являє собою сукупність дій з перетворення вхідних ресурсів на вихідні продукти [3, с. 77; 7; 9, с. 59]. Ресурсами процесу продажу для страховика є інформація від споживача страхової послуги та сплачений страховий платіж, продуктом – укладений договір страхування.

Відомо, що бізнес-процес є оптимальним, якщо він забезпечує досягнення бізнес-цілей, визначених у кількісному вимірі як критерій оптимізації [3, с. 77]. Згідно з енциклопедією виробничого менеджера [4] оптимізація бізнес-процесу може містити цілі не лише відносно процесів (зниження витрат, скорочення часу виконання, тощо), але й інші цілі, зокрема щодо удосконалення продукції, інформаційної взаємодії з клієнтами, взаємодії між співробітниками. Узагальнюючи, доцільно зробити висновок, що оптимізація збуту може виконуватись за критеріями максимізації очікуваних обсягів продажів або очікуваного економічного ефекту, а також за критеріями максимізації окремих конкурентних переваг страхової послуги.

Тривалість обслуговування споживачів під час продажу та витрати на збут, які включаються до ціни страхування, – це вагомі фактори конкурентоспроможності у сучасних економічних умовах. Оптимізація збуту за критеріями часу та вартості аквізиції й андеррайтингу, є важливим адаптивним заходом, що буде стимулювати розвиток страхової справи в кризових умовах.

Удосконалення продажів у страховій компанії може вимагати зміни в технологіях надання страхових послуг та в умовах страхування. Поліпшення страхового продукту спрямовується або на більшу стандартизацію, або на можливість клієнта самостійно обирати опції залежно від потреб у страховому захисті. У разі стандартизованого продукту процеси аквізиції й андеррайтингу можуть бути спрощені. Індивідуальний підхід до страхування вимагає більше часу та витрат на інформування клієнта щодо умов страхування, оцінювання ризику й узгодження договору.

Слід усвідомлювати, що «страхові продукти – це товари пасивного попиту» [2, с. 170], тому під час продажів особливої уваги потребують комунікативні аспекти мотивації споживачів. Крім того, оптимізація збуту вимагає зважувати переваги та недоліки каналів продажів страхових продуктів: через страхових посередників (агентів і брокерів), в офісах компанії, через Інтернет. Канали відрізняються за критеріями активності збуту, вартості витрат і можливості надання додаткових послуг: продажі через брокерів і агентів є високоефективними й одночасно високовитратними; офісний канал найчастіше демонструє помірну ефективність; інтернет-продажі застосовуються для стандартизованих масових страхових продуктів і мають найнижчу вартість.

Для удосконалення андеррайтингу доречно розрізнити цей процес за ознаками стандартності ризику (стандартний та індивідуальний), глибини оцінки (базовий і комплексний), витратності (низьковитратний та високовитратний) [5, с. 102]. Ці ознаки можна об'єднати за критерієм повноти оцінювання ризику. Спрощений андеррайтинг використовується переважно для стандартних ризиків, які не вимагають ретельної оцінки, глибина його

базова. Цей андеррайтинг є низьковитратним. Повний андеррайтинг застосовується для нестандартних ризиків, є комплексним і вимагає підвищених витрат на проведення. Він виконується фахівцями-андеррайтерами.

Необхідно враховувати, що зменшення витрат на андеррайтинг може спровокувати антиселекцію ризику, тобто відбір високих ризиків, які страхуються за неадекватною (заниженою) вартістю. Спрощений низьковитратний андеррайтинг у стандартизованих продуктах вимагає збільшення ціни страхової послуги для покриття несприятливих відхилень у рівнях ризиків страхувальників.

Для проведення оптимізації збуту слід виявляти проблеми бізнес-процесів. Потенційними проблемами цього процесу являються неузгодженість окремих технологій продажів та складових страхового продукту, неоптимальність рівнів управління, простої, дублювання завдань, помилки в передачі інформації, втрата інформації, неточності в документації. До проблем збуту можуть також належати [6, с. 130]: неефективність взаємодії між фахівцями страховика, що здійснюють продаж, відсутність єдності у питаннях обслуговування клієнтів, перевантаження фахівців з продажу непрофільними роботами, неповне задоволення потреб клієнтів.

Методи оптимізації бізнес-процесів можуть бути різними, залежно від виявлених проблем [4]: виключення (зменшення рівнів процесу, ліквідація перешкод, скорочення шляхів), спрощення (зменшення складності, зниження комплексності структури продукту, поділ робіт), стандартизація (технологій, методів, продуктів, етапів), скорочення (місць виникнення витрат, кількості та тривалості подій, виробничих витрат), прискорення (паралельний інжиніринг, симуляція, автоматизація), змінення (технології, методів роботи, розташування, порядку обробки), забезпечення взаємодії (організаційних одиниць, фахівців), виділення і включення (необхідних процесів, етапів, документів).

Під час розробки заходів з оптимізації доцільно враховувати такі параметри впливу [4]: логістичні (кількість етапів, їх послідовність, організаційна взаємодія), економічні (витрати, завантаження, питома вага у створенні вартості), часові (часові витрати, час переналагодження, гнучкість виробничого часу), просторові (розташування робочих місць, можливість упорядкування), параметри персоналу (обсяг роботи, кваліфікація, гнучкість робочого часу).

На нашу думку, якщо оптимізація бізнес-процесу стосується багатьох його елементів, то вона перетворюється на реінжиніринг. Це поглиблене переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для істотного удосконалення за ключовими показниками результативності процесу: витратами, якістю, рівнем обслуговування та оперативністю [7, с. 54]. О. Клепікова [8] та А. Шолойко [9] підкреслюють пріоритетність клієнтоорієнтованості бізнес-процесів страховика під час реінжинірингу. Вважаємо, що підхід орієнтації на клієнта доцільно використовувати також і під час оптимізації.

Таким чином, збут страхових продуктів як складний бізнес-процес страхової діяльності, потребує періодичної оптимізації для покращення сервісу

клієнтів, задоволення їх потреб у страховому захисті, підвищення конкурентоспроможності страхових послуг, економічної ефективності страхування для страхової компанії. Для оптимізації збуту страховиком може застосовуватись комплекс методів, спрямованих на досягнення цілей оптимізації, визначених у кількісному вимірі. Підбір методів та параметрів впливу здійснюється після аналізу процесів збуту страхових послуг і виявлення проблем, що потребують вирішення. У разі радикальної перебудови бізнес-процесу оптимізація фактично стає реінжинірингом.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ**

1. Корват О. В. Інструменти та технології антикризового управління в страховій компанії / О. В. Корват, Г. О. Бурлака // Інфраструктура ринку. – 2017. – № 14. – С. 287-292. – Режим доступу: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/14\\_2017\\_ukr/52.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/14_2017_ukr/52.pdf).
2. Стратегічне маркетингове планування в страхових компаніях: монографія / І. Л. Литовченко, О. В. Рулінська, Л. В. Новошинська, В. Г. Баранова. – Одеса: ИНВАЦ, 2014. – 280 с.
3. Гурова В. О. Оптимізація бізнес-процесів на підприємстві в умовах кризи / В. О. Гурова, А. І. Садекова // Український журнал прикладної економіки. 2016. Т. 1, № 1. С. 75-82. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/2202/1/13.pdf>.
4. Энциклопедия производственного менеджера: Оптимизация бизнес-процессов. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/optimizacija-biznes-processov.html>.
5. Водолазька, О. Систематизація видів андеррайтингу в страхуванні / О. Водолазька // Світ фінансів. – 2015. – Вип. 2. – С. 94-104.
6. Карлова Н. О. Реінжиніринг системи продажу страхових продуктів / Н. О. Карлова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2008. – № 628: Проблеми економіки та управління. – С. 128–133.
7. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / М. Хамер, Дж. Чампи; [пер. с англ.]. – М.: Изд-во «Манн, Иванов и Фербер», 2006. – 287 с.
8. Клепікова О. А. Особливості впровадження реінжинірингу бізнес-процесів в сучасній практиці управління страховими компаніями / О. А. Клепікова // Молодь у світі сучасних інформаційних технологій: праці Всеукр. наук.-практ. конф. мол. учених і студ. (2122 травня 2010 р.). Херсон: ХНТУ, 2010. С. 5862.
9. Шолойко А. С. Роль реінжинірингу бізнес-процесів при формуванні фінансової безпеки страховика / А. С. Шолойко // Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 21. С. 58-62.