

В українських реаліях це означає, що при впровадженні контролінгу необхідно визначитися, яка з існуючих фінансово-економічних служб (планово-економічний, фінансовий відділ, комерційна служба чи бухгалтерія) буде виконувати цю роботу або вона буде здійснюватися безпосередньо вищим менеджментом — керівником підприємства або його заступниками.

За результатами дослідження практики впровадження контролінгу в систему управління страховою організацією України можна відзначити, що більшість власників і керівників загалом сприймають концепцію контролінгу та розуміють її цінність. Але прикладів створення відокремлених служб контролінгу достатньо мало. Решта українських страховиків якщо і вводять посаду контролера, то підпорядковують цього фахівця бухгалтерії чи фінансовому відділу.

Швидкість внутрішніх і зовнішніх змін у діяльності страхової організації вимагає гнучкого та якісного планування, яке повинне бути підкріплено кількісними даними. Тому орієнтований на майбутнє контролінг повинен розпізнати підвищення значення стратегічного планування, формування цілей, політики страхової організації та приймати активну участь у формуванні системи управління страхової організації.

### *Література*

1. Карминський А. М., Фалько С. Г., Жевага А. А., Иванова Н. Ю. Контролінг. — М.: Финансы и статистика, 2006.
2. Терещенко О. О. Поняття «контролінг» та «управлінський облік» у теорії і практиці // Фінанси України. — 2006. — № 8. — С. 137—146.

**Паздрій В. Я.,**  
аспірант кафедри стратегії підприємств,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», Київ, Україна

**Pazdrii Vitalii,**  
Student of PhD, KNEU, Kyiv,  
Ukraine

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ  
ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ  
ПРОАКТИВНОЮ  
ПОВЕДІНКОЮ  
ПІДПРИЄМСТВА**

**CONCEPTUAL  
OF MANAGEMENT  
OF PROACTIVE BEHAVIOR  
OF COMPANY**

У статті розкрито суть, мету завдання і принципи управління проактивною поведінкою підприємства

In the article presents the essence, purpose, objectives and principles of proactive behavior of enterprises

В інформаційній економіці все більше зростає швидкість трансформації умов і факторів зовнішнього середовища, що для підприємства стає досить серйозним завданням. Одним із шляхів його вирішення є самостійна зміна і формування нової структури зовнішнього середовища. Саме така поведінка лежить в основі проактивної поведінки. В даних тезах розглянуто основні положення управління проактивною поведінкою компанії.

Як на нашу думку, виходячи з визначень проактивної поведінки [1—3] та управління поведінкою, управління проактивною поведінкою компанії — це система заходів по впровадженню принципів проактивності в усі сфери діяльності компанії; створенню системи управління персоналом, у якій кожен працівник буде стимулюватися до прояву ініціативності у виконанні поставлених завдань; формуванню іміджу інноваційно-ініціативної компанії, яка постійно взаємодіє із клієнтом, пропонує йому інноваційні товари, задовольняючи неявні його запити, і формує довгострокові партнерські стосунки зі своїми стейкхолдерами.

Головною метою управління проактивною поведінкою компанії є довгострокове забезпечення функціонування компанії шляхом створення динамічних здібностей (компетенцій) компанії, що підтримуватиме лідерство на обраних сегментах ринку або окремих ніш. Водночас, мінімізуватиметься прояв негативних явищ.

Для реалізації даної мети при управлінні проактивною поведінкою компанії рекомендується виконати ряд завдань:

- забезпечити постійний моніторинг та аналіз стану розвитку факторів і суб'єктів зовнішнього середовища, основний фокус робиться на постійному контакті з клієнтом компанії, вивченню ринку інновацій і розробок, моніторингу постачальників і вивчення макросередовища;

- приділити значну увагу підбору та навчання персоналу, створюючи умови і націлюючи його на прояв ініціатив, створення нових ідей і постійне представлення компанії ззовні;

- створити систему високоєфективного інформаційного забезпечення та управління знаннями;

- донести чітко до кожного працівника і стейкхолдера (в тих межах, де це дозволяє межа комерційної таємниці) цінності та принципи проактивної компанії, основні цілі та завдання;

- сформувати корпоративну культуру ініціативної компанії, дотримуватися етики ділових довгострокових відносин з усіма стейкхолдерами;

— забезпечити функціонування поведінкового маркетингу, який формуватиме імідж соціально- і клієнтоорієнтованої, інноваційної, динамічної і високоетичної компанії, яка має місію і своє покликання в соціумі.

У визначенні управління проактивною поведінкою компанії було виділено однією із складових такого управління формування принципів проактивності. Вони характеризують основні вихідні положення світогляду організації, її головні правила діяльності [5, с. 109], зокрема:

— принцип безупинного, довготермінового, випереджуючого впливу на суб'єкти і фактори зовнішнього середовища (принцип коеволюції);

— принцип когнітивності;

— принцип стійкого і безперервного розвитку;

— принцип рефлексії та суб'єктності — передбачає розгляд зовнішнього середовища як сукупності суб'єктів;

— принцип самоорганізації і самовизначення;

— принцип лідерства;

— принцип гнучкості, взаємної довіри та взаємного вирішення конфліктів;

— принцип компромісу і «золотої середини» [4, с. 368].

Таким чином, можна виділити основні складові управління проактивною поведінкою компанії:

1) управління проактивним персоналом;

2) управління взаємодією із суб'єктами зовнішнього середовища, особливу увагу приділивши взаємодії із клієнтами (виявлення неявних запитів), інноваційними інституціями (отримання доступу до найновіших розробок та ідей) і постачальниками ресурсів (безперебійне і вчасне забезпечення ресурсами компанії);

3) побудова високоефективної системи управління інформацією і знаннями.

## *Література*

1. Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133—188.

2. Vitez Osmond. What Is Proactive Management? — Режим доступу до сайту: <http://www.ehow.com>.

3. Бушуєва Н. С., Ярошенко Ю. Ф., Ярошенко К. Ф. Управління проектами та програмами організаційного розвитку: навчальний посібник / Н. С. Бушуєва, Ю. Ф. Ярошенко, К. Ф. Ярошенко. — К.: Саммит-Книга, 2010.— 200 с.

4. Прохорова В. В. Управління стійким розвитком підприємства як основа трансформаційних процесів // Вісник економіки транспорту і промисловості. — №29. — 2010. — С. 364—370.

5. Шемаєва Л. Г. Управління стратегічною взаємодією підприємства із зовнішнім середовищем / Л. Г. Шемаєва. — Харків : Вид-во ХНЕУ, 2007. — 280 с.

**Петухов С. В.,**

асистент кафедри маркетингу,  
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Геть-  
мана»

**Petukhov S. V.,**

assistant of the Department  
of marketing SHEI «KNEU by  
V.Getman»

**ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ  
НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ  
РОЗВИТКУ РИНКУ  
СТРАХОВИХ ПОСЛУГ  
УКРАЇНИ**

**FEATURES OF MARKETING  
AT THE PRESENT STAGE  
OF DEVELOPMENT  
INSURANCE MARKET  
OF UKRAINE**

Розглянуто питання особливостей маркетингу на ринку страхових послуг України.

Considered the problems of the features of marketing in the insurance market of Ukraine.

В економіці розвинутих країн страховий маркетинг започаткувався приблизно три десятки років тому. Поворот страховиків до маркетингу був пов'язаний із насиченням страхових ринків, а також з істотним загостренням конкуренції. Як і на товарних ринках, страховий маркетинг зародився як інструмент конкурентної боротьби, що спрямований на більш повне задоволення потреб клієнтів у страховому захисті.

Сучасний етап страхового маркетингу починається з 90-х років. У розвинутих країнах він зазнав істотного впливу глибоких соціальних, економічних і демографічних змін, що обумовили підвищення інтересу до страхування. Прагнення сучасного західного суспільства до соціальної захищеності стимулювало розвиток страхування життя, а також пенсійного страхування. Маркетинг став відправною точкою при структурній побудові страхової компанії, у виборі напрямків діяльності, доборі клієнтурних типів ринків. Взагалі, маркетинг страхових послуг в Україні є далеко не найкращим копіюванням західного досвіду.

Сьогодні, на етапі розвитку страхового маркетингу в Україні, при комерціалізації страхових продуктів страховики починають звертати увагу не лише на зростання обсягів продажу, а й на сту-