

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

Тетяна КНЯЗЄВА

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР  
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 075 «МАРКЕТИНГ»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Тема: «Розробка маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями (на прикладі СК «Провідна»)»

Виконавець: Іванова Анастасія Андріївна

Керівник: д.е.н., доцент Князева Тетяна В'ячеславівна

Нормоконтролер: асистент Созинова Ірина Валентинівна

КИЇВ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра маркетингу  
Спеціальність: 075 «Маркетинг»  
Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач випускової кафедри  
Тетяна КНЯЗЄВА  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на виконання кваліфікаційної роботи**

Іванової Анастасії Андріївни

(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи Розробка маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями (на прикладі СК «Провідна»)» затверджена наказом ректора від **12.10.2021 р. № 2224/ст.**
2. Термін виконання роботи: з **11.10.2021 р. по 02.01.2022 р.**
3. Вихідні дані роботи: статистичні дані, нормативно-правова база, електронні інформаційні джерела, матеріали періодичних видань
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; сутність маркетингової стратегії та її роль у розвитку підприємства; аналіз операційної та маркетингової діяльності СК «Провідна»; пропозиції щодо удосконалення маркетингової стратегії СК «Провідна»; висновки
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: класифікація маркетингових стратегій і процес формування маркетингової стратегії в системі управління; етапи та інструментарій розробки маркетингової стратегії підприємства; загальна характеристика та організаційна структура СК «Провідна»; аналіз фінансового-економічного стану СК «Провідна»; аналіз маркетингової діяльності СК «Провідна»; формування ймовірності придбання страхового полісу СК «Провідна»

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	11.10.2021	
2.	Збір та обробка статистичної інформації	12.10.2021- 17.10.2021	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	18.10.2021- 24.10.2021	
4.	Написання теоретичної частини	25.10.2021- 31.10.2021	
5.	Написання аналітичної частини	01.11.2021- 14.11.2021	
6.	Написання практичної частини	15.11.2021- 28.11.2021	
7.	Написання вступу та висновків	29.11.2021- 30.11.2021	
8.	Оформлення пояснювальної записки, наочного та графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	01.12.2021- 05.12.2021	
10.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедрі	06.12.2021- 12.12.2021	

7. Дата видачі завдання: 11.10.2021 р.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Князева Т.В.  
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання \_\_\_\_\_ Іванова А.А.  
(підпис здобувача) (П.І.Б.)

## АНОТАЦІЯ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Розробка маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями (на прикладі СК «Провідна»)» 116 с., 9 рис., 14 табл., 90 літературних джерел.

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ, СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ, СТРАХОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ, ОПЕРАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ

Об'єктом дослідження є процес розробки та реалізації маркетингової стратегії на вітчизняному підприємстві з іноземними інвестиціями, а предметом – чинники формування та інструменти маркетингової стратегії на підприємстві страхової галузі України.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка пропозицій та практичних рекомендацій щодо формування і застосування маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями на прикладі СК «Провідна».

Методи дослідження: метод наукової абстракції, абстрактно-логічний, формально-догматичний, статистичний, системний, структурно-функціональний.

Методологічну основу дослідження склали методи та прийоми наукового пізнання.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями: запропоновано стратегію диверсифікацію, обґрунтовано модель показника «ймовірність придбання страхового полісу ДМС СК «Провідна».

Значущість виконаної роботи та висновки: обґрунтування науково-методичного підходу вибору стратегії диверсифікації для подальшої діяльності СК «Провідна».

Рекомендації щодо використаних результатів. Результати можуть бути використані СК «Провідна» для формування маркетингової стратегії.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи: запропоновані рекомендації можуть бути використані в практичній діяльності підприємств страхового ринку України (довідка про впровадження, надана СК «Провідна»).

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту і предмету дослідження: СК «Провідна» володіє всіма факторами та умовами для високого рівня фінансової стабільності та запровадження запропонованої маркетингової стратегії для СК.

Апробація отриманих результатів: III Міжнародно наукова-практична конференція «Бренд-менеджмент: маркетингові технології», 11.03.2021 р. КНТЕУ; III Міжнародно науково-практична конференція «Глобальний маркетинг: аналіз і виклики сучасності», 27.05.2021 р., НАУ; V Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Маркетингова освіта в Україні», 07.10.2021 р., КНЕУ ім. В. Гетьмана.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ СТРАХОВОГО РИНКУ.....</b>	<b>13</b>
1.1. Поняття маркетингової стратегії та її роль у діяльності вітчизняних підприємств.....	13
1.2. Процес розробки маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями.....	23
1.3. Особливості становлення страхового ринку в умовах євроінтеграції.....	32
Висновки до першого розділу.....	38
<b>РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ.....</b>	<b>41</b>
2.1. Аналіз ринку страхових послуг України.....	41
2.2. Загальна характеристика підприємства та основні показники його діяльності.....	51
2.3. Дослідження маркетингової діяльності СК «Провідна».....	59
Висновки до другого розділу.....	72
<b>РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ.....</b>	<b>75</b>
3.1. Основні маркетингові стратегії у діяльності СК «Провідна»: загальна характеристика та недоліки.....	75
3.2. Розробка маркетингової стратегії диверсифікації щодо вдосконалення діяльності СК «Провідна».....	82
3.3. Економічне обґрунтування ймовірності придбання страхового полісу ДМС СК «Провідна».....	94
Висновки до третього розділу.....	101
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>103</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>107</b>

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Кожне підприємство протягом своєї діяльності ставить собі за мету максимізувати прибуток та мінімізувати поточні та майбутні витрати з побільшим розвитком рівня конкурентоспроможності. У цьому аспекті виникає необхідність в постійному удосконаленні його фінансового-економічного, організаційного, управлінського та інших секторів діяльності, а також розробка шляхів підвищення ефективності маркетингової стратегії. Для повноцінного та комплексного аналізу діяльності підприємства загалом та страхової компанії зокрема аналізу піддається такі ключові показники, як: прибутковість, рентабельність, рівень ліквідності, термін окупності витрат тощо. У той же час значно менше ваги приділяється аналізу питань соціальної, технічної чи наукової ефективності.

На сьогоднішній день у більшості компаній розроблені та впроваджені свої маркетингові стратегії, які націлені на досягнення корпоративних маркетингових цілей, призначені поєднати діяльність окремих підрозділів, груп та бізнес-одиниць. Однак, коли настає час практичної реалізації зазначених стратегій, компанії стикаються з вагомими труднощами, особливо у період значних змін організаційно-економічної діяльності.

Беручи до уваги те, що стратегічне управління підприємств є відносно новим напрямком для вітчизняної економіки, актуальності набуває наукове обґрунтування підходів під час розробки та оцінки ефективних управлінських рішень, які у своєму органічному поєднанні направлені на отримання прибутку, збільшення вартості запропонованих послуг та росту конкурентних переваг компанії, виходячи з основних концепцій та теорій стратегічного управління.

Як один із економічно-важливих секторів української економіки, вітчизняний ринок страхових послуг розвивається відносно стрімко та стабільно. Відносно страхових компаній також прослідковується тенденція до планомірного розвитку, ускладнення структури функціонування, появи нових видів страхових продуктів. Зазначені тенденції та зміни визначають подальшу

розробку та впровадження сучасних та дієвих методів та технологій управління і в страховій галузі.

Необхідність безпосередньої розробки, впровадження та використання ідеї стратегічного управління в страховій галузі потребує застосування сучасних методів та форм прогнозування змін ринкового середовища, а також своєчасну оцінку наслідків впливу зазначених змін на процес ефективної діяльності вітчизняної страхової компанії.

Для того, щоб повноцінно та комплексно забезпечити виконання покладених на страхові компанії зобов'язань, як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, задоволення фінансових показників страхові компанії визнають вагомість та важливість ефективного стратегічного управління. Адже саме за допомогою вдало розробленої стратегії відбувається постійний процес пошуку та впровадження нових методів та форм маркетингового управління, метою якого є подальше планомірне вдосконалення страхової діяльності. Розробка маркетингової стратегії потребує врахування особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища з подальшою адаптацією, внутрішню координацію та маркетингове прогнозування. Таким чином, стратегічні програми розробляють достатньо гнучкими, щоб забезпечити їхню подальшу переорієнтованість та модифікацію.

У сучасних умовах процес страхування являє собою засіб захисту як майнових, так і немайнових інтересів фізичних та юридичних осіб. Важливою передумовою функціонування сучасного ринку страхових послуг стало прийняття закону «Про страхування», який став наріжним камінням подальшого законодавчого функціонування страхового ринку в Україні. Як наслідок, були створені різноманітні страхові компанії різних організаційно-правових напрямленостей, сформовані основоположні норми державного регулювання страхової діяльності. У свою чергу, шлях до євроінтеграції та подальша євроінтеграційна стратегія вимагає від України створення налагодженого та ефективного економічного середовища для всіх фінансових установ. Адже саме поглиблення механізмів міжнародної інтеграції України до європейського



простору актуалізує та підсилює необхідність подальшої оцінки рівня інвестиційного забезпечення привабливості вітчизняного ринку фінансових послуг загалом та страхового ринку зокрема. Таким чином, передумовами для подальшого розвитку страхового ринку України являються не лише фінансово-економічна стабілізація, але і встановлення та аналіз джерел зазначеного розвитку.

Вітчизняний страховий ринок налічує велику кількість стабільно-привабливих компаній, у тому числі з іноземними інвестиціями. Так, однією з таких являється страхова компанія «Провідна», яка протягом успішного свого функціонування показала стабільні та високі показники, які й роблять її однією з ключових акторів на ринку страхових послуг. Розробляючи та впроваджуючи нові види страхових послуг, враховуючи потреби клієнтів, формуючи інфраструктуру страхового ринку, «Провідна» обґрунтовано вважається одним із лідерів ринку страхових послуг України.

Сукупність вищевикладених обставин та особливостей діяльності такої унікальної страхової компанії, як «Провідна», обумовлює актуальність комплексного аналізу обраної теми дослідження.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є розробка пропозицій та практичних рекомендацій щодо формування і застосування маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями на прикладі страхової компанії «Провідна».

Для досягнення поставленої мети потрібно розв'язати кілька завдань, а саме:

- розкрити поняття «маркетингова стратегія» та проаналізувати її роль у діяльності вітчизняних підприємств;
- висвітлити особливості процесу розробки маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями;
- дослідити особливості становлення страхового ринку України в умовах євроінтеграції;
- проаналізувати ринок страхових послуг України;

- дослідити техніко-економічну характеристику СК «Провідна», основні показники її діяльності та ключові аспекти маркетингової діяльності;
- визначити основні маркетингові стратегії у діяльності СК «Провідна», дати їм загальну характеристику, висвітлити основні переваги та недоліки;
- запропонувати розроблення маркетингової стратегії диверсифікації щодо вдосконалення діяльності СК «Провідна» на основі проаналізованих даних;
- розкрити доцільність економічного обґрунтування ймовірності придбання страхового полісу СК «Провідна».

**Об’єкт та предмет дослідження.** *Об’єктом дослідження* є процес розробки та реалізації маркетингової стратегії на вітчизняному підприємстві з іноземними інвестиціями.

*Предметом дослідження* є чинники формування та інструменти маркетингової стратегії на підприємстві страхової галузі України.

**Методологічну основу роботи** складають сукупність методів і прийомів наукового пізнання, які у своєму органічному поєднанні допомогли досягти виконання поставлених завдань.

Метод наукової абстракції був застосований під час аналізу ринку страхових послуг України та дослідженні техніко-економічних показників діяльності СК «Провідна».

Монографічний метод знайшов своє відображення під час дослідження науково-методичних джерел висвітлення поняття «маркетингова стратегія» та практики створення маркетингової стратегії на вітчизняному підприємстві з іноземними інвестиціями.

За допомогою абстрактно-логічного та формально-догматичного методів вдалося проаналізувати взаємозв’язок фундаментальних понять та дефініцій, які присутні в сфері страхових послуг; здійснення наступних теоретичних узагальнень, формування висновків та пропозицій.

Серед загальнонаукових методів можна виділити системний, за допомогою якого здійснювався аналіз маркетингових стратегій у діяльності СК «Провідна»; структурно-функціональний, який окреслив подальшу розробку маркетингової стратегії для СК «Провідна».

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає в розробці маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями: запропоновано стратегію диверсифікації, обґрунтовано модель показника «ймовірність придбання страхового полісу ДМС СК «Провідна».

**Практичне значення отриманих результатів.** Авторка дослідила та сформулювала власні пропозиції та практичні рекомендації щодо формування і застосування маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями на прикладі страхової компанії «Провідна».

Одержані результати можуть бути використані в декількох напрямках. У науково-теоретичному сенсі йдеться про поглиблення наукових знань та створення необхідної теоретичної бази з питань формування і застосування маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями.

У практичній площині результати дослідження можуть бути використані щодо вдосконалення вітчизняного законодавства, виробленні пропозицій, які можуть бути враховані і використані органами державної влади України в умовах цінової політики, а також формування понятійного та термінологічного апарату основних положень, які б удосконалили законодавчу мову та техніку нормативно-правових актів.

У науково-освітньому аспекті йдеться про використання матеріалів дослідження при підготовці фахівців у сфері маркетингу під час розробки навчальних програм, методичних рекомендацій і вказівок.

**Особистий внесок здобувача.** Авторка дослідила фінансово-економічний стан СК «Провідна» та розробила концептуальні підходи та методи впровадження на підприємство з іноземними інвестиціями розроблену власну маркетингову стратегію; визначена економічно обґрунтована ймовірність придбання страхового полісу.

**Апробація отриманих результатів.** Окремі наукові результати дослідження були апробовані та опубліковані у межах наступних науково-практичних конференцій, круглих столів, стипендіальних програм та семінарів:

- Marketing communication strategy of insurance companies and ways to improve it (III Міжнародно науково-практична конференція «Бренд-менеджмент: маркетингові технології», 11.03.2021 р. КНТЕУ);
- Шляхи покращення комунікаційної стратегії у діяльності страхових фірм (III Міжнародно науково-практична конференція «Глобальний маркетинг: аналіз і виклики сучасності», 27.05.2021 р., НАУ);
- Страховий маркетинг: зміст та особливості (V Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Маркетингова освіта в Україні», 07.10.2021 р., КНЕУ ім. В. Гетьмана).

**Структура роботи** обумовлена вибором теми, особливостями предмету та об'єкту дослідження. Дана робота складається зі вступу, трьох розділів, що об'єднують дев'ять підрозділів, висновків та списку використаних джерел, що складається зі 90 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 114 сторінок, у тому числі список використаних джерел – 7 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ СТРАХОВОГО РИНКУ

#### **1.1. Поняття маркетингової стратегії та її роль у діяльності вітчизняних підприємств**

В епоху інформаційного суспільства ринкова конкуренція відіграє набагато більшу роль у передбаченні довгострокового розвитку організації, що базується на стратегічному управлінні, ефективності бізнес-процесів та організаційному капіталі. Підприємство, що працює в сучасній ринковій економіці, для покращення результатів має постійно аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище та дії конкурентів, досліджувати потреби споживачів та тенденції споживачів та враховувати наступні фактори для постійного вдосконалення маркетингових стратегій.

Ці фактори є мінливими і такими, що динамічно змінюються, тому компанія повинна постійно перевіряти свою роботу не тільки на сьогоднішньому етапі життєдіяльності, але й на майбутнє, передбачаючи події та можливості отримати вигоду та захистити себе від усього, що заважає їй у досягненні успіху. Усе це необхідно для того, аби не тільки функціонувати, але й досягати поставлених цілей і зберегати конкурентні переваги.

Розвиток ринкових відносин в Україні висуває нові вимоги до високого рівня управління, характеру вирішення проблем, а також методів їх вирішення. Це повною мірою стосується всіх економічних суб'єктів. Зовсім неприпустиме застосування старих підходів та тлумачень до нових явищ економічної діяльності. Потрібні нові концепції управління, які б адекватно відображали зміни як в економіці, так і суспільстві в цілому.

Ринкова економіка характеризується прискореними темпами науково-технічного прогресу, динамікою зміни зовнішніх факторів і пов'язаними з нею невизначеністю ринкової ситуації в майбутньому, високим ризиком комерційної

діяльності підприємств і посиленням конкуренції між ними. Залежність життєдіяльності підприємства від впливу мікро- та макрофакторів зумовлює необхідність прогностичної оцінки навколишнього середовища. За цих умов виникає потреба у запровадженні нових підходів до управління суб'єктами господарювання, які сприяли б розвитку їх господарської діяльності та покращенню конкурентних позицій на ринку з метою підвищення їх ефективності.

Можна сміливо стверджувати, що сучасні підприємства працюють в умовах невизначеності, зовнішнє середовище швидко змінюється, що істотно впливає на діяльність підприємств. Щоб забезпечити свої конкурентні переваги, компанії повинні швидко адаптуватися до змін макро- та мікросередовища, а також постійно розглядати свої внутрішні можливості для подальшого розвитку. У цих обставинах видається обґрунтованим застосування вітчизняними підприємствами маркетингової стратегії як вирішального фактору функціонування в мінливих економічних та соціальних умовах. Маркетингова стратегія направлена на вирішення координуючої та інтегруючої ролі у досягненні комплексних зусиль підприємства на ринку.

Етимологічно термін «стратегія» походить від грецького *strategia* (*stratos* – військо і *ago* – є). Це поняття трактується як «мистецтво проведення великомасштабних операцій, воєнних дій та війни загалом, а також підготовки збройних сил до військових операцій» [1, с. 415]. Визначення поняття «стратегія» з точки зору економіки трансформувалося зі зміною зовнішнього середовища підприємства та генезисом теорії управління. Проте стратегія завжди була інструментом управління всіма рівнями компанії з метою отримання певного результату (максимізації прибутку, задоволення інтересів власників, отримання конкурентних переваг тощо).

У сучасній науковій та економічній літературі зустрічаються визначення понять «маркетингова стратегія», «стратегічний маркетинг» та «стратегія з маркетингу». Їх зміст є тотожним та близьким за значенням один до одного. Для того, аби уникнути незрозумілого тлумачення під час використання зазначених

вище понять, запропоновано використання єдиного твердження, а саме: «маркетингова стратегія» для опису на аналізі сутності всіх зазначених вище термінів.

Під час здійснення науково-методичного аналізу щодо підходів трактування дефініції «маркетингова стратегія» було проаналізовано низку як вітчизняних, так і зарубіжних авторів. Результат представлений у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

## Підходи щодо сутності трактування дефініції «маркетингова стратегія»

Назва підходу	Змістове наповнення
Філософський	Сучасна бізнес-філософія, спрямована на забезпечення сталого розвитку підприємства
Програмний	Генеральна програма або план дій підприємства з метою досягнення маркетингових цілей
Організаційно-управлінський	Обґрунтована та логічна схема маркетингових заходів для виконання маркетингових завдань з метою сталого розвитку
Організаційний	Спосіб дії щодо досягнення маркетингових цілей
Цільовий	Конкретна система цілей
Структурний	Використання маркетингової структури для задоволення потреб цільових ринків
Стратегічний	Частина стратегічного управління
Через споживача	Засіб впливу на споживачів
Аналітичний	Як аналіз першочергових потреб споживачів
Через маркетинг-мікс	Комплекс заходів відносно маркетинг-мікс та його елементів
Як потенціал на ринку	Забезпечення основних потреб та можливостей підприємства на обраному ринку
Ресурсний	Якісно, ефективно та скоординовано розподілені ринкові ресурси
Модель розвитку	Моделювання розвитку підприємства, що функціонує на ринку

Джерело: систематизовано автором на основі [1; 2; 3]

Філософський підхід ґрунтується на працях Л.В. Балабанова [2, с. 267], Т.О. Зайчук [3, с. 175], які розглядають маркетингову стратегію як сучасну бізнес-філософію, яка спрямована на забезпечення сталого розвитку

підприємства. На нашу думку, дане визначення не є конкретним та достатньо змістовним, не комплексно розкриваючи характеристику зазначеного поняття.

Програмний підхід розглядає стратегію як генеральну програму або план дій підприємства, головною метою у цьому підході є досягнення маркетингових цілей. Пошановувачі даного підходу наступні вчені, такі як: Г. Армстронг [4, с. 513-514], М. Х. Мескон [5, с. 523], С. С. Гаркавенко [6, с. 58], А. Ф. Павленко, А. В. Войчак [7, с. 172], Г. Багієв, В. Тарасевич, Х. Анн [8, с. 113] О. В. Кендюхов, С. М. Димитрова [9, с. 32-33], Шинкаренко В. Г., Кузьменко А. В. [10, с. 242]. Визначається неможливість тлумачення стратегії під призвою планування, адже вона характеризує та визначає основоположні орієнтири підприємства у сфері маркетингу. Саме під час реалізації та застосуванню маркетингової стратегії розробляються плани маркетингу. У свою чергу, реалізація стратегії зосереджена на основних пріоритетах та принципах планування та ведення бізнесу, а саме план має на меті конкретизацію цих напрямків.

Організаційно-управлінський підхід розглядає маркетингову стратегію як логічно-обґрунтовану схему для виконання маркетингових завдань з метою сталого розвитку. Цей підхід є досить розповсюдженим у економічній літературі. У свою чергу, думка дослідників відносно цього аспекту також відрізняється. Так, частина науковців – П. Дойль [11, с. 257], Ф. Котлер [4, с. 437], Є. П. Голубков [12, с. 310-311], Т. І. Лук'янець [13, с. 43], О. М. Тімонін, С. С. Олійний [14, с. 71], Л. А. Мороз, Н. І. Чухрай [15, с. 91-92] – розуміють під маркетинговою стратегією логічний, змістовний та раціонально виважений механізм, який у комплексному своєму застосуванні повинен забезпечити вирішення маркетингових завдань. Інші науковці дотримуються дещо іншої точки зору, стверджуючи, що стратегія є системою визначених заходів, основною ціллю якої є безпосередній вплив на попит та пропозицію (Н. Куденко [16, с. 167], Р. Б. Ноздрьова, Л. І. Цигічко [17, с. 76-77]). Однак, у свою чергу, у сьому переліку заходів немає місця для заходів маркетингового орієнтування. У своїх працях А. Панкрухіна [18, с. 231] та Т.В. Шталь [19, с. 41] стверджують, що аналізоване поняття є комплексним домінуючим принципом створення на



ринку такої активності, яка б була направлена на маркетингові цілі та допомагала досягти стійкості підприємства на ринку. Основоположним недоліком цього підходу є достатньо неточне уявлення щодо представлення комплексу маркетингових заходів, акцентування уваги на потребах та позиціях підприємства, не враховуючи бажання споживачів.

Стратегія як засіб досягнення маркетингових цілей компанії аналізується в роботах М. Мак-Дональда [20, с. 125], В. Руделіуса, О. М. Азарян, Н. О. Бабенко, О. А. Виноградова та ін. [21, с. 261], С. Я. Войтовича, І. П. Потапюк [22, с. 77], П. Зав'ялова [23, с. 254-255], А. Ф. Крюкова [24, с. 54], О. О. Романенко [25, с. 78]. Проте це не дає змістовного розкриття поняття, концепції та розмежування саме поняттю «маркетингова стратегія».

Відносно тотожним є концепція, яка розглядає стратегію як окрему систему цілей. Це обґрунтовується в наукових працях І. Ансоффа [26, с. 352], О. Уолкера та Х. Бойда [27, с. 126-127].

Під призмою тлумачення стратегії як засобу задоволення потреб цільових ринків були опубліковані роботи Евансом Дж. Р. і Берманом Б. [28, с. 125], Белєвцевим М. В. Іваненко Л. М. [29, с. 276].

Стратегічний підхід розкривається у роботах Дж. Р. Еванса і Б. Бермана [30, с. 276], І. Л. Решетнікової [31, с. 187.], Є. А. Уткіна [32, с. 413] та трактує поняття «маркетингова стратегія» як окрему частку стратегії управління. На нашу думку, це твердження є наближеним до істини, адже дає уявлення про те, що саме з характеристики стратегії розробляється процес стратегічного планування.

Стратегію як безпосередній вплив підприємств на остаточної споживачів розглядає Г. Ассель [33, с. 754]. Проте, дане визначення не можна цілком вважати достеменно повним, адже він не бере до уваги наявність конкурентів на обраному сегменті ринку, функціонування яких є одним із першочерговим елементом побудови маркетингової стратегії підприємства.

Аналізом потреб користувачів при визначенні маркетингової стратегії керуються Ж.-Ж. Ламбен [34, с. 176-177] та С. А. Кім [35, с. 135]. Науковці у

своїх працях аналізують аналітичну складову даного поняття. Можна сміливо стверджувати, що висвітлювання потреб споживачів може бути врахованим під час розробки маркетингової стратегії, однак не дає можливості характеризувати це як її сутнісна складова.

У роботах Д. Хассі [36, с. 187], Дж. О'Шонессі [37, с. 98], А. В. Алфьорова [38, с. 76], Р. Фатхутдинова [39, с. 521] С. Є. Чернова [40, с. 142] проаналізовано зазначену дефініцію як увесь спектр маркетинг-міксу та його окремих складових. На наш погляд, ця концепція применшує значення стратегії, оскільки маркетинг-мікс та окремі його елементи виступають у ролі забезпечувального аспекту стратегій маркетингу.

Такі науковці в сфері маркетингу, як Хулей, Д. Сондерс, Н. Пірсі [41, с. 624-625], Чевертон П., Гайдаєнко Т.А. [42, с. 301] аналізують стратегію як першочергову можливість забезпечення компанії своїх потреб на ринку. Дана концепція видається неповною, адже, хоча і можна говорити про те, що підприємства враховують свої можливості, опираючись на розроблення стратегії маркетингу, це, усе ж, не є повною характеристикою зазначеного поняття, що аналізується.

О. Уолкер-молодший у своїй книзі «Маркетингова стратегія: курс МВА» [27, с. 378-379] спирається на використання ресурсів ринку під час тлумачення поняття «маркетингова стратегія». Він зазначає, що маркетингова стратегія є ефективним засобом розподілу та координації ресурсів підприємства на окремому ринку товарів та послуг.

За визначенням Н. А. Калугіної [43, с. 182], стратегію маркетингу можна розглядати у вигляді моделі дострокового розвитку підприємства на конкретному ринку. Дане підприємство вже має певні можливості задля досягнення поставлених цілей. Н. А. Калугіна акцентує увагу на тому, що стратегія характеризується постійним динамічним розвитком та залежить від кон'юнктури ринку, а отже, повинна бути скорегована таким чином, аби відповідати поставленим маркетинговим цілям.

Отже, опираючись на вищевикладене, можна сміливо стверджувати, що трактування поняття «маркетингова стратегія» у кожного науковця своєрідне та авторське. Аналіз концептуальних підходів дав зрозуміти, що погляди та думки вчених на таке економічне явище відрізняються.

Аналізуючи науково-методичну літературу, можна прийти до висновку, що основними складовими сутнісної характеристики стратегії маркетингу є наступні:

- дострокова орієнтація та узгодження з метою та діяльністю підприємства, а також з його місією;
- відокремлення аналізованого поняття від генеральної стратегії. Однак, маркетингова стратегія є похідною від зазначеної вище, а тому забезпечує комплексне виконання цілей маркетингу;
- першочергова основа для довготермінової та оперативної планової діяльності підприємства.
- основоположною ідеєю виступає орієнтація на потреби споживачів. Аналіз та вивчення їхніх потреб забезпечить прогнозування майбутньої орієнтації підприємства у ринкових умовах;
- характеризуючись постійною динамічністю, надання підприємствам стабільності шляхом адаптації до мінливих умов внутрішнього та зовнішнього середовища;
- у ринкових умовах конкуренції, забезпечення стійкості підприємства за допомогою маркетингових інструментів, які націлені на відстеження та аналіз зміни запитів та потреб споживачів. Це, у свою чергу, забезпечує ефективнішу діяльність підприємства, відносно конкурентів.

Підсумовуючи вищевикладене, можна прийти до висновку, що маркетингова стратегія – це та модель маркетингової діяльності, що характеризується тривалим терміном функціонування, яка перманентно проходить етапи корегування та доповнення під впливом умов зовнішнього та внутрішнього середовища, даючи можливість досягнення поставлених

підприємством маркетингових цілей, сприяючи, при цьому, стійкої конкурентної переваги.

Роль маркетингової стратегії у діяльності вітчизняних підприємств важко переоцінити. Так, основними факторами, що мають вплив на вибір, формування та запровадження маркетингової стратегії на підприємстві є наступні:

- місія, стратегічні цілі та завдання підприємства;
- наявні ресурси підприємства, які воно має можливість використовувати в процесі досягнення визначених цілей;
- стан конкурентного середовища;
- кон'юнктура ринку;
- умови розвитку зовнішнього маркетингового середовища.

Зазначені вище фактори характеризують обґрунтованість та доцільність розширення діяльності обраного підприємства та вихід на нові ринки. Також враховується існування попиту та пропозиції на запропоновані підприємством товари та послуги, зовнішні й внутрішні чинники, які надають обґрунтовані можливості для цього.

Першочерговим завданням для підприємства під час формування маркетингової стратегії є дослідження маркетингового середовища – формування маркетингового стратегічного аналізу. Як вже зазначалося раніше, стратегія маркетингу є складовою стратегічного плану підприємства, а тому її узгоджують із основоположною метою останнього, із генеральною стратегією та зі стратегіями іншого напрямлення [44, с. 38]. Цей етап можна умовно розділити на два аналізовані напрями: аналіз маркетингового (проміжного) середовища та оцінка маркетингового потенціалу підприємства. У свою чергу, основоположною метою аналізу маркетингового середовища виступає дослідження рівня мінливості та нестабільності проміжного маркетингового середовища підприємства, а саме: вивчення актуального ринку, характеристика та аналіз потреб споживачів, аналіз конкурентного середовища та конкурентів із постачальниками. Цей аналіз забезпечує підготовленість підприємства до несподіваних змін оточення та забезпечує своєчасне реагування на ці зміни.

Процес аналізу характеризується визначенням зайнятості підприємства відповідної ніші та сегменту ринку функціонування, аналізують та досліджують конкурентну позицію та конкурентоспроможність підприємства.

Аналізуючи внутрішнє середовище підприємства доцільно визначити ті відповідні можливості та сукупність маркетингового потенціалу підприємства, на які воно може об'єктивно розраховувати, досягаючи поставлених маркетингових цілей. Навіть більше, оцінці підлягає весь системний комплекс господарювання підприємства та окремих ланок його підсистем відносно загальної реалізації можливостей, яке надає маркетингове середовище [45, с. 175].

Під час аналізу внутрішнього середовища варто зосередити увагу на наступних особливостях:

- підприємства, а саме тої сфери діяльності, тенденції розвитку, позиціонування на ринку відносно конкурентів тощо;
- товару, ключовими елементами якого є якість, дизайн, упаковка, позиціонування тощо;
- цінової політики – ключові аспекти формування, порівняння з позиціями конкурентів, адекватного сприйняття споживачами тощо;
- збутової політики – налагоджена комунікація з каналами збуту;
- комунікативної політики – якісне використання всього спектру елементів комунікації, бюджет на просування товарів, ефективність та взаємозв'язок зазначених елементів.

Дослідження маркетингового середовища, як внутрішнього, так і зовнішнього, забезпечує усвідомлення і формулювання маркетингових цілей. У відповідності до займаного місця на ринку підприємством, наявних ресурсних потенціалів, період тривалості обороту товарів, уваги заслуговує конкретизація основних маркетингових цілей, які у повній своїй реалізації були б направлені на: завоювання нових споживачів, збільшення обсягу реалізованого товару, завоювання та збільшення ринкової частки та досягнення таких ринкових

переваг, показники яких біли би більше, аніж у наявних конкурентів. Досягнення поставлених цілей відбувається у декількох векторах [46, с. 86].

Задля цього на третьому етапі формування стратегії проводиться огляд та розбір однієї з вже існуючих стратегій маркетингу. Цей етап характеризується прийняттям рішень відносно засобів, якими буде керуватися підприємство під час своєї діяльності. Ключовими та основними серед стратегій є продуктово-товарна стратегія, стратегія просування товару або стимулювання збуту, цінова та комплексні стратегії, об'єднані ключовими характеристиками.

Одразу після вибору оптимального варіанту маркетингової стратегії, яка стає концептуальною засадою комплексу маркетингу, розробляється маркетинговий план, у межах якого відбувається розробка системи програм та заходів, які націлені на забезпечення найефективніших та ключових шляхів реалізації стратегічних маркетингових цілей. Цей етап характеризується визначенням цільових показників підприємства, спрямованих на забезпечення організаційних умов та всіх шляхів підвищення рівня ефективності діяльності підприємства за рахунок продуктивного використання ресурсів.

Завершенням формування маркетингової стратегії є оцінка та контроль результатів. Цей процес відбувається за рахунок здійснення порівняння отриманих результатів із поставленими цілями підприємства. На наш погляд, зазначений процес забезпечує комплексний зворотній зв'язок між цілями та способами їх досягнення. Саме для моніторингу та своєчасного реагування на зовнішні та внутрішні чинники здійснюється цей механізм зворотного зв'язку [47, с. 72-73].

Таким чином, комплексне та всеосяжне формування маркетингової стратегії підприємства складається з п'яти взаємопов'язаних етапів, які, на завершальному етапі, формують маркетингову стратегію підприємства.

Підсумовуючи вищевикладене у даному підрозділі, можна стверджувати, що маркетингова стратегія являє собою один із основоположних маркетингових інструментів, основною метою якого є досягнення маркетингових цілей підприємства шляхом аналізу та порівняння сильних та слабких сторін як

внутрішнього, так і зовнішнього середовища у взаємозалежності з можливостями та загрозами ринку.

Обираючи вдалу стратегію та ефективний шлях задля її реалізації, підприємство не лише забезпечує собі можливості досягнення конкурентних переваг, але і забезпечує комплексне задоволення потреб споживачів. Таким чином, маркетингова стратегія покликана виконувати не лише економічну роль у діяльності вітчизняного суб'єкта господарювання, але і соціальну.

## **1.2. Процес розробки маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями**

На сучасному етапі розвитку світової економіки досить зрозумілим є те, що іноземні інвестиції являються одним із ключових чинником сталого, довготермінового та збалансованого економічного розвитку, а також забезпечує функціонування конкурентоспроможності для більшості держав. У цьому аспекті Україна, як держава, яка прагне до значущих структурних змін у сфері економіці, зростанні доходу населення, широкомасштабної інтеграції до світового економічного простору, значною мірою є зацікавленою в надходженні прямих іноземних інвестицій.

Можна сміливо стверджувати, що створення та функціонування підприємств з іноземними інвестиціями у сфері страхування буде плідно відображатися на низці факторів, а саме: сприятиме розвитку страхових підприємств на території нашої держави, підвищенню якості людського капіталу, створенню нової більшої кількості робочих місць, залученню новітніх технологій та стимулювання їх поширення в інші галузі економічних процесів.

Політика залучення іноземних інвестицій у сферу страхових послуг полягає у своєрідному стимулюванні надходження іноземного капіталу не лише у макросередовищі, але і безпосередньо у площині страхових підприємств. Саме на всіх рівнях ієрархії управління прослідковується оптимізація інвестиційної діяльності. Метою її є не лише взаємовигідне співробітництво та зацікавленість

у підприємстві з іноземними інвестиціями, але і на розвиток у соціальній та економічній сферах страхового ринку.

Іноземний капітал володіє можливістю розвитку та швидкого досягнення значних потенціалів у сфері науково-технічного прогресу та досвіду в управлінні страхової галуззі, забезпечуючи стабільний розвиток та підвищуючи рівень довіри до спільних страхових компаній. Надходження прямих інвестицій забезпечує підвищення рівня продуктивності праці, ресурсів та високого технічного рівня вітчизняних підприємств сфери страхування. Розміщення капіталу в Україні забезпечує іноземними учасникам зазначених відносин надходження нових технологій, способів організації виробництва, а також прямий вихід як на європейський, так і світовий ринок вітчизняних підприємств ринку страхових послуг. Досвід управлінської організації та підвищений рівень маркетингового процесу та конкурентоспроможності створюють всі необхідні умови для розвитку зазначеного ринку послуг [48, с. 41-42].

Процес спільного підприємництва також може бути вигідним і для всього сектору послуг страхування, оскільки ефект стабільності забезпечується вдалим управлінням та організацією робочого процесу, яке впроваджують не лише вітчизняні, але і закордонні фахівці сфери маркетингу та менеджменту. Шлях оптимізації проходить не лише адаптація наданих послуг, але і розробка нових, які б могли зацікавити потенційного майбутнього споживача. У процесі освоєння нових ринків страхування величезне значення надається також гнучкості реагування саме на специфічні особливості страхувального ринку та можливості оперативного та своєчасного ухвалення та прийняття управлінських рішень.

Проте процес інвестиційної діяльності підприємства з іноземними інвестиціями в сфері страхування має також декілька недоліків, серед яких уваги заслуговують наступні: поглинання найбільш провідних та перспективних підприємств корпораціями іноземного походження; загострення напруженості та конкуренції на місцевому ринку страхових послуг поміж вітчизняних підприємств тощо. Дослідження та аналіз науково-методичної літератури підприємств, які функціонують на основі іноземних інвестицій, а також вивчення



опублікованих звітів, дозволило сформувати комплекс критеріїв та класифікувати стратегії, які обирають підприємства для вдалого функціонування та життєдіяльності в умовах глобалізованих процесів. Результати представлені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

## Типологія стратегій страхових компаній з іноземними інвестиціями

Характеристика	Вид стратегії
За ступенем концентрації виробництва	Глобальні
	Національні
За типологією ринку послуг страхування	Стратегії на великих ринках, що розвиваються
	Стратегії на ринках держав, що розвиваються
	Стратегії на розвинених ринках
Відносно темпів зростання	Стратегія підтримки швидкого зростання підприємства
	Стратегія інвестиційного забезпечення стійкого розвитку підприємства
	Антикризова стратегія
За галузевою направленістю	Стратегія галузевої концентрації
	Стратегія галузевої диверсифікації в суміжних галузях
	Стратегія галузевої диверсифікації у непов'язаних галузях
За способом поведінки на ринку	Наступальна стратегія
	Захисна стратегія
	Конкурентна стратегія
	Портфельна стратегія

Джерело: систематизовано автором на основі [1; 2; 3]

У структурі стратегій підприємств, які надають страхові послуги з іноземними інвестиціями можна виокремити дві ключові особливості: глобальну та національну. У сучасних умовах глобалізації економічних процесів загалом та страхової економіки зокрема, об'єктами інвестування таких підприємств стають національні економіки не лише розвинених держав, але і держав, що розвиваються.

Таким чином, одним із найважливіших елементів розроблення стратегії є її швидке пристосування до ринкових умов, що змінюються, або короткочасне

адаптування. Цікаво, що саме більшість страхових компаній з іноземними інвестиціями пристосовують свою власну інвестиційну та страхову діяльність до особливостей регіонального та національного ринків [48, с. 43].

Дане твердження знаходить своє вираження в дослідженнях американських вчених, які констатували, що в 2019 році із списку найбільших за величиною індексу транснаціоналізації спільних підприємств лише три з цього списку були глобальними [49]. Тобто ці компанії застосовували однакову стратегію на всіх ринках, у той час як інші – лише національні стратегії. Стратегії проникнення на ринок страхових послуг у більшості своєму залежить від розмірів та мотиваційного вектору спільного підприємства. Найбільші підприємства займаються здійсненням інвестування одразу та роблять це набагато рішуче, у порівнянні з середніми. Останні, у свою чергу, займаються тривалим вивченням ринку, аналізують та досліджують ризики, перш ніж здійснити інвестування у страхові послуги. Проте, багато з них стикаються з швидким зниженням обсягів початкового прибутку, що безпосередньо пов'язано з постійним зростанням рівня конкуренції.

Стратегія великих, тобто глобальних страхових корпорацій під час проникнення на вітчизняний ринок страхових послуг пройшла процес зміни від простої стратегії, що передбачала процес обміном комплексу послуг, до прямих інвестицій, що передбачали:

- використання іноземних філій;
- процес інвестування з нуля;
- захоплення та поглинання;
- створення спільних підприємств із іноземним капіталом.

Можна стверджувати, що протягом останніх років зазначені вище форми, у тому числі створення великих за профілем компаній та наданих ними страхових послуг, залишалися їхніми першочерговими стратегіями. Це пояснюється насиченням ринку страхових послуг, в умовах якого створювати спільні підприємства з нуля просто не вигідно як вітчизняним підприємствам, так й іноземним. Адже наявність ризиків, пов'язаних із створенням додаткової

продукції, може просто не зацікавити споживача і, таким чином, не знайти шляхи збуту.

У зазначених вище умовах конкурентні переваги можна досягти шляхом перегруповання або певної реструктуризації вже діючих структур, не створюючи при цьому нові. Так, у країнах із розвинутими економічними процесами злиття та поглинання відбувається під наглядом антимонопольного законодавства, оскільки це може призвести до пригнічування місцевого ринку. У країнах, де прослідковується процес перехідної економіки, наряду з організацією певних філій, підприємства з іноземними інвестиціями залучають до діяльності й місцеві підприємства, що, у свою чергу, гарантує подолання бар'єру, пов'язаного з мовними особливостями та культурою, а також розуміння неформальних правил контролю над місцевими ринками.

Стратегії глобальних страхових формувань на великих ринках, що проходять етап зростання, зазвичай, здійснюють свою діяльність за допомогою філій. Це пов'язано з тим, що перший етап залучення прямих іноземних інвестицій являє собою справжній ризик для їхніх власників. Зазначені ризики може подолати лишень великий капітал, який володіє значними матеріальними ресурсами задля забезпечення фінансової та економічної стійкості. Відносно недавно середні іноземні страхові компанії почали поступово виходити на великі зростаючі ринки, що пов'язують саме з їхньою недостатньою стійкістю у сфері фінансів та економіки.

Наступним видом є стратегія зростання, що забезпечує підтримку основоположної та базової стратегії спільних підприємств і, таким чином, реалізацію основних інвестиційних цілей. Стратегія підтримки швидкого зростання підприємства ґрунтується на збільшенні обсягів реальних інвестицій. Стратегія інвестиційного забезпечення стійкого розвитку підприємства передбачає процес збалансування портфелів реальних та фінансових інвестицій. Під час здійснення антикризової стратегії першочерговим завданням виступає формування достатнього об'єму та балансу іноземних інвестицій загалом.

Варто зазначити, що галузева направленість спрямованих іноземних інвестицій є предметом перманентного моніторингу та перевірки керівників спеціалізованих відділі підприємств із іноземним капіталом. Розмежування діяльності у рамках декількох різних галузей дозволяє досягнути та ефективно використовувати додаткові економічні переваги. Для досягнення зазначеного ефекту під час процесу розмежування діяльності в галузі доцільним є обрання декількох стратегій, а саме:

1. Галузевої концентрації, яка ґрунтується на освоєнні виробництві у межах однієї заданої галузі. Однак, при цьому може виникати великий відсоток ризику. зазвичай, дана стратегія успішно застосовується на перших трьох циклах життєвого циклу спільного страхового підприємства. Основною перевагою являється досягнення високого рівня наданих послуг, проте є висока вірогідність перенасичення ринку.
2. У межах суміжності різних галузевих направленостей, стратегія галузевої диверсифікації володіє високим рівнем гнучкості та передбачає мінімізацію наявних або майбутніх ризиків. Спільне підприємство володіє здатністю диверсифікації портфелю наданих послуг та формувати тактичні та стратегічні області господарювання. Для максимально вдалого забезпечення даної стратегії уваги заслуговує постійний ріст маркетингової, виробничої та збутової діяльності, який би відбувався на основі постійного моніторингу ринку страхових послуг та його мінливої динаміки.
3. Під час стримування традиційними галуззями перспективних шляхів розвитку доречним вважається вибір стратегії галузевої диверсифікації у непов'язаних галузях. Дана стратегія володіє всім спектром можливостей для довгочасного розвитку. Забезпечення рівня інвестиційних ризиків відбувається шляхом формування так званих «стратегічних центрів господарювання», які, у свою чергу, володіють здатністю самостійно формувати інвестиційну політику.

Відповідно до типу ринкової поведінки розмежовують наступальну, захисну, конкурентну та портфельну стратегії. Наступальна стратегія ґрунтується на використанні конкурентних переваг місцевих компаній страхової направленості як основний критерій задля пошуку об'єктів інвестування. Під час захисної стратегії процес пошуку об'єктів інвестування направлений на швидке усунення недоліків та прогалин окремих галузевих послуг, що надаються. На забезпеченні максимізації інвестиційного прибутку в межах окремо взятої галузі ґрунтується конкурентна стратегія. Портфельна стратегія надає можливість максимально збільшити прибуток під час одночасного зниження ризику, пов'язаного з іноземними інвестиціями за рахунок вдалої взаємодії підрозділів міжгалузевої направленості.

Варто зазначити, що під час одночасного формування програми залучення іноземних інвестицій уваги заслуговує врахування та оцінка національних вподобань у стратегія спільних страхових підприємств. Наприклад, велика кількість англійських і голландських інвесторів надають перевагу процесу поглинання, у той час як німецькі, італійські та японські інвестори обирають продаж ліцензій, створення спільних підприємств та початок процесу інвестування з нуля [50, с. 69]. Цікавим видається те, що в останні роки інвестори із США обирають стратегію глибокої інтеграції, яка проявляється у створенні цілісної системи інтегрованих мереж надання послуг.

Проаналізована вище класифікація стратегій спільних підприємств на страховому ринку включає критерії, які визначають характер та шляхи їхньої діяльності на ринку. Так, інформацію про іноземне інвестування можна використовувати під час формування програм щодо залучення іноземних інвестицій майже на всіх рівнях ієрархії. На макроекономічному рівні – під час створення сприятливих умов для діяльності інвесторів, які володіють можливістю розвинути підприємство-реципієнта, на мікроекономічному – задля обрання необхідного виду іноземного інвестора. У сучасних умовах розвитку сфери страхування актуальним видається вдосконалення системи регулювання

прямих іноземних інвестицій і, найголовніше, вдалого виявленні зазначених стимульованих заходів.

На жаль, швидкому процесу зростання іноземних інвестицій перешкоджає низка аспектів як загального економічного, так і галузевого спрямування, а саме: прогалини у нормативно-правовому полі національного та місцевого рівнів, що призводить до колізій та неточності під час трактування, а також відсильний характер окремих положень законодавчих актів; наявна можливість дискримінаційних обмежень після здійснених інвестицій. Також варто зазначити недостатнє корпоративне управління або його відсутність, використання неактуальних методів управління. Усі ці зазначені особливості завдають шкоди підприємствам страхового ринку, що, як наслідок, спричиняє нестачу коштів для оплати праці та фінансування пріоритетних проектів ринку страхових послуг України [51, с. 87].

Також уваги заслуговує аспект недостатнього функціонування політики у сфері інвестиційного забезпечення держави та недосконала розробленість моделі приватних інвестицій на страховому ринку; прогалини у функціонуванні всього механізму реалізації заставних форм для іноземних інвесторів. Проте, варто зазначити, що прослідковується позитивна динаміка ставлення держав-донорів та міжнародних фінансових установ щодо стимулювання та розвитку інвестиційної політик у страховій сфері; наявність сприятливих обставин для накопичення масштабних фінансових ресурсів за рахунок приватного сектору; наявність того досвіду, накопиченого вітчизняними інвесторами, банківськими установами, страховими компаніями, а також як інвестиційними, так і гарантійними фондами загалом.

У свою чергу, процес стабілізації макроекономічних умов, перевтілення законодавчого поля у сферу прямих іноземних інвестицій та зовнішньоторговельної діяльності, деякі риси поліпшення інвестиційної атмосфери страхового бізнесу може відбуватися шляхом функціонування саме страхових підприємств з іноземним капіталом. Навіть більше, завдяки тому, що міжнародна діяльність у сфері інвестицій розвивається достатньо стабільно та

скоординовано на засадах спільної страхової політики, відсутня хаотичність у системі регулювання прямих іноземних інвестицій. Вибір об'єктів інвестування залишається за іноземним інвестором, адже саме в його інтересах наявна мета проникнення в найбільш рентабельні сфери страхової галузі [52].

Більше того, можна розглядати прямі іноземні інвестиції під призмою стабільного розвитку вітчизняних страхових компаній, а не в якості способу подолання кризових явищ. Адже імпорт прямих іноземних інвестицій прослідковується під час стійкого економічного зростання або поступового шляху до цього. Саме тому зазначені інвестиції здійснюються із запізненням відносно очікуваного економічного розвитку. Таким чином, задля того, аби уникнути спаду економіки та ділової активності, страховим компаніям варто використовувати національні механізми, підсилюючи їхню дію саме шляхом залучення прямих іноземних інвестицій.

Підсумовуючи вищевикладене у цьому підрозділі, головною метою розроблення стратегії залучення іноземних інвестицій є процес збільшення обсягів прямих іноземних інвестицій, що, у свою чергу, направлені на зростання галузей страхової сфери. Ефективність стратегії оцінюється чіткістю розуміння страхового середовища, у якому дана стратегія може бути реалізована. Аналіз та дослідження кількісних та якісних показників цього середовища дозволяє створити більш оптимальну, стабільну та ефективну програму дій.

Особливістю розробки маркетингової стратегії на підприємстві з іноземними інвестиціями є можливість та зацікавленість іноземних інвесторів задля вирішення національних проблем у економічній сфері, а для цього важливим є тісний взаємозв'язок державних владних структур та страхових компаній. Таким чином, маркетингова стратегія повинна охоплювати наявні ієрархічні управлінські рівні та ґрунтуватися на загальноприйнятій принципі стратегічного розвитку: аналіз та відстеження показників внутрішнього потенціалу підприємства та його зовнішнього оточення, формування чітких та реальних цілей, отримання результатів, встановлення чітких часових обмежень, створення багатопланових стратегічних планів та нагляд за їх реалізацією.

### **1.3. Особливості становлення страхового ринку в умовах євроінтеграції**

Сучасні тенденції розвитку суспільства характеризується таким процесом як глобальні інтеграція, що, у свою чергу, характеризує передумови розвитку та трансформації світу загалом, адже під змінами перебувають всі структури світового устрою, які створюють передумови для інтенсифікації розвитку людства. Формування єдиних норм, положень, інституцій та культурних цінностей перебуває під постійним впливом тенденції до глобалізації та гомогенізації. Таким чином, глобальну інтеграцію можна охарактеризувати як спосіб об'єднання держав, який формує та забезпечує налагодження якісного взаємозв'язку між ними майже на всіх рівнях інституційної взаємодії не лише розвитку суспільства, але і на формуванні інтересів суспільства. Можна сміливо стверджувати, що процес євроінтеграції являє собою єдину економічну, соціальну та гуманітарну площину, де відсутні кордони та умовності. Це призвело до вільного пересування людей, товарів, послуг, капіталів; необмеженого обміну інформацією, культурними, науковими та соціальними розробками. Для нашої держави процес євроінтеграції – це поступове впровадження загальноєвропейських положень у вітчизняне правове поле, яке забезпечить: стабільне економічне середовище; перетворення держави у дійсно правову; контроль за навколишнім середовищем; дотримання норм якості продуктів харчування; забезпечить соціальну захищеність населення; викорінення корупції та підвищення рівня життя населення.

Можна сміливо стверджувати, що європейська інтеграція є одним із елементів глобалізаційних процесів, що володіє врегульованим характером функціонування та гарантує скоординовану та ефективну міжнародну співпрацю на всіх рівнях. Глобалізація є першочерговою характеристикою розвитку сучасного господарювання, рушійною силою якої є рух капіталу, а ринок страхових послуг, який, у свою чергу, являється ключовим елементом фінансового ринку України, одним із першим зазнає впливів глобалізаційних



процесів. Страховий ринок реагує на будь-які зміни у світовому економічному просторі та відображає основоположні тенденції, які характерні для формування нового та сучасного глобального страхового середовища.

Питанню ефективного державного регулювання страхового ринку в Україні відповідає Стратегія реформування державного регулювання небанківських фінансових послуг на 2015-2020 роки [53], Комплексна програма розвитку фінансового ринку України до 2020 р. [54], Угода про асоціацію між Європейським Союзом та Європейським співтовариством з атомної енергії та їх державами-членами, з однієї сторони, та Україною, з іншої [55] Стратегія реформування системи захисту прав споживачів у сфері фінансових послуг Ринку для 2012-2017 рр. [56] та Концепція забезпечення пруденційного нагляду за небанківськими фінансовими установами [57]. Отже, першочерговим завданням є дослідження, аналіз та впровадження на державному рівні комплексу заходів та інновацій, спрямованих на запровадження нових умов у сфері страхування, що не змінює основ системи, а веде до усунення проблем і протиріч у сфері страхування.

У зв'язку з входженням України до світової фінансової системи особливої уваги потребує поступовий перехід до державного нагляду та регулювання відповідно до міжнародних принципів та норм, визначених чинними угодами та стандартами міжнародних організацій.

Основоположною метою Державної комісії з питань регулювання ринків фінансових послуг має бути повне реформування страхово-фінансового сектору для подальшого злиття з європейським та міжнародним ринками. З цих причин планується суттєво спростити процедури та зробити український ринок більш прозорим. По-перше, зміни стосуються адаптації європейських фінансових стандартів, які Україна зобов'язана виконувати після підписання Угоди про асоціацію з Європейським Союзом. Також враховано Президентську програму розвитку України «Україна-2020» та Коаліційну угоду, які передбачають реформування системи регулювання, зміни в реєстрації фінансових установ та загальні заходи щодо розвитку фінансових послуг.

Прийняття та реалізація Стратегії реформування державного регулювання небанківських фінансових послуг на 2015-2020 роки [58] та Комплексної програми розвитку фінансового ринку України до 2020 року [59] є надзвичайно важливими кроками до забезпечення ефективного державного регулювання небанківських фінансових послуг, зокрема страхового ринку, та їх інтеграції в європейський фінансовий простір. Вважається, що краще використання європейського досвіду сприятиме досягненню визначених напрямів та цілей у процесі реформування. Ці два чинні нормативно-правові акти свідчать про необхідність реформування державного регулювання в Україні, з одного боку, та ефективного функціонування фінансового простору України, з іншого.

Отже, створення ефективного державного регулювання фінансового ринку ґрунтується на наступних засадах: підвищенні якості його державного регулювання з метою забезпечення більш обґрунтованого консолідованого пруденційного нагляду; гармонізація вимог до учасників страхового ринку відповідно до директив Європейського Союзу (далі – ЄС) та посилення контролю за виконанням пруденційних вимог з подальшим підвищенням надійності учасників на цьому ринку; приведення законодавства щодо регулювання діяльності страхових компаній у відповідність до директив ЄС.

Обґрунтована необхідність соціального страхування визначає необхідність ефективного функціонування страхового ринку, що, в першу чергу, веде до збільшення кількості застрахованих осіб, їх майнових інтересів і прав, мінімізації витрат на надзвичайні ситуації та, що найголовніше, створення механізмів запобігання негативним наслідкам за рахунок інвестиційного розвитку пріоритетних сфер суспільства з використанням сучасної ринкової інфраструктури та різноманітних фінансових інструментів.

У своїх науково-методичних працях Д. В. Кондратенко [60, с. 7-8] як основу державного регулювання виділяє захист інтересів страховиків, реєстрацію страхових організацій, ліцензування страхових операцій та контроль за дотриманням законодавства про страховиків.

Аналіз зазначеного визначення показує, що, як правило, державний вплив створює умови для реалізації принципів права. Більш точне визначення міститься в Законі України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [61], згідно з яким державне регулювання ринків фінансових послуг потребує комплекс заходів з боку держави щодо регулювання ринків фінансових послуг та постійного нагляд за ринками фінансових послуг з метою захисту інтересів споживачів фінансових послуг та попередження кризових подій.

Таким чином, регулювання страхового ринку спрямоване на послідовне застосування комплексу заходів щодо формування ефективної системи цивільно-правових відносин учасників страхового ринку з метою підвищення безпеки майнових інтересів страхувальників, а також посилення інвестиційний потенціалу страхової галузі.

На основі досліджень, проведених у 2020 р. [61, с. 21-23], які були присвячені проблемам формування ефективної моделі державного регулювання страхової діяльності, визначенню шляхів підвищення ефективності страхової діяльності в Україні та проблемним питанням правового регулювання як важливої складової сталого розвитку страхового ринку з огляду на міжнародні стандарти, доцільно удосконалити їх підхід, що дозволить запровадити багатофункціональну систему управління, пов'язану зі зміною структурних елементів на кожному рівні. Із цих причин було створено існуючу модель прямого державного регулювання українського страхового ринку, а також запроваджено створення майбутньої моделі прямого державного регулювання процесу шляхом створення єдиної системи регулювання.

Несприятливі фактори, передусім необґрунтованість механізму регулювання страхового ринку з урахуванням можливостей ризику, є наслідком недосконалості реформування системи державного регулювання. Аналіз ієрархії, побудований на поетапному визначенні пріоритетів несприятливих факторів, інструментів і суб'єктів державного регулювання, має бути системним. Крім того, обґрунтування доцільності створення регулятора ринків фінансових

послуг з метою підвищення ефективності державного регулювання розвитку страхової галузі, особливо збільшення експорту страхових послуг, завоювання більшої довіри клієнтів та створення альтернативних шляхів здійснення державного регулювання розвитку страхового ринку потребує багатьох фундаментальних досліджень [63].

Створення тої системи регулювання, яка забезпечуватиме ефективне регулювання ринку фінансових послуг, буде ефективним і виправданим. Враховуючи позитивні та негативні аспекти, пов'язані зі створенням органу, який буде регулювати та контролювати фінансові установи, можна припустити, що Україні доведеться розглянути питання про консолідацію наглядових установ.

Створений в Україні відповідної системи регулювання може бути прикладом функціонування такого єдиного державного інституту, який міг би об'єднати всі зазначені функції та проводити спільну політику на ринку фінансових послуг. Цим регулятором є Національний банк України, до складу якого входять також Регулювання та нагляд Агентства фінансового ринку та фінансових організацій та Регламент регіонального фінансового центру.

Для зміни державного регулювання страхового ринку відповідно до найкращих стандартів ЄС доцільним є:

- захист інтересів споживачів страхових послуг;
- створення відповідних умови для розвитку та функціонування страхового ринку;
- забезпечення рівних можливостей доступу до ринку фінансових послуг та захисту прав клієнтів;
- дотримання членами вимог законодавства щодо протидії монополізації та створення умов для добросовісної конкуренції на страховому ринку;
- здійснення моніторингу прозорості та відкритості страхового ринку;
- розширення асортименту запропонованих послуг страхування, що, у свою чергу, призведе до появи нових видів ризиків;

- покращення якості обслуговування шляхом використання новітніх провідних технологій;
- розширення обсягів статутних фондів страхових компаній, що сприятиме збільшенню фінансової стійкості, рівня конкурентоспроможності та платоспроможності;
- здійснення відповідного нагляду та експертизи об'єкта страхування у відповідності до європейських стандартів.

Варто зазначити про існування двох важливих шляхів розвитку відповідного регулювання до директив ЄС. Це прийняття вимог до оцінки достатності капіталу та впровадження трансфертного ціноутворення в секторі страхування [63].

Зазначені вище елементи української системи нагляду за страховою діяльністю потребують невідкладного реформування, враховуючи вимоги та положення ЄС, приведення до єдиної класифікації види страхової діяльності в Україні і, що найважливіше, поступове адаптування українського ринку страхових послуг до європейських стандартів [64, с. 16].

Інтеграційні процеси у сфері страхування являють собою не лише проникнення вітчизняного ринку страхових послуг на західний, але і обернену діяльність. Під час здійснення виходу на європейські ринки українські страхові компанії стикаються з великою кількістю перешкод. Так, найголовнішою проблемою є те, що вітчизняний ринок страхових послуг не достатньо відповідає запитам та потребам західного споживача. У свою чергу, європейським страховим компаніям не потрібно докладати вагомих зусиль для привернення та завоювання уваги вітчизняного споживача [63].

Отже, у своїй діяльності вітчизняні страхові компанії мають багато недоліків та прогалин, однак, у сучасних умовах євроінтеграційних процесів останні здійснюють усі можливі дії для їхнього усунення. Для активізації цих дій національному ринку страхових послуг варто залучати європейський страховий досвід у свою діяльність, змінюючи при цьому власну систему функціонування.

Першочерговим варіантом дій для цього служить співпраця з країнами ЄС на ринку страхових послуг, які надають безліч переваг для нашої держави, а саме:

- 1) за рахунок механізмів, які запобігання процесові банкрутства та неплатоспроможності страхових компаній, підвищення рівня прав споживачів;
- 2) перехід на Міжнародні Стандарти Фінансової Звітності;
- 3) за рахунок здійснення трансформацій існуючих на сьогоднішній день форм звітності, забезпечення надходження тих важливих даних, які забезпечать відповідне пруденційне регулювання;
- 4) за рахунок збільшення обсягів іноземного інвестування підвищиться рівень капіталізації українських страхових компаній;
- 5) залучення європейського капіталу для сталого розвитку ринку страхових послуг України;
- 6) підвищення рівня конкурентоспроможності та прозорості моніторингу вітчизняного ринку страхових послуг;
- 7) пришвидшення євроінтеграції на ринку страхових послуг призведе до подальшої відповідності до європейських стандартів інші галузі вітчизняної економіки.

### **Висновки до першого розділу**

Проведений аналіз та тлумачення положень авторів щодо визначення сутнісних особливостей поняття «маркетингова стратегія» показав, що науково-методичні погляди щодо дефініції зазначеного поняття відрізняються та в економічній науці відсутнє єдине всеосяжне трактування. Було виділено та проаналізовано декілька концептуальних підходів, а саме: філософський, програмний, організаційно-управлінський, організаційний, цільовий, структурний, стратегічний, через споживача, аналітичний, через маркетинг-мікс, як потенціал на ринку, ресурсний та модель розвитку.

Проведене дослідження дало змогу класифікувати та згрупувати ключові маркетингові стратегії: довготермінової орієнтованості та узгодженості з основною метою діяльності підприємства.

Аналіз наукових праць дозволив стверджувати, що маркетингова стратегія являє собою можливість забезпечення здійснення поставлених маркетингових цілей та є підґрунтям для досягнення довготермінових та оперативних планів підприємства. Не являючись різновидом генеральної стратегії, маркетингова стратегія характеризується задоволенням першочергових потреб споживачів, володіє адаптивним та динамічним характером. В нестабільних умовах конкурентної боротьби, маркетингова стратегія є основоположним способом досягнення ринкової стійкості.

Процес іноземного інвестування ринку страхових послуг повинен відбуватися поступово та планомірно. Цей механізм скоординованих дій потребує сформованої стратегії залучення прямих іноземних інвестицій, який включатиме різні методи та форми управління, серед яких особливої уваги заслуговують нормативно-адміністративні, економічні, соціальні та культурні.

Зміцнення національного ринку страхування та вдосконалення системи контролю за діяльністю страхових компаній у майбутньому матиме сприятливі умови для розвитку вітчизняного ринку страхових послуг у цілому. Інтеграційним процесам страхового ринку України на шляху до міжнародних ринків фінансових послуг необхідні наступні ключові елементи, а саме: підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних страхових компаній, системне впровадження європейських та міжнародних стандартів введення бухгалтерського обліку та фінансової звітності.

Забезпечення ринку страхових послуг висококваліфікованими працівниками обумовлено розвитком усієї галузі. У цьому аспекті особливої уваги заслуговує як створення відповідної системи фахової підготовки спеціалістів у галузі страхування, так і підвищення рівня їхньої кваліфікації; забезпечення стабільної державної підтримки щодо проведення наукових та дослідних робіт у страховій сфері.

Отже, проведені дослідження страхової галуззі України показали, що існує велика кількість прогалин щодо системи функціонування вітчизняного ринку страхових послуг загалом та страхових компаній зокрема. Саме тому механізми євроінтеграції будуть мати плідний та сприятливий ефект на розвиток відповідного ринку.



## РОЗДІЛ 2

### ПРАКТИКА РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ

#### 2.1. Аналіз ринку страхових послуг України

У сучасних економічних умовах страховий ринок відіграє одну з провідних ролей у забезпеченні захисту майнових інтересів фізичних та юридичних осіб та довгострокових інвестицій у перспективний сектор економіки України. Страховий ринок – це надзвичайно складна багаторівнева система, що складається з низки взаємопов'язаних і взаємозалежних підсистем, таких як: страхові продукти, тарифи, продажі, формування попиту, інфраструктура тощо. Формування в Україні розвиненого страхового ринку забезпечить сприятливі умови для ринкової трансформації та стабільного розвитку національної економіки, розвитку світової економіки та міжнародних відносин загалом.

Сучасний етап трансформації економічної системи України в умовах цивілізаційного розвитку та успішне протистояння викликам глобалізації призводять до формування якісно нової моделі функціонування страхового ринку. Розвиток страхової інституції володіє позитивним синергетичним ефектом та має можливість істотно підвищити рівень сприятливості національного бізнес-середовища як для вітчизняних, так і міжнародних інвесторів.

Сьогодні в умовах нестабільної світової економіки зростає роль страхування як механізму накопичення фінансів та джерела довгострокових інвестицій в економіку, що, у свою чергу, сприяє фінансовій стабілізації, підвищенню якості життя населення, забезпечення безперервної виробничої діяльності підприємств і організацій. Страховий ринок України перебуває на етапі поступової інтеграції у світовий фінансовий ринок, тому питання сучасного

розвитку ринку страхових послуг та пошуку напрямів його вдосконалення потребує глибокого вивчення.

Місце страхового ринку в економічній системі України зумовлене роллю різних установ у фінансуванні страхового захисту, а також їх значенням як об'єктів розміщення інвестиційних ресурсів страхових організацій та обслуговування страхових, інвестиційних, фінансових та інших видів діяльності. Специфіка страхування визначає безпосередній зв'язок страхового ринку з фінансами підприємств і населення, банківською системою країни, державним бюджетом та іншими фінансовими установами, в рамках яких реалізуються страхові відносини. У таких відносинах відповідні фінансові установи виступають страховиками та споживачами страхових продуктів. Між страховим ринком і державним бюджетом і державними позабюджетними фондами формуються специфічні взаємозв'язки, які пов'язані з організацією всієї структури страхування [65, с. 248].

Можна сміливо стверджувати, що страховий ринок є важливою складовою фінансового ринку країни і тісно пов'язаний з промисловою сферою та рівнем добробуту населення. Позитивні зміни в економіці, підвищення рівня життя населення сприяють діяльності страхових компаній, а стабільний розвиток останніх створює сприятливі умови для покращення загального стану економіки шляхом інвестування накопичених ними коштів у різні сфери та галузі [66, с. 65].

Сучасний страховий ринок в Україні, на жаль, не є стабільним та передовим, оскільки на нього негативно впливають зовнішні та внутрішні фактори. В умовах нестабільності вітчизняної економіки та військового конфлікту в країні страхування як інструмент інвестування розвивається недостатньо, але стабільно демонструє тенденцію до подальшого зростання.

Страховий ринок є другим за капіталізацією серед інших небанківських фінансових ринків. Загальна кількість страхових компаній (далі – СК) на 30.11.2021 р. становила 233, у тому числі страхових компаній зі страхування життя (СК «life») – 23 компанії, інших видів страхування (СК «non life») – 211 компаній [67]

Динаміку зміни кількості страхових компаній на вітчизняному страховому ринку за 2015-2021 роки показано на рис. 2.1. Хоча кількість страхових компаній має тенденцію до зменшення, обсяги валових страхових премій та розміри чистих страхових премій свідчать про ефективність розвитку вітчизняного страхового ринку.

За даними Нацкомісії з регулювання ринків державних фінансових послуг, валові страхові внески за 11 місяців 2021 року зросли на 16,3% до 40,562 млрд грн, з них на фізичні особи припадає 15,863 млрд грн, або 39,1%, для юридичних осіб – 24,699 млрд грн (60,9%). Так, чисті страхові премії за 11 місяців 2021 року зросли на 18,8% до 30,149 млрд грн, що становить 74,3% від валових премій. На страхування ризиків надійшло 37,268 млрд грн, що становить 91,9% від загальної суми премій, та страхування життя – 3,294 млрд грн, або 8,1% від загальної суми премій.

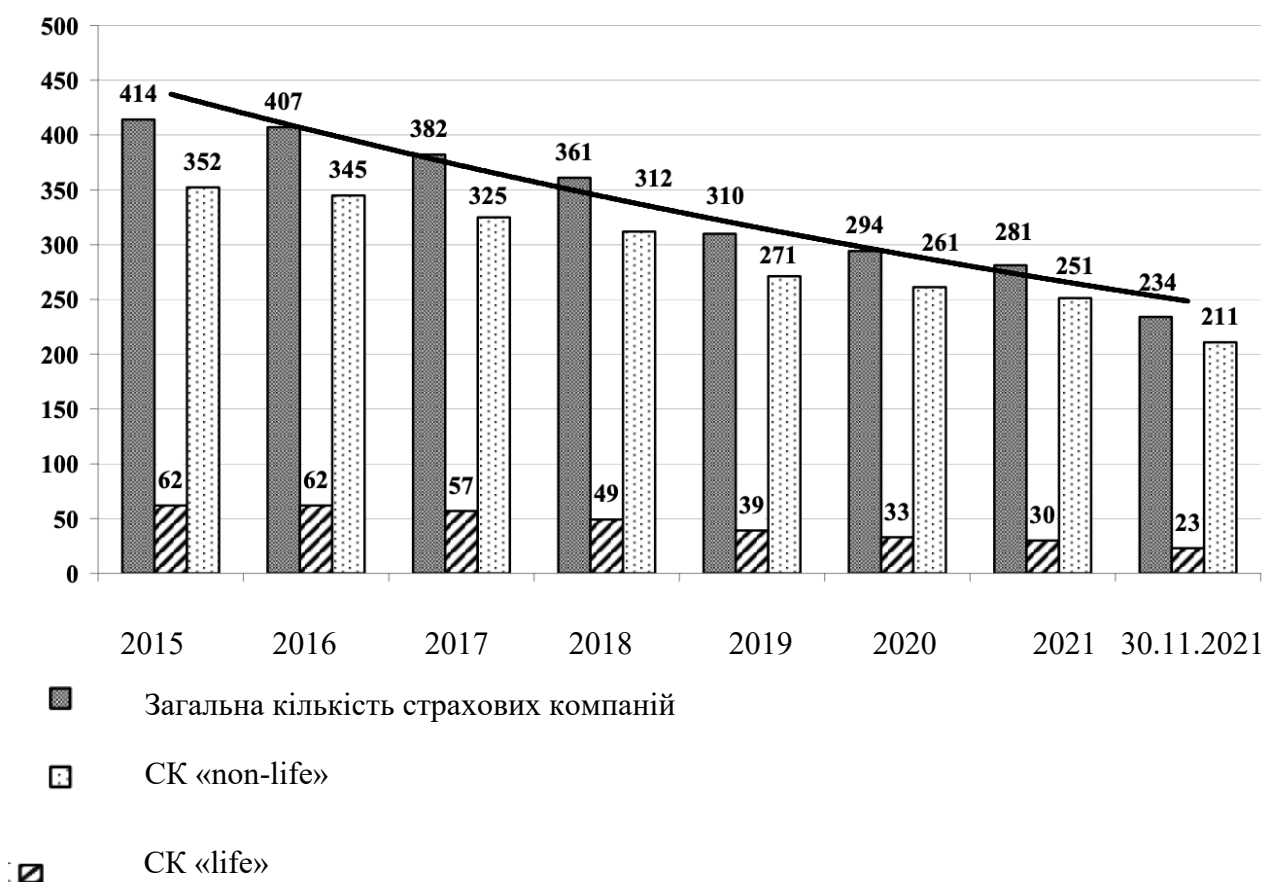


Рис. 2.1. Динаміка кількості страхових компаній на вітчизняному страховому ринку за 2017-2021 роки

Джерело: систематизовано автором на основі [67]

Зростання валових премій спостерігалось за такими видами страхування, як: страхування фінансових ризиків (+43,7%), страхування майна (+10,8%), страхування від пожежі та ризиків (+15,1%), страхування автомобіля (+17,2%), страхування життя (+20,2%), медичне страхування (+39,3%), страхування від нещасних випадків (+12%) та повітряне страхування (+19,4%). При цьому зниження чистих страхових премій спостерігалось за такими видами страхування: страхування відповідальності – (-6,7%), страхування вантажів і багажу (-2,7%), страхування кредитів (-13,7%).

Таким чином, негативна характеристика тенденції скорочення страховиків є невірною, оскільки: по-перше, практика попередніх років, характерною рисою якої було збільшення прибутковості страхових компаній на екстенсивній основі, свідчила, що кількісне зростання страхового портфеля не призводить до якісних змін. Ставка за «ефект масштабу» не є виправданою, внаслідок чого ефективність українських страховиків не досягає тієї ефективності, характерною особливістю якої є діяльність іноземних страхових компаній. По-друге, на страховому ринку вже давно назріло питання консолідації страховиків, оскільки на концентрацію страхового ринку для надходження валових страхових премій перших 20 страховиків, наприклад, на кінець 2019 року, припадало 100,0% страхування «life», а страхування «non-life» – 61,9%. Такий стан речей характерний не лише для 2019 року; це характерно для страхового ринку України протягом досліджуваного періоду (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Концентрація страхового ринку протягом 2015-2021 рр.

Спочатку	Частка на страховому ринку «Life», %						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Топ 3	51,3	44,0	51,7	44,8	42,8	54,5	54,3
Топ 10	87,1	90,4	90,9	91,2	87,9	95,9	96,9
Топ 20	96,7	97,9	98,3	98,7	99,0	99,9	100,0
Топ 50	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	-
Топ 100	-	-	-	-	-	-	-
Топ 200	-	-	-	-	-	-	-

## Продовження таблиці 2.1

Загалом на ринку	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Частка на страховому ринку «non-life», %							
Топ 3	13,7	9,9	13,5	15,6	14,7	21,3	15,3
Топ 10	34,4	28,6	30,7	35,0	36,3	43,8	38,7
Топ 20	53,6	46,8	50,3	53,8	60,3	62,9	59
Топ 50	76,8	70,8	77,5	78,8	85,0	88	-
Топ 100	92,1	84,3	92,1	93,4	96,1	97,6	-
Топ 200	99,2	91,0	99,2	99,5	99,0	99,5	-
Загалом на ринку	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Джерело: складено автором на основі джерела [67]

Таким чином, незважаючи на велику кількість компаній, фактично на страховому ринку, основну частину валових страхових премій – 98,1% – акумулюють 100 СК «non-life» (47,4% усіх СК «non-life») і 96,7% – 10 СК «life» (43,5% усіх СК «life»).

Для ринку страхування життя індекс Герфіндаля Хіршмана (ННІ) становив 1 540,28 (за 9 місяців 2019 року - 1 445,23), для ринку ризикового страхування - 273,79 (за 9 місяців 2020 року - 248,57). У цілому по страховому ринку індекс Герфіндаля Хіршмана склав 210,90 (за 9 місяців 2021 року - 219,96). Дані свідчать про те, що за 11 місяців 2021 року на ринку страхування, крім страхування життя, спостерігався значний рівень конкуренції (ННІ у 3 рази менше ніж 1000), водночас на ринку страхування життя спостерігалася помірна монополізація.

Рейтинг найбільших страховиків за бонусами за 9 місяців 2021 року наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Рейтинг найбільших страховиків за бонусами за 6 місяців 2021 року, (тис. грн.)

Страхова компанія	Місце у рейтингу	Валові страхові премії, грн	Приріст, %
ARX	1	1123063	+22,66
UNIQA	2	1110201	-2,61
Арсенал Страхування	3	1029025	+14,84
«Українська страхова група» та «Глобус»	4	921 952	+107,94

## Продовження таблиці 2.2

ТАС	5	856 811	+35,77
PZU Україна	6	831 816	+24,24
ІНГО Україна	7	748 968	+35,45
«Альфа страхування»	8	517 485	+47,51
«Універсальна»	9	490 311	+17,40
АСКА	10	487 236	+44,38

Джерело: складено автором на основі джерела [67]

Розмір валових страхових премій за 6 місяців 2021 року зріс на 16,5% і склав 27,3 млрд грн, у тому числі по страхуванню ризиків – 25,2 млрд грн (92,3%), по страхуванню життя – 2,1 млрд грн (7,7%). Чисті страхові виплати зросли на 20,1% і склали 20,1 млрд грн (73,7% від валових премій)

Валові страхові виплати за перше півріччя 2021 року склали 6,67 млрд грн (265,8 млн доларів), включаючи страхування ризиків – 6,38 млрд грн. (95,7%). Валові виплати зросли на 9,8%, чисті страхові виплати зросли на 11,3% до 6,53 млрд грн. Валові виплати на 30.11.2021 становили 24,4%. Чиста ставка виплат становила 32,4%. Рейтинг найбільших ризикових компаній за 11 місяців 2021 року наведено на рис. 2.

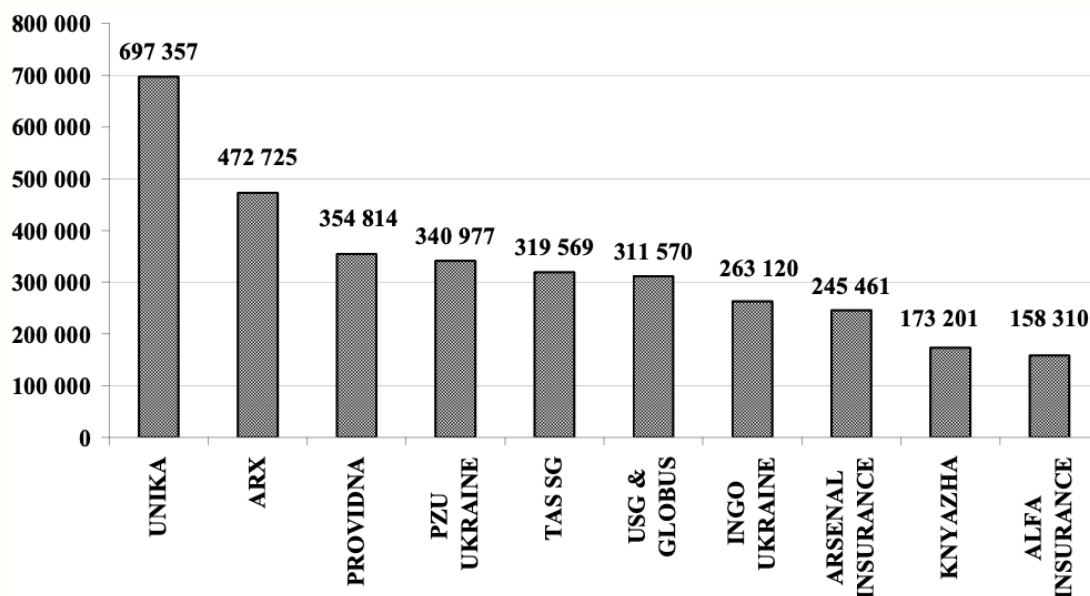


Рис. 2.2. Страхові виплати найбільших ризикових компаній України за 11 місяців 2021 року (тис. грн.)

Джерело: систематизовано автором на основі [67]

Кількість укладених договорів страхування зменшилась на 2,4%. Страхові резерви зросли на 5043 млн грн. (+ 21%) порівняно з такою ж датою 2020 року, а технічні резерви зросли на грн. 3720 млн. (+ 24%).

Загальні активи українських страхових компаній станом на 30 вересня 2021 року становили 65,3 млрд грн, що на 14% більше. Розмір майна, визначений ст. 31 Закону України «Про страхування», збільшився на 17,8% до 42,7 млрд. грн.

Загальна кількість страховиків у 1 півріччі 2021 року становила 249 компаній: 26 компаній зі страхування життя та 223 компанії зі страхування ризиків (кількість компаній зменшилася за рік на 42 або 14,4%). Проте фактично на страховому ринку основну частку валових премій у розмірі 98,2% акумулюють 100 страхування ризиків.

Валові страхові виплати зросли за 11 місяців 2021 року на 12,5% до 9,846 млрд грн. Рівень валових виплат знизився з 25,1% до 24,3%. У січні – вересні 2020 року страховики сплатили 9,624 млрд грн чистих страхових платежів (на 13,7% більше). Рівень чистих платежів знизився з 33,3% до 31,9%.

Високий рівень валових страхових виплат спостерігається у секторі страхуванні автомобілів – зростання на 14%, медичного страхування – на 28,4%, фінансових ризиків на 5,3%, медичних витрат на 18,8%.

Наведені вище дані свідчать про те, що сучасний страховий ринок розвивається, але залишається багато проблем, які потребують термінового вирішення.

Таким чином, зовнішніми чинниками, які перешкоджають розвитку вітчизняного страхового ринку слід вважати наступні:

- недосконалість чинної нормативно-правової бази;
- низький попит фізичних та юридичних осіб на спектр страхових послуг, що пов'язано з низькою платоспроможністю потенційних страховиків;
- відсутність надійних інвестиційних програм, а також реальних фінансових механізмів довгострокового розміщення страхових резервів;
- інформаційна непрозорість страхових компаній;

- недовіра населення до будь-яких видів інвестицій;
- політична нестабільність;
- зростання інфляції;
- недостатній розвиток фондового ринку;
- недостатній рівень інформації про стан та можливості страхового ринку;
- відсутність надійних довгострокових інструментів, а також гарантій збереження та повернення інвестованих коштів;
- неможливість (згідно з чинним законодавством) зберігання страхових резервів у вільно конвертованій валюті, що призводить до знецінення страхових резервів через нестабільність національної валюти;
- відсутність якісної та своєчасної статистичної інформації та детальних інформаційних аналітичних матеріалів щодо стану та проблем формування страхового ринку в Україні.

До внутрішніх факторів гальмівного впливу на розвиток страхування слід віднести: недостатній спектр страхових послуг, що надаються клієнтам; низький рівень диверсифікації послуг; незадовільний стан обслуговування страхувальника; відсутність технологічності страхових операцій; відсутність ефективних систем управління ризиками; недосконалість системи інформаційно-аналітичного забезпечення страхової діяльності; низька фінансова надійність і платоспроможність страховиків; неефективність державного регулювання страхування в Україні; відсутність висококваліфікованих страхових експертів.

Незважаючи на зазначені проблеми, потенціал розвитку українського страхового ринку є дуже високим. До позитивних тенденцій розвитку ринку страхових послуг можна віднести наступні чинники:

- 1) зміцнення страхового ринку шляхом усунення тих акторів страхового ринку, які не відповідають вимогам платоспроможності та надійності страховиків;



- 2) присутність активів страхових компаній, що залишаються на страховому ринку України, що відповідають вимогам якості та диверсифікації, встановленим Національною комісією з фінансових послуг;
- 3) значне підвищення рівня страхової культури серед керівників підприємств та українського населення.

На жаль, Україна досі відстає у процесі приведення регулювання страхової діяльності у відповідність до європейських та міжнародних стандартів [68, с. 13-15]. Розвиток страхового ринку як невід'ємної частини фінансового ринку України, його подальший динамічний розвиток, обсяги та напрями фінансування суб'єктів господарювання залежатимуть від розширення спектру страхових послуг, підвищення їх конкурентоспроможності; удосконалення нормативно-правової бази України; підвищення умов оподаткування та вимог до порядку створення страхових компаній; забезпечення оптимальної структури співвідношення між обов'язковим і добровільним страхуванням; залучення страхового ринку до вирішення проблем соціального страхування; подальша інтеграція в міжнародні структури та залучення ринку страхових послуг для вирішення критичних питань економічного розвитку.

Підсумовуючи вищевикладене у цьому підрозділі, можна зробити висновок, що сучасний етап політичної та економічної нестабільності в Україні має значний вплив на розвиток як страхових компаній, так і страхового ринку в цілому. Зниження рівня платоспроможності населення та довіри страховиків за останні роки призвело до значного зниження попиту на страхові послуги. Тому сьогодні перед страховими компаніями стоїть непросте завдання збільшення асортименту, обсягу та якості наданих страхових послуг, підвищення рівня капіталізації та фінансової надійності страхових компаній, завоювання довіри до юридичних та фізичних осіб. Дотримуючись зазначених заходів, спрямованих на подолання кризових тенденцій, вітчизняна економіка зможе залучити значні інвестиційні ресурси, посилити ефективність державного нагляду за страховою діяльністю, створити структурну базу для розвитку різних видів страхування.

Серед основних напрямків вирішення системних проблем на страховому ринку та створення умов для його ефективного функціонування можна виділити:

1. Дерегуляцію на страховому ринку та спрощення регуляторного середовища шляхом наближення його до європейських та міжнародних стандартів контролю та нагляду, відповідно до зобов'язань України в рамках Угоди про асоціацію між ЄС. Законодавство у сфері регулювання фінансового сектору має бути предметом ефективного нагляду з метою наближення до стандартів Європейського Союзу. Тому важливим кроком на шляху до досягнення цієї мети в частині відновлення буде прийняття законопроекту «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо закріплення функцій державного регулювання ринків фінансових послуг» («розділений закон»), що забезпечить впевненість у фінансовому ринку та його подальшому розвитку.
2. Захист інтересів споживачів фінансових послуг та вжиття рішучих заходів щодо підвищення довіри до страхового ринку. Підвищенню якості надання страхових послуг та приведенню їх у відповідність до європейських вимог сприятиме прийняття Закону України «Про захист прав споживачів фінансових послуг».
3. Створення сприятливих умов для зміцнення та сталого розвитку страхового ринку через систему формування конкурентного середовища та вдосконалення організаційної структури ринку.
4. Розробка механізму залучення до інвестиційного процесу вільних коштів страхових компаній та впровадження ефективної системи інформування споживачів страхових послуг.

## 2.2. Загальна характеристика підприємства та основні показники його діяльності

На сьогоднішній день все більше уваги науковців, експертів та держави зокрема зосереджено саме на ефективному розвитку фінансового сектору. Питання залучення на внутрішній ринок іноземних інвестицій загострює проблему ефективного розвитку та управління суб'єктами фінансових відносин, зокрема, страхових компаній. Адже саме ефективний розвиток страхової компанії значною мірою визначається забезпеченням її діяльності достатніми фінансовими ресурсами, досягненням оптимальної структури капіталу та активів. Забезпечення функціонування страхової компанії необхідними фінансовими ресурсами здійснюється в процесі її фінансової діяльності. Одним із найважливіших ресурсів, якими володіє страхова компанія, є її власний капітал, ефективне управління яким є запорукою її фінансової стійкості. При цьому, враховуючи специфіку страхової діяльності, важливим джерелом фінансових ресурсів страхових компаній є страхові резерви, які формуються за рахунок отриманих страхових премій. Оптимальне поєднання власного капіталу та страхових резервів для фінансування діяльності страхової компанії є запорукою її ефективного розвитку.

Приватне акціонерне товариство «Страхова компанія «Провідна» (далі – СК «Провідна») являється однією з найуспішніших та найбільших представників вітчизняного ринку страхових послуг. Ґрунтуючи свою роботу на засадах якісних послуг та обслуговування, вона пропонує своїм клієнтам комплекс сучасних програм убезпечення життя та оцінку майбутніх ризиків. Функціонуючи на страховому ринку з 1995 року, компанія здійснює свою діяльність шляхом добровільного страхування життя, а володіння 99,9% акцій нідерландським акціонером ІС Ukraine B.V. робить страхову компанію унікальною, адже забезпечує механізм іноземного інвестування [69].

Одним із основоположних інструментів характеристики підприємства є його страховий портфель, який складається зі спектру різноманітних послуг

компанії на страховому ринку. Так, страховий портфель СК «Провідна» представлений на рис. 2.3.

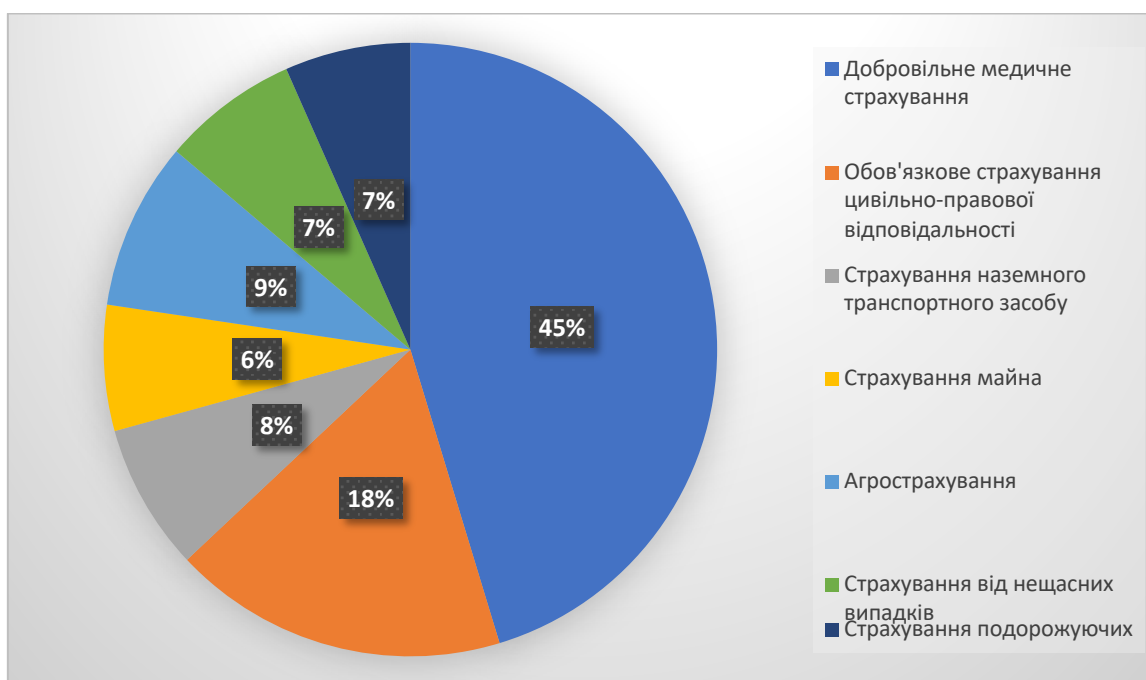


Рис. 2.3. Структура страхового портфелю СК «Провідна» за розміром страхових платежів у 2021 р., %

Джерело: систематизовано автором на основі [69]

Аналізуючи зазначені вище показники, приходимо до висновку, що найбільшу частку всіх платежів, зібраних за аналізований період, припали на договори добровільного медичного страхування та склали 602,7 млн грн. Також достатньо високий показник припадає на транспортне страхування, у тому числі КАСКО та туристичне страхування [69].

Фінансовий потенціал страхової компанії є одним з ключових факторів, що визначає успіх страхової компанії в сучасних ринкових умовах. Дослідження та аналіз фінансового потенціалу страхової компанії проводитиметься на основі даних СК «Провідна». Фінансовий стан страхової компанії як комплексне поняття, що є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин, визначається сукупністю економічних факторів і характеризується

системою показників, що відображають наявність, розташування та використання фінансових ресурсів.

Таким чином, фінансовий стан підприємства означає його здатність фінансувати свою діяльність. Оптимізація фінансового стану є однією з умов успішного розвитку підприємства в майбутньому, а погіршення фінансового останнього свідчить про ризик його можливого банкрутства. Основні фінансові показники страхової компанії наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

## Динаміка основних фінансових показників СК «Провідна», тис. грн

Показник	Рік			Відхилення, +/-		Кореляція, %	
	2019	2020	2021	2020 від 2019	2021 від 2020	2020 від 2019	2021 від 2020
Сукупні активи	955181	812351	659170	-152875	-142478	85,00	83,34
Акціонерний капітал	79547	78461	79632	0	0	100,0	100,0
Чистий прибуток	94972	47752	-183436	-48239	-241562	50,24	-396,82
Чиста виручка від реалізації	618072	739381	782764	122831	54275	119,28	108,34
Страхові виплати	699531	786654	813452	88329	37825	113,50	104,42
Страхові відшкодування	328713	346724	491186	78975	95423	123,69	126,37

Джерело: складено автором на основі джерела [71]

За результатами діяльності у 2021 році надійшло страхових виплат на суму 813356 тис. грн., що на 16,3% більше, ніж у 2020 році. Чиста виручка від реалізації зросла на 165894 тис. грн. та зменшення чистого прибутку з 94974 тис. грн. у 2019 р. до збитку 174516 тис. грн. у 2021 р. Загальні активи зменшилися на 30,9% і в 2021 р. становили 659 960 тис. грн. на відміну від 955180 тис. грн. у 2019 р. Сума виплачених страхових відшкодувань зросла на 163340 тис. грн., або на 51,4%. Статутний капітал страхової компанії залишився незмінним на рівні 79541 тис. грн [70].

У відповідності до проведеного дослідження, можна стверджувати, що компанія переживає кризовий період, хоча намагається розвиватися та залучати нових клієнтів, розширюючи ринки збуту в умовах кризи в Україні.

Нижче розглянуті ключові показники діяльності СК «Провідна» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

## Ключові показники діяльності СК «Провідна», тис. грн

Показник	Рік			Відхилення, +/-		Кореляція, %	
	2019	2020	2021	2020 від 2019	2021 від 2020	2020 від 2019	2021 від 2020
Загальні валові премії	699534	797528	787389	87393	32785	146,51	113,56
Страхові виплати та компенсації	457285	452674	542653	72653	98736	132,71	132,84
Співвідношення між виплатами та валовими вкладеннями	0,572	0,597	0,685	0,08736	0,09981	110,15	127,54
Власний капітал	538512	557356	478654	53729	-195761	121,18	72,83
Заборгованість	619352	564297	536581	-209736	50874	72,78	76,32
Коефіцієнт покриття власного капіталу	0,871	1,635	0,976	0,07026	-0,7612	182,89	62,35
Чистий прибуток	97876	54287	-196537	-53827	-241648	50,51	-458,63
Рентабельність власного капіталу, %	27,71	12,28	-70,74	-13,618	-81,528	48,38	-783,42
Рентабельність активів, %	9,82	6,89	-28,87	-5,1187	-35,735	67,82	-580,00

Джерело: складено автором на основі джерела [71]

Протягом досліджуваного періоду, а саме 2021 року СК «Провідна» виплатило страхових виплат та компенсацій на суму 481196 тис. грн. (у 2019 році – 317856 тис. грн.), а рівень виплат Компанії за цей же період становив 45,5% у 2019 році до 59,2% у 2021 році, що є одним із найвищих показників на страховому ринку України. Така статистика позитивно характеризує компанію для страхувальника, який обирає компанію за критерієм доступності виплат.

За 2021 рік СК «Провідна» отримала, на жаль, 184,52 млн грн чистого збитку, проти прибуткової роботи в 2019 році з показником 94,97 млн грн чистого прибутку. На тлі помітного зростання виплат та появи збиткових цінностей діяльності – робота страховика потребує більш детальної оцінки, щоб мати справу з наявним фінансовим потенціалом СК «Провідна». Поява чистого збитку у 2021 році розцінюється як погіршення фінансового потенціалу та зниження темпів зростання власного капіталу страховика, що негативно впливає на рівень його платоспроможності [71].

За оцінками, СК «Провідна» являється однією з великих універсальних страхових компаній, яка стабільно розширює спектр своєї діяльності, входить у рейтинги найкращих акторів українського страхового ринку, демонструючи рекордний рівень виплат та здатність отримувати прибуток у складний та мінливий економічний період.

Однією з характеристик стабільності страхової компанії є аналіз майнового стану. Аналіз майнових показників СК «Провідна» відображено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

## Аналіз майнового стану СК «Провідна»

Показник	Рік			Відхилення, +/-	
	2019	2020	2021	2020 від 2019	2021 від 2020
Коефіцієнт зносу основних фондів	0,831	0,820	0,830	-0,025	0,019
Фактор придатності	0,168	0,188	0,174	0,025	-0,019
Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,871	0,893	0,808	0,016	-0,034
Коефіцієнт витрат основних засобів	5,981	5,521	5,762	-0,715	0,635
Коефіцієнт прибутку основних фондів	0,967	1,092	0,874	0,173	-0,372
Ставка компенсації усунення основних фондів	0,808	0,742	0,799	-0,021	0,009

Джерело: складено автором на основі джерела [71]

У відповідності до даних, вказаних у табл. 2.5 можна зробити висновок, що діяльність страхової компанії застаріла, на вказують наступні показники: коефіцієнт оновлення основних фондів підприємства не змінився і був на рівні 0,871 (2019 р.) - 0,808 (2021 р.). Це свідчить про збільшення питомої ваги нових основних фондів у загальній вартості основних засобів підприємства; коефіцієнт витрат основних засобів коливається від 5,981 у 2019 р. до 5,762 у 2021 р. Це свідчить про збільшення обсягів вибуття основних засобів на підприємстві.

Показник прибутку основних засобів у 2021 р. порівняно з 2019 р. зменшився. Якщо станом на 2019 р. показник становив 0,96, то у 2021 р. – 0,874, що свідчить про зменшення основних засобів у звітному періоді порівняно з попереднім досліджуваним періодом; ставка компенсації усунення основних фондів також залишилася незмінною за період і становила 0,808 у 2019 р. та 0,8 у 2021 р. Такий стан речей є негативним явищем, оскільки цей показник характеризує рівень компенсації вибутих основних засобів новими; норма амортизації основних засобів майже не змінилася, тому, якщо станом на 2019 р. коефіцієнт зносу становив – 0,831, то в 2021 році він майже не змінився та становив 0,830, зберігаючи рівень фізичного та морального зносу основних засобів компанія. Для аналізу швидкості продажу активів та отримання грошового капіталу було проаналізовано показники ліквідності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

## Аналіз ліквідності СК «Провідна»

Показник	Нормативне значення	Рік			Відхилення, +/-	
		2019	2020	2021	2020 від 2019	2021 від 2020
Коефіцієнт загального покриття	Більше 1	2,700	12,988	9,872	10,846	-4,047
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	2,763	12,976	9,983	10,836	-3,040
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1-0,2, збільшення	1,983	8,962	7,735	8,064	-2,472
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	Більше 0, збільшення	437381	538713	457258	96457	-58635

Джерело: складено автором на основі джерела [71]



Аналіз коефіцієнтів ліквідності був проведений на загальних показниках за період 2019-2021 рр. Варто зазначити, що страхова компанія оптимізує структуру активів та пасивів за відповідними складовими балансу.

Зазначені вище коефіцієнти ліквідності вказують на те, що компанія може скористатися знижками та вигідними бізнес-можливостями. Також можна сміливо стверджувати, що рівень ліквідності настільки великий, що після погашення найбільш термінових зобов'язань з'являються надлишкові кошти і можна прискорити час розрахунків з банком, постачальниками та іншими кредиторами.

За даними, наведеними в табл. 2.6 можна зробити висновок, що проблем з погашенням короткострокової та довгострокової заборгованості у підприємства не з'явилися, оскільки підприємство мало власні кошти для здійснення своєї діяльності. Ліквідність підприємства у відмінному стані, оскільки нормативне значення коефіцієнта покриття має перевищувати 1, а в нашому випадку протягом 2019-2021 років значення коефіцієнта завжди перевищує показник 1.

Відносно показника чистого оборотного капіталу, то його значення має перевищувати 0, у нашому випадку маємо додатне значення, і протягом 2019-2021 рр. чистий оборотний капітал зріс. Для оцінки відносних показників фінансової стійкості була складена таблицю 2.7.

Таблиця 2.7

## Аналіз фінансової стійкості СК «Провідна»

Показник	Рік			Відхилення, +/-	
	2019	2020	2021	2020 від 2019	2021 від 2020
Коефіцієнт автономності	0,562	0,662	0,521	0,142	-0,267
Коефіцієнт фінансування	0,873	1,387	0,843	0,708	-0,743
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,726	0,983	0,922	0,367	-0,052
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,763	1,284	1,894	-0,572	0,609
Коефіцієнт власного капіталу оборотних активів	1,587	1,084	1,753	-0,528	0,672

Джерело: складено автором на основі джерела [71]

Проаналізувавши показники фінансової стійкості, можна стверджувати надійність СК «Провідна». Коефіцієнт фінансової стійкості склав 0,922, а коефіцієнт маневреності власного капіталу – 1,894, що свідчить про наявність у страхової компанії достатніх резервів власних коштів для діяльності.

За наведеною вище таблицею можна зробити наступні висновки: коефіцієнт автономності підприємства знизився, станом на 2019 р. цей показник становив 0,562, потім як і в 2021 р. – 0,521. Це являється позитивним явищем, оскільки свідчить про те, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності; коефіцієнт фінансової стійкості стрімко зростає і досяг у 2021 р. 0,922 проти 0,726 у 2019 р. Це є позитивною тенденцією, що свідчить про здатність підприємства залучати зовнішні джерела фінансування; маневреність зросла в 2021 р. порівняно з 2019 р., тож якщо станом на 2019 р. розмір цього показника становив 1,763, то в 2021 р. – 1,894, коефіцієнт виходить за межі норми в кращу сторону. Це є позитивною характеристикою, оскільки демонструє, яка частина матеріальних оборотних активів фінансується за рахунок чистих оборотних коштів.

Відповідно до чинного законодавства, страховики зобов'язані дотримуватися таких умов платоспроможності:

- наявність статутного фонду та гарантійного фонду страховика. Сплачений статутний капітал розраховується як різниця між статутним капіталом, неоплаченим капіталом (за номінальною ціною акцій в обігу) та вилученим капіталом. Протягом аналізованого періоду вартість сплаченого статутного капіталу СК «Провідна» залишалася стабільною на рівні 79541 тис. грн.;
- створення страхових резервів, достатніх для майбутньої виплати страхових сум і страхових відшкодувань. На кінець 2021 року страхові резерви страхової компанії становили 311568 тис. грн., що на 45530 тис. грн. більше, ніж у 2019 році (266038 тис. грн.);
- перевищення фактичного запасу платоспроможності страховика над розрахунковим нормативним запасом платоспроможності.

Таким чином, аналізуючи фінансові показники діяльності страхової компанії «Провідна», ґрунтуючи дослідження на майновому стані підприємства, можна сміливо стверджувати, що вони є достатньо стабільними. За умови фінансової стійкості стає зрозумілим, що страхова компанія володіє достатніми активами для своєї ефективної діяльності. Проаналізувавши платоспроможність страхової компанії, визначено, що фактична маржа платоспроможності перевищує нормативну.

Таким чином, із наведених у цьому підрозділі розрахунків можна зробити висновок, що страхова компанія СК «Провідна» має досить високий рівень конкурентоспроможності. Незначне зниження фінансових показників у 2021 році було пов'язано з регіональними змінами в страхових компаніях та загальним погіршенням стану ринку фінансових посередників, а також несприятливими геополітичними та світовими обставинами, пов'язаними з COVID-19.

Можна сміливо стверджувати, що діяльність СК «Провідна» характеризується високим показником ефективності, що виражається в кількісних показниках приросту страхових платежів та страхових виплат. Фінансова діяльність страхової компанії, відповідно до проведеного дослідження, визначається як ефективна, адже репрезентує позитивну тенденцію до зростання капіталу, характеризується високою питомою вагою страхових резервів, що, у свою чергу, є запорукою майбутнього нарощування фінансового потенціалу та стійкості підприємства.

### **2.3. Дослідження маркетингової діяльності СК «Провідна»**

На сьогоднішній день в мінливих умовах посилення рівня відкритості сектору вітчизняної економіки великої значущості набувають питання дослідження рівня конкурентоспроможності українських підприємств, особливо – страхових компаній, які являються однією з провідних ланок економіки України. Так, страхові компанії здатні самостійно розбудовувати свою власну

економічну політику, концепцію та шляхи розвитку, а також розробляти та пропонувати потенційним клієнтам нові страхові послуги; проводити операції з вільними коштами на ринку фінансових послуг; розраховуватися з клієнтами по виплатах та страхових сум та відшкодувань, а також, що найважливіше, створювати власну систему внутрішніх фінансових механізмів, що здатні сприяти підвищенню рівня результативності та фінансової стійкості компанії.

Дослідження маркетингової діяльності страхової компанії доцільно розглядати з процесу аналізу операційної, тобто поточної, та фінансової діяльності. Дане дослідження було зроблено нами у попередньому підрозділі. Нижче більш детально визначено саме маркетингову діяльність СК «Провідна» та досліджено моделювання бізнес-процесу маркетингу загалом.

Можна сміливо стверджувати, що маркетинг являється активним процесом, основна діяльність якого направлена на задоволення потреб кінцевого споживача, у нашому випадку – страхувальника, у визначених та мінливих умовах конкурентної боротьби. Таким чином, маркетинг визначається як сукупність різноманітних чинників, які у своєму органічному поєднанні забезпечують залучення нових клієнтів, завоювання ринку та зростання прибутковості страхової компанії [72, с. 256-257].

До основоположних чинників такої діяльності відносяться:

- маркетинг як координаційна діяльність страхової компанії;
- маркетинг як основа бізнес-концепції на ринку страхових послуг;
- маркетинг як засіб та метод вирішення страхових питань та проблем.

Отже, цілі маркетингової діяльності страхової фірми нерозривно пов'язані з основоположними цілями страхової компанії в цілому, що у своєму поєднанні допомагають успішному процесові їхнього досягнення [73, с. 388].

Маркетингова діяльність страхової компанії складається з наступних ключових рівнів, а саме:

- дослідження та аналіз потенційних страхувальників, визначення основоположних каналів просування основних послуг страхової компанії до кінцевого споживача-клієнта, а також комплексне дослідження продукту, а саме видів послуг, які надає страхова компанія;
- дослідження діяльності страховика, а отже, і надійність останнього;

- дослідження конкурентів на ринку страхових послуг, комплексний аналіз форм та рівня конкурентної боротьби;
- визначення найбільш привабливих та ефективних методів і способів просування страхових послуг від страхової компанії до кінцевого споживача, досліджуючи, також, комплекс рекламної діяльності.

Графічне зображення вищевикладеного проілюстровано на рис. 2.4 у формі змодельованої маркетингової діяльності страхової компанії [74, с. 7-8].

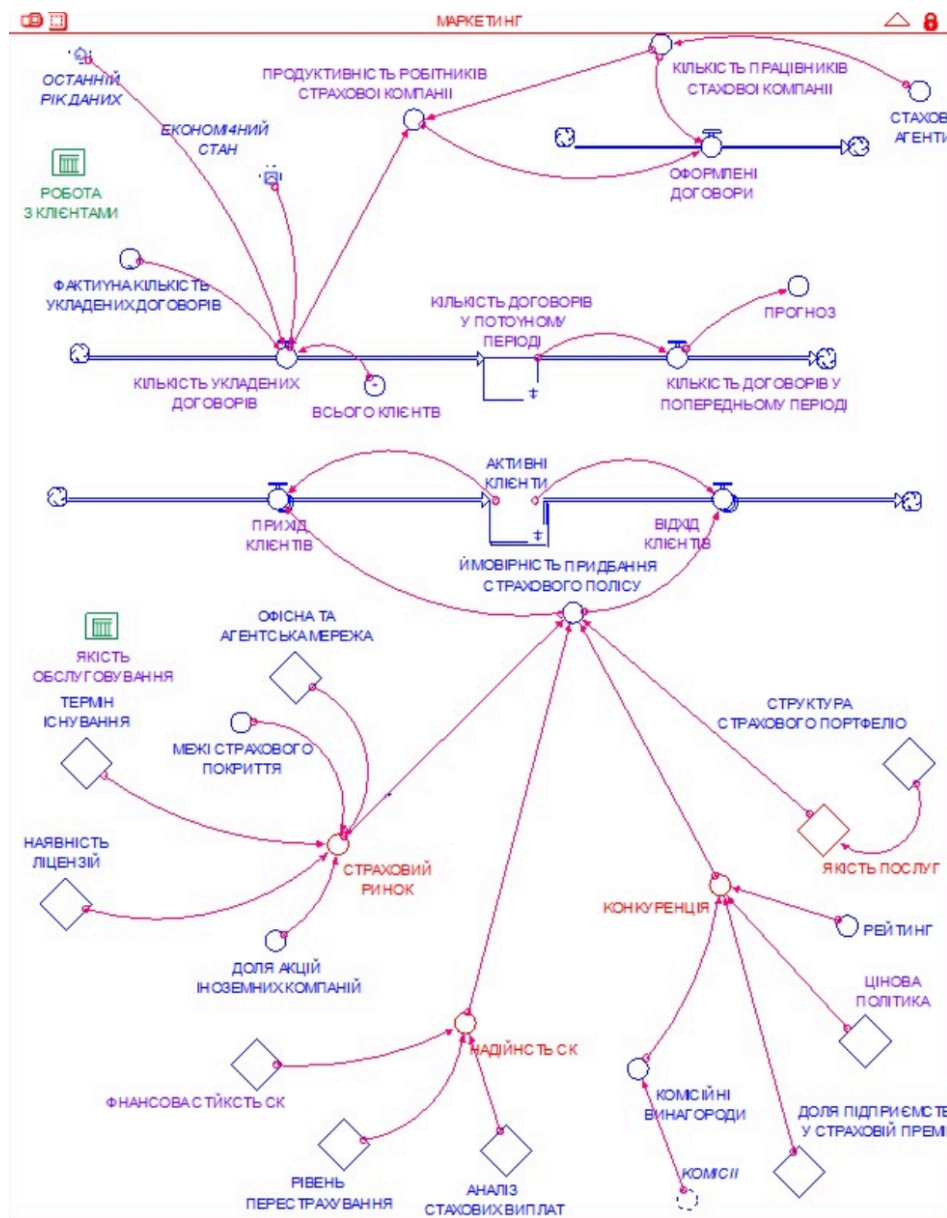


Рис. 2.4. Модель маркетингової діяльності страхової компанії

Джерело: систематизовано автором на основі [74]

Підґрунтям побудови зазначеної моделі є практичний маркетинг, який сконцентрований саме на фігурі майбутнього та потенційного клієнта страхових послуг – на потребах страхувальника. Саме завдяки визначенню потреб та інтересів останнього відбувається моделювання та побудова діяльності самої страхової компанії та відділу маркетингу.

На сьогоднішній день страхові компанії приділяють все більшу увагу застосуванню маркетингових технологій в боротьбі за потенційних клієнтів. Маркетингова політика підприємства містить у собі товарну, цінову, збутову політику, а також політику просування товару на ринку. У відповідності до представленої схеми може бути викладена політика компанії, а саме: від вибору запропонованої страхової послуги, визначення її ціни, різних методів збуту до кінцевого етапу – просування послуги, на якому спостерігається нарощування прибутку від продажу.

Як зазначалося раніше, СК «Провідна» являється одним із ключових акторів на ринку страхових послуг України, клієнтами якої виступають як фізичні, так і юридичні особи. СК «Провідна» пропонує своїм клієнтам наступні види страхування, а саме:

- добровільне страхування від нещасних випадків;
- добровільне медичне страхування; страхування здоров'я у випадку хвороби;
- страхування транспорту (залізничного, наземного, повітряного, водного);
- добровільне страхування вантажу та багажу;
- страхування на випадок явищ непереборної сили;
- страхування майна;
- страхування цивільної відповідальності власності наземного, водного, повітряного транспортів;
- страхування кредитів, фінансових ризиків, судових та медичних витрат;
- обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів та суб'єктів господарчої діяльності за завдану шкоду, яка може бути здійснена шляхом пожежі або аварії;

- обов’язкове страхування відповідальності тих суб’єктів, які здійснюють перевезення небезпечних вантажів;
- обов’язкове страхування цивільної відповідальності громадян України, які на законних підставах володіють вогнепальною зброєю;
- обов’язкове страхування цивільної та правової відповідальності приватного нотаріуса.

Нижче представлений аналіз та дослідження маркетингової діяльності СК «Провідна» відповідно до комплексу маркетингу 4Р (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Product	Place	Price	Promotion
<ul style="list-style-type: none"> <li>– транспорт;</li> <li>– туризм;</li> <li>– майно;</li> <li>– здоров’я;</li> <li>– життя;</li> <li>– відповідальність;</li> <li>– інвестиції;</li> <li>– накопичення;</li> <li>– сільське господарство</li> </ul>	<p>У Києві та Київській області СК «Провідна» надає свої послуги через наступні філіали:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повітрофлотський проспект, 25;</li> <li>2. Бул. Тараса Шевченка, 37/122;</li> <li>3. Бул. Дружби Народів, 7;</li> <li>4. Пр-кт Героїв Сталінграду, 8а;</li> <li>5. Вул.Раїси Окіпної, 4;</li> <li>6. Вул.Ревуцького, 44а;</li> <li>7. вул. Київська 146.</li> </ol>	<p>У своїй ціновій політиці діяльність спрямована на сегмент High-priced, оскільки дана компанія має широкий функціонал і повністю відповідає заявленим можливостям страхування, вартість продукції в даному ціновому сегменті суттєво вища за середню.</p>	<p>Активна діяльність відносно просування, а саме: зусилля агентів, реклама, стимулювання збуту, піар, а також брендінг.</p>
Process	People	Physical Evidence	
<p>Цілодобовий контакт-центр, служба підтримки в офісах та на сайті</p>	<p>Підбір висококваліфікованого персоналу, створення корпоративної культури в колективі</p>	<p>Забезпечення відділів необхідним устаткуванням: високоякісні комп’ютери, техніка тощо</p>	

Джерело: складено автором на основі джерела [69]

У свою чергу, на діяльність будь-якого підприємства прямо чи опосередковано впливають різні чинники політико-економічного чи соціально-технологічного характеру. У цьому аспекті діяльність страхової компанії не є виключенням. Нижче представлені дані PEST-аналізу зовнішніх факторів середовища СК «Провідна» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

## PEST-аналізу зовнішніх факторів середовища СК «Провідна»

Політичні фактори (P)	Економічні фактори (E)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Умови політичної нестабільності в державі;</li> <li>– Неприятливе нормотворче середовище;</li> <li>– Відсутність комплексу методів державного регулювання ринку фінансових послуг;</li> <li>– Застаріла система законодавчої бази;</li> <li>– Невідповідність нормативно-правового середовища до міжнародних та європейських стандартів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Достатньо низький рівень розвитку економіки загалом;</li> <li>– Недостатній розвиток ринку страхових послуг України;</li> <li>– Збитковість та заборгованість ринку фінансових послуг;</li> <li>– Низька платоспроможність населення</li> </ul>
Соціальні фактори (P)	Технологічні фактори (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Недовіра громадян до послуг страхування;</li> <li>– Недостатній рівень компетентності та кваліфікації персоналу в галузі страхування;</li> <li>– карантинні обмеження у зв'язку з COVID-19;</li> <li>– Недостатній рівень соціальної захищеності населення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Застаріле технічне та програмне забезпечення компанії;</li> <li>– Провідне використання Інтернет та інформаційних технологій;</li> <li>– Наявність цілодобового контакт-центру;</li> <li>– Залучення європейського досвіду.</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі джерела [69]

Дослідження та аналіз факторів опосередкованого впливу також ґрунтується на процесі виявлення та оцінки стану розвитку економічного середовища, майбутніх тенденцій міжнародних фінансових ринків, дослідження особливостей світових відносин у площині економічних процесів та явищ, а також визначення соціальних, культурних, політичних умов та обставин.



Нормативне державне регулювання безпосередньо впливає на діяльність страхових компаній шляхом створення та опублікування відповідної законодавчої бази. Так, вагомим внеском у діяльність страхових компаній у нашій державі було прийняття Податкового кодексу, що, у свою чергу, вплинув та реформував порядок оподаткування страхових операцій [75].

Варто зазначити, що наступним негативним чинником, який впливає на діяльність страхової компанії та позначається на її фінансовій стійкості є перманентне зростання рівня інфляції в державі. У свою чергу, фінансова стійкість залежить від наступних факторів, які заслуговують особливої уваги, а саме: зменшення чи збільшення оподаткування страхових компаній та процес заохочення вітчизняних страховиків. Таким чином, через досить низький рівень доходів населення, прослідковується негативна динаміка у бік неплатоспроможності вітчизняних громадян дозволити собі користуватися страховими послугами.

Технологічний рівень страхової компанії, що виражається у можливості забезпечення працівників відповідною комп'ютерною технікою, телефонами, каналами електронного зв'язку, – усе це прямо чи опосередковано впливає на розвиток страхової компанії. Так, СК «Провідна» у своїй політиці просування застосовує офіційний Інтернет-ресурс – власний офіційний сайт, який, у свою чергу, забезпечує інформаційну підтримку її політики. Інтернет-сайт не лише забезпечує швидкий доступ до інформаційної відомості компанії, перелік наданих послуг, а також дає можливість розрахувати страховий поліс, проаналізувати та порівняти окремі види страхування, дізнатися місце розташування найближчих відділень та філіалів. Страхова компанія надає можливість зв'язку з контакт-центром та забезпечує цілодобову підтримку своїм клієнтам.

Задля комплексного та ґрунтовного аналізу маркетингової діяльності СК «Провідна», подальшої розробки шляхів розвитку, а також прогнозування розвитку на майбутній період, був здійснений SWOT-аналіз зовнішнього і

внутрішнього середовища функціонування страхової компанії, виявлено можливості та загрози. Ці дані представлені у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

## SWOT-аналіз СК «Провідна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ринок, що динамічно розвивається;</li> <li>– Зростання рівня капіталізації ринку страхових послуг;</li> <li>– Використання іноземного інвестування;</li> <li>– Гнучка та стабільна цінова політика;</li> <li>– Високий та якісний рівень обслуговування клієнтів;</li> <li>– Оперативне та своєчасне реагування та скарги та пропозиції клієнтів;</li> <li>– Збільшення рівня статутного капіталу та страхових премій;</li> <li>– Широкі можливості для іноземного інвестування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Недосконала нормативно-правова база вітчизняного законодавства;</li> <li>– Невідповідність європейським стандартам страхування;</li> <li>– Недостатня розробка маркетингових стратегій діяльності підприємства;</li> <li>– Слабка програма просування запропонованих послуг;</li> <li>– Відсутність маркетингових досліджень</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Розвиток можливості страхового посередництва;</li> <li>– Вдосконалення системи іноземного інвестування;</li> <li>– Орієнтація на європейські та міжнародні стандарти якості надання страхових послуг;</li> <li>– Запозичення досвіду та напрямків розвитку в іноземних компаніях;</li> <li>– Загострення COVID-19</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Політико-економічна нестабільність;</li> <li>– Високий рівень інфляційних процесів;</li> <li>– Загальноекономічна криза;</li> <li>– Зростання ціни на запропоновані послуги;</li> <li>– Конкуренція з боку вітчизняних та іноземних страхових компаній;</li> <li>– Недосконале податкове законодавство;</li> <li>– Відсутність системи обов'язкового медичного страхування;</li> <li>– Тіньові та приховані розрахунки з наданими лікарями послугами;</li> <li>– Недостатня забезпеченість кадровими ресурсами;</li> <li>– Швидке скорочення чисельності населення України;</li> <li>– Недостатньо розвинена культура страхування;</li> <li>– Низька платоспроможність населення</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі джерела [69]

Відповідно до проведеного аналізу, можна стверджувати, що СК «Провідна» володіє великим потенціалом розвитку, функціонує в відносно стабільних та сприятливих умовах зовнішнього середовища. Функціонуючи в умовах конкурентної боротьби, запропоновані послуги компанії користуються значним попитом на вітчизняному ринку страхових послуг.

Як зазначалося раніше, СК «Провідна» являється страховою компанією, більшість акцій якої належать нідерландській акціонерній групі ІС Ukraine B.V. Формуючи та розвиваючи страховий ринок України, СК «Провідна» є одним із ключових акторів, пропонуючи своїм клієнтам більше як 80 видів страхових продуктів. Регіональна мережа характеризується 24 філіями, 22 Центрами клієнтського сервісу по всій Україні. У СК «Провідна» наявний власний Контакт-центр. На сьогоднішній день в страховій компанії працює понад 2 000 кваліфікованих співробітників [69].

СК «Провідна» займається вивченням та аналізом потреб споживачів; виконує регулярні дослідження економічної, соціальної та демографічної ситуації регіонів для того, аби мати можливість надання доступних та якісних страхових продуктів за вигідною ціною жителям кожного регіону України; проводить аналіз ринки нерухомості, транспорту, туризму, авторинку; займається моніторингом стану розвитку малого та середнього бізнесу для створення страхових продуктів відповідно до потреб кожної галузі вітчизняного виробництва [69].

Місію СК «Провідна» можна сформувати як «комплексний захист добробуту населення шляхом надання доступних та якісних страхових послуг, які відповідають встановленим потребам» [69].

Місія компанії, у свою чергу, обґрунтовує основоположні принципи роботи, серед яких уваги заслуговують наступні:

- відповідальність та чесність;
- націленість та шлях до взаємовигідних та довгострокових взаємовідносин із клієнтами;

- забезпечення надійності та ефективності відповідних страхових угод, що здійснюються;
- дотримання принципів ділової етики та спілкування;
- комплексне та якісне обслуговування клієнтів;
- надання широкого спектру страхових послуг;
- підвищення рівня страхової культури та освіченості громадян;
- сучасні та новітні методи управління;
- інтенсифіковане та планове впровадження новітніх інформаційних технологій у діяльність страхової компанії;
- формування нових каналів збуту;
- створення відповідної системи навчання та постійне підвищення рівня кваліфікації співробітників.

Метою страхової діяльності СК «Провідна» є надання фізичним та юридичним особам страхового захисту та високого рівня обслуговування, постійне збільшення спектру наданих послуг. Постійне розширення діяльності на території України є одним із ключових та першочергових завдань комплексу стратегічних цілей компанії. Регіональна політика СК «Провідна» направлена на розширення та охоплення найважливіших регіонів України, просування в окремі регіони різноманітних страхових продуктів.

Маркетингову діяльність СК «Провідна» здійснює відділ маркетингових комунікацій. Маркетингова служба, яка є змістовним підґрунтям цієї діяльності, займається здійсненням організації виконання окремих процедур іншими структурними елементами компанії. Серед завдань служби управління маркетингом виділяють: аналіз, планування, управління, обслуговування та підтримку клієнтів страхової компанії.

Підрозділи СК «Провідна», займаючись здійсненням своєї діяльності, зобов'язані надавати відділу маркетингу будь-яку інформацію, яка б характеризувала результат відповідних здійснюваних задач. У свою чергу, на відділ маркетингу покладається зобов'язання щодо надання інформації, яка необхідна для визначення ринкової орієнтації їхньої діяльності.

Маркетинговий відділ СК «Провідна» складається з наступних підрозділів, які безпосередньо підпорядковуються керівникові відділу маркетингових комунікацій, а саме:

- відділ маркетингових досліджень;
- відділ дизайну;
- відділ реклами;
- відділ психоаналізу поведінки споживачів.

Як зазначалося раніше, СК «Провідна» якісно використовує основні канали розповсюдження інформації про свої послуги. Серед зазначених можна виділити наступні:

- 1) рекламу на телебаченні;
- 2) рекламу на радіо;
- 3) зовнішню рекламу;
- 4) рекламу у відповідних спеціалізованих газетах та журналах;
- 5) соціальні мережі;
- 6) спонсорство, у якості прихильності цільової аудиторії до компанії, формування асоціації, яка тісно пов'язана зі стабільністю та надійністю.

Не варто оминати увагою директ-маркетинг, адже він відіграє одну з ключових ролей, адже страхові послуги у більшості своєму реалізуються за допомогою посередників або агентів, які займаються пошуком та залученням нових клієнтів.

На сучасному етапі ринкових відносин серед страхових компаній наявні тарифні війни за кожного клієнта. Перш за все – це є характерною особливістю ринку автострахування. У цьому аспекті більшість страхових компаній використовують так звану політику «зниження тарифів». У свою чергу, діяльність СК «Провідна» направлена на розширення вже існуючого спектру страхових послуг та збільшення рівня привабливості наявних сервісних послуг.

Цільовою аудиторією під основні продукти страхування СК «Провідна» можна охарактеризувати основними критеріями, а саме:

- фізичні особи:

- 1) 60% чоловіки, 40% жінки;
  - 2) 35-45 років;
  - 3) наявний рівень доходів середній або вище середнього;
  - 4) ключовою мотивацією виступає піклування про своє власне здоров'я та здоров'я свої родичів; бажання бути впевненим у збереженні свого майна: нерухомості або автомобіля тощо.
- юридичні особи:
- 1) кредитні організації;
  - 2) автосалони;
  - 3) туроператори;
  - 4) медичні установи та організації.

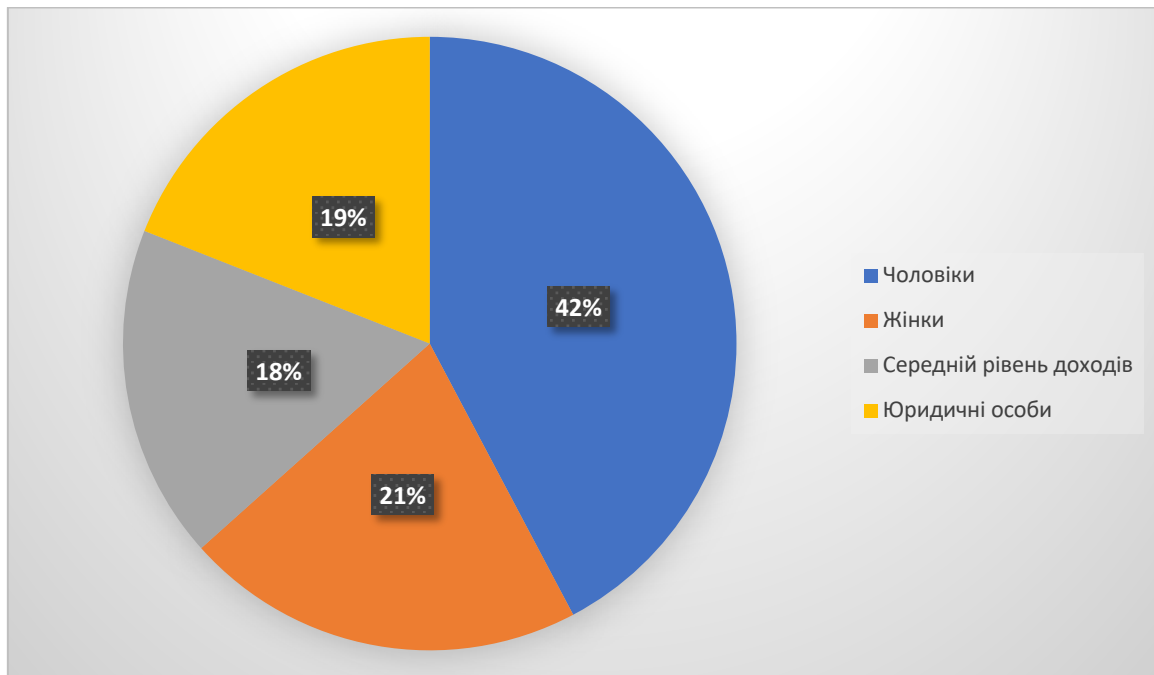


Рис. 2.5. Цільова аудиторія під основні продукти страхування СК «Провідна»  
Джерело: побудовано автором за [69]

Сегментація клієнтів страхових послуг СК «Провідна» є наступною:

1. Відповідно до типу страховиків:
  - фізичні особи;
  - юридичні особи;
  - громадські організації;

- державні установи.
2. Відповідно до наявності страхового полісу чи наміру його придбати:
    - клієнти, які страхуються
    - споживачі, які мають намір застрахуватися;
    - споживачі, які принципово відмовляються від послуги страхування.
  3. Відповідно до ризиків, що страхуються.
  4. Відповідно до географічного показника.
  5. Відповідно до здатності виплатити страхову премію:
    - платоспроможні клієнти;
    - неплатоспроможні клієнти;
  6. Відповідно до активності, що проявляється на етапі купівлі страхового полісу:
    - активні споживачі;
    - споживачі, які самостійно здійснюють пошук та вибір страхової компанії та продукту;
    - пасивні страховики, а саме ті, які орієнтуються на відгуки друзів, родичів, колег або страхових агентів тощо.
  7. Від матеріальної залежності рівня споживачів – відповідно до рівня доходів;
  8. Відповідно до статевої ознаки;
  9. За віком;
  10. Відповідно до потреби у страховій послугі;
  11. Відповідно до причини придбання страхового полісу:
    - клієнти, які купують страховий поліс під впливом випадкових факторів;
    - клієнти, які купують страховий поліс згідно традицій; які впевнені в надійності страхових компаній та наданих ними послугах;
    - клієнти, які обрали страхову компанію свідомо: під впливом рекламних засобів або згідно рекомендації родичів та/або знайомих.

Маркетингова програма страхової компанії направлена на вирішення ключової задачі, а саме – надання можливості потенційним клієнтам придбати

страхову послугу. Ця задача була та залишається актуальною та ключовою для керівництва компанії.

Підводячи підсумок вищевикладеному у цьому підрозділі, можна сміливо стверджувати, що протягом вдалого та успішного існування СК «Провідна» застосовує у своїй діяльності налагоджену систему маркетингових заходів. Беручи до уваги постійні мінливі тенденції в розвитку маркетингу страхових послуг, політика компанії потребує вдосконалення, аби відповідати поточним та постійним змінам, які відбуваються на ринку страхових послуг не лише України, а й усього світового співтовариства загалом.

### **Висновки до другого розділу**

Стадія політичної та економічної нестабільності в Україні має значний вплив на розвиток як страхових компаній окремо, так і страхового ринку в цілому. Зниження рівня платоспроможності населення та довіри страховиків за останні роки призвело до значного зниження попиту на страхові послуги. Тому сьогодні перед страховиками стоїть непросте завдання збільшення асортименту, обсягу та якості страхових послуг, підвищення рівня капіталізації та фінансової надійності страхових компаній, завоювання довіри до юридичних та фізичних осіб. Після зазначених заходів, спрямованих на подолання кризових тенденцій, вітчизняна економіка зможе залучити значні інвестиційні ресурси, посилити ефективність державного нагляду за страховою діяльністю, створити структурну базу для розвитку різних видів страхування.

Одним із важливих внутрішніх чинників розвитку страхового бізнесу може бути процес залучення іноземних інвестицій страховими компаніями. Застосування такого підходу забезпечить прибутковість і фінансову стійкість страхових компаній шляхом ретельного аналізу та відбору ризиків для прийняття ними засобів та методів страхування.

Після проведеного дослідження можна сміливо стверджувати, що рівень конкурентоспроможності СК «Провідна» є досить високим. Було застосовано



комплексний показник фінансового потенціалу розвитку, який може бути індикатором при прийнятті фінансових рішень щодо формування фінансового забезпечення страхової діяльності. Проведене дослідження відображає зміни страхових премій, інвестиційного доходу, страхових резервів, статутного капіталу та інших фінансових ресурсів.

Динаміка показника фінансового потенціалу розвитку СК «Провідна» свідчить про те, що з початку 2019 року вживаються певні заходи щодо акумулювання фінансових ресурсів, більшого інвестування, що призвело до позитивного значення фінансового потенціалу. Але, на жаль, у 2021 році цей показник значно знизився, майже до нуля, через складну економічну ситуацію та збиткову діяльність у цьому році.

Загалом дослідження фінансового потенціалу СК «Провідна» свідчать про його значне зниження за період з 2019 по 2021 рік. Проте у 2020 році спостерігалось зростання цього показника. Це пов'язано з регіональними змінами в діяльності страхової компанії та загальним погіршенням стану ринку фінансових посередників. Значення цих показників і параметрів конкурентоспроможності стає індикатором для прийняття рішення про використання чи акумулювання фінансових ресурсів страхової компанії.

Підводячи підсумок, можна стверджувати, що СК «Провідна» на сьогоднішній день займає одне з центральних місць на ринку страхових послуг відповідно до проаналізованого потенціалу фінансового становище на ринку України.

У сучасній системі маркетинг є основою для вироблення стратегічних і управлінських рішень на багатьох клієнтоорієнтованих підприємствах. Страховий ринок – це унікальна сфера відносин, що визначає процес купівлі-продажу специфічного товару – страхової послуги. Специфіка страхової послуги полягає в тому, що вона є одночасно і споживчою, і фінансовою. Отже, маркетинг у сфері страхування також відрізняє ряд особливостей.

Маркетингова діяльності СК «Провідна» характеризується стабільністю та своєчасною адаптованістю до мінливих умов економічного, політичного та

фінансового середовища. Для підвищення рівня наданих послуг страховій компанії разом із страховими брокерами та агентами необхідно застосовувати різноманітні засоби та методи підвищення рівня конкурентоспроможності, що, у свою чергу, у майбутньому призведе до збільшення частки охопюваного ринку. Одним із найбільш поширених методів є процес сегментації страхового ринку, який виражається у виділенні групи клієнтів-страхувальників, страхових послуг або страховиків загалом із їхніми унікальними особливостями.

## РОЗДІЛ 3

### ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМТСВІ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ

#### **3.1. Основні маркетингові стратегії у діяльності СК «Провідна»: загальна характеристика та недоліки**

Аналізуючи та досліджуючи діяльності та функціонування провідних компаній, можна прийти до висновку, що використовують у своїй діяльності різноманітні засоби та методи управління, у тому числі – маркетингові стратегії управління. Компанії, здійснюючи своє стратегічне планування, обираючи відповідну стратегію, проводять аналіз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища; оцінюють сильні та слабкі сторони компанії на ринку страхових послуг; можливості та загрози тощо. Усі вони використовують відповідну стратегію для успішного досягнення поставлених стратегічних цілей у майбутньому. Реалізуючи інноваційні та провідні методи надання страхового продукту, компанії досягають відповідні конкурентні переваги, однак, мають загрозу зіштовхнутися з глобальними геополітичними ризиками, державним та регуляторним тиском тощо.

Як зазначалося раніше, вдала та успішна маркетингова стратегія є безперечним засобом досягнення довготермінової конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, а саме – страхових компаній. Дослідження і застосування маркетингових стратегій та, як наслідок, розвиток підприємства, забезпечує вдале формування цілей, обумовлюючи всезагальний розвиток компанії та її ресурсне забезпечення та потенціал. Оскільки простежується удосконалення інструментарію управління, це, у свою чергу, забезпечує формування нових підходів до тлумачення економічних систем. У сучасних мінливих економічних реаліях кожна компанія прагне створити таку систему управління, застосувати таку маркетингову стратегію, яка б мінімізувала

негативний вплив як внутрішнього, так і зовнішнього середовища і, як наслідок, забезпечила б підприємству сталий розвиток та життєдіяльність.

Як зазначалося у попередньому підрозділі, перед тим, як почати формувати маркетингову стратегію діяльності, страховій компанії необхідно оцінити середовище функціонування, охарактеризувати та визначити місію та цілі підприємства. Після цього, на основі сформованих даних, отриманих із всезагального дослідження навколишнього середовища, цілей та стратегічного потенціалу зазначеної страхової компанії, відбувається вибір найкращої та найбільш прийнятної стратегії, досліджуються методи контролю для її вдалого та перспективного застосування, проводиться комплексна оцінка її ефективності у перспективі [76, с. 10-11].

Аналізуючи та досліджуючи діяльність СК «Провідна», уваги заслуговують наступні маркетингові стратегії (рис. 3.1), які знайшли своє відображення у функціонуванні компанії на ринку страхових послуг, які були виокремлені в групи, серед яких:

- група стратегій, які в своєму органічному поєднанні складають стратегії концентрованого зростання, які, у першу чергу, тісно пов'язані зі зміною поточного ринку та продукту. Так, СК «Провідна» після економічної кризи 2008 року та проведеного поточного аналізу фінансових показників вирішила наростити найбільш прибутковий сегмент свого портфелю, а саме – послуги добровільного медичного страхування та привести до відповідності зазначені показники. Ця діяльність була здійснена впродовж 2017-2019 рр. При значному скороченні портфелю послуг ОСАГО, компанія не лише спромоглася не втратити об'єми продажу, але і спромоглася збільшити дані показники. Відповідно до економічних показників за перші 6 місяців 2020 року, не дивлячись на кризу через COVID-19, СК «Провідна» спромоглася наростити об'єм добровільних видів страхування та отримати фінансові показники стабільного прибуткового росту;

- наступною групою стратегій є стратегії скорочення. Їх ключовою особливістю є те, що вони застосовуються під час перегрупування сил компанії після довготривалого періоду зростання або у випадку необхідності підвищення рівня ефективності, коли можна спостерігати спади та помітні перетворення в економіці як на міжнародному, так і державному рівнях. Так, аналізуючи діяльність СК «Провідна» протягом 2017-2018 рр. прослідковується активна збитковість відносно ключового напрямку діяльності, а саме – ОСАГО, яка була першочерговою для компанії. Після проведення аналізу, компанія скоротила цей вид страхових послуг у своєму портфелі, який на сьогодні складає 10%. Скоротивши поточні витрати, СК «Провідна» вийшла на відносно стабільні фінансові показники [77];
- наступною стратегією, яка використовується у діяльності СК «Провідна» є стратегія запобігання дії негативних факторів впливу, метою якої є допомога під час виходу компанії з кризового становища та оцінка подальшого ризику. СК «Провідна» використовувала зазначену стратегію як під час стадії зростання, будучи «Міжрегіональною страховою компанією «Надра», так і під час короткотермінової стадії спаду розвитку. Використання цієї стратегії передбачає застосування спектру заходів, які направлені на підвищення рівня зростаючих позицій страхових послуг та майбутнього недопущення переходу компанії до загрозливого стану, аналізуючи та оминаючи деструктивні фактори впливу;
- стратегія запобігання у майбутньому діям негативних чинників впливу забезпечує СК «Провідна» планомірний та стабільний шлях до зростання компанії. Це створює підґрунтя для безпеки життєдіяльності останньої;
- стратегія стабілізації та планового зміцнення позицій, які вже біли досягнуті у процесі діяльності. Цю стратегію СК «Провідна» використовує для підтримання стану безпеки функціонування та створення сприятливих та змістовних умов подальшого розвитку.

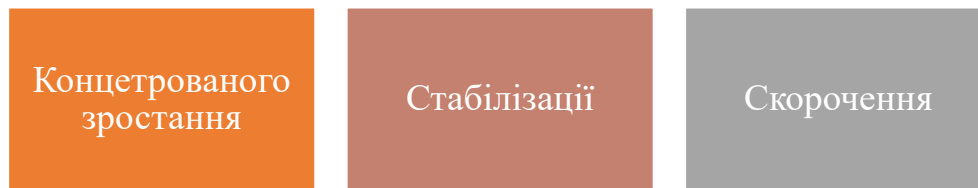


Рис. 3.1. Основні маркетингові стратегії у діяльності СК «Провідна»  
Джерело: побудовано автором за [69]

Досліджуючи загальну характеристику та основні показники діяльності СК «Провідна» у попередньому підрозділі, можна сміливо стверджувати, що компанія володіє безперечними конкурентними перевагами, а обґрунтовані методи, способи та зусилля керівництва та основних підрозділів спрямовані на збереження зазначених економічних показників із застосуванням фінансового потенціалу наявних, так і майбутніх. Фінансово-економічний стан компанії можна охарактеризувати як стабільно задовільний; високу конкурентоспроможність характеризують наступні чинники, а саме: достатньо висока ліквідність та оборотність активів, комплексне використання ресурсів підприємства.

Таким чином, конкурентну стратегію СК «Провідна» можна охарактеризувати як всеосяжне прагнення до дослідження найбільшої кількості наявних альтернатив, централізований контроль. Однак, наявні також негативні чинники. Так, особливої уваги заслуговує саме неповне розкриття потенціалу компанії та комплексу її запропонованих послуг.

Отже, науково-обґрунтовуючи методикку запропонованих аналізів у попередньому підрозділі, для подальшої динамічної та активної діяльності СК «Провідна» на ринку страхових послуг, можуть бути використані наступні стратегії, які б уточнювали її діяльність, серед яких:

- захист існуючих конкурентних позицій для подальшого утримання досягнутого рівня конкурентних переваг та майбутнього перспективного його збільшення;
- стабілізація фінансово-економічного рівня компанії шляхом продуктивнішого застосування та використання її потенціалу;
- планове фінансування та інвестування в ті сектори діяльності, які забезпечують стабільну та прибуткову частку компанії на ринку страхових послуг – добровільне медичне страхування, медичний туризм та лікування критичних захворювань закордоном.

СК «Провідна» дотримується у своїй діяльності відносно лідерських позицій, що вимагає від керівництва та головних підрозділів компанії проводити відповідний комплекс заходів для її підтримки. Можна сміливо стверджувати, що наразі відсутні ключові загрози з боку наявних та майбутніх конкурентів.

Підвищення рівня конкурентоспроможності СК «Провідна» досягається шляхом вибору оптимальних маркетингових стратегій, які покликані зорієнтувати підприємство на задоволення ключових потреб споживача; поліпшити якість запропонованих страхових послуг; впровадити політику інновацій та якіснішого використання наявного ресурсного потенціалу компанії, у тому числі людського; поліпшити умови роботи та інші вагомні фактори.

Особливої уваги заслуговує людський ресурс як основоположний фактор підтримання високого рівня продуктивності та конкурентоспроможності СК «Провідна». Як зазначає Касумова Є.О., на сьогоднішній день наявні безліч основних методів та форм підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств, однак шляхи підвищення рівня конкурентних переваг СК «Провідна» повинні бути розглянуті та проаналізовані під призмою її діяльності, організаційної структури та комплексу маркетингових заходів [78].

У сучасних умовах посилення ролі конкуренції на ринку та відносно пасивного попиту на послуги страхування, СК «Провідна» особливу увагу зосереджує на способах та методах реалізації продуктів страхування, можливості збереження конкурентної позиції, на ключових методах посилення лояльності

клієнтів тощо. У цьому аспекті особливої уваги заслуговують принципи маркетингу загалом та маркетингова стратегія – зокрема. Актуальність та значущість розробки стратегії посилюється ще й завдяки тому, що ця концепція, на жаль, не набула обґрунтованості в наукових працях. Адже саме страховий маркетинг являється основоположним чинником вдалої взаємодії страховика та страхувальника, який спрямований на взаємовигідне задоволення інтересі та потреб. У свою чергу, узагальнений комплекс страхового маркетингу складається з наступних елементів: проведення маркетингових досліджень, сегментація та позиціонування отриманих результатів, розробка нових чи перетворення вже існуючих страхових послуг у відповідність до наявних ринкових потреб; формування відповідних цінових тарифів на страхові послуги; розробка та впровадження ефективної збутової системи страхових продуктів та високоякісне управління зазначеною системою; створення передумов задля здійснення комплексу заходів відносно просування страхових послуг [79, с. 23]

Завданням маркетингових стратегій у діяльності СК «Провідна» можна вважати наступні ключові позиції, які у своєму органічному поєднанні є вираженням основоположних маркетингових принципів, а саме: можливість сталого забезпечення рентабельності страхової компанії в мінливих та нестабільних умовах; підтримання відповідного рівня конкурентоспроможності з ціллю дотримання ключових потреб та інтересів споживачів та забезпечення високого рівня суспільного іміджу страхової компанії; повноцінне та комплексне забезпечення запитів клієнтів якісними та структурованими страховими послугами, створення сприятливих умов для стійких та довготермінових ділових відносин; всезагальне вирішення комерційних та організаційно-соціальних питань, які можуть бути озвучені в колективі СК «Провідна» [80, с. 65-66].

Таким чином, основні маркетингові цілі СК «Провідна» покликані забезпечити виконання ряду завдань, серед яких особливої уваги заслуговують наступні:

- досягнення максимального рівня прибутковості;
- збільшення кількості реалізованої страхової продукції;



- освоєння нових частин ринку;
- забезпечення стабільного та комплексного рівня конкурентоспроможності.

У свою чергу, до важливих та змістовних методів підвищення конкурентоспроможності маркетингових стратегій СК «Провідна» відносяться:

- обґрунтоване дослідження запитів та потреб клієнтів та аналіз поточних конкурентів на ринку страхових послуг;
- ґрунтовні та комплексні заходи рекламної політики компанії;
- впровадження та надання нових видів послуг;
- покращення рівня існуючих послуг;
- вдосконалення системи обслуговування клієнтів.

Таким чином, планомірний перехід до ефективного планування маркетингу на основі вироблення відповідної стратегії можливо тоді, коли страхова компанія спроможна досягнути необхідність інтегрування всіх комерційних зусиль в єдину основу, що, у свою чергу, забезпечить здійснення комплексного та обґрунтованого маркетингового планування та аналізу. Як зазначалося раніше, основною метою маркетингової стратегії є саме здійснення заходів щодо забезпечення найбільш оптимального повернення засобів на вкладений капітал відповідно до якісного вибору зазначених параметрів та взаємовигідних відносин між страховиком та страхувальником [81, с. 162].

Кожна маркетингова стратегія повинна забезпечувати наявність так званого зворотного зв'язку, що у своєму значенні розуміється як контроль діяльності страховика щодо комплексу маркетингових заходів. У цьому аспекті завданням СК «Провідна» є вироблення та реалізація такої маркетингової стратегії, яка б забезпечила скорочення оцінки між якістю наданих страхових послуг та іміджем компанії відносно конкурентів на страховому ринку. Для досягнення цього СК «Провідна» на кожному рівні цільового сегменту застосовує власний неповторний набір маркетингових заходів, які направлені на вибудовування платонічних сосунків між клієнтами та компанією. Під час визначення оптимальної стратегії, яка б відповідала потребам та запитам

клієнтів, компанія здійснювала дослідження аудиторії та ринку загалом. Оскільки вибір ефективної маркетингової стратегії залежить від заданих цілей компанії та наявних в її розпорядженні матеріальних ресурсів, можна стверджувати, що СК «Провідна» проводить достатньо агресивну політику на найбільш важливому для неї сегменті, а саме – добровільне медичне страхування [81, с.163].

Підводячи підсумок вищевикладеному в цьому підрозділі, можна стверджувати, що вибір наявної маркетингової стратегії СК «Провідна» являється обґрунтованою та комплексною реалізацією інформації, яка була отримана під час систематизованого та планомірного вивчення ринку та потреб споживачів. Обрана стратегія дозволяє провести обґрунтовану оцінку даних відповідно до стану та динаміки ринку страхових послуг, а також допомагає обрати вектор розвитку системи ринкових дій компанії. Таким чином, маркетингова стратегія являється невід'ємною частиною функціонування вітчизняної страхової компанії, яка визначає основні напрямки розвитку, серед яких уваги заслуговують наступні:

- об'єднання страхування з іншими видами фінансових послуг;
- аналіз та розвиток комплексних форм страхування;
- розвиток сімейного та колективного страхування.

### **3.2. Розробка маркетингової стратегії диверсифікації щодо вдосконалення діяльності СК «Провідна»**

У сучасних умовах необхідністю стає розробка такої моделі ведення бізнес-процесів, які б гарантували високий рівень конкурентоспроможності та постійне її збільшення. Це, у свою чергу, обумовлено ростом компанії; розширенням ринку, на якому вона функціонує та де наявний механізм перетинання інтересів вже існуючих акторів. Для того, аби підтримувати процес виживання та прибутковості необхідністю стає розробка та впровадження такої

маркетингової стратегії, яка б гарантувала ефективність діяльності страхової компанії, розробку плану ведення та організацію робочого процесу.

Роль маркетингу в сфері страхових послуг важко переоцінити, оскільки за його допомогою відбувається означення ступені ринкових потреб та стимулювання запропонованих страхових послуг. Більше того, маркетингові засоби дають можливість для розробки ринкового попиту на вже наявні або нові страхові послуги, призводить до зниження собівартості, як наслідок – залучення нових груп споживачів. Таким чином, розробка та впровадження маркетингової стратегії стає обґрунтованою умовою задля забезпечення високого рівня конкурентоспроможності, розширення присутності на ринку та стабільності, стійкості страхової компанії.

Процес розробки маркетингової стратегії компанії складається з наступних ключових елементів, а саме:

- 1) маркетинговий аудит страхової компанії;
- 2) аналіз та визначення цілей та завдань обраної стратегії;
- 3) вибір фундаментальних та основоположних стратегічних напрямків комплексу маркетингу;
- 4) визначення та формування обраного маркетинг-міксу.

Отже, страховій компанії під час процесу розробки маркетингової стратегії необхідно уважно підходити до кожного з вищезазначених етапів виконання. Для того, аби створити якісну та ефективну стратегію, яка б повністю відображала специфіку та вектор направленості страхової компанії, необхідно дослідити індивідуальні риси компанії, тобто надані нею послуги та наявні ринкові умови.

Існує велика кількість маркетингових стратегій, кожна з яких є індивідуальною та такою, що доповнює одна одну. Як показує практика, більшість компаній, у тому числі й страхові, не притримуються у своїй діяльності конкретної стратегії, комбінуючи та поєднуючи елементи різних маркетингових стратегій. Вибір компанією елементів стратегії характеризується рядом факторів, які впливають на розвиток фірми та її успішне функціонування.

На сьогоднішній день ринок страхування життя загалом та добровільного медичного страхування зокрема знаходиться на стадії зародження та формування на відмінну від ринку страхування ризиків та нещасних випадків. Так, структура страхового ринку в Україні в 2020 р. становила 7,87%, що на 1,2 в.п. більше, ніж у попередньому 2019 р. Ці дані свідчать про те, що питома вага страхових платежів відносно страхування життя зростають відносно повільно [82].

У сучасних умовах геополітичних та економічних змін перед страховими компаніями постає складне завдання подальшого сприятливого та благодіючого розвитку, а саме:

- збільшення частки ринку;
- розвиток та збільшення конкурентних переваг;
- залучення нових фінансових ресурсів;
- розвиток ключових та основоположних компетенцій.

Великі страхові компанії реалізують у своїй діяльності мультистратегії, які ґрунтуються на пред'явленні своїм клієнтам великої кількості страхових продуктів. У цьому аспекті СК «Провідна» не є виключенням, пропонуючи своїм клієнтам більше 80 страхових продуктів, серед яких наявний широкий спектр послуг щодо страхування майна, добровільного медичного страхування, автострахування та страхування відповідальності [69].

Добровільне медичне страхування (далі – ДМС) розвивається в Україні в нестабільних та несприятливих умовах майже повної відсутності страхової культури, недовіри до страхових компаній, відсутності вільних засобів у населення та недостатньо розвинутого ринку медичних послуг. Таким чином, вищевикладені факти являють собою передумови скептичного відношення до ДМС не лише у страхувальників, але і медичних закладів. У наш час прослідковується позитивна динаміка відносно зміни цієї парадигми, оскільки поліс ДМС у більшості випадків стає додатком до державної гарантії надання медичних послуг та частиною соціального пакету.

У нашій державі ДМС справедливо можна віднести до тих видів страхової діяльності, що динамічно розвиваються. Однак, розширення ринку ДМС відбувається в відносно складних та особливих умовах. Так, за оцінками спеціалістів, ринок ДМС стабільно зростає на 10-15%, навіть у сучасних кризових умовах, пов'язаних з економічною нестабільністю та розповсюдженням COVID-19, відбувається перманентне збільшення, хоча і більш повільно, ніж раніше [83, с. 16-17].

Аналізуючи наукові джерела можна прийти до висновку, що медичне страхування визначається як галузь особистого страхування, головною метою якого є забезпечення медичною допомогою осіб, що придбали страховий поліс, а за рахунок накопичених страхових коштів відбувається компенсація страхових випадків та/або фінансування наявних чи майбутніх профілактичних заходів [84, с. 516-517].

Здійснення медичного страхування відбувається двома шляхами: обов'язкове та добровільне медичне страхування. Законодавчим підґрунтям такої діяльності є Закон України «Про страхування». Так, у статтях 5 та 6 зазначено, що добровільне медичне страхування здійснюється у наступних основних формах, а саме: медичне страхування, тобто постійне страхування здоров'я, страхування здоров'я на випадок хвороби чи травми та страхування медичних витрат [85].

Беручи до уваги те, що у випадку скрутного фінансово-економічного потенціалу нашої держави галузь охорони здоров'я є достатньо проблемною, страхові компанії звертаються до інших методів та форм залучення інвестицій до зазначеної вище галузі. У цьому аспекті та враховуючи відсутність обов'язковості, добровільне медичне страхування вважається найсприятливішим та таким, що може вирішити низку фінансових проблем компанії.

Однак, варто зазначити, що частка клієнтів, що використовує добровільне медичне страхування не є високою, близько 3% населення України. У свою

чергу, за оцінками Ліги страхових організацій, майже 40% страхових премій припадає на корпоративне ДМС [86].

Оскільки протягом аналізованого періоду 2018-2021 рр. на ринку страхових продуктів спостерігається позитивна тенденція відносно збільшення рівня страхових премій та виплатів ДМС, можна стверджувати, що цей напрямок діяльності є актуальним та таким, що забезпечить страховій компанії фінансову стійкість та високу конкурентоспроможність.

Аналізуючи та досліджуючи маркетингову діяльність компанії, фінансово-економічні показники тощо, найефективнішою маркетинговою стратегією, яка б підвищила показники діяльності компанії та вивела її у лідери акторів ринку страхування є стратегія диверсифікації. Оскільки даний напрям стратегії характеризується удосконаленням діяльності компанії в конкретно-обраному сегменті, це, у свою чергу, забезпечить динамічний розвиток та збільшення прибутку.

Як зазначалося раніше, на сьогоднішній день спеціалізація СК «Провідна» ґрунтується на оптимізації збиткового та приросту прибуткового сегментів, зокрема, добровільного медичного страхування. Так, показники валових та чистих страхових премій з медичного страхування СК «Провідна» зображені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Показники валових та чистих страхових премій з медичного страхування СК «Провідна» за 2019-2021 рр., млн грн

Види страхування	Страхові премії			Відхилення 2021 р. від 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+,-	%
Валові страхові премії					
Медичне страхування (постійне страхування життя)	1165,7	1471,2	1549,8	326,6	137,2
Страхування на випадок хвороби	184,8	319,6	385,3	192,8	203,6
Страхування медичних витрат	305,1	367,3	362,8	31,5	110

## Продовження таблиці 3.1

Чисті страхові премії					
Медичне страхування (постійне страхування життя)	1095,9	1294,3	1393,5	309	138,3
Страхування на випадок хвороби	134,7	318,7	385,8	260,4	в 4 р.
Страхування медичних витрат	255,7	319,8	326,7	36,7	113,7

Джерело: систематизовано автором на основі [71]

Таким чином, розглянувши та проаналізувавши можливості СК «Провідна», сильні та слабкі сторони, а також загрози, пов'язані зі зовнішнім середовищем функціонування компанії на ринку страхових послуг у попередньому підрозділі, визначивши основні принципи розробки та впровадження маркетингової стратегії, можна охарактеризувати стратегію фірми, беручи за основу цілі компанії. Так як СК «Провідна» здійснює свою діяльність на ринку, що розвивається з достатньо високим рівнем конкуренції, для неї найбільш сприятливою буде стратегія диверсифікації, пов'язана саме з послугами ДМС, яка націлена на визначення сектору конкурентних переваг та глибокого проникнення на ринок добровільного медичного страхування. Запропоноване відображено на рис. 3.2.

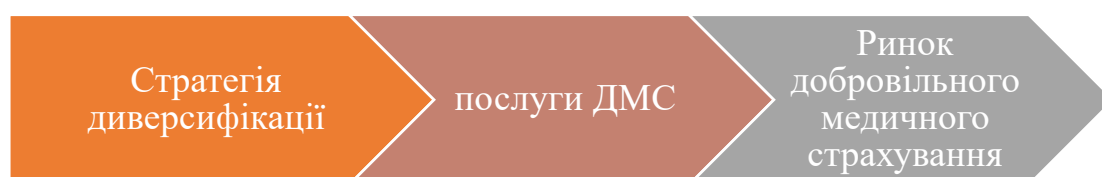


Рис. 3.2. Ключові позиції стратегії диверсифікації СК «Провідна»

Джерело: авторська розробка

Програму СК «Провідна», яка пропонує своїм клієнтам послуги ДМС, можна поділити на два основні види: базові послуги та додаткові. Саме на перших із них зосереджує свою увагу потенційний клієнт, обираючи пакет послуг від страхової компанії. На рис. 3.3 зображені види страхових послуг СК «Провідна» з ДМС.

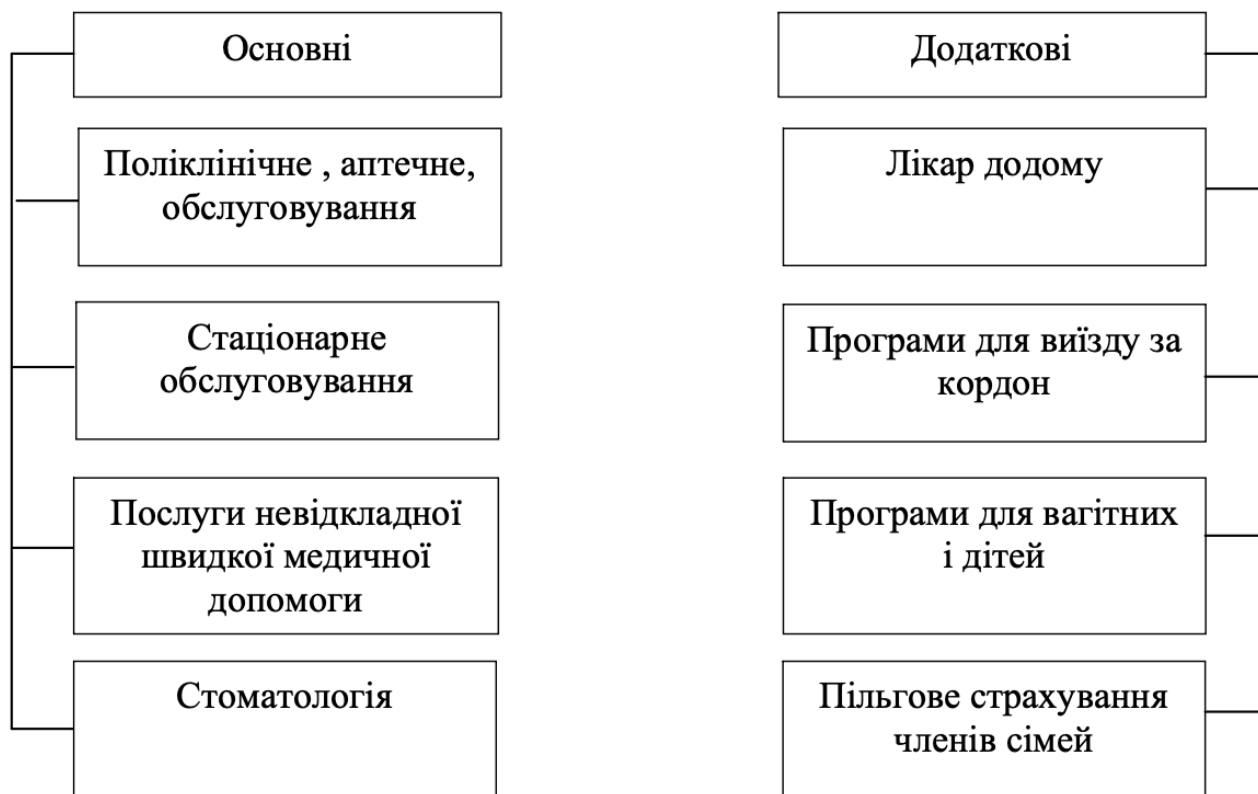


Рис. 3.3. Види страхових послуг СК «Провідна» з ДМС.

Джерело: авторська розробка

У свою чергу, суб'єктами ДМС СК «Провідна» являються:

- страхувальники, а саме дієздатні фізичні та юридичні особи, що вчасно сплачують страхові внески із одержаного прибутку;
- застраховані, тобто громадяни, на користь яких укладається договір страхування;
- медичні установи – державні та приватні установи, що володіють відповідною ліцензією на надання медичної допомоги та медичних послуг.

Етапи розробки маркетингової стратегії диверсифікації для СК «Провідна» можуть бути наступними:



- I. На першому етапі найважливішим завданням є налагодження довготривалих та партнерських відносин з медичними установами як державного, так і приватного сектору. СК «Провідна» для залучення клієнтів необхідно заключити договори з установами різного рівня – починаючи від недорогих із кваліфікованими спеціалістами, але зі стандартними умовами перебування пацієнтів, до елітних медичних установ. Так, СК «Провідна» може співпрацювати з такими передовими установами, як: «Ісіда», «Добробут», «БОРИС», «Медіком», «Здорова сім'я» тощо.
- II. Другий етап передбачає розробку, створення та налагодження служби медичного сервісу. Для початку варто створити певну експертну службу, обов'язками якої будуть регулювання дисбалансу ціни між програмами ДМС та вартістю послуг, оскільки вони не перебувають у прямій кореляції. Завданнями експертної служби мають бути наступні: аналіз ринку та відбір якісних постачальників. Об'єднання медичних установ за критеріями якості та сервісу дозволить скоротити витрати медичного обслуговування. Окрім цього, увагу слід зосередити на створенні власної диспетчерської служби, де працюватимуть кваліфіковані лікарі, які швидко зможуть реагувати та запити клієнтів. Найважливішою ланкою являється створення підрозділу власних лікарів. Оптимізацію вартості послуг ДМС може бути проведена шляхом прийняття рішень відносно необхідності введення лікування в програми послуг особистого лікаря. Це може стати запорукою мінімізування кількості звернень в спеціалізовані медичні установи.
- III. Третій етап характеризується формуванням тих страхових програм, які користуються найбільшим попитом на ринку ДМС, починаючи від найпростіших та закінчуючи комплексним пакетом медичних послуг. Так, найпростіша програма може складатися як із послуги швидкої допомоги та екстреного стаціонарного лікування, так і першочергова та невідкладна допомога на базі власного медичного центру. Ключовою характеристикою повинна стати гнучкість зазначеної програми, тобто основоположний

елемент пакету ДМС може бути доповнений різними послугами. Розробка програми передбачає визначення переліку подій, які не будуть відшкодовуватися шляхом використання ДМС та ліміту страхової суми та/або її відсутність. Так, до подій, які не будуть відшкодовуватися страховою компанією варто віднести ті захворювання, лікування яких призведе до зниження рівня прибутку СК «Провідна». Варто також враховувати цінові фактори, такі як: вартість програми ДМС, надання знижок постійним клієнтам під час пролонгації договору. Вартість програми повинна відповідати якості наданих послуг ДМС та наповнюваності програми.

- IV. Наступним етапом є просування бренду СК «Провідна» на ринку ДМС. Так, варто зосередити увагу на розповсюдженні позитивної інформації та думок клієнтів про діяльність СК «Провідна» шляхом створення відповідних сторінок у соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram тощо. Також уваги заслуговує наявність рекламних плакатів в спеціалізованих медичних установах; наявність реклами в засобах масової інформації, здійснення спонсорської діяльності в рамках рекламних акцій. У свою чергу, позитивна інформація про діяльність СК «Провідна» повинна бути загальною та легкодоступною як для спеціалістів ринку страхових послуг ДМС, так і потенційних клієнтів, адже саме в умовах жорсткої конкуренції на ринку саме достатній рівень інформативного забезпечення клієнтів та громадський рейтинг є запорукою успішного функціонування страхової компанії.
- V. П'ятий етап ґрунтується на розвитку системи продажів та поточного обслуговування клієнтів. Так, продажі послуг ДМС можуть бути здійснені шляхом залучення страхових агентів та власних відділів продажу СК «Провідна». У свою чергу, складність та особливість залучення агентами клієнтів до послуг ДМС являється те, що ДМС не сприймається як продукт першої необхідності. Тому варто залучати спеціалізовані служби страхової компанії, які мають можливість пояснити потенційному клієнту всі деталі

та особливості зазначеної програми. Супровід клієнта менеджером є обов'язковою характеристикою для всіх договорів, оскільки крім питань, пов'язаних з медичним страхуванням, можуть виникати питання щодо якості обслуговування, незапланованих змін в програмах, доцільності звернення до медичної установи тощо. До другорядних факторів можна віднести наступні: якість обслуговування клієнтів під час заключення договору щодо придбання полісу ДМС, тобто порядність та ввічливість персоналу СК «Провідна», компетентність, рівень відповідальності, бажання допомогти у виборі необхідної послуги; наявність в медичних закладах рекламних буклетів та брошур із повною та актуальною інформацією щодо видів ДМС та компанії; отримання комплексної та обґрунтованої юридичної консультації від спеціалістів компанії.

У скрутній ситуації фінансової кризи діяльність СК «Провідна» може піддаватися додатковим ризикам, оскільки зі зниженням рівня показників зібраних страхових премій можна прогнозувати ріст збитковості відносно договорів ДМС, адже під час зниження доходності на ринку цінних паперів, прослідковується зниження прибутковості від інвестицій страхової компанії. Оскільки СК «Провідна» являється тією унікальною компанією, діяльність якої у більшості своєму забезпечується іноземними інвестиціями, дану загрозу можна вважати виключною. Однак, навіть за таких обставин керівництво компанії повинно розробити комплекс заходів, аби забезпечити конкурентоспроможність. На нашу думку, комплекс заходів може бути наступним:

- жорсткий контроль над рівнем розходів з метою своєчасної оптимізації страхових резервів і, як наслідок, виконання зобов'язань відносно пакету послуг ДМС;
- необхідно проводити моніторинг клієнтської бази задля роз'яснень та реклами акційних пропозицій для подальшого розширення;
- створення гнучкого бюджету, який допускає ковзні плани та ліміти щодо оплати медичних та страхових послуг;

- скорочення видатків, пов'язаних із адміністративними витратами за допомогою оптимізації структур відділу СК «Провідна»;
- створення бюджету розвитку з метою залучення перспективних страхових агентів;
- розміщення фінансових активів в перспективні інструменти за допомогою аналізу фондового ринку;
- розвиток власної агентської мережі з метою мінімізування залежності від діяльності страхових брокерів;
- утримання наявних клієнтів за допомогою автоматичної пролонгації договору та заключення нових;
- врахування «індексації» під час створення цінової політики відповідно до рівня інфляції в державі.

Таким чином, засобами вирішення зазначених вище завдань в комплексі пакету ДМС СК «Провідна» можуть бути наступні:

- механізм спрощення чи зниження програми, наприклад, може бути розглянута модель відмови від планової госпіталізації чи послуг стоматології; можливість додавання до програми певної кількості госпіталізації на колектив;
- можливість рівномірного та пропорційного фінансування програм страховика та страхувальника;
- заходи, пов'язані з уповільненням темпу росту цін зі сторони медичних закладів. У свою чергу, медичні установи-монополісти можуть відмовитися від збереження наявної ціни на тарифи, із іншого боку, компанія має можливість впливу шляхом регулювання потоку клієнтів та своєчасного рівня оплати. У цьому аспекті можна зробити висновок щодо того, що вдалим варіантом вирішення даної проблеми може бути налагодження довгострокових відносин із медичними закладами;
- відстеження та аналіз причин відмови клієнтів продовжувати ДМС; своєчасне реагування на конфліктні ситуації з метою утримання вже існуючих клієнтів та залучення нових;

- введення гнучкої системи оплати, розділення платежів на квартальні та піврічні без індексації та без збільшення загальної вартості пакету послуг ДМС.

Таким чином, підводячи підсумок вищевикладеному в цьому підрозділі, можна сміливо стверджувати, що галузь добровільного медичного страхування, на жаль, розвивається достатньо повільно в нашій державі. Це, у свою чергу, пояснюється недовірою населення до вітчизняних страхових компаній, низького рівня фінансування закладів охорони здоров'я, відносно дорогою ціною політикою обслуговування, відсутністю відповідних медичних препаратів та недостатньо високим рівнем обслуговування клієнтів.

У свою чергу, необхідністю стає вдале забезпечення балансу інтересів між страховиками та страхувальниками, які б в своєму органічному поєднанні забезпечили розвиток соціально-вагомого та необхідного пласту сегменту страхового ринку України.

Для здійснення цього вважається необхідним:

- мотивація населення відносно здійснення заходів контролю у сфері охорони здоров'я;
- встановлення тісної взаємодії між державою та вітчизняними страховими компаніями для подальшого забезпечення доступності послуг як обов'язкового, так і добровільного медичного страхування для всіх громадян;
- встановлення та впровадження доступних тарифів, які б були сформовані на базі актуальних розрахунків з урахуванням тих факторів, які мають можливість впливу на вірогідність настання страхових випадків;
- спрощення комплексу заходів, спрямованих на отримання полісу ДМС.

У своїй діяльності відповідно до полісу ДМС СК «Провідна» пропонує своїм клієнтам більше ніж 20 програм як для корпоративних клієнтів, так і для фізичних осіб у відповідності до ціни та послуги відповідно. Так, налічуються спеціальні програми для добровільного медичного страхування студентів, учнів середніх шкільних учбових закладів, спортсменів тощо. Протягом останніх 10

років СК «Провідна» являється абсолютним та єдиним лідером на вітчизняному ринку добровільного медичного страхування, займаючи основні позиції у професійних рейтингах як відносно обсягів збору страхових премій, так і відносно обсягів виплат страхових відшкодувань своїм клієнтам.

### **3.3. Економічне обґрунтування ймовірності придбання страхового полісу ДМС СК «Провідна»**

Будь-які зміни в процесі діяльності підприємства потребують змістовного та повного обґрунтування. Економічне обґрунтування ключових показників діяльності страхової компанії та її вектору розвитку під призмою обраної маркетингової стратегії не є виключенням. У свою чергу, повноцінні зміни в системі управління, як в економічному секторі, так і в товарному, необхідно здійснювати відповідно до комплексного аналізу всіх показників діяльності компанії, що у довготривалому майбутньому призведе до планового та необхідного застосування зазначених вище перетворень.

Варто зазначити, що єдиного та універсального підходу щодо економічного розрахунку ефективності маркетингової стратегії у діяльності страхової компанії не існує. Таким чином, були відібрані, проаналізовані та узагальнені статистичні показники для визначення обґрунтованості умовного впровадження запропонованої маркетингової стратегії, зазначеної у попередньому підрозділі у діяльності СК «Провідна».

Як зазначалося у попередньому підрозділі, першочерговим завданням СК «Провідна» є визначення страхових продуктів шляхом створення якісного портфелю ДМС, шляхом оптимального та ефективного поєднання ризиків та доходів для страховика.

Можна сміливо стверджувати, що СК «Провідна» являється тією компанією, яка впроваджує та використовує у своїй діяльності відносно диверсифікований страховий портфель послуг, адже для неї характерний достатньо невисокий поріг ризику навіть у відповідності до недостатнього

розвитку ринку ДМС в Україні та незацікавленості й необізнаності населення відносно запропонованих послуг, недовірою до заходів охорони здоров'я загалом. СК «Провідна» володіє можливістю надавати своїм клієнтам унікальні страхові послуги, що, у свою чергу, призведе до отримання високого рівня доходів із одного боку, а з іншого – може призвести до високого рівня ймовірності настання фінансової та економічної нестабільності.

Таким чином, найбільш оптимальним для СК «Провідна» може стати диверсифікований портфель послуг ДМС. Вдало поєднуючи агресивну та консервативну форму діяльності, вона поєднує у собі оптимальний рівень доходності компанії, ризиків та фінансової та економічної надійності.

Основоположним чинником, який визначає побудову блоку ймовірності придбання страхового полісу являється практичний маркетинг, який ґрунтується на концентрації потреб потенційного клієнта страхової компанії, виходячи з інтересів та бажань останнього, саме з потреб якого здійснює свою діяльність як страхова компанія, так і її маркетингова служба. Нижче представлена комплексна та узагальнена модель кількісного показника «ймовірність придбання страхового полісу ДМС», за допомогою якого відбувається трансформація потенційного клієнта на реального:

$$\text{Реальні клієнти} = \left( \begin{array}{c} \text{Потенційні} \\ \text{клієнти} \end{array} \right) \cdot \left( \begin{array}{c} \text{Ймовірність придбання} \\ \text{страхового полісу} \end{array} \right) \quad (3.1)$$

Модель розроблена на основі математичного моделювання структури, а саме – за допомогою теорії графів (рис. 3.2). Для кожного окремого елемента моделі показника визначені методи кількісного вимірювання [87, с. 7].

Загальне кількісне значення показника «ймовірність придбання страхового полісу ДМС СК «Провідна»» знаходиться в межах від 0 до 1.

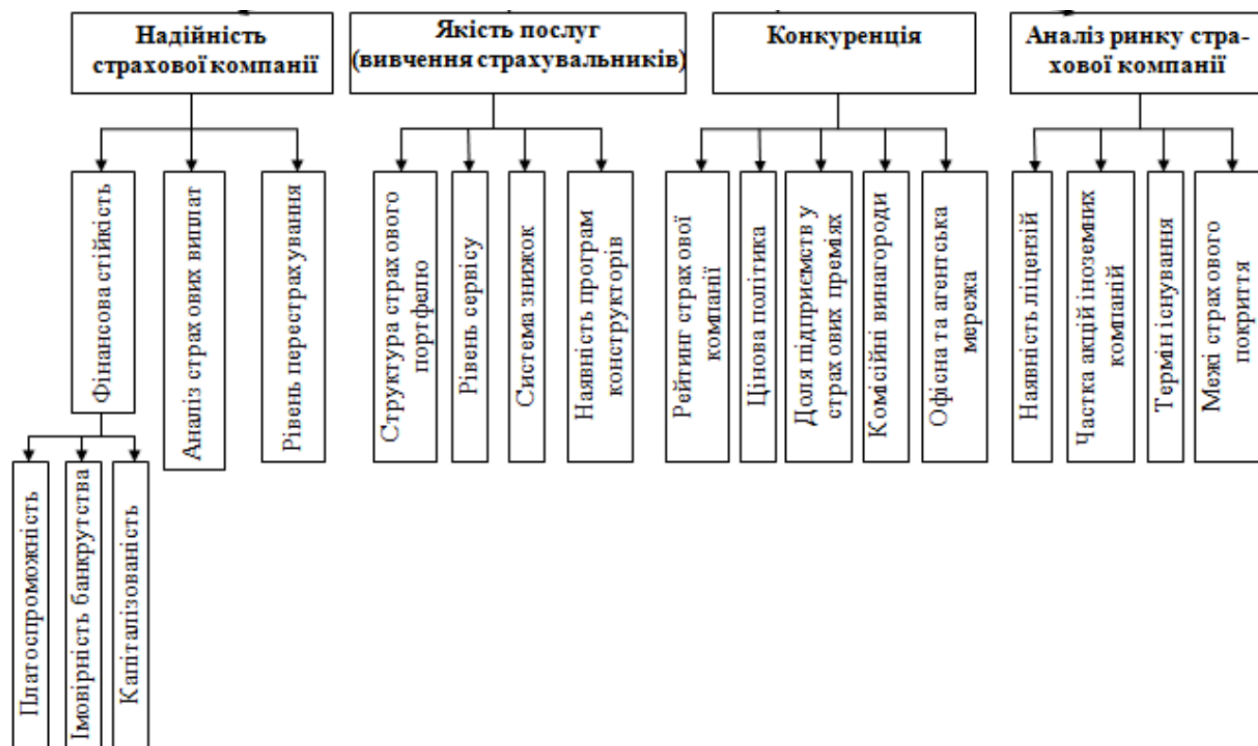


Рис. 3.2. Модель показника «ймовірність придбання страхового полісу ДМС СК «Провідна»»

Джерело: побудовано автором за [87]

Узагальнений показник розраховується відповідно до показників надійності страхової компанії, її якості наданих страхових послуг та комплексного аналізу ринку СК «Провідна» та коефіцієнтів відносної важливості:

$$\text{ймовірність придбання страхового поліса} = НСК \cdot \delta_1 + ЯП \cdot \delta_2 + К \cdot \delta_3 + АРСК \cdot \delta_4, \quad (3.2)$$

де оцінка коефіцієнту відносної важливості, тобто  $\delta_1, \delta_2, \delta_3, \delta_4$  відбувається за допомогою відповідних експертів таким чином, аби була виконана зазначена умова  $\delta_1 + \delta_2 + \delta_3 + \delta_4 = 1$ .

Надійність СК «Провідна» розраховується за такими економічними показниками, як:



- фінансова та економічна стійкість, яка характеризується рівнем платоспроможності, ймовірністю банкрутства та капіталізованістю;
- аналіз рівня страхових виплат;
- рівень перестраховування.

У закордонних науково-методичних працях коефіцієнт платоспроможності страхової компанії розраховується шляхом визначення рівня достатку покриття власними коштами (Capital Adequacy Ratio, далі – CAR), а саме [88, с. 53]:

$$CAR = \frac{F - N}{N}, \quad (3.3)$$

де показник  $F$  – фактичний рівень платоспроможності;

$N$  – нормативний рівень платоспроможності.

Показник CAR в наявній моделі коливається в межах від 0 до 1.

Показник ймовірності банкрутства розраховується відповідно до моделі аналізу ризиків в сфері фінансів та страхування [89, с. 167]. Значення показника варіюються від 0 (відсутність ризику банкрутства) до 1 (етап банкрутства).

Рівень капіталізованості страхової компанії визначається шляхом дотримання зазначених вимог функціонування відповідно до закону України «Про страхування» [75]. Так як СК «Провідна» володіє статутним фондом, показник якого чітко дорівнює букві закону, то йому присвоюється показник 0.1.

Таким чином, кінцевий алгоритм оцінки фінансової стійкості СК «Провідна» матиме наступний вигляд:

$$\Phi C = CAR \cdot \delta_{121} + IB \cdot \delta_{122} + KCK \cdot \delta_{123}, \quad (3.4)$$

де коефіцієнт відносної важливості  $\delta_{121}$ ,  $\delta_{122}$ ,  $\delta_{123}$  також проходить оцінку кваліфікованими експертами за рахунок виконання умови  $\delta_{121} + \delta_{122} + \delta_{123} = 1$ .

Показник якості послуг оцінюється за допомогою визначення та аналізу вподобань та звичок потенційних клієнтів СК «Провідна». У цьому аспекті відбувається дослідження поведінки споживачів у майбутній перспективі. Вдале та якісне формування мотивів страхувальників забезпечить страховій компанії своєчасне реагування на непередбачені обставини, що можуть виникнути на ринку послуг ДМС [90, с. 253-254].

Таким чином, аби здійснити оцінку якості наданих послуг ДМС СК «Провідна» варто розрахувати наступні показники:

- структуру страхового портфелю;
- рівень наданого сервісу;
- систему знижок;
- можливість обирати послуги ДМС відповідно до окремих потреб.

Так як структура страхового портфелю СК «Провідна» зосереджена саме на послугах ДМС, можна стверджувати, що цей показник становить 0.5.

СК «Провідна» надає своїм клієнтам цілодобову інформаційну підтримку стосовно обраних продуктів страхування, тому можна говорити про коефіцієнт в 1.

Супровід наявного та потенційного клієнта розраховується середнім арифметичним показником медичним супроводом кваліфікованих спеціалістів та юридичної допомоги при отриманні полісу ДМС. Наявність зазначеного коефіцієнту такого супроводу СК «Провідна» оцінюємо в 1.

Таким чином, рівень сервісу вираховується за формулою:

$$PC = ЦЩ \cdot \delta_{221} + СК \cdot \delta_{222}, \quad (3.5)$$

де коефіцієнт важливості  $\delta_{221}$  та  $\delta_{222}$  визначається таким чином, аби відповідало умові  $\delta_{221} + \delta_{222} = 1$ .

У СК «Провідна» наявна система знижок, а отже, присвоюється значення в коефіцієнті 1. Так як СК «Провідна» пропонує своїм клієнтам вибір окремих послуг ДМС відповідно до першочергових ризиків, то показник наявності програми конструктора становить 1. Таким чином, комплексна якість послуг СК «Провідна» оцінюється за формулою:

$$ЯП = ССП \cdot \delta_{21} + РС \cdot \delta_{22} + СК \cdot \delta_{23} + НПК \cdot \delta_{24} , \quad (3.6)$$

де показник важливості  $\delta_{21}, \delta_{22}, \delta_{23}, \delta_{24}$  визначається відповідно до умови  $\delta_{21} + \delta_{22} + \delta_{23} + \delta_{24} = 1$ .

Аналіз ринку СК «Провідна» був проведений у попередньому розділі та засвідчив розвинену інфраструктуру; високий рівень страхового сервісу, інформаційного забезпечення та обслуговування клієнтів; відносну гнучкість маркетингової стратегії страховика. Модель визначення даного показника складається з наступних проаналізованих елементів діяльності страхової компанії, а саме:

- 1) наявність ліцензії;
- 2) висока частка акцій іноземних компаній;
- 3) термін існування компанії, а саме 26 років;
- 4) межі покриття страховими послугами.

Показник наявності ліцензії СК «Провідна» розраховується за формулою [87, с. 8]:

$$НЛ = \frac{\text{кількість виданих страховій компанії ліцензій}}{\text{загальна сума ліцензованих видів страхування в Україні}} \quad (3.7)$$

Так як СК «Провідна» являється тією унікальною компанією, у якій наявний іноземний капітал, можна сміливо стверджувати, що вона користується стабільним попитом серед клієнтів. Аналізуючи фінансові показники та рівень корпоративної культури, варто також зазначити, що вони вищі, аніж у наявних

вітчизняних конкурентів. Показник частки іноземних інвестицій у СК «Провідна» становить 99,9%.

Термін існування СК «Провідна» визначається за формулою:

(3.8)

$$TCK = \frac{\text{термін існування даної компанії}}{\text{максимальний термін існування страхових компаній в Україні}}$$

Так як СК «Провідна» існує на ринку вже 26 років, а максимальний термін існування страхових компаній в Україні становить 24 років, приходимо до висновку, що показник ТСК СК «Провідна» складає 1.

Межі покриття страховими послугами визначається шляхом включення європейських держав до ринку страхових послуг. Оскільки СК «Провідна» функціонує лише на вітчизняному ринку та не забезпечує покриттям інші держави, стверджуємо, що даний показник становить 0.

Таким чином, оцінка ринку страхових послуг даної компанії становить:

$$APCK = НЛ \cdot \delta_{41} + ЧАІН \cdot \delta_{42} + ТСК \cdot \delta_{43} + МСП \cdot \delta_{44}, \quad (3.9)$$

де коефіцієнт важливості  $\delta_{41}, \delta_{42}, \delta_{43}, \delta_{44}$  визначається відповідно до значень  $\delta_{41} + \delta_{42} + \delta_{43} + \delta_{44} = 1$ .

Таким чином, шляхом комплексного аналізу діяльності СК «Провідна» та шляхом проведення оцінки основоположних чинників маркетингової стратегії було визначена ймовірність придбання страхового полісу ДМС, результати якої представлені в табл. 3.2.

Відповідно до показника якості послуг СК «Провідна» знаходиться на високому рівні; показник рівня конкуренції є також високим за рахунок співпраці компанії з провідними медичними закладами, адже велика частка страхових премій СК «Провідна» належить страховим преміям, отриманим саме від медичних установ.

Чинники маркетингової стратегії СК «Провідна» та ймовірність придбання  
страхового полісу ДМС

Чинники маркетингової стратегії				
Надійність СК «Провідна»	СК	Якість послуг	Рівень конкуренції	Страховий ринок
0,69		0,85	0,46	0,45
Ймовірність придбання страхового полісу ДМС				0,72

Джерело: розраховано автором самостійно

Показник страхового ринку також являється достатньо високим за рахунок високого рівня корпоративної культури, наявної в СК «Провідна» та високим рівнем фінансових показників. Володіючи точками продажу послуг ДМС, офісна та агентська мережа компанії становить більше 100. Таким чином, підводячи підсумок проведеному економічному обґрунтуванню ймовірності придбання страхового полісу ДМС СК «Провідна» можна стверджувати, що він становить показник вищий, за середній, що визначає можливість зацікавленості потенційних клієнтів у запропонованих послугах ДМС.

Проведення досліджень та оцінка функціонування страхових компаній шляхом визначення коефіцієнту ймовірності придбання страхового полісу вважається за необхідність як для страховиків, так і для страхувальників з метою оцінки надійності страхових компаній. Оскільки клієнтами компаній не завжди є фізичні та/або юридичні особи, зазначені дані дають змогу комплексного аналізу звітності компанії і, як наслідок, визначення її конкурентних переваг на ринку страхових послуг України.

### Висновки до третього розділу

У силу наявних негативних факторів на вітчизняному ринку страхових послуг прослідковується складна ситуація, адже рівень попиту на страхову продукцію знижується, страхові компанії несуть вагому збитковість, мають від'ємні показники діяльності. Усе це пов'язано з системними помилками

ведення бізнесу та нечітко сформованою стратегією. Ключовим рішенням цього є комплексне та змістовне впровадження маркетингу загалом та маркетингової стратегії зокрема в діяльність страховиків.

На жаль, величезний комплекс маркетингу задіяний у вітчизняних страхових компаніях не в повному обсязі: страховики не володіють обґрунтованими та ефективними маркетинговими планами діяльності підприємства, прослідковується тенденція до застосування системних помилок в маркетинговій політиці тощо. Вирішенням даної проблеми можуть стати налагоджені розрахунки системи маркетингових заходів, які будуть уточнені в кризових умовах і, як наслідок, допоможуть збільшити показники страхових платежів вітчизняних компаній.

Проаналізувавши наявні маркетингові стратегії, які використовує у своїй діяльності СК «Провідна» варто зазначити, що вони покладені забезпечити перспективний аналіз розвитку страхового ринку загалом та ключових сегментів, зокрема – сегменту добровільного медичного страхування, а також аналіз та прогнозування дій конкурентного середовища. Варто зазначити, що за допомогою вдалої маркетингової стратегії та чіткого розподілу ресурсів СК «Провідна» формує перспективний сценарій подальшої життєдіяльності та максимізацією майбутньої прибутковості.

Таким чином, розробка, впровадження та подальша реалізація запропонованої маркетингової стратегії диверсифікації страхових послуг СК «Провідна» позитивно відобразиться на результатах її діяльності та в подальшому розвитку страхового ринку України.

Говорячи про розвиток рівня добровільного медичного страхування в Україні прослідковується його позитивна динаміка, адже питома вага ДМС на вітчизняному ринку страхування володіє тенденцією зростання; страхові компанії, які надають своїм клієнтам повний комплекс послуг ДМС, володіють високими показниками конкурентоспроможності і, як наслідок, підвищується інтерес, зацікавленість та обізнаність українського населення до даного виду послуг.

## ВИСНОВКИ

Вітчизняний ринок страхових послуг на даному етапі перебуває на етапі формування. За відносно короткий проміжок часу свого зародження та становлення він встиг зіштовхнутися з фінансово-економічними, політичними та соціальними проблемами. Втім, це не зупиняє його подальший розвиток. Беручи до уваги те, що на ринку небанківських страхових послуг страховий бізнес займає одне з центральних місць, це автоматично перетворює його на перспективний та прибутковий сектор вітчизняної економіки.

Ефективно-налагоджене операційне, фінансове та інвестиційне управління діяльності дозволяє страховій компанії значно підвищити показники конкурентоспроможності на відповідному ринку послуг. Для подальшого врегулювання показників діяльності загалом вагомим вважається регулювання розмірів тарифних ставок шляхом забезпечення стабільності цін страхового портфелю, подальше зниження страхових ставок до оптимального та компетентного рівня, а також розширити галузеву структуру страхової компанії для збільшення частки на ринку страхових послуг. Ефективність рівня конкурентоспроможності страхової компанії визначається шляхом аналізу фінансової діяльності, планомірному нарощуванні розмірів страхових резервів задля подальшої можливості забезпечення фінансової стійкості, контролю показників фінансового сектору компанії, регулюванні інвестиційних потоків тощо. Першочерговим завданням, яке стає запорукою успішної діяльності, являється здійснення довготривалих інвестиційних заходів шляхом обрання вдалої маркетингової стратегії за допомогою використання процесів ліквідності, безпечності, диверсифікації та сталої прибутковості.

Аналізуючи науково-методичні роботи приходимо до висновку, що в економічній літературі відсутнє єдине трактування поняття «маркетингова стратегія», що, у свою чергу, не заважає її вдалому застосуванню в діяльності страхових компаній.

У сучасних реаліях глобалізованих та інтегрованих процесах відбувається значне зменшення страхових компаній шляхом ліквідації, злиття та/або поглинання на Українському ринку. У той же час прослідковується позитивна тенденція до збільшення показників діяльності провідних страховиків, а саме: процес нарощення страхових резервів, збільшення частки страхових премій та велике зростання кількості укладених договорів. Аналізуючи ринок страхових послуг та головних акторів на ньому можна стверджувати, що основоположними та найприбутковішими видами страхування на сьогоднішній день є автострахування, добровільне медичне страхування, страхування життя та страхування майна. Для подальшого оптимізування та налагодження моделі страхового ринку варто вжити такі дієві заходи, які б стали запорукою поширення страхування життя та збільшення рівня конкурентоспроможності між страховими компаніями.

Проаналізувавши та дослідивши сильні та слабкі сторони, можливості та загрози шляхом використання SWOT-аналізу для оцінки діяльності СК «Провідна» можна стверджувати, основоположними чинниками, які гальмують розвиток страхової галузі загалом та зазначеної компанії зокрема є: низький рівень платоспроможності населення для придбання страхових послуг; достатньо обмежені можливості пропозицій; недостатня популяризація страхових продуктів серед громадян; недостатньо високий рівень фінансово-страхової грамотності та обізнаності; рівень проінформованості населення щодо комплексу запропонованих страхових послуг та важливості самого процесу страхування тощо. Кожна з зазначених вище проблем страхової компанії має запропоновані варіанти їх вирішення і, як наслідок, формує поведінку компанії на ринку страхових послуг.

На жаль, єдиної та універсальної методики оцінки якості страхових послуг не існує. Вибір найкращого методу та інструментів оцінки значною мірою залежить від мети такої оцінки, етапу розвитку конкретного страхового ринку і, в першу чергу – від експертності та фінансової грамотності споживачів, їхнього досвіду користування страховими послугами.



Основою формування системи управління якістю страхових послуг є її правильна маркетингова оцінка, заснована на комплексному використанні вдалої маркетингової стратегії. Однак, страховики, які працюють у класичних секторах українського страхового ринку, поки не мають науково обґрунтованої методологічної бази та передових дослідницьких чи аналітичних інструментів для зазначених вище дій.

Обґрунтування науково-методичного підходу вибору стратегії диверсифікації для подальшої оптимізації діяльності СК «Провідна» є важливим кроком до побудови механізму системного управління якістю послуг страхової компанії. Поширення запропонованих науково-методичних підходів до впровадження обраної маркетингової стратегії дозволить вітчизняній страховій компанії перейти на нові принципи розвитку ринку та використовувати ефективну модель нецінової конкуренції на ринку ДМС. Це, у свою чергу, стане рушійною силою ефективного зростання страхової галузі як такої.

Здійснене дослідження діяльності СК «Провідна» свідчить, що дана страхова компанія стояла у витоків зародження страхового бізнесу в Україні як такого і, що найважливіше, на сьогоднішній день спромоглася підтримати високий рівень конкурентоспроможності, функціонуючи в мінливих ринкових умовах, надійно захищаючи інтереси своїх клієнтів.

СК «Провідна» являється надійною компанією, яка, здійснюючи діяльність відповідно до своїх передових пріоритетів, які є невід'ємними в ринковій економіці, продовжує очолювати професійні рейтинги та займати ключові позиції від початку свого існування і до теперішнього часу. За допомогою максимальної ваги до своїх клієнтів, гарантії виконання та дотримання покладених на неї зобов'язань, шляхом постійного підвищення рівня якості запропонованих послуг, повного та комплексного врегулювання страхових випадків, обґрунтованого та ретельного дотримання норм корпоративної культури та етики відповідно до чинного законодавства, страхова компанія є одним із лідерів в секторі добровільного медичного страхування.

Здійснивши дослідження та аналіз фінансового стану страхової компанії, можна сміливо стверджувати, що СК «Провідна» володіє всіма факторами та умовами для високого рівня фінансової стабільності: швидкий та своєчасний розвиток компанії дає їй можливість залишатися одним із лідерів українського ринку страхових послуг; стабільно зберігаючи значний запас рівня платоспроможності та фінансові можливості, компанія може залишати на власному утриманні більшість ризиків, що є особливо важливим в умовах жорсткої конкуренції. Також можна прослідкувати тенденцію до збільшення росту власного капіталу, що позитивно відображається на фінансовій стабільності та діяльності компанії; збільшення обсягів страхових резервів поряд із постійним аналізом та покращенням рівня їхньої якості. Уваги заслуговує те, що на діяльність СК «Провідна» змістовно не вплинула тенденція до скорочення обсягів автострахування, що була обумовлена скороченням кількості програм кредитування споживачів низкою українських банків.

Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що фінансова надійність СК «Провідна» обумовлена інтегрованою взаємодією багатьох чинників, серед яких уваги заслуговують наступні: достатній рівень власного капіталу, формування збалансованого страхового портфелю, достатня кількість страхових резервів, якісна та ефективно налагоджена тарифна політика, своєчасне управління активами та послугами перестрахування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Словарь иностранных слов; ред. Лехин, И.В.; Петров, Ф.Н.; Изд-во: М.: Иностраных и национальных словарей, 1954 г., с. 619
2. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 630 с.,
3. Зайчук Т. О. Стратегічний маркетинг органічних продуктів харчування: монографія. Київ: КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2018. 265 с.
4. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д. Основы маркетинга. М.; СПб.: Вильямс, 2020. 944 с.
5. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоур Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. М.: Дело, 2019. 704 с.
6. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. 7-ме вид., Київ: Лібра, 2020. 720 с.
7. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2017. 246 с.
8. Анн Х., Багиев Г. Л., Тарасевич В. М. Маркетинг: учебник для вузов. СПб.: Питер, 2019. 736 с.
9. Кендюхов О. В., Димитрова С. М. Маркетингова стратегія підприємства: бренд-підхід до визначення ефективності: монографія. Донецьк: ДонУЕП, 2009. 182 с.
10. Шинкаренко В. Г., Кузьменко А. В. Обґрунтування поняття «маркетингова стратегія підприємства». Вісник економіки транспорту і промисловості. 209. № 33. С. 242–246.
11. Дойль П. Маркетинг – менеджмент и стратегия. 3-е издание / пер. с англ. под. ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2018. 544 с.
12. Голубков Е. П. Основы маркетинга: учебник. М.: Финпресс, 2003. 688 с.
13. Лук'янець Т. І. Рекламний менеджмент: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисципліни. К.: КНЕУ, 2002. 200 с.
14. Тимонін О. М., Олійний С. С. Стратегії маркетингу: навч. посібник. Х.: Око, 1999. 184 с.

15. Чухрай Н. І., Мороз Л. А. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Державний університет Львівська політехніка, 1999. 244 с.
16. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2019. 523 с.
17. Ноздрева Р. Б., Цыгичко Л. И. Маркетинг: как побеждать на рынке. М.: Финансы и статистика, 1991. 304 с.
18. Панкрухин А. П. Маркетинг: учебник. М.: ИКФ Омега-Л, 2002. 656 с.
19. Шталь Т. В. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного господарства: автореферат дис. на здоб. наук. ступ. докт. економ. наук. Донецьк, 2012.
20. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. СПб.: Питер, 2000. 266 с.
21. Руделіус В., Азарян О. М., Бабенко Н. О. та ін. Маркетинг: підручник. К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні». 2018. 648 с.
22. Войтович С. Я., Потапюк І. П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». Економіка і регіон. 2011. № 4 (31). С. 77–81.
23. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2020. 496 с.
24. Крюков А. Ф. Управление маркетингом: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2017. 368 с.
25. Романенко О. О. Специфіка маркетингової стратегії підприємств харчової промисловості. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 3. Том 1. С. 78–85.
26. Ансофф И. Стратегическое управление / пер с англ. М.: Прогресс, 1989. 519 с.
27. Уолкер-младший О. Маркетинговая стратегия. Курс МВА / пер. с англ. И. Ключева. М.: Вершина, 2006. 496 с.
28. Эванс Дж. Р., Берман Б. Маркетинг / пер. с англ. М.: Сирин, 2002. 308 с.
29. Бєлєвцев М. І., Іваненко Л. М. Маркетинг: навч. посібн. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 328 с.

- 30.Эванс Дж. Р., Берман Б. Маркетинг / пер. с англ. М.: Сирин, 2002. 308 с.
- 31.Решетникова И. Л. Стратегия маркетинга: особенности формирования с англ. под. ред. на отечественных предприятиях: монография. Луганск: Издательство ВУГУ, 1998. 270 с
- 32.Уткин Э. А. Справочник по маркетингу. М.: Экмос, 1998. 462 с.
- 33.Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегии: учебник для вузов. М.: ИНФРА-М, 1999. 804 с.
- 34.Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб.: Наука, 1996. 590 с.
- 35.Ким С. А. Маркетинг: учебное пособие. М.: Дашков и Ко, 2018. 240 с.
- 36.Хасси Д. Стратегия и планирование: путеводитель менеджера. СПб.: Питер, 2001. 378 с.
- 37.О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегич. поход. / пер. Д. О. Ямпольской. СПб: Питер, 2002. 118 с.
- 38.Алферов А. В. Методы маркетинговой деятельности. СПб.: СПбГИЕУ, 2004. 155 с.
- 39.Фатхудинов Р. А. Стратегический маркетинг: учебник. М.: Бизнес-школа «Интел-синтез», 2020. 640 с.
- 40.Чернов С. Е. Стратегический маркетинг информационно-консультационных услуг: монография. М.: ИПК-госслужбы, 2006. 304 с.
- 41.Хулей Г., Сондерс Дж., Пирси Н. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / пер. с англ. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2017. 800 с.
- 42.Чевертон П. Теория и практика современного маркетинга: полный набор стратегий, инструментов и техник / пер. с англ. В. Н. Егорова. М.: Фомр-Пресс, 2017. 608 с.
- 43.Калугіна Н.А. Маркетингова стратегія розвитку телекомунікаційного підприємства на засадах диверсифікації: див. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Одес. нац. акад. зв'язку ім. О. С. Попова. Одеса, 2018. 200 с.

- 44.Куденко Н.В. Маркетингове стратегічне планування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня док. екон. наук : «Економіка, організація і управління підприємствами» / Н.В. Куденко. К., 2018. 38 с.
- 45.Кniazieva T., Smerichevskiy S., Kolbushkin Yu. Method of Strategic Planning and Management Decisions Making Considering the Life Cycle Theory. Baltic Journal of Economic Studies. 2017. Vol 3, No 5. pp. 175-182.
- 46.Князева Т.В., Алексеєнко І.М. Маркетингова стратегія розвитку соціального підприємництва. Проблеми системного підходу в економіці. Вип. № 1 (81), 2021. С.86-92.
- 47.Шевченко А.В. Формування ринкових відносин в Україні / А.В. Шевченко, О.Р. Віленський, Л.С. Пустовойт. №11 (210). 2018. С. 69-74.
- 48.Майданченко І.В. Інвестиційна діяльність страхових компаній - шлях до економічного зростання / І.В. Майданченко // Науково-технічна інформація. 2019. № 3. С. 41-44.
- 49.National Commission for Regulation of Financial Services Markets (2019), "Approval of the Regulations on Mandatory Criteria and Ratios for Capital Adequacy and Solvency, Liquidity, Profitability, Asset Quality and Risk of Insurer Operations". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0782'18#n25> (дата звернення: 28.11.2021).
- 50.Худавердієва В. А. Стратегія залучення іноземних інвестицій у економіку України / В. А. Худавердієва // Фінанси України. 2020. No 6. С. 62–71.
- 51.Чернишова Л. О. Особливості залучення та стимулювання іноземного інвестування в Україні / Л. О. Чернишова, В. В. Сазанова // Бізнес Інформ. 2019. No 2. С. 87–90.
- 52.Поплавський О. О. Аналіз інвестиційного потенціалу страхових компаній в умовах фінансової нестабільності. Ефективна економіка. 2018. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5347> (дата звернення: 28.11.2021).
- 53.Стратегія реформування державного регулювання ринків небанківських фінансових послуг на 2015-2020 роки : Розпорядження Національної

- комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг від 19.03.2015 № 499. URL: <http://nfp.gov.ua/news/918.html> (дата звернення: 28.11.2021).
54. Реформа фінансового сектору. URL: <http://reforms.in.ua/ua/reforms/reforma-finansovogo-sektoru> (дата звернення: 28.11.2021).
55. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: [http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00\\_Ukraine-EU\\_Association\\_Agreement\\_\(body\).pdf](http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_Ukraine-EU_Association_Agreement_(body).pdf). (дата звернення: 28.11.2021).
56. Стратегія реформування системи захисту прав споживачів на ринках фінансових послуг на 2012-2017 роки : Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13.10.2012 р. № 867-р. URL : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). (дата звернення: 29.11.2021).
57. Концепція запровадження пруденційного нагляду за небанківськими фінансовими установами та Програми розвитку системи пруденційного нагляду за небанківськими фінансовими установами : Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України від 15.07.2010 № 585. URL: <https://www.dfp.gov.ua/197.html?&>. (дата звернення: 29.11.2021).
58. Стратегія реформування державного регулювання ринків небанківських фінансових послуг на 2015-2020 роки : Розпорядження Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг від 19.03.2015 № 499. URL: <http://nfp.gov.ua/news/918.html>. (дата звернення: 29.11.2021).
59. Реформа фінансового сектору. URL: <http://reforms.in.ua/ua/reforms/reforma-finansovogo-sektoru>. (дата звернення: 29.11.2021).
60. Кондратенко Д. В. Регулювання страхової діяльності на основі оцінки ризиків / Д. В. Кондратенко. Х. : ХДТУБА, 2016. 19 с.

61. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг : Закон України від 12.07.2001 No 2664-III. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2664-14/page>. (дата звернення: 29.11.2021).
62. Внукова Н. Н. Моделирование процесса прямого государственного регулирования развития страхового рынка Украины / Н. Н. Внукова, Н. И. Притула, С. А. Ачкасова. Страховое дело. 2020. No 3 (206). С. 21–27.
63. Альошин В. Проблеми та перспективи розвитку страхового ринку в контексті нової редакції Закону України «Про страхування». URL: [http://ufin.com.ua/analitmat/strah\\_rynok/029.htm](http://ufin.com.ua/analitmat/strah_rynok/029.htm). (дата звернення: 29.11.2021).
64. European Insurance – Key Facts // European Insurance. 2018. August. 16 p.
65. Музыка О.М. (2018) Стан та тенденції розвитку страхового ринку України. Збірник науково-технічних праць НЛТУУ. Львів. 2008. С. 246-255.
66. Seliverstova L. S. (2017) Current trends in insurance market in Ukraine. Науковий вісник Полісся. No 2 (10). Ч. 1. С. 63-69.
67. Інтернет журнал зі страхування та перестраховання. URL: <https://forinsurer.com>. (дата звернення: 29.11.2021).
68. Адаменко І.П., Селіверстова Л.С. (2018) Особливості розвитку фінансового ринку України. Інвестиції: практика та досвід. No 9. С. 13-17.
69. Страхова компанія «Провідна». Офіційний сайт. URL: <https://www.providna.ua>. (дата звернення: 30.11.2021).
70. Страхова компанія «Провідна» підбила підсумки роботи за 12 місяців 2020 року: чистий прибуток склав 93Б8 млн грн. URL: <https://www.providna.ua/news/post/strakhova-kompaniya-providna-pidbila-pidsumki-roboti-za-12-misyaciv-2020-roku-chistii-pributok-sklav-93-8-mln-grn> (дата звернення: 30.11.2021).
71. Фінансові показники ПрАТ «Провідна» Офіційний сайт. URL: <https://www.providna.ua/company/finansovi-pokazniki>. (дата звернення: 30.11.2021).



- 72.Гаманкова О.О. Фінанси страхових організацій: навч. посіб. / О.О. Гаманкова О.О. К. : КНЕУ, 2017. 328 с.
- 73.Осадець С.С. Страхування / С.С. Осадець. [видання 3-тє, пе- рероб. і доп.]. К. : КНЕУ, 2016. 599 с.
- 74.Никоненко С.В. Моделювання процесу управління соціальним капіталом страхових компаній / С.В. Никоненко // ВІСНИК СК "ПЗУ Україна страхування життя". 2020. С. 7-10.
- 75.Закон України "Про внесення змін до Закону України "Про страхування" від 7 липня 2005 р. №2774-IV. URL: <http://portal.rada.gov.ua>. (дата звернення: 30.11.2021).
- 76.Петухова О. М. Еволюція теорії стратегічного управління / О.М. Петухова, О.В. Ставицький // Агросвіт. 2019. Вип. 2. С. 10-14.
- 77.Ексклюзивне інтерв'ю Голови Правління СК «ПРОВІДНА» Лесі Миколаївни Щербакової журналу «Forinsurer». URL: <https://www.providna.ua/news/post/eksklyuzivne-interv-yu-golovi-pravlinnya-sk-providna-lesi-mikolayivni-sherbakovoyi-zhurnalu-forinsurer>. (дата звернення: 30.11.2021).
- 78.Касумова Є.О. Шляхи підвищення конкуренто- спроможності підприємства. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1225/1/%D0%9A%D0%B0%D0%B0.pdf>.(дата звернення: 30.11.2021).
- 79.Бондаренко В.М. Конкурентна стратегія страхових компаній на ринку фінансових послуг // Науковий вісник Полісся. 2018. № 3. С. 19-27.
- 80.Баранов А. Особливості визначення рівня конкуренції на страховому ринку України / А. Баранов // Ринок цінних паперів України. 2021. № 11-12. С. 65-69.
- 81.Унинець О.М. Стратегії розвитку страхового маркетингу в Україні. Вісник НУДПС України (економіка, право). 2021. №1(52). С.157–163.с. 162
- 82.Фориншурер - журнал №1 про страхування в Україні. URL: <https://forinsurer.com> (дата звернення: 30.11.2021).

83. Богомаз Н. В. Маркетингові дослідження українського ринку добровільного медичного страхування : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 06.08.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / Н. В. Богомаз. К., 2018. 20 с.
84. Базилевич В. Д. Страхування : підручник / ред. В. Д. Базилевич. К. : Знання, 2018. 1019 с.
85. Закон України «Про страхування» від 07.03.1996 р. № 86/98 – ВР зі змінами і доповненнями. URL : <http://www.rada.gov.ua>. (дата звернення: 30.11.2021).
86. Ліга страхових організацій України. URL: <http://uainsur.com/massmedia>. (дата звернення: 30.11.2021).
87. Никоненко С.В. Моделювання процесу управління соціальним капіталом страхових компаній / С.В. Никоненко // ВІСНИК СК «ПЗУ Україна страхування життя». 2020. С. 7-10.
88. Орланюк-Малицкая Л.А. Платежеспособность страховой организации / Л.А. Орланюк-Малицкая. М. : Анкил, 1994. 152 с.
89. Melnikov A. V. Risk analysis in finance and insurance. Champin&Hall/CRC, 2019. 253 p.
90. Осадець С.С. Страхування / С.С. Осадець. [видання 3-тє, перероб. і доп.]. - К. : КНЕУ, 2016. 599 с.