

## Перелік умовних скорочень

ПрАТ -	Приватне Акціонерне Товариство;
СК -	страхова компанія;
КАСКО -	страхування транспортного засобу від усіх можливих ризиків, які можуть виникнути у процесі експлуатації автомобіля;
ОСЦПВ -	обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів;
ДГО -	добровольная гражданская ответственность;
ДМС -	добровільне медичне страхування;
Зелена картка -	страховий сертифікат єдиної форми, що застосовується в країнах міжнародної системи автомобільного страхування «Зелена Картка» які зазначені і не викреслені у такому сертифікаті;
GAP страхування -	це страхування на величину амортизаційного зносу.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ «СК ВУСО» М. КИЇВ.....	7
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «СК ВУСО» М. КИЇВ.....	18
2.1. Аналіз маркетингового середовища підприємства ПрАТ «СК ВУСО» м. Київ.....	18
2.2. Оцінка конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «СК ВУСО» м. Київ.....	26
РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «СК ВУСО» М. КИЇВ.....	38
3.1. Розробка концепції та іміджу ПрАТ «СК ВУСО» м. Київ.....	38
3.2. Впровадження нових послуг як факторпідвищення конкурентності підприємства ПрАТ «СК ВУСО» м. Київ.....	40
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51
ДОДАТОК.....	55

## ВСТУП

**Актуальність теми** полягає в тому, що в умовах глобалізації економічних відносин і, як наслідок, посилення конкурентної боротьби для кожного підприємства на перший план виходить завдання підвищення і підтримки власної конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність характеризує господарюючий суб'єкт з точки зору конкурентної боротьби. В кінцевому підсумку дана економічна категорія визначає здатність підприємства до виживання в умовах конкуренції, а також результати його діяльності.

Виходячи з цього, в умовах ринкових відносин для будь-якого господарюючого суб'єкта вкрай важливою є проблема збереження та підвищення його конкурентоспроможності. Особливу значущість зазначена проблема набуває для страхових організацій, так як конкуренція – невід'ємна частина розвиненого страхового ринку. При високому ступені конкуренції на страховому ринку дослідження прийомів, методів та інструментів, що забезпечують конкурентоспроможність, є однією з найбільш актуальних завдань для страхових організацій.

Методологічно нерозривно пов'язаною з вирішенням проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства є оцінка його конкурентоспроможності, оскільки тільки на її основі можуть бути зроблені висновки про ступінь конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта. Така оцінка є відправною точкою для розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, і в той же час є критерієм результативності цих заходів.

Незважаючи на значне число робіт, присвячених конкурентоспроможності підприємства, на даний момент не існує цілісної теорії конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів. Не існує також загальноприйнятого визначення самої категорії конкурентоспроможності організації. Як наслідок – відсутність єдиної й універсальної методики

оцінки, аналізу та виявлення резервів підвищення конкурентоспроможності учасників ринкових відносин.

Таким чином, велика практична значущість і недостатнє наукове опрацювання питань оцінки та аналізу конкурентоспроможності страхових організацій обумовлюють актуальність даного дослідження.

**Об'єкт дослідження** – система управління ПрАТ «СК ВУСО», м.Київ.

**Предмет дослідження** – конкурентне становище ПрАТ «СК ВУСО», м. Київ на страховому ринку.

**Мета дослідження** – аналіз сучасних тенденцій розвитку конкуренції на ринку страхових послуг і оцінка можливості впровадження нового страхового продукту для формування конкурентоспроможності страхової компанії ПрАТ «СК ВУСО».

Досягнення поставленої мети передбачається здійснити шляхом вирішення наступних завдань:

- проаналізувати теоретичні аспекти конкурентоспроможності ПрАТ «СК ВУСО»;
- досліджувати маркетингове середовища підприємства ПрАТ «СК ВУСО»;
- здійснити оцінку конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «СК ВУСО»;
- обґрунтувати стратегічних заходів підвищення конкурентоспроможності.

**Емпірична база** дослідження представлена офіційними статистичними даними та звітними документами ПрАТ «СК ВУСО».

**Методологічна база** дослідження включає в себе такі методи, як аналіз, порівняння, аналогія, узагальнення, прогнозування.

**Практична значимість** роботи полягає в тому, що містяться в ній рекомендації методичного та прикладного характеру сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності організації в довгостроковій перспективі.

**Публікації** Нестеренко К.Л. Оцінка конкурентоспроможності підприємства ПРАТ «СК ВУСО», м. Київ : зб. Наук. Ст.. суд. Заочної форми начання / відп. Є. В. Ромат. – Київ : Київ. Нац.. торг-екон. Ун-т, 2019. Ч.2. С. 243-250.

**Структура роботи.** Дослідження складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 59 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ «СК ВУСО» М. КИЇВ

Для визначення економічного змісту поняття «страховий ринок» доцільно використовувати системний підхід. Будь-який ринок – це система, що складається зі взаємопов'язаних елементів, а також відносин, які виникають між ними для досягнення певної мети.

Ця система має притаманні їй властивості та характеристики, головним завданням щодо дослідження системи «страховий ринок» є визначення її складових та аналіз природи взаємозв'язків між його елементами [18, с.203].

Суттєвою характеристикою страхового ринку є наявність на ньому суб'єктів і об'єктів.

Питання про об'єкти страхового ринку є дискусійним у науковій літературі. На думку одних фахівців, страхові компанії виробляють і продають страхові послуги, інших – страхові товари чи страхові продукти. Більше того, існують точки зору, які ототожнюють поняття «страховий продукт», «страхова послуга» і «страховий товар» або виокремлюють кожне з них. Іноді загалом заперечується сама наявність страхового товару [29, с. 45].

Ринок страхових послуг – особлива соціально-економічна структура, певна сфера грошових відносин, де об'єктом купівлі-продажу виступає страховий захист, формуються попит і пропозиція на неї. На практиці страховий ринок – це складна інтегрована система, що включає в себе різні структурні ланки. Первинною ланкою страхового ринку є страхове товариство або страхова компанія, в якій здійснюється процес формування і використання страхового фонду [38, с. 292].

Головним є те, що в основі відносин страхування знаходиться страховий захист, саме він є об'єктом страхового ринку. Страховий захист інтересів фізичних та юридичних осіб з боку страхових компаній при

настанні страхового випадку, в залежності від виду страхування, доцільно розділити.

Страховий захист має суспільну спрямованість, бо акумульовані страховиком кошти спрямовуються на захист постраждалих за рахунок усіх учасників формування страхового фонду. Через систему страхового захисту страхування спрямоване на забезпечення різноманітних потреб людства в разі настання несприятливих подій, які призводять до збитків. Зацікавленість суспільства в постійному та безперебійному функціонуванні виробництва підвищує інтерес його до страхового захисту [28, с. 22].

Виходячи з підходів науковців до тлумачення сутності поняття «страховий ринок» та визначивши основні елементи страхового ринку, можна зробити висновок, що розглянуті вище визначення не повною мірою відбивають справжню сутність страхового ринку, бо не враховують ті чи інші його специфічні особливості.

Таким чином, страховий ринок – це система соціально-економічних відносин, яка забезпечує реалізацію функцій страхування з метою стабілізації економіки держави.

Основний принцип функціонування страхового ринку полягає в тому, що вільна гра попиту і пропозиції стимулює появу таких страхових послуг, які необхідні потенційному страхувальнику. Свобода ціноутворення, виражена в тарифних ставках на ті чи інші страхові послуги, створює умови для конкуренції між страховиками. Конкуренція на страховому ринку спонукає співробітників страхового товариства до постійного пошуку нових потенційних клієнтів, удосконалення форм і методів страхового обслуговування.

До головних суб'єктів відносяться страхувальники, страховики, посередники. У міру розвитку страхового ринку і посередницьких відносин роль посередників зростає; поряд зі страховими агентами, брокерами з'являються нові види посередників.

Страхові відносини, що виникають між головними суб'єктами страхування, а саме між страхувальником і страховиком, є економічними за своєю суттю, оскільки вони пов'язані з акумулюванням коштів до страхових фондів і перерозподілом їх в результаті настання страхових випадків. Отже, страхові відносини відносяться до розподільчих відносин і спираються на страхові інтереси страхувальника і страховика.

Інтерес страхувальника представлений як інтерес власника майна. Інтерес власника майна полягає не тільки в самому майні, а й у відповідальності за втрату майна. Інтерес страховика полягає в отриманні можливості перестраховання на більш вигідних умовах порівняно з обумовленими умовами в договорі, хоча існують обмеження в часі при реалізації інтересу [47, с. 154].

Економічні відносини, засновані на інтересах головних суб'єктів страхового ринку страхувальника і страховика, можна поділити на страхові відносини зі сплати внесків до страхового фонду і на страхові відносини з виплати страхового відшкодування.

Поряд з головними суб'єктами страхового ринку в страхові відносини вступають додаткові суб'єкти з боку страхувальника і страховика, які беруть участь в перерозподілі грошових коштів в процесі страхування, співстрахування, перестраховання. В процесі співстрахування та перестраховання здійснюється дроблення ризиків в певній мірі. Особливо це характерно при перестрахованні і розподілі відповідальності серед страхових організацій.

Взаємодія головних суб'єктів страхового ринку може здійснюватися безпосередньо і опосередковано, тобто за допомогою посередників. В якості останніх виступають страхові агенти і страхові брокери [38, с. 292].

Основне призначення посередників страхувальників і страховиків полягає в тому, що вони забезпечують більш оперативне реагування останніх на зміну попиту і пропозиції на страховому ринку, а також просування страхових послуг на страховому ринку. Страхові посередники сприяють



страхувальникам і страховикам в розробці умов укладення договору, виконують ряд організаційних функцій зі збору інформації на страховому ринку, надають послуги при виплаті страхової премії і отриманні страхового відшкодування, консультують клієнтів щодо страхових сум і страхових відшкодувань при настанні страхового випадку [14, с.45].

Виконання страховими агентами і страховими брокерами вищевказаних функцій свідчить про організаційно-економічний зміст їх діяльності і про те, що в ході реалізації останньої страхові посередники вступають в організаційно-економічні відносини, додаткові страхові економічні відносини в сфері розподілу і перерозподілу.

Виходячи з цього, можна зробити висновок про формування складної системи відносин на страховому ринку, що включає страхові економічні відносини, носіями яких є головні суб'єкти страхового ринку, і організаційно-економічні відносини, носіями яких виступають посередники страхового ринку і додаткові суб'єкти страхового ринку.

Страхова компанія включає власне страхову, інвестиційну та фінансову підсистеми. Специфіка її діяльності зумовлює потребу в особливому управлінні фінансами (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Доходи страхової компанії

Надання страхових послуг в рамках укладених страхових договорів, договорів співстрахування і перестрахування є основою діяльності страхової компанії. Тому виручка вважається доходом від звичайних видів діяльності страхової організації, вона пов'язана з надходженнями грошових коштів від раніше згаданих видів страхових операцій. Виручка, яка пов'язана з іншими надходженнями, вважається доходами, які відрізняються від доходів за основними видами діяльності страхової організації [21, с. 5].

При формуванні груп доходів важливо враховувати той факт, що організація може самостійно визнавати доходами надходження від звичайних видів діяльності або інших надходжень, виходячи з характеру здійснення своєї діяльності, всіх видів доходів і умов їх отримання. При цьому значну роль відіграє аналіз доходів і витрат. Менеджеру організації необхідно зіставити ці категорії. Для цього доцільно використовувати класифікацію за однорідними групами операцій, найбільш повно відповідну сфері діяльності організації.

Доходи від здійснення страхових операцій служать основним джерелом поповнення доходної бази будь-якої страхової компанії, а також це є основною умовою організації всього страхового бізнесу. Головним і основним джерелом таких доходів є грошові внески від страхувальників, тобто страхові премії за договорами прямого страхування. Повний обсяг надходжень страхових внесків до страхової організації залежить від складу і структури страхового портфеля, тарифної (або цінової) політики, маркетингової стратегії і ряду інших факторів [12, с.9].

Багато з цих факторів взаємопов'язані. Наприклад, реалізацію виробленої маркетингової стратегії компанії неможливо уявити без проведення відповідної цінової політики. Але в той же час слід звернути увагу і на те, що збір страхових премій характеризується об'єктивними факторами, що не залежать від страховика:

- темпами інфляції;
- кон'юктурою ринку;

- системою оподаткування;
- законодавчої та нормативної бази;
- ступенем монополізації ринку страхування;
- розвиненістю державного соціального захисту;
- зростанням динаміки позичкового відсотка і т.д.

При формуванні відповідної політики компанії доцільно враховувати той факт, що її страхові резерви, які призначені для майбутніх виплат за договорами страхування і перестраховання, утворюються із страхових внесків, отриманих за цими самими договорами. У доході страховика враховується тільки частина страхових резервів, але саме та, яка не використана для виконання зобов'язань за страховими договорами.

Страхова організація, крім своєї основної діяльності, може реалізовувати посередницькі функції і отримувати відповідну винагороду. Ці функції доцільно здійснювати спільно з наданням страхового захисту, наприклад, коли здійснюється передача ризику в перестраховання. В даному випадку первинний страховик буде отримувати комісійну винагороду за отримання рафінованого ризику перестраховику. Також існує можливість отримати комісійну або брокерську винагороду страховою організацією, яка передає ризик на страхування іншої страхової компанії [27, с. 5].

Одночасно, дані аспекти є основними завданнями маркетингу, досягнення яких відбувається завдяки активному використанню маркетингових інструментів. Отже, конкуренція в підприємницькій діяльності перетворюється на процес створення і використання підприємством власних конкурентних переваг та управління ними з метою досягнення конкретних цілей, на конкретному ринку, в конкретний проміжок часу, в рамках діючого законодавства.

Спираючись на дослідження, можна стверджувати, що конкуренція – це постійний пошук і освоєння цільових ринків, процес надання споживачам певного набору цінностей, які повною мірою здатні задовольнити наявну потребу споживача краще за конкурентів, що дасть змогу підприємству

досягти основної мети його діяльності - отримати максимально можливий прибуток.

Потреба в адаптації до нестійкого, динамічного маркетингового середовища, до умов конкуренції та обмеженої раціональності спонукає підприємства до еволюційних перебудов. Для того, щоб зберегти і зміцнити свої позиції в конкурентному середовищі, підприємству необхідно не тільки підтримувати високу конкурентність, але й постійно її підвищувати.

Так, конкурентне середовище містить у собі систему чинників, що аналізують конкретну ситуацію, в якій підприємство реалізує свою обрану стратегію (рис.1.1.). Усі чинники умовно можна розділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні чинники впливу на формування конкурентного середовища створюють мультиплікаційний ефект внутрішніх змін всередині цього середовища.

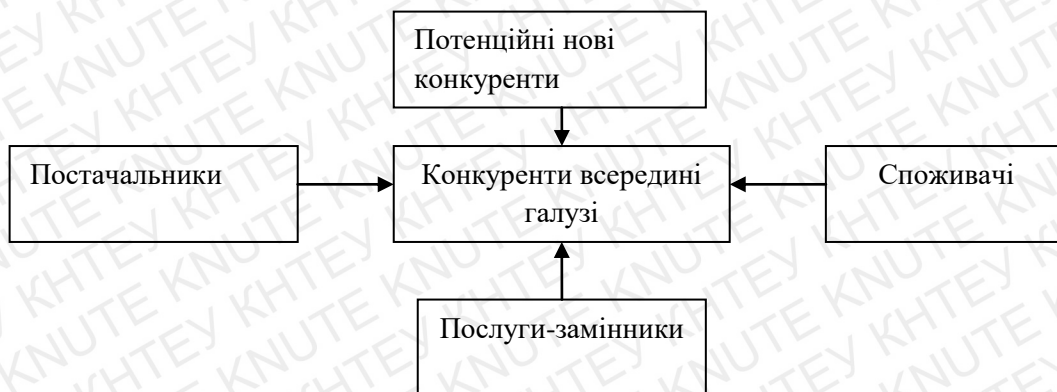


Рис. 1.1. Основні елементи конкурентного середовища підприємства за моделлю Портера [19]

У ринковій економіці підприємства діють в умовах конкуренції. На сьогоднішній день ринкова економіка не може існувати без конкуренції. Конкуренція – невід'ємна частина розвиненого страхового ринку. Ніколи не слід забувати про конкурентів. Необхідно ретельно вивчати і аналізувати конкурентне середовище, в якій діє фірма. Наявність конкурента змушує кожного страховика бути гранично уважним до запитів своїх клієнтів.

У сучасних умовах ринку страхових послуг українським компаніям необхідно реалізувати стратегію підвищення конкурентоспроможності та

ефективності з метою збереження (зростання) своєї частки ринку обсягів страхової премії. Така стратегія дозволить вітчизняним компаніям не тільки залишатися активним гравцем у своїй ніші, але і підвищити власну інвестиційну привабливість [28, с. 47].

Конкурентоспроможність підприємств – категорія кількісно вимірна, що вимагає застосування методів економіко-математичного аналізу, модельного апарату, здатного з більшою точністю відобразити існуючий стан і дати достовірний прогноз розвитку на перспективу. Починати дослідження й оцінку конкурентоспроможності підприємства слід з аналізу стану його місця і ролі в конкурентному середовищі. При цьому важливо знати не тільки частку ринку і займаних сегментів, а й зміни в них. Також необхідно чітко уявляти ступінь популярності даного підприємства (відношення до нього споживачів, встановити мотиви переваг при виборі, того, чи іншого виробника при покупці продукції, включаючи якість, рівень цін, дизайн, упаковку і т. д.). За результатами моніторингу проводиться співставлення показників з аналогічними характеристиками конкуруючих суб'єктів і виконуються прогнозні розрахунки на майбутнє. При широкій номенклатурі виробів необхідно весь асортимент продукції розбити по товарних групах, ґрунтуючись на ряді критеріїв (вид продукції, ціна, клас і т. д.). Тут також важливо враховувати динаміку цього показника.

Важлива роль в оцінці внутрішнього середовища підприємства відводиться відбору показників, що входять в систему оцінки, і безпосередньо характеризують результати його діяльності. Такими основними індикаторами для підприємств є: якість послуг (включаючи частоту, кількість повернення і рекламаций, наявність і величину браку); широта асортименту (число найменувань виробів, різновиди упаковки, маси та ін.); собівартість одиниці продукції (за видами); ціни на випущені товари; розмір прибутку (збитків); рівень рентабельності; наявність власного капіталу; ліквідність активів, кредитоспроможність і платоспроможність; кадровий потенціал (рівень кваліфікації, плинність); розмір середньої

заробітної плати та ін. Для порівняльної оцінки цих показників та зіставлення їх з аналогічними показниками конкурентів можна використовувати SWOT-аналіз, який дозволяє виявити сильні і слабкі сторони підприємства і розробити стратегію і тактику роботи на ринку на перспективу [48]. Оскільки будь-яке підприємство являє собою багатовимірний динамічний об'єкт, отже, при визначенні рівня його конкурентного потенціалу необхідна взаємопов'язана між собою сукупність (набір) певних характеристик, що відображають кількісну міру його розвитку, де індикаторами можуть бути:  $k_1, k_2, k_3, \dots, k_n$ , де  $k$  – показники конкурентоспроможності підприємства по  $n$ -му напрямку діяльності в певний період часу.

Разом з тим загальний (інтегральний) показник ( $K$ ), як правило, встановлюється традиційним способом [48, с. 87-92]:

$$K = \sum k_j \times d_j, \quad (1.1)$$

де  $d_j$  – ваговий коефіцієнт значущості  $i$ -го показника конкурентоспроможності підприємства (встановлюється методом експертних оцінок).

У результаті створюється основа для формалізації процедури оцінки, в тому числі для визначення обмежувальних критеріїв, які встановлюються експертним шляхом. Сутність таких обмежень полягає в наступному: при максимальному сумарному значенні всіх ознак інтегральний показник конкурентоспроможності складе 100 балів ( $K = 100$ ). Відповідно при сумі балів понад 75 можна вважати досліджуване підприємство високо конкурентоспроможним; від 50 до 75 – середньоконкурентоспроможним, при сумі від 25 до 50 – низькоконкурентоспроможним і при сумі нижче 25 – неконкурентоспроможним [48]. Встановлення коефіцієнта (індексу) ваговій значущості при оцінці конкурентоспроможності підприємства є одним з найважливіших етапів оціночної процедури, оскільки від його величини залежить не тільки правильність отриманих кількісних значень, а й план подальших дій, відповідно, і отримані в майбутньому результати.

Оцінку конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта можна проводити як по одному підприємству, так і в порівнянні з іншими представниками ринку. Крім того, рівень конкурентоспроможності може розглядатися в динаміці за різні періоди часу, що дозволяє виявити тенденцію її зміни. У розроблених за результатами дослідження методичних положеннях найбільш важливе місце відводиться відбору (виділення) найважливіших характеристик (ознак) конкурентоспроможності підприємств і визначення міри значущості кожної ознаки. Це пов'язано з тим, що виділені ознаки створюють основу для кількісної оцінки і ступеня їх впливу на кінцевий результат.

Економічні показники враховують такі аспекти, як рівень рентабельності (продажу, активів і підприємства); розмір виробничих витрат; продуктивність праці; фондівдача тощо. Спочатку проводяться розрахунки в локальних напрямках, з подальшою інтегральною оцінкою. Потім визначається загальний показник по сукупності економічних і технічних параметрів з урахуванням їх значимості [48].

Конкурентоспроможність підприємства – це його властивість характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку [27, с. 6].

Конкурентна перевага підприємства – це відмінна риса діяльності підприємства, яка забезпечує йому визнання споживачів, перевершення конкурентів та завоювання стійких конкурентних позицій на уільовому ринку [49, с. 387].

Іміджева диференціація передбачає формування відмінного позитивного іміджу підприємства як джерела його конкурентної переваги. Основним фактором створення і підтримання іміджевої диференціації є діяльність підприємства з паблік рілейшнз.

Іміджева диференціація реалізується через такі засоби паблік рілейшнз, як символіка підприємства, співпраця із засобами масової інформації,

створення певної «фірмової» атмосфери, організація й проведення подій, створення фірмових ідентифікаційних символів – товарного знаку, товарної марки, слогану, кольору. В іміджевій диференціації велику роль відіграють засоби масової інформації: оригінальне подання інформації про підприємство та його товари по радіо, телебаченню, пресі підкреслюють певні відмінності підприємства від конкурентів.

Відмінність фірмової атмосфери створюються через приміщення, в якому розташоване підприємство, його архітектурний дизайн, інтре'єр. Наприклад, банки, намагаючись створити собі престижний імідж і викликати довіру у реальних та потенційних клієнтів, обирають вдале місце свого розташування, створюють певний дизайн офісу, використовують оригінальні оздоблювальні матеріали, купують престижні офісні меблі тощо.

Події, як засіб іміджевої диференціації відзначають підприємство від інших через його спонсорську діяльність. [49, с. 409-410].

Підсумовуючи усе вищезазначене, відзначимо, що конкурентоспроможність – це комплексна відносна характеристика підприємства чітко визначена у часі, яка проявляється у процесі господарсько-фінансової діяльності і дозволяє підприємству за рахунок використання своїх унікальних властивостей (сильних сторін), зберігати або покращувати свої позиції за умов мінливого ринку, у порівнянні із конкурентами.

Високий інтерес до проблеми конкурентоспроможності спричиняє наявність значної кількості методів її оцінки, які зводяться до виявлення найбільш значущих числових показників конкурентоспроможності та їх інтеграції.

Страхові компанії можуть надавати більшу споживчу цінність, пропонуючи клієнтам більш низькі, у порівнянні з конкурентами, ціни на аналогічні послуги або, забезпечуючи більше вигод, які виправдовують більш високі ціни. Маркетингові стратегії повинні враховувати не тільки потреби клієнтів, але також і стратегії конкурентів.



## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «СК ВУСО», М. КИЇВ

#### 2.1. Аналіз маркетингового середовища підприємства ПРАТ «СК ВУСО», м. Київ

Страхове приватне акціонерне товариство СК «ВУСО» було засноване 24 вересня 2001 року. На сьогодні страхова компанія ВУСО – це команда з 400 професіоналів, які працюють для Клієнтів у 31 представництвах по всій Україні. Місія компанії «Надаємо високий рівень страхового обслуговування, перевершуючи сподівання клієнта». СК «ВУСО» надає широкий спектр послуг зі страхування фізичних і юридичних осіб. Пріоритетними напрямками діяльності є автострахування (КАСКО і ОСЦПВ, а також ДГО), добровільне медичне страхування, страхування майна фізичних і юридичних осіб, іпотечне страхування, страхування туристів, страхування від нещасних випадків та інші види.

Основною спільною метою будь-якої організації є місія. Місію ПРАТ СК «ВУСО» можна сьогодні сформулювати наступним чином: «Надаємо високий рівень страхового обслуговування, перевершуючи очікування клієнта» [45].

Місія компанії визначає головні принципи роботи:

- відповідальність і чесність;
- націленість на довгострокові і взаємовигідні відносини з клієнтами;
- забезпечення надійності, ефективності проведених страхових угод;
- дотримання ділової етики;
- підвищення рівня страхової культури в країні;
- надання широкого спектру страхових послуг;
- інтенсивне впровадження новітніх інформаційних технологій;

- створення системи навчання та постійне підвищення кваліфікації співробітників;
- сучасні методи управління.

Організаційна структура наведена в Додатку В.

Цінова політика компанії враховує умови конкурентної боротьби на ринку автострахування та платоспроможність клієнта. Для розрахунку страхових продуктів у компанії використовується «калькулятор» відповідної послуги (КАСКО, ОСЦПВ, «Зелена картка» та ін.), але в умовах конкурентної боротьби між страховими компаніями України значної різниці між ціновою політикою не спостерігається.

Коригуючи ціновий «калькулятор», ПрАТ «СК «ВУСО» спирається на такі коефіцієнти (у відсотках від страхової суми):

- дорожньо-транспортна пригода та інші пошкодження, що сталися у процесі руху – 2%;
- стихійні лиха, падіння дерев, напад тварин, пожежа та вибух – 0,5%;
- протиправні дії третіх осіб під час знаходження автотранспортних засобів у будь-якому місті – 0,8%;
- угон чи викрадення транспорту під час його перебування в будь-якому місці – 2,5% [45].

ПрАТ «СК «ВУСО» має розгалужену регіональну мережу. У Компанії діють принципи поділу стратегії і тактики операційного управління бізнесом. Це сприяє підвищенню ефективності роботи і керованості філіальних мереж.

Штаб-квартира компанії : приймає ключові для всієї Компанії рішення; розробляє і затверджує стратегію Компанії; встановлює єдині стандарти; відповідає за постановку цілей регіональним підрозділам і контролює їх виконання [45].

Крім традиційних для будь-якої компанії функцій багато з цих підрозділів відповідають за специфічні для страхування питання (рис.2.2).



Рис. 2.2. Схема розподілу функцій по рівнях ПрАТ «СК «ВУСО»

Аналіз факторів конкурентоспроможності страхової компанії «ВУСО», що функціонує на вітчизняному страховому ринку, заснований на офіційних даних фінансової звітності і розрахунках автора. Вихідні дані для проведення аналізу представлені в табл.2.1. [50, с. 248].

Таблиця 2.1

**Фінансові показники ПрАТ «СК «ВУСО» станом на 31.12.2018, грн. [45].**

Уставний фонд	60 000,00
Власний капітал	160 742,00
Страхові резерви	176 509,00
Страхові платежі	495 662,00
Страхові виплати	143 642,00
Активи	412 857,00

За результатами роботи в 2018 році компанія збільшила обсяги продажів страхових продуктів на 45,1%, що на 225,4 млн грн більше ніж в попередньому. Обсяг виплат зріс в 1,24 рази та склав 197,44 млн грн. У минулому році було укладено 1 065 890 договорів, що на 339,8 тис. Більше ніж за попередній рік. Активи компанії в два рази перевершують страхові резерви, що дає можливість забезпечувати всі страхові випадки незалежно

від суми витрат. У 80% випадків, виплати по КАСКО відбуваються протягом семи днів після подачі документів до страхової, що дає можливість компанії СК «ВУСО» отримувати відмінні відгуки від своїх клієнтів [45].

Для комплексного аналізу зовнішнього макросередовища складається профіль середовища з використанням методики PESTL - аналізу. PESTL-аналіз є аббревіатурою наступних показників галузі: політичні (P), економічні (E), соціокультурні (S) і технологічні (T), юридичні (L).

P (Political) - фактори політико-правового середовища компанії. При аналізі політико-правового оточення галузі, ринку або країни рекомендується відповісти на питання щодо ключових змін в області політичної стабільності і правового регулювання.

E (Economic) - фактори економічного стану ринку. В ході аналізу даної групи факторів, як правило, визначають ключові параметри, що характеризують стан економіки країни / ринку, на якому функціонує компанія.

S (Socio - cultural) - фактори соціального та культурного стану ринку.

T (Technological) - фактори, що характеризують технологічний прогрес в галузі.

L (Legal) – правовий фактор.

Ця група факторів вимагає особливої уваги, так як саме технологічні зміни можуть привести до кардинальних змін в галузі. Кожен з факторів оцінюється в трьох напрямках:

1) Ступінь впливу фактора на галузь в цілому. Важливість для галузі оцінюється за шкалою від 0 до 3 балів, де оцінка «0» - відсутність впливу даного чинника на галузь, «3» - значний прояв впливу фактора;

2) Ступінь впливу фактора на діяльність компанії. Вплив на діяльність організації оцінюється за шкалою від 0 до 3 балів, де оцінка «0» - відсутність впливу даного чинника на компанію, «3» - значний прояв впливу фактора;

3) Спрямованість впливу фактора. Спрямованість впливу визначає характер впливу даного чинника: позитивний («+») або негативний («-»). На

підставі отриманих балів формується інтегральна оцінка шляхом перемноження балів, що характеризують ступінь впливу фактора на галузь і на компанію, і додаванням знака «+» або «-», в залежності від спрямованості впливу [29, с. 44] (Табл.2.2).

Таблиця 2.2

**PEST-аналіз ПрАТ «СК «ВУСО»**

Фактори середовища	Важливість для галузі	Вплив на організацію	Спрямованість впливу	Інтегральна оцінка
<b>Соціокультурні фактори</b>				
Орієнтація споживача на компанію - лідера	1	3	+	+3
Зростання кількості шлюбів / розлучень	2	1	+	+5
Зростання зайнятості населення	3	2	+	-6
Скорочення зайнятості населення	3	3	-	-9
<b>Технологічні фактори</b>				
Скорочення часу укладання угоди	2	3	+	+6
Розвиток інтернет-замовлень	3	3	+	+9
Оновлення алгоритму роботи з клієнтами	3	3	+	+9
<b>Економічні фактори</b>				
Зростання рівня інфляції	2	2	-	-4
Зростання вартості послуг	3	3	-	-9
Сезонність попиту	3	2	-	-6
<b>Політичні фактори</b>				
Зростання інтересу до страхової галузі з боку держави	3	3	+	+9
Реформа системи нагляду за страховою галуззю	3	2	+	-6
Підвищення податкової ставки	3	2	-	-6
Зростання правової грамотності	2	1	-	-2

Розроблено автором на основі внутрішньої звітності підприємства [51].

**Переваги співпраці з компанією ПрАТ «СК «ВУСО» [51].**

<b>Види послуг</b>	
Власна цілодобова медична допомога	Власна цілодобова телефонна медична диспетчерська служба, розташована в м. Києві, дозволяє оперативно організувати будь-яку екстрену і планову медичну допомогу Застрахованим на всій території України з можливістю безкоштовного дзвінка за безкоштовним телефонним номером; Лікарі цілодобової диспетчерської служби надають консультативну допомогу з медичних питань для застрахованих
Адміністративний супровід договору	СК «ВУСО», а також для їх незастрахованих родичів При укладанні договору ДМС кожному Страхувальнику виділяється індивідуальний адміністратор, в обов'язки якого входить: оперативне технічне обслуговування договору (оформлення додаткових угод при зміні облікового складу застрахованих, зміні страхових програм і т.п.), рішення адміністративноорганізаційних питань, надання інформації про порядок надання медичних послуг застрахованим, контроль за виконанням умов договору, вирішення суперечливих питань тощо.
Власна автоматизована інформаційна система	Ця система містить в собі всю інформацію про договори ДМС, застрахованих осіб, лікувальних установах, дозволяє узгоджено автоматизувати всі процеси, пов'язані з супроводом договору ДМС, обслуговуванням застрахованих осіб, взаємодією з лікувальними установами. Використання цієї системи дає змогу мінімізувати технічні помилки, формувати різні аналітичні звіти і довідки, значно скоротити тимчасові витрати, пов'язані з обробкою і передачею будь-яких даних (списки, поліси, рахунки, експертиза тощо).
Надання звітності Страхувальнику	Наявність автоматизованої інформаційної системи дозволять формувати для Страхувальника проміжні і підсумкові комплексні звіти за різними параметрами договору ДМС: статистичний, демографічний, структура виплат і за страховими ризиками, центри витрат по виплатах і т.п.
Різноманітність страхових програм по ДМС	СК «ВУСО» може запропонувати велику різноманітність страхових програм з добровільного медичного страхування: <ul style="list-style-type: none"> <li>- зі страхування регіональних співробітників (пропонуються програми більш ніж в 150 містах);</li> <li>- зі страхування дітей;</li> <li>- з проведення диспансеризації;</li> <li>- з ведення вагітності і для породіллі;</li> <li>- зі страхування малих юридичних осіб (чисельність від 2 до 9 осіб);</li> <li>- зі страхування фізичних осіб;</li> </ul>
Страхова сума	Ліміт відповідальності страховика дозволяє застрахованій особі отримувати медичну допомогу в повному обсязі в рамках нашої широкої страхової програми, і становить за основними ризиками для кожного застрахованого: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 45 000,00 грн. за амбулаторної допомоги;</li> <li>- 5 000,00 грн. на стоматологічну допомогу;</li> <li>- 150 000,00 грн. за стаціонарної допомоги.</li> </ul>

ДМС є одним з важливих аспектів соціального захисту працівників підприємств та установ, який направлений на збереження їх здоров'я, попередження захворюваності та інвалідності, в подальшому збереження працездатності. СК співпрацюючи з великою кількістю медичних та аптечних закладів допомагає вирішувати ці питання оперативно, якісно та індивідуально до кожної застрахованої особи (Табл. 2.3).

У розвитку компанії велике значення має дослідження макросередовища (Табл. 2.4). Фактори макросередовища підприємства – це неконтрольовані підприємством фактори, які формуються під дією економічних, соціально-культурних, природно-географічних, науково-технологічних, політико-правових сил і впливають на результати його діяльності. Грунтуючись на групу факторів якої з'ясовують характер впливу на підприємство одного або іншого фактора і далі аналізують дії компанії.

Таблиця 2.4

#### Фактори макросередовища СК «ВУСО»

Політичні фактори	Економічні чинники
Підвищення рівня оподаткування	Зниження рівня доходів населення; Низька доступність позикового капіталу через його високу вартість
Технологічні фактори	Правові чинники
Просування послуг на ринок з допомогою мобільного та інтернет комунікацій; Зниження привабливості залучення західних технологій в Україну, через їх високу вартість.	Жорсткість ліцензування за необхідними напрямками.
Соціальні фактори	
Зменшення витрат населення;	Прагнення споживати вітчизняний продукт.

Внутрішнє середовище підприємства – це сукупність чинників підприємства, які формують його довгострокову прибутковість і перебувають під безпосереднім контролем керівників та персоналу організації. Аналіз внутрішнього середовища СК «ВУСО» (Табл. 2.5).

Таблиця 2.5

### Внутрішнє середовище СК «ВУСО»

Аспекти середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
Маркетинг	1. Висока частка ринку	1. Малоефективний маркетинг 2. Недостатня рекламна активність
Менеджмент	1. Наявність висококваліфікованих управлінців 2. Навчання керівників	-
Персонал	1. Стимулювання високих трудових показників 2. Кар'єрний ріст 3. Навчання персоналу	1. Плинність кадрів
Організаційна культура	1. Висока дисципліна 2. Усталені норми і цінності	-

Дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства дозволяють визначити його конкурентну позицію – положення, яке підприємство займає в своїй галузі, на певному сегменті ринку відповідно до результатів своєї діяльності і своїх переваг і недоліків в порівнянні з іншими підприємствами.

Важливими складовими поняття конкурентоспроможності підприємства слід вважати: конкурентні переваги – переваги, що забезпечують міцні позиції на ринку і доходи на рівні вищому, від середнього по галузі, завдяки кращій компетенції і можливостей в певній сфері або напрямку діяльності; ключові чинники успіху – активи та компетенції підприємства, що забезпечують успіх у конкурентній боротьбі.



## 2.2. Оцінка конкурентоспроможності підприємства ПРАТ «СК ВУСО», м. Київ

Відповідно до розглянутих підходів до оцінки конкурентоспроможності галузі підприємства, страхових продуктів, наведеному в Розділі 1, проведемо конкурентний аналіз.

Аналіз діяльності конкурентів показує їх сильні і слабкі місця, дозволяє з'ясувати, які стратегії найбільш результативні. Крім того, аналіз самого питання про те, кого можна вважати конкурентами в даній області, теж може надати чимало корисної інформації. Відповідно до концепції маркетингу, страхові компанії досягають конкурентної переваги шляхом розробки і пропозиції послуг, які задовольняють потреби цільових страхувальників в більшій мірі, ніж пропозиції конкурентів.

Процес аналізу конкурентів включає в себе кілька етапів: перший етап – аналіз внутрішньогалузевої конкуренції. На першому етапі конкурентного аналізу виявляються і оцінюються основні гравці на ринку, визначається темп зростання ринку.

За останні 5 років структура страхового ринку змінилася кардинальним чином. Ряд великих страховиків, включаючи найбільші міжнародні компанії, або залишили український ринок, або повністю згорнули свою діяльність в ряді регіонів. Динаміка скорочення кількості страхових компаній на українському ринку представлена на Рис.2.3.

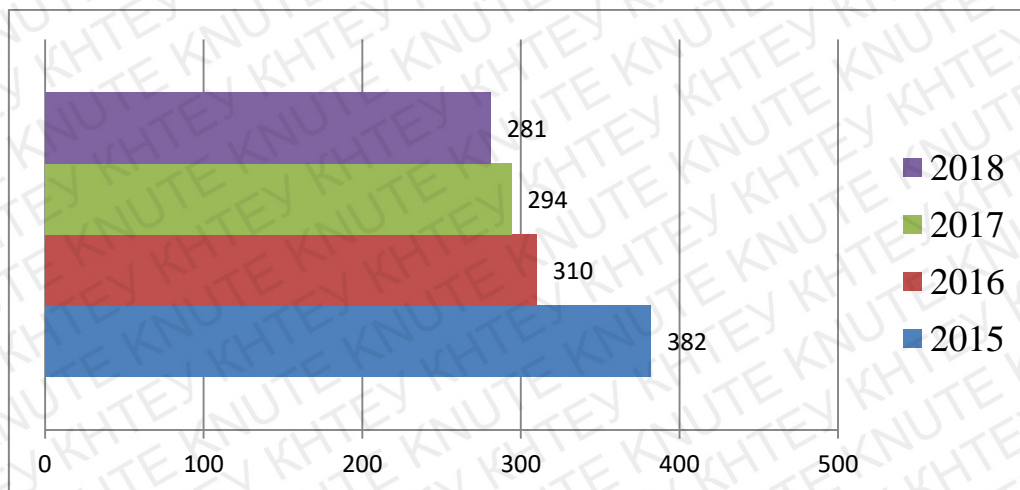


Рис.2.3. Кількість страхових компаній в Україні, 2015-2018 рр. [42].

Скорочення кількості операторів страхового ринку відбувається з таких причин як:

- низька рентабельність бізнесу;
- посилення наглядової діяльності з боку держави;
- високі регулятивні витрати;
- падіння споживчого попиту.

Розглянемо основні показники страхового ринку за останні 3 роки. Динаміка основних показників представлена в (Табл. 2.6.)

Таблиця 2.6

**Динаміка показників страхового ринку за період 2016-2018 [42]**

	2016	2017	2018	Темпи приросту, %	
				2017 / 2016	2018 / 2017
Валові страхові премії, млн.грн., з них:	35 170,30	43 431,80	49367,50	23,50	13,70
-від страхувальників-фізичних осіб	13 220,00	15 555,60	18431,00	17,70	18,50
-від юридичних осіб	12 879,60	12 937,70	17348,10	0,5	34,10
-від перестраховальників	9 070,70	14 938,50	13588,40	64,70	-9,0

За 12 місяців 2018 року сума отриманих страховиками валових премій з видів страхування, інших, ніж страхування життя становила 45 461,4 млн. грн. (або 92,1% від загальної суми страхових премій), а зі страхування життя – 3 906,1 млн. грн. (або 7,9% від загальної суми страхових премій) [42].

Другий етап – складання карти конкурентів. Карта конкурентів дозволяє виділити тих гравців, які є рушійними компаніями ринку, визначають правила гри в галузі і можуть стати прикладом успішних рішень і стратегій [28, с. 58].

Лідерами ринку страхування є наступні страхові компанії: «УНІКА», «АХА страхування», «Арсенал Страхування», СГ «ТАС», СК «ВУСО».

На рисунку 2.4 представлена частка цих компаній на ринку страхування України.

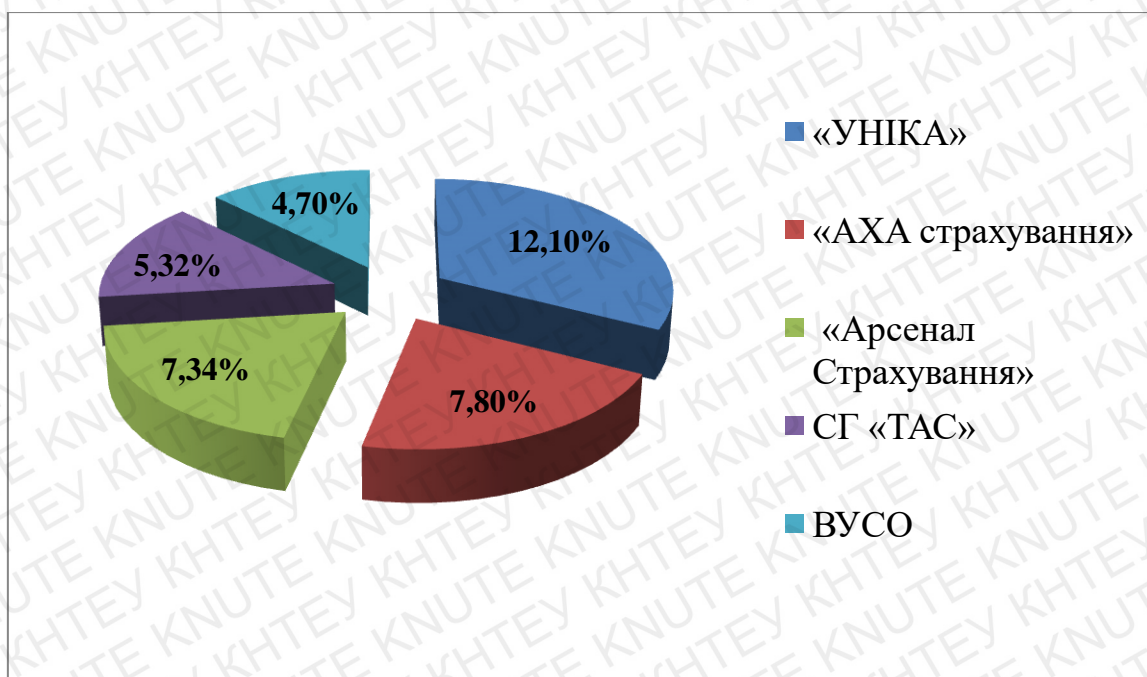


Рис. 2.4. Частка розглянутих страхових компаній на страховому ринку [42]

Для складання карти конкурентів необхідно визначити по кожному конкуренту частку ринку і темп зростання продажів (Табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Частка ринку і темп зростання основних конкурентів ВУСО [42]**

Конкуренти	Частка ринку	Темп зростання
«УНІКА»	12,10%	1,2%
«АХА страхування»	7,48%	0,6%
«Арсенал Страхування»	7,34%	1%
СГ «ТАС»	5,32%	0,7%

На підставі карти конкурентів можна зробити висновок, що така компанія як «УНІКА» має найбільшу частку на ринку і вищі темпи зростання, тому такий конкурент може задавати правила гри на ринку. Компанії «АХА страхування» і «Арсенал Страхування» також мають високу частку на ринку і високі темпи зростання, такі компанії є лідерами.

Третій етап – порівняльний аналіз продукту і асортименту компанії. Даний аналіз проводиться в 2 етапи: визначається представленість товарних

груп (Табл. 2.8) і проводиться оцінка властивостей послуг, що надаються.

Таблиця 2.8

**Представленість товарних груп**

Критерій порівняння	УНІКА	АХА страхування	Арсенал Страхування	СГ «ТАС»	СК «ВУСО»
ДМС	+	+	+	+	+
КАСКО	+	+	+	+	+
ОСЦПВ	+	+	+	+	+
Перестраховання	+	-	+	-	+
Страхування вантажів	+	+	+	+	+
Страхування життя	+	+	+	+	+
Іпотечне страхування	+	+	+	+	+
Страхування при подорожах	+	+	+	+	+
Накопичувальне страхування життя	+	-	+	-	-
Страхування відповідальності	+	+	+	+	+
Страхування житла та власності	+	+	+	+	+
Страхування від нещасних випадків	+	+	+	+	+

«АХА страхування» та СГ «ТАС» не надають такі послуги як перестраховання, накопичувальне страхування життя. СК «ВУСО» не надає послугу накопичувального страхування життя.

На страховому ринку, в іншому, як і в будь-яких ринкових відносинах, значущим показником є фінансова стійкість організації, вона залежить від ряду факторів, серед яких можна виділити стан страхового портфеля. Структура страхового портфеля по аналізованих страховим компаніям представлена на рисунках 2.5. – 2.9. [38, с.292].

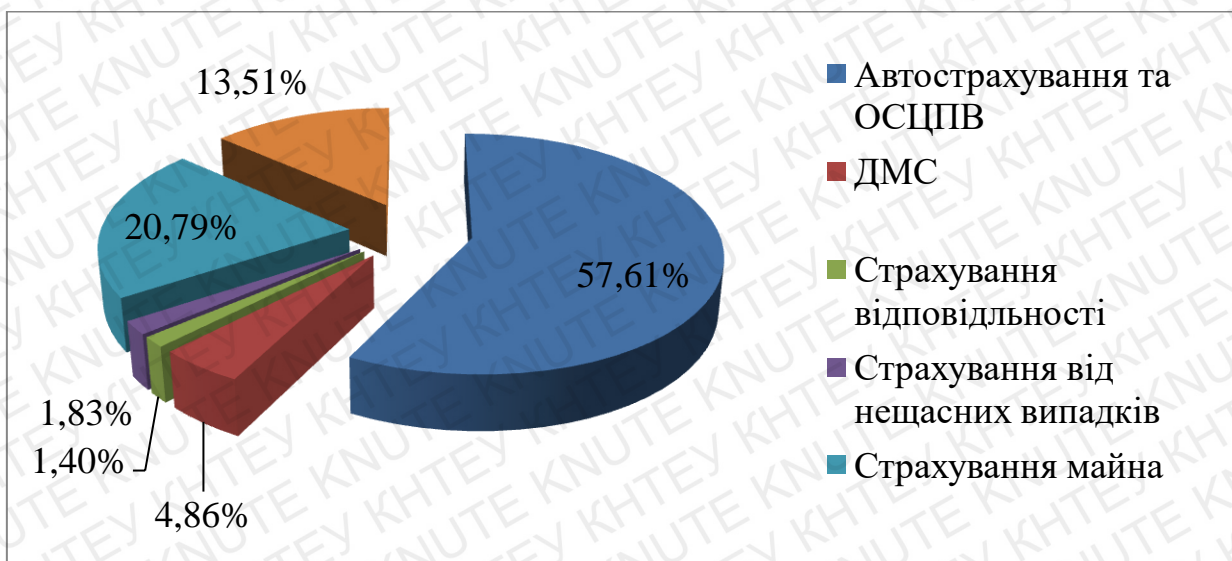


Рис.2.5. Структура страхового портфеля компанії «УНІКА» в 2018

Згідно Рис.2.5. найбільшу частку страхового портфелю компанії «УНІКА» у 2018 році становить Автострахування та ОСЦПВ (57,61%).

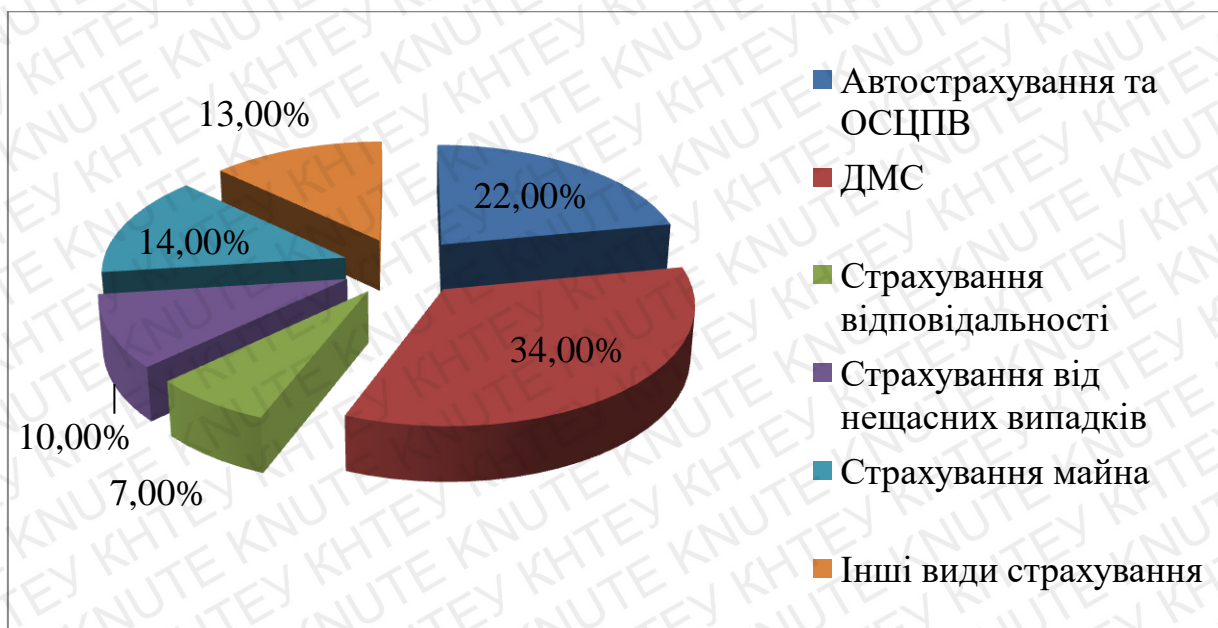


Рис. 2.6. Структура страхового портфеля компанії «АХА страхування»

Згідно Рис.2.6. найбільшу частку страхового портфелю компанії «АХА страхування» у 2018 році становить ДМС (34%).

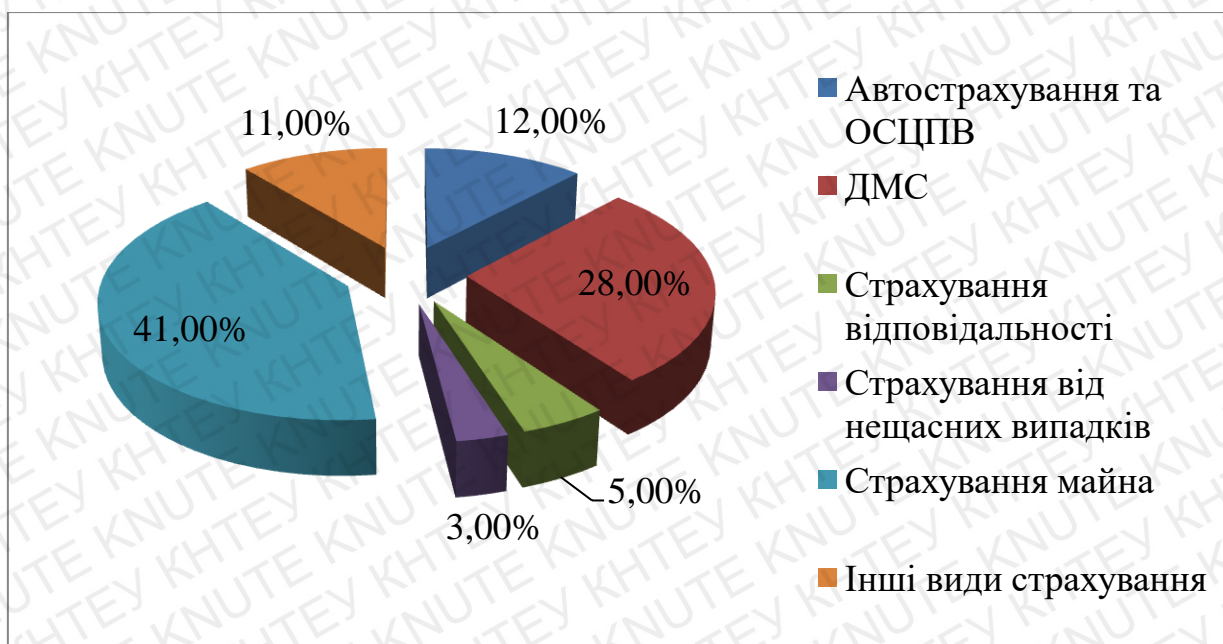


Рис.2.7. Структура страхового портфеля компанії «Арсенал Страхування»

Згідно Рис.2.7. найбільшу частку страхового портфелю компанії «Арсенал Страхування» у 2018 році становить страхування майна (41%).

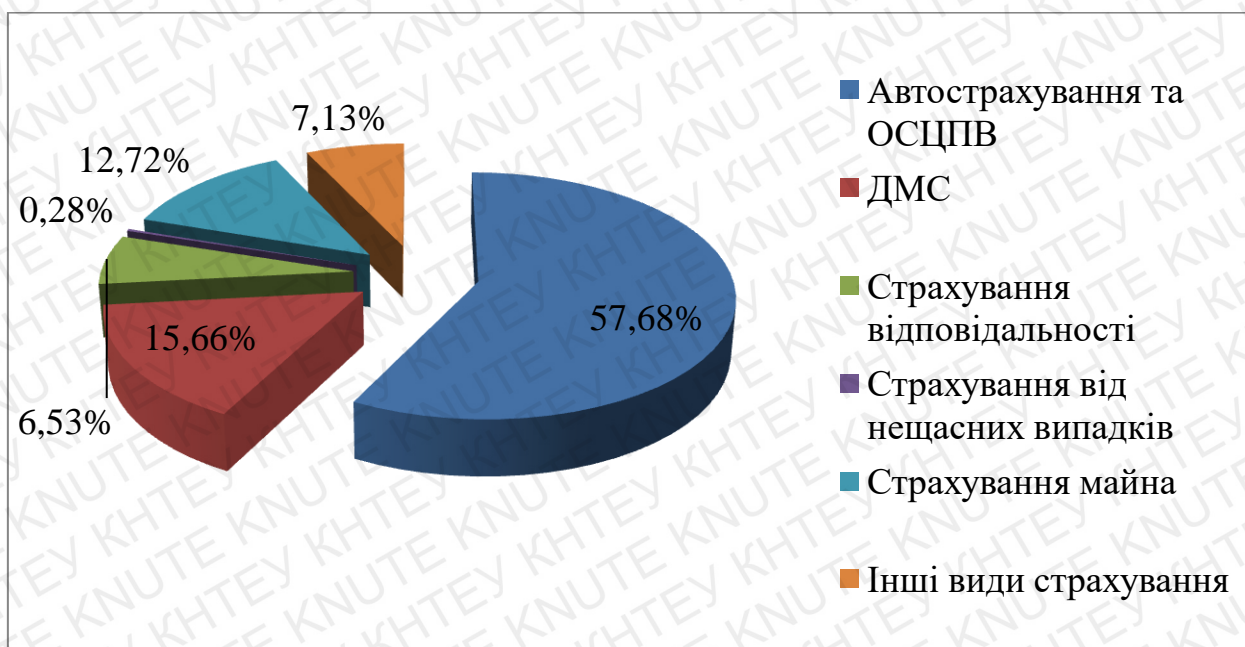


Рис.2.8. Структура страхового портфеля компанії СГ «ТАС»

Згідно Рис.2.8. найбільшу частку страхового портфелю компанії «ТАС» у 2018 році становить Автострахування та ОСЦПВ (57,68%).

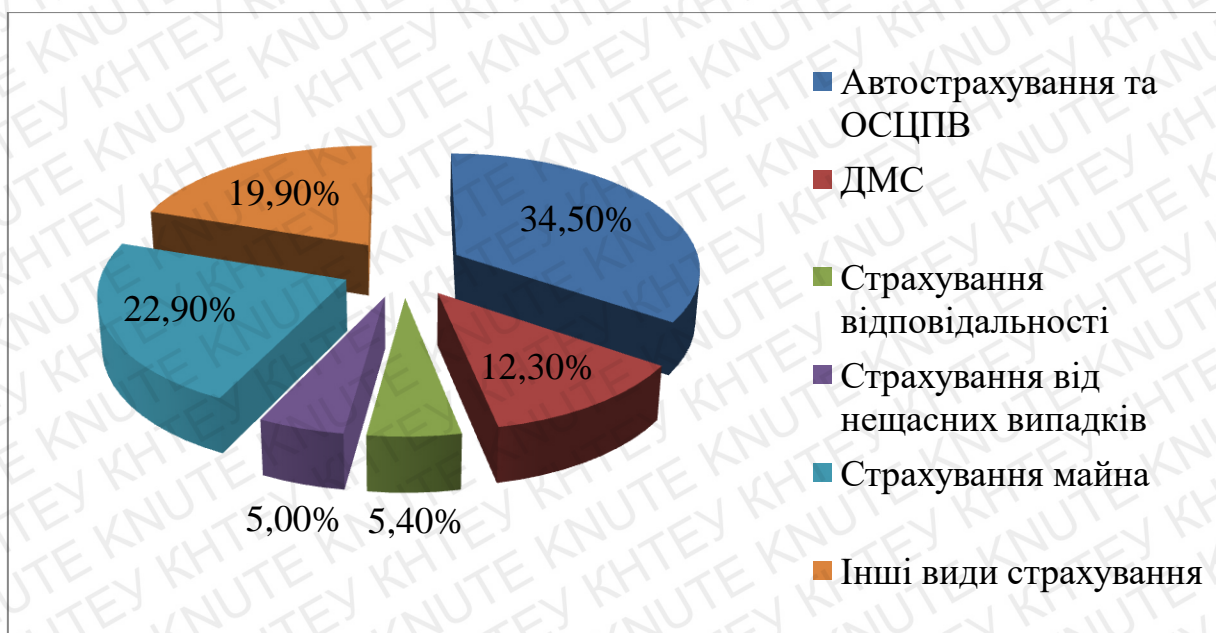


Рис. 2.9. Структура страхового портфеля компанії СК «ВУСО»

Згідно Рис.2.5. найбільшу частку страхового портфелю компанії «ВУСО» у 2018 році становить Автострахування та ОСЦПВ (34,50%).

На підставі наведених вище структур страхових портфелів досліджуваних компаній можна зробити висновок, що страхові портфелі в основному складаються з масових ризикових видів страхування, більшу частину яких займає автострахування і ОСЦПВ, лише в страховій компанії «Арсенал стахування» переважає страхування майна. Найбільш збалансованим є страховий портфель компанії «АХА Страхування».

2 крок: Аналіз продукту (заявляються властивості та оцінка їх якості з точки зору цільової аудиторії). Проведемо аналіз ТОП-5 страхових компаній за наступними показниками:

- 1) динаміка страхових премій і виплат;
- 2) філіальна мережа;
- 3) ціновий моніторинг страхових продуктів;
- 4) оцінка якості сервісу і послуг;
- 5) рейтинг надійності.

Проаналізуємо показники зборів в період 2016-2018 рр., які представлені на Рис. 2.10.

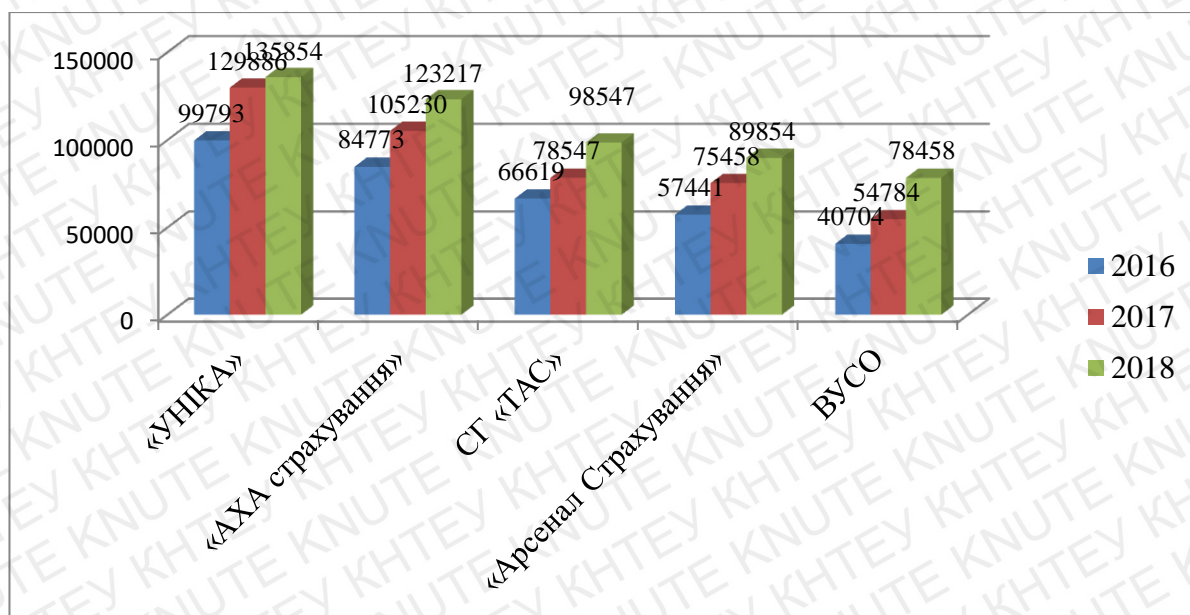


Рис.2.10. Динаміка страхових премій, 2016-2018 [42].

Виходячи з представлених даних, можна зробити висновок, що збір премій з кожним роком збільшується в середньому на 26%. Дане збільшення надходження страхових премій відбувається за рахунок репутації компаній, як слідства збільшення кількості укладення нових договорів і припливу нових клієнтів.

Далі проаналізуємо динаміку страхових виплат за цей же період (Рис.2.11).

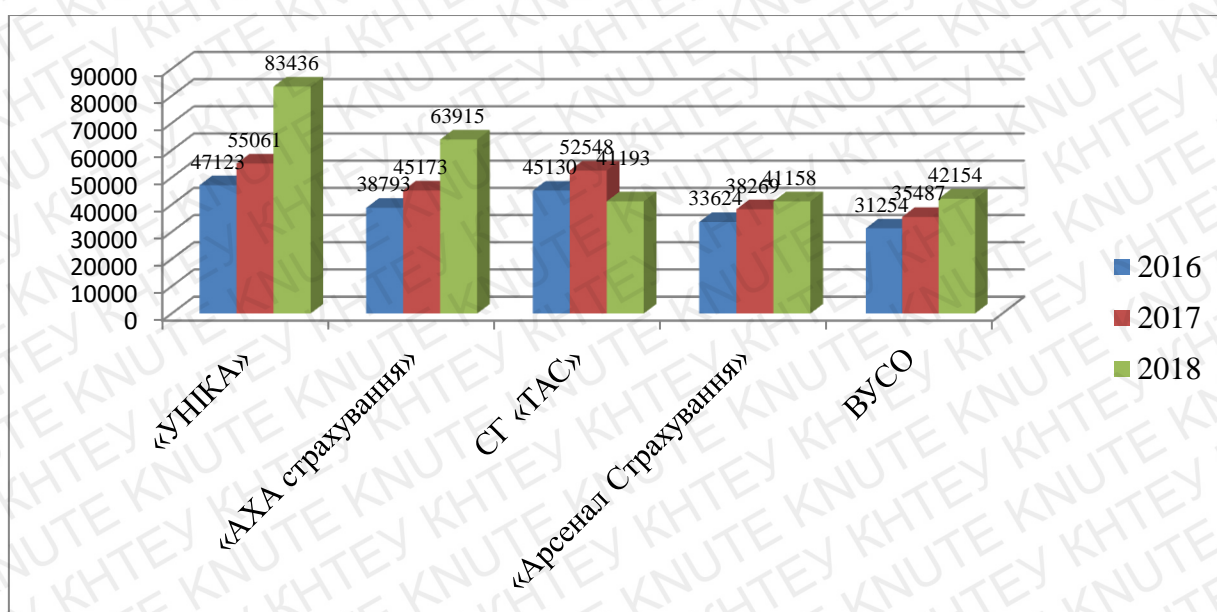


Рис.2.11. Динаміка страхових виплат за 2016-2018 рр. [42].



Як видно на рисунку 2.11, за даними страхових компаній спостерігається зростання страхових виплат, найбільше число страхових виплат припадає на компанію «УНІКА», в порівнянні з 2016 роком виплати збільшилися майже на 44%.

Страхова компанія «Арсенал Страхування» має найменшу суму страхових виплат. Зниження страхових виплат показала страхова компанія «ТАС», в 2018 році її виплати знизилися.

Далі проаналізуємо страхові компанії за показником «кількість укладених договорів страхування» за три роки (Табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Кількість укладених договорів страхування в період 2016-2018 рр.**

Страхові компанії	Кількість укладених договорів страхування, шт.		
	2016	2017	2018
«УНІКА»	1 021 548	1 425 654	1 822 154
«АХА страхування»	854 547	1 121 214	1 454 485
«Арсенал Страхування»	987 548	1 021 145	1 254 254
СГ «ТАС»	958 155	1 254 214	1 354 254
ВУСО	645 478	754 547	1 065 890

Кількість укладених договорів страхування в 2018 році збільшилася, в порівнянні з попередніми роками зростання склало +16,6%. Дане зростання обумовлюється підвищенням концентрації ринку, збільшення концентрації сприяє політика регулятора з очищення ринку від фінансово нестійких і недобросовісних компаній.

Оцінка якості сервісу і послуг проведена з результатів народного рейтингу страхових компаній. Учасниками даного опитування є клієнти різних страхових компаній. У табл. 2.10 представлений відсоток позитивних і негативних відгуків про страхові компанії, представлених на сайті [minfin.com.ua](http://minfin.com.ua) [46].

Таблиця 2.10

**Відсоткове співвідношення позитивних і негативних відгуків  
страхових компаній**

Страхова компанія	Позитивні відгуки у %	Негативні відгуки у %
«УНІКА»	30,1	69,9
«АХА страхування»	17,2	82,8
«Арсенал Страхування»	22,5	77,5
СГ «ТАС»	75,8	24,2
СК «ВУСО»	47,1	52,9

Проаналізувавши представлені дані, можна зробити висновок, що найбільше число позитивних відгуків має страхова компанія СГ «ТАС». Найбільший відсоток негативних відгуків доводиться на страхову компанію «АХА страхування».

В якості порівняльних характеристик СК «ВУСО» і його конкурентів можуть бути обрані наступні критерії: імідж підприємства, частка ринку, якість і асортимент продукції, стабільність фінансового положення, ринкова ціна з урахуванням знижок або націнок, маркетинг, торгівля з точки зору комерційних засобів і методів, зовнішня політика і т.д. (Табл.2.11.).

Таблиця 2.11

**Конкурентний аналіз СК «ВУСО»**

Якість	«УНІКА»	«АХА страхування»	«Арсенал Страхування»	СГ «ТАС»	СК «ВУСО»
Імідж	10	10	10	10	10
Частка ринку	10	8	6	7	6
Якість послуг	8	10	8	9	8
Асортимент послуг	10	10	8	8	8
Стабільність фінансового положення	9	9	6	7	7
Ціна	8	9	10	8	8
Маркетингові дослідження	10	7	8	7	9
Реклама	8	5	5	4	7

Джерело – сформовано автором за даними фінансової звітності [41].

На основі проведеного конкурентного аналізу, можна зробити такі висновки: що показник іміджу всіх представлених компаній є досить високим; показник частки ринку коливається від середнього (СК «ВУСО», «Арсенал Страхування») до високого показника («УНІКА»); показник якості послуг у всіх компаній досить високий; асортимент послуг також становить досить високий показник; стабільність фінансового положення коливається від трохи вище середнього показника («Арсенал Страхування») до високого («УНІКА», «АХА Страхування»); показник ціни по всім представленим компаніям є прийнятною для споживачів; показники маркетингового дослідження знаходяться в межах від вище середнього до високого; показник реклами становить від нижче середнього (СГ «ТАС», «Арсенал Страхування», «АХА страхування») до середнього.

Побудуємо багатокутник конкурентоспроможності для СК «ВУСО», за допомогою якого можна порівняти можливості підприємств по більш важливим параметрам (Рис. 2.12). Один багатокутник накладається на інший, що дозволяє виявити сильні і слабкі сторони підприємств щодо один одного.

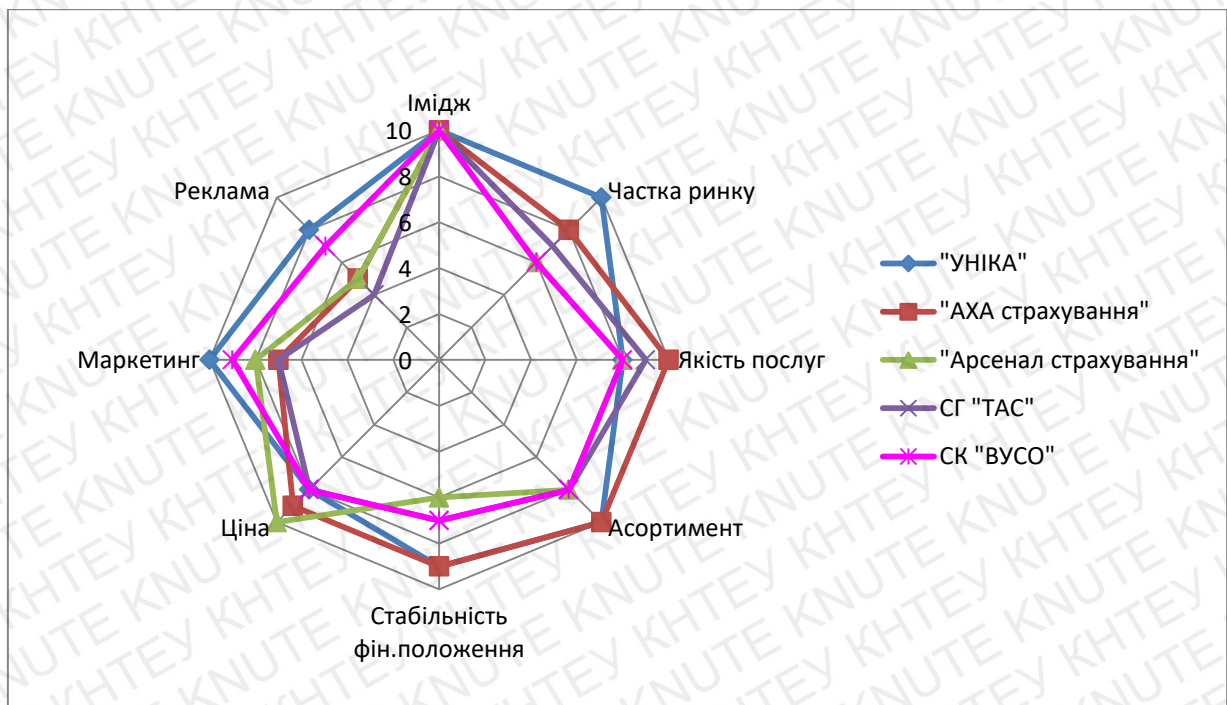


Рис. 2.12. Конкурентоспроможність СК методом багатокутника

Джерело – сформовано автором за даними фінансової звітності [41].

За результатами проведеного аналізу згідно з Табл.2.11 та Рис.2.12 можна зробити наступні висновки:

- 1) СК «ВУСО» має велику кількість «сильних» сторін, що говорить про ефективне функціонування в умовах посилення конкуренції.
- 2) Необхідно доносити інформацію про акції і пропоновані види послуг до потенційних клієнтів;
- 3) Рекомендується підвищити оперативність роботи;
- 4) Необхідно розширювати асортимент страхових послуг;
- 5) Рекомендується проводити оцінку задоволеності споживачів;
- 6) Проводити оцінку перспектив для освоєння корпоративного сегмента з точки зору завантаження фахівців;
- 7) Виникає необхідність в удосконаленні програми лояльності для клієнтів;
- 8) Проведення моніторингу цін конкурентів і реалізації стратегії конкурентного ціноутворення.

Проаналізувавши бальну оцінку основних проблем підприємства за ступенем важливості, зроблені наступні висновки : СК «ВУСО» займає досить стійке положення на страховому ринку, але керівникам необхідно звернути увагу на рівень ціни і якість послуг, що випускається.

## РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

### 3.1. Розробка концепцій та іміджу ПрАТ «СК ВУСО», м. Київ

В даний час керівники провідних українських страхових компаній почали розуміти, що успіх страхової справи нерозривно пов'язаний з підтриманням гарної корпоративної репутації компанії. Специфіка формування іміджу страхових компаній, в більшості випадків обумовлюється особливостями сучасної ринкової ситуації. Так званими «законодавцями мод» у формуванні страхового іміджу є великі організації: в руках невеликої кількості провідних компаній зосереджена переважна частка страхового ринку.

В даний час спостерігається значне зниження темпів зростання ринку і це істотно ускладнює залучення нових клієнтів і підсилює потребу в підвищеній ефективності будь-яких кроків, що вживаються в області маркетингу та PR. Деякі складнощі додає також деяка ізольованість нашого ринку, його досі незначна схильність до впливу світової кон'юнктури і світових страхових брендів [36].

Ускладнює діяльність маркетологів і PR-фахівців в страхуванні і безліч чинників, які не мають відношення до стану страхового ринку в даний момент часу, а базуються на особливостях специфіки страхових послуг. Зрозуміло, що досить проблематично просувати послугу або продукт, який не представляється можливим помацати, побачити, вивчити, спробувати на смак, понюхати, відчутти.

Неможливо відокремити послуги від їх виробників і споживачів, якість страхових послуг досить різноманітна, все залежить від того, яка із страхових компаній їх надає. До того ж послуга не є ощадною і накопичувальною, тобто споживачі не мають можливості «запаситися про запас» або «затоваритися» послугами, але велике значення для них має те, що страхування купується на тривалі терміни.

В рамках підвищення іміджу компанії СК «ВУСО» пропонується розробка наступних заходів: повномасштабна присутність компанії в соціальних медіа та вдосконалення роботи компанії в соціальних мережах.

Для комунікацій з потенційними клієнтами необхідно активно використовувати соціальні мережі і блоги. Їх плюс в тому, що завдяки ним можна оперативно поширювати необхідну інформацію і отримувати зворотний зв'язок від активних користувачів соціальних мереж. Крім того, конкуренція, точніше – якісна конкуренція, в цьому напрямку поки що невелика, тому її перспективи значні [44, с. 2259].

Проведений аналіз дав можливість виявити проблеми, які можуть виникнути в компанії, а також напрямки для подальшого розвитку:

- ступінь довіри споживачів до компаній фінансового сектора вкрай слабкий;
- невиражене бажання споживачів спілкуватися зі страховими компаніями;
- низький рівень страхової культури населення;
- споживачі залишають велику кількість відгуків про страхові компанії в соціальних мережах і на рекомендаційних майданчиках;
- переважання негативних відгуків над позитивними.

У зв'язку з цим, пропонуємо звернути увагу компанії на такі складові репутації страхових компаній:

- Імідж - соціальні мережі допомагають підтримувати і підвищувати репутацію компанії за допомогою комунікації з клієнтами. Тому стратегія підвищення іміджу повинна бути спрямована на формування образу модного позитивного бренду компанії СК «ВУСО» в соціальних мережах;
- Лояльність - присутність компанії там, де зручно і звично клієнту;
- Репутація - виявлення негативу і робота з репутаційними ризиками;

- Зворотній зв'язок – виявлення потреб клієнтів і впровадження позитивних змін;
- Help desk - консультації та допомога в процесі взаємодії [34, с. 15].

Соціальні медіа – це місце не тільки для спілкування, але і для пошуку і написання відгуків про компанії, бренди, продукти та послуги. Більше однієї третини залишених відгуків мають негативний характер і можуть завдати шкоди іміджу компаній. Особливо гостро питання стоїть в сфері фінансових і страхових послуг, де запорукою успіху компанії є довіра з боку клієнтів.

### **3.2. Впровадження нових послуг як факторпідвищення конкурентності підприємства ПрАТ «СК ВУСО» м. Київ**

Відомості про компанію СК «ВУСО» та її реклами повинні бути представлені практично у всіх соціальних мережах. Компанія має аккаунти на популярних сайтах Facebook, Twitter, Google. Такий достаток аккаунтів дозволить компанії охопити якомога більшу аудиторію потенційних клієнтів або вже застрахованих в компанії осіб, для подальшого просування продуктів СК «ВУСО». Те, що компанія СК «ВУСО» має бути присутня в соціальних мережах це не тільки віяння сучасності, а й необхідність (*Дод. А*).

На сьогоднішній день для вирішення завдань управління іміджем в соціальних медіа, багато компаній використовують системи автоматичного моніторингу та аналітики. Так як відгуки в соціальних мережах, залишені без уваги компанії можуть принести безліч ризиків, наприклад, таких як шкода іміджу та репутації компанії в очах громадськості, зниження рівня продажів або догляд споживачів до конкурентів. Уникнути цих ризиків допоможе використання автоматичної системи моніторингу та аналітики, наприклад, системи Brand Analytics.

В якості одного з напрямків плану підвищення конкурентоспроможності страхової компанії зазначено залучення нових клієнтів, в тому числі за допомогою введення нового страхового продукту. Відзначено, що дана послуга є розвитком страхування КАСКО і покликана зміцнити позицію компанії по даному виду страхування.

У відповідно до цього пункту для СК «ВУСО» розроблено новий страховий продукт – GAP (аббр. Від Guaranteed Asset Protection, в страхуванні – гарантія збереження вартості автомобіля).

GAP страхування - це страхування на величину амортизаційного зносу, тобто відшкодування різниці між первісною вартістю автомобіля та сумою відшкодування по КАСКО в разі його викрадення або повної конструктивної загибелі. Іншими словами, це страхування від викрадення та повної загибелі без урахування амортизаційного зносу і з франшизою в розмірі виплати по КАСКО [14, с. 44].

Протягом першого року експлуатації автомобіль, як правило, втрачає до 20% початкової вартості, що становить істотну суму. GAP страхування відшкодує додаткові втрати, які можуть бути викликані втратою автомобіля.

У зв'язку з викладеним, компанією встановлені наступні умови страхування:

- максимальний розмір виплати - 20% від вартості автомобіля;
- страховий випадок - викрадення або повна загибель (за фактом виплати);
- обов'язкове страхування КАСКО (в СК «ВУСО» або іншої страхової компанії);
- при страхуванні КАСКО в іншій компанії дати укладення, початку та закінчення договору, дані по автомобілю і Страхувальнику повинні збігатися;
- тільки нові легкові іномарки;
- максимальна страхова сума: UAH 2 050 000 (USD 82 000, EUR 62 000);
- термін дії договору завжди один рік;
- розстрочка при оформленні з КАСКО іншого страховика не надається.

Оформлення з КАСКО СК «ВУСО»:

- заява подається одночасно із заявою по каско - оформляється на стандартному полісі КАСКО СК «ВУСО»;



- оформлення дуже просте: в програмі КАСКО, у вкладці «Додаткові умови страхування» зазначається галочка «включити страхування GAP»;
- автоматично відзначається ризик «GAP страхування», вказуються страхова сума і страхова премія;
- додаткові дані вказувати не потрібно;
- додаткові документи надавати не потрібно;
- виплата проводиться одночасно з виплатою по викраденню або повної загибелі.

Оформлення з КАСКО іншої страхової компанії:

- оформлюється на окремому полісі GAP страхування;
- окрема програма зі спрощеним набором полів (Страхувальник, Власник, Вигодонабувач, марка, модель, рік випуску, вартість, VIN, ПТС, реєстраційний знак, протиугінна система);
- додатково зазначаються найменування страховика по КАСКО, номер поліса і дата його укладення;
- до полісу необхідно додати копії ПТС, паспорта Страхувальника і поліса каско.

Крім того, при страхуванні при наявності поліса КАСКО іншої страхової компанії страхувальнику протягом 10 робочих днів після отримання виплати по КАСКО необхідно подати заяву і наступні документи:

- поліс КАСКО включаючи всі додатки і додаткові угоди (завірені копії), в т.ч. правила страхування, на умовах яких був укладений поліс;
- підтвердження страхового випадку;
- в разі викрадення: постанову про порушення (зупинення) кримінальної справи за фактом викрадення (завірена копія);
- в разі повної загибелі:

- довідку органів поліції або інших компетентних органів (ОВС, МНС), що підтверджує факт ДТП або іншої події, що став причиною повної загибелі (завірена копія);
  - калькуляцію (розрахунок) вартості відновлювального ремонту (завірена копія) - якщо в інших документах не вказано знос;
  - угода про страхову виплату між власником транспортного засобу і іншим страховиком (про передачу останньому придатних залишків або про залишення їх в розпорядженні власника) (оригінал або завірена копія)
  - підтвердження отримання виплати;
  - документи, що підтверджують факт отримання виплати (видатковий касовий ордер, платіжне доручення, виписка з рахунку або інший документ банку, що підтверджує факт отримання страхової виплати); повинні бути вказані платник, призначення та сума платежу;
  - посвідчення особи (повноважень):
  - для фізичних осіб - документ, що засвідчує особу заявника та власника ТЗ;
  - для юридичних осіб - свідоцтво про реєстрацію та документи, що засвідчують повноваження представника (довіреність);
  - документи по транспортному засобу:
  - ПТС або свідоцтво про реєстрацію (досить звичайних, не завірених копій).
- Вигода:
- під час продажу продукту GAP страхування комісійна винагорода складе 26,5% (в тому числі КАСКО) при страхуванні КАСКО в СК «ВУСО»;
  - 50% з КАСКО інших страхових компаній.

Маючи новий продукт, необхідно розрахувати, як він відіб'ється на фінансовому стані страхової організації. Проаналізувати скільки клієнтів можна залучити на дану програму страхування, яка буде тенденція страхування, і які можливі доходи може отримати страховик [6, с. 144].

З огляду на те, що клієнтів у СК «ВУСО» 270 320 осіб, нам необхідно обчислити приблизну кількість потенційних клієнтів, щоб виявити потенційних клієнтів, які підходять під умови страхування. Необхідно для початку проаналізувати всіх клієнтів за віком. Структура клієнтів СК «ВУСО» за віком представлена на рис. 3.1.

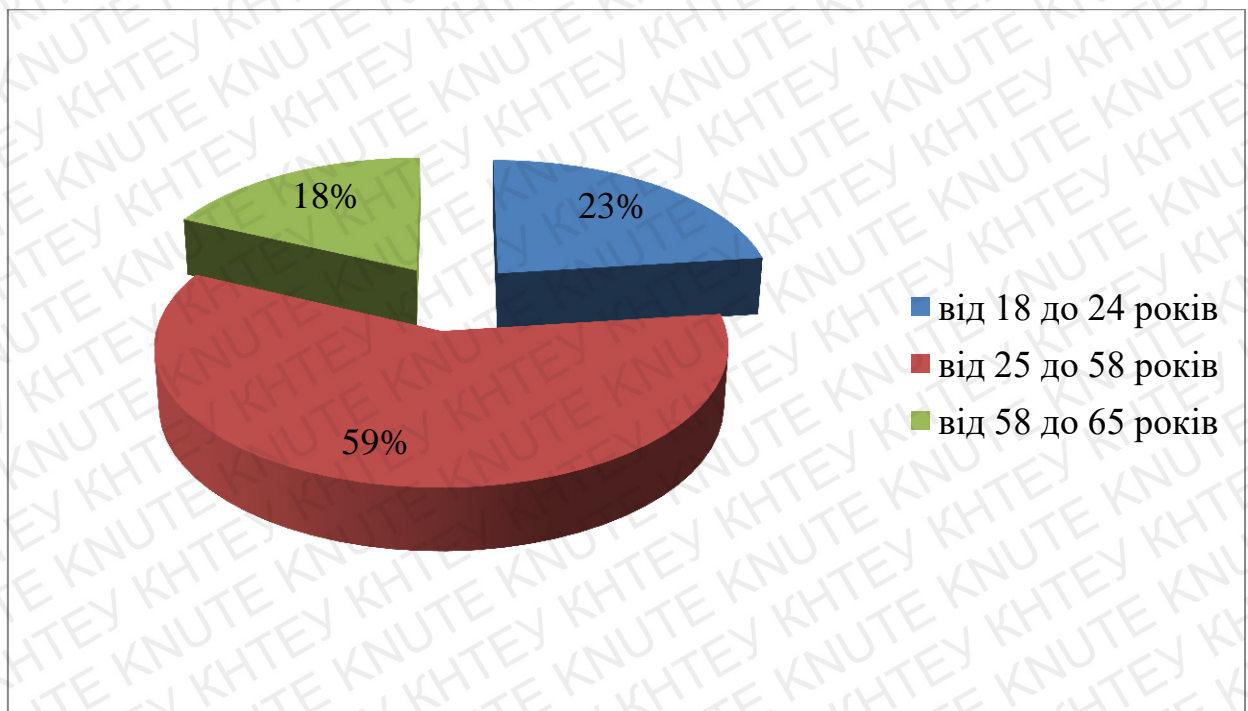


Рис. 3.1. Структура клієнтів за віком

Отже, ми маємо 59% потенційних клієнтів (тобто фізичних осіб, чий вік дозволяє з найбільшою ймовірністю мати транспортний засіб, що обумовлено наявністю досвіду роботи не менше 3 років (передбачається, що в 22 закінчено ВНЗ, + 3 роки досвіду = 25 років), а це 159 489 осіб. З огляду на вартість даного продукту для страхувальника, а також той факт, що найбільш часто за страхуванням КАСКО звертаються люди, яким необхідно

застрахувати свій транспортний засіб у силу кредитного договору або договору застави, доцільно провести відсічення потенційних клієнтів за рівнем доходу, який дозволив би їм отримати кредит.

Згідно з власним дослідженням СК «ВУСО», даний рівень відповідає сумі в 12 000 грн. Розмір заробітної плати корпоративних клієнтів представлений на рис. 3.2.

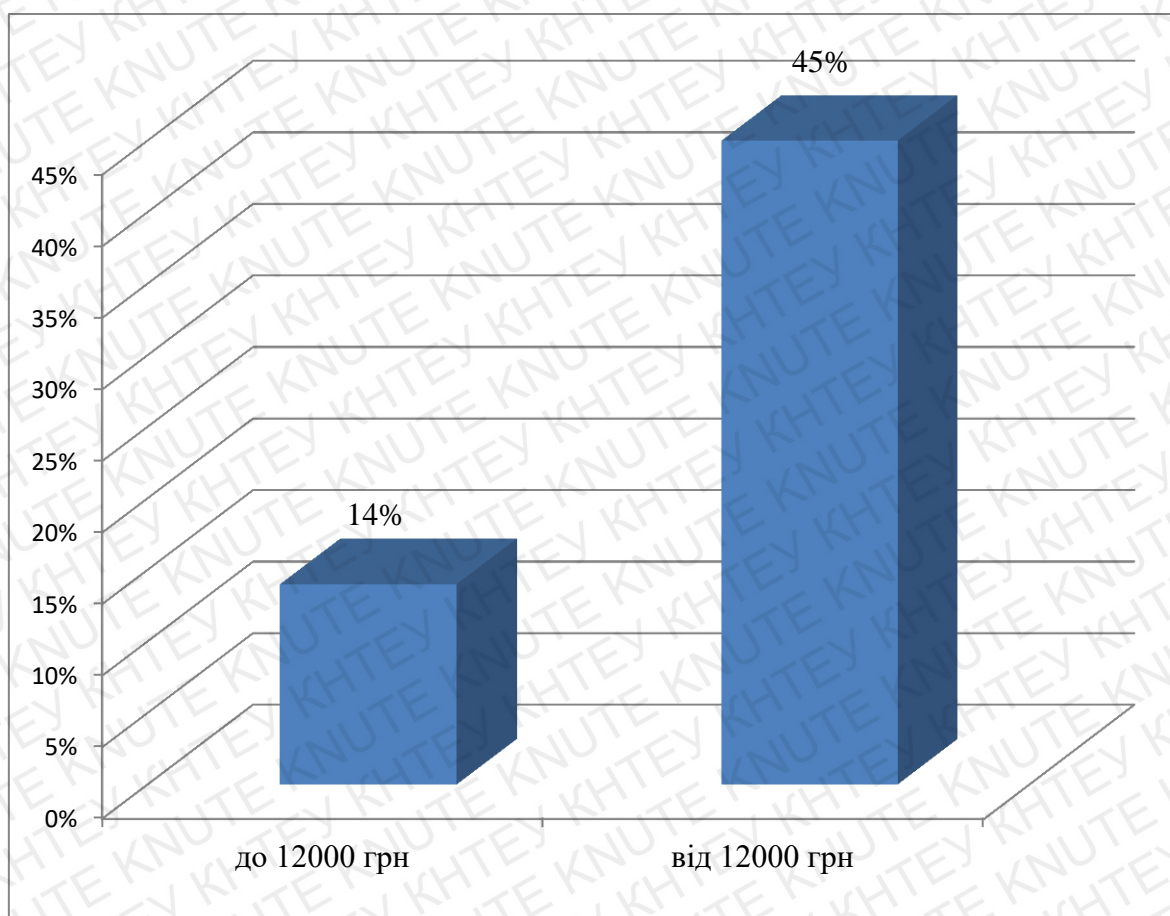


Рис. 3.2. Розмір заробітної плати корпоративних клієнтів

У підсумку виходить, що з 336 489 потенційних клієнтів нам підходять 71 770 осіб, вони і будуть нашими найбільш реальними клієнтами. Нам необхідно розрахувати:

- Отриману страхову премію;
- Передбачуваний обсяг виплат;
- Чистий прибуток;

- Розрахувати загальну рентабельність по доходах і видатках.

Для початку розрахуємо величину отриманої страхової премії: Страховий тариф становить 4,5% від вартості транспортних засобів.

Для розрахунку візьмемо середню вартість транспортних засобів, які зазвичай страхують по КАСКО – 130 000 грн (сума отримана на підставі статистичних даних СК «ВУСО»).

Зібрані страхові премії (ЗСП):

$$ЗСП = \text{Вартість ТЗ} * \text{Тариф} * \text{Кількість\_клієнтів} \quad (3.1)$$

$$ЗСП = 350 * 4,5\% * 71\,770 = 418\,239 \text{ тис. грн.}$$

Отримані грошові кошти страховика в сумі 418 239 тис. грн. будуть розподілені наступним чином:

- оплата праці операторам (Опо) – 24 758 тис. грн.;
- оплата посередницьких послуг кредитних та інших сторонніх організацій (Оп) – 31 107 тис. грн.;
- витрати на техніко-технологічний супровід операцій – 41 993 тис. грн.;
- представницькі витрати (Пв) – 35 058 тис. грн.;
- витрати на виплату страхового відшкодування (на основі коефіцієнта збитковості договорів з урахуванням ліміту суми відшкодування в розмірі 20% вартості ТЗ) -  $1\,130\,377,5 * 0,84 * 20\% = 70\,265$  тис. грн.

Основними показниками ефективності діяльності страхових операцій є показник рентабельності, розрахунок якого представлений в таблиці

Таблиця 3.1

### Рентабельність продукту GAP страхування

Назва	Значення
Прибуток, тис. грн.	418 239,49
Витрати, тис.грн.	204 210,40
Чистий прибуток, тис.грн.	214 029,09
Економічна рентабельність, %	104,8
Рентабельність продукту, %	51,17

В результаті прибуток (Пр), від введення нового продукту GAP страхування склала:

$$Пр = \text{Доходи} - \text{Опо} - \text{Оп} - \text{Рсбо} - \text{Пв} - \text{Інші витрати} \quad (3.2)$$

$Пр = 418\,238 - 24\,785 - 31\,107 - 41\,993 - 36\,058 - 70\,265 = 214\,027$  тис. грн.

Далі розрахуємо розмір чистого прибутку (ЧП), вирахувавши з суми прибутку податок на прибуток (20%):

$$ЧП = Пр - Пр * 20\% \quad (3.3)$$

$$ЧП = 214\,027 - (214\,027 * 20\%) = 152\,235 \text{ тис. грн.}$$

Економічна рентабельність розраховується за формулою:

$$\text{Економічна рентабельність} = ЧП / \text{Витрати} * 100\% \quad (3.4)$$

$$(214\,029 : 204\,210) * 100\% = 104,8\%$$

$$\text{Рентабельність продукту} = ЧП / \text{Доходи} * 100\% \quad (3.5)$$

$$(214\,029) * 100\% = 51,17\%$$

За отриманими результатами можна зробити висновок, що введення нового продукту страхування GAP доцільно.

Введення нового продукту страхування допоможе підприємству збільшити ринкову частку, отримання додаткового прибутку на ринку страхування та підвищити конкурентну позицію, оскільки ця послуга є новизною на ринку страхування.

## ВИСНОВКИ

Сучасний етап розвитку української економіки характеризується високими темпами зростання страхового ринку. Сьогодні він є одним з найбільш швидкозростаючих ринків страхування в світі. У цих умовах особливої актуальності набувають питання забезпечення конкурентоспроможності страхових компаній. Конкурентоспроможність компанії - це комплексний якісний показник рівня розвитку організації, сформований на таких елементах, як:

- активність підприємства у зовнішньому середовищі, з відповідною здатністю до реакції на зовнішні впливи;
- стійкість внутрішнього розвитку, обумовлюється своєчасними і позитивними змінами як результат дій, що управляють на внутрішні бізнес-процеси;
- системне забезпечення на основі вищезгаданих елементів високої ефективності діяльності, яка виражається спрямованістю на результат придбання конкурентних переваг на ринках.

На сьогоднішній день розроблено і застосовується на практиці досить велика кількість методів визначення конкурентоспроможності підприємства. При цьому жоден з розглянутих методів не можна вважати ідеальним, у кожного є свої позитивні і негативні сторони.

Таким чином, на основі проведеного аналізу, можна зробити висновок, що страхова компанія СК «ВУСО» має набагато більше сильних сторін, ніж слабких, а тому є в десятці лідерів на українському страховому ринку. Варто відзначити, що компанія має безліч чудових можливостей успішного динамічного розвитку в майбутньому.

У сегменті добровільного особистого страхування, включаючи страхування від нещасних випадків і хвороб і страхування медичних витрат, конкурентами СК «ВУСО» є компанії «УНІКА», «АХА страхування», «Арсенал Страхування», СГ «ТАС».

Конкурентними перевагами страхових компаній в цьому виді страхування є: досвід роботи з великими підприємствами, широка мережа філій і представництв, у тому числі і за межами України, міцна система перестраховального захисту, в тому числі і на зарубіжних перестраховальних ринках, наявність агентської мережі на всій території України, якісний сервіс в області врегулювання збитків, в тому числі повнотою і своєчасністю виплат, що в кризових умовах дозволяє залучати велику кількість клієнтів, які шукають надійний страховий захист.

Протягом всього існування компанія СК «ВУСО» здійснює грамотну маркетингову діяльність, але виходячи з постійно мінливих тенденцій в розвитку маркетингу страхових послуг, а також зміни потреб потенційних клієнтів політика компанії потребує вдосконалення.

Ефективним засобом для оцінки застосовуваних маркетингових технологій є регулярне вимірювання ступеня задоволеності і лояльності клієнтів.

Компанія СК «ВУСО» є однією з великих страховиків країни, проте на форумах в Інтернеті можна зустріти відгуки клієнтів компанії, які часто є невтішними. Це свідчить про те, що компанії, на мій погляд, необхідно удосконалюватися, в тому числі і вести облік задоволеності і лояльності клієнтів страхової компанії, що сприяє не тільки формуванню стабільної клієнтської бази, а й її розширення. Клієнти роблять висновки про страхову продукцію і, відповідно, формують імідж страхової марки, перш за все, виходячи з якості основних і допоміжних послуг страховика і за результатами врегулювання страхових випадків.

Потреба страхової компанії в освоєнні нового страхового продукту виникає в зв'язку з такими причинами: необхідність освоєння нового сегмента ринку страхових послуг; величезне бажання стати лідером в даному сегменті, а в якості інструменту просування використовувати новий, незнайомий споживачам страховий продукт. Цінність нового страхового



продукту проявляється в його здатності задовольнити потреби і забезпечувати вигодою страхувальників.

Грошей, виплачених страховою компанією за викрадений автомобіль майже ніколи не вистачає на покупку нового. Тепер і від цього можна застрахуватися. GAP страхування створено саме для таких випадків. Воно покриває різницю між первісною вартістю машини і його актуальної ринкової вартості. Попит на виплати без амортизації з'явився зі збільшенням попиту на дорогі автомобілі. Поки лише кілька великих компаній пропонують GAP-страхування. Рентабельність продукту становить 37,33%. За отриманими результатами зроблено висновок, що введення нового продукту страхування GAP доцільно.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александрова М. М. Страхування: Навч. метод. посіб. К.: ЦУЛ, 2014. 208 с.
2. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності підприємств: теорія, методика, аналіз. Київ. нац. екон. ун-т. К., 2010. 290 с.
3. Аранчій В. І., Чумак В. Д., Смолянська О. Ю., Черненко Л. Б. Фінансова діяльність підприємств: Навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 2016. 240 с.
4. Баранова В. Г. Фінансовий механізм функціонування страхової системи Одеса: Видавництво «ВМВ», 2016. 380 с.
5. Бігдаш В. Д. Методичні аспекти фінансового бізнес-планування діяльності вітчизняної страхової компанії. Вісник Хмельницького національного університету. 2018. №3. С.10-19.
6. Бігдаш В. Д. Страхування: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Міжрегіон. акад. упр. персоналом. К., 2014. 444 с.
7. Білик М. Д., Павловська О. В., Притуляк Н. М., Невмержицька Н. Ю. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2015. 592 с.
8. Бондаренко М. И. Страхование: учеб. пособие. Х.: ХИБМ, 2010. 104 с.
9. Базилевич В. Д. Страховий ринок України : монографія. К. : Знання, 2015. С. 371
10. Внукова Н. М. Адаптація вимог Solvency II до умов функціонування страхового ринку України. Фінанси України. 2013. № 9. С. 76-82.
11. Ванхорн Д. С, Вахович Д. М. Основы финансового менеджмента, 12-е издание: пер. с англ. М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2017. 232 с.
12. Васильчук І. В. Збалансування інтересів зацікавлених осіб як концепція ціннісно орієнтованого управління підприємством. Таврійський науковий вісник. 2013. Вип. 63, ч.2. С.9-14.
13. Вовчак О. Д. Страхова справа: підручник. К.: Знання, 2009. 425 с.

14. Вовчак О. Д. Страхова справа: підручник. К.: Знання, 2014. 425 с.
15. Говорушко Т. А. Страхові послуги. Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2015. 376 с.
16. Гаманкова О. О. Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика: монографія. К.: КНЕУ, 2016. 283 с.
17. Господарський кодекс України: чинне законодавство зі змінами та допов. станом на 17 жовтня 2011 р. К.: Паливода А.В., 2011. 212 с.
18. Гуріна Н. В. Економічна сутність доходів та їх класифікація: проблеми і шляхи вирішення. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 12. Ч. 1. С. 203-205.
19. Данілов О. Д. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 256 с.
20. Журавка Ф. О. Визначення стратегічних орієнтирів розвитку страхового ринку України на основі SWOT-аналізу. Інноваційна економіка. 2014. № 5. С. 245-249.
21. Журавка О. С. Страхова культура як один із чинників впливу на розвиток страхування. Ефективна економіка. 2015. № 5. С. 5-9.
22. Закон України. Про акціонерні товариства від 17 вересня 2008 року № 514-УІ. [zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17)
23. Закон України. Про страхування. № 85/96-ВР від 07.03.1996. [zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр)
24. Закон України. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг. від 12 липня 2001 року N 2664-ІІІ. [zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14)
25. Кириченко С. О. Сучасний фінансовий стан підприємства та перспективи його розвитку. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2015. №16. С. 261-266.
26. Ковальов В. В. Фінансовий менеджмент; теорія і практика. 2-е вид., Перераб. і доп. М.: ТК Велбі, Вид-во Проспект. 2016. 1024 с.

27. Конєва Т. А. Політика фінансування та фінансова політика підприємства: співвідношення понять. Наукові праці. 2014. Том 126. Випуск 113. С.5-8.
28. Крамаренко Г. О., Чорна О. Є. Фінансовий менеджмент. К.: ЦНЛ, 2015. 520 с.
29. Кузнецов Б. Т. Финансовый менеджмент: Учебное пособие для студентов вузов. Минск: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. 415 с.
30. Кукушкіна О. М. Сутність поняття «стратегія розвитку підприємства» // Науковий вісник. Львів, 2010. Вип. 15.2. С. 220–227.
31. Кулінич Т. В., Юськів Н. Сучасні підходи до оптимізації структури капіталу підприємств регіону. Зб. наук. праць. проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону. 2011. №1. С. 97-108.
32. Лебединська Л. Д. Концептуальні засади управління фінансовими ресурсами страхових компаній. Науковий вісник Чернігівському державному інституті економіки і управління. 2008. №1. С.127-137.
33. Мельник Л. Г. Фундаментальные основы развития. Сумы: ИТД. Университетская книга., 2014. 288 с.
34. Мельник С. Г. Теоретико-методологічні аспекти організаційного розвитку вітчизняних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 6. С.15-19.
35. Офіційний сайт Ліги страхових організацій України. URL: <http://uainsur.com>
36. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг України. URL: <http://www.nfp.gov.ua>
37. Охріменко О. О. Страховий захист: маркетинг, менеджмент, економіка безпеки (туристське підприємництво): Навчальний посібник. К.: Міжнародна агенція «Beezone», 2015. 416 с.

38. Папка О. С. Механізм функціонування систем фінансової безпеки страхових компаній/ Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 22. С. 292-297.
39. Плиса В. Й. Управління фінансовою стійкістю страховика/ Фінанси України. 2014. № 9. С.136-142.
40. Положення про обов'язкові критерії та нормативи достатності, диверсифікованості та якості активів страховика: Розпорядження Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг від 23.02.2016 № 396. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0417-16>.
41. Рейтинг страхових компаній України. URL: <http://forinsurer.com/ratings>
42. Статистика страхового ринку в Україні. URL: <https://forinsurer.com/stat>
43. Страхування: теорія та практика. : Навч.-метод. посіб. Х.: Бурун Кн., 2007. 371 с.
44. Супрун Н. В. Управління капіталом страхових компаній. Економіка: проблеми теорії та практики. Д., 2015. Вип.250, т.9. С.2259-2268.
45. Сайт СК «ВУСО». [www.vuso.ua](http://www.vuso.ua)
46. Сайт Мінфін – все про фінанси. <http://minfin.com.ua>
47. Тронин Ю. Н. Основы страхового бизнеса. М.: Альфа-Пресс, 2006. 472 с.
48. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Маркетинг, 2007. 886 с.
49. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. Підручник. 2012. 387-410 с.
50. Нестеренко К.Л. Оцінка конкурентоспроможності підприємства ПРАТ «СК ВУСО», м. Київ : зб. Наук. Ст.. суд. Заочної форми навчання / відп. Є. В. Ромат. – Київ : Київ. Нац.. торг-екон. Ун-т, 2019. Ч.2. С. 243-250.
51. PEST-аналіз ПРАТ «СК «ВУСО» розроблений на основі внутрішньої звітності підприємства

## ДОДАТКИ

## План заходів для компанії СК «ВУСО»

Цілі	План заходів	Очікувані результати
<p>1. Сформувати імідж страхової компанії, для якої важливі інтереси клієнта;</p> <p>2. 2. Робота з ком'юніті: нівелювати негатив клієнтів, оперативне вирішення проблем, відповіді на питання, професійна допомога і підтримка;</p> <p>1. 3. Управління репутацією: робота на тематичних форумах за допомогою агентів;</p> <p>1. 4. Збільшити кількість передплатників і медіа охоплення публікацій.</p>	<p>1. Створення представництв в соціальних мережах відкриттям корпоративних профілів;</p> <p>2. Розробка контентстратегії:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- якісний, стильний і лаконічний дизайн;</li> <li>- підтримка, оновлення, регулярна ритмічна активність, що викликає очікування;</li> <li>- актуальний, доречний і цікавий контент;</li> <li>- зручний інтерфейс.</li> </ul> <p>3. Перетворення фахівців компанії в лідерів думок:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- публікації фахівцями компанії значущою і корисною інформації в соціальних мережах;</li> <li>- ведення експертами компанії персональних тематичних блогів;</li> <li>- коментарі експертів компанії публікацій в блогосфері;</li> <li>- створення і поширення фахівцями компанії корисних навчальних матеріалів;</li> <li>- вибудовування довіри цільової аудиторії до думки співробітників компанії, як до надійних джерел інформації по галузі</li> </ul> <p>4. таргінг рекламна кампанія в соціальних мережах;</p> <p>5. Використання системи моніторингу та аналітики згадок компанії в соціальних медіа:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- відстеження відгуків про послуги.</li> </ul>	<p>1. Збільшення заявок на послуги і укладених договорів;</p> <p>2. Робота з клієнтами на всіх етапах: холодна, тепла, гаряча аудиторія;</p> <p>3. Формування пулу лояльної до бренду аудиторії;</p> <p>4. Збільшення позитивних відгуків про компанії на популярних рекомендаційних ресурсах;</p> <p>5. Приріст користувачів в спільноти компанії в соціальних мережах.</p>

**Визнання широким загалом:**

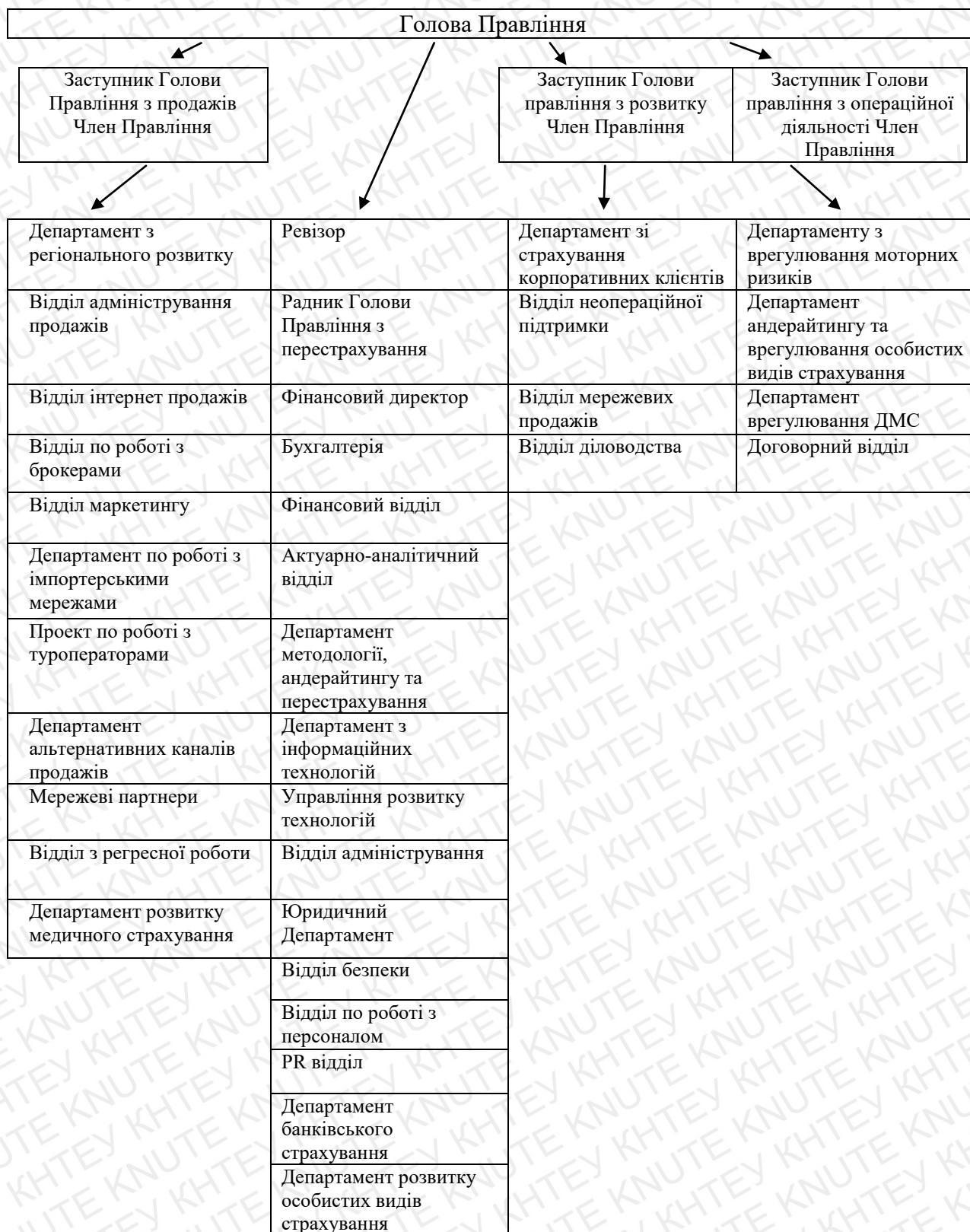
- СК «ВУСО» — лідер ефективного впровадження ІТ-системи та інтернет-продажів у сфері страхування за версією журналу Insurance-TOP в 2014 р.
- СК «ВУСО» — «Автостраховик року – 2013 р.» за версією журналу «Банкир»
- СК «ВУСО» — «Автостраховик року – 2012 р.» за версією журналу «Банкир»
- СК «ВУСО» – 1-ше місце в рейтингу «Найбільш клієнтські страхові компанії» за версією журналу «Особовий рахунок»
- СК «ВУСО» – лідер інтернет-продажів у страхуванні за версією журналу «Банкир» [45].

Національні та міжнародні рейтинги. Служба кредитних рейтингів Standart & Poor's надала СК «ВУСО» рейтинг "BB +" прогноз "Позитивний".

Міжнародні стандарти. У 2014 році СК «ВУСО» отримала сертифікат відповідності системи менеджменту якості вимогам ISO 9001-2013. Сертифікат засвідчує, що система менеджменту якості СК «ВУСО» стосовно страхування і перестраховування відповідає вимогам ISO 9001-2013 та бізнес-процеси в компанії відповідають міжнародним стандартам. У 2016 році рівень якості був підтверджений сертифікатом ISO 9001-2015.

## Додаток В

## Організаційна структура компанії ПрАТ «СК «ВУСО»





**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра маркетингу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**

**Маркетингові аспекти конкурентоспроможності підприємства  
( за матеріалами ПрАТ СК «ВУСО», м. Київ)**

Студенти 2 курсу, 4м групи,  
спеціальності (075,  
«Маркетинг»)  
спеціалізації («Маркетинг»)

Нестеренко Катерини  
Леонідівни

Науковий керівник  
Кандидат економічних наук

Сулова Тетяна  
Олегівна

Гарант освітньої програми  
Професор кафедри маркетингу  
Доктор економічних наук

Лабурцева Олена  
Іванівна

**Київ 2019**