МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

Кафедра маркетингу

Допущено до захисту
«12» грудня 2024 р.
Зав. кафедри, д.е.н., професор
_____ О.Г. Пенькова

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПрАТ «УСК «КНЯЖА ВІЄННА ІНШУРАНС ГРУП» М. КИЇВ ТА НАПРЯМИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Виконала – студентка 2 курсу,
групи 21м-ма
освітньої програми «Маркетинг»
спеціальності 075 Маркетинг
Луценко Ірина Олександрівна

Науковий керівник – к.е.н., доцент
Харенко Андрій Олександрович

Умань – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

Факультет *економіки і підприємництва*
Кафедра *маркетингу*
Освітня програма *«Маркетинг»*
Спеціальність *075 «Маркетинг»*

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ О.Г. Пенькова
«13» вересня 2023 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
студентці Луценко Ірині Олександрівні

1. Тема роботи *Маркетингова діяльність ПрАТ «УСК «Княжа Вієнна Іншуранс Груп» м. Київ та напрями її вдосконалення*

керівник роботи *к.е.н., доцент Харенко Андрій Олександрович,*
затверджені наказом по університету від *«03» грудня 2024 року № 01-06/320*

2. Строк подання студентом роботи *20.11.2024 р.*

3. Вихідні дані до роботи : *наукові публікації з тематики дослідження, первинні матеріали та звітність ПрАТ «УСК «Княжа VIG», огляди/звіти профільних організацій, експертні оцінки, результати спостережень/власних досліджень і розрахунків автора.*

4. Перелік питань, які потрібно розробити
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СТРАХОВОМУ БІЗНЕСІ.
2. МОНІТОРИНГ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СК «КНЯЖА ВІЄННА ІНШУРАНС ГРУП».
3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СК «КНЯЖА ВІЄННА ІНШУРАНС ГРУП»

5. Перелік графічного матеріалу
таблиць – 8;
рисунків – 21.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання *13.09.2023 р.*

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	12.09.2023	
2.	Одержання індивідуального завдання	13.09.2023	
3.	Складання календарного плану написання кваліфікаційної роботи	14.09.2023	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи - підбір та вивчення літератури - участь у виконанні науково-дослідних робіт - виконання курсових робіт - інші заходи	 15.12.2023 30.10.2024 30.05.2024 30.10.2024	
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	26.07.2024	
6.	Підготовка: - першого розділу - другого розділу - третього розділу - висновків	 12.09.2024 21.10.2024 15.11.2024 20.11.2024	
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахування зауважень наукового керівника	29.11.2024	
8.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	02.12.2024	
9.	Перевірка роботи на академічний плагіат	06.12.2024	
10.	Одержання відгуку наукового керівника	09.12.2024	
11.	Попередній захист роботи на кафедрі	11.12.2024	
12.	Затвердження роботи завідувачем кафедри	12.12.2024	
13.	Одержання рецензії	13.12.2024	
14.	Захист кваліфікаційної роботи	17.12.2024	

Студентка _____ *І.О. Луценко*
(підпис)

Керівник роботи _____ *А.О. Харенко*
(підпис)

Реферат

на кваліфікаційну роботу «*Маркетингова діяльність ПрАТ «УСК «Княжа Вієнна Іншуранс Груп» м. Київ та напрями її вдосконалення*» студентки факультету економіки та підприємництва Уманського національного університету садівництва Луценко Ірини Олександрівни

Функціонування компаній в кризових умовах передбачає провадження ними відповідної діяльності покликаної забезпечити їх здатність адаптуватися до них та знаходити можливості для подальшого розвитку. В даному контексті одним із ефективних інструментів виступає маркетинг. Він є життєвонеобхідним для організацій, що націлені на ефективне ведення підприємницької діяльності в довгостроковій перспективі та формування бажаного іміджу серед цільових аудиторій. Події останніх років принесли значні зміни в середовище функціонування господарюючих суб'єктів, у тому числі і ринку страхових послуг, що вимагає від них перегляду засад ведення маркетингової діяльності. Робота складається з трьох розділів. При її написанні використовувалися наступні інформаційні джерела : наукові публікації з тематики дослідження, первинні матеріали та звітність ПрАТ «УСК «Княжа VIG», огляди/звіти профільних організацій, експертні оцінки, результати спостережень/власних досліджень і розрахунків автора. Робота, загальним обсягом 59 сторінок, містить 21 рисунок та 8 таблиць. Кількість використаних джерел складає 50 одиниць.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій направлених на вдосконалення маркетингової діяльності страхових компаній із врахуванням умов, що склалися в сучасному бізнес-середовищі України.

В першому, теоретичному розділі, розкрито теоретичні основи маркетингової діяльності в страховому бізнесі (суть поняття «страховий маркетинг», його особливості та функції, найбільш притаманну варіацію комплексу маркетингу).

В другому, практичному, розділі здійснено діагностику ринку страхових послуг в Україні та огляд середовища ведення бізнесу ПрАТ «УСК «Княжа VIG»; проведено оцінку загальних відомостей про компанію та проаналізовано складові її комплексу маркетингу.

Третій розділ містить пропозиції щодо напрямів вдосконалення маркетингової діяльності страхової компанії на профільному ринку України, через визначення подальшої стратегії розвитку, запровадження системного підходу до управління маркетингом та створення відповідного підрозділу.

Анотація

В кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні основи маркетингової діяльності в страховому бізнесі; здійснено діагностику ринку страхових послуг в Україні та огляд середовища ведення діяльності ПрАТ «УСК «Княжа VIG»; проведено оцінку загальних відомостей про компанію та проаналізовано складові її комплексу маркетингу; надано пропозиції щодо вдосконалення маркетингової діяльності.

Ключові слова: *страховий маркетинг, ринок страхових послуг, страхова компанія, маркетингова діяльність, комплекс маркетингу, стратегія, управління маркетингом, департамент маркетингу.*

The summary

The qualification work examines the theoretical foundations of marketing activities in the insurance business; diagnoses the insurance services market in Ukraine and reviews the business environment of PrJSC «Knyazha VIG»; assesses general information about the company and analyses the components of its marketing complex; provides suggestions for improving marketing activities.

Key words: *insurance marketing, insurance services market, insurance company, marketing activity, marketing complex, strategy, marketing management, marketing department.*

ЗМІСТ

ВСТУП		6
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СТРАХОВОМУ БІЗНЕСІ	8
РОЗДІЛ 2	МОНІТОРИНГ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СК «КНЯЖА ВІЄННА ІНШУРАНС ГРУП»	13
	2.1. Загальні відомості про ПрАТ «УСК «Княжа VIG»	*13*
	2.2. Діагностика ринку страхових послуг в Україні та огляд середовища ведення бізнесу ПрАТ «УСК «Княжа VIG»	*20*
	2.3. Аналіз комплексу маркетингу ПрАТ «УСК «Княжа VIG»	*30*
РОЗДІЛ 3	НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СК «КНЯЖА ВІЄННА ІНШУРАНС ГРУП»	38
ВИСНОВКИ		52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		54

ВСТУП

Актуальність теми. Ринок страхових послуг в Україні функціонує досить давно, проте не дивлячись на його беззаперечну важливість для розвитку національної економіки, він залишається відносно мало розвинутим, про що свідчить його частка у структурі ВВП країни. Повномасштабна агресія рф призвела до погіршення умов зовнішнього середовища функціонування профільних компаній та спонукала їх шукати можливості подолання/пристосування до ситуації підвищеної ризиковості ведення бізнесу, високого рівня конкуренції та невизначеності. Ще одна проблема полягає у низькій страховій культурі населення, а отже низькому попиті з його боку на відповідні послуги. Одним із дієвих інструментів забезпечення виживання і розвитку страховиків є використання ними маркетингу, що дозволяє, за опрацювання значних масивів актуальної інформації, адаптуватися до нових реалій, зберегти існуючих та залучити нових клієнтів, а отже створити фундамент для майбутньої прибутковості. Проте, не дивлячись на вагомі переваги, що забезпечує ефективна маркетингова діяльність суб'єктам господарювання, важко назвати її достатньо розвинутою в страховому бізнесі.

Питання формування та розвитку страхового маркетингу розглядалися в працях багатьох науковців, де зроблено спроби проведення досліджень як теоретичних так і практичних аспекти піднятої проблеми. Найбільш вагомі результати представлено в науковому доробку В. Братюка, Г. Дадики, О. Козьменка, Н. Пойди-Носик, О. Прокопчук, М. Рахмана, Г. Тлуст та ряду інших. Проте, динамічні зміни середовища функціонування страхових компаній, що сталися протягом останніх років, вимагають перегляду та подальшого дослідження окремих аспектів їх маркетингової діяльності в нових умовах, а також розробку практичних рекомендацій із їх впровадження

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій направлених на вдосконалення маркетингової діяльності страхових компаній із врахуванням умов, що склалися в сучасному бізнес-середовищі України. Досягнення поставленої мети передбачається через

вирішення наступних завдань:

- розкриття теоретичних основ маркетингової діяльності у страховому бізнесі;
- опрацювання загальних відомостей про ПрАТ «УСК «Княжа VIG» та проведення їх оцінки;
- здійснення діагностики ринку страхових послуг в Україні та огляду середовища ведення бізнесу ПрАТ «УСК «Княжа VIG»;
- аналіз комплексу маркетингу ПрАТ «УСК «Княжа VIG»;
- розробка пропозицій щодо напрямів вдосконалення маркетингової діяльності страхової компанії на профільному ринку України.

Об'єкт дослідження – процес розвитку маркетингової діяльності страхових компаній на профільному ринку України на прикладі ПрАТ «УСК «Княжа Вієнна Іншуранс Груп».

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти здійснення маркетингової діяльності компаніями-надавачами страхових послуг в Україні.

Методи дослідження. В процесі вирішення поставленої проблеми і намічених завдань було використано наступні методи наукового пізнання: теоретичних досліджень (визначення сутності понять та дефініцій пов'язаних із досліджуваною тематикою); історичний та синтезу і порівняння (оцінка стану розвитку українського ринку страхових послуг та його суб'єктів); АВС-аналізу (вивчення товарного портфелю); експертних оцінок (проведення SPACE-аналізу та побудова багатокутника конкурентоспроможності); графічний (візуальне відображення отриманих результатів дослідження); монографічний (вивчення досвіду ведення окремих практик), абстрактно-логічний (формулювання висновків) та ін.¶

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи стали наукові публікації з тематики дослідження, первинні матеріали та звітність ПрАТ «УСК «Княжа VIG», огляди/звіти профільних організацій, експертні оцінки, результати спостережень/власних досліджень і розрахунків автора.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СТРАХОВОМУ БІЗНЕСІ

Сучасний стан розвитку страхового бізнесу в Україні характеризується посиленням конкурентної боротьби за клієнта та бажані позиції на ринку. В таких умовах профільні компанії змушені шукати і застосовувати весь доступний їм арсенал можливостей подальшого розвитку та досягнення стратегічних цілей. Одним із базових варіантів таких дій є активне впровадження і використання маркетингу в їх діяльності.

Аналіз наукових публікацій вказує на те, що використовуються такі поняття як «страховий маркетинг» (найбільш поширене), «маркетинг страхової компанії», «маркетинг у страхуванні», проте єдиного підходу до сутності категорії не існує (табл. 1.1). В цілому їх можна виділити два: перший полягає в

Таблиця 1.1

Варіанти визначення поняття «страховий маркетинг»

Автор	Визначення
Базилевич В.Д.	система взаємодії страховика і страхувальника, яка спрямована на взаємне врахування інтересів і потреб; комплексний підхід до питань організації та управління всією діяльністю страхової компанії, спрямованої на надання таких страхових послуг і в таких кількостях, які відповідають потенційному попиту [1]
Говорушко Т.А.	комплексна система дій страховика, яка спрямована на надання таких страхових послуг і в такій кількості, що відповідають потенційному попиту [2]
Заруба О.Д.	наука про ефективну взаємодію страховика та страхувальника, яка є комплексною методологією досліджень, на підставі результатів яких будується практична діяльність страхової компанії [3]
Кизима О.М.	філософія, тактика і стратегія страховика, що спрямована на виявлення латентного подолання негативного, формування креативного та задоволення існуючого попиту клієнтів і сприяє ефективнішому забезпеченню їх потреб у якісному і повному страховому захисті в поєднанні з досягненням достатньої прибутковості операцій для страхової компанії, шляхом успішної реалізації страхових продуктів, які враховують тенденції розвитку страхового ринку та приносять користь суспільству [4]
Налукова Н.І., Забродська Р.І.	вид діяльності страховика, що, по - перше, передбачає дослідження ринку страхових послуг, розробку конкурентоздатних страхових продуктів, визначення ціни на них та формування попиту, застосування новітніх та удосконалення існуючих технологій просування до споживачів страхових продуктів як товару, формування на цій основі стратегії розробки нових видів страхових продуктів та взаємовідносин з покупцями, та, по - друге, у кінцевому результаті передбачає не лише отримання прибутку та забезпечення ефективної діяльності страхової компанії, а й утримання конкурентоздатних позицій на ринку страхових послуг та збільшення вартості капіталу страховика [5]
Рахман М., Жувак О.	комплекс дій, що спрямованні на максимізацію прибутку страховика за рахунок більш повного врахування потреб споживачів та їх збільшення [6]

тому, що страховий маркетинг являє собою взаємодію між двома сторонами страховиком і страхувальником; другий – лише стосовно страхової компанії. Ми доєднуємося до кола науковців [7], які визначають досліджуване поняття, як з точки зору страховиків так і страхувальників. Вони розглядають дану дефініцію, як у вузькому (передбачає врахування взаємних інтересів та пошук на їх основі компромісних рішень) так і широкому сенсі (формування системи дій, що носять комплексний характер і здатні забезпечити ефективну взаємодію усіх зацікавлених сторін, що з однієї сторони дозволяє задовольнити потреби страхувальників шляхом одержання ними якісних послуг, а з іншої – досягнення відповідного рівня прибутковості, як окремих операцій так і компанії в цілому).

Специфіка страхового маркетингу в значній мірі визначається тим, що він реалізується в сфері послуг. Останні мають ряд унікальних характеристик, які доцільно враховувати при розробці маркетингових програм стосовно них, а саме [8]: 1) не можна відчути їх характеристики до моменту придбання (це створює певні проблеми, як для покупця так і продавця, першим важко зрозуміти її цінність до моменту придбання (інколи і після), а коли страховий випадок не наступив взагалі, доцільність такого кроку, другим – складно пояснити клієнту за що той сплачує кошти); 2) невіддільність від джерела (протягом всього терміну дії договору страхування страхувальник має справу лише з однією профільною компанією, що має відшкодувати йому в разі обумовленого випадку понесені збитки); 3) мінливість (страхові послуги є досить нестандартними, оскільки їх надання відбувається різними людьми, що призводить до значного варіювання якості); незбереженість послуги (не можна виробляти наперед і зберігати).

На страховий маркетинг, в контексті забезпечення ефективності, покладено виконання в управлінні організацією ряду функцій [9]: 1) формування характеристик страхового продукту, що найкращим чином здатний задовольнити потреби клієнта; 2) здійснення просування послуг до цільових аудиторій; 3) моніторинг портфелю продуктів фірми на предмет ймовірності настання страхового випадку виходячи із параметрів клієнтської бази;

4) дослідження цільового ринку з метою визначення діючих і потенційних клієнтів та пошуку можливостей залучення їх до подальшої співпраці. Таким чином, маркетингова діяльність базується на постійному моніторингу кон'юнктури профільного ринку з метою визначення потреб цільових аудиторій та пошуку шляхів їх задоволення через швидку реакцію на зміни у зовнішньому макро/мікросередовищі і впровадження інноваційних підходів у діяльність компанії.

Ми погоджуємося з думкою Лобової О.М. та Анікєєнко А.Є., що процес впровадження маркетингу в діяльність страхових компаній повинен відбуватися поступово та послідовно. Всього таких етапів визначено шість [10] : 1) передбачає проведення дослідження страхового ринку, в цілому, з метою визначення сильних і слабких сторін компанії на основі чого відбувається її позиціювання, а також оцінка можливостей пропозиції окремих продуктів та способів їх поширення до потенційних клієнтів; 2) відбувається формування структури управління маркетинговими функціями (мова про спеціалізований підрозділ), розробка відповідних планів, паралельно проводиться моніторинг змін у запитах цільових аудиторій в процесі збуту страхових продуктів; 3) розробка маркетингової стратегії із врахуванням особливостей обраних компанією сегментів; 4) розробка складових комплексу маркетингу; 5) визначення можливостей створення і збуту нового продукту, що дозволило б фірмі зайняти відповідну нішу на ринку, покращити як свої конкурентні позиції так і рівень задоволення певних потреб клієнтів; 6) виконання всього спектру маркетингових функцій, а також оцінка можливостей виходу на нові ринки. Крім того, практична складова маркетингу страхової компанії повинна базуватися на таких ключових принципах [11]: дослідження кон'юнктури профільного ринку, його сегментація, впровадження інновацій та оперативна і гнучка реакція на запити клієнтів.

На думку Тлуста Г.Ю. та Гефтар М.І. [12], яку ми розділяємо, найбільш прийнятною варіацією комплексу маркетингу для страхових компаній є модель «7Р», оскільки вона в значній мірі адаптована до сфери послуг через наявність

таких компонентів, крім базових, як персонал (кваліфікація, рівень корпоративної культури, мотивація за результат), фізичне оточення (середовище в якому надаються послуги: оформлення, атмосфера, режим роботи, перше враження) та процес (швидкість і якість надання, взаємодія між підрозділами, партнерство). Так, в межах товарної політики [11], крім формування набору послуг, забезпечення гарантій, страховик повинен здійснювати постійний моніторинг відповідності пропонованих продуктів запитам клієнтів, шукати приховані потреби останніх та можливості їх задоволення в майбутньому, а також слідкувати за якістю надання. Ключовим моментом цінової політики виступає страховий тариф [13], який повинен бути для клієнта зрозумілим та прийнятним, щоб він відчував мінімальний дискомфорт при сплаті страхової премії. Таким чином, вартість визначена компанією повинна бути тісно пов'язаною з її маркетинговими зусиллями стосовно формування в клієнтів потреби та актуальності в певній послузі. Наступною складовою комплексу маркетингу є система розподілу (місце продажу), що може мати, як прямі так і опосередковані канали [10]. В першому випадку мова йде про встановлення безпосереднього контакту між страховиком і клієнтом (в офісі компанії, через поштові відправлення і т.д.), другому – через посередників (агенти, брокери, партнери). Просування продукту до клієнтів є черговою компонентою моделі «7Р», що проявляється у комплексі інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій за допомогою яких здійснюється інформаційний вплив на цільові аудиторії для досягнення бажаної реакції з їх сторони. Фахівці відмічають [14], при цьому, значний рівень диджиталізації даної діяльності і прогнозують подальше зростання її рівня.

В сучасних умовах ведення страхового бізнесу його господарюючим суб'єктам, для того щоб бути конкурентоспроможними, необхідно орієнтуватися на потреби свої клієнтів та постійно здійснювати пошук нових можливостей в їх обслуговуванні. Цьому в першу чергу повинна допомогти правильно обрана маркетингова стратегія, що відповідає цілям компанії та може бути забезпечена її ресурсами та потенціалом. Так, Ігнатович Л.С. і Іванов М.М. виділяють

наступні чинники на основі яких приймаються рішення щодо розвитку страховика та управління його діяльністю [15] : інтернаціоналізація (способи виходу на нові ринки); диверсифікація (надання нових продуктів, що не пов'язані з страхуванням, наприклад юридичних послуг); позиціювання (пропозиція послуг для груп споживачів); стандартизація продуктів до вимог, що сформувалися відносно їх аналогів на профільному ринку; об'єднання зусиль із іншими суб'єктами для досягнення ефекту синергії. В контексті формування маркетингової стратегії компанії слід звернути увагу на наступні аспекти: формування бажаного іміджу, розвиток бренду, сегментування (визначення параметрів цільових аудиторій), розробка продуктів на основі виявлених потреб потенційних клієнтів, розвиток ефективної системи розподілу.

Не дивлячись на те, що впровадження маркетингу в діяльність страхових компаній надає їм вагомі переваги, аналіз показав, що значна кількість серед них зазвичай не використовує його. На думку фахівців це пояснюється наступними чинниками [16]: практично відсутній досвід на українському страховому ринку комплексного здійснення маркетингової діяльності, а закордонний потребує докладання зусиль стосовно адаптації під вітчизняні реалії; потреба у додатковому фінансуванні; неможливість патентного захисту нових, з точки зору маркетингу, продуктів, що призводить до їх копіювання конкурентами; орієнтація більшості суб'єктів на короткострокову, а не на довгострокову вигоду.

Позитивно вплинути на розвиток страхового маркетингу в Україні можуть наступні чинники [17]: зростання ефективності малого і середнього бізнесу, а також купівельної спроможності звичайних громадян; формування у цільових аудиторій довіри до інституту страхування; розвиток електронної комерції стосовно страхових продуктів; децентралізація реалізації маркетингових функцій в компанії; впровадження концепції управління досвідом; широке використання івент-маркетингу для ототожнення страхових послуг із важливими подіями в житті клієнтів.

РОЗДІЛ 2. МОНІТОРИНГ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СК «КНЯЖА ВІЄННА ІНШУРАНС ГРУП»

2.1. Загальні відомості про ПрАТ «УСК «Княжа VIG»

Історія приватного акціонерного товариства «Українська страхова компанія «Княжа Вієнна Іншуранс Груп» бере свій початок із 1997 року. В 2009 році вона ввійшла до складу міжнародної компанії Vienna Insurance Group, яка має сторічний досвід роботи на європейському ринку страхування. На даний час вона працює в 30 країнах світу, має 29 тис. осіб персоналу, обслуговує понад 32 млн. клієнтів та має рентабельність бізнесу близько 15 %.

Засновниками/власниками СК «Княжа VIG» є дві юридичні особи, що зареєстровані в Австрії: АТ «ВІЄННА ІНШУРАНС ГРУП АГ ВІНЕР ФЕРЗІХЕРУНГ ГРУППЕ» та ТОВ «ЕЙТІБІАЙЕЙЧ ТОВ». Частка кожної з них в статутному капіталі, відповідно, становить 90,56 % (117 697 157 грн) та 9,44 % (12 267 069 грн). Структура управління товариством є дворівневою та складається із Загальних зборів акціонерів, Наглядової ради (5-8 осіб/максимальний строк до 3 років) та Правління компанії (до 5 осіб/ максимальний строк до 5 років).

Господарюючий суб’єкт, в свою чергу, володіє корпоративними правами з часткою 23,05 % (статутний капітал 77 440 882 грн) ТОВ «ВІГ СЕРВІЗЕС УКРАЇНА», що спеціалізується на консультуванні з питань інформатизації, а також торгівлі відповідним обладнанням та програмним забезпеченням.

Головний офіс страхової компанії знаходиться за адресою вул. Глибочицька 44 м. Київ. Вона має 25 філій (24 обласних та 1 міську), що локаційно знаходяться у відповідних обласних центрах (крім міст Луганськ та Донецьк), яким підпорядковуються регіональні (районні) відділення. Основний вид бізнесу здійснюється за кодом КВЕД 65.12 «Інші види страхування, крім страхування життя», а в якості додаткових – перестрахування та діяльність страхових агентів і брокерів. Товариство має 32 відповідні ліцензії (термін дії безстроковий), як в блоці обов’язкових видів страхування так і добровільних.

Товариство декларує свою місію наступним чином: стабільність та компетентність у галузі захисту ризиків через використання власного досвіду, знань та різноманітності, щоб бути ближчими до клієнтів з метою захисту тих цінностей які є важливими для них. В якості цінностей компанії визначено категорії «різноманітність», «орієнтація на клієнта» та «відповідальність». Мета діяльності полягає в одержанні прибутку через надання послуг пов'язаних із страхуванням життя і здоров'я, захистом майнових інтересів та відповідальності фізичних/юридичних осіб, здійснення дозволеної законодавством України фінансової діяльності.

Компанія працює у сфері надання послуг, тому її основним активом, в першу чергу є персонал. Його кількість зростала до 2020 року (табл. 2.1), що

Таблиця 2.1

Динаміка чисельності персоналу ПрАТ «УСК «Княжа VIG», осіб

Категорія	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2023 рік у % до 2019
Працівники - всього	637	664	656	624	596	93,6
Сумісники	25	30	31	28	24	96,0
Персонал на умовах неповного робочого часу	117	130	123	82	79	67,5

пояснюється орієнтацією клієнтів на одержання послуг в оф-лайн форматі, проте подальша епідемія коронавірусу і розпочата активна фаза війни рф проти України змістили акцент в он-лайн простір. В цей же період відбувається активний розвиток відповідних ІТ-технологій, що забезпечило поширеність та доступність страхових послуг як в середині країни так і за її межами. Особливо актуальним це стало в 2022 та першій половині 2023 року коли відбулася основна хвиля міграційних процесів і потенційні клієнти потребували страхових полісів, як для перетину кордону (наприклад, автоцивілка, медична страховка та ін.) так і стосовно майна, що залишилося в Україні. Діджиталізація страхового бізнесу сприяла зменшенню потреби в працівниках, що і призвело до корегування їх штатної кількості за посадами, протягом п'яти останніх років, на - 41 особу. Товариство активно залучає до співпраці сумісників та працівників, на умовах

неповного робочого часу, проте їх чисельність також має стійку тенденцію до зменшення. Оскільки, СК є складовою частиною міжнародної групи, вона намагається дотримуватися європейських стандартів не лише в обслуговуванні клієнтів, а й забезпеченні гідної оплати праці своїх працівників (рис. 2.1). Так,

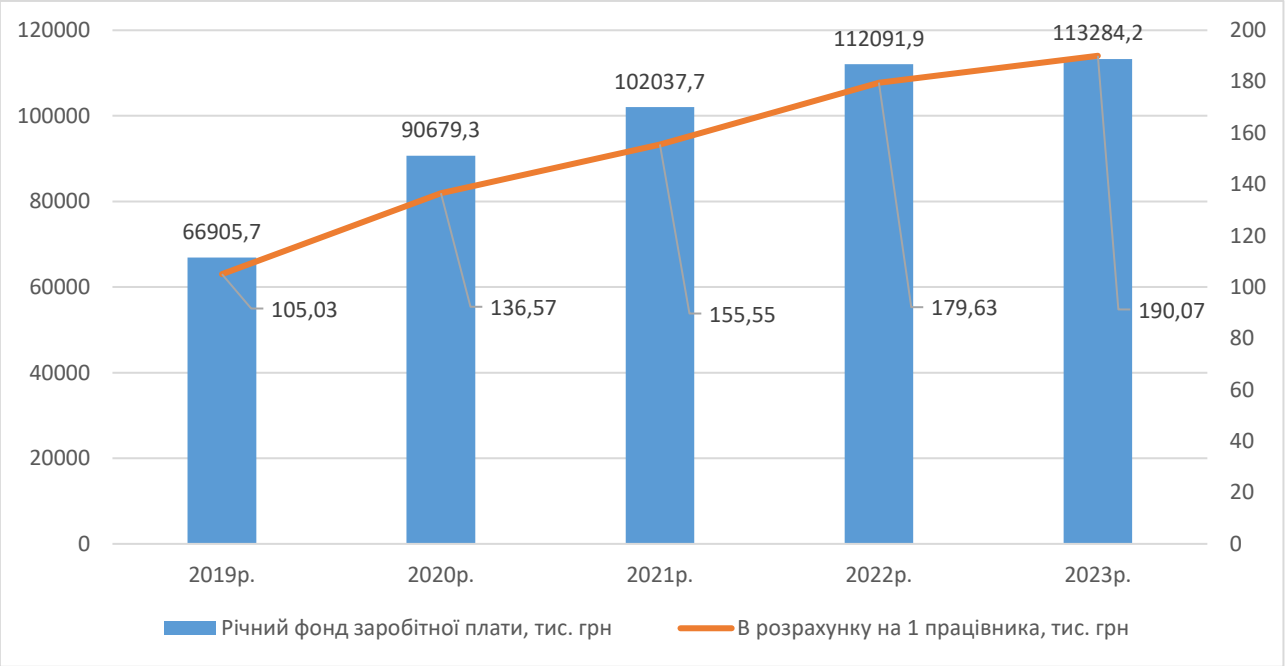


Рис. 2.1. Фонд заробітної плати в ПрАТ «УСК «Княжа VIG», тис. грн

її загальний фонд у гривневому еквіваленті, за період дослідження, зріс на 69 %, а у розрахунку на одного середньорічного працівника – 81 %. Це відбулося, як за рахунок зростання посадових окладів так і намагання менеджменту компанії зберегти досить високий рівень доходів співробітників на фоні інфляційних процесів в країні спровокованих війною.

В страховому бізнесі важливим показником здатності компанії виконувати взяті на себе зобов'язання та забезпечувати інвестиційний дохід є рівень вартості її активів та їх ліквідність. Останніми досить складно управляти через високий ступінь ризиків, непередбачуваність виникнення закладених у договорах ситуацій та необхідних при цьому грошових виплат. Наявні у власності ПрАТ «УСК «Княжа VIG» активи демонструють у переважній більшості, протягом 2021-2023 років, зростання (табл. 2.2), особливо ті категорії, що можна віднести до середньо- та високоліквідних. Частково це пов'язано з інфляцією,

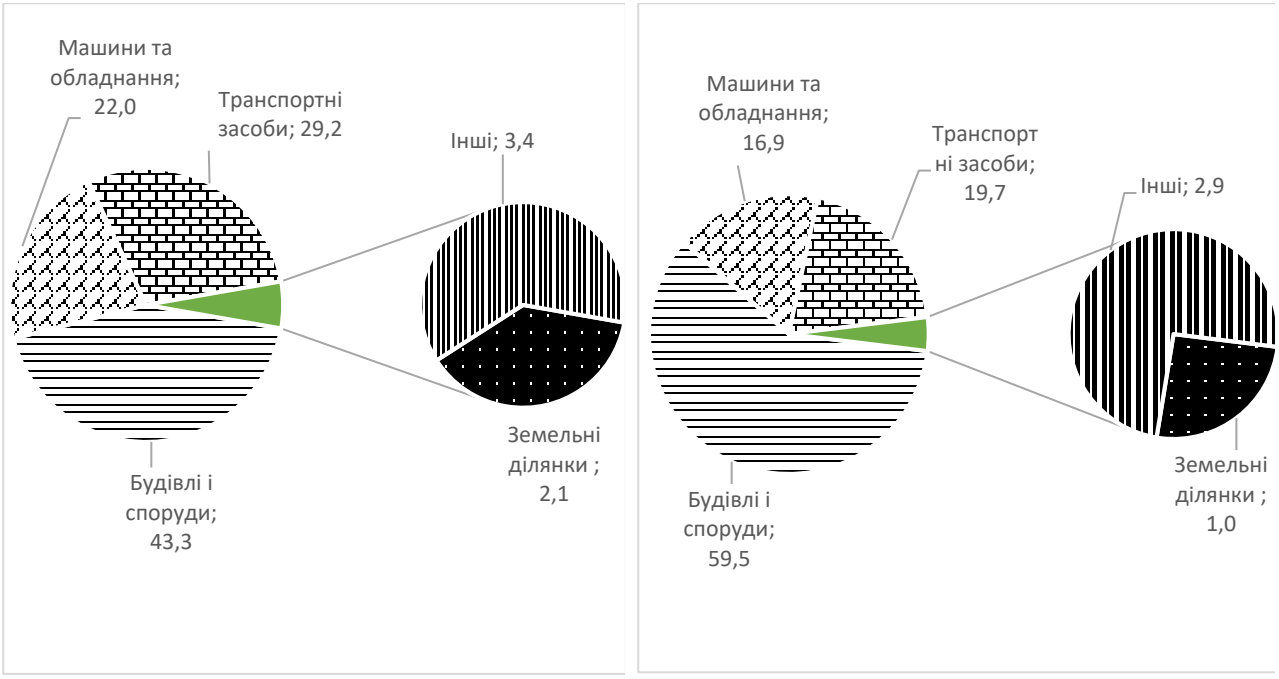
Таблиця 2.2

Динаміка вартості активів ПрАТ «УСК «Княжа VIG», тис. грн

Вид	2021р.	2022р.	2023р.	2023 рік у % до 2019
Грошові кошти та їх елементи	8734	49670	50045	573,0
Депозити в банках	191758	219810	247361	129,0
Інвестиції у боргові цінні папери	423069	596884	681496	161,1
Активи за договорами страхування	-	4	7	-
Активи за договорами перестрахування	57859	61174	56338	97,4
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	334638	329094	656257	196,1
Інвестиції в асоційовані та спільні підприємства	10252	11124	12242	119,4
Передоплати та інші активи	3125	2758	5946	190,3
Відкладений податковий актив	-	-	6082	-
Інвестиційна нерухомість	-	-	23712	-
Основні засоби	47380	56171	36192	76,4
Нематеріальні активи	5063	5330	4357	86,1
Запаси	1091	1374	1375	126,0
Активи у формі права використання	5171	1220	1088	21,0
Всього	1088140	1334613	1782498	163,8

проте не останню тут роль відіграла здатність товариства в кризових умовах наростити/зберегти клієнтську базу та переконати її представників продовжувати фінансування мінімізації власних ризиків. Також керівництвом СК була переглянута стратегія інвестиційної діяльності в сторону проектів хоч і не з найвищою доходністю, проте значно нижчими ризиками.

На відміну від переважної більшості вище перелічених категорій активів, основні засоби покликані в першу чергу забезпечити нормальне функціонування компанії з точки зору створення автоматизованих робочих місць персоналу (офісні приміщення, оргтехніка, меблі), їх мобільності (службовий транспорт), комунікаційних можливостей (різні варіанти зв’язку) та інших аспектів. Протягом останніх років, як вище зазначалося, відбулися значні структурні зміни в способах одержання клієнтами бажаної послуги, що позначилося на необхідних капіталовкладеннях в окремі види ресурсів. Яскраво це демонструє структура вартості основних засобів ПрАТ «УСК «Княжа VIG» за 2020 та 2023 роки (рис. 2.2), тобто крайні точки періоду коли такі здвиги мали місце. Показовим є факт зменшення питомої ваги категорій «машини та обладнання»



2020 рік 2023 рік

Рис. 2.2. Структура основних засобів ПрАТ «УСК «Княжа VIG», %

і «транспортні засоби» в загальній вартості, протягом 2020-2023 року, відповідно на 5,1 та 9,5 в. п. Це означає, що потреба в переміщенні працівників для контакту з клієнтами у відповідні локації значно зменшилася та компенсувалася роботою в он-лайн форматі, тому закономірно збільшилась вартість офісних приміщень. Крім того, було інвестовано значні ресурси в ноутбуки та відповідне програмне забезпечення, що дозволило окремим категоріям персоналу, без втрати ефективності, працювати в дистанційному форматі, навіть перебуваючи на території іншої держави.

Страхові компанії, в разі заключення договору про обслуговування клієнта, мають перед ним відповідні зобов'язання, що в разі настання передбаченого випадку передбачають фінансові відшкодування. Крім того, дана категорія може стосуватися і відносин з державою, що пов'язано з виконанням умов податкового законодавства. В класичному розумінні, в цілому виділяють наступні їх групи: зобов'язання за договорами страхування та перестрахування; зобов'язання з податку на прибуток; відкладені податкові зобов'язання; інші зобов'язання. В структурі такої категорії у ПрАТ «УСК «Княжа VIG» (рис. 2.3)

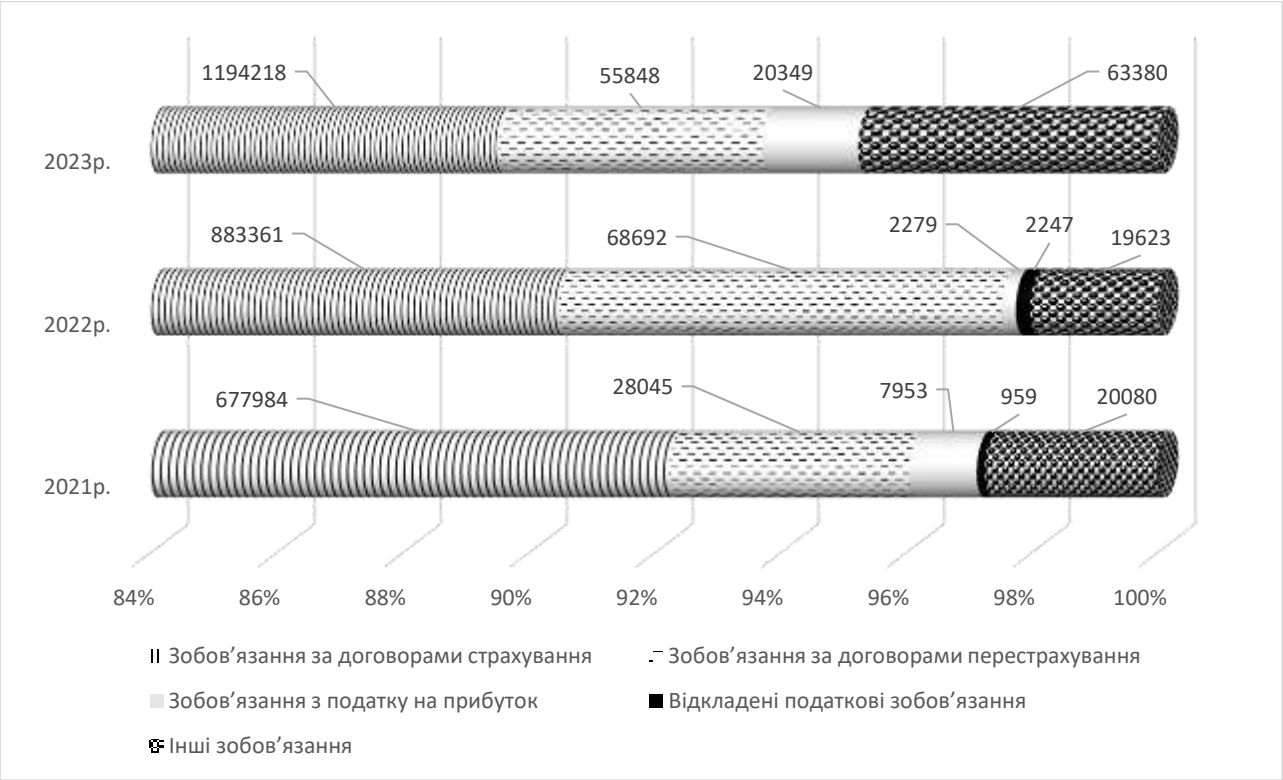


Рис. 2.3. Зобов'язання ПрАТ «УСК «Княжа VIG» в розрізі основного виду діяльності та відносин з державою, тис. грн

95 % припадає на відносини з клієнтами та лише 5 % з державою. Загальний приріст зобов'язань із врахуванням інфляції, за досліджуваний період, свідчить про як мінімум збереження масштабу бізнесу на довоєнному рівні або навіть його незначне зростання.

Дані рисунку 2.3 свідчать, що левова частка зобов'язань досліджуваної компанії припадає на договори прямого страхування. Згідно наведеної у звітності товариства класифікації за портфелями послуг, можна визначити спеціалізацію СК (рис. 2.4). Вона відноситься до категорії компаній, що працюють на сегменті «ризикові страховики», пропонуючи клієнтам продукти, які відносяться, з точки зору українського законодавства, як до обов'язкових так і добровільних. Загалом договори прямого страхування товариства умовно можна поділити на сім груп. За три звітних роки на портфель «Motor vehicle liability» (автовідповідальність) припадало близько 77 % обсягу зобов'язань, вагому частку також має категорія «Medical expense» (медичні витрати) – 6,9 %. Найменш затребуваними позиціями є «Marine, aviation and transport» (морський і

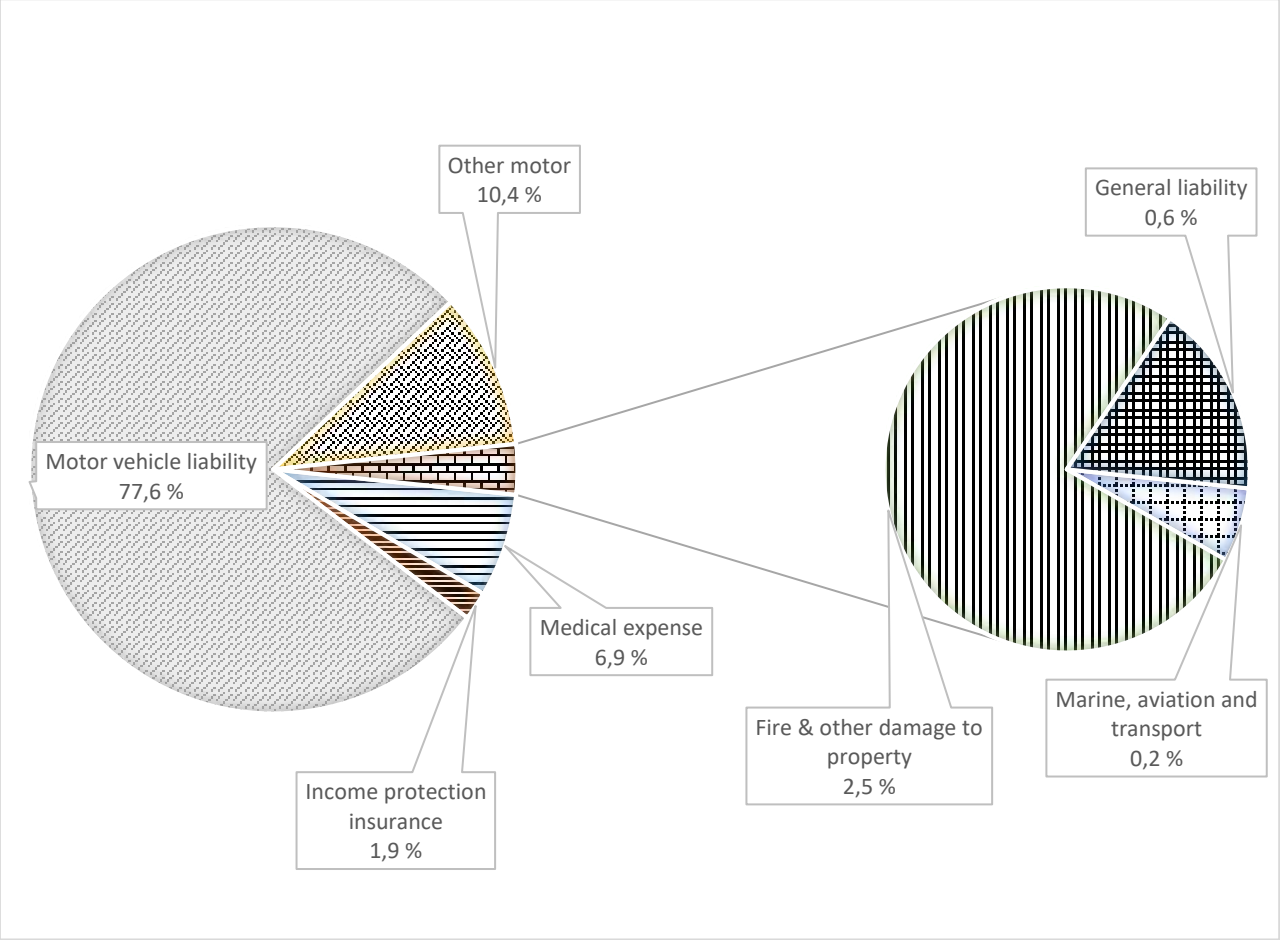


Рис. 2.4. Структура договорів прямого страхування ПрАТ «УСК «Княжа VIG» за обсягами зобов'язань, %

авіатранспорт) та «General liability» (загальна відповідальність), з показниками, відповідно, 0,2 % та 0,6 %. Стосовно першого, це пояснюється військовими діями на території країни, за яких повністю заборонено авіаперевезення, а морські проводяться обмежено в умовах підвищених ризиків. Оскільки товариство працює лише на території України, відповідно дані послуги користуються незначним попитом, проте за кардинальної зміни ситуації вони можуть перетворитися на досить прибутковий сегмент.

Ефективність бізнесу ПрАТ «УСК «Княжа VIG», протягом чотирьох останніх років охоплених дослідженням є досить високою (рис. 2.5), не дивлячись на труднощі викликані спочатку епідемією коронавірусу, а потім війною. Слід також відмітити, що рівень страхового відшкодування коливався в діапазоні 31,8 % (2023 рік) – 39,9 % (2021 рік). Це свідчить про те, що менеджменту компанії вдалося адаптувати її роботу до нових викликів та умов.

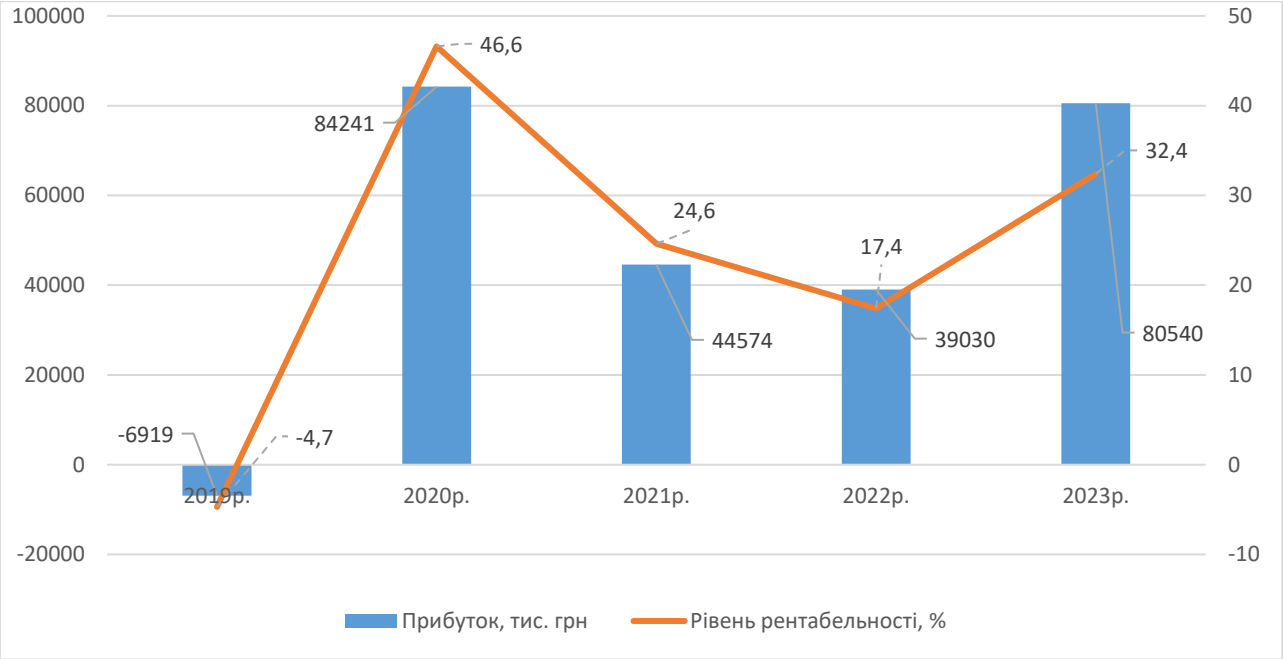


Рис. 2.5. Ефективність ведення бізнесу ПрАТ «УСК «Княжа VIG»

2.2. Діагностика ринку страхових послуг в Україні та огляд середовища ведення бізнесу ПрАТ «УСК «Княжа VIG»

Ринок страхових послуг в Україні має тривалу історія, є важливою складовою фінансової системи країни та її інфраструктури. Він покликаний зменшити тиск на видаткову частину державного бюджету країни у випадку заподіяння її громадянам і юридичним особам збитків та іншої шкоди під впливом надзвичайних ситуацій. Таким чином, мова йде про формування відповідного середовища, що здатне забезпечити їх страховий захист. З метою регулювання профільного ринку в Україні створена відповідна нормативна база, що постійно вдосконалюється в напрямі її гармонізації із законодавством ЄС. До її головних складових можна віднести [23], у вузькому розумінні, ЗУ «Про страхування», ЗУ «Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів», ЗУ «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», постанови КМУ («Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності приватного нотаріуса», «Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового

страхування відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків під час перевезення небезпечних вантажів», «Про затвердження Положення про обов'язкове особисте страхування від нещасних випадків на транспорті», «Про затвердження Порядку і правил обов'язкового страхування предмета іпотеки ризиків випадкового знищення, випадкового пошкодження або псування», «Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування цивільної відповідальності суб'єктів господарювання за шкоду, яка може бути заподіяна пожежами та аваріями на об'єктах підвищеної небезпеки, включаючи пожежовибухонебезпечні об'єкти та об'єкти, господарська діяльність на яких може призвести до аварій екологічного і санітарно-епідеміологічного характеру» та інші), а в широкому – Конституцію України, Цивільний та Господарський кодекси, ЗУ «Про захист прав споживачів», ЗУ «Про інформацію», Указ Президента «Про національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг» (виступає в ролі регулятора на страховому ринку) та ін.

В порівнянні з європейськими країнами український ринок страхових послуг не є в достатній мірі розвинутим, а тому має відповідний потенціал подальшого зростання. Значною перешкодою на вказаному шляху виступає низький рівень довіри потенційних клієнтів до надавачів послуг, що в значній мірі обумовлюється, на нашу думку, з одного боку – непрозорістю діяльності СК, частими випадками бездіяльності в критичних для клієнта ситуаціях, а з іншого – низьким рівнем фінансової грамотності населення. Проте, ситуація поступово виправляється в сторону покращення, як зусиллями страховиків так і держави, що посилює з року в рік контроль за прозорістю даного бізнесу та ліквідацією ліцензій недобросовісних гравців.

Станом на початок 2010 року в Україні функціонувало понад чотириста п’ятдесят компаній відповідного профілю (як вітчизняних так і іноземних) [24], а вже за сім років їх кількість скоротилася на третину – до 310 [25]. В подальшому дана тенденція продовжилася і на кінець 2023 року страховий ринок складався із 101 юридичної особи [26], що пропонувала потенційним клієнтам

відповідні послуги. При цьому цікавим є факт нарощування активів тими господарюючими суб'єктами, що залишилися в бізнесі (рис. 2.6). Всі компанії,

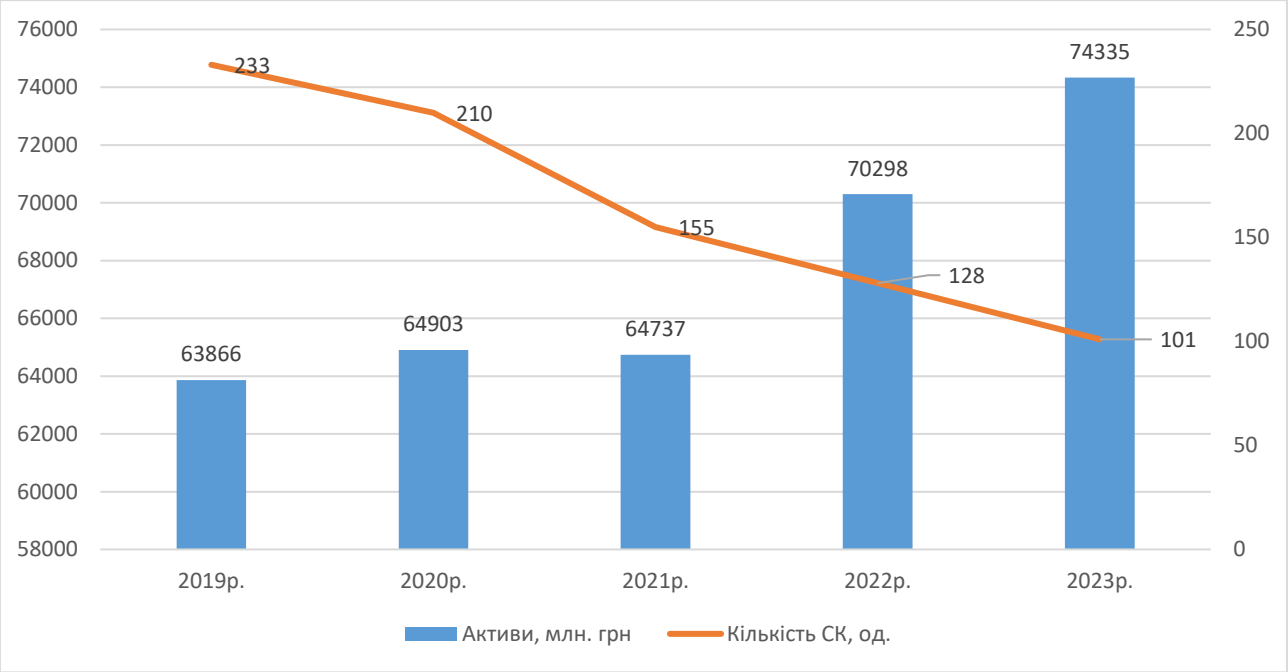


Рис. 2.6. Динаміка активів страхових компаній України та їх кількості

що є суб'єктами страхового ринку України можна умовно поділити на два сегменти (рис. 2.7): страховики життя та ризикові страховики. Причому питома

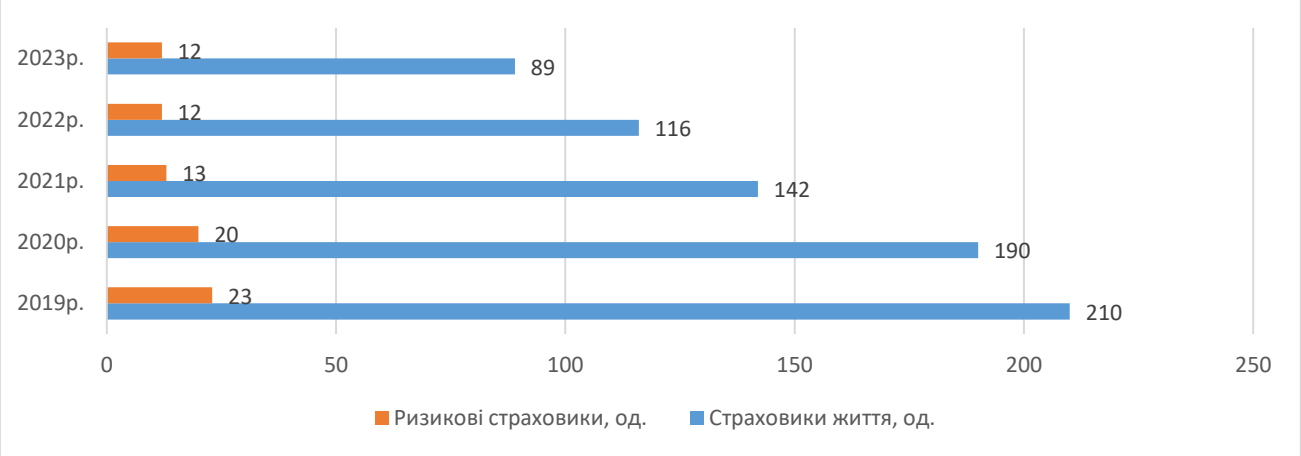


Рис. 2.7. Структура ринку страхових послуг за спеціалізацією компаній

вага перших, в середньому протягом періоду дослідження, коливалася в діапазоні 8-13 % від загальної кількості. Можна зробити висновок, що зменшення кількості компаній в обох сегментах відбувалося пропорційно.

Стосовно різкого скорочення кількості страхових компаній можна вести

мову про декілька причин: по-перше, мали місце процеси пов’язані із злиттям (об’єднанням) страховиків; по-друге, частина із них припинила діяльність за власним бажанням, переорієнтувавши зусилля і ресурси на інші сфери; по-третє, ліквідація ліцензії, з тих чи інших причин, регулятором. Крім того, за приведеними даними Національним банком України, переважна більшість компаній, що покинули ринок вели досить пасивну підприємницьку діяльність, а саме акцентували увагу на обслуговуванні лише корпоративних клієнтів; займалися, в основному, перестрахуванням; мали низький показник виплат (якщо в сфері, в середньому, 28 %, то в них – 14% [26]).

Починаючи із 2021 року Національний банк України розпочав активну компанію щодо очищення страхового ринку від недоброчесних надавачів послуг. Так, він запровадив [27] перехід до прозорих структур власності компаній і забезпечення їх фінансової спроможності, що вилилося у проведення відповідного моніторингу та вжиття наглядових заходів. Наступним кроком, у забезпеченні чесних правил гри, стало починаючи із другого півріччя 2023 року, посилення контролю до активів, в контексті забезпечення їх платоспроможності. Позитивно, з точки зору експертів, на формування консервативної (менш ризикової) інвестиційної політики СК стало внесення до категорії «прийнятні» активи землі. Також, має місце перехід страховиків на стандарт обліку IFRS 17, його завданням є забезпечення більш якісного відображення у фінансовій звітності господарюючими суб’єктами результатів діяльності.

В структурі активів на покриття страхових резервів компаній найчастіше використовуються такі джерела, як депозити, державні цінні папери, поточні рахунки, нерухоме майно та інші (рис. 2.8). Найбільша питома вага серед них припадає на дві перших категорії. Крім того, їх частка в загальному портфелі, протягом періоду дослідження зросла відповідно на 4 і 3 в.п. Натомість присутня чітка тенденція до скорочення питомої ваги статті «вимоги до перестраховиків», з 14 % у 2019 році до 9 % у 2023 році. Аналогічна тенденція мала місце і стосовно нерухомого майна. В першому випадку це пояснюється зменшенням попиту на таке джерело, а в другому – небажанням страховиків мати справу з даною

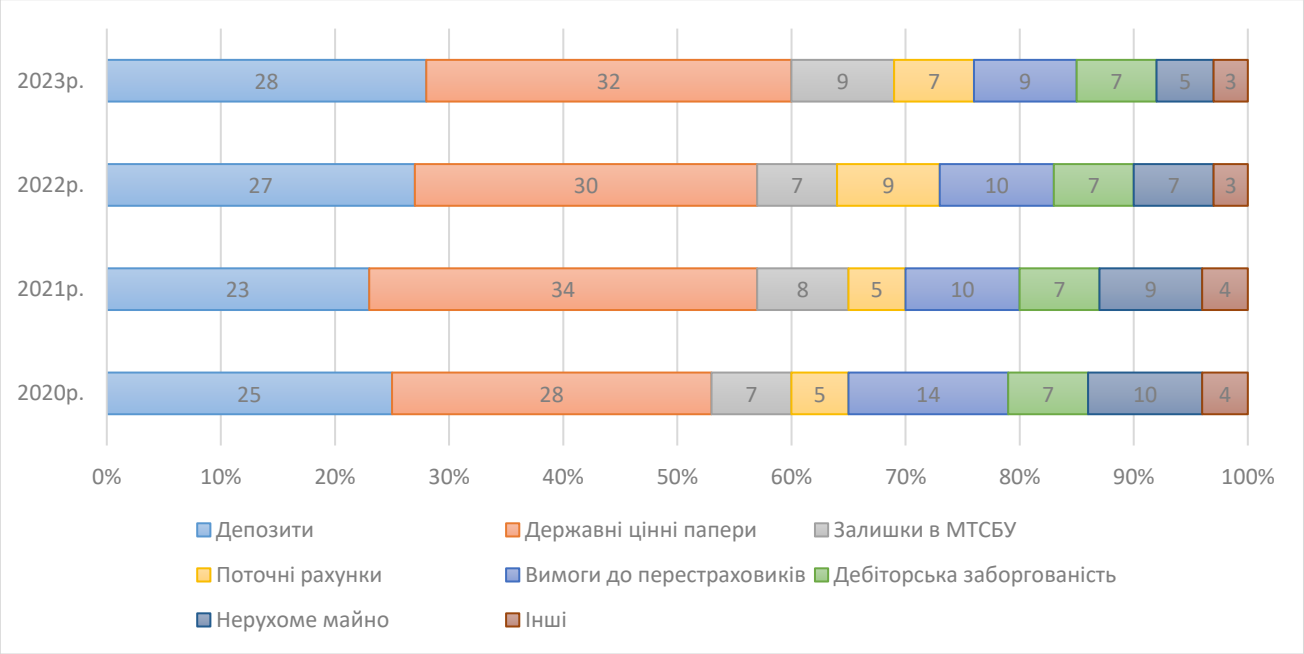


Рис. 2.8. Структура прийнятих активів на покриття резервів страховиків, %

категорією під час війни. В розрізі сегментів «Life» і «Non-Life» можна спостерігати різницю в питомій вазі статей в структурі активів (рис. 2.9.). У



Рис. 2.9. Структура активів страхових компаній сегментів «Life» і «Non-Life», % [26]

страховиків життя стабільно близько 40 % припадає на поточні інвестиції, а на категорії «довгострокові інвестиції» та «грошові кошти» сумарно 50 %. Натомість у ризикових страховиків портфель є більш диверсифікованим, а питома частка найбільш вагомої позиції не перевищує 20 %. Частково це пов'язано з специфікою договорів, а відповідно і потребою в ресурсах для

виплат. Також слід відмітити, що активи компаній в сегменті «Life», протягом двох останніх років, демонстрували щорічний приріст у 17 %, а сегменті «Non-Life» – лише 6 % у 2022 р. та 1 % у 2023 р.

В передвоєнний період найвищий рівень валових страхових премій припадав на 2019 рік, проте в наступному 2020 році даний показник просів на 15 %, в першу чергу через зменшення кількості договорів на 39 % [28] (ринок залишило ряд СК). 2021 рік приніс незначне зростання (рис. 2.10), проте

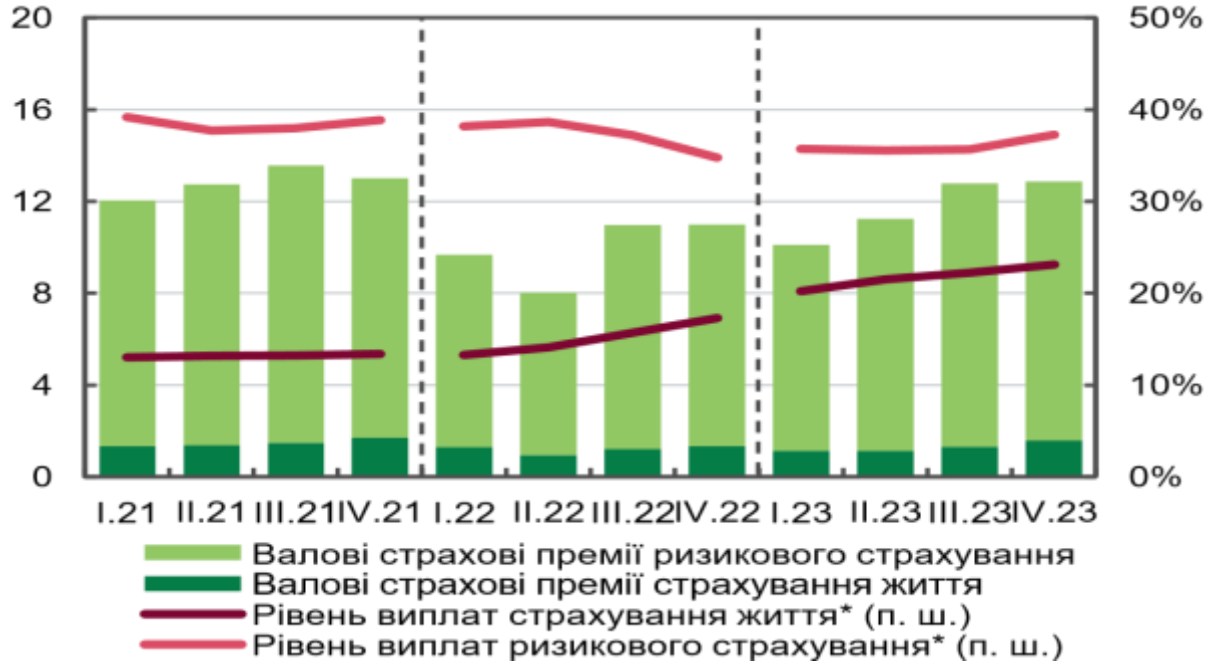


Рис. 2.10. Премії та рівень виплат за сегментами страхування, млрд. грн [26]

попереднього рівня показників досягнути не вдалося. Перший воєнний рік характеризується значним падінням обсягів премій, так у сегменті ризикових страховиків на 21 %, а страховиків життя – 17 % (насправді обвал був значно більшим, якщо брати до уваги зміни у курсовій різниці гривні до основних валют). В той же час рівень виплат не зазнав суттєвих змін. Позитивним моментом при цьому є те, що до кінця 2022 року страхові компанії змогли адаптуватися до нових реалій і, як результат, 2023 рік характеризується нарощуванням валових премій («Non-Life» – 17 %, а «Life» – 19 %) при одночасному суттєвому зростанні виплат в обох сегментах.

В розрізі видів страхування лідируючі позиції протягом досліджуваного періоду належали (рис. 2.11) КАСКО, ОСЦПВ, медичному страхуванню, позиції



Рис. 2.11. Структура страхових премій за найпоширенішими видами страхування, млрд грн [26]

«Зелена карта» та страхування життя. Проте, в 2022 році із врахуванням міграційних процесів за кордон під впливом війни обсяг премій «Зеленої карти» зріс, у порівнянні із попереднім роком, більш як у два рази, а виплати на 30 %. Призупинення темпів міграції в 2023 році призвело відповідно до падіння попиту на дану послугу. Покращилася ситуація і стосовно відновлення страхування майна та вогневих ризиків, де в порівнянні з 2022 роком приріст склав близько 40 %. Отже, можна зробити висновок, що ринок страхових послуг після падіння в перший воєнний рік, хоч і не за всіма напрямами проте поступово відновлюється, чому є підтвердженням дані наведені на рисунку 2.12.

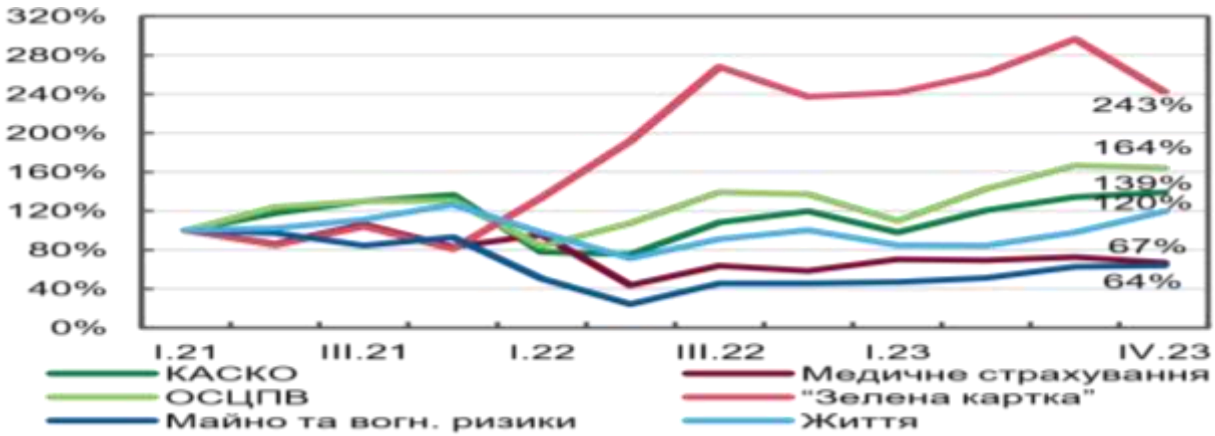
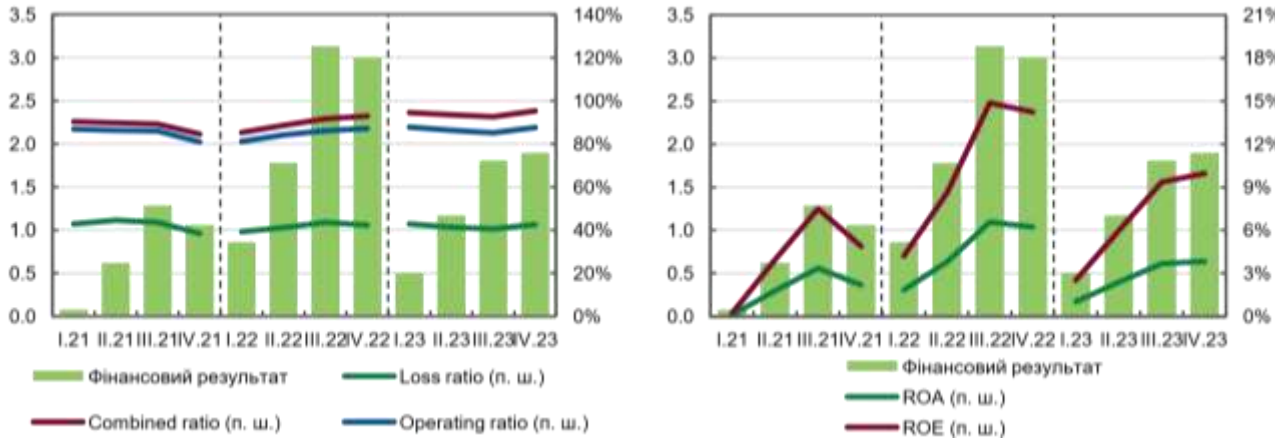
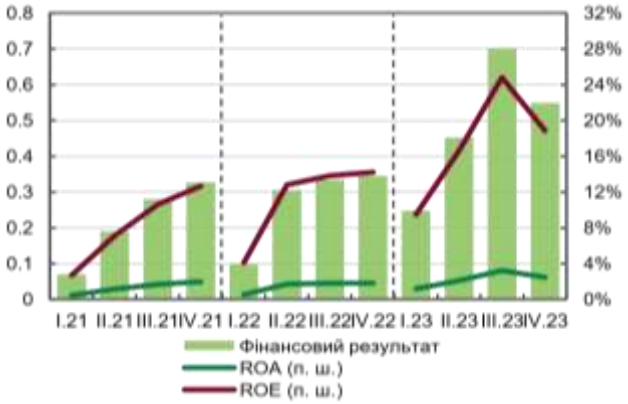


Рис. 2.12. Страхові премії за найбільшими видами страхування, I квартал 2021 року = 100% [26]

Протягом досліджуваного періоду, навіть у кризовий 2022 рік, українські страхові компанії в цілому були прибутковими (рис. 2.13). 2023 рік як ризикові



Ризикові страховики



Страховики життя

Рис. 2.13. Фінансовий результат діяльності та прибутковість ризикових страховиків, млрд грн [26]

страховики так і страховики життя завершили з прибутком (перші – 1,9 млрд. грн і рівнем рентабельності капіталу 10 %; другі – 0,5 млрд. грн та рентабельністю 19 %). Проте, щодо сегменту «Non-Life» досягнутий рівень є значно нижчим ніж у 2022 році, що пов'язано із зростанням виплат. За даними національної асоціації страховиків України [30] профільний ринок демонструє позитивну тенденцію в розрізі окремих показників, а саме мова йде про кількість укладених договорів, розміри страхових платежів, зменшення виплат викупних сум і т.д. На думку її представників такому зростанню сприяло запровадження СК продуктів, що передбачають в тому числі і покриття «воєнних ризиків». Сегмент ризикового страхування зростає швидшими темпами ніж «Life». Крім того, щодо останнього,

констатується поступове «старіння» страхового портфелю [31], що свідчить про генерування все меншої частки премій новими договорами.

Негативними чинниками впливу на розвиток українського страхового ринку, на думку фахівців [32,33] з якою ми погоджуємося, є виклики воєнного часу та породжені ними економічна і політична нестабільність; інфляційні процеси, а отже низький рівень фінансових можливостей більшості як юридичних так і фізичних осіб; низький рівень розвитку національного фондового ринку; недосконаліть нормативної бази в контексті нових реалій, а особливо за умови вступу до ЄС; неефективний нагляд з боку відповідних державних установ; низький рівень довіри до інституту страхування в українському суспільстві та ін.

Незважаючи на все вище перераховане національний страховий ринок має значний потенціал до зростання, як в контексті розширення пропозиції нових продуктів клієнтам так і залучення більшої частки населення до співпраці (намітилися позитивні зрушення в даному напрямі). Важливим аспектом при цьому виступатиме здатність СК запропонувати таку тарифну політику потенційним клієнтам, яка б їх задовольнила, а компаніям дозволила б підтримувати рівновагу між одержаними преміями та здійсненими виплатами.

ПрАТ «УСК «Княжа VIG», як і інші страхові компанії, працює з початком активної фази війни в умовах невизначеності, що значно підвищують ризики пов’язані із її здатністю продовжувати свою діяльність у майбутньому. В 2023 році з метою виконання взятих на себе зобов’язань перед клієнтами товариство збільшило обсяги фінансових ресурсів, в порівнянні з 2022 роком на 13,7 %, що є гарантією покриття страхових резервів. В результаті компанії з початку кризи вдалося забезпечити виконання всіх взятих на себе зобов’язань та продовжити ефективну підприємницьку діяльність. Персонал СК працює в штатному режимі, проте певна кількість його перебуває за кордоном, тому покладені обов’язки виконує в дистанційному форматі. Останнє, враховуючи здобутий досвід під час епідемії коронавірусу та широке використання в діяльності діджитал технологій, не стало значним викликом для СК. З оптимізмом у майбутнє дає можливість дивитися поступове відновлення національної економіки (за 2023 рік 5,3 % від

ВВП 2022 року) та вагома фінансова підтримка з боку міжнародної спільноти. Цьому сприяла і м'яка фіскальна політика держави на фоні адаптації бізнесу та населення до умов війни. Керівництву держави вдалося забезпечити умови для послаблення інфляційного тиску, що дозволило НБУ знизити облікову ставку з 25 % до 15 % протягом року, що позитивно позначило на макроекономічній стабільності. Також регулятор валютного ринку з жовтня 2023 року перейшов до стратегії керованої гнучкості обмінного курсу, пом'якшуючи відповідні обмеження та слідкуючи за курсовими коливаннями. Подальший вплив війни на економіку України залежатиме від умов її завершення, успіху реформ, втівення ефективної стратегії відновлення та трансформації держави, вступу країни до ЄС та багатьох інших чинників. Менеджмент компанії постійно моніторить ситуацію в зовнішньому макро- і мікросередовищі та впроваджує за потреби відповідні адаптивні заходи, що приносить бажаний результат. Так, за результатами 2023 року товариство займає досить високі місця в національних рейтингах (рис. 2.14) оприлюднених на ресурсі https://forinsurer.com. Згідно

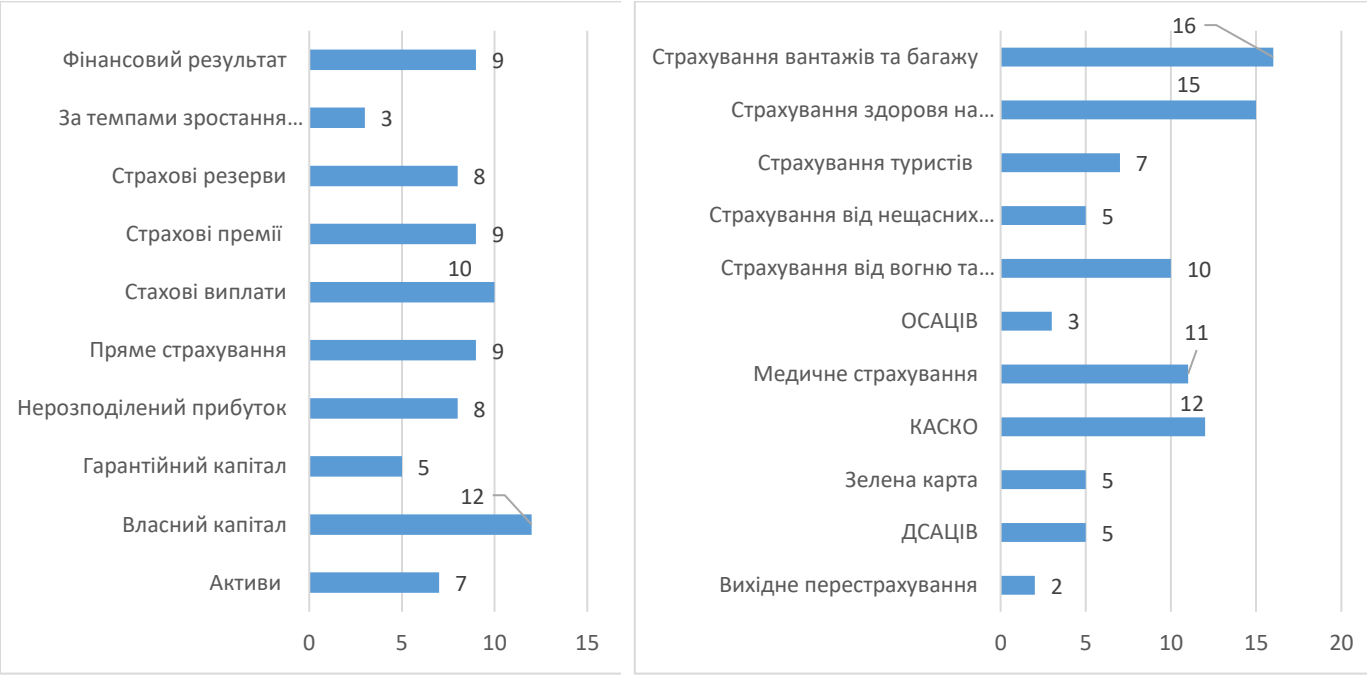


Рис. 2.14. Місця ПрАТ «УСК «Княжа VIG» в рейтингу страхових компаній України в розрізі критеріїв за 2023 рік *[побудовано автором на основі даних джерела 34]*

наведених даних компанію можна віднести до першої десятки гравців на ринку ризикового страхування.

2.3. Аналіз комплексу маркетингу ПрАТ «УСК «Княжа VIG»

Управління маркетинговими функціями в компанії розподіллено між рядом підрозділів, що унеможливлює реалізацію системного підходу в даній сфері. Частково це пов’язано з відсутністю в менеджменту товариства бачення стосовно місця маркетингової діяльності в забезпеченні розвитку організації в довгостроковій перспективі.

ПрАТ «УСК «Княжа VIG» працює в сегменті ризикових страховиків, його продуктовий портфель формується на основі раніше одержаних ним ліцензій та свідоцтв (термін дії безстроковий). Їх є дві категорії:

1. на обов’язкові види страхування (визначені в Статті 7 ЗУ «Про страхування»): цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів; особисте від нещасних випадків на транспорті; відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків при перевезенні небезпечних вантажів; цивільної відповідальності громадян України, що мають у власності чи іншому законному володінні зброю, за шкоду, яка може бути заподіяна третій особі або її майну внаслідок володіння, зберігання чи використання цієї зброї; відповідальності власників собак (за переліком порід, визначених Кабінетом Міністрів України) щодо шкоди, яка може бути заподіяна третім особам; особисте працівників відомчої (крім тих, які працюють в установах і організаціях, що фінансуються з Державного бюджету України) та сільської пожежної охорони і членів добровільних пожежних дружин (команд); цивільної відповідальності суб'єктів господарювання за шкоду, яку може бути заподіяно пожежами та аваріями на об'єктах підвищеної небезпеки, включаючи пожежновибухнонебезпечні об'єкти та об'єкти, господарська діяльність на яких може призвести до аварій екологічного та санітарно-епідеміологічного характеру; спортсменів вищих категорій; відповідальності експортера та особи, яка відповідає за утилізацію (видалення) небезпечних відходів, щодо відшкодування шкоди, яку може бути заподіяно здоров'ю людини, власності та навколишньому природному

середовищу під час транскордонного перевезення та утилізації (видалення) небезпечних відходів; авіаційне цивільної авіації; предмета іпотеки від ризиків випадкового знищення, випадкового пошкодження або псування; цивільно-правової відповідальності приватного нотаріуса.

2. на додаткові види страхування : виданих гарантій (порук) та прийнятих гарантій; страхування інвестицій; фінансових ризиків; кредитів (у тому числі відповідальності позичальника за непогашення кредиту); вантажів та багажу (вантажобагажу); від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ; відповідальності перед третіми особами [крім цивільної відповідальності власників наземного транспорту, відповідальності власників повітряного транспорту, відповідальності власників водного транспорту (включаючи відповідальність перевізника)]; цивільної відповідальності власників наземного транспорту (включаючи відповідальність перевізника); майна (крім залізничного, наземного, повітряного, водного транспорту (морського внутрішнього та інших видів водного транспорту), вантажів та багажу (вантажобагажу); медичних витрат; від нещасних випадків; страхування наземного транспорту (крім залізничного); водного транспорту (морського внутрішнього та інших видів водного транспорту); відповідальності власників водного транспорту (включаючи відповідальність перевізника); повітряного транспорту; відповідальності власників повітряного транспорту (включаючи відповідальність перевізника); медичне (безперервне страхування здоров'я); здоров'я на випадок хвороби; судових витрат; сільськогосподарської продукції.

Характерною рисою страхових продуктів компанії, в значній частині випадків, є їх базування на елементах передбачених декількома ліцензіями, тобто мова йде про прості та комплексні пропозиції. Така ситуація дозволяє лише умовно їх розподілити на шість окремих напрямів (табл. 2.3). В класичному розумінні товарний асортимент ПрАТ «УСК «Княжа VIG» має ширину 6 позицій, довжину – 34, глибину – 5,7 та є гармонійним. Слід також відмітити, що у страхуванні продукт, в сучасних умовах, містить три складові: перша – базова, містить ключові умови надання послуги і є ідентичною у виконанні всіх СК;

Таблиця 2.3

Товарний портфель ПрАТ «УСК «Княжа VIG»

<table>
<tr><td></td><td colspan="6">Ширина товару-мікс</td></tr>
<tr><td rowspan="11">Довжина товару-мікс</td><td>Майно</td><td>Відповідальність</td><td>Транспорт</td><td>Нещасні випадки</td><td>Медицина</td><td>Туризм</td></tr>
<tr><td>Нерухомість без огляду</td><td>Страхування відповідальності власників зброї</td><td>Страхування наземного транспорту</td><td>Захист на кожен день</td><td rowspan="2">Комплексне медичне страхування та страхування відповідальності іноземних громадян перед третіми особами</td><td>Подорожуй в Буковель</td></tr>
<tr><td>Житловий експрес</td><td>Страхування відповідальності власників наземних транспортних засобів, що здійснюється відповідно до ЗУ «Про обов’язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів</td><td>Страхування вантажів</td><td>Страхування від нещасних випадків</td><td>Подорожуй країною</td></tr>
<tr><td>Комплексне страхування майна</td><td>Страхування відповідальності суб'єктів господарювання, інших юридичних осіб, у користуванні яких є об'єкти підвищеної небезпеки, за шкоду, яка може бути заподіяна внаслідок надзвичайних ситуацій</td><td>Особисте страхування водіїв на транспорті від нещасного випадку</td><td>Страхування від нещасного випадку позичальників</td><td>Комплексне медичне страхування</td><td rowspan="3">Комплексне страхування подорожуючих за кордон та страхування цивільної відповідальності перед третіми особами</td></tr>
<tr><td>Страхування майна фізичних осіб</td><td>Страхування цивільно-правової відповідальності приватного нотаріуса</td><td colspan="2" rowspan="2">Страхування водія та/або пасажирів наземного транспорту від нещасного випадку, пов’язаного з дорожньо-транспортною пригодою</td><td rowspan="2">Медичне страхування (страхування здоров’я)</td></tr>
<tr><td>Страхування майна юридичних осіб</td><td>Страхування відповідальності перед третіми особами</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Страхування нерухомого майна, що є предметом іпотеки від ризиків випадкового знищення, випадкового пошкодження або псування</td><td colspan="2">Страхування наземного транспорту, цивільної відповідальності та від нещасного випадку / ДОСТУПНИЙ АВТОЗАХИСТ</td><td colspan="2">Страхування від нещасних випадків та страхування медичних витрат</td></tr>
<tr><td>Страхування відповідальності, яка виникає внаслідок використання наземного транспорту</td><td>Медичний захист в дорозі</td><td colspan="2">Комплексне страхування здоров'я на випадок захворювання та від нещасних випадків</td><td>Комплексний договір страхування подорожуючих за кордон</td></tr>
<tr><td>Страхування заставного майна позичальників (фізичних осіб) АТ «ОЩАДБАНК»</td><td>Страхування відповідальності під час перевезень наземним транспортним засобом (суб’єкта перевезення небезпечних вантажів) / Страхування відповідальності під час перевезень наземним транспортним засобом</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Страхування заставного майна позичальників (юридичних осіб) АТ «ОЩАДБАНК»</td><td>Страхування відповідальності за якість товарів (послуг)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="3">Страхування майна та відповідальності перед третіми особами при виконані будівельно-монтажних робіт</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

друга – додаткові пропозиції, що є індивідуальними у виконання кожної компанії та формуються виходячи із її маркетингової стратегії (наприклад, договором КАСКО передбачено надання на час ремонту підмінного транспорту); третя – супутні послуги пов'язані із обслуговуванням договору страхування. Персонал компанії намагається здійснювати постійний пошук можливостей пристосування наявних продуктів під запити і потреби потенційних клієнтів, шляхом пропозиції індивідуальних додаткових послуг, а також доцільність формування нових (через компонування елементів наявних ліцензій) з точки зору їх допустимої ризиковості та прибутковості.

В структурі страхових доходів компанії ключова роль належить (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

АВС-аналіз складових товарного портфелю ПрАТ «УСК «Княжа VIG» за страховим доходом

№ з/п	Товарна група	Страховий дохід по групі, тис. грн*	Частка у загальному страховому доході, %	Частка у загальному страховому доході накопичувальним підсумком %	Група
	Всього	1434269,0	100	X	X
1	Motor vehicle liability	949088,0	66,2	66,2	A
2	Other motor	213722,0	14,9	81,1	
3	Medical expense	179124,0	12,5	93,6	B
4	Income protection insurance	49780,0	3,5	97,1	C
5	Fire & other damage to property	27920,5	1,9	99,0	
6	General liability	9461,5	0,7	99,7	
7	Marine, aviation and transport	5173,0	0,3	100	

**договори прямого страхування.*

двом категоріям, що забезпечують його на понад 80 %, а саме «Motor vehicle liability» і «Other motor». Вони відповідно і формують групу А. Важливим напрямом для товариства є медичне страхування (група В) із питомою вагою 12,5 %. Позиції, що залишилися відносяться до групи С. Проте, на нашу думку, компанії не слід від них відмовлятися, оскільки після завершення бойових дій вони можуть продемонструвати значний приріст. Особливо це стосується категорії «Marine, aviation and transport», оскільки цивільні авіаперевезення в країні практично призупинені, а морські носять обмежений характер. В цілому стосовно структури товарного портфелю товариство демонструє тенденції

притаманні ринку ризикових видів страхування.

Визначення ціни на страховий продукт, в цілому, є процесом досить складним, що пов’язано з необхідністю прогнозування великої кількості показників на тривалий період, таких як надходження страхових премій, визначення їх дохідності, розмір потенційних виплат та ін.[36]. СК потрібно віднайти баланс між вартістю послуги, що буде прийнятною для достатньої кількості клієнтів, а з іншого – забезпечила відповідний рівень прибутку страховику протягом терміну співпраці та перекрила понесені витрати на супровід та виконання договірних зобов’язань.

ПрАТ «УСК «Княжа VIG» використовує в своїй діяльності ряд цінових стратегій, в залежності від продукту про який іде мова, кон’юнктури його сегменту ринку, етапу життєвого циклу, собівартості, каналів розподілу, потреби і корисності для клієнтів. Товариство, в залежності від визначених цілей ціноутворення та ступеня новизни продукту може застосувати для:

1) принципово нових продуктів – стратегію «зняття вершків» або стратегію міцного впровадження на ринок;

2) продукту-імітатора – стратегію засновану на критерії «ціна-якість» (залежно від квадранта якому відповідає співвідношення), стратегію встановлення ціни з орієнтацією на поточну кон’юнктуру ринку із врахуванням вартості додаткових послуг та/або надання відповідних знижок (сезонних, купівлю наступного полісу і т.д.), акційних пропозицій.

Значний вплив на рівень страхових тарифів справляє стабільність національної валюти до ключових іноземних (долар США і Євро), оскільки з орієнтацією на них компанія також частково здійснює операції. З початком повномасштабної війни в країні відбулися значні інфляційні зрушення, тому товариство намагається вносити відповідні корективи в розмір страхових тарифів, щоб мінімізувати для себе фінансові/валютні ризики. Таким чином, можна зробити висновок, що ПрАТ «УСК «Княжа VIG», в сфері маркетингової цінової політики дотримується підходів притаманних для підприємств галузі.

Розподіл страхових продуктів компанія здійснює з використанням прямих

каналів, а також страхових і «нестрахових» посередників. В першому випадку мова йде про мережу представництв товариства в усіх областях України та м. Києві. Позитивним моментом, при цьому виступає наявність можливості у клієнта одержати безпосередньо у працівників СК вичерпну інформацію стосовно майбутньої послуги, обговорити та внести відповідні корективи в умови страхування. Негативний аспект полягає у відволіканні фахівців (крім тих кому це належить робити) офісу від безпосереднього виконання посадових обов'язків, що призводить до зростання питомої ваги накладних витрат у структурі ціни, тому такий варіант є виправданим у роботі з корпоративними клієнтами. Розвиток цифрових технологій дозволив трансформувати прямий канал у засіб дистанційної роботи з клієнтами (в основному це стосується стандартизованих послуг на українському ринку страхування). Так, на сайті ПрАТ «УСК «Княжа VIG» є спеціальна вкладка (https://online.kniazha.ua/) за допомогою якої всі бажаючі мають можливість оформити автоцивілку (особливо це стало актуальним під час епідемії коронавірусу), «зелену карту» чи туристичне страхування. Крім того, товариство має, в структурі центрального офісу, власний call-центр завданням якого є пошук нових клієнтів, консультування і супровід діючих. Проте, останніми роками його штат зменшується, що пов'язано з низькими показниками залучення у порівнянні з іншими каналами.

Компанія активно залучає до співпраці агентів і брокерів, про що міститься інформація на сайті, пропонуючи їм представляти її інтереси в регіонах за відповідну винагороду. При цьому агенти, як правило, працюють із стандартизованими продуктами, що можуть зацікавити широке коло клієнтів, яким притаманна пасивна поведінка або потрібно детально роз'яснювати суть пропозиції. Агентська мережа дозволяє товариству бути добре представленою на ринку, проте вимагає значних капіталовкладень (рис. 2.15). Через брокерські фірми найкраще поширюються складні індивідуальні страхові продукти.

Налагоджує продуктивну співпрацю компанія і з «нестраховими» посередниками, до яких відносять юридичні особи, що підчас надання/продажу

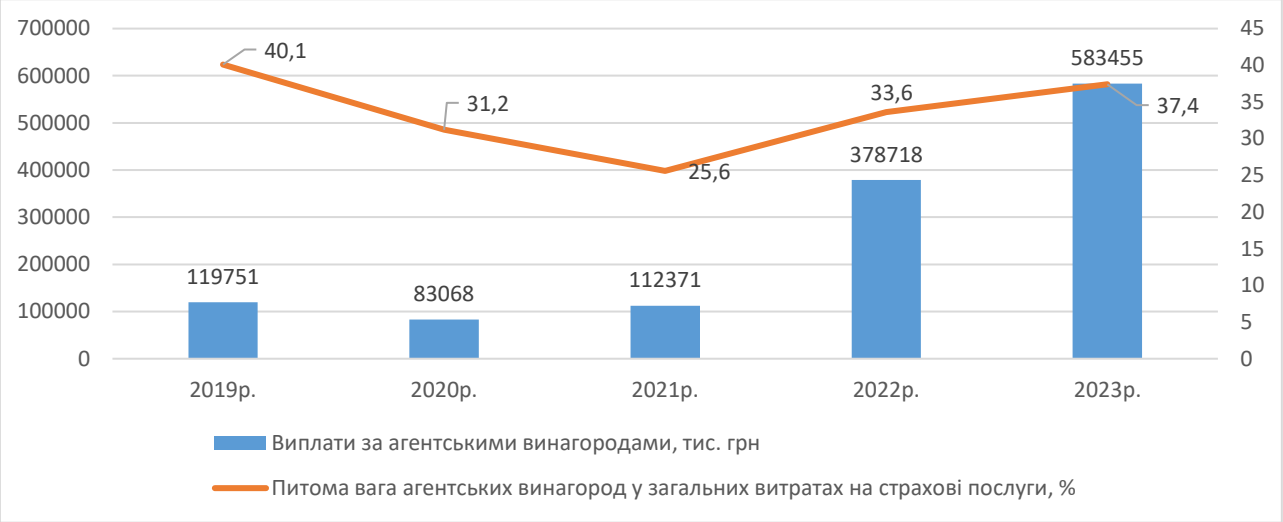


Рис. 2.15. Виплати ПрАТ «УСК «Княжа VIG» за агентськими винагородами

власних продуктів, пропонують заключити клієнтам і відповідні договори страхування. Такі структури можна поділити на дві групи: банківські установи (АТ «Ощадбанк», АТ «Таскомбанк», АТ КБ «ПриватБанк», АТ «ОТП Банк», АБ «Укргазбанк», АТ «УкрСиббанк», АТ «ПЕРШИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ БАНК», АТ «Банк Кредит Дніпро», АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», АТ «Правекс-Банк», АТ «KredoBank») та інші партнери (мережа автосервісних центрів «АТЛ», Booking Health ™, мережа аптек «Подорожник», медичний центр «Твій Лікар», Компанія АвтоЕвроТрейд).

Отже, ПрАТ «УСК «Княжа VIG» при формуванні системи поширення власних продуктів орієнтується на інтенсивний розподіл, намагаючись бути максимально наближеною до потенційних клієнтів, але при виборі партнерів (посередників), на її думку, використовує чітко визначені критерії відбору, особливо при формуванні агентської мережі.

Враховуючи специфіку страхових продуктів, а саме пасивність попиту з боку потенційних клієнтів, компанії доводиться докладати відповідних зусиль з їх просування. З цією метою товариство використовує як традиційні так і діджитал інструменти комунікацій, концентруючи увагу на останніх. Цю тезу підтверджують і дані рисунку 2.16, а саме стосовно зростання витрат на зв'язок, в тому числі і Інтернет. Так, стосовно реклами акцент робиться на використанні корпоративного сайту (https://kniazha.ua), соціальних мереж

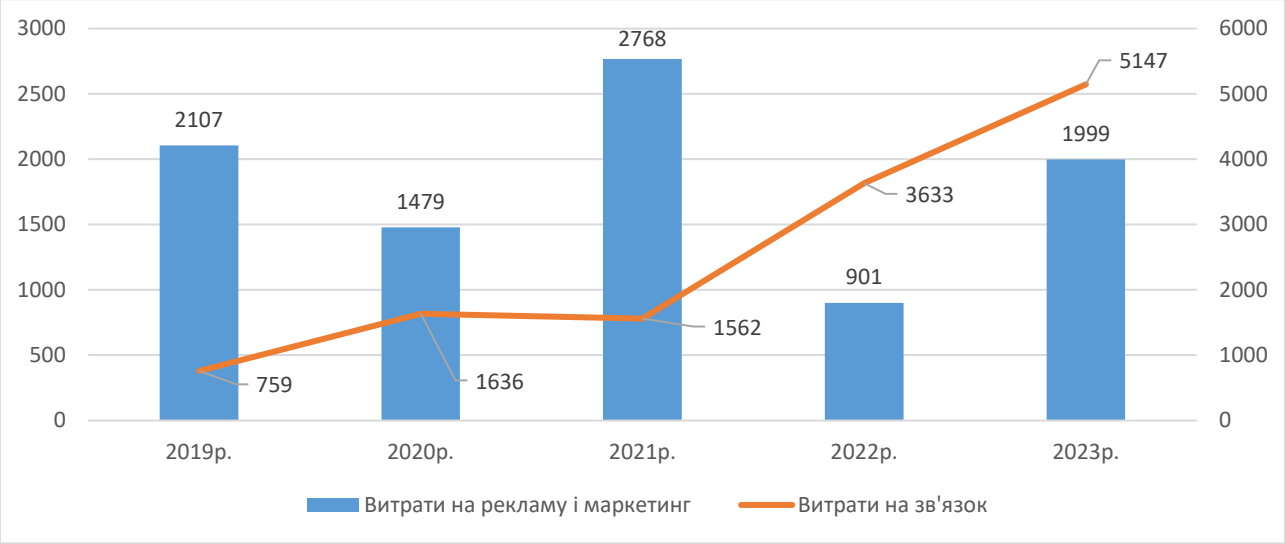


Рис. 2.16. Витрати ПрАТ «УСК «Княжа VIG» на рекламу і маркетинг та зв'язок, тис. грн

Facebook (https://www.facebook.com/KniazhaStrahuvanna/), Linkedin (https://www .linkedin.com/company/kniazha-vig/), Instagram (https://www.instagram.com/ kniazha_strahuvannya/), а також заходів спрямованих на їх просування в он-лайн середовищі. Традиційний сегмент представлено лише зовнішньою рекламою (білборди, реклама на транспорті компанії). Крім того, відомості про товариство можна зустріти на різноманітних спеціалізованих платформах (довідкових, оглядових та інших), наприклад https://minfin.com.ua/ua/insurance/company/kniaja/. Аналіз представленого контенту та структура сайту свідчать про неналежне ставлення менеджменту СК до налагодження контактів із потенційними клієнтами. Частково це пов’язано із орієнтацією на сегмент посередників, через яких і реалізується левова частка продуктів, а також нерозумінням важливості таких комунікацій в умовах загострення конкурентної боротьби. Досить часто товариство використовує в якості заходів зі стимулювання збуту різноманітні знижки та акції. Практично відсутня інформація про ПР-діяльність СК та її участь у соціальних проектах і це на фоні збільшення кількості негативних відгуків про неї, протягом двох останніх років, на профільних ресурсах.

В цілому, виникає думка, що компанія не приділяє достатньо уваги формуванню власного комплексу маркетингу як цілісної системи, потребують перегляду підходи до комунікаційної політики та заходів із формування іміджу.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СК «КНЯЖА ВІЄННА ІНШУРАНС ГРУП»

Розвиток будь-якої компанії в довгостроковій перспективі, за умов гострої конкурентної боротьби та несприятливого зовнішнього мікро- і макросередовища, неможливо забезпечити без розробки та реалізації відповідної стратегії. Вона повинна базуватися на наявних ресурсах та потенціалі господарюючого суб'єкта та покликана допомогти йому досягти намічених цілей. Важливою її складовою є маркетингові аспекти, на яких, в основному, лежить роль адаптаційних інструментів компанії. Перед тим як перейти до конкретних рекомендацій в сфері маркетингу для ПрАТ «УСК «Княжа VIG» проведемо оцінку його положення на ринку та визначено якого типу стратегія буде актуальною виходячи з умов, що склалися.

Дослідження проводитиметься з використанням методу SPACE-аналізу, оскільки він дозволяє одержати результат навіть у випадку наявності відповідної стратегії у невизначеному вигляді. Даний інструмент передбачає аналіз чотирьох груп параметрів, що поділяються на внутрішню та зовнішню стратегічні позиції із використанням експертних оцінок. В якості респондентів було залучено 15 осіб, а саме 2 НПП кафедри фінансів, банківської справи та страхування Уманського НУС та 2 здобувачі освітнього ступеня «Доктор філософії», до кола наукових інтересів яких входить досліджувана сфера; 4 здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти, які проходили виробничу практику на базі страхових компаній; 4 працівники страхових компаній, представництва яких є в м. Умань, в тому числі один ПрАТ «УСК «Княжа VIG»; 3 фізичних особи-підприємця, що займаються на основі агентських договорів розповсюдженням страхових продуктів.

На першому етапі дослідження вони встановили критерії вагомості окремих факторів у розрізі квадрантів (табл. 3.1). Так, при розгляді блоку «Фінансова сила» експерти присвоїли коефіцієнт 0,4 фактору «Стабільність отримання прибутку» (він є метою діяльності будь-якої комерційної організації). Важливими з точки зору фіксації та забезпечення роботи фірми є параметри

Таблиця 3.1

SPACE-аналізу ПрАТ «УСК «Княжа VIG»

Внутрішня стратегічна позиція					Зовнішня стратегічна позиція				
Фінансове становище (FS)					Стабільність галузі (ES)				
Фактори	Показник	Оцінка	Вага	∑оцінки	Фактори	Показник	Оцінка	Вага	∑оцінки
1. Стабільність отримання прибутку	5	3	0,40	1,2	1. Варіація попиту	5	2	0,20	0,4
2. Рентабель-ність власного капіталу	5	4	0,20	0,8	2. Дії конкурентів	5	4	0,20	0,8
3. Ліквідність	5	3	0,10	0,3	3. Маркетингові можливості	5	3	0,20	0,6
4. Фінансова незалежність	5	4	0,10	0,4	4. Інфляція	5	3	0,20	0,6
5. Управлінські рішення	5	4	0,20	0,8	5. Інновації	5	4	0,20	0,8
Усього	25	X	1,0	3,5	Усього	25	X	1,0	3,2
Конкурентні переваги (CA)					Привабливість галузі (IS)				
Фактори	Показник	Оцінка	Вага	∑оцінки	Фактори	Показник	Оцінка	Вага	∑оцінки
1. Ринкова частка	5	3	0,10	0,3	1. Потенціал зростання	5	4	0,30	1,2
2. Якість надання послуг	5	3	0,35	1,05	2. Бар'єри входження на ринок	5	4	0,20	0,8
3. Прихильність клієнтів	5	3	0,35	1,05	3. Рівень конкуренції	5	2	0,10	0,2
4. Система розподілу	5	4	0,15	0,6	4. Рентабель-ність бізнесу	5	4	0,30	1,2
5. Цінова політика	5	4	0,05	0,2	5. Вплив держави	5	3	0,10	0,3
Усього	25	X	1,0	3,2	Усього	25	X	1,0	3,7

«Рентабельність власного капіталу» та «Управлінські рішення» з показником 0,2. В квадранті «Конкурентні переваги» респонденти вважають ключовими критерії «Якість надання послуг» та «Прихильність клієнтів» (коефіцієнт 0,35). Цінова політика практично не впливає на здатність компанії бути успішною, оскільки на ринку представлено, за великим рахунком, або стандартизовані продукти або ж індивідуалізовані. Відповідно в першому випадку мова йде про схожі вартісні показники, в другому – клієнт знає за що платить. В блокові «Стабільність галузі» всі зазначені фактори оцінені рівнозначно. Рівень привабливості галузі в значній мірі визначається рентабельністю бізнесу та наявними можливостями зростання, а досить значні бар'єри входження на ринок будуть стримувати ріст конкуренції.

На другому етапі дослідження експертам було запропоновано оцінити

визначені фактори за п’ятибальною шкалою, а їх скореговані на коефіцієнт вагомості усереднені значення було використано для побудови матриці стратегічного положення ПрАТ «УСК «Княжа VIG» (рис. 3.1). Вектор

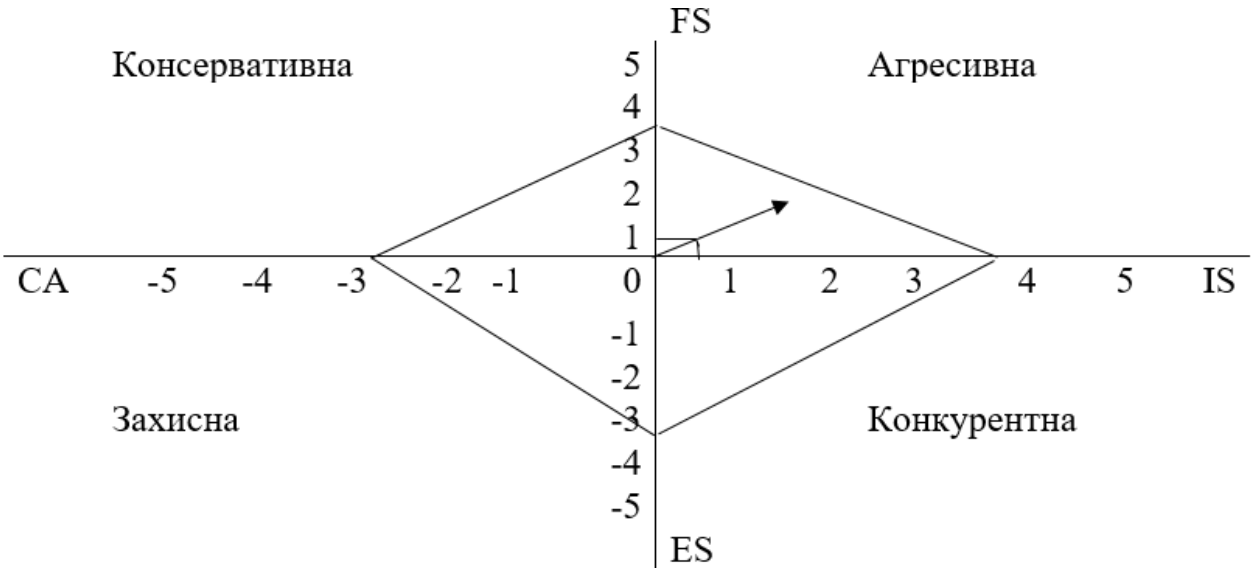


Рис. 3.1. Матриця стратегічного положення ПрАТ «УСК «Княжа VIG»

рекомендованої стратегії знаходиться за координатами X=0,5; Y=0,3, що вказує на перебування компанії в квадранті «Агресивна стратегія». Це вказує на те, що товариство має значний ресурсний потенціал для зростання на ринку за умови покращення якості роботи з потенційними клієнтами. Можливості щодо цього, в першу чергу, знаходяться в сфері маркетингу.

З метою здійснення оцінки складових маркетингової діяльності ПрАТ «УСК «Княжа VIG» нами було проведено їх аналіз на фоні його конкурентів через побудову багатокутника конкурентоспроможності. В якості об’єктів для порівняння було обрано страхові компанії (ПрАТ «СК «Арсенал страхування» та НАСК «Оранта»), що добре відомі експертам, в ролі яких виступили респонденти задіяні в попередньому опитуванні. Оцінка проводилася за десятибальною шкалою. Оскільки в попередньому дослідженні було встановлено, що одними із ключових параметрів конкурентоспроможності компанії є прихильність споживачів та якість обслуговування експерти при визначенні коефіцієнтів вагомості присвоїли рівень 0,3 позиції «Маркетингові комунікації» та 0,2 «Система розподілу продукції». Всі інші позиції оцінено в

0,1. Наведені в таблиці 3.2 дані свідчать про досить посередні оцінки елементів

Таблиця 3.2

Дані для побудови багатокутника конкурентоспроможності системи маркетингу ПрАТ «УСК «Княжа VIG» та його конкурентів

№ п/п	Фактори конкурентоспроможності	Експертна оцінка			Коефіцієнт вагомості	Інтегрований факторний показник		
		КНЯЖА	АРСЕНАЛ	ОРАНТА		КНЯЖА	АРСЕНАЛ	ОРАНТА
1	товарна політика	8,2	9,1	6,8	0,10	0,82	0,91	0,68
2	цінова політика	7,7	8,5	7,1	0,10	0,77	0,85	0,71
3	розподіл продукції	6,8	8,1	7,1	0,20	1,36	1,62	1,42
4	маркетингові комунікації	6,9	9,2	7,4	0,30	2,07	2,76	2,22
5	маркетингове планування	4,2	6,8	5,7	0,10	0,42	0,68	0,57
6	маркетингові дослідження	7,1	8,7	6,4	0,10	0,71	0,87	0,64
7	управління маркетингом	5,8	6,1	4,1	0,10	0,58	0,61	0,41
8	сумарна оцінка	46,7	56,5	44,6	1,00	6,73	8,30	6,65
9	коефіцієнт конкурентоспроможності	X	X	X	X	0,810	X	0,801

системи маркетингу страхових компаній, не залежно від того чи відносяться вони до першої п’ятірки рейтингів, чи посідають значно скромніші позиції (візуально можна побачити на рис. 3.2). Це свідчить про недостатню увагу

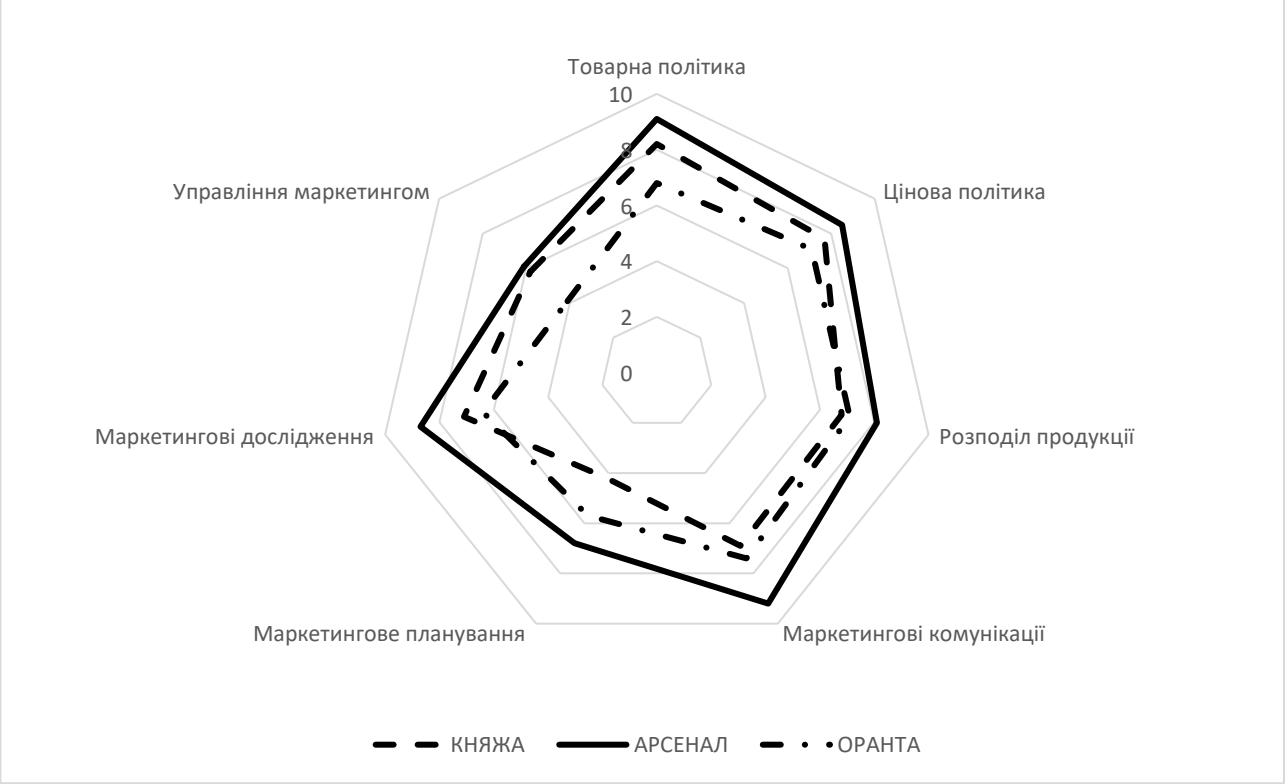


Рис. 3.2. Багатокутники конкурентоспроможності ПрАТ «УСК «Княжа VIG» та його конкурентів

менеджменту таких структур до даного напряму діяльності. Можливо причина полягає в думці, що ринок страхових послуг в Україні є слаборозвинутим, а тому на ньому є достатня кількість потенційних клієнтів, які самі прийдуть поступово з часом до рішення стосовно співпраці. Проте, на нашу думку, із завершенням військових дій в країну будуть спрямовані, як міжнародними партнерами так і приватним капіталом значні ресурси на відбудову. Враховуючи досвід розвинутих країн це призведе до різкого зростання попиту на страхові послуги, але скористатися цим зможуть лише компанії, що володітимуть актуальною інформацією про потреби з боку потенційних клієнтів на відповідні послуги та матимуть необхідну репутацію/імідж. Крім того, не слід забувати про страхові послуги для населення, попит на які, крім обов'язкових, є незначним від потенційної місткості ринку, проте може зрости із поверненням частини людей із еміграції та переглядом свого ставлення тих хто не залишав країну. Отже, СК не потрібно чекати не зрозуміло чого, а активно формувати попит на свої продукти як ті, що вже давно на ринку так і нові. Повертаючись до рівня конкурентоспроможності системи маркетингу ПрАТ «УСК «Княжа VIG» слід відмітити його середній показник, на що вплинула найнижча оцінка, серед представлених підприємств, на ключовий елемент маркетинг-мікс, а саме просування (комунікації). Розвиток реалізації загальних маркетингових функцій (планування, дослідження, управління) персоналом товариства також знаходиться на незадовільному рівні.

Для виправлення ситуації та забезпечення формування умов майбутнього розвитку ПрАТ «УСК «Княжа VIG» (реалізація агресивної стратегії) слід розпочати із створення в його організаційній структурі відділу маркетингу, що підпорядковуватиметься напряму одному із заступників голови правління та буде приймати активну участь у визначенні вектору подальшого розвитку компанії. На першому етапі, враховуючи низький рівень насиченості ринку від його потенційної місткості, такий підрозділ крім керівника може мати ще дві особи персоналу. Оскільки, набір складових товарних портфелів першої двадцятки рейтингу представлених на ринку страховиків (ризиковий сегмент), за

великим рахунком є досить схожим як і вартість базової складової продукту, на нашу думку, слід звернути першочергову увагу на маркетингові дослідження та комунікації, оскільки саме від них залежить якість роботи компанії із цільовими аудиторіями. Враховуючи вище написане та той факт що, ринок страхових послуг України можна вважати однорідним в географічному аспекті, відділ маркетингу доцільно організувати за функціональною ознакою. Відповідно за одним маркетологом закріплюється напрям маркетингові дослідження, а за іншим – комунікаційна політика, в т.ч. обслуговування, в плані контенту, таких діджитал-інструментів, як корпоративний сайт та соціальні мережі. На керівника підрозділу, крім управління безпосередньо ним, покладатимуться обов'язки пов'язані із плануванням та внутрішніми комунікаціями в середині компанії. В подальшому, із розвитком ринку, штат відділу буде збільшуватися, його роль в управлінні компанією зростатиме, як і кількість функцій якими він оперуватиме. Змін також зазнає і його організаційна структура.

Маркетингові дослідження повинні забезпечити товариство, в першу чергу, своєчасною та актуальною інформацією стосовно потреб потенційних клієнтів; ситуації, що склалася на окремих сегментах ринку де представлена компанія; стану та перспектив розвитку соціально-економічної і політичної ситуації як в країні в цілому так і її регіонах; необхідних умов успішного ведення бізнесу. Одержані відомості в подальшому можуть використовуватися для [39]:

1) вдосконалення товарного портфелю компанії (дозволяють дати відповіді на питання стосовно рівня попиту і пропозиції на страхові продукти, що склалися на поточний момент; яким чином вплине зміна тарифів на рівень попиту; змін, що відбудуться в обсягах збуту під впливом відповідних факторів і т.д.);

2) формування цінової політики (визначення структури статей, що формують собівартість страхового продукту; встановлення та обґрунтування співвідношення «ціна-якість»);

3) оптимізації каналів розподілу страхових продуктів (оцінка структури обсягів продажу в розрізі регіонів або за іншою ознакою, порівняння результатів роботи власної компанії із конкурентами та пошук причин розходження

одержаних результатів, особливо коли вони не на нашу користь; пошук нових можливостей та методів збуту і т.д.);

4) розробки та вдосконалення комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій (пошук оптимального поєднання наявних інструментів з метою досягнення ефекту синергії, розробка графіку поширення інформаційних повідомлень; оцінка ефективності проведених заходів та наскільки докладені зусилля трансформуються у бажану поведінку клієнтів).

Збір інформації може відбуватися (табл. 3.3) як за допомогою опитувань

Таблиця 3.3

Методи збору та джерела інформації на страховому ринку [39]

Методи збору інформації		
	Опитування	Аналіз баз даних
Зовнішні джерела інформації	- опитування діючих та потенційних клієнтів; - робота із фокус-групами; - опитування інших, крім клієнтів, представників контактних аудиторій	- бази даних, що знаходяться у вільному доступі та містять відомості про макроекономічні показники економічної, політичної та соціальної ситуації в країні; - комерційні бази даних галузевих об'єднань, консультаційних фірм, державних установ; - професійна статистика - матеріали, що публікуються в періодичних виданнях та зразки рекламної продукції конкурентів
Внутрішні джерела інформації	- відгуки клієнтів; - опитування персоналу компанії	- звіти із регіональних представництв; - інформація, що надходить від «страхових» і «нестрахових посередників» - бухгалтерська звітність, в тому числі і первинного обліку; - бази даних по клієнтам компанії в розрізі окремих критеріїв

так і аналізу різноманітних баз даних. Для більшої ефективності фахівці пропонують при використанні першого напряму залучати до співпраці сторонні організації, оскільки це сприятиме мінімізації впливу на кінцевий результат суб'єктивної думки працівника компанії. Останньому доцільно доручити здійснення дій за другим напрямом, а також опрацювання зібраних відомостей консалтинговою фірмою.

Натомість маркетингові комунікації покликані просувати страхові продукти до клієнтів, забезпечити з ними дієвий зворотній зв'язок, допомогти

сформувати бажаний імідж як для окремих товарних позицій так і організації в цілому. На сьогоднішній день для ПрАТ «УСК «Княжа VIG» основним засобом комунікацій у дистанційному форматі з діючими та потенційними клієнтами є корпоративний сайт (https://kniazha.ua/about) (рис. 3.3). Проте, його наповнення

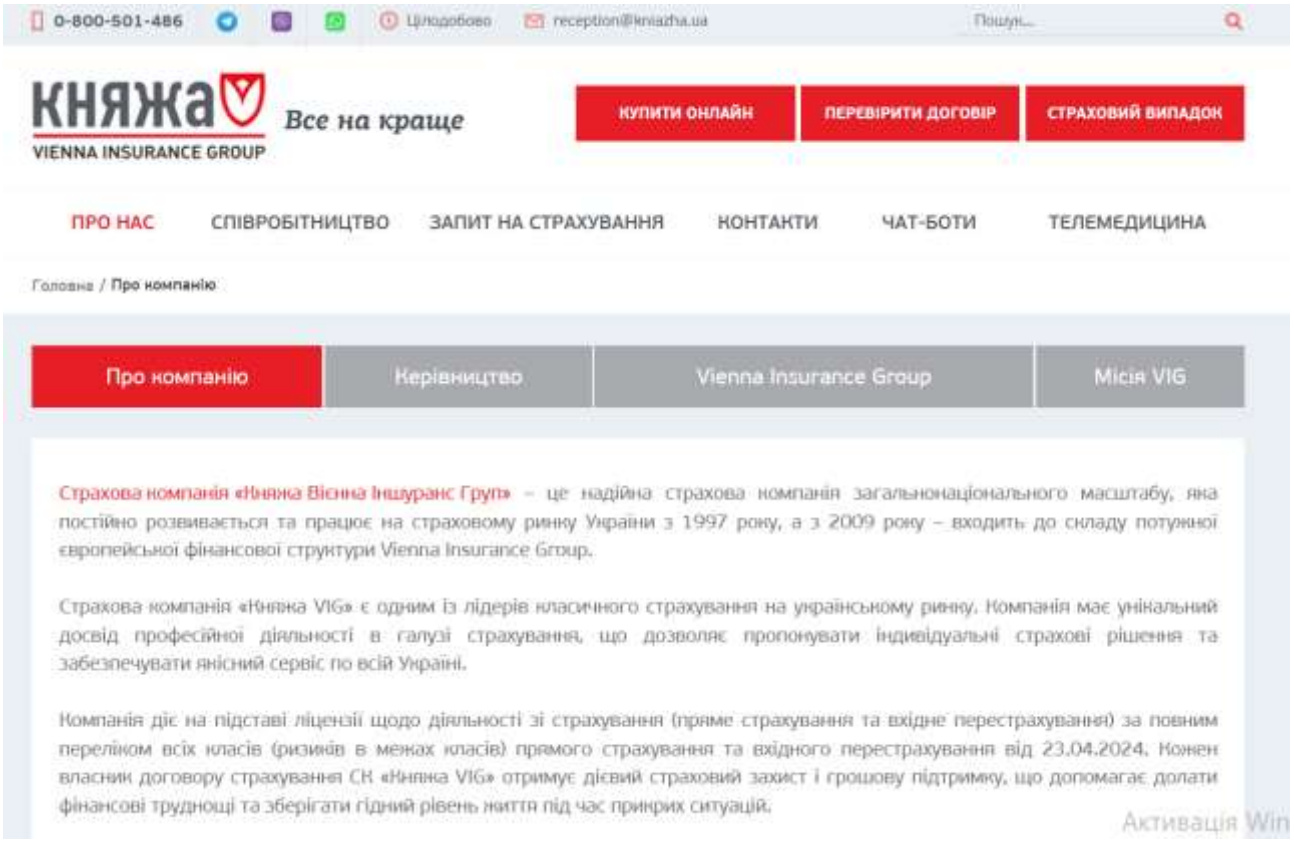


Рис. 3.3. Головна сторінка корпоративного сайту ПрАТ «УСК «Княжа VIG»

та структура є недосконалими, оскільки не дають можливості ефективно виконувати поставлені перед ним завдання. Оскільки концепція маркетингу передбачає орієнтацію компанії на кінцевого споживача, відповідно і контент повинен працювати в даному напрямі. Насправді, він частково може задовольнити лише корпоративних клієнтів, інтереси яких в сфері страхування представляють фахівці відповідного профілю. Щодо пересічної особи, яка виявила бажання ознайомитися з пропонованими страховими продуктами і немає відповідних знань щодо термінології, зробити це самостійно їй буде досить складно, навіть для поверхневого ознайомлення та формування початкового ставлення. Тому, на нашу думку, компанії доцільно паралельно розмістити відповідну інформацію із використанням спрощеного словникового

запасу, наприклад зробивши окремо вкладки для кожного сегменту клієнтів. Сучасним трендом для господарюючих суб'єктів є представлення перед широкою аудиторією своєї соціальної місії та фактів, що підтверджують її дотримання. Натомість сторінка, що присвячена новинам, що оновлюється досить рідко, містить лише повідомлення про бізнес-діяльність, наприклад розмір виплат за попередній місяць, пошук нового партнера для вирішення певної проблеми і так далі. Аналогічна ситуація склалася і з соціальними мережами. Частково, така ситуація склалася, на нашу думку, через закріплення обов'язків ведення таких ресурсів за працівником для якого вони не є першочерговими, тому наша пропозиція полягає, на початковому етапі, у створенні посади для якої це було б навпаки, а саме одного із маркетологів.

В середньостроковій перспективі, на нашу думку, коли сегмент корпоративних клієнтів буде повністю освоєний, страхові компанії зосередять свої ресурси для експансії на сегменті «населення», а це в свою чергу призведе до поглиблення індивідуалізації страхових продуктів під потреби окремих груп клієнтів. Виходячи з цього маркетинговий підрозділ доцільно буде розбудовувати на основі функціонально-клієнтської орієнтації. Орієнтовна його структура наведена на рисунку 3.4. Зрозуміло, що кількість персоналу необхідного для його укомплектування складатиме близько 30 осіб, проте це не означає потребу в нарощуванні загальної кількості працівників компанії. Достатньо буде провести після переформатування організаційної структури товариства, коли департамент маркетингу буде сформовано в остаточному вигляді, оптимізацію штатних посад у всіх підрозділах (цьому в значній мірі також сприятиме і розвиток збуту страхових продуктів (мова, в першу чергу, про «стандартизовані» – автоцивілка, «Зелена карта» та інші подібні) через електронну торгівлю, обсяги якої із зростанням діджитал грамотності населення лише зростатиме). Вивільнені працівники, згідно своїх компетентностей і будуть переведені на нові посади, а для підвищення їх професійних навичок керівництво товариства організує серію тренінгів. Звичайно, що компанія може залучити маркетологів і зі сторони на ті посади, де немає внутрішнього резерву їх

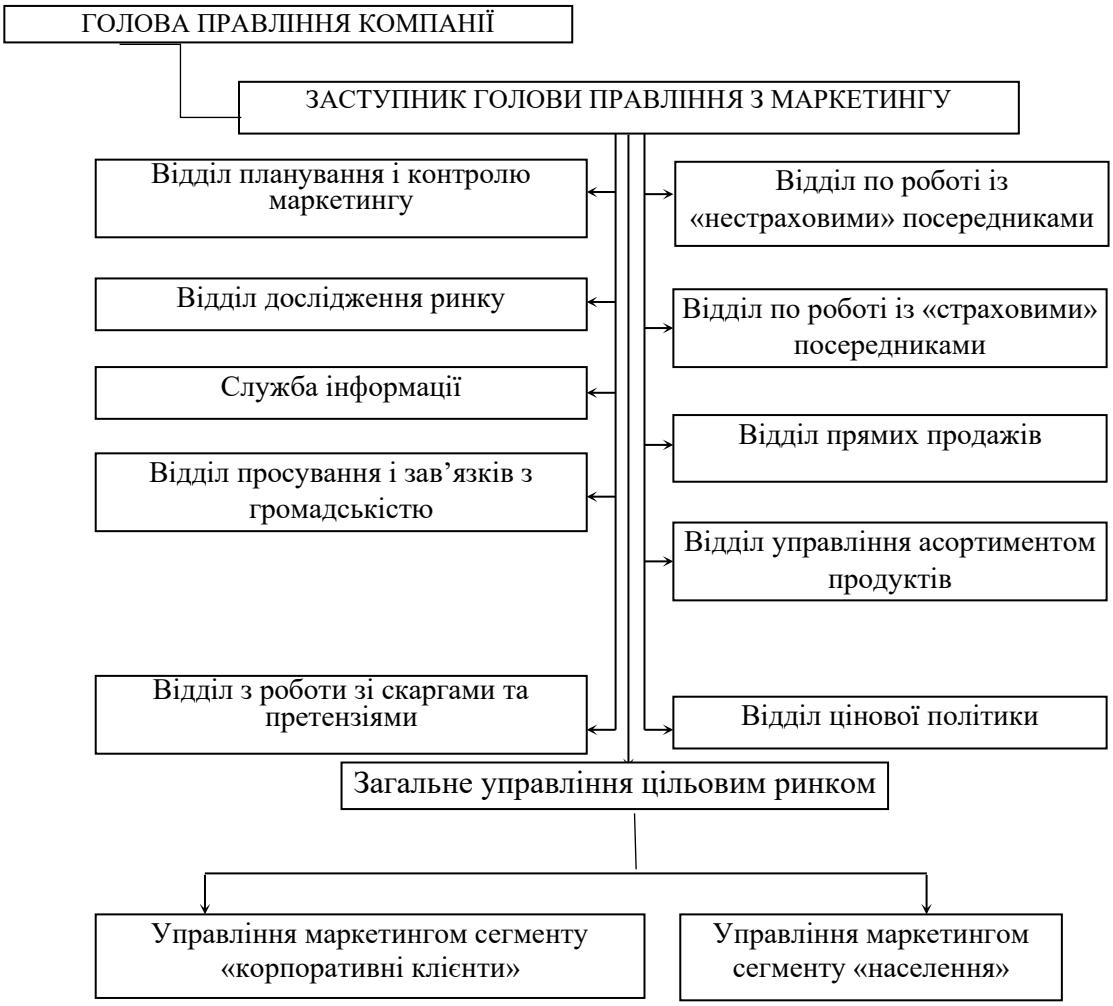


Рис. 3.4. Рекомендована структура департаменту маркетингу для ПрАТ «УСК «Княжа VIG»

заповнення. Слід відмітити, що перехід на нову організаційну структуру буде поступовим та розтягнутим у часі (близько 5 років), проте вона буде охоплювати всі, на сьогоднішній день, актуальні для товариства напрями маркетингової діяльності та зможе сприяти реалізації його агресивної стратегії розвитку з метою забезпечення ефективного ведення бізнесу в довгостроковій перспективі.

В роботі з клієнтами провідні страхові компанії світу намагаються дотримуватися концепції маркетингу відносин, суть якої полягає в тому, що переважна більшість клієнтів будуть обирати для співпраці саме ту організацію до якої він буде лояльним [43,44]. На користь даного твердження говорить і моніторинг думок потенційних клієнтів товариства, щодо критеріїв вибору страхової компанії для співпраці. В якості респондентів виступили 20 осіб, які локаційно знаходилися в м. Умань (6 представляло юридичні особи та 15

пересічні громадяни). Обов'язковою вимогою до останніх була наявність досвіду співпраці в сфері страхування. На першому місці стоять параметри (рис. 3.5), що



Рис. 3.5. Критерії вибору потенційними клієнтами страхової компанії для співпраці та питома вага їх щодо підтримки кожного з них (%)

здатні викликати певний ступінь довіри до страховика та забезпечити хоч якісь гарантії позитивного вирішення проблеми у разі її настання.

Намагання утримати клієнта вимагає від СК постійного здійснення дій спрямованих на оцінку рівня їх задоволення співпрацею та чинників, що визначають цей стан. В такій ситуації їй потрібно накопичувати та аналізувати відомості, що зберігаються в єдиній базі даних компанії. Розпочати даний процес можна під час першого звернення клієнта за певною послугою. Під час обговорення і підписання договору представник страховика має можливість одержати первинну інформацію про свого візаві, а також скласти уявлення про його потреби та особистісні характеристики [44]. Таким чином маємо ситуацію коли СК, з одного боку, працює з великою кількістю клієнтів, кожний з яких зі своїми індивідуальними підходами до обслуговування, а з іншого, відсутній в організаційній структурі підрозділ до кола обов'язків якого входило б управління розвитком відповідної бази. На практиці склалося так, що інформація про клієнтів є неструктурованою та знаходиться у різних відділах, а ті кому вона необхідна нею не володіють. Крім того, часто носіями таких відомостей є папір, що нерідко призводить до затримок в наданні, а отже низькій ефективності роботи з клієнтами. До таких компаній належить і ПрАТ «УСК «Княжа VIG»,

тому ми включити до складу рекомендованої структури департаменту маркетингу «Службу інформації», що і буде займатися даним напрямом. Володіння достовірною базою лояльних клієнтів, в сучасних умовах, є одним із факторів стабільно ефективного функціонування в довгостроковій перспективі.

Виконання покладених на неї обов'язків передбачає використання різноманітних CRM-систем, до складу яких входить комплекс програмних засобів для роботи з інформацією. Вони покликані збирати, зберігати, опрацьовувати та аналізувати інформацію про клієнтів та партнерів СК, профільний ринок та його сегменти, потреби окремих (доволі дрібних) груп клієнтів. На основі перерахованих даних вони здатні «формувати» ідеї стосовно нових продуктів. Обираючи конкретний різновид CRM-системи для компанії, необхідно переконатися, що закладеного в неї потенціалу достатньо для вирішення всіх функціональних завдань, що виникають в процесі діяльності страховика.

Впровадження маркетингу відносин в діяльність страхової компанії передбачає, що не лише персонал департаменту маркетингу повинен намагатися надавати клієнтам максимально можливі споживчі цінності. Над цим повинен працювати практично весь колектив, а це вже говорить про реалізацію засад внутрішнього маркетингу і забезпечення лояльності персоналу до свого роботодавця. Підрозділ, що цим займається і який ми пропонуємо для ПрАТ «УСК «Княжа VIG», з одного боку, через донесення до працівників головних цілей і завдань маркетингу товариства, концепції його страхових продуктів, а з іншого – формування відповідних умов для підвищення їх обізнаності та мотивації покликаний забезпечити в колективі відповідний мікроклімат, що буде однією з рушійних сил в подальшому розвитку.

В процесі збору інформації при написанні кваліфікаційної роботи ми звернули увагу на досить велику кількість негативних відгуків від клієнтів (як правило фізичних осіб), що були розміщені в мережі Інтернет на нейтральних (оглядових) ресурсах. Так, на порталі «Мій страховий агент» (https://myagent.com.ua/rating/company/28) із загальної кількості у 130 відгуків 97

негативних, 6 нейтральних та 27 позитивних, а середня оцінка за десятибальною шкалою склала 2,3 бала; ресурс «Hotline» (https://hotline.finance/ua/insurance-companies/sk-knyazha-pu-ua) – 109 відгуків при оцінці 2,9 бали; на інших схожа ситуація. Аналіз таких повідомлень дав можливість їх згрупувати у дві категорії:

1) стосуються скарг на поведінку представників компанії під час контактів пов'язаних із настанням страхових випадків (наприклад, хамство, заниження суми збитку, а отже і виплат і т.д.), особливо акцентуючи увагу на факті погіршення якості обслуговування з початком повномасштабної фази україно-російської війни. При цьому автори таких постів слабо відрізняють ситуації коли вони мали справу безпосередньо з персоналом товариства, а коли – посередницькими юридичними і фізичними особами, що працюють на умовах агентських договорів;
2) звинувачення на адресу компанії у веденні нечесного бізнесу.

Зрозуміло, що в такому бізнесі як страхування завжди будуть незадоволені, а отже за всіх намагань компанії негативні відгуки будуть. Проте, викликає занепокоєння ситуація у порівнянні із іншими господарюючими суб'єктами, рівень оцінки роботи яких хоч і не досягає позначки у 8-10 балів, але реальним є показник близько шести. Отже, можна зробити висновок, що при всіх суб'єктивних аспектах з боку незадоволених клієнтів, скоріше за все мали місце і відповідні зловживання та порушення. На нашу думку, причин для цього є декілька. Перша полягає у змінах, спровокованих війною, а саме оновленням частини персоналу, який працював безпосередньо з клієнтами в зв'язку із мобілізацією до лав ЗСУ, міграцією за кордон та іншими причинами. Схожа ситуація і з «страховими» посередниками. Тобто команда, що формувалася протягом багатьох років, була професійною, перевіреною та мала налагоджені відносини з клієнтами протягом короткого проміжку часу зазнала значних змін, які виявилися в певних моментах неадекватними. По-друге, в складних економічних умовах окремі агенти намагалися за рахунок інтересів потерпілих клієнтів збільшити свій дохід, умови одержання якого прописані у договорах співпраці між ними та товариством. Третя причина може полягати в банально

низькому рівні професійної підготовки нових працівників та партнерів.

В питанні реагування на такі виклики менеджмент компанії прийняв рішення використати стратегію ігнорування. Проте, за умов загострення конкурентної боротьби такий підхід може обернутися значними втратами, в тому числі і клієнтів, для товариства, а тому доцільно організувати роботу, з одного боку із опрацювання таких випадків і їх розслідування та прийняття відповідних рішень, в тому числі стосовно припинення співпраці з недобросовісними колегами, а з іншого – посилити заходи із підвищення професійної майстерності не лише власних працівників, а й персоналу агентів і брокерів. Одним із варіантів таких дій є проведення навчань, тренінгів, конференцій та інших заходів [49,50]. Виходячи із вище сказаного ми пропонуємо відповідний підрозділ сформувати в складі департаменту маркетингу та наділити його відповідними повноваженнями.

Викликає вище описана ситуація і розуміння того факту, що ПрАТ «УСК «Княжа VIG» необхідно здійснити комплекс заходів із підтримки та подальшого розвитку власного іміджу серед цільових аудиторій. Даний процес не можна реалізувати на непідконтрольному рівні, а тому за нього повинен відповідати окремий працівник, який плануватиме, організовуватиме та здійснюватиме системні заходи в даному напрямі.

Незвичайною виглядає пропозиція стосовно виділення трьох підрозділів у структурі департаменту маркетингу для здійснення розподілу продукції компанії. Проте, підходи до роботи кожного з них є досить специфічними, потребують індивідуальності та перебувають на різних вихідних умовах. Оскільки, в сфері страхового бізнесу значний вплив на його ефективність справляє саме здатність організувати дієвий розподіл своїх продуктів, такий варіант організації роботи ми вважаємо доцільним за високого рівня конкурентної боротьби.

Отже, перелічені пропозиції повинні сприяти не лише вдосконаленню маркетингової діяльності товариства, а й досягненню його цілей в довготривалому періоді.

ВИСНОВКИ

1. Під маркетинговою діяльністю в страховому бізнесі розуміють формування системи дій, що носять комплексний характер і здатні забезпечити ефективну взаємодію усіх зацікавлених сторін, що з однієї сторони дозволяє задовольнити потреби страхувальників шляхом одержання якісних послуг, а з іншої – досягнення страховиком відповідного рівня прибутковості, як окремих операцій так і компанії в цілому. Найбільш прийнятною варіацією комплексу маркетингу для страхових компаній є модель «7Р», оскільки вона в значній мірі адаптована до сфери послуг. Для забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в довгостроковій перспективі їм необхідно орієнтуватися на потреби потенційних клієнтів і розробляти на основі них відповідні маркетингові стратегії.

2. ПрАТ «УСК «Княжа VIG» є суб'єктом страхового бізнесу, що здійснює діяльність лише на території України та має іноземний капітал. Її персонал становить близько 600 осіб, які розподілені між центральним офісом та регіональними представництвами в кожній області країни. Активи компанії відповідають масштабам її бізнесу та дозволяють здійснювати необхідні виплати без затримок. В структурі зобов'язань товариства 95 % припадає на відносини з клієнтами та партнерами і лише 5 % з державою. Воно працює на сегменті «ризикові страховики», пропонуючи клієнтам продукти, що відносяться, з точки зору українського законодавства, як до обов'язкових так і добровільних. Близько 75 % обсягу зобов'язань за договорами прямого страхування припадає на автовідповідальність і ще 7 – медичний сегмент. Ефективність діяльності є досить високою, оскільки, не дивлячись на труднощі викликані спочатку епідемією коронавірусу, а потім війною, її рівень не опускалася за показником рентабельності нижче 17,4 %.

3. Страховий ринок в Україні є важливою складовою фінансової системи країни та її інфраструктури. Його функціонування регулюється відповідною нормативно-правовою базою, яку необхідно, в контексті євроінтеграції, гармонізувати із законодавством країн ЄС. В порівнянні з країнами західної

Європи та США вітчизняний ринок страхування є недосить розвинутим, проте має значний потенціал та є цікавим для іноземних компаній. Негативними чинниками впливу на його розвиток є виклики воєнного часу та породжені ними економічна і політична нестабільність; інфляційні процеси; низький рівень розвитку національного фондового ринку; низький рівень довіри до інституту страхування в українському суспільстві та ін. В останні роки держава розпочала заходи спрямовані на формування його прозорості та усунення з нього недобросовісних гравців. Так, за п’ять років охоплених дослідженням, кількість останніх скоротилася в 2,5 рази та становила 101 юридичну особу, з яких 89 представляють сегмент «ризикові страховики» і 12 – «страховики життя». При цьому компанії, що залишилися демонструють нарощування активів. В розрізі видів страхування лідируючі позиції належали КАСКО, ОСЦПВ, медичному страхуванню, позиції «Зелена карта» та страхування життя. Протягом досліджуваного періоду українські страхові компанії в цілому були прибутковими. За результатами 2023 року досліджуване товариство займало досить високі місця в національних рейтингах. Згідно наведених даних компанію можна віднести до першої десятки гравців на ринку ризикового страхування.

4. Управління маркетинговими функціями в компанії розподіллено між рядом підрозділів, що унеможливлює реалізацію системного підходу в даній сфері. Товарний асортимент товариства має ширину 6 позицій, довжину – 34, глибину – 5,7 та є гармонійним. Ключовими в ньому за формуванням страхового доходу, близько 80 %, є позиції «Motor vehicle liability» і «Other motor». Важливим напрямом також є медичне страхування із питомою вагою 12,5 %. Позиції, що залишилися не відіграють важливої ролі, проте після завершення бойових дій вони можуть продемонструвати значний приріст. Компанія використовує в своїй діяльності ряд цінових стратегій, в залежності від продукту про який іде мова, кон’юнктури його сегменту ринку, етапу життєвого циклу, собівартості, каналів розподілу, потреби і корисності для клієнтів. Рівень страхових тарифів також залежить від стабільності національної валюти до ключових іноземних (долар США і Євро), оскільки з орієнтацією на них

товариство також частково здійснює операції. Система розподілу продуктів компанії передбачає використанням прямих каналів (продаж в офісах або через сайт), а також страхових (агенти і брокери) і «нестрахових» (банківські установи, туристичні агенції, медичні заклади та ін.) посередників. Таким чином, мова йде про застосування інтенсивного розподілу, за якого товариство намагається бути наближеним до потенційних клієнтів, але при виборі партнерів (посередників) використовує чітко визначені критерії відбору, особливо при формуванні агентської мережі. Компанія має досить широкий набір різнопланових інструментів для просування своїх продуктів, проте використовує його не ефективно, особливо в сегменті «фізичні особи», покладаючись на професіоналізм залучених до співпраці посередників.

5. Результати проведених досліджень вказують на наявність в компанії достатнього потенціалу для реалізації агресивної стратегії розвитку на довгострокову перспективу. Значна частка зазначених можливостей лежить в площині вдосконаленням роботи із цільовими аудиторіями, де провідна роль належить маркетинговій діяльності. Оцінка рівня її конкурентоспроможності на фоні компаній аналогічного профілю свідчить про потребу в здійсненні ряду заходів із її підвищення. В першу чергу, для ефективного вирішення проблеми необхідно внести зміни в організаційну структуру товариства, шляхом організації департаменту маркетингу та перегляду всіх функціональних взаємозв’язків між підрозділами. Даний процес є довготривалим та передбачає поступовий перехід від відділу маркетингу побудованого за функціональною ознакою (штат 3 особи) до відповідного департаменту, що базуватиметься на функціонально-клієнтській основі. Значного корегування також потребує політика товариства у сферах досліджень, комунікацій (структура сайту, його контент, соціальні мережі та ін.), відносин з клієнтами (в тому числі використання CRM-систем) та внутрішнього маркетингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилевич В.Д. Страхові послуги: підручник. К.: Логос, 2014. 496 с.
2. Говорушко Т. А. Страхові послуги: навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2008. 344 с.
3. Заруба О. Д. Страхова справа: підручник. К. : Товариство «Знання», КОО, 1998. 321 с.
4. Кизима О.М. Маркетинг страхових інновацій // Науковий вісник УМО. 2019. Випуск 6. Серія «Економіка та управління». URL: http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/V_6/%D0%9A%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BC%D0%B0.pdf
5. Налукова Н.І., Забродська Р.І. Страховий маркетинг: суть, принципи та функції. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/14095
6. Рахман М., Жувак О. Маркетинг на страховому ринку України. *Scientific Collection «InterConf+»*. 2022. № 18(95), С. 101-113. URL: https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.01.2022.009
7. Козьменко О.В., Козьменко С.М., Васильєва Т.А. «4Р» маркетингу страхових компаній: монографія. Суми: Університетська книга. 2014. 432 с. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/53227/7/Kozmenko_4P_marketynhu_strakhovykh_kompanii.pdf
8. Василенко Л., Тринчук В. Страховий продукт в системі маркетингу: суть та класифікація. URL: https://forinsurer.com/public/03/03/22/364
9. Бондаренко А.Ф., Моісеєнко М.А., Таранченко А.Д. Стан та перспективи розвитку страхового маркетингу в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 12. С. 423-427. URL: global-national.in.ua/issue-12-2016/20-vipusk-12-serpen-2016-r/2331-bondarenko-a-f-moiseenko-m-a-taranchenko-a-d-stan-ta-perspektivi-rozvitku-strakhovogo-marketingu-v-ukrajini
10. Лобова О. М., Анікєєнко А. Є. Теоретичні основи маркетингової діяльності страхової компанії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 6. С. 62-67. URL: http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5430&i=11
11. Онопрієнко І., Волкова Є. Маркетинг як інструмент активізації страхових послуг. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 6 (23). С. 173-179. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/23_2019/27.pdf

12. Тлуст Г.Ю., Гефтар М.І. Формування комплексу маркетингу страхової компанії. *Економіка та держава*. 2016. № 3. С. 67-72. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2016/17.pdf

13. Прокопчук О.Т., Мальований М.І., Пономаренко О.В., Клименко В.О., Макарчук В.В. Сучасні маркетингові інструменти у страховому бізнесі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 10. С. 61-68. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/download/3705/3740/8751

14. Дадико Г.Д. Маркетингові інновації як актуальний напрям розвитку страхового ринку України в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 5. С. 59-63. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2016/13.pdf

15. Ігнатович Л.С., Іванов М.М. Концептуальний підхід формування маркетингової стратегії суб'єктів страхового ринку в умовах цифрової економіки // Приазовський економічний вісник. 2021. Випуск 4 (27). С. 32-38. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/4_27_ukr/8.pdf

16. Пойда-Носик Н.Н., Свадеба В.В. Сутність та специфічні особливості застосування маркетингу в страховій діяльності // Науковий вісник Ужгородського університету. 2018. Випуск 2 (52). Серія «Економіка». С. 194-198. URL: http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/149471

17. Братюк В.П. Формування маркетингових засад розвитку страхового бізнесу. *Освіта і наука*. 2020. Випуск 2 (29). URL: С. 134-140. URL: http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/3925/3/Formation_marketing_bases_insurance_business_development.pdf

18. Сайт ПрАТ «УСК «Княжа VIG». URL: https://kniazha.ua

19. ПрАТ «УСК «КНЯЖА ВІЄННА ІНШУРАНС ГРУП». URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/24175269/

20. ПрАТ «УСК «КНЯЖА ВІЄННА ІНШУРАНС ГРУП». URL: https://opendatabot.ua/c/24175269

21. Шірінян Л.В., Шірінян А.А. Ключові показники ефективності функціонування страхового ринку для держави. *Бізнесінформ*. 2019. № 8. С. 158-164. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-8_0-pages-158_164.pdf

22. Рудь І.Ю., Мальцева А.С. Аналіз та оцінка фінансового стану страхової

компанії. *Інфраструктура ринку*. 2021. Випуск 54. С. 229-233. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/54_2021/38.pdf

23. Верховна рада України: законодавство України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/

24. Малікова І.П. Статистичний аналіз страхового ринку України та його продукту // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2015. № 1 (78). С. 84-92. URL: http://zt.knute.edu.ua/files/2015/%E2%84%961(78)/uazt_2015_1_11.pdf

25. Рудь І.Ю., Кондрацька К.В. Страховий ринок України: аналіз та перспективи розвитку // Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Випуск 23. Ч. 2. С. 87-91. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_2_2019ua/18.pdf

26. Статистика страхового ринку України у 2019 (2020, 2021,2022,2023) році. Огляд небанківського фінансового сектору Національним банком України. URL: https://forinsurer.com/stat

27. Ключові тенденції страхового ринку України у 2023-2024 роках. Упевнений рух до Європейського Союзу. URL: https://www.nasu.com.ua/klyuchovi-tendencziyi-strahovogo-rynku-u/

28. Корман І., Семенда О., Макушок О. Маркетингове дослідження українського ринку страхових послуг. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. С. 119-126. URL: https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-17

29. Колінець Л., Панухник О., Крупка А., Зарічна Н., Лавров Р., Хропонюк Д. Фінансові та інституційні аспекти розвитку страхового ринку за умов пандемії 2020-2021 і війни 2022-2023: на прикладі страхових компаній України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 5 (52). С. 97-110. URL: https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.52.2023.4158

30. Короткий огляд страхового ринку за 12 місяців 2023 року від НАСУ. URL: https://www.nasu.com.ua/wp-content/uploads/2024/04/ipid-market-12_2023_ukr.pdf

31. Поточний стан страхового ринку на 16.11.2023 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Поточний_стан_тенденції_страхового_ринку_2023-11-16.pdf

32. Добрик Л., Абрамов М., Рябінін І. Воєнний вплив на страховий ринок

України: аналіз перешкод та реструктуризація фінансового ландшафту. *REVIEW OF TRANSPORT ECONOMICS AND MANAGEMENT*. 2024. № 10(26). С. 218-29. URL: https://doi.org/10.15802/rtem2023/292851

33. Братюк В. Сучасний стан страхового ринку в Україні // Таврійський науковий вісник. 2022. № 12. Серія: Економіка. С. 37-45. URL: https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.12.5

34. Рейтинг страхових компаній України. URL: https://forinsurer.com/ratings/nonlife

35. Дунська А.Р., Башкіна А.С. Порівняльний аналіз методів управління оптимізацією товарного асортименту підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2017. Випуск 13. С. 91-96. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13_2017_ukr/17.pdf

36. Мишко О.А. Особливості ціноутворення страхових продуктів у системі довгострокового страхування. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-81

37. Скиба М.В., Березньова М.Г. Удосконалення стратегічного управління підприємством. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 19. С. 335-341. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/57.pdf

38. Сита Є.М. Дослідження існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/98.pdf

39. Сабірова А.Е. Маркетингові дослідження як елемент маркетингової стратегії страхової компанії. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 8. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2013/27.pdf

40. Лащик І.І., Блавт А.А. Протидія ризикам страхових компаній в умовах воєнного стану інструментами страхового маркетингу. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». 2023. № 29(57). Серія «Економіка». С. 25-29. URL: https://journals.oa.edu.ua/Economy/article/download/3828/3475/6509

41. Зоріна О.І., Фадєєнко В.Ю. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Випуск 21. С. 284-289. URL: http://global-

national.in.ua/archive/21-2018/57.pdf

42. Ковальчук С.В., Рясних А.А., Болотнікова Х.С. Роль служби маркетингу у діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 1. С. 56-59. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=5678

43. Білик І.І., Косар Н.С., Кузьо Н.Є. Маркетинг відносин у діяльності компаній на страховому ринку України. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/41.pdf

44. Ковальчук С.В., Демидов А.А. CRM-технології у страхуванні як елемент маркетингу партнерських стосунків. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 6. Т. 4. С. 18-21. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_6_4/018-021.pdf

45. Ланге Д. Управління взаємовідносинами з клієнтами – нова стратегія в роботі страхових компаній. URL: https://forinsurer.com/public/04/03/02/1717

46. Дудник Р. CRM-стратегія та її місце в управлінні компанією. URL: https://forinsurer.com/public/03/02/17/290

47. Решетнікова І.Л. Внутрішній маркетинг в системі маркетингу підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 1. С. 45-55. URL: https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-6-issue-1/mmi2015_1_45_55_0.pdf

48. Мазур Н., Братко О. Внутрішній маркетинг в системі управління персоналом. URL:http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/4135/1/.pdf

49. Крюкова О.М. Концептуальні засади внутрішнього маркетингу. Вісник Мукачевського державного університету. Серія «Економіка і суспільство». 2017. Випуск 12. С. 273-283. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/46.pdf

50. Венгерова О. Особливості запровадження внутрішнього маркетингу на підприємстві. *Економічний простір*. 2018. № 133. С. 157-165. URL: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/235