

**Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету**

Кафедра менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕХАНІЗМУ
ПІДПРИЄМСТВА З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ**

(на матеріалах ПАТ СК «Універсальна»)

Студента 2 курсу, 702 групи
другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності
051 «Економіка», освітньої
програми «Міжнародна
логістика та управління
ланцюгами постачання»

Бадяка
Федора Володимировича

Науковий керівник
к.т.н., доцент

Лошенко
Ірина Романівна

Завідувач кафедри
к.е.н., доцент

Чичун Валентина
Андріївна

Чернівці 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕХАНІЗМУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	6
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	16
2.1. Загальна характеристика фінансово-господарської діяльності ПАТ СК «Універсальна»	16
2.2. Дослідження потенціалу маркетингового механізму ПАТ СК «Універсальна»	21
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ МЕХАНІЗМОМ ПАТ СК «УНІВЕРСАЛЬНА»	36
3.1. Методичний підхід до визначення потенціалу підвищення ефективності управління маркетингом ПАТ СК «Універсальна»	36
3.2. Вплив маркетингового механізму на підвищення конкурентоспроможності ПАТ СК «Універсальна»	41
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогодні страхові компанії стикаються зі значними труднощами у підтримці конкурентоспроможності на ринку. Це зумовлено високою нестабільністю, що виникає через недоліки господарської системи, слабкий розвиток ринкової інфраструктури, недостатність актуальної інформації про стан ринку, а також відсутність належного досвіду роботи в умовах динамічної конкуренції. Вирішити більшість цих проблем може допомогти впровадження маркетингового механізму розвитку страхових компаній, заснованого на інтеграційних підходах та інноваціях. Такий механізм дозволить мінімізувати вплив кризових явищ і підвищити ефективність роботи підприємств.

Питання маркетингової діяльності, формування й ефективного функціонування маркетингового управління розглядаються у багатьох наукових працях. Вагомий внесок у формування теоретичних положень маркетингу як фундаментального елемента ринкової економіки зробили Г. Армстронг, М. Бейкер, М. Белявцев, О. Біловодська, А. Длігач, П. Доель, С. Ілляшенко, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбер, Дж. О'Шонессі, Д. Райко, Р. Шоу та інші вітчизняні й зарубіжні вчені.

Водночас узагальнення досягнень економічної думки засвідчує, що, незважаючи на значний науковий доробок з питань маркетингового управління, формування маркетингових відносин в страховій діяльності, залишається потреба в обґрунтуванні ефективного маркетингового механізму розвитку страхових підприємств, який враховував би процеси, що відбуваються в галузі. Відсутність стійкого понятійно-категоріального апарату, єдиної методики формування маркетингового забезпечення розвитку підприємств зумовили актуальність і практичну значущість теми випускного кваліфікаційного дослідження.

Мета і завдання дослідження. Мета випускної кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних положень і практичних

рекомендацій щодо формування маркетингового механізму розвитку страхових підприємств.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність виконання таких завдань:

- визначити суть маркетингового механізму, його складові та необхідність формування на підприємствах;
- проаналізувати інструменти маркетингового механізму управління підприємством;
- надати загальну характеристику фінансово-господарської діяльності ПАТ СК «Універсальна»;
- дослідити складові маркетингового потенціалу ПАТ СК «Універсальна»;
- проаналізувати ефективність маркетингового механізму ПАТ СК «Універсальна»;
- запропонувати методичний підхід до визначення потенціалу підвищення ефективності управління маркетингом ПАТ СК «Універсальна».

Об’єктом дослідження є процес формування маркетингового механізму розвитку підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів удосконалення маркетингового механізму розвитку підприємств страхового бізнесу.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження склали положення вітчизняної та зарубіжної економічної науки з питань формування та розвитку маркетингового механізму, маркетингової діяльності підприємств. Для виконання поставлених у роботі завдань задіяні такі загальнонаукові й спеціальні методи досліджень: наукової індукції та дедукції; історичний та логічний; абстрактно-логічний; порівняння і синтезу; кореляційно-регресійного аналізу; опитування експертів; інтегральної оцінки.

Джерелами інформації слугували законодавчі акти, нормативні матеріали виконавчої влади; офіційні дані Державної служби статистики України, інформація ПАТ СК «Універсальна»; праці вітчизняних і зарубіжних вчених з

проблеми дослідження, власні спостереження автора.

Наукова новизна одержаних результатів. Основний науковий результат дослідження полягає в поглибленні теоретико-методичної бази формування маркетингового механізму розвитку страхових підприємств.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження у Збірнику студентських наукових праць ЧТЕІ ДТЕУ опубліковано наукову статтю на тему: «Формування маркетингового механізму підприємства з іноземними інвестиціями».

Практичне значення одержаних результатів. Отримані в процесі магістерського дослідження наукові результати являють собою концептуальну основу формування маркетингового механізму розвитку страхових підприємств. Розроблені теоретичні та методичні положення доведені до рівня конкретних пропозицій, придатних для впровадження в практику управління ПАТ СК «Універсальна».

Структура і обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕХАНІЗМУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Розвиток сучасного суспільства вимагає розробку та реалізацію механізму управління, що зумовлено сьогоденними ринковими умовами господарювання. Зростаюча необхідність у радикальному оновленні принципів управління зумовлена як курсом на підвищення конкурентоспроможності підприємств, так і швидкими змінами зовнішнього і внутрішнього середовища їх функціонування. Такі умови формують необхідність побудови стратегії розвитку підприємств на основі та із врахуванням засад маркетингового управління.

Розробка та впровадження сучасних маркетингових механізмів має вагоме значення як у теоретичному, так і в практичному аспектах для вирішення комплексу завдань, що стосуються політики ефективного управління підприємствами в умовах швидких ринкових змін, які характерні для економіки України. З точки зору теорії управління, маркетинговий механізм слід аналізувати через такі ключові складові: потреби, споживачі, продукт і ринок. [37, с. 42].

Проблемам дослідження теоретичних аспектів маркетингової діяльності і маркетингового управління на підприємствах присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Серед найвідоміших вітчизняних науковців, які зробили вагомий внесок у дослідження цієї тематики, є: В. Андрійчук, Е. Бабінцева, В. Копитко, В. Липчук, В. Полторак, С. Поперечний та ін. Важливими й визначальними є наукові підходи зарубіжних учених, які приділяли увагу питанням формування маркетингового механізму, а саме: Г. Армстронг, П. Діксон, П. Друкер, Е. Діхтель, Ф. Котлер, Т. Левітт, М. Портер, Г. Черчіль та ін.

На нашу думку, маркетинговий механізм варто трактувати як сукупність управлінських важелів, чітко визначених засобів, принципів, методів та маркетингових засад, що використовуються підприємствами в управлінні діяльністю, спрямованих на перетворення потенціалу підприємства в конкретні

результати виробництва, що здатні задовольнити потреби споживачів, надаючи підприємствам тим самим вагомій важелі у конкурентній боротьбі [25, с. 124].

Маркетинговий механізм представляє собою сукупність економічних, організаційних, аналітичних і діагностичних інструментів, використання яких спрямоване на розробку та реалізацію науково обґрунтованої стратегії та тактики задоволення потреб споживачів (ринку) у продуктах і послугах, а також на досягнення підприємством конкурентних переваг. Важливо, щоб цей механізм мав чітке цільове спрямування, тобто був орієнтований на конкретний об'єкт чи систему.

Реалізуються визначені завдання маркетингового механізму розвитку суб'єктів підприємницької діяльності на основі таких принципів: структурованість, комплексність, комплементарність, функціональність, регламентованість, галузева дотичність (рис. 1.1) [24, с. 23].



Рис. 1.1. Принципи маркетингового механізму розвитку підприємств

Запровадження підприємствами принципів маркетингового механізму вимагає не лише створення інтегрованої системи маркетингової взаємодії, але й забезпечення її системного управління. Це управління має базуватися на виконанні функцій, які включають три основні структурні компоненти (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Система функцій маркетингового механізму на підприємстві

Для результативності маркетингового механізму у діяльності підприємств необхідною є послідовність його реалізації (рис. 1.3).

Кожний структурний елемент моделі реалізації маркетингового механізму розвитку підприємств передбачає моніторинг та аналіз необхідних вихідних параметрів для здійснення управлінських дій щодо забезпечення стійкості його діяльності на ринку [20, с. 469].

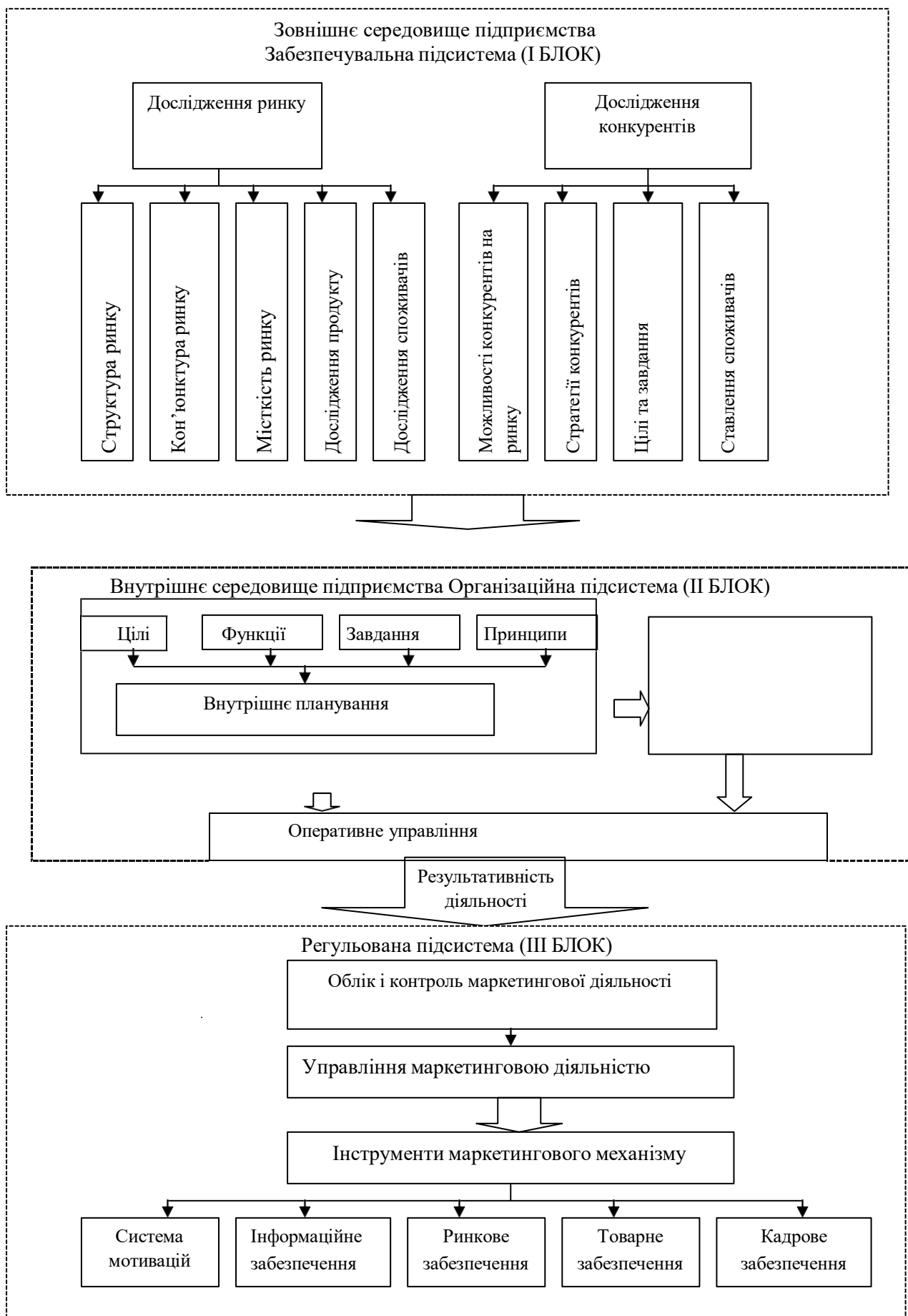


Рис. 1.3. Модель реалізації маркетингового механізму розвитку підприємств

У структурі моделі реалізації маркетингового механізму розвитку підприємства доречно виділити три блоки: здійснення дослідження, виокремлення напрямів роботи щодо формування маркетингового механізму розвитку, визначення взаємозв'язків та їх взаємозалежності. Взаємодоповнення та координування формує забезпечувальна підсистема (І блок), що є першим напрямом у структурі моделі реалізації маркетингового механізму розвитку підприємств. Ця підсистема охоплює створення відповідних маркетингових відділів, служб, а основними напрямками їх діяльності є: дослідження та вивчення ринкового середовища функціонування підприємства; аналіз переваг конкурентів; організація взаємовідносин зі спеціалізованими структурами, які на договірних засадах надають послуги щодо забезпечення реалізації маркетингового механізму розвитку; удосконалення комунікаційних процесів підприємств, що підвищують можливості підприємства оперативно реагувати на зміну ринкової кон'юнктури; удосконалення нормативної бази щодо організації та реалізації маркетингового механізму розвитку (поновлення інформаційної бази, інформованість про державні програми розвитку підприємств, положення про структурну одиницю, укладання інструкцій, правове регулювання питань стосовно розподілу обов'язків між партнерами) [9, с. 32].

Наступним напрямом у структурі моделі реалізації маркетингового механізму розвитку підприємств є система заходів, які створюють умови для розвитку підприємства як стану, що дозволяє завдяки аналізу сильних і слабких сторін підприємства протидіяти та зменшувати вплив слабких сторін і загроз. Сукупність таких заходів реалізує організаційна підсистема (ІІ блок) маркетингового механізму, до структури якої входять цілі, функції, завдання, принципи, які є основою формування стратегії розвитку підприємств та процесу внутрішнього планування.

Третім напрямом у структурі моделі реалізації маркетингового механізму розвитку підприємств є регульована підсистема (ІІІ блок). У межах цієї підсистеми формується система заходів, яка забезпечує управління маркетинговою діяльністю підприємств і дає змогу поліпшити її якість. До

комплексу таких заходів належать облік та контроль за маркетинговою діяльністю, безпосередньо управління такою діяльністю, інструменти маркетингового механізму. Інструментами маркетингового механізму розвитку підприємств виступають інформаційне, фінансове, товарне, ринкове, інтелектуальне та кадрове забезпечення.

Інформаційною базою для побудови маркетингового механізму є результати дослідження ринку та дослідження конкурентів. У процесі дослідження ринку вивчають структуру ринку, кон'юнктуру ринку, його місткість, проводять дослідження продукту та вивчають смаки й уподобання споживачів [14, с. 228].

Для того щоб найкраще задовольнити бажання та потреби споживачів, доречно здійснити розподіл ринку на сегменти, при цьому розробити асортиментні пропозиції для цих сегментів.

Важливою структурною складовою маркетингового механізму є дослідження роботи конкурентів. Ринкова економіка завжди характеризується запеклим суперництвом між окремими підприємствами за вигідніші умови діяльності, канали поставки і реалізації продукції [18, с. 132].

Результати проведених маркетингових досліджень ринку та конкурентів є основою для формування організаційного механізму в структурі маркетингового механізму, що побудований на принципах, цілях, завданнях та функціях, які реалізуються в процесі внутрішнього планування [23, с. 235].

Процес внутрішнього планування передбачає розробку комплексу чітких дій, що дасть змогу здійснювати керівництво послідовно, з чіткими результатами певних змін із метою отримання позитивного комерційного успіху в кінці періоду.

Варто зазначити, що процес внутрішнього планування на підприємстві реалізується на основі різновидів планів (табл. 1.1).

Побудова стратегії підприємств здійснюється з урахуванням ієрархічності його організаційної структури. У багатопрофільному підприємстві, розробляє різнотипну продукцію застосовують чотирирівневу стратегію, а саме : загальна

стратегія підприємства (портфельна); конкурентна стратегія; функціональна стратегія; операційна стратегія.

Таблиця 1.1

Види маркетингових планів

Ознака класифікації	Види планів
1. Тривалість дії	– перспективні (стратегічні), формуються на термін від 5 до 15 років; – середньострокові (тактичні), від 1 до 5 років; – короткострокові (оперативні), до 1 року
2. Рівень охоплення	– продуктові (відносно певного одного продукту); – асортиментні (на ширину асортиментної групи продукту); – як структурна складова загальногосподарського плану (на весь комплекс номенклатурних груп продукції підприємства)
3. Залежно від спрямованості процесу створення	– «знизу догори»; – «згори донизу»; – «цілі вниз – плани вгору»
4. Залежно від об'єкта	– корпоративні (на підприємство); – дивізійні (на підрозділ підприємства); – бізнесові (для напряму діяльності підприємства)
5. Залежно від предмета	– цільові (планування загальних, стратегічних, тактичних та оперативних цілей маркетингової діяльності); – предметні (планування персоналу, досліджень)

Результативність оперативного управління реалізується у створенні системи управління маркетинговою діяльністю, яка побудована на основі складових: системи мотивацій і системи контролю запропонованої маркетингової стратегії [37, с. 32].

Для того щоб підприємство цієї сфери не опинилось у системі невизначеності, необхідне здійснення маркетингового контролю, який являє собою оцінку та доведення інформації про виконання планових завдань. Напрямами контролю є оцінка та порівняння параметрів роботи структурних підрозділів підприємства, аналіз впливу чинників на відхилення; формування висновків і звітів, визначення відповідних заходів із поліпшення показників. Такий маркетинговий контроль має сприяти досягненню успіху, підвищенню якості продукції та її просуванню на ринку.



Рис.1.4. Етапи та завдання оперативного управління по формуванню стратегій підприємства

Критеріями ефективності маркетингового контролю є: ефективність контролю (порівняння витрат на проведення контролю та на усунення виявлених недоліків); рівень ефекту впливу на персонал (вплив контролю на систему стимулювання до ефективної роботи персоналу); виконання переліку завдань із контролю (виявлення відхилень та суперечностей, їх кількісна та якісна оцінка); межі контролю (недопустимість застосування певних методів і засобів, дотримання відповідних положень) [44, с. 13].

Основні напрями маркетингового контролю наведені у таб. 1.2.

Інформаційне забезпечення, як інструмент маркетингового механізму розвитку, допоможе підприємствам структурувати інформацію відповідно до користувачів, використовувати інформацію за напрямками досліджень, досліджувати чинники впливу на господарську діяльність, отримувати ринкову інформацію для прогнозування програми, ідентифікувати кон'юнктуру зовнішніх ринків збуту продукції, розробляти напрями розвитку ресурсного потенціалу та приймати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на забезпечення стійкого стану та конкурентоспроможності на ринку [45, с. 53].

Основні напрями маркетингового контролю

Напрямок	Напрямок
1. Маркетингові дослідження	- первинні інформаційні дані; - вторинні інформаційні дані; - моніторинг великих обсягів реалізації; - прогнозування обсягу реалізації; - маркетингова інформаційна система
2. Сегментація ринку	- застосування критеріїв сегментації; - добір сегментів територіального та регіонального ринку; - диференціація маркетингових стратегій підприємства; - оцінка діяльності конкурентів
3. Процес створення продуктів	- ринкова відповідність; - оцінка асортименту продукту; - дизайн товару; - товарна марка; - упаковка продукту; - інновація у товарній стратегії
4. Політика ціноутворення	- мета ціноутворення; - методика ціноутворення; - стратегія ціноутворення; - використання тактичних прийомів ціноутворення; - цінова дискримінація
5. Система збуту	- планування стандартів товароруху; - вибір каналів розподілу; - оптові та роздрібні посередники; - агенти, брокери;
6. Реклама	- розробка та планування реклами; - бюджет рекламної компанії; - визначення ефективної реклами
7. Персональний продаж	- торговельні посередники; - відносини з потенційними покупцями; - навчання та контроль торгових агентів; - презентації продукції
8. Стимулювання збуту	- процес планування стимулювання збуту; - система стимулювання збуту
9. Формування «Public Relations»	- планування «Public Relations»; - співпраця із засобами масової інформації; - створення та формування бренду підприємства.

Не менш важливе значення серед комплексу інструментів маркетингового механізму розвитку займає фінансове забезпечення. Його роль визначається тим, що воно торкається всіх сторін економічної діяльності, тим самим відображає в

концентрованому вигляді вплив численних як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Необхідність у фінансових ресурсах – це об’єктивна закономірність в умовах розвитку ринкової економіки, адже у підприємства зростає потреба в наповненні обіговими коштами, оновленні й модернізації основних фондів, застосуванні інноваційних технологій і матеріалів, у пошуку нових ринків реалізації продукції. Підприємство, яке певний період часу демонструє стабільність розвитку на ринку та має намір утвердитись на ньому, здійснює пошук шляхів залучення та використання фінансових ресурсів, що допоможе йому підвищити ефективність управління як самим підприємством, так і його ресурсами.

РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика фінансово-господарської діяльності ПАТ СК «Універсальна»

Історія компанії ПАТ «Страхова компанія «Універсальна» розпочалась 18 років тому і акумулювала в собі досвід та ресурси таких відомих представників страхового ринку, як ВАСТ «Терен» та «Страхового центру «Поділля». Прецедент об'єднання став важливою подією для економічного життя України – на його основі, з врахуванням досвіду «Універсальної» Держкомісією з регулювання ринків фінансових послуг розроблено методичні рекомендації щодо приєднання для страхових компаній.

За кілька років існування «Страхова компанія «Універсальна», згідно багатьох рейтингів, увійшла до десятки найпотужніших компаній України, «обігнавши» декілька сотень інших компаній. Стрімкий розвиток компанії свідчить про стійкість та впевнений шлях до першості. Про це насамперед говорять щороку високі фінансові показники та значні темпи зростання.

Важливе місце в діяльності страхової компанії займає Чернівецька філія комунікаційна діяльність якої безпосередньо залежить від діяльності центральної філії. Для загального аналізу фінансово-господарської діяльності ПАТ СК «Універсальна» використаємо Звітність підприємства за 2021– 2023 р.р. (Додаток А).

Різні напрямки основної діяльності підприємства, що пов'язані з реалізацією продукції, а також фінансової та інвестиційної діяльності дістають остаточну грошову оцінку в сукупності показників фінансових результатів. Ці показники подаються в розд. I «Фінансові результати» «Звіту про фінансові результати». Аналіз фінансових результатів ПАТ СК «Універсальна» за 2021 - 2023 роки наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Оцінка складу та динаміки фінансових результатів діяльності

ПАТ СК «Універсальна» за 2021-2023 роки

№	Показники	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн.			Відносне відхилення, %		
		2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
1	Чистий дохід від реалізації продукції	3002,4	4375,2	3366,7	1372,8	-	364,3	45,72	-23,05	12,13
2	Собівартість реалізованої продукції	1953,0	2326,2	1729,3	373,2	-596,9	-223,7	19,11	-25,66	-
3	Валовий прибуток або збиток	1049,4	2049,0	1637,4	999,6	-411,6	588	95,25	-20,09	56,03
4	Всього операційних доходів	3016,5	4396,4	3368,8	1379,9	-	352,3	45,75	-23,37	11,68
5	Всього операційних витрат	2635,7	3368,0	2519,2	732,3	-848,8	-116,5	27,78	-25,20	-4,42
6	Прибуток або збиток від операційної діяльності	380,8	1028,4	849,6	647,6	-178,8	468,8	170,06	-17,39	123,11
7	Доходи або втрати від участі в капіталі	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8	Інші фінансові витрати або доходи	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	Інші доходи або витрати	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10	Всього доходів від звичайної діяльності	3016,5	4396,4	3368,8	1379,9	-	352,3	45,75	-23,37	11,68
11	Всього витрат від звичайної діяльності	2635,7	3368,0	2519,2	732,3	-848,8	-116,5	27,78	-25,20	-4,42
12	Прибуток або збиток від звичайної діяльності до оподаткування	380,8	1028,4	849,6	647,6	-178,8	468,8	170,06	-17,39	123,11
13	Чистий прибуток або збиток	271,2	874,1	747,2	602,9	-126,9	476	222,31	-14,52	175,52

За даними таблиці 2.1 можна зробити висновок, що підприємство є прибутковим. Чистий прибуток за 2021-2023 роки збільшився на 476 тис. грн. або на 175,52 %. Оскільки підприємство займається лише операційною діяльністю (відсутні доходи від участі в капіталі, інші фінансові витрати або доходи та інші доходи або витрати), то це відбулося за рахунок перевищення у 2022 році порівняно з 2021 р. темпів приросту операційних доходів на 1785,8 тис. грн. або на 45,75 % над темпами приросту операційних витрат, які склали

732,3 тис. грн. або 27,78 %. Ті ж самі позитивні співвідношення спостерігаються серед темпів приросту чистої виручки від реалізації і собівартості реалізованої продукції як 12,13 % до 11,45 % у 2023 році порівняно з 2021 р. та 45,72 % до 19,11 % у 2022 році порівняно з 2021 р., що призвело до збільшення валового прибутку на 588,0 тис. грн. або на 56,03 % у 2023 році порівняно з 2021 р. та на 999,6 тис. грн. або на 95,25 % у 2022 році порівняно з 2021 р. Все це свідчить про підвищення ефективності господарювання в цілому та організації маркетингового менеджменту зокрема.

Для оцінки ефективності господарської діяльності використовуються показники рентабельності. Показники рентабельності є відносними характеристиками фінансових результатів і ефективності діяльності підприємства. Вони характеризують дохідність підприємства з різних позицій і групуються згідно з інтересами учасників економічного процесу та ринкового обміну.

Основним джерелом інформації для аналізу рентабельності є форма № 2 «Звіт про фінансові результати», додатковими – форма № 1 «Баланс», фінансовий план підприємства тощо.

Розрахунок основних показників рентабельності наведено в таблиці 2.2.

Проведені розрахунки показали підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства в цілому та використання ресурсного потенціалу зокрема, про що свідчить збільшення всіх показників рентабельності у 2023 році порівняно з 2021 р. Так, рентабельність активів збільшилась на 5,46 %, рентабельність власного капіталу збільшилась на 6,2%, що відбулося за рахунок збільшення чистого прибутку у 2023 році порівняно з 2021 р. на 476,0 тис. грн. та вартості активів та власного капіталу на 2137,4 тис. грн. та на 1679,1 тис. грн. відповідно. Рентабельність реалізованої продукції за чистим, операційним та валовим прибутком збільшилась на 13,16 %, 12,56 % та 13,69 % відповідно, що відбулося за рахунок збільшення чистого, операційного та валового прибутків у 2023 році порівняно з 2021 роком на 476,0 тис. грн., 468,8 тис. грн. та 588 тис. грн. відповідно.

Аналіз рентабельності діяльності ПАТ СК «Універсальна» за 2021 – 2023 роки

№	Показники	Роки			Відхилення		
		2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
1	Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	3002,4	4375,2	3366,7	1372,8	-1008,5	364,3
2	Середня вартість активів, тис. грн.	2833,8	3957,3	4971,2	1123,5	1013,9	2137,4
3	Середня вартість власного капіталу, тис. грн.	1713,1	2581,6	3392,2	868,5	810,6	1679,1
4	Чистий прибуток, тис. грн.	271,2	874,1	747,2	602,9	-126,9	476
5	Операційний прибуток, тис. грн.	380,8	1028,4	849,6	647,6	-178,8	468,8
6	Валовий прибуток, тис. грн.	1049,4	2049,0	1637,4	999,6	-411,6	588
7	Рентабельність активів, %	9,57	22,09	15,03	12,52	-7,06	5,46
8	Рентабельність власного капіталу, %	15,83	33,86	22,03	18,03	-11,83	6,2
9	Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	9,03	19,98	22,19	10,95	2,21	13,16
10	Рентабельність реалізованої продукції за операційним прибутком, %	12,68	23,51	25,24	10,83	1,73	12,56
11	Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком, %	34,95	46,83	48,64	11,88	1,81	13,69

Основним завданням аналізу платоспроможності підприємства є розрахунок коефіцієнтів ліквідності. Основними з них є: коефіцієнт абсолютної ліквідності, проміжний коефіцієнт покриття, коефіцієнт покриття та коефіцієнт співвідношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованостей. Кожен з цих показників є найбільш інформативним для певного кола користувачів: 1) для постачальників ТМЦ (робіт, послуг); 2) для банків, які здійснюють кредитування даного підприємства; 3) для власників підприємства; 4) для всіх.

Коефіцієнтний аналіз ліквідності та платоспроможності ПАТ СК «Універсальна» за 2021 – 2023 роки наведено в таблиці 2.3.

**Коефіцієнтний аналіз ліквідності та платоспроможності СК
«Універсальна» за 2021 – 2023 роки**

№	Показники	Роки			Відхилення		
		2021	2022	2023		2023 / 2022	2023 / 2021
1	Найбільш ліквідні активи, тис. грн.	179,2	65,5	3,1		-62,4	-176,1
2	Сума найбільш ліквідних та середньо-реалізованих активів, тис. грн.	3473,9	4613,6	5325	1139,7	711,4	1851,1
3	Поточна дебіторська заборгованість, тис. грн.	3115,5	4548,1	5321,9	1432,6	773,8	2206,4
4	Кредиторська заборгованість, тис. грн.	216,6	116,9	79	-99,7	-37,9	-137,6
5	Оборотні активи, тис. грн.	3296,9	4616,5	5325,8	1319,6	709,3	2028,9
6	Поточні зобов'язання, тис. грн.	216,6	4616,5	0	4399,9	-4616,5	-216,6
7	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,83	0,01	-	-0,82	-0,01	-0,83
8	Проміжний коефіцієнт покриття	16,04	0,1	-	-15,94	-0,1	-16,04
9	Коефіцієнт покриття	14,38	1,0	-	-13,38	-1	-14,38
10	Коефіцієнт співвідношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованості	14,38	38,91	67,36		28,45	52,98

З таблиці 2.3 можна зробити висновок, що на підприємстві у 2021 році спостерігався нормальний фінансовий стан в розрізі платоспроможності, оскільки всі коефіцієнти задовольняли свої оптимальні значення.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, оптимальне значення якого 0,2-0,35 у 2021 р. склав 0,83, проте у 2022 р. порівняно з 2021 р. він зменшився на 0,82 пункти, а у 2023 р. даний показник склав 0, що на 216,6 пункти менше, порівняно з 2021 р., це відбулося внаслідок зменшення вартості найбільш ліквідних активів у 2022 р. порівняно з 2021 р. на 113,7 тис. грн., у 2023 р. порівняно з 2022 р. – на 62,4 тис. грн. та за весь період – на 176,1 тис. грн. Даний показник характеризує готовність підприємства негайно ліквідувати короткострокову заборгованість.

Проміжний коефіцієнт покриття, оптимальне значення якого 0,7-0,8, у 2021 р. склав 16,04 пункти, у 2022 р. – 0,1 пункти, що на 15,94 менше, ніж у 2021 р., та у 2023 р. – на 16,04 пункти менше, ніж у 2021 р. Даний показник показує

скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових боргів.

Коефіцієнт покриття, оптимальне значення якого 1-2, у 2022 р. склав 14,38 пункти, у 2022 р. – 1,0 пункти, що на 13,38 менше, ніж за попередній період, та у 2023 р. на 14,38 пунктів менше, ніж у 2021 р. Це відбулося за рахунок перевищення вартості оборотних активів над поточними зобов'язаннями. Коефіцієнт покриття характеризує достатність обігових коштів для погашення боргів протягом року.

Коефіцієнт співвідношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованостей, оптимальне значення якого 1,0, у 2021 р. склав 14,38 пункти, у 2022 р – 38,91 пункти, що на 24,53 пункти більше порівняно з 2021 р., та у 2023 р. даний коефіцієнт склав 67,36 пункти, що на 28,45 більше, ніж у 2022 р. та на 52,98 пункти більше, ніж у 2021 р. Це означає, що підприємство здатне розрахуватися з кредиторами за рахунок дебіторів протягом одного року.

2.2. Дослідження потенціалу маркетингового механізму ПАТ СК «Універсальна»

Швидкозмінні умови ринкової кон'юнктури вимагають від ПАТ СК «Універсальна» здійснювати пошук нових інструментів та елементів для значно вищого рівня задоволення попиту.

Переорієнтація на маркетинговий підхід змушує ПАТ СК «Універсальна» переглядати інструменти «системи реалізації», долучивши до її складу «рекламу різних видів», «систему сервісу» та інші функції маркетингу. Такий процес принесе результативність у діяльність підприємства лише тоді, коли маркетинг отримає визначальне місце в його життєдіяльності. Актуальність використання інструментів маркетингу не викликає жодних сумнівів, тому виникає необхідність формування наукової бази щодо створення й управління маркетинговим потенціалом підприємства як складною системою в сукупності з

його ресурсною базою.

Одним із чинників, що визначально впливають на досягнення підприємством завдань та цілей, є його потенціал, який охоплює фінанси, управління, збут, кадри та, зокрема, маркетинг.

Маркетинговий потенціал компанії ПАТ СК «Універсальна» – це її здатність успішно конкурувати на ринку. Завдяки добре продуманим маркетинговим стратегіям компанія може забезпечити стабільний попит на свої продукти чи послуги. Це досягається шляхом глибокого аналізу ринку, розробки ефективних рекламних кампаній, встановлення оптимальних цін та побудови міцних відносин з клієнтами.

Маркетинговий потенціал ПАТ СК «Універсальна» визначається як сукупність ресурсів і можливостей компанії, спрямованих на забезпечення її конкурентоспроможності на ринку. Ефективне маркетингове планування, включаючи дослідження ринку, формування товарної політики, ціноутворення, комунікації та збут, дозволяє компанії адаптуватися до змін ринкового середовища та задовольняти потреби споживачів.

Стратегічний потенціал ПАТ СК «Універсальна» в області маркетингу полягає в здатності компанії розробляти і реалізовувати довгострокові маркетингові плани. Це передбачає постійний моніторинг ринку, аналіз поведінки конкурентів і споживачів, а також своєчасну адаптацію маркетингових інструментів до мінливих умов бізнесу.

Розглянемо ключові елементи, які формують маркетинговий потенціал ПАТ СК «Універсальна».

Внутрішні чинники:

- Рівень кваліфікації персоналу: Професіоналізм маркетологів безпосередньо впливає на ефективність розробки та реалізації маркетингових стратегій.
- Система збуту: Налагоджені партнерські відносини з дистриб'юторами та роздрібними торговцями забезпечують стабільний збут продукції.

- Маркетингова інформаційна система: Якісна інформація про ринок, споживачів та конкурентів є основою для прийняття ефективних маркетингових рішень.

- Рівень співвідношення «ціна-якість»: Оптимальне співвідношення цих показників визначає конкурентоспроможність продукту на ринку.

- Система позиціонування: Чітке позиціонування бренду допомагає виділитися серед конкурентів та завоювати лояльність споживачів.

- Цінова політика: Правильно обрана цінова стратегія дозволяє досягти оптимального рівня прибутковості та задовольнити потреби споживачів.

- Частка ринку: Велика частка ринку свідчить про високу конкурентоспроможність підприємства та його сильні позиції на ринку.

- Обізнаність споживачів про торговельну марку: Високий рівень обізнаності сприяє підвищенню попиту на продукцію.

- Структура асортиментної політики: Широкий та різноманітний асортимент дозволяє задовольнити потреби різних сегментів споживачів.

- Наявність власної мережі збуту: Власна мережа збуту забезпечує більший контроль над процесом продажу та дозволяє реагувати на зміни ринку швидше.

- Споживча цінність для споживача: Продукт повинен приносити реальну користь споживачу, щоб він був готовий його придбати.

- Рівень використання інноваційних технологій: Впровадження інноваційних технологій дозволяє підвищити ефективність маркетингових активностей та створити конкурентні переваги.

- Рівень продуктивності праці: Висока продуктивність праці дозволяє знизити собівартість продукції та підвищити її конкурентоспроможність.

Зовнішні чинники:

- Конкуренти: Дії конкурентів, їхні продукти та маркетингові стратегії впливають на позиції підприємства на ринку.

- Законодавство: Зміни в законодавстві можуть вплинути на діяльність підприємства та вимагати коректування маркетингових стратегій.

– Економічна ситуація: Економічні кризи, інфляція, зміни курсу валют можуть вплинути на попит на продукцію та купівельну спроможність споживачів.

– Соціально-культурні фактори: Зміни в соціальних та культурних цінностях споживачів можуть вимагати адаптації маркетингових повідомлень та продуктів.

– Технологічний прогрес: Швидкий розвиток технологій створює нові можливості для маркетингу, але також вимагає постійного оновлення знань та навичок.

Всі перелічені чинники тісно взаємопов'язані. Наприклад, високий рівень кваліфікації персоналу дозволяє ефективніше використовувати маркетингову інформаційну систему, розробляти більш ефективні рекламні кампанії та адаптувати асортиментну політику до потреб споживачів (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Чинники впливу на маркетинговий потенціал ПАТ СК «Універсальна»

ПАТ СК «Універсальна» має всі можливості для того, щоб задовольнити потреби своїх клієнтів та успішно працювати на ринку. Вона вміло планує свою діяльність і постійно шукає нові можливості для зростання. Маркетинговий потенціал ПАТ СК «Універсальна» означає, що компанія може ефективно використовувати всі свої ресурси для досягнення успіху на ринку. Вона розуміє потреби клієнтів і готова адаптуватися до змін. ПАТ СК «Універсальна» має великі можливості для розвитку свого бізнесу завдяки вмілому управлінню маркетингом.

Компанія може не тільки задовольняти потреби клієнтів, але й залучати нових партнерів та розширювати свою діяльність. Саме тому маркетинговий потенціал формується на основі таких складових: ресурсний маркетинговий потенціал (P_r); сукупний потенціал інструментів маркетингу (P_i); потенціал нематеріальних активів підприємства ($P_{нма}$).

Складові сукупного ресурсного маркетингового потенціалу ПАТ СК «Універсальна»: потенціал речових ресурсів; потенціал фінансових ресурсів; потенціал трудових ресурсів; потенціал інноваційних ресурсів; потенціал часових ресурсів.

Сукупний потенціал інструментів маркетингу (P_i) ПАТ СК «Універсальна» охоплює: аналітичний потенціал (технології збору даних; технології кодування даних; технології опрацювання даних; технології зберігання даних; технології інтелектуального аналізу даних; технології підтримки прийняття рішень; технології оцінювання ефективності прийнятого рішення); збутовий потенціал; комунікаційний потенціал.

Потенціал нематеріальних активів маркетингу підприємства ($P_{нма}$): потенціал бренду; потенціал іміджу підприємства на ринку; потенціал технологічних нематеріальних активів.

Для аналізу маркетингового механізму розвитку та його інструментів було обрано три підприємства: ПАТ СК «Універсальна», НАСК «Оранта», СК «Княжа». Оцінка маркетингового потенціалу на основі викладеної методики передбачає наявність еталонних показників, які нами було отримано у

незалежних експертів-маркетологів.

Дослідження щодо визначення вагових коефіцієнтів складових маркетингового потенціалу підприємства проведене на основі анкетного опитування. За п'ятибальною шкалою, опитувані респонденти мали вказати ступінь своєї згоди із твердженням, зазначеними у анкеті: 0 – цілком неефективний; 0,25 – неефективний; 0,5 – малоефективний; 0,75 – більшою мірою ефективний; 1,0 – високоефективний.

На першому етапі згідно з факторно-критеріальною оцінкою складових маркетингового потенціалу, базуючись на результатах оцінки експертів за анкетною, провели розрахунки показників відповідних чинників та загальної ефективності.

На другому етапі, визначивши у відповідності до граничної помилки мінімальну кількість експертів, на основі принципу групової експертизи оцінили ефективність заданих ними показників. До проведення нашого дослідження залучили 3 експерти (по одному з кожного з підприємств) (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Результати оцінки складових ресурсного маркетингового потенціалу страхових підприємств

Чинник	Показник	Вагомість критеріїв	Підприємство			Загальна оцінка
			1	2	3	
1	2	3	4	5	6	7
Потенціал речових ресурсів	Засоби автоматизації маркетингової діяльності (ЕОМ, IP телефонія тощо)	0,36	0,75	0,57	0,34	0,60
	Локальна мережа комп'ютерних комунікацій	0,32	0,89	0,72	0,32	0,62
	WEB-каталог	0,22	0,79	0,61	0,10	0,33
	WEB-сервер	0,10	0,81	0,62	0,00	0,14
	Загальна вагомість / оцінка	1,00	0,81	0,63	0,19	0,42
Потенціал фінансових ресурсів	Обсяг власних фінансових ресурсів маркетингу	0,17	0,76	0,71	0,44	0,32
	Фінансування матеріально-технічного забезпечення маркетингу	0,08	0,66	0,62	0,39	0,13
	Фінансування маркетингових досліджень	0,09	0,73	0,54	0,12	0,13
	Фінансування розробок нових продуктів	0,12	0,76	0,69	0,29	0,21

1	2	3	4	5	6	7
	Фінансування брендингу та іміджевої підтримки	0,17	0,62	0,53	0,27	0,24
	Фінансування збуту	0,20	0,80	0,58	0,11	0,30
	Фінансування служби маркетингу	0,11	0,60	0,52	0,21	0,15
	Фінансування навчання персоналу	0,06	0,59	0,53	0,19	0,08
	Загальна вагомість / оцінка	1,00	0,69	0,59	0,25	0,20
Потенціал трудових ресурсів	Кадрова політика підприємства у сфері маркетингу	0,20	0,79	0,63	0,27	0,33
	Планування збутового персоналу	0,15	0,49	0,53	0,18	0,17
	Навчання і підвищення кваліфікації персоналу	0,10	0,67	0,59	0,21	0,15
	Оплата праці персоналу	0,18	0,79	0,74	0,31	0,33
	Рівень професійної компетенції	0,10	0,72	0,69	0,57	0,20
	Здатність персоналу до професійної адаптації	0,07	0,71	0,65	0,48	0,13
	Репутація менеджерів	0,06	0,76	0,75	0,39	0,11
	Наявність досвіду персоналу у сфері маркетингової діяльності	0,14	0,67	0,59	0,44	0,24
	Загальна вагомість / оцінка	1,00	0,70	0,65	0,36	0,21

Розраховано на основі даних підприємств (підприємство – СК «Універсальна», підприємство 2 – СК «Княжа», підприємство 3 – НАСК «Оранта»).

Результати експертної оцінки речових, фінансових і трудових ресурсів страхових підприємств виступатимуть основою для ширшої економічної оцінки за допомогою інтегрального показника. До першої групи показників інтегральної оцінки віднесемо речові, фінансові та трудові ресурси маркетингового потенціалу страхових підприємств (рис. 2.2).

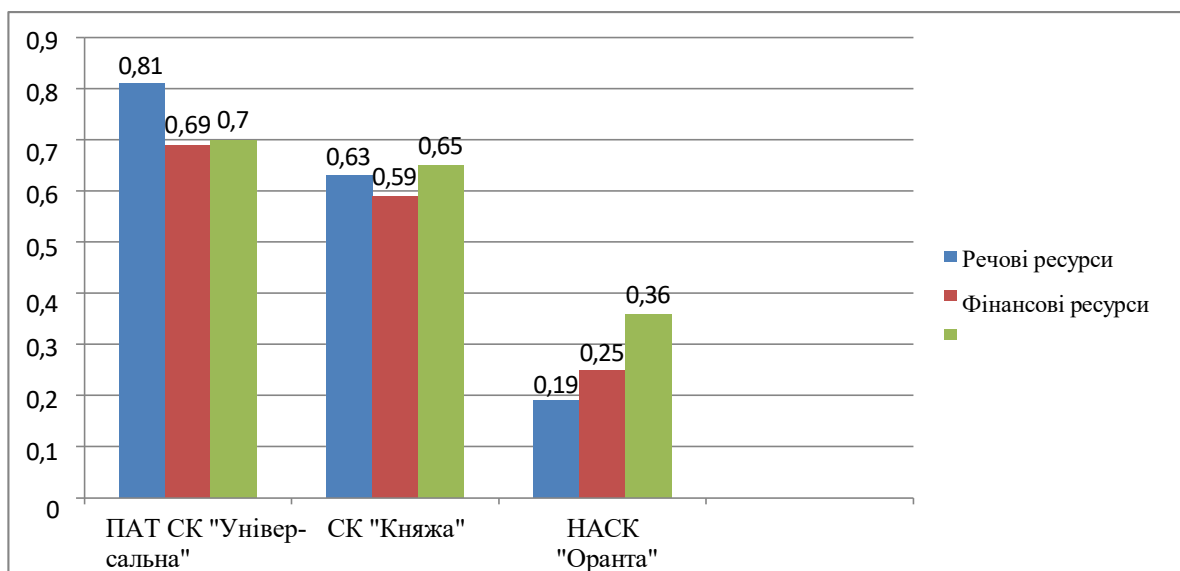


Рис. 2.2. Інтегральна оцінка речових, фінансових та трудових ресурсів маркетингового потенціалу страхових підприємств

Результати інтегральної оцінки показників маркетингового потенціалу показують, що ефективність використання фінансових ресурсів у НАСК «Оранта» має найменші значення. Про неефективну інформаційну політику у НАСК «Оранта» свідчать результати інтегральної оцінки речових ресурсів (0,19). Серед досліджуваних підприємств найінтенсивнішу маркетингову стратегію розробляє та вдосконалює за рахунок інноваційних підходів ПАТ СК «Універсальна», адже інтегральна оцінка його речових ресурсів сягає значення 0,81.

З аналізу інтегральної оцінки окремих складових ресурсного потенціалу випливає, що більшою мірою розвинутий потенціал речових ресурсів (0,42), а потенціал трудових (0,21) та фінансових ресурсів (0,2) розвинутий дещо менше і практично знаходяться на одному рівні.

Другою складовою оцінки маркетингового потенціалу страхових підприємств є сукупний потенціал інструментів маркетингу (Пі). Результати дослідження цієї складової відображені у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Результати оцінки сукупного потенціалу інструментів маркетингу (Пі)
страхових підприємств**

Чинник	Показник	Вагомість критеріїв	Підприємство			Загальна оцінка
			1	2	3	
1	2	3	4	5	6	7
Інформаційний потенціал	Технології збору даних	0,22	0,61	0,6	0,41	0,36
	Технології зберігання даних	0,18	0,57	0,54	0,39	0,27
	Технології підтримки прийняття рішень	0,21	0,7	0,57	0,42	0,35
	Технології оцінювання ефективності прийнятих рішень	0,21	0,62	0,49	0,4	0,32
	Технології опрацювання даних	0,18	0,64	0,59	0,35	0,28
	Загальна вагомість / оцінка	1	0,63	0,56	0,39	0,32
Фінансовий потенціал	Сегментація ринку	0,3	0,72	0,7	0,6	0,61
	Розробка товарів	0,32	0,77	0,62	0,55	0,62
	Ціноутворення	0,13	0,72	0,68	0,58	0,26
	Збут	0,25	0,68	0,65	0,57	0,48
	Загальна вагомість / оцінка	1	0,72	0,66	0,58	0,49

1	2	3	4	5	6	7
Збутовий потенціал	Розробка стратегії збуту	0,21	0,79	0,72	0,63	0,45
	Розробка загальних прогнозів збуту	0,12	0,69	0,65	0,49	0,22
	Розробка прогнозів збуту в розрізі товарного асортименту	0,1	0,68	0,61	0,51	0,19
	Розробка прогнозів збуту за сегментами цільового ринку	0,1	0,7	0,57	0,49	0,19
	Тактичні програми збутової діяльності	0,11	0,72	0,69	0,49	0,22
	Розробка тактичних заходів щодо здійснення стратегій збуту	0,15	0,74	0,71	0,54	0,3
	Складання оперативних планів збуту	0,11	0,67	0,59	0,52	0,2
	Розробка планів за обсягом і структурою надходження товарів на підприємство	0,1	0,64	0,55	0,5	0,18
	Загальна вагомість / оцінка	1	0,70	0,64	0,52	0,24
	Персональний продаж	0,1	0,72	0,69	0,52	0,19
Комунікаційний потенціал	Прямий маркетинг	0,1	0,57	0,61	0,15	0,13
	Реклама	0,14	0,59	0,6	0,49	0,24
	Паблікрілейшенз	0,08	0,59	0,51	0,19	0,1
	Спонсоринг	0,06	0,52	0,49	0,23	0,07
	Пропаганда	0,07	0,54	0,51	0,32	0,1
	Стимулювання збуту	0,13	0,67	0,62	0,46	0,23
	Брендинг	0,08	0,62	0,54	0,21	0,11
	Продакт плейсмент	0,05	0,54	0,5	0,12	0,06
	Маркетинг подій	0,05	0,51	0,49	0,1	0,06
	Директ-маркетинг	0,03	0,51	0,42	0,17	0,03
	Корпоративний сайт	0,1	0,62	0,54	0,43	0,16
	Вірусний маркетинг	0,01	0,51	0,49	0,09	0,01
	Загальна вагомість / оцінка	1	0,58	0,54	0,27	0,11

На підставі аналізу результатів оцінювання сукупного потенціалу інструментів маркетингу доведено, що в підприємствах значну увагу приділяють товарному потенціалу, проте не залишають поза увагою і збутовий потенціал. Так, у ПАТ СК «Універсальна» оцінка товарного потенціалу є найвища (0,72), на другому місці СК «Княжа» з оцінкою 0,66 бала, а НАСК «Оранта» отримало від експертів сумарну оцінку товарного потенціалу на рівні 0,58 бала.

Результати інтегральної оцінки маркетингового потенціалу страхових підприємств, які відображені на рис. 2.3, доводять, що у ПАТ СК «Універсальна» та СК «Княжа» значення інтегральної оцінки збутового потенціалу за результатами розрахунків потрапляють у високий діапазон змін (0,7; 0,64), що свідчить про високий рівень уваги менеджменту цих підприємств до формування стратегій збуту та логістики системи збуту. Інтегральна оцінка

аналітичного та комунікаційного потенціалів в НАСК «Оранта» набуває значень 0,39 та 0,27 бала відповідно, що дає підстави для твердження про низький рівень аналітичних розрахунків на підприємстві.

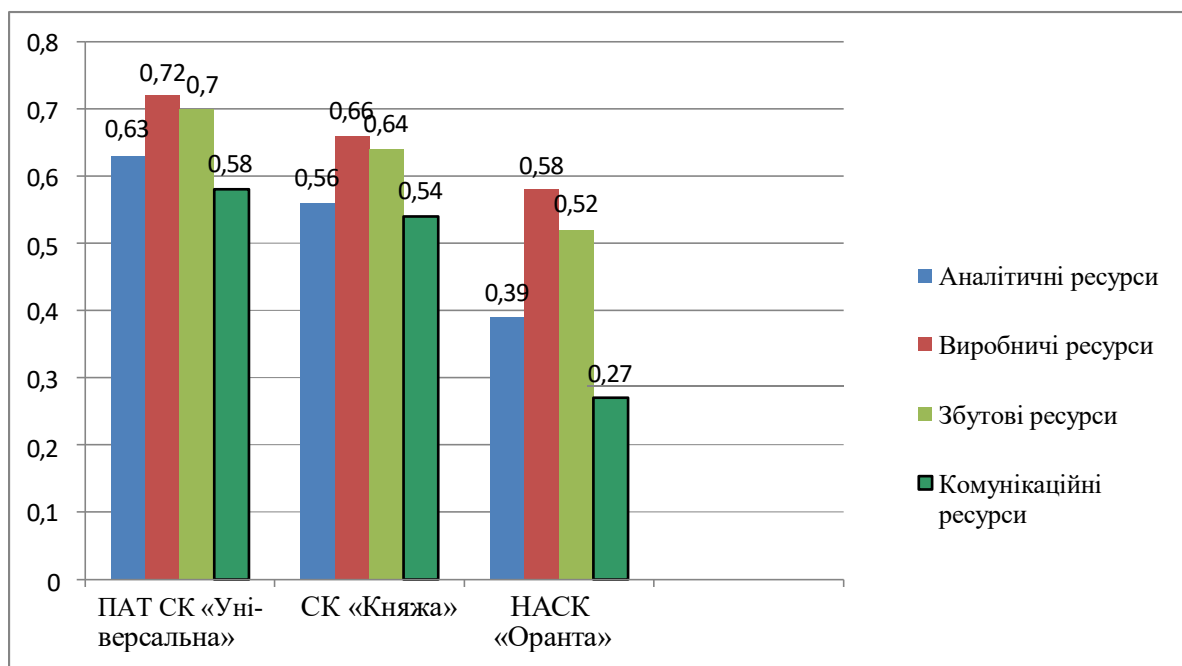


Рис. 2.3. Інтегральна оцінка сукупного потенціалу інструментів маркетингу (Пі) страхових підприємств

За результатами проведених досліджень інтегральної оцінки складових маркетингового потенціалу страхових підприємств можна стверджувати, що в їх діяльності простежується найвищий рівень розвитку товарного потенціалу (0,49), на другому місці за рівнем сформованості аналітичний потенціал (0,32), дещо втрачає позиції збутовий потенціал (0,24), а от комунікаційний потенціал за рівнем сформованості сягає значення 0,11.

Наступним елементом інтегральної оцінки маркетингового потенціалу страхових підприємств є потенціал нематеріальних активів. Результати оцінки потенціалу нематеріальних активів страхових підприємств наведено у табл. 2.6.

Результати оцінки потенціалу нематеріальних активів страхових підприємств

Чинник	Показник	Вагомість критеріїв	Підприємство			Загальна оцінка
			1	2	3	
Потенціал бренду	Пізнання та розкрученість бренду	0,42	0,63	0,52	0,22	0,58
	Вартість та капіталізація бренду	0,26	0,55	0,51	0,3	0,35
	Динаміка розвитку бренду	0,32	0,42	0,42	0,36	0,38
	Загальна вагомість / оцінка	1	0,53	0,48	0,29	0,44
Потенціал іміджу підприємства	Сприйняття підприємства суспільством та ЗМІ	0,1	0,61	0,54	0,5	0,17
	Впізнаваність підприємства	0,14	0,72	0,71	0,67	0,29
	Інформаційна відкритість	0,08	0,78	0,69	0,59	0,16
	Ділова активність підприємства	0,07	0,71	0,64	0,52	0,14
	Ділова репутація	0,07	0,72	0,67	0,49	0,14
	Фірмовий стиль	0,06	0,69	0,6	0,49	0,11
	Корпоративна культура	0,11	0,72	0,65	0,51	0,22
	Екологічна відповідальність	0,09	0,74	0,69	0,51	0,17
	Соціальний імідж	0,09	0,72	0,62	0,47	0,17
	Імідж товару	0,1	0,79	0,61	0,53	0,2
	Значущість	0,09	0,54	0,57	0,36	0,13
	Загальна вагомість / оцінка	1	0,70	0,64	0,51	0,17
Потенціал технічних нематеріальних активів	Розроблення нових продуктів	0,3	0,71	0,64	0,54	0,57
	Об'єкти інтелектуальної власності	0,15	0,63	0,61	0,49	0,26
	Бази знань	0,15	0,66	0,54	0,37	0,25
	Бази даних конкурентів та клієнтів	0,25	0,72	0,65	0,54	0,48
	Патенти	0,15	0,59	0,49	0,32	0,21
	Загальна вагомість / оцінка	1	0,66	0,59	0,45	0,35

Як видно з рисунку 2.4, страхові компанії надають значну увагу формуванню позитивного іміджу. Інтегральна оцінка потенціалу бренду демонструє, що саме імідж підприємства є одним із найважливіших нематеріальних активів, займаючи високі та середні позиції в рейтингу.

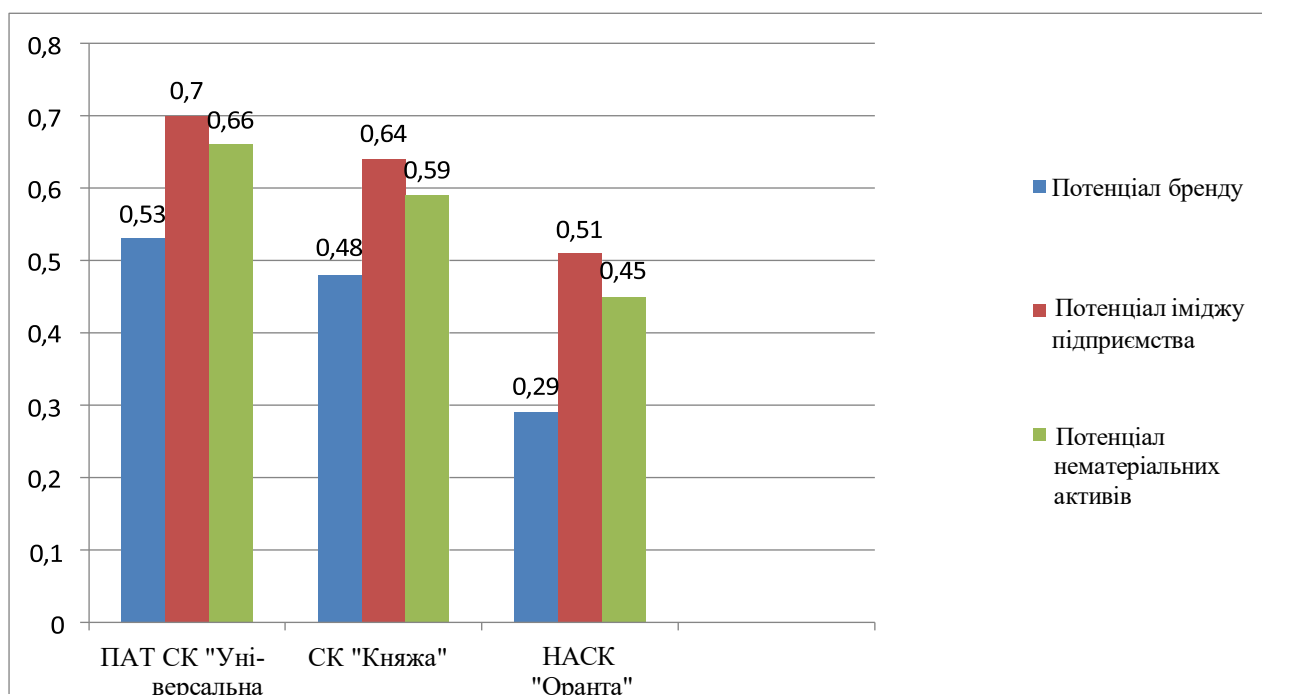


Рис. 2.4. Інтегральна оцінка потенціалу бренду, іміджу та нематеріальних активів страхових підприємств

Значення інтегральної оцінки технічних нематеріальних активів підприємства ПАТ СК «Універсальна», СК «Княжа», становить 0,66 та 0,59 відповідно, у підприємстві НАСК «Оранта» – 0,45. Враховуючи те, що обрані для дослідження підприємства нерезультативно будують стратегію формування брендингу, при цьому неактивно використовують інструменти бренду, а марки та логотипи вимагають ребрендингу відповідно до умов ринку, інтегральна оцінка потенціалу бренду для ПАТ СК «Універсальна» становить 0,53 бала, для СК «Княжа» – 0,48 бала, а найнижче значення інтегральної оцінки у НАСК «Оранта» – 0,29 бала.

За результатами проведеної інтегральної оцінки потенціалу бренду, іміджу та нематеріальних активів страхових підприємств у структурі потенціалу нематеріальних активів підприємства переважає потенціал бренду підприємства із значенням інтегральної оцінки 0,44, дещо поступається за результатами інтегральної оцінки потенціал нематеріальних активів підприємства – 0,35, а от значення інтегральної оцінки потенціалу іміджу становить лише 0,17 бала.

Проведена оцінка маркетингового потенціалу страхових підприємств слугуватиме основою для визначення їх становища в умовах конкурентного ринкового середовища за допомогою матриці «Мак-Кінзі». Базою для побудови цієї матриці є значення показників «конкурентоспроможність підприємства», або, як ще науковці називають, «стратегічне становище підприємства» (горизонтальна вісь), та «привабливість галузі (ринку)» (вертикальна вісь). За значеннями показників формується матриця, що містить дев'ять квадрантів і характеризує довгострокову привабливість ринку (галузі) та конкурентну позицію підприємства на ньому. Її так і називають: «привабливість – конкурентоспроможність».

На основі експертних оцінок ми визначили вагу кожного показника в межах відповідного фактора. Ця вага відображає ступінь впливу показника на загальний результат. Для кожного показника було встановлено ранг за п'ятибальною (або десятибальною) шкалою, що характеризує його рівень розвитку на підприємстві. Ранг «0» відповідає найнижчому рівню, а ранг «5» (або «10») – найвищому.

Для кожного показника обчислюється його загальна оцінка, множачи коефіцієнт його важливості на його ранг. Отримані значення для кожного підприємства зводяться в таблицю, де по осі X відкладається показник привабливості ринку, а по осі Y – показник конкурентоспроможності. Таким чином, кожне підприємство займає певне місце на цій матриці, що відображає його поточну позицію на ринку. Аналізуючи цю матрицю, можна розробити відповідну маркетингову стратегію для кожного підприємства. Таблиця 2.7 демонструє, як маркетинговий потенціал впливає на стратегію розвитку підприємства на ринку.

Показники для оцінки впливу маркетингового потенціалу на ринкове становище страхових підприємств

Показник	Коефіцієнт вагомості	Підприємство					
		1	Загальна оцінка	2	Загальна оцінка	3	Загальна оцінка
Місткість ринку	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Річний темп росту ринку	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2
Прибутковість	0,15	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Рівень конкуренції	0,25	2	0,5	2	0,5	2	0,5
Технологічна оснащеність	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Енергетична оснащеність	0,1	3	0,3	2	0,2	2	0,2
Схильність до змін навколишнього середовища	0,1	3	0,3	2	0,2	1	0,1
Усього	1,00		3,2		2,55		2,15
За чинником «Конкурентоспроможність»							
Потенціал речових ресурсів	0,1	4	0,4	3	0,3	1	0,1
Потенціал фінансових ресурсів	0,2	4	0,8	2	0,4	1	0,2
Потенціал трудових ресурсів	0,2	4	0,8	2	0,4	2	0,4
Потенціал організаційних ресурсів	0,2	2	0,4	2	0,4	2	0,4
Потенціал збутових ресурсів	0,2	4	0,8	3	0,6	1	0,2
Потенціал та нематеріальних активів	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2
Усього	1,00		3,5		2,4		1,5

Результати наших досліджень свідчать, що ПАТ СК «Універсальна» та СК «Княжа» належать до другої стратегічної зони, що характеризується вибіркоvim ростом. За даними матриці Мак-Кінзі, ці компанії розташовані в п'ятому квадранті, що вказує на середній рівень використання їх маркетингового потенціалу та на те, що вони працюють на ринку середньої привабливості. У квадрант матриці «Мак-Кінзі» та III стратегічну зону за результатами розрахунків потрапляє НАСК «Оранта», що свідчить про низький середній рівень використання маркетингового потенціалу.

Для забезпечення високої ефективності маркетингової діяльності ПАТ СК

«Універсальна» необхідно постійно вдосконалювати методи оцінки та управління. Це дозволить не тільки виявити сильні та слабкі сторони маркетингової системи, але й розробити заходи щодо її оптимізації. В результаті, ПАТ СК «Універсальна» зможе підвищити свою конкурентоспроможність та досягти поставлених бізнес-цілей.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ МЕХАНІЗМОМ ПАТ СК «УНІВЕРСАЛЬНА»

3.1. Методичний підхід до визначення потенціалу підвищення ефективності управління маркетингом ПАТ СК «Універсальна»

В цілях удосконалення маркетингової діяльності і підвищення конкурентоспроможності, підприємствам необхідно регулярно здійснювати оцінку ефективності управління маркетинговими заходами.

Аналіз ефективності маркетингу проводився за наступними напрямками:

- відношення керівництва підприємства до маркетингу (його визначення, роль і функції);
- організація цієї діяльності (залучення до процесу стратегічного планування, рівня координації і інформаційного обміну між функціями маркетингу);
- практичне виконання функцій маркетингу (використання маркетингових досліджень, планування, участь в розробці нових товарів тощо).

ПАТ СК «Універсальна» пропонується методика оцінки, яка відповідає наступним умовам:

1. Мета оцінки – комплексна оцінка маркетингу як чинника конкурентних переваг для застосування в оперативному аудиті маркетингу, моніторингу ефективності маркетингу, порівняльного аналізу маркетингу по підприємствах, а також для оцінки конкурентоспроможності підприємств.

2. Призначення результатів. Результати оцінки можуть бути використані працівниками підприємств для планування маркетингових заходів і рівня конкурентоспроможності, вдосконалення організації маркетингу на підприємстві, ухвалення рішень щодо підвищення кваліфікації фахівців служб маркетингу.

3. Для кого призначена. Ця методика призначена для незалежних експертів

– фахівців консалтингових служб, центрів маркетингу, менеджерів з питань маркетингу і рівня конкурентоспроможності.

Основними функціями управління є планування і організація, тому від того, наскільки якісними і об'єктивними будуть плани щодо впровадження маркетингових заходів і від ефективної організаційної структури служби маркетингу залежить успіх усієї маркетингової діяльності ПАТ СК «Універсальна».

Оцінити виконання цих функцій маркетингу і функцій управління маркетинговими заходами можна за допомогою експертної оцінки. Експертами повинні виступати фахівці служби маркетингу підприємства.

В цілях оцінки ефективності управління маркетингом ПАТ СК «Універсальна», розроблена анкета (табл. 3.1), що містить 15 запитань, за якими оцінюється виконання функцій маркетингу за напрямками: ринкові дослідження, диференціація продукції та її позиціонування, маркетингові заходи, управління маркетинговою діяльністю, система маркетингових заходів. Для кожного питання передбачено три можливі відповіді. Кожна відповідь оцінюється за трибальною системою: 0, 1 або 2 бали. Максимальна кількість балів, яку можна отримати за одне питання, дорівнює двом.

Таблиця 3.1

Анкета ефективності маркетингу ПАТ СК «Універсальна»

РИНКОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ	
1	2
1	Як часто проводяться дослідження ринку, клієнтів, їх купівельної активності на Вашому підприємстві?
Варіанти відповідей	А. Ніколи. Б. Пару років назад. В. Нещодавно (впродовж останніх декількох місяців).
2	Чи проводиться на підприємстві аналіз і маркетингові дослідження ринку, клієнтів, каналів збуту продукції?
Варіанти відповідей	А. Дуже добре Б. Небагато В. Не знаємо взагалі
3	Чи ефективною є інформація про клієнтів?
Варіанти відповідей	А. Дуже ефективна інформаційна система, що постійно оновлюється і використовується Б. Досить ефективна система В. Ми не маємо системи

1	2
ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ ПРОДУКЦІЇ ТА ЇЇ ПОЗИЦІЮВАННЯ	
4	Чи здійснює Ваше підприємство диференціацію продукції за різними групами покупців?
Варіанти відповідей	А. Ми продаємо продукцію будь-кому, хто купує Б. Ми диференціюємо продукцію для різних сегментів ринку В. Ми створюємо продукцію для цільових сегментів ринку і розробляємо комплекс маркетингу для цих сегментів
5	Чи визначаються на Вашому підприємстві переваги Ваших товарів на ринку?
Варіанти відповідей	А. Ми взагалі не знаємо, що це таке Б. Ми плануємо позиційні переваги В. Ми знаємо наші позиційні переваги
МАРКЕТИНГОВІ ЗАХОДИ	
6	Порівнює підприємство маркетингові заходи з маркетинговими заходами Ваших конкурентів?
Варіанти відповідей	А. Наша маркетингова діяльність значно активніша, ніж у конкурентів Б. Майже така ж, як і у наших конкурентів В. Наш маркетинг слабкіший, ніж у конкурентів
7	Хто здійснює на підприємстві маркетингові дослідження?
Варіанти відповідей	А. У нас є відділ маркетингу, який займається збутом Б. У нас немає відділу маркетингу, є відділ збуту В. Є відділ маркетингу
8	Чи є ефективним використання Інтернет-маркетингу на Вашому підприємстві?
Варіанти відповідей	А. Ми не використовуємо ніяких ресурсів Інтернету у своїй маркетинговій діяльності Б. Ми використовуємо Інтернет для проведення маркетингових досліджень і реклами В. Ми проводимо маркетингові дослідження в Інтернеті, рекламну кампанію з використанням різних інтернет-ресурсів
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	
9	Чи здійснюється стратегічне планування і управління на Вашому підприємстві?
Варіанти відповідей	А. Ми розробляємо стратегічний план маркетингу Б. Ми розробляємо щорічний план маркетингу. В. Ми мало або взагалі не займаємося плануванням маркетингу.
10	Рівень організації стратегічного маркетингу
Варіанти відповідей	А. Стратегія маркетингу ясно не визначена. Б. Стратегія просто доповнює нашу минулу стратегію. В. Стратегія ясно визначена і добре аргументована, з новими ідеями.
11	Цілі маркетингових заходів на Вашому підприємстві
Варіанти відповідей	А. Досягти короткострокового прибутку і підтримувати наше поточне положення. Б. Домінувати на ринку шляхом значного збільшення нашої частки ринку і агресивного росту. В. Немає реальних стратегічних довгострокових цілей – просто виживання.

1	2
СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ	
12	Рівень ефективності цінової політики підприємства
Варіанти відповідей	А. Ми призначаємо ціни на основі своїх витрат і середнього прибутку. Б. Ми встановлюємо ціни на основі витрат, орієнтуємося на ціни конкурентів, але гнучкої системи скидок не використовуємо
	В. Ми визначаємо стратегію ціноутворення, а також застосовуємо гнучку систему ціноутворення з використанням системи скидок, рівня цін для відповідного сегменту, доповнюючих товарів та ін.
13	Рівень ефективності реклами на Вашому підприємстві
Варіанти відповідей	А. Дуже ефективна – після рекламної кампанії зростає об'єм продажів Б. Є деякий прогрес, але не достатній В. Не ефективна
14	Рівень кваліфікації менеджерів зі збуту продукції на Вашому підприємстві
Варіанти відповідей	А. Дуже досвідчені Б. Досить досвідчені В. Недосвідчені
15	Рівень ефективності товарної політики на Вашому підприємстві
	А. Ми формуємо товарний асортимент на основі вивчення потреб покупців Б. Ми плануємо програму на основі наявних потужностей В. Ми намагаємося оновлювати асортимент за рахунок впровадження товарів-новинок

Анкета ефективності маркетингу ПАТ СК «Універсальна» розроблена, щоб оцінити наскільки підприємство орієнтоване на споживача. Кількість балів з кожного питання анкети визначається за наступною таблицею (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Система оцінки ефективності маркетингу

Питання	Відповідь	Оцінка	Питання	Відповідь	Оцінка
1	2	3	4	5	6
1	А Б В	0 1 2	9	А Б В	0 1 2
2	А Б В	0 1 2	10	А Б В	0 1 2
3	А Б В	0 1 2	11	А Б В	0 1 2
4	А Б В	0 1 2	12	А Б В	0 1 2
5	А Б В	0 1 2	13	А Б В	0 1 2

1	2	3	4	5	6
6	A Б В	0 1 2	14	A Б В	0 1 2
7	A Б В	0 1 2	15	A Б В	0 1 2
8	A Б В	0 1 2			

Відповідати на питання необхідно виходячи з власної оцінки ефективності маркетингу підприємства, а не оцінку, яку, як сподівається маркетолог дав би споживач. В анкеті необхідно відмітити відповідь, яка найбільш підходить підприємству.

Для оцінки ефективності маркетингу ПАТ СК «Універсальна» була розроблена спеціальна шкала. Максимальна кількість балів, яку можна було отримати, становила 30. Оцінювання проводилося за принципом прогресивного кроку: за кожен наступний рівень ефективності нараховувалося 4 бали. Однак, для найвищих оцінок («Дуже хороший» та «Ефективний») було встановлено більший крок – 5 балів, оскільки досягнення таких результатів є більш складним завданням.

Наукові дослідження показали, що дуже часто найбільш слабкими напрямками є «Сегментація ринку», «Планування маркетингу». Але, ПАТ СК «Універсальна» розробляє плани маркетингу, визначає загальну стратегію підприємства і стратегію маркетингу. В результаті комплекс маркетингу досконалий, функції маркетингу здійснюються в повному обсязі.

Таблиця 3.3

Шкала оцінки ефективності маркетингу ПАТ СК «Універсальна»

Бали	0-4	5-8	10-14	15-19	20-25	26-30
Оцінка рівня	Низький	Неефективний	Задовільний	Добрий	Дуже добрий	Ефективний

За результатами аналізу можна зробити такі висновки: ПАТ СК

"Універсальна" має висококваліфікований маркетинговий персонал, ефективну систему мотивації та планування маркетингових активностей. Компанія демонструє орієнтацію на потреби споживачів та оптимізацію маркетингових витрат. Крім того, наявність сучасної інформаційної системи сприяє ефективному управлінню маркетинговими процесами.

Результати дослідження свідчать про високий рівень ефективності маркетингових комунікацій ПАТ СК «Універсальна». Для підтримки досягнутих результатів та подальшого розвитку маркетингової діяльності необхідно впровадити практику щорічної оцінки ефективності маркетингових заходів. Це дозволить не лише виявити сильні та слабкі сторони маркетингової стратегії, а й забезпечити своєчасну атестацію фахівців та розробити програми підвищення їх кваліфікації.

3.2. Вплив маркетингового механізму на підвищення конкурентоспроможності ПАТ СК «Універсальна»

Постійні кон'юнктурні зміни на ринку, підвищення рівня конкуренції заставляють суб'єктів підприємницької діяльності постійно посилювати власну конкурентоспроможність.

Визначено, що конкурентоспроможність у страховій сфері доцільно трактувати з позиції таких структурних складових:

- конкурентоспроможність пропонованих страхових послуг;
- конкурентоспроможність наявного ресурсного потенціалу;
- конкурентоспроможність системи управління;
- конкурентоспроможність маркетингового потенціалу [42, с 144-147].

У дослідженні важливим є визначення зв'язку між ефективністю управління інструментами маркетингового механізму та зростанням рівня конкурентоспроможності ПАТ СК «Універсальна», який вбачається прямим і тісним. Вагомий акцент доречно зробити на системі збуту страхових послуг.

У такому разі, особливе місце займає процес виокремлення стратегічної

спрямованості маркетингового механізму розвитку ПАТ СК «Універсальна», завдяки інструментам якого можливе покращання конкурентних позицій на ринку. Необхідність використання інструментів маркетингового механізму розвитку і процесу розробки стратегії доведена необхідністю виживання підприємства. З метою формування ефективної стратегії розвитку страхових підприємств проведена оцінка їх позицій на ринку.

З метою оцінки ринкової позиції підприємств, визначення стратегічних цілей та ефективного використання маркетингових інструментів було розроблено конкурентну карту у вигляді матриці. У стовпцях матриці відображаються підприємства в залежності від займаної частки ринку S (від сильної до слабкої конкурентної позиції); у рядках – темп приросту ринкової частки T_s :

$$T_s = (S' - S) / S, \quad (3.1)$$

де S , S' – ринкова частка підприємства на початок і завершення періоду, що аналізується.

Середньоарифметична частка S_m , є лінією розподілу між сильними і слабкими позиціями, що припадає на одне підприємство:

$$S_m = 1/N, \quad (3.2)$$

де N – число підприємств.

Для того, щоб визначити, які компанії є лідерами на ринку, а які відстають, проводять детальний аналіз. Спочатку визначають максимальну і мінімальну частку ринку серед усіх компаній, а потім розраховують середню частку. Далі аналізують, як швидко зростає частка кожної компанії. За результатами цього аналізу компанії поділяють на групи: лідери, сильні гравці, слабкі гравці та аутсайтери. Для уточнення границь між групами розраховують, наскільки сильно відрізняються показники різних компаній.

За результатами проведених розрахунків на побудованій конкурентній карті ринку відображають типові стратегічні положення, які можуть слугувати базою для визначення стратегії конкуренції підприємства на ринку. За

допомогою конкурентної карти можна визначити співвідношення конкурентних сил на ринку та дати рекомендації з вибору стратегії.

Сформована конкурентна карта ринку окремих підприємств є для них потужним джерелом інформації. Володіння інформацією про конкурентне середовище надає підприємству змогу оперативно або на перспективу формувати стратегію й тактику збутової діяльності.

Враховуючи визначені інтегральні показники ефективності господарської діяльності та маркетингового механізму розвитку страхових підприємств, можливо відобразити їх конкурентоспроможність на графіку, що дасть змогу визначити конкурентну позицію цих підприємств (рис. 3.3).

Дані інтегральної оцінки конкурентоспроможності у 2023 р. показують, що НАСК «Оранта» на ринку займає найнижчу конкурентну позицію, середнього ступеня конкурентних переваг вдалося досягти підприємству СК «Княжа», тоді як ПАТ СК «Універсальна» на ринку страхових послуг займає найбільш стійку конкурентну позицію.

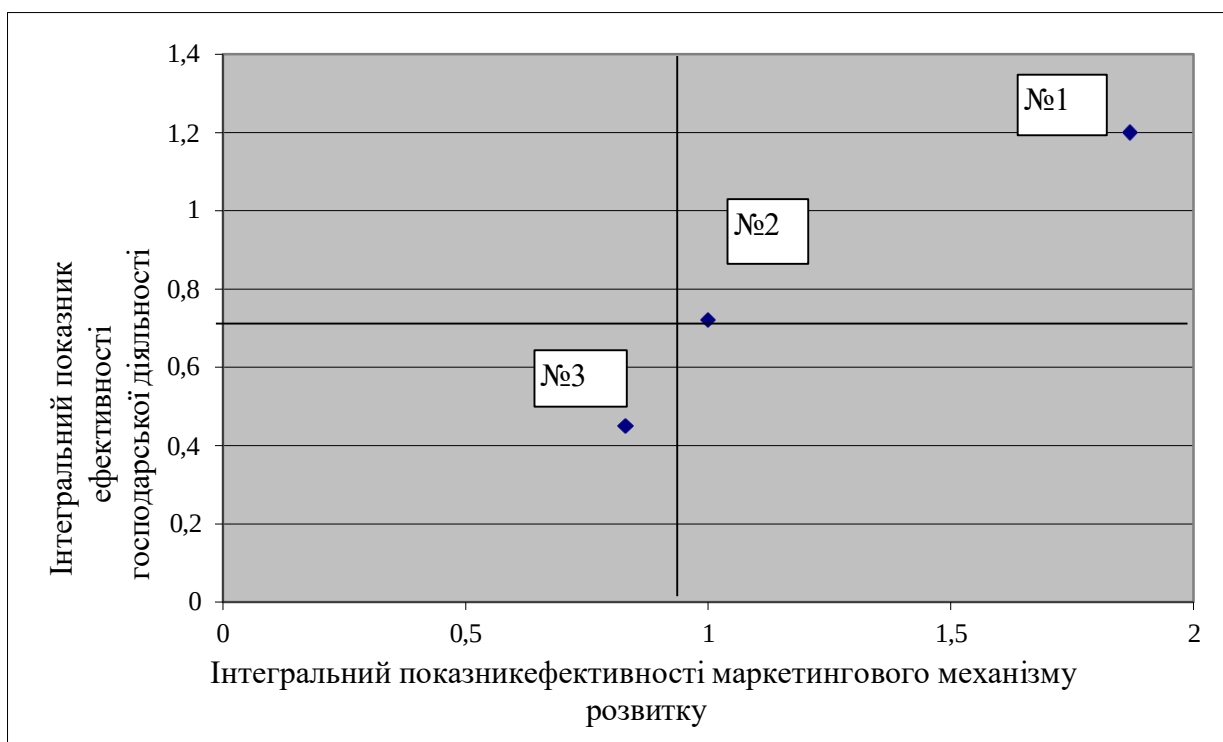


Рис. 3.3. Матриця інтегральної оцінки конкурентоспроможності ПАТ СК «Універсальна», СК «Княжа», НАСК «Оранта»

За результатами аналізу конкурентоспроможності ПАТ СК «Універсальна» та зовнішнього середовища напрацьовано комплекс рекомендацій, спрямованих на її покращання та розвиток підприємства. Основними з них є такі:

1. Важливим завданням підприємства для забезпечення ефективної збутової діяльності є формування конкурентоспроможної організаційної структури. Зрозуміло, що досвід функціонування ідеальної організаційної структури відсутній, адже особливості зовнішнього середовища та умови ведення бізнесу диктують свої вимоги. Страхове підприємство повинно максимально пристосуватися до постійних змін навколишнього середовища, вміти правильно обрати «свою» структуру управління та своєчасно зреагувати на об'єктивну необхідність її зміни.

Вибір типу організаційної структури ґрунтується на глибинному аналізі збутової діяльності страхової компанії, залежить від зміни різних параметрів, потребує періодичної оцінки ступеня її відповідності внутрішнім і зовнішнім умовам ринкового середовища.

2. Оскільки конкурентоспроможність та управління збутом має доведену взаємозалежність, то для визначення ефективності управління доречною буде система комплексної оцінки управління збутом, структуру якої формують такі критерії: розробка і впровадження відповідних програм для обліку кількісних і якісних показників, тверда, повна і своєчасна поінформованість про результати збутової діяльності в розрізі періодів і у порівнянні з конкурентами на ринку, оцінювання на основі визначених показників та досягнення стратегічних цілей.

Показники оцінки ефективності збутової діяльності доцільно будувати у двох векторах: перший напрям, який передбачає кількісну оцінку, буде об'єктивно-орієнтований, другий, що має оцінити якість системи управління збутом, функціонально-орієнтований.

3. Третім напрямом удосконалення є підвищення ефективності

системи стимулювання збутового персоналу завдяки розробці та функціонуванню справедливих моделей оплати праці. Моделі повинні враховувати вклад кожного працівника у загальний результат через визначення показників ефективності, дотримання основних принципів, доведених керівництвом підприємства. Для цього необхідно визначити періоди проміжних оцінок, частку впливу кожного з критеріїв оцінки на загальний результат, розрахувати у грошовому еквіваленті та запланувати у відповідній статті витрат запропонованого фонду.

Враховуючи результати проведених досліджень розвитку ПАТ СК «Універсальна», запропоновано комплекс заходів:

- запровадження щомісячного преміювання за умови виконання затверджених планових показників працівникам та досягнення загальних результатів підприємства;
- формування рейтингу працівників за показниками ділових якостей, складності виконуваних функцій, результатів роботи з метою застосування заходів стимулювання;
- постійно здійснювати моніторинг за функціонуванням системи додаткових стимулів для працівників збутового підрозділу.

4. Четвертий напрям: функція контролю збутової сфери та регулювання відхилень. Для підвищення рівня їх ефективності доцільне запровадження таких заходів:

- розробка внутрішніх стандартів збутової політики, їх закріплення у спеціальному документі, для прикладу «Положення про організацію збутової діяльності»;
- розроблення і впровадження ефективної організаційної структури збутового підрозділу, що відповідала б стратегічним цілям підприємства. Затвердження відповідних посадових обов'язків з урахуванням ризиків при прийнятті важливих управлінських рішень, визначення асортименту тощо. Врахування всіх моментів для унеможливлення будь яких зловживань;
- передбачення алгоритму виправлення, виявлених у процесі перевірки

та контролю відхилень, запровадження системи штрафів та стягнень.

5. В умовах динамізму ринкової економіки для оцінки становища та ухвалення продуктивних управлінських рішень у збутовій політиці ПАТ СК «Універсальна» потрібна результативна система інформаційного забезпечення, яка оптимально відображатиме стан справ, що склались, та дозволить керівництву швидко відреагувати на існуючі або майбутні ризики.

6. У процесі усунення організаційних недоліків у плануванні ПАТ СК «Універсальна» системи збуту послуг необхідно підвищити рівень відповідальності персоналу економічного сектору організаційної структури управління збутовою службою щодо здійснення всіх процесів у межах оперативного планування збутової діяльності. Така рекомендація зумовлена тим, що цими питаннями повинні займатись не тільки працівники планово-економічного відділу, а й безпосередньо фахівці сфери маркетингу і збуту, оскільки через відсутність достатньої інформації та неналежний рівень кваліфікації досягти якісного здійснення необхідних процедур буде важко.

7. Не менш важливим є блок заходів, пов'язаний з удосконаленням інформаційних функцій управління збутовою діяльністю – обліку, аналізу, контролю.

У межах удосконалення функцій економічного аналізу рекомендуємо сформувати пакет документів, які допоможуть аналізувати: діяльність підприємства (та порівнювати її з конкурентами); розміри продажі за різними напрямками. При цьому підприємство отримує можливість аналізувати діяльність конкурентів за такими напрямками, як кадровий склад, фінансові показники, комерційна діяльність, комунікативна політика, просування продукції, партнери тощо. Узагальнені дані щодо конкурентів та окремих аспектів організації управління збутом доцільно врахувати під час розроблення та побудови стратегії розвитку власної системи збуту, при цьому не повинно виникати відчуття того, що стратегії особливого, індивідуального та ексклюзивного курсу розвитку збутової діяльності дубльовані від конкурентів.

Таким чином, запропонований комплекс заходів на основі дії

інструментів маркетингу дасть змогу якісно підвищити ефективність управління конкурентоспроможністю ПАТ СК «Універсальна» у мінливих умовах функціонування ринку, що в кінцевому підсумку забезпечить розвиток та досягнення стратегічної мети.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення й запропоновано нове вирішення важливого наукового та практичного завдання – формування маркетингового механізму розвитку страхових підприємств. Отримані наукові результати дали підстави для таких висновків теоретичного, методичного і прикладного характеру:

1. Аналіз і вивчення наукових праць, що розкривають сутність поняття «маркетинговий механізм», дали підстави тлумачити його як систему управлінських важелів у поєднанні з інструментами маркетингу.

2. Засади маркетингового механізму формуються на основі інтегрованої системи взаємодії маркетингових інструментів, систематичне управління якою реалізується за допомогою функцій, серед яких доцільно виділити три їх групи: аналітичні (поділ ринку на сегменти та дослідження поведінки споживачів у цих сегментах, дослідження кон'юнктури ринку, дослідження поведінки конкурентів); стратегічні (побудова стратегій – вибору ринку, освоєння ринку, стимулювання ринку, просування на ринку); результативні (виконання маркетингових планів, маркетингових програм, маркетингових проектів).

3. Досліджені тенденції та визначені індикатори розвитку підприємств доводять необхідність пошуку суб'єктами господарювання нових інструментів для підвищення ефективності діяльності. Одним із чинників, що визначально впливають на досягнення ПАТ СК «Універсальна» завдань та цілей, є його потенціал, який охоплює фінанси, управління, збут, кадри та, зокрема, маркетинг. Комплексний маркетинговий потенціал формується з урахуванням потужностей маркетингових ресурсів підприємства і його сукупних маркетингових зусиль, ефективне поєднання яких забезпечить досягнення оптимального рівня стратегічних цілей.

4. Маркетинговий потенціал підприємств формується на основі ресурсного маркетингового потенціалу, сукупного потенціалу інструментів маркетингу та потенціалу нематеріальних активів. Діяльність ПАТ СК «Універсальна» на

ринку визначається сукупністю чинників впливу зовнішнього і внутрішнього середовища. До основних чинників впливу визначального характеру на процес формування маркетингового потенціалу страхових підприємств належать: рівень кваліфікації персоналу (професіоналізм маркетологів), система збуту, яка побудована на основі тривалих партнерських відносин, маркетингова інформаційна система, рівень співвідношення «ціна-якість», система позиціонування, цінова політика, частка ринку, обізнаність споживачів із торговельною маркою, під якою працює підприємство, структура асортиментної політики.

5. Розроблена методологія оцінки ефективності маркетингового механізму ПАТ СК «Універсальна» базується на системному підході до аналізу маркетингової діяльності. Вона передбачає покрокову процедуру оцінки, починаючи з визначення цілей дослідження і закінчуючи формулюванням конкретних рекомендацій. Результати оцінки можуть бути використані як для формування стратегії маркетингового розвитку компанії, так і для наукових досліджень в галузі маркетингу та конкурентоспроможності. Методика оцінки ефективності маркетингу, розроблена для ПАТ СК «Універсальна», є інструментом, який дозволяє як внутрішнім, так і зовнішнім фахівцям отримати об'єктивну оцінку маркетингової діяльності компанії. Завдяки своїй гнучкості, методика може бути застосована для вирішення широкого кола завдань, від оперативного моніторингу до стратегічного планування. Результати оцінки допоможуть компанії підвищити свою конкурентоспроможність та досягти поставлених маркетингових цілей.

6. Якість і ефективність роботи системи маркетингу забезпечуються науковістю методичних розробок, об'єктивністю кількісної, кількісно-якісної і якісної оцінок, створенням і впровадженням раціональної системи оцінок і управлінням цією системою, рівнем організації системи маркетингу і використанням резервів її вдосконалення, раціоналізації тощо.

7. Ефективність системи маркетингового механізму в цілому можна охарактеризувати за допомогою показників організації і функціонування, а

також результативних показників. Перша і друга групи показників відображають організованість, налагодженість системи, третя група – результати функціонування всієї системи маркетингових комунікацій (ефективність рішень, що ухвалюються). Визначення ефективності функціонування системи складається з оцінок наступних аспектів маркетингової діяльності: вирішення маркетингових проблем на ринку і на даному підприємстві; реалізація технології маркетингу; виконання функцій маркетингу; функціонування організаційного механізму системи. Всі перераховані аспекти на практиці знаходять своє втілення в маркетингових рішеннях. Саме якість і ефективність маркетингових рішень визначають те, як виконуються функції маркетингу або, іншими словами, ефективність функціонування системи в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-12 із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 19.11.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1023-12#Text>.
2. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2657-12#Text>.
3. Про рекламу : Закон України від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
4. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/675-19#Text>.
5. Про ціни та ціноутворення : Закон України від 21.06.2012 р. № 5007-VI із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 09.06.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text>.
6. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 р. № 675-XIII із змінами та доповненнями. Дата оновлення: 19.11.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/675-19#Text>.
7. Аллан Діб. Маркетинговий план на одну сторінку. В-во «Vivat». 2021. – 288 с.
8. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В. Основи менеджменту, маркетингу та підприємництва: навчальний посібник / К. ЦП «Компринт». 2018. 536 с.
9. Батова Т.Н., Крилова В.А. Маркетинговий потенціал підприємства: монографія. 2016. 235 с.
10. Безугла Л. С., Ільченко Т. В., Юрченко Н. І. Маркетингові дослідження : навч. посіб. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. 300 с.

11. Бур'янов В. Тривіальні маркетингові маніпуляції, шляхи їх усунення та чому обізнаність споживача необхідна маркетологам. Маркетинг в Україні. 2022. №2. С. 16-32.
12. Ватаманюк-Зелінська У. З., Дзюба Н. П. Використання ризик-менеджменту в управлінській системі малого підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 6. С. 26–30.
13. Городняк І. В. Поведінка споживача : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 256 с.
14. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 227–234.
15. Джон Вествуд. Як скласти маркетинговий план. Ви-во «Фабула». 2021. - 176 с.
16. Дигун О. Управління лояльністю споживачів на прикладі програм лояльності. Маркетинг в Україні. 2022. №5. С. 32-36.
17. Довбня С.Б., Найдовська А.О. Стратегія підприємства Частина 2 : навч. посібник. Дніпро: НМетАУ, 2022. 92 с.
18. Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. Упровадження концепції маркетингового управління в діяльність підприємств // Наук. журнал «Вісник ТНЕУ». Випуск 1. – Тернопіль, Економічна думка. – 2019. – С. 131-140.
19. Заславська К. А. Менеджмент підприємств малого бізнесу: навч. посіб. / Харк. нац.екон. ун-т. Харків: Вид. ХНЕУ, 2011.200 с.
20. Зернюк О.В., Кійко А.В. Проблеми та особливості управління маркетинговою діяльністю в нестабільних ринкових умовах. Економіка і суспільство. 2017. №17. С. 468–473.
21. Зозульов О. В., Царьова Т. О. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 100 с.
22. Іванова Л. О. Маркетинг послуг : навчальний посібник / Л. О. Іванова, Б. Б. Семак, О. М. Вовчанська. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.

23. Ігнат'єва І. А., Паливода О. М., Янковой Р. В. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу): підручник / Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. - Київ: КНУТД, 2014. 359 с.
24. Карпенко Н. В. Маркетингова діяльність підприємств : сучасний зміст. Київ. : Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
25. Катаєв А.В. Маркетинг : навчальний посібник. Харків : Видавничий центр «Діалог», 2016. 425 с.
26. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
27. Король І. В. Маркетингові комунікації : навчально-методичний посібник. Умань : Візаві, 2018. 191 с.
28. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с.
29. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я : 80 концепцій, які варто знати кожному менеджеру; пер. з англ. Сіпігін О. К.: Альпіна Паблішер Україна, 2022. 252 с.
30. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. 5-е вид. К.: Діалектика, 2021. 880 с.
31. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю., Фоменко В. М. Цінова політика підприємств як елемент маркетингового комплексу в системі маркетинг-менеджменту. *Modern Economics*. 2023. № 31(2023). С. 82-89. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V31\(2023\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V31(2023)-12).
32. Ларіна Я. С., Барилович О. М. Маркетингова цінова політика: навчальний посібник. Київ. : 2016. 225 с.
33. Лилик І.В. Ринок маркетингових досліджень в Україні 2021: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетинг в Україні*. 2022. №1. С. 4-25.
34. Мазур, К., Коваль, О. (2023). Теоретико-методологічні аспекти маркетингового механізму в діяльності аграрних підприємств. *Підприємництво та інновації*, (26), 2023. С. 52-57. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.8>

35. Маркетинг : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 180 с.
36. Маркетинг : навчальний посібник / за ред. А.О.Старостіної. Київ : НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.
37. Маркетинговий менеджмент. Навчальний посібник / За ред. Штефанича Д. А. Тернопіль: Економічна думка, 2015. 241 с.
38. Маркетинговий менеджмент: Опорний конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 075 «Маркетинг», спеціалізації «Промисловий маркетинг» / Н. В. Язвінська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 37 с.
39. Мельник Ю. М., Сагер Л. Ю., Черкас І. Ю. Трансформація маркетингових комунікацій: нетрадиційні види. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 2(1). С. 164-168. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_2\(1\)_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_2(1)_32).
40. Менеджмент : Навчальний посібник / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
41. Менеджмент: Навчальний посібник / Шкільняк М.М. та ін. Тернопіль : Крок, 2017 р. 252 с.
42. Міщенко, Д., Хурдей, В., Даценко, В., Дронова, Т. Маркетинговий механізм у сфері митних послуг. Економічні горизонти, (2(24), 2023. С. 77–88. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(24\).2023.279476](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(24).2023.279476)
43. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в Україні. 2017. С. 278–302. Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>
44. Параска М., Худолей Л. Про роботу маркетингових відділів компаній в умовах нової реальності. Маркетинг в Україні. 2022. №2. С. 13-15.
45. Петрова О. Зміни підходів в управлінні маркетинговими активностями. Маркетинг в Україні. 2022. №1. С. 50-59.

46. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг : навчальний посібник, 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

47. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. – Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. – 104 с.

48. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Дніпро: 2019. 240 с

49. Плахотнікова Л. О. Маркетинг: практикум. Навчальний посібник. Київ. : ДУТ, 2019. 108 с.

50. Плисенко Г. П. Брендинг і бренд-білдинг як найважливіші інструменти у конкуренції на ринку освітніх послуг. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну, 2016, № 4 (101). С. 41–47.

51. Прокопенко І. Ф. Маркетингова стратегія як засіб розширення горизонтів діяльності підприємства в контексті сучасних ринкових тенденцій / І. Ф. Прокопенко, Л. П. Радченко, В. В. Соляр, Чжу Цянь // Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Економіка / Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди ; за заг. ред. І. Ф. Прокопенка. – Харків : ХНПУ, 2022. Вип. 19. С. 4–27.

52. Рзаєв Г.І., Корольчук І.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрямки її удосконалення. Економічні науки. 2019. №5. С. 195–198.

53. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку В2С. Маркетинг і цифрові технології. 2017. Т.1. №1. С.20-33.

54. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2021. 347 с.

55. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Маркетинг. Навчальний посібник. Київ. : «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

56. Старостіна А. Український маркетинг: становлення та перспективи розвитку. Маркетинг в Україні. 2017. №4. С. 4-10.

57. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2021. 356с.

58. Терещенко І.О., Кібальник В.О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. Інвестиції: практика та досвід. 2019. №20. С. 56-60.

59. Чайка І.П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. Економічний аналіз. 2017. Т. 27. № 1. С. 257–262.

60. Чаплінський Ю. Б., Бозуленко О. Я. Рекламна підтримка імплементації програми лояльності. // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Чернівці, 2023. Вип. II. (86). С. 79-95.

61. Чаплінський Ю.Б. Нікульча В.А. Клієнтоорієнтований комплекс маркетингу підприємства роздрібної торгівлі // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2017. Вип. I-II (65-66). С. 443-452.

62. Чаплінський Ю. Б. Підходи до оцінки ефективності програми лояльності // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – Чернівці, 2021. Вип. II. (82). С. 54-65.

63. Чаплінський Ю. Б. Нікульча ВА Маркетингові рішення підприємств роздрібної торгівлі у процесі мотиваційної взаємодії зі споживачами // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2020. Вип. 1-2. С. 279-289.

64. Чаплінський ЮБ Модель управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2011. Вип. 1. С. 245-250.

65. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.