

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри\_  
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“ ”\_ 2018 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на здобуття освітнього ступеня магістра  
**зі спеціальності 073 "Менеджмент"**  
за магістерською програмою професійного спрямування  
**"Менеджмент організацій"**  
на тему: «Формування конкурентної стратегії страхової компанії»

Виконавець:  
студент центру заочної форми  
навчання  
**Волкоморова (Порубльєва)**  
**Катерина Сергіївна\_**

Науковий керівник:  
**к.е.н., професор**  
**Кравченко**  
**Віра Олексіївна\_**

**ОДЕСА - 2018 рік**

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутнісні підходи до визначення поняття "конкурентна стратегія підприємства"	5
1.2. Процес формування конкурентної стратегії підприємства	12
1.3. Особливості формування конкурентної стратегії в сфері послуг	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПУБЛАТ "НАСК "ОРАНТА"	26
2.1. Аналіз ринку страхових послуг України	26
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансового стану ПублАТ "НАСК "ОРАНТА"	39
2.3. Аналіз конкурентних переваг ПублАТ "НАСК "ОРАНТА"	51
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПУБЛАТ "НАСК "ОРАНТА"	56
3.1. Обґрунтування конкурентної стратегії ПублАТ "НАСК "ОРАНТА" та заходів з її реалізації	56
3.2. Формування страхового портфелю компанії ПублАТ "НАСК "ОРАНТА"	59
3.3. Розробка заходів зі збільшення реалізації пріоритетних видів послуг	65
3.4. Оцінка ефективності пропонованих заходів	78
ВИСНОВКИ	81
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	82
ДОДАТОК	87

## ВСТУП

В сучасних умовах господарювання, що відрізняються загостренням конкуренції та поглибленням кризових явищ в економіці, вітчизняні підприємства зацікавлені в отриманні та збереженні власних конкурентних переваг. Одним з можливих шляхів цього є розробка дієвої конкурентної стратегії, що дозволить швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та повною мірою використовувати потенціал підприємства.

Метою роботи є дослідження теоретичних основ формування конкурентної стратегії підприємства та застосування отриманих знань для розробки конкурентної стратегії страхової компанії ПублАТ "НАСК "ОРАНТА". Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

- дослідити теоретичні аспекти формування конкурентної стратегії підприємства;
- проаналізувати ринок страхових послуг України;
- проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства за методом SPACE – аналізу та визначити тип його конкурентної стратегії;
- запропонувати заходи з реалізації конкурентної стратегії.

Об'єктом дослідження є страхове підприємство ПублАТ "НАСК "ОРАНТА". Предметом дослідження є процес розробки конкурентної стратегії підприємства.

В роботі використано наступні методи проведення досліджень: метод групування (для визначення сутності поняття "конкурентна стратегія"), метод SPACE – аналізу (для аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства); методику визначення рівня фінансової надійності страховиків (для аналізу фінансового стану підприємства), оптимізаційну модель Г. Марковіца та метод лінійного програмування (для вибору оптимального набору страхових послуг), методику розгортання функції якості (для удосконалення послуги страхування туристичної подорожі).

Елементом новизни є удосконалення методичного підходу до розробки та реалізації конкурентної стратегії страхової компанії, що на відміну від існуючих пропонує формування страхового портфелю на підставі використання оптимізаційної моделі Г. Марковіца.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що на основі отриманих теоретичних знань було формалізовано процес надання послуг пакетного страхування, а також запропоновано впровадження конструктора страхування туристичної подорожі. Дані наробітки можуть бути використані на підприємстві для збільшення продажу послуг страхування.

Основні теоретичні положення та практичні результати магістерської роботи розглянуто на конференції «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти», що відбулася у 2018 р. на базі Одеського національного економічного університету. Опубліковано тези доповідей:

Кравченко В.О., Волкоморова (Порубльєва) К.С. Процес формування конкурентної стратегії підприємства // Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, листопад 2018 р. – Харків: ТОВ Промарт, 2018. – С. 40-43.

## ВИСНОВКИ

За результатами виконання магістерської роботи було зроблено наступні висновки:

1. Єдиного підходу до визначення конкурентної стратегії діяльності підприємства не існує. На наш погляд, найбільш ґрунтовним є визначення конкурентної стратегії як стратегії, що передбачає формування та реалізацію цілей і завдань організації щодо досягнення нею конкурентних переваг у певних сегментах відповідно до ринкової ситуації та можливостей організації. Основними етапами її формування є: встановлення цілей, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії.

2. За результатами аналізу ринку страхових послуг можна зробити висновок про відносну стабільність функціонування компаній на ньому. Проте ринок не виглядає привабливим через низький попит на послуги у населення, його неплатоспроможність. Попит населення також стримується низьким рівнем довіри до страхових компаній через нестабільність страхових виплат деяких страхових компаній. Низькі прибутки та відсутність попиту лишають підприємства можливості сформувати страхові резерви у потрібному обсязі, що також знижує конкурентоспроможність страхових компаній.

3. За результатами SPACE-аналізу рекомендовано для ПублАТ "НАСК "ОРАНТА" конкурентну стратегію. Основні дії в рамках конкурентної стратегії повинні бути спрямовані на пошук фінансових ресурсів та розвиток збуту.

4. З використанням моделі Г. Марковіца та методу лінійного програмування сформовано страховий портфель, що повинен містити добровільні види страхування: страхування туризму, майна, медичне страхування, страхування від вогню та страхування нещасних випадків. Для реалізації обраної конкурентної стратегії необхідно запропонувати комплексне страхування авто та майна; розробити страхові пропозиції для будівельних компаній; впровадити конструктор страхування туристичної подорожі. Оцінка доцільності заходів підтвердила їх ефективність, отже заходи запропоновано до реалізації.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Statistical Yearbook of German Insurance [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.en.gdv.de>
2. Алексєєва Т.І. Формування стратегії зміцнення конкурентної позиції машинобудівних підприємств Харківського регіону // Економіка і суспільство. - №9. – 2017. – С. 331-337
3. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: уч. - Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. - 122 с.
4. Балєв В. Є. Структура капіталу страхових компаній: вітчизняні та європейські вимоги // Финансы, учет, банки. - № 1 (21) - 2016. – С. 225-234
5. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. // Економіка: реалії часу. - №2(12). - 2014
6. Божидай І.І. Дефініція поняття «конкурентна стратегія» та її місце в управлінській ієрархії стратегій // Траектория науки: электронный научный журнал – 2016. – № 1 (6) – С. 21-28
7. Бондаренко В. М. Конкурентна стратегія страхових компаній на ринку фінансових послуг // Науковий вісник Полісся. - № 3 (3). - 2015. – С. 19-27
8. Булах І. В. Вибір конкурентної стратегії підприємства: методичний підхід / І. В. Булах // Економіка і організація управління. – 2010. – Вип. №2 (8).– С. 25–32.
9. Васильчик С.В., Семак С.С. Формування конкурентоспроможності туристичних підприємств у контексті забезпечення економічної безпеки // Економічний вісник Донбасу. - № 3(37). – 2014. – С. 61-64
10. Вся нерухомість України // Незалежний бізнес-портал з будівництва квартир LUN [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://lun.ua/>
11. Гринчишин Я.М., Прокопюк А.В. Стан та перспективи розвитку страхового ринку України // Молодий вчений. - № 3 (43). – 2017. – С.622-626

12. Дергачова В.В., Мельник В.О. Теоретичні основи формування конкурентних стратегій підприємства // Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених. - №11. – 2017. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102731/97788>
13. Дерев'янка О.В. Особливості конкурентної стратегії комерційного банку в сучасних умовах // Науковий вісник Херсонського державного університету. - № 8. – Т. 3. – 2014. – С. 135-137
14. Дуброва О.С. Процес розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства // Ефективна економіка. - № 8. – 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=274>
15. Дутка Г.Я. Особливості формування конкурентних стратегій туристичних підприємств у сучасних умовах // Економіка і суспільство. - №5. – 2016. – С. 146-153
16. Закон України "Про страхування" N 85/96-ВР від 7.03.1996 р. // Відомості Верховної Ради України від 30.04.1996 — 1996 р., № 18, стаття 78
17. Іванов Ю.Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : Монографія /Ю.Б. Іванов та ін.; За заг. ред. Ю.Б. Іванова ; ХНЕУ. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006 – 383 с.
18. Інформація щодо стану ринку страхових послуг України // Фориншурер: електронний журнал про страхування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forinsurer.com>
19. Інформація щодо темпів росту інфляції в Україні // Сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://minfin.com.ua>
20. Інформація щодо фінансових результатів страхових підприємств / Укрстат [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
21. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф ; пер. с англ., науч. ред. и авт. послесловия В. А. Приписнов. – Москва : Экономика, 1991. – 239 с

22. Квасницька Р.С., Ардашкіна Н.С. Практичні аспекти розробки конкурентної стратегії підприємства за сучасних умов господарювання // Вісник ХНУ. - №4. – Т. 2. – 2014. – С. 122-125.
23. Коваль Н.В. Теоретичні аспекти формування конкурентних стратегій підприємств в умовах невизначеності та ризику // Економіка та управління АПК. - № 1. – 2015.
24. Ковальська Ю. Г. Формування конкурентної стратегії підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01/Євро- пейський університет фінансів, інформаційних систем, менедж- менту і бізнесу. Київ, 2004. 26 с
25. Командровська В.Є., Колесник М.В. к.е.н., Любезна І.І. Проблеми, напрями та методи підвищення ефективності конкурентних стратегій в авіаційній галузі // Причорноморські економічні студії. – №12(1). – 2016. - С. 137-142
26. Коркуна Д.М. Формування конкурентних стратегій (фінансовий аспект) // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. - №5. – С. 35-45.
27. Луців О.Р. Конкурентна стратегія підприємства в умовах невизначеності (на прикладі молокопереробної галузі) // Автореф. дис. на здобуття наук. ст. к.е.н., спец. 08.00.04. – К.: 2011. - 23 с.
28. Маргасова В.Г. Актуальні проблеми розвитку страхового ринку України // В.Г. Маргасова, М.В. Дубина, М.В. Тунік // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2015. - №2(2). – С. 2019-228.
29. Мельник О. І., Кульбачна Л. А., Жулім М. С. Аналіз сучасного стану страхового ринку в Україні // Modern Economics. - №7. – 2018.-С.107-116
30. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України // Наказ Міністерства економіки України №1277 від 29.10.2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>
31. Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління : підручник / Б. М. Мізюк. – Львів : Магнолія-2006, 2009. – 544 с.
32. Мостенська Т. Л. Основи маркетингу : навч. посібник. / Т.Л. Мостенська. – К.: Кондор, 2005. – 240 с.



33. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – Київ : УВП «ЕксОб, 2004. –560 с.
34. Павлюк Т.І., Гайдей О.В. Формування конкурентної стратегії підприємства // Young Scientist. - № 12 (39). – 2016. – С. 821-824.
35. Панасенко Г.О. Корпоративне управління в процесі розробки конкурентної стратегії банківської установи // С. 328-331
36. Панков В. Инновационная деятельность и стратегия повышения конкурентоспособности продукции : международный и региональный аспекты / В. Панков, Ю. Макогон // Економіст. – 2005. – № 6. – С. 40–45.
37. Пастернак-Таранушенко Г. Конкуренція: [Текст] курс лекцій и практических / Г. Пастернак-Таранушенко, В. Рожок. – К.: ЦУЛ, 2002. – 322 с.
38. Педько І.А. Стратегія конкуренції на українському будівельному ринку / Педько І.А., Бохнак А. // Вісник Дніпропетровського університету - 2007.- № 15. - с. 256-260.
39. Пластун В.Л., Домбровський В.С. Формування оптимального портфеля страхових послуг // Актуальні проблеми економіки. - №1(127). – 2012. – С. 335-341
40. Полупан П. М. Теоретичні основи формування конкурентної стратегії фінансового розвитку підприємства // Вісник економіки транспорту і промисловості. - № 56. – 2016. – С. 45-52
41. Пономарьова О.Б., Тихонова В.В., Билименко К.А. Диверсифікація страхового портфеля в умовах змінного внутрішнього середовища //Глобальні та національні проблеми економіки. - №14 - 2016. – С. 842-845
42. Про затвердження Рекомендацій щодо аналізу діяльності страховиків // Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України №3755 від 17.03.2005
43. Рейтинг страхових компаній – 2018: як ринок страховиків в Україні виходить із застою // Незалежний журналістський бізнес-портал Mind [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mind.ua/publications/>

44. Романовська Ю.А. Аналіз страхового ринку України // Економіка і суспільство. - №7. – 2016. – С. 830-837
45. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. / М. Г. Саєнко. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 390 с.
46. Селезньова Г.О., Сиров В.В. Розробка алгоритму вибору конкурентної стратегії підприємства // Глобальні та національні проблеми економіки. - №10. – 2016. – С. 500-504.
47. Стратегія підприємства та стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Ю. В. Соболев [та ін.]. – Харків : Олант, 2002. – 416 с.
48. Ткачова С.С. Конкурентні стратегії ресторанних мереж // Інвестиційне кредитування і лізинг: проблеми та перспективи. Депозити, як важлива складова ресурсної бази комерційного банку. – [Електронний ресурс]. - Режим доступу: - <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=21158>
49. Турко В.В. Дослідження рівня страхових виплат та ризику їх зміни на страховому ринку України // 2013. – С. 362-367.
50. Тягунова Н. М. Чинники, щовизначають конкурентні стратегії торговельних підприємств споживчої кооперації // Бізнес інформ. - №8. - 2013. – С. 199-203
51. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посіб. / С.М. Кліменко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2008. – 520 с.
52. Фіщук Б.П., Жевега В.П., Войтенко О.І. Конкурентні стратегії підприємства в умовах мінливого ринкового середовища // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: економічні науки. - №4(70). – Т. 2. – 2012. – С. 206-211.