

2. Головлева Е.Л. Основы рекламы. – М.: ОАО «Московские учебники», 2012. – 271 с.
3. Зими́на Л.В. Комплексная статистическая оценка информатизации региона // Перспективы модернизации современной науки: Сборник статей Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор Сукиасян Асатур Альбертович. – 2015. – С. 62-65.
4. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 558 с.
5. Конецкая В.П. Социология коммуникации. – М.: МУБиУ, 2010. – 432 с.
6. Красова К.А., Смагина И.В. Возможности PR в социальных сетях и блогах // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2013. – № 1 (7). – С. 290а-293.
7. Паршутин И.Г. Инновационные формы развития организаций как объект управления // Вестник ОрелГИЭТ. – 2008. – № 4 (6). – С. 125-132.
8. Шишкина М. Паблик рилейшнз в системе социального управления. – М.: Паллада, 2002. – 476 с.
9. Симонова Е.В. Механизм взаимодействия бизнеса с региональной властью и хозяйствующими субъектами // Экономика предпринимательства: теория и практика. – 2015. – С. 68-69.
10. Симонова Е.В. Формы и механизмы социально-экономического партнерства между бизнесом и государством // Теоретические и прикладные вопросы экономики и сферы услуг. – 2014. – № 8. – С. 46-50.
11. Симонова Е.В., Инкина Е.С. О противодействии коррупции в Российской Федерации // Экономическая среда. 2014. - №1(7) – С. 106-112.
12. Симонова Е.В., Денисова И.Д. New-media как стимуляция развития экономики // Таврический научный обозреватель. – 2015. – №4-1 – С. 88-91.

Мельникова Ангелина Сергеевна

студентка 4 курса факультета бизнеса и рекламы

ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»

e-mail: jezzi@mail.ru

Научный руководитель:

Симонова Евгения Владимировна

к.э.н., доцент кафедры истории, философии, рекламы и связей с общественностью

ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»

e-mail: jezzi@mail.ru

УДК 339.13.017:368

Коробкова О.А., Ставцева Е.Е.

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА СТРАХОВОГО РЫНКА НА ПРИМЕРЕ ОАО «АЛЬФАСТРАХОВАНИЕ»

Современное развитие рынка страхования все больше требует от руководителей страховых организаций умения мыслить проактивно и принимать обоснованные стратегические решения. В ситуации постоянной конкурентной борьбы недостаточно применять только инструменты финансового анализа, необходимо видеть перспективы развития предприятия и страхового рынка в целом, т.е. регулярно проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды организации, в результате которого компания получает необходимые данные для разработки долгосрочной конкурентоспособной стратегии.

Ключевые слова: методы, стратегический анализ, оценка, факторы, PEST анализ, внутренняя среда.

Страховой рынок представляет собой многоуровневую развивающуюся систему, которая объединяет такие элементы, как различные страховые организации, их страхователи, представленные ими страховые продукты, страховые посредники, профессиональные оценщики страховых убытков и рисков, объединения страховщиков, объединения страхователей и система государственного регулирования страхового рынка. Вместе с тем, страховые компании, как и любой экономический объект, являются открытой системой, активно взаимодействующей с внешней средой, т.е. факторами и тенденциями, складывающимися вне организации и оказывающими влияние на ее способность удовлетворять потребности потребителей [1]. Говоря об анализе внешней окружающей среды, следует различать анализ макро- и микроокружения. Стратегический анализ ближней окружающей среды страхового рынка ассоциируется с анализом рыночного окружения каждого отдельного предприятия: производственный прогноз; прогноз структурных сдвигов; конкурентный прогноз. Для планирования стратегии компании в соответствии с уровнем конкурентоспособности на рынке и стадией жизненного цикла отрасли применяют модель ADL-матрицы, включающую в себя четыре стадии зрелости рынка и пять возможных ситуаций конкурентоспособности товара компании на рынке. Переход к каждой последующей стадии развития требует от компании корректировки разработанных стратегических решений (табл. 1).

Таблица 1 – Пример составления ADL-матрицы.

		Уровень зрелости отрасли, рынка, сегмента			
		Стадия зарождения	Стадия роста	Стадия зрелости	Стадия старения
Конкурентная позиция компании в отрасли	Доминирующая	Стратегия на агрессивный захват доли рынка. Цели по росту продаж: выше роста рынка Конкурентные преимущества: разрабатывать инновации Уровень инвестиций: высокий. Инвестировать более высокими темпами, чем рост доли рынка.	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост немного выше или равным росту рынка Конкурентные преимущества: разрабатывать инновации Уровень инвестиций: соответствует росту компании, только на поддержание темпа роста	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост равным росту рынка Конкурентные преимущества: сохранять на существующем уровне Уровень инвестиций: сокращать, только на удержание доли рынка	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: максимально длительное время сдерживать падение. Инвестировать только при сокращении продаж.
	Сильная	Стратегия на агрессивный захват доли рынка. Цели по росту продаж: выше роста рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Уровень инвестиций: высокий. Инвестировать более высокими темпами, чем рост доли рынка. Высокое внимание уделить инвестициям в укрепление конкурентных преимуществ.	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост немного выше или равным росту рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Средний уровень инвестиций; сохранять только те инвестиции, которые напрямую приведут к росту рынка (в кратко-среднесрочном периоде)	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост равным росту рынка Конкурентные преимущества: сохранять на существующем уровне Инвестировать только при сокращении продаж.	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: максимально длительное время сдерживать падение. Сокращение затрат для максимизации прибыли. По возможности отказаться от реинвестиций.
	Благоприятная	Стратегия выжидания. Ждать благоприятной ситуации для быстрого захвата доли рынка. Цели по росту продаж: выше и равный росту рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значимо улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли.	Стратегия выжидания. Ждать благоприятной ситуации для быстрого захвата доли рынка. Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значимо улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли.	Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации. Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные преимущества: сохранять на существующем уровне. Сократить инвестиции до минимально необходимого уровня.	Стратегия сокращения затрат и подготовки выхода с рынка. Инвестиции минимальны, либо отсутствуют
	Неустойчивая	Стратегия выживания и сохранения доли рынка. Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значимо улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли.	Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации. Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значимо улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли. Более аккуратно с инвестициями, возрастает риск низкой окупаемости.	Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации. При невозможности выход с рынка Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные преимущества: сохранять на существующем уровне. Инвестиции минимальны, либо отсутствуют	Стратегия сокращения затрат и подготовки выхода с рынка. Инвестиции отсутствуют
	Слабая	Стратегия: либо инвестировать и развивать конкурентные преимущества, либо уходить с рынка	Стратегия: либо инвестировать и развивать конкурентные преимущества, либо уходить с рынка	Стратегия: либо инвестировать и развивать конкурентные преимущества, либо уходить с рынка	Выход с рынка, закрытия бизнеса с минимальными затратами

Анализ дальней окружающей среды страхового рынка предполагает исследование и прогнозирование влияния политических, экономических, социально-культурных и технологических факторов на конкретную организацию и страховой рынок в целом. Для выявления данных аспектов внешней среды предназначен такой инструмент стратегического планирования, как PEST-анализ (табл.2).

После определения значимости роли каждого фактора можно сделать вывод, что основными факторами, негативно влияющими на страховой рынок в целом и конкретно на компанию ОАО «АльфаСтрахование», являются: экономическая ситуация в стране, покупательная способность населения и объемы кредитования. Ключевая задача в страховании, как и в других отраслях, - повышение рентабельности. Одним из основных методов достижения этой цели является сокращение расходов и оптимизация тарифных сеток, принимая во внимание динамику на валютном рынке [2]. Кроме того, компании необходимо сосредоточить усилия на удержании клиентов, т.к. повышение потребительской лояльности обеспечивает повышения уровня поступления выручки. Расширение продуктовой линейки позволит заинтересовать потенциальных страхователей [4].

Таблица 2 – PEST-анализ страхового рынка.

Политические	Экономические
1. Уход с рынка иностранных компаний и сворачивание их бизнеса в розничном сегменте. 2. Отсутствие взаимодействия государства со всеми участниками страхового рынка. 3. Риск сокращения страховых компаний в случае принятия закона о повышении требований к уставному капиталу страховых компаний.	1. Экономический климат в стране, покупательная способность населения и объемы кредитования. 2. Волатильность валютного рынка. 3. Усиление регуляторной нагрузки. 4. Перераспределение рынка между крупными и средними игроками страхового бизнеса. 5. Законодательные изменения в области тарифов и лимитов ответственности.
Социально-культурные	Технологические
1. Уровень мошенничества в страховании (как внешнего, так и внутреннего). 2. Низкий уровень доверия к страховщикам. 3. Увеличение обращений населения в лечебные заведения в период кризиса.	1. Развитие продаж страховых полисов через интернет. 2. Повышение качества сопровождения клиентов с помощью современных технологий.

Колебание курса рубля к иностранным валютам неизбежно ведет к изменению ценовой политики компании. Учитывая снижение покупательной способности населения, удержания клиентов можно добиться оптимизацией тарифов на продукты, пользующиеся особой популярностью, сократив их стоимость для некоторых сегментов потребителей. Вместе с тем, разработка эффективной системы скидок для постоянных клиентов окажет помощь в повышении уровня лояльности населения к страховщикам. Рекомендуется составлять PEST-анализ на 3-5 лет вперед и ежегодно обновлять полученные данные. Результаты PEST-анализа можно использовать для определения списка угроз и возможностей при составлении SWOT-анализа компании. Сущность SWOT-анализа заключается в анализе внутренних и внешних факторов компании, оценке рисков и конкурентоспособности товара в отрасли. Т.е. проводится анализ окружающей рыночной среды товара или услуги в разрезе внешних и внутренних факторов, и на основании полученных в ходе анализа данных определяются сильные и слабые стороны компании, а также угрозы и возможности страхового рынка для данной компании [5].

Группа «АльфаСтрахование» – одна из крупнейших российских страховых компаний с универсальным портфелем услуг, включающих как комплексные программы защиты интересов бизнеса, так и широкий спектр страховых продуктов для частных лиц. В табл. 3 приведен пример SWOT-анализа деятельности страховой компании на примере ОАО «АльфаСтрахование» с учетом полученных данных PEST-анализа.

Таблица 3 – SWOT-анализ деятельности страховой компании на примере ОАО «АльфаСтрахование»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Один из крупнейших российских страховщиков (входит в пятерку лидеров открытого страхового рынка и рынка обязательного медицинского страхования). 2. Широкий выбор страховых услуг физическим и юридическим лицам. 3. Хорошо развитая филиальная сеть (около 400 региональных представительств). 4. Многолетний успешный опыт работы (более 20 лет на рынке страховых услуг). 5. Сформированный и узнаваемый имидж. 6. Высокий уровень доверия (Высший рейтинг надежности А++ рейтингового агентства «Эксперт РА»). 7. Высочайшее качество обслуживания. 8. Удобное оформление полисов онлайн. 9. Партнерские отношения с крупнейшими компаниями (ведущие банки, крупнейшие судовладельцы и перевозчики, предприятия атомной энергетики, металлургии и машиностроения, представительства крупнейших зарубежных компаний, общественные и государственные организации и учреждения).	1. Высокие издержки. 2. Несбалансированность страховых портфелей. 3. Низкий уровень заработной платы сотрудников. 4. Большая текучка кадров.
Возможности компании	Угрозы компании
1. Расширение филиальной сети. 2. Расширение многообразия страховых продуктов. 3. Сохранение и увеличение клиентской базы. 4. Сохранение и привлечение высококвалифицированных кадров. 5. Повышение уровня конкурентоспособности заработной платы сотрудников. 6. Предоставление страховых льгот сотрудникам и VIP-клиентам.	1. Большое количество конкурентов. 2. Уход с рынка иностранных компаний и сворачивание их бизнеса в розничном сегменте. 3. Экономический климат в стране, покупательная способность населения и объемы кредитования. 4. Волатильность валютного рынка. 5. Усиление регуляторной нагрузки. 6. Уровень мошенничества в страховании (как внешнего, так и внутреннего). 7. Законодательные изменения в области тарифов и лимитов ответственности.

Таким образом, на основании проведенного анализа можно сделать вывод, что компания ОАО «АльфаСтрахование» имеет значительно больше сильных сторон, что обеспечивает ей устойчивое конкурентное положение на страховом рынке. Главными достоинствами ОАО «АльфаСтрахование» являются: многолетний успешный опыт работы, высокая надежность страховых операций, широкий выбор страховых услуг физическим и юридическим лицам налаженные связи с корпоративными клиентами. ОАО «АльфаСтрахование» широко представлено в регионах России: на территории РФ страховую деятельность осуществляют около 400 региональных представительств. Услугами компании пользуются более 22 млн частных клиентов и 435 тыс. компаний. Несмотря на большое количество преимуществ, компании следует сосредоточиться на устранении слабых сторон. Помимо сохранения и расширения клиентской базы, необходимо обратить внимание на удержание квалифицированных и опытных сотрудников. Низкий уровень конкурентоспособности заработной платы влечет за собой высокую степень текучки кадров, что в свою очередь приводит к понижению уровня работоспособности сотрудников и производительности компании в целом. Помимо этого, повышается уровень издержек на обучение и адаптацию постоянно нанимаемого персонала.

Одной из угроз любой страховой компании, в том числе и ОАО «АльфаСтрахование», является недооценивание влияния мошенничества на результаты своей деятельности. Страховые игроки полагают, что в наибольшей степени действиям мошенников подвержено урегулирование убытков в автостраховании. Таким образом, обратив пристальное внимание на уровень мошенничества, можно найти дополнительный потенциал для увеличения прибыли компании, особенно в ситуации, когда остальные меры по сохранению рентабельности уже исчерпаны [7,8].

Однако сосредоточившись на внешнем мошенничестве, компания не должна забывать о внутреннем мошенничестве, несмотря на то, что внутреннее мошенничество составляет незначительную часть выручки компании и сосредоточено в таких областях, как закупки, андеррайтинг, вознаграждения посредникам, реализация годных остатков. Основной угрозой любой страховой компании является большое количество конкурентов. Но вместе с тем нельзя недооценивать значение конкуренции, которая является основным условием развития страхового рынка, расширения страховых услуг, повышения их качества и эффективности страховых операций. Она представляет неотъемлемую составляющую часть системы рыночных отношений в стране и дает компании возможность улучшить качество предоставляемых услуг в сравнении с конкурентами [9].

Конкуренция в страховании является экономическим соперничеством страховщиков за определенный сектор страхового рынка и заключение выгодных договоров страхования или перестрахования страхователей. Конкуренция в страховании служит формой экономической взаимосвязи между страхователями и страховщиками [10]. Таким образом, наличие конкуренции страховщиков обеспечивает возможность выбора договора страхования для страхователя и тем самым усиливает действие факторов развития страхования.

Подводя итоги, можно сказать, что для проведения качественного стратегического анализа страхового рынка в целом и в частности конкретной организации руководству компании, прежде чем принимать стратегические решения, необходимо понимать не только на какой стадии развития находится предприятие, но и насколько конкурентоспособным является качество предоставляемых товаров и услуг. Выбор того или иного метода стратегического анализа в процессе разработки стратегии, прежде всего, зависит от цели анализа, этапа процесса, конкретной ситуации, финансовых, информационных и человеческих ресурсов. Необходимым условием проведения стратегического анализа является подготовка эффективной информационной базы, которая обеспечит данными для анализа прошлых, настоящих и будущих ситуаций [11]. Качественно проведенный анализ разнообразных факторов внешней среды организации, которые оказывают влияние на производственный процесс организации, дает реальную оценку ее ресурсов и возможностей, а также является отправной точкой разработки стратегии [14].

Основной задачей стратегического управления является обеспечение и поддержание такого уровня взаимодействия организации с ее микро- и макроокружением, который позволил бы ей удерживать потенциал на должном уровне, необходимом для достижения ее целей и тем самым давал бы возможность выстраивать долгосрочные прогнозы развития, что особенно важно в современных условиях экономической и политической нестабильности.

Список литературы:

1. Боброва Е.А., Лытнева Н.А. Система управленческого учета в управлении себестоимостью продукции промышленных предприятий // Вестник ОрелГИЭТ. – 2013. – № 3 (25). – С. 100-105.
2. Боброва Е.А. Методологический подход к развитию теории управления затратами при формировании собственного капитала предприятия. / Е.А. Боброва Е.А., Е.А. Кыштымова, Н.А. Лытнева // Вестник ОрелГИЭТ. – 2014. – № 3 (29). – С.80-87.
3. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ. Учебник и практикум для магистратуры. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 500 с.
4. Кыштымова Е.А., Лытнева Н.А. Инструменты механизма внутрифирменного и стратегического планирования промышленных предприятий // Вестник ОрелГИЭТ, 2014. – № 1 (27). – С. 50-56.
5. Кыштымова Е.А., Лытнева Н.А. Стратегический анализ как метод формирования информационно-аналитического обеспечения прогнозирования элементов собственного капитала // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2014. – № 2 (10). – С. 95-100.

6. Лытнева Н.А. Концепция современного менеджмента в системе управления финансовыми результатами организаций / Н.А. Лытнева, О.Н. Сысоева // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2010. – №2. – С. 65а-69.
7. Лытнева Н.А., Кыштымова Е.А. Аудиторская проверка учета инвестиций в капитальном строительстве // Аудиторские ведомости. – 2009. – № 7. – С. 21-28.
8. Лытнева Н.А., Кыштымова Е.А. Приобретение основных средств по договору лизинга // Аудиторские ведомости. – 2009. – № 9. – С. 70-75.
9. Лытнева Н.А. Методология концепции учета, анализа и аудита собственного капитала: автореферат дис. док. экон. наук. – М.: РГТЭУ. – 2006. – 44 с.
10. Лытнева Н.А. Кыштымова Е.А. Страховые взносы при упрощенном налоговом режиме // Бухгалтерский учет. – 2010. – № 7. – С. 90-94.
11. Лытнева Н.А. Современные подходы совершенствования методологии механизма управления устойчивым развитием промышленных предприятий // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2014. № 1 (9). – С. 121-127.
12. Тебекин А.В. Стратегический менеджмент: 2-е изд., пер. и доп.: учебник для СПО. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 333 с.
13. Сахирова Н.П. Страхование: учеб. пособие. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, – 2007. – 744 с.
14. Сысоева О.Н. Современные инновационные методики в процессе управления прибылью предприятий потребительской кооперации / Е.А. Кыштымова, Н.А. Лытнева, О.Н. Сысоева // Вестник Орловского государственного аграрного университета. – 2013. – Т. 40. – № 1. – С. 146-152.
15. Экономика предприятия (фирмы): Практикум / Под ред. проф. В.Я. Позднякова, доц. В.М. Прудникова. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 319 с.

Коробкова Ольга Александровна

*магистрант 1 курса факультета государственного, муниципального управления
и экономики народного хозяйства
Орловский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»
e-mail: oakorobkova@icloud.com*

Ставцева Елена Евгеньевна

*аспирант кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита
ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»
e-mail: kaf_finacial@ogiet.ru*

Научный руководитель:

Лытнева Наталья Алексеевна

*д.э.н., профессор кафедры менеджмента и государственного управления
Орловский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации»
д.э.н., профессор кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита
ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»
e-mail: ukar-lytneva@yandex.ru*