



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

**Создание конкурентных преимуществ с целью повышения уровня  
экономической устойчивости организации**

**Выпускная квалификационная работа по направлению  
44.03.04. «Профессиональное обучение (по отраслям)»  
Направленность программы бакалавриата  
«Экономика и управление»  
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:  
79 % авторского текста

Работа *рекомендована* к защите  
« *27* » *мар* 20*20* г.  
зав. кафедрой ЭУ и П  
Рябчук П.Г.

Выполнил:  
студент группы ЗФ-509-081-5-1  
Фризин Антон Олегович

*Рябчук*  
Научный руководитель:  
кандидат экономических наук,  
доцент  
Рябчук Павел Георгиевич

Челябинск  
2020

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРИЯ И МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....	7
1.1 Анализ рынка страхования и перспективы его развития.....	7
1.2 Анализ экономической устойчивости страховых компаний: понятие и методика .....	11
1.3 Формирование конкурентных преимуществ как фактор повышения экономической устойчивости страховой компании .....	22
ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ .....	32
Глава 2. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «АСКО-СТРАХОВАНИЕ».....	35
2.1 Экономический анализ деятельности компании «АСКО-Страхование»..	35
2.2 Анализ конкурентных преимуществ и рекомендации повышения конкурентоспособности компании ПАО «АСКО-Страхование» .....	46
2.3 Методическая разработка преподавания дисциплины «Основы экономики» .....	71
ВЫВОДЫ ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ .....	81
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	83
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	85

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы.** Проблема обеспечения экономической устойчивости организации приобретает всё большую актуальность для российских страховых организаций, особенно для небольших компаний регионального значения. В настоящее время экономика Российской Федерации только-только начинает своё становление и в ходе своего развития всё чаще затрагивает различные правовые аспекты жизни и деятельности физических, а также юридических лиц. Также, как и любой рынок товаров, работ или услуг, рынок страхования подвергается цикличности, различным финансовым колебаниям в повышении и снижении стоимости на услуги страхования.

Повышение конкурентоспособности организации – залог повышения его экономической устойчивости. Количество страховых организаций на рынке Российской Федерации с каждым годом снижается, основная причина ухода компаний с рынка – недостаточная экономическая устойчивость предприятия. Повышая свою конкурентоспособность, создавая новые экономические преимущества, региональный страховщик получает возможность эффективно соперничать с крупными федеральными и иностранными компаниями и сохранять свою экономическую устойчивость противодействуя всем пяти силам конкуренции. Экономическая устойчивость предприятия – понятие комплексное, как и сама хозяйственно-экономическая деятельность, и характеризует его состояние по отношению к внешним воздействиям, которое можно считать устойчивым, если при равных внешних воздействиях и внутренних сдвигах, оно подвержено меньшим изменениям по отношению к прежнему.

Увеличение концентрации средств страхового фонда происходит благодаря постоянному росту количества страхователей и застрахованных объектов. Повысить количество новых страхователей и застрахованных объектов можно путём создания конкурентных преимуществ, которые

обеспечат компаниям высокую конкурентоспособность, а, следовательно, и экономическую устойчивость. Изучение экономических трудов показало, что факторы деятельности предприятия на рынке, и влияния результатов рыночной деятельности на его экономическую устойчивость, освещено не так подробно, как хотелось бы, ведь управление конкурентоспособностью страховой компании является важным аспектом в обеспечении её экономической устойчивости.

**Степень изученности темы исследования.** Изучением проблемы влияния конкурентоспособности и конкурентных преимуществ на экономическую устойчивость организации занимались такие отечественные экономисты, как: Грузинова В.П., Быканова Н.И., Черкашина А.С, Коняшова А.В., Мельников В. В., Ледовская А. В., Завьялов П.С., Сулейманова Ю.М., Герасименко А.А., Грибов В.П., Орланюк-Малицкая Л. А, Румянцева А.В., Ворожбит О.Ю., Крюкова Т.М., Носова С.С., Ионова Ю.Г., Чернова, Г.В., Жук И.Н, Удинцова Е.С. и др., а также западные экономисты М.Е. Портера, К. Фляйшера, Б. Бенсуссан.

**Объектом исследования** являются конкурентоспособность и конкурентные преимущества, и их влияние на экономическую устойчивость организации.

**Предмет исследования** – конкурентные преимущества страховой компании.

**Цель исследования** – оценка конкурентных преимуществ организации и разработка путей увеличения её конкурентоспособности с целью повышения экономической устойчивости.

**Задачи исследования:**

- а) Изучить теоретические и методические аспекты риск-менеджмента в современных условиях;
- б) Проанализировать конкурентоспособность ПАО «АСКО-Страхование» на страховом рынке Челябинской области;

в) Разработать мероприятия для повышения конкурентоспособности ПАО «АСКО-Страхование».

**Теоретико-методологической основой исследования** являются основные положения работ отечественных и западных экономистов, посвящённых экономической устойчивости организации (Коняшова А.В., Ионова Ю.Г.), основные идеи о влиянии конкурентных преимуществ и конкурентоспособности страховой организации на её экономическую устойчивость (Жук И.Н, Орланюк-Малицкая Л. А, Быканова Н.И.), исследования в области конкурентоспособности компании и путях создания конкурентных преимуществ (М.Е. Портера, К. Фляйшера, Б. Бенсуссан, Ворожбит О.Ю.), а также отчётность исследуемого предприятия.

**Практическая значимость исследования** заключается в том, что необходимость обеспечения конкурентоспособности организации является важным звеном, обеспечивающим экономическую устойчивость организации, и никогда не потеряет своей актуальности, в условиях современной рыночной экономики. Поиск и создание новых конкурентных преимуществ – это ключ к повышению общей конкурентоспособности организации, а, следовательно, и её экономической устойчивости. В предложенных мероприятиях, по повышению эффективности деятельности компании, были учтены тенденции развития страхового рынка, поэтому целесообразно эти мероприятия рекомендовать к внедрению.

**Методы исследования:** литературный анализ, посвященной данной проблеме, системный анализ, предполагающий методику сопоставления и противопоставления различного материала, технико-экономический анализ, финансовый анализ, маркетинговый анализ.

**Базой исследования** послужила компания ПАО «АСКО-Страхование». Юридический адрес базы исследования: 454091, г. Челябинск, ул. Красная 4

**Структура исследования:** введение, 2 части, в каждой из частей 3 параграфа и выводы по главам, заключение, список используемых источников.

В первой части рассматриваются теоретические основы процесса управления экономической устойчивостью предприятия через создание конкурентных преимуществ.

Вторая часть содержит аналитическая экономической деятельности ПАО «АСКО-Страхование», оценку уровня конкурентоспособности предприятия и его конкурентных преимуществ. В результате анализа выявлены сильные и слабые стороны конкурентоспособности компании, и предложены пути по её увеличению.

# ГЛАВА 1. ТЕОРИЯ И МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

## 1.1 Анализ рынка страхования и перспективы его развития

В настоящее время экономика Российской Федерации только-только начинает своё становление и в ходе своего развития всё чаще и чаще затрагивает различные правовые аспекты жизни и деятельности физических, а также юридических лиц. Также, как и любой рынок товаров, работ или услуг, рынок страхования подвергается цикличности, различным финансовым колебаниям в повышении и снижении стоимости на услуги страхования. Страховым фирмам приходится помимо реагирования на глобальные перемены в экономическом состоянии рынка, оценивать риски, возникающие у клиентов, бизнес-партнёров и акционеров.

Страховой рынок является, пожалуй, одной из самых значимых отраслей, входящих в современную рыночную экономику, меру воздействия которого на развитие социально-экономического механизма государства невозможно переоценить. Сила воздействия этого сегмента рынка помогает консолидировать все инвестиционные ресурсы, обеспечивающие потенциал социального развития. Залог успешного роста экономики как государства, так и общества в целом, заключается в устойчивости страхового рынка [1, с. 27].

Рынок страхования – это сфера конкретных экономических отношений между застрахованным лицом или выгодоприобретателем, нуждающимся в страховой защите из-за возможного наступления каких-либо неблагоприятных событий, и страховщиком, который обязан обеспечивать защиту, пользуясь страховыми фондами, состоящими из денежных взносов, которые выплачивают страхователи [2, с. 3].

Страховой рынок рассматривают как совокупность нескольких страховых фирм и страховщиков, которые оказывают соответствующие услуги по страхованию и защите общества. На страховом рынке существует большое количество различных явлений, которые непосредственно влияют на низкий уровень финансовых возможностей для размещения крупных страховых рисков. Такие экономисты, как Быканова, Н.И. и Черкашин, А.С. среди таких явлений выделяют [3, с. 204]:

1. Небольшое количество страховых резервов и малый уставный капитал страховых компаний.
2. Низкий уровень опыта в страховании, по сравнению с другими странами, в области оценки страховых рисков, уровня ущерба и его возмещения.
3. Низкий уровень охвата инфраструктурой и методологией тарифных расчётов.

Исторические особенности развития и становления России оказали серьёзное влияние на формирование и развитие страхового дела в Российской Федерации. В начале 21 века русское страхование ещё только возрождалось, а это значит, что на сегодняшний день оно далеко от своего пика. Таким образом вполне реально говорить о больших перспективах развития страхового дела в ближайшее время. Законодательную основу правового регулирования в сфере страховой деятельности заложил закон «О страховании» от 27 ноября 1992 г., который дал огромный толчок в развитии отечественного страхового дела. Следующим ведущим законодательным актом, регулирующим это направление, стала 48 глава Гражданского кодекса Российской Федерации [4, с. 19; 5, с. 30].

На конец 2018-го года в Российской Федерации на рынке страховых услуг насчитывается около 213. Компаний. Из них по формам собственности: смешанные – 58%; частные – 36%; с государственным участием – 5%; муниципальные – 1%. Для сравнения в 2012-м году на рынке страхования в России действовало 463 компании [7, с. 5].

По словам зампреда ЦБ РФ Владимира Чистюхина многие участники страхового рынка выбыли из конкурентной борьбы из-за своей низкой финансовой устойчивости. В 2017-м году была проведена работа по очистке рынка от ненадёжных страховых. Рынок покинули 30 страховых компаний (на конец года их было 226). Основная причина ухода – добровольный отказ от лицензий у шестнадцати компаний, ещё пять ушли из-за реорганизации, а у девяти лицензию отозвали из-за нарушения законодательства [6, с. 30].

Целью «Стратегии развития страховой отрасли до 2021 г.», разработанной Всероссийским союзом страховщиков (ВСС) совместно с РАЕХ (РАЭК-Аналитика), является повышение трат граждан РФ на страхование, как минимум, до 14 тысяч рублей – почти вдвое больше, чем сейчас. Сейчас объем страховой премии в расчете на одного жителя России составляет всего 8,7 тысячи рублей в год. Планируется нарастить показатели страхового рынка России в течение ближайших трёх лет. Его объём по итогам 2021 г. должен увеличиться в 1,6 раза – до 2 триллионов рублей, а отношение страховой премии к ВВП достигнуть 1,7 процента. Доля электронных продаж в сфере страхования к 2021 г. должна вырасти в 7,2 раза. Использование электронного канала продаж снижает издержки страховщиков до 50% и делает полисы более доступными для потребителя. По данным ВСС, в 2017 г. доля электронных продаж в общем объеме собранных премий составила 2,5%, в 2021 г. она должна вырасти до 18% [7, с. 19].

Одним из наиболее распространённых видов страхования в Российской Федерации является ОСАГО (40% от всего рынка). На втором месте по популярности медицинское страхование, за ним следует пенсионное страхование, вместе они в общем объеме чуть менее половины рынка (25% и 20%). Более 10% рынка страховых услуг приходится на страхование недвижимого имущества физических и юридических лиц. Закрывают рейтинг другие виды страхования, набирающие популярность в нашей стране. Как справедливо отмечено Мельниковым В.В. [8, с. 34], гораздо

менее популярными сегодня в нашей стране являются такие виды страхового бизнеса, как страхование ответственности ущерба, страхование от несчастных случаев, страхование детей, профессиональное страхование и другие менее известные в широких кругах инструменты защиты капитала (ответственности).

Страхование жизни за счет Инвестиционного ИСЖ пожалуй можно назвать самым скорорастущим элементом рынка страхования: за 9 месяцев 2018 г. рост составил 36% или 342,6 млрд руб. Страхование жизни (ИСЖ) – продукт, позволяющий в дополнение к рискованной составляющей получить инвестиционный доход. Электронные продажи так же являются одним из катализаторов роста рынка страхования в России. Одна из важнейших задач в развитии электронных продаж – изменения в законодательстве, позволяющие допустить на рынок посредников, а также сайты-агрегаторы и торговые площадки, что сделает страховые услуги более доступными для клиентов, а их выбор и покупку – более комфортными [8, с. 35].

Помимо проблем, описанных Быкановой и Черкашиным, Ледовская А.В. также отмечает, что несмотря на высокие перспективы роста, стабильному развитию страхового дела в России всё ещё препятствуют следующие проблемы [9, с. 40]:

1. Низкая популярность услуг страхования у граждан и юридических лиц. Из-за непривычки к добровольному страхованию, люди не воспринимают страховку как свою финансовую защиту и в большинстве своём страхуют своё имущество только из-за того, что им это навязывает государство.

2. Низкие стандарты качества деятельности, из-за которых многие страховые компании не несут ответственности перед клиентами. После того как ЦБ РФ начал регулировать страховую деятельность, ситуация начала изменяться к лучшему.

Как уже было отмечено выше, в течении нескольких прошедших лет рынок страхования покинуло около 200 компаний, остались лишь

сильнейшие. Главной проблемой компаний, у которых были отозваны лицензии, – недостаточная экономическая устойчивость. Эти страховщики с самого начала понимали, что не смогут покрыть риски, но всё равно продолжали свою деятельность.

3. Мошенничество. Только жёсткий надзор правоохранительных органов за рынком и пропаганда нужного имиджа организаций помогут справиться с недоверием и страхом потребителей.

Проблемы, перечисленные выше, ограничивают темпы развития страхования в России, а также его финансовые возможности. Решать все эти проблемы можно не только своими силами, но и пользуясь опытом других государств, в которых страховой является более развитым. В случае успешного устранения этих проблем, у рынка страхования в России появятся большие возможности для роста.

## **1.2 Анализ экономической устойчивости страховых компаний: понятие и методика**

В современном мире страховые компании, в мире и в России, действуют в условиях рыночной экономики, а, пожалуй, самой главной чертой рынка является его неопределенность, которая выступает следствием конкуренции хозяйствующих субъектов и периодичности проявлений кризисов. Для того, чтобы противостоять этим тяжёлым условиям, страховщик должен быть обеспечен высоким уровнем экономической устойчивости.

Высокая степень экономической устойчивости позволяет отстоять независимость предприятия от изменения рыночной конъюнктуры, а также снижает риск оказаться банкротом. Во многом экономическая устойчивость предприятия зависит от эффективности деятельности этого предприятия. Современный экономический словарь предлагает следующее определение

«устойчивости»: неподверженность риску убытков и потерь, постоянство [10 с. 154].

Другими словами, экономическую устойчивость предприятия можно охарактеризовать, как свойство этого предприятия реагировать на изменения внешней экономической среды, которое позволит не только справляться с этими изменениями, но и обеспечивать дальнейшее развитие, что обусловлено её способностью сохранять равновесие и возвращаться в исходное положение независимо от внешнего воздействия. Таким образом предприятие должно обладать умением гибко реагировать на все внутренние и внешние изменения.

Стабильность работы организации, снижение возможных потерь предприятия от негативного влияния среды, развитие в соответствии с современными рыночными, технологическими, организационными и ресурсными условиями хозяйствования – всё это характеризует экономическую устойчивость предприятия [11, с. 16].

Коняшова А.В. отмечает множество способов, позволяющих обеспечивать экономическую устойчивость предприятия [12, с. 125]. В частности улучшение технологии производства для снижения издержек на изготовление продукта; создание новых продуктов для замены устаревших на рынке продуктов; изучение новых потребностей покупателей с учетом демографических, социальных, экономических, научных и политических изменений в стране и в мире в целом; определение эффективного размера предприятия с точки зрения потребностей рынка и эффекта масштаба (соотношения предельного продукта и средних издержек) в краткосрочном и долгосрочном периоде; разработка стратегии и тактики активного приспособления к потребностям и спросу потенциальных покупателей с целью стабилизации или расширения доли предприятия на рынке продуктов.

Однако изучение вышеупомянутых экономических трудов показало, что факторы деятельности предприятия на рынке, и влияния результатов рыночной деятельности на его экономическую устойчивость, освещено

недостаточно подробно. Ведь с учётом объективных условий деятельности, на практике, предприятия должны использовать новые и эффективные методы повышения своей конкурентоспособности для обеспечения устойчивого функционирования предприятия в экономике, и его развития.

Экономическая устойчивость предприятия – понятие комплексное, как и сама хозяйственно-экономическая деятельность, и характеризует его состояние по отношению к внешним воздействиям, которое можно считать устойчивым, если при равных внешних воздействиях и внутренних сдвигах, оно подвержено меньшим изменениям по отношению к прежнему. При этом экономическое состояние предприятия может варьироваться от крайне неустойчивого, при котором оно находится на грани банкротства, до относительно стабильного [13, с. 267]. Воронина М.В. выделяет следующие составные элементы экономической устойчивости [13, с. 270]:

- 1) производственно-техническую,
- 2) коммерческую,
- 3) организационную,
- 4) инновационную
- 5) социальную устойчивость.
- 6) финансовую.

Производственно-техническая устойчивость предприятия - это стабильность производственного цикла предприятия, налаженность его ресурсного обеспечения.

Коммерческая устойчивость определяется уровнем деловой активности, надёжности экономических связей, конкурентным потенциалом компании, ее долей на рынке сбыта.

Организационная устойчивость предполагает стабильность внутренней организационной структуры, налаженность и оперативность связей между различными отделами и службами предприятия, эффективность их совместной работы.

Инновационная устойчивость характеризует способность предприятия к внедрению новых технологий и способов организации производства, к выпуску новых видов продукции, выполнению новых видов работ, оказанию новых видов услуг.

Социальная устойчивость предполагает вовлечение коллектива предприятия в общественные процессы, содействие росту благосостояния общества и уровня социальной обеспеченности своих работников.

Финансовая устойчивость характеризует такое состояние финансовых ресурсов, при котором предприятие способно путем эффективного их использования обеспечить бесперебойный процесс производства и реализации продукции, затраты по расширению и обновлению производства [14, с. 804].

В условиях конкуренции среди предприятий финансовой сферы, таких как страховые организации, понятие экономической устойчивости связано в первую очередь финансовой устойчивостью предприятия, которая определяется как движение денежных потоков, обеспечивающих постоянное повышение поступления средств по сравнению с их расходованием, т.е. получение предприятием реальной прибыли [14, с. 806].

Таким образом можно установить, что одним из главных факторов эффективности и стабильности работы страховой организации является именно финансовая устойчивость, зависящая от ряда факторов внутреннего и внешнего действия. С учётом нынешних условий на рынке, предприятиям жизненно необходимо обеспечить финансовую устойчивость не только на коротком временном промежутке, но и в долгосрочном периоде, на перспективу своего развития. В особенности это касается и страховых компаний.

Финансовая устойчивость, как главнейший элемент экономической устойчивости, формируется под действием ряда различных внутренних и внешних факторов. Герасименко А.А., в своей работе приводит следующий

список внутренних и внешних факторов можно увидеть на рисунке 1. [15, с. 174].



Рисунок 1 – Факторы, влияющие на финансовую устойчивость организации

Из сказанного выше можно заключить, что существует множество различных факторов прямо и косвенно влияющих на экономическую устойчивость предприятия, умение взаимодействовать с ними исключительно важно и актуально не только для отдельно взятых организаций, но и для всей экономики в целом. Однако рассматривать их все, в рамках данной работы, будет нецелесообразно.

Из всех факторов, влияющих на экономическую устойчивость организации, конкуренция в отрасли, является, по моему мнению, одним из важнейших факторов, оказывающих влияние на экономическую устойчивость предприятий в целом и на устойчивость страховых компаний в частности. Чем более, указанная организация, конкурентоспособна, тем менее она подвержена влиянию со стороны внешнеэкономических связей, со стороны её конкурентов на рынке [13, с. 201].

Большинство изученных авторов, в своих работах, посвящённых изучению экономической устойчивости страховых организаций, сходятся в одном: именно финансовая устойчивость является наиболее важным элементом экономической устойчивости страховщика. Финансовая устойчивость предприятия показывает превышения доходов над расходами, формирует условия для легкого маневрирования денежными средствами предприятия и путем результативного их использования, а также содействует постоянному процессу производства и воплощения в жизнь продукции [16, с. 327].

Грибов В.П. определяет финансовую устойчивость страховщика, как его способность выполнять принятые на себя обязательства по договорам страхования при любом изменении экономической конъюнктуры. Основой финансовой устойчивости страховой организации является наличие у неё оплаченного уставного капитала и страховых резервов, а также системы перестрахования. Таким образом, чем выше финансовая устойчивость страховщика, тем выше его шансы не стать банкротом, что позволяет

эффективно выполнять свои обязательства перед клиентами по договорам страхования [16, с. 330].

Для получения достоверной информации о экономической устойчивости страховщика Мамедова Э.А. использует ряд методов финансового анализа, в котором опираются на четыре критерия оценки [17, с. 135]:

- 1) ликвидность (платёжеспособность);
- 2) рентабельность (прибыльность);
- 3) деловая активность
- 4) оборачиваемость финансовых ресурсов

Если на практике финансовую устойчивость определяют, как потенциальную способность компании рассчитаться по своим обязательствам перед страховщиками и связывают с анализом структуры источников средств компании, то ликвидность или платёжеспособность страховщика – это возможность оплатить свои обязательства накопленными активами. Платёжеспособность страховой компании принято определять величиной свободных от обязательств накопленных резервов. Для обеспечения платёжеспособности величина этих свободных резервов должна быть тем больше, чем больше объём операций страховой компании [18, с. 193].

Орланюк-Малицкая Л.А. считает, что финансовая устойчивость страховщика – это постоянное балансирование либо превышение доходов над расходами страховой компании в целом по страховому фонду. В основе обеспечения финансовой устойчивости лежат, прежде всего, оптимальные размеры тарифных ставок, а также достаточная концентрация средств страхового фонда, при которой становится возможной территориальная и временная раскладка ущерба. Увеличение концентрации средств страхового фонда происходит благодаря постоянному росту количества страхователей и застрахованных объектов [19, с. 343].

Проблема обеспечения финансовой устойчивости страховых операций может рассматриваться двояко: во-первых, как определение системы вероятности дефицита средств в каком-либо году, и, во-вторых, как отношение доходов к расходам за истёкший тарифный период. Степень дефицитности средств страховой компании во многом зависит от величины страхового портфеля.

Для оценки финансовой устойчивости как отношения доходов к расходам за тарифный период Орланюк-Малицкая использует формулу (1) коэффициента финансовой устойчивости страхового фонда (Ксф) [19, с. 346]:

$$\text{КСФ} = \frac{(\Sigma Д + \Sigma СР)}{\Sigma Р} \quad (1)$$

где  $\Sigma Д$  – сумма доходов за тарифный период;

$\Sigma СР$  – сумма страховых резервов;

$\Sigma Р$  – сумма расходов за тарифный период.

Чем больше коэффициент устойчивости страхового фонда, тем выше финансовая устойчивость деятельности страховой компании [19, с. 350].

Важным фактором, характеризующим финансовую устойчивость страховой организации, кроме солидного уставного капитала и немалых резервных фондов, является рентабельность страховых операций.

Рентабельность определяется как показатель экономической эффективности проведения хозяйственных операций, который комплексно отражает использование трудовых, денежных и материальных ресурсов предприятия (организации) в процессе его хозяйственной деятельности.

Рентабельность страховых операций можно определить, как уровень превышения доходов над расходами по результатам проведения страховых операций за расчётный период времени (например, за год) по определённому виду страхования (в группе видов) или самостоятельному страховому фонду. Таким образом, показатели рентабельности характеризуют прибыльность страховой деятельности [19, с. 358].

Прибыль в целом по всем видам операций исчисляется исключением из суммы доходов суммы расходов на основании данных годового бюджета бухгалтерского отчёта. Это позволяет глубже проанализировать хозяйственную деятельность страховых организаций и вскрыть причины, повлиявшие на финансовые результаты операций.

Уровень рентабельности работы страховой компании в целом или её конкретного вида выражается отношением балансовой прибыли к полученным доходам (R1), рассчитывается по формуле (2):

$$R1 = \frac{\text{БП}}{\text{Д}} * 100\% \quad (2)$$

Где БП – балансовая прибыль за отчётный период;

Д – доходы за отчётный период.

Однако в силу непроизводственного характера деятельности страховых организаций доход в них не создаётся, а прибыль формируется за счёт перераспределения средств страхователей, то есть необходимого и прибавочного продукта, созданного в других производственных сферах. Поэтому более правильно будет определять рентабельность страховой компании как показатель уровня доходности [19, с. 360].

Уровень доходности премий, или доля прибыли на один рубль премий (R2), рассчитывается по формуле (3):

$$R2 = \frac{\text{БП}}{\Sigma\text{СВ}} * 100\% \quad (3)$$

Где БП – балансовая прибыль страховой компании за отчётный период;

ΣСВ – сумма поступивших за отчётный период страховых взносов.

Оланюк-Малицкая также финансовые результаты в целом по страхованию и по каждому его виду, сопоставляют с соответствующими показателями, предусмотренными в плане, с аналогичными данными за прошлые годы. Отклонения в размере накоплений и уровне рентабельности от данных за прошлые годы и показателей, предусмотренных в плане, должны быть проанализированы. В частности, должны быть определены причины, в какой мере эти отклонения связаны с невыполнением или

перевыполнением планов поступления страховых платежей, увеличением или уменьшением выплат страхового возмещения и страховых сумм, с перерасходом или экономией средств, предусмотренных по другим статьям расходов, связанных с проведением страхования [19, с. 370].

Вдумчивое изучение отчётов, квалифицированный и глубокий анализ рентабельности, по мнению Журавлева Ю.М., выявляет слабости в работе страховых компаний, а также позволяет своевременно их обнаружить и разработать мероприятия, направленные на эффективное использование имеющихся резервов для развития страхования. Одним из важнейших аспектов обеспечения финансовой устойчивости страховщика также является достижение ими реальной платёжеспособности [20, с. 12].

Специфика понятия платёжеспособности страхового общества проявляется в особенностях формирования обязательств и ресурсов для их выполнения, а также в необходимости дополнительных финансовых гарантий выполнения обязательств, как реакции на рисковый характер деятельности страхового общества [21, с. 101].

Журавлев также отмечает, что страховщик может гарантировать безусловное выполнение своих обязательств только собственным капиталом, который выступает как дополнительная финансовая гарантия платёжеспособности страховщика. Такой гарантией является резерв платёжеспособности, который по экономическому содержанию представляет собой свободные от обязательств средства страхового общества. Если потребность в страховых резервах порождена страховым риском, то потребность в резерве платёжеспособности – риском деятельности страховщика в условиях рынка [20, с. 25].

Инвестиционная политика также играет большую роль в обеспечении платёжеспособности страховых организаций. Она должна быть очень взвешенной и осторожной, страховщик обязан всегда отдавать приоритет надёжным вложениям над прибыльными. Кроме того, страховая организация должна избегать деятельности не связанной со страховой. В противном

случае она подвергает себя и своих клиентов рискам, защиту от которых страхование не обеспечивает [22, с. 174].

Основными проблемами и затруднениями, возникающими при функционировании предприятия, является низкая ликвидность (дефицит денежных средств) и недостаточная отдача на вложенный в предприятие капитал (низкая рентабельность). Низкая прибыльность может быть связана с неблагоприятным соотношением доходов и расходов, которые в свою очередь могут быть связаны с низким уровнем цен на продукцию по сравнению с высокими постоянными и переменными затратами, либо с низким объемом продаж, в силу недостаточности спроса среди потребителей, из-за неспособности организации эффективно конкурировать на рынке, из-за недостаточной конкурентоспособности организации [22, с. 176].

Большинство изученных авторов [17, 18, 19, 20] сходятся в том, что «конкурентоспособность» – это способность компании быть привлекательнее для потребителей, партнеров, поставщиков и рабочей силы, чем её конкуренты. Таким образом, конкурентоспособность компании является катализатором прибыли, генерирующейся на каждом этапе деятельности организации, позволяя назначить большую цену за свой товар, получить более выгодные условия у поставщиков, партнеров, привлекать более квалифицированную рабочую силу, то есть повышать свою экономическую устойчивость.

В особенности это касается страховых компаний, которые, по сути своей, являются предприятиями сферы услуг и не производят какого-либо физического продукта, производство которого можно было бы оптимизировать и тем самым увеличить свою прибыль. Вся прибыль страховщика основана на привлечении клиентов, заинтересованных в получении страховых услуг. Да, можно повысить финансовую устойчивость страховой компании не только за счёт увеличения прибыли, но и за счёт оптимизации расходов, снижения издержек деятельности и т.п., но какой в этом смысл, если количество клиентов не только не растёт, но идёт на

снижение, или растёт слишком медленно, по сравнению с другими страховыми компаниями, если клиенты отказываются работать с данным страховщиком и переходят на сторону конкурентов, начинают пользоваться услугами других страховых компаний? Ответ один – повышать свою конкурентоспособность, создавать конкурентные преимущества для эффективной борьбы с другими страховщиками на рынке.

Таким образом, финансовая устойчивость страховщика и рентабельность страховых операций - это основные показатели, характеризующие надёжность и стабильность деятельности страховой компании.

### **1.3 Формирование конкурентных преимуществ как фактор повышения экономической устойчивости страховой компании**

Конкурентная борьба порождается наличием множества экономически обособленных друг от друга, равноправных рыночных субъектов, соперничающих друг с другом за удовлетворение спроса покупателей, и тесно связанных с нынешним состоянием рынка.

Для того, чтобы понять насколько развита конкуренция на каком либо рынке, в экономической литературе используют теорию Майкла Юджина Портера, американского экономиста, профессора кафедры делового администрирования Гарвардской школы бизнеса, признанного специалиста в области изучения экономической конкуренции, известную под названием «модель пяти сил конкуренции».

В этой теории выделяются пять конкурентных сил: соперничество среди уже действующих на рынке конкурентов; конкуренция со стороны товаров-субститутов (заменителей); угроза появления новых потенциальных конкурентов; экономические возможности и торговые способности поставщиков; а также экономические возможности, и торговые способности покупателей. Данная модель конкуренции Портера является универсальным средством для формулирования и диагностики принципиальных структурных

схем конкурентных сил. Эти пять сил конкуренции определяют условия, в которых функционирует каждый конкурентный рынок и входящие в него его экономические факторы [23, с. 27].



Рисунок 2 – Пять сил конкуренции М. Портера

Майкл Портер структурировал не только внутренние, но и внешние факторы, влияющие на конкурентоспособность организации. Например, помимо конкурентной силы уже существующих на рынке конкурентов, но и как потенциал появления новых конкурентов (с помощью оценки барьеров вхождения в отрасль – наличие патентованных продуктов, узнаваемость брендов, издержки переключения, потребность в капитале, доступ к каналам сбыта, необходимость обучения, доступ к необходимым факторам производства, ожидаемая реакция конкурентов, политика правительства и др.). Действие подрядчиков и поставщиков, влияние покупателя, товаров-субститутов, все эти немаловажные факторы конкурентоспособности так же нашли своё отражение в этой модели [23, с. 30].

Конкурентоспособность предприятия является очень важным условием для его существования и развития. Ворожбит О.Ю. добавляет, что именно необходимость в обеспечении конкурентоспособности заставляет предпринимателей постоянно искать всё более и более эффективные пути производства и продаж, обновлять ассортимент, формировать оптимальную систему каналов распределения и искать новые рынки сбыта. Фактор

конкурентоспособности – непосредственная причина, наличие которой необходимо и достаточно для изменения одного или нескольких критериев конкурентоспособности. Анализ причин снижения значения отдельных критериев конкурентоспособности продукции и установления факторов, повышающих конкурентоспособность, называется факторным анализом, – важный аспект деятельности субъектов оценки конкурентоспособности: страны, отрасли, предприятия [24, с. 46].

Сам Портер раскрывает понятие конкурентоспособности организации как свойство услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений. Понятие конкурентоспособности рассматривается в связи с типом рыночной конкуренции, присущей конкретному рынку в определенный момент времени. Существует неразрывная связь между понятиями конкуренции и конкурентоспособности [23, с. 36].

Конкурентоспособность организации, как уровень развития всех направлений деятельности организации, оказывает прямое влияние на её рентабельность. Таким образом, обеспечение конкурентоспособности организации осуществляется путем достижения и успешной реализации совокупностей конкурентных преимуществ и уровня их развития, оказывающих влияние на его доходы и расходы [25, 257].

Эти же правила относятся и к страховым компаниям. За исключением того, что в отличие от конкурентоспособности товара конкурентоспособность организации, в особенности организации, занимающейся страховыми услугами, не может быть достигнута в короткий промежуток времени [27, 806].

Продуктом эффективного управления своими рыночными возможностями организации являются конкурентные преимущества. Подобно тому, как не существует компании без потребности в ее продуктах (услугах), так и не существует рыночных возможностей без

конкурентных преимуществ. Конкурентные преимущества делают компанию узнаваемой на рынке, защищают от воздействий конкурентных сил.

Длительная и безупречная работа на рынке создаёт имидж компании, что является несомненным плюсом при расчёте конкурентоспособности организации, в особенности организации, действующей на страховом рынке. Чем дольше страховщик находится на рынке, чем выше его репутация, как надёжного поставщика страховых услуг, тем больше у него конкурентных преимуществ, по сравнению с другими фирмами, которые работают на этом рынке сравнительно меньший промежуток времени. Тем выше такой страховщик защищён от одной из пяти сил конкуренции Портера (см. рисунок 2.1), а именно со стороны новых потенциальных конкурентов. Вот одно из подтверждений того, что конкурентоспособность организации определяют её конкурентные преимущества [25, с. 301].

Таким образом конкурентоспособность предприятия представляет собой результат, который достигается за счёт наличия конкурентных преимуществ, без которых она (конкурентоспособность) невозможна. Конкурентное преимущество любого типа даёт более высокую эффективность, чем у конкурентов. Из сделанных выводов, определим понятие конкурентного преимущества. Это факторы внешней и внутренней среды предприятия, обеспечивающие ему превосходство над конкурентами на данном рынке. В основе конкурентного преимущества лежит специфический опыт работы и навыки, профессионализм организации, которыми не обладают конкуренты и которые не могут приобрести за короткий отрезок времени.

Помимо обычных конкурентных преимуществ выделяют так называемые устойчивые конкурентные преимущества. Ими являются долгосрочные выгоды от осуществления уникальных стратегий, которые направлены на создание ценности, которая не применяется ни уже существующими на рынке конкурентами, ни потенциально-возможными

конкурентами, и выгоды от использования которой не могут быть скопированы [25, с. 270].

Американский экономист Майкл Портер вместе со своей теорией конкурентных сил так же выделял конкурентные преимущества низшего и высшего порядка, которые, каждое по-своему, влияют на организацию.

Конкурентные преимущества низшего порядка – это неустойчивые и краткосрочные преимущества. Они могут быть запросто воспроизведены конкурентами с помощью обычного копирования или подражания. А вот конкурентные преимущества высшего порядка являются устойчивыми и обладают длительным действием. Примером конкурентного преимущества высшего порядка может являться уникальная продукция [25, с. 323].

К. Фляйшер и Б. Бенссусан выделяют следующие функции конкурентного преимущества [26, с. 33]:

- обеспечение приемлемого финансового результата;
- завоевание и удержание прочных позиций на рынке.

Конкурентные преимущества не всегда могут быть постоянными, так как зачастую на них воздействует внешняя среда, на которую предприятие не имеет возможности повлиять, например, национальная экономика, политическая ситуация в стране и т.п. Таким образом, наличие конкурентных преимуществ определяется конкурентоспособностью национальной экономики, и в то же время, обеспечивают конкурентоспособность предприятия. Способность сформировать конкурентное преимущество находится в зависимости от различных факторов, однако в любом случае важно ориентироваться на запросы потребителей и убедиться в том, что полученные конкурентные преимущества действительно влияют на потребителя [26, с. 105].

Грибов В.П., также отмечает, что конкурентное преимущество организации не всегда бывает очевидно с первого взгляда. На деле различия между конкретной организацией и её конкурентами на рынке, могут быть очень субъективными, в зависимости от приоритетов руководства этой

организации и того, на что они ориентируются в первую очередь. Это могут быть внутрифирменные факторы, клиенты или конкуренты. Рассмотрим эти варианты чуть подробнее [16, с. 344]:

1) Концентрация на конкурентах. Базируется на сравнении фирмы с её конкурентами в данной отрасли. Рыночная среда здесь характеризуется значительной силой конкуренции;

2) Ориентация на клиентов. Стремление максимально удовлетворить потребности потребителя. Здесь управляющие менеджеры главным образом нацелены на мнения клиентов о том, как фирма выглядит и работает, на фоне сравнения с другими конкурентами в отрасли;

3) Ориентация на рыночную перспективу. Синтез двух вышеназванных подходов к формированию конкурентных преимуществ организации. В этом случае руководство уделяет равнозначное внимание как удовлетворению потребностей клиентов, так и конкурентной борьбе.

Конкурентоспособность страховой компании и конкурентоспособность страховой услуги являются понятиями взаимосвязанными. Конкурентоспособность страховых услуг, которые предоставляет отдельный страховщик всегда является относительной, и имеет смысл только при сравнении с достижениями конкурентов в данной отрасли. Для сравнения здесь берётся не только положение, в котором находится компания по сравнению с другими компаниями внешней конкурентной среды, но и оценка наиболее конкурентоспособных услуг, предоставляемых одной и той же страховой компанией. Поскольку в процессе деятельности страховая организация предоставляет страхователю именно услугу, оценивать конкурентоспособность страхового продукта не имеет смысла отдельно, так как продукт - это в некотором смысле предложение на страхование [28, с. 19].

За базу для сравнения выбирается либо конкретная страховая услуга, которую предоставляет страховщик, либо некая гипотетическая услуга, которая представляет большой интерес для потребителей. Нередко подобный

анализ проводят, опираясь на результаты опросов. Так же немаловажным из таких факторов является цена. Принимая решение о покупке, страхователь учитывает не только цену полиса, но и то, во сколько ему обойдется экспертиза, сбор доказательной базы, а также расходы, увеличивающиеся в связи с невозможностью использовать застрахованное имущество до его восстановления [28, с. 21].

Так как же создаются конкурентные преимущества? В экономической науке существует довольно устойчивая структура конкурентных преимуществ организации. Майкл Портер, который провёл множество исследований в области конкуренции и конкурентоспособности, в своё время выделил три основных источника из которых происходят конкурентные преимущества компании. Это дифференциация, издержки и фокус [25, с. 350].

Реализация стратегии дифференцирования конкурентных преимуществ компании основывается на представлении своего продукта или услуг клиентам в более положительном ключе, чем у других компаний. Эффективная рекламная компания, создание имиджа фирмы, репутация, длительная работа на рынке, надёжность, высокое качество продукта, эффективное предоставление услуг клиентам фирмы и многое другое, всё это в выгодном ключе отделяет компанию от её конкурентов в данном сегменте рынка. В ходе дифференциации фирма строит свою рекламную кампанию по принципу «рекламирую свое конкурентное преимущество», и отвечает на вопрос «Почему я, а не они», почему клиенты должны покупать продукцию или пользоваться услугами именно этой компании. Другими словами, фирма должна дать причину для совершения покупки именно её, услуги, марки и т. д. Это является очень важным моментом дифференциации [25, с. 360].

В экономической литературе выделяют несколько видов дифференциации [25, с. 362]:

1) Дифференциация продуктов. Происходит путём предложения продуктов или услуг с более лучшими характеристиками, эффективностью,

дизайном, чем у других компаний на рынке. За основу здесь берётся ассортимент товаров предприятия.

2) Дифференциация сервиса. Чем больше разнообразных услуг с более высоким их уровнем предлагает компания, тем более эти услуги дифференцированы по сравнению с другими конкурентами на рынке. В данном случае за основу берутся услуги, сопутствующие предлагаемым товарам, срочность и надежность их поставки, послепродажное обслуживание и консультирование клиентов.

3) Дифференциация персонала. Компания нанимает и обучает персонал, который будет более эффективно и тщательно осуществлять свои обязанности, чем персонал других компаний на рынке. На практике эту стратегию часто сочетают с сервисной дифференциацией, что придаёт данной стратегии ещё большую эффективность. Добросовестные и квалифицированные кадры, качественно и эффективно выполняющие свои обязанности в выгодном ключе отделяют компанию от её конкурентов в отрасли.

4) Последним видом стратегий дифференциации является дифференциация имиджа. Когда компания занимается созданием определённого имиджа своей организации, своих товаров и услуг, это также помогает отличить её от конкурентов, с лучшей стороны. При использовании стратегии дифференциации имиджа фирма, например, может выпускать продукцию под разными торговыми марками для разных областей рынка.

Исаев А.А здесь отмечает, что на практике дифференциации можно добиться самыми разными путями, и стратегии, отмеченные выше, являются лишь основными из этих путей, встречающихся в экономических исследованиях. Придать своей фирме, своему товару, своим услугам уникальность можно самыми разными способами, и способы эти специфичны для каждой отдельной отрасли в целом, и каждого отдельного предприятия в частности [29, с. 125].

Вторая стратегия создания конкурентных преимуществ, по Майклу Портеру, это стратегия лидерства в издержках. Она основывается на конкурентных преимуществах компании, связанных с как можно более сильной минимизацией затрат на свою деятельность. Эта стратегия включает в себя минимальные затраты на рабочий персонал, максимальная автоматизация производства, снижение затрат на масштаб производства, способность применить ограниченные ресурсы и другие меры, направленные на получение конкурентных преимуществ с помощью понижения затрат на некоторые особенные составляющие продукта или услуги, что в итоге позволит производить товары или предоставлять услуги с более низкой себестоимостью, чем у конкурентов в данной отрасли. Сюда же относится использование компанией уникальных запатентованных технологий, которые позволяют уменьшить издержки на производство товаров и оказание услуг клиентам [25, с. 363].

Ворожбит О.Ю называет стратегию лидерства в издержках называют «агрессивной» стратегией [24, с. 96]. Другими словами, компания, пользующаяся стратегией лидерства в издержках, направляет всё своё основное внимание на обеспечение жёсткого контроля за затратами любого вида, при этом качество продукции ценового лидера не должно быть сильно ниже чем у продуктов конкурентов. Компания использует любую возможность для того, чтобы снизить затраты. Возможность использования этой стратегии проявляется в случае способности обеспечить эффект масштаба на производстве, и наличия на рынке большого количества клиентов, для которых низкая цена является определяющим фактором для выбора.

Таким образом стратегию лидерства в издержках можно отнести в разряд внутренней стратегии, стратегии операционной эффективности. Конкурентные преимущества здесь связаны с наличием эффекта масштаба и достигаются за счёт обучения персонала, копирования товаров конкурентов, изменения техники и технологии, охоты за специалистами и действия других

факторов. Эта стратегия возможна при осуществлении массового выпуска однородной и дешёвой продукции в пригодных для этого каналах сбыта [25, с. 364].

Однако, как отмечает Ворожбит О.Ю., стратегия преимущества в издержках не всегда означает низкие цены [24, с. 99]. Компания вполне может продавать свои товары и услуги по повышенным ценам, для получения большей прибыли, и направлять её на рекламу и осуществление продвижения своей продукции на рынок. Стоит отметить, что зачастую в экономической литературе стратегию лидерства в издержках принято противопоставлять стратегии дифференциации.

И, наконец, третья по счёту из основных стратегий по созданию конкурентных преимуществ, которые выводит Майкл Портер, это стратегия фокуса. В соответствии с данной стратегией компания концентрирует всю свою деятельность на обслуживании потребительских интересов одной конкретной группы клиентов. При этом клиенты, которые в эту группу не попадают будут либо недовольны деятельностью компании, либо их эта самая деятельность никак не затронет. Эта стратегия радикально отличается от двух других, вышеназванных стратегий получения конкурентного преимущества, из-за своей концентрации на узко специализированной отрасли внутри данного рынка. Однако, при должном управленческом мастерстве руководства компании, может быть идеально скомбинирована с ними, так как базируется на тех же самых источниках, что и две другие [25, с. 367].

Избрав, в качестве способа получения конкурентного преимущества, стратегию фокуса, компания сперва должна провести анализ рынка, чтобы выбрать наиболее подходящую для себя нишу, после чего сконцентрировать все свои силы и ресурсы для входа на данный сегмент рынка, захвата, либо полного, либо какой-то определённой доли этого сегмента, и удержания своих позиций в этой отрасли. Происходит это путём удовлетворения каких-либо необычных потребностей определённой группы покупателей, через

предложение специфичных товаров и услуг, либо через создание специфической системы доступа к товару или услуге с особой системой продажи и доставки этих товаров и услуг. Особенность применения этой стратегии на практике заключается в том, что в случае успеха компании в найденной ею нише, в скором времени, обязательно появятся конкуренты, которые так же захотят извлечь свою выгоду из данного сегмента рынка. Таким образом управляющий состав компании, преуспевшей в использовании стратегии фокуса, должен быть готов к жёсткой конкурентной борьбе за сохранение позиций в своей нише [25, с. 370].

По мнению самого Майкла Портера, компания, должна как можно сильнее придерживаться лишь одной из вышеназванных стратегий, только в этом случае фирма добьётся действительно больших успехов. В обратном же случае, компания, желающая добиться успеха путём применения сразу нескольких стратегий рискует «застрять посередине». То есть не добьётся создания сильного конкурентного преимущества и будет обречена на результаты ниже среднеотраслевого уровня. На практике исследования компаний, которые добились большого успеха не опровергают слов Портера, но при этом демонстрируют удачные комбинации этих стратегий.

## **ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ**

На формирование страхового рынка в Российской Федерации свой отпечаток наложили исторические особенности развития и становления России. В начале 21 века русское страхование только возрождалось, а это значит, что на сегодняшний день оно еще далеко своей точки насыщения, поэтому можно говорить о больших перспективах развития этого направления в наше время.

Страховой рынок - это один из наиболее значимых сегментов современной рыночной экономики, содействующий и способствующий консолидации инвестиционных ресурсов, которые, в свою очередь,

обеспечивают потенциал социального развития. Устойчивость страхового рынка является залогом постоянного развития экономики, как государства, так и общества в целом.

С каждым годом на страховом рынке Российской Федерации становится всё меньше и меньше страховщиков. Причиной этому, в том числе, послужила недостаточная экономическая устойчивость. Высокая экономическая устойчивость обеспечивает независимость предприятия от изменения рыночной конъюнктуры и также риск оказаться банкротом становится не такой большой. Каждый элемент взаимосвязан, в том числе экономическая устойчивость зависит от эффективности деятельности предприятия. Страховые компании с высокой экономической устойчивости имеют возможность выполнять свои обязательства перед клиентами при любом изменении рыночной культуры. Сокращение количества игроков на рынке страхования приводит к ужесточению конкурентной борьбы между оставшимися страховыми организациями. Таким образом, вопрос об увеличении конкурентоспособности страховой организации является жизненно важным, для того страховщика, который заинтересован в сохранении своих позиций в этом сегменте рынка.

Только за счет своих конкурентных преимуществ организация увеличивает свою конкурентоспособность и получает возможность потеснить конкурентов, увеличить собственные объемы продаж, в определенной мере воздействовать на конъюнктуру рынка и повысить свои финансовые результаты.

Каждое конкурентное преимущество имеет свой ресурс, поэтому рыночные позиции компании определяются количеством конкурентных преимуществ, их значимостью (доступностью конкурентам) и длительностью жизненного цикла конкурентного преимущества. Чем больше число уникальных, труднодоступных для воспроизведения конкурентных преимуществ и длительность их жизненного цикла, тем прочнее стратегические позиции компании.



## **Глава 2. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «АСКО-СТРАХОВАНИЕ»**

### **2.1 Экономический анализ деятельности компании «АСКО- Страхование»**

Базой для проведения исследования послужила страховая компания «АСКО-СТРАХОВАНИЕ» (до 29 июня 2018 года компания называлась ЮЖУРАЛ-АСКО) основана 15 марта 1990 г., является 3-й по возрасту среди действующих страховых компаний в России. В 1992 году, в числе первых в стране, компания получила лицензию Министерства финансов. Миссия компании АСКО-Страхование заключается в следующем: «Мы защищаем благополучие каждого клиент, предоставляя широкий спектр страховых услуг и постоянно улучшая их качество» [30].

В феврале 2017 года компания, в соответствии с новыми стандартами ведения бизнеса, была преобразована в публичное акционерное общество (ПАО). После чего публично осуществила предложение своих акций на Московской бирже, это было первое предложение акций, за всю историю компании. В 2012 Аркадий Маркович Любавин, генеральный директор компании АСКО-страхование был избран в президиум Российского союза автостраховщиков, а сама компания получила членство в этом союзе, и находится в нём по сей день, наряду с другими крупнейшими русскими страховыми компаниями, такими как Росгосстрах, Ингосстрах, и другими.

Так же, компания АСКО-Страхование входит в состав Всероссийского Союза Страховщиков. Это объединённый союз, координирующий деятельность всех профессиональных страховщиков, а также защищает и представляет интересы в отношениях с другими русскими, а также иностранными страховыми организациями и аппаратом власти. Компания АСКО-Страхование находится в Всероссийском Союзе страховщиков с весны 2016 года [30].

АСКО-Страхование, на данный момент, обладает сравнительно высокими рейтинговыми оценками. Ведущее русское рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило компании рейтинг «ruBBB». До 2019-го года рейтинг доверия АСКО-Страхования был на уровне «ruBBB-». Рейтинг был повышен по причине улучшения качества активов. Объём «некачественных активов», по данным которые приводит рейтинговое агентство, снизился до 42,7 миллионов рублей. До июня 2019-го года объём таких активов составлял 248,8 миллионов рублей. Такой скачок произошёл благодаря реализации ненадёжных векселей, при этом запас собственного свободного капитала, за этот же период, увеличился с 41,9% до 75,5%. Так же на повышение рейтинга повлияло снижение долговой нагрузки на компанию. Доля заёмных средств в июне 2019-го составляет 1,3% от общего показателя, тогда как на до этого, заёмными средствами были 12,1% от всех активов компании [31].

Компания АСКО-Страхование неоднократно становилась лауреатом общенациональной страховой премии «Золотая саламандра». Ежегодно эта русская общественная премия присуждается лидерам и профессионалам рынка страхования, на торжественной церемонии награждения. АСКО-Страхование дважды получала награду в номинации «Лучшая региональная страховая компания», в 2004 и в 2007 году. Трижды, компания, стала победителем в конкурсе «Бренд Челябинска», в номинации «Лучшая страховая компания», в 2005, 2006 и 2007 году. А в 2010-м года, АСКО-Страхование стала номинантом в категории Лучшая региональная страховая компания» и «Лучший руководитель страховой компании», и получила сразу две «Золотые саламандры» [30].

Активное занятие благотворительностью является давней традицией для компании АСКО-Страхование. Компания является победителем в номинации «Поддержка малообеспеченных слоев населения», Челябинского областного конкурса «Меняющие мир», в 2011-м году. А в 2012-м году генеральный директор компании, А.М. Любавин, стал лауреатом премии «Человек года», в номинации «Финансы», а уже в 2015, на 25-тилетие со дня

образования компании, году произошло вручение почётной грамоты от Всероссийского союза страховщиков за личный вклад в развитие страхования в РФ.

По данным независимого интернет-холдинга Банки.ру компания «АСКО-Страхование», как в 2018-м, так и в 2017-м годах является абсолютным лидером на рынке страховых услуг в Челябинской области обходя даже такие крупные компании как «Сбербанк страхование жизни», «Ингосстрах», «АльфаСтрахование» и других лидеров общероссийского страхового рынка. Эта тенденция так же сохраняется и в 2019-м году. Являясь лидером по предоставлению страховых услуг населению в Челябинской области, компания АСКО-Страхование контролирует 23% страхового рынка, что так же на порядок больше чем у остальных конкурентов, более подробно рассмотрим в таблице 1 [32].

Таблица 1 – Собранные страховые премии в Челябинской области в 2018-м году.

Место	Страховая компания	Показатель, тыс. руб.	Доля рынка
1	АСКО-Страхование	3 825 369	23.1%
2	ВСК	1 528 595	9.23%
3	АльфаСтрахование	1 289 279	7.78%
4	Ингосстрах	1 056 475	6.38%
5	Капитал-Life	975 795	5.89%

Как видно в таблице 1, АСКО-Страхование удерживает первенство по страховым сборам в Челябинской области получив более трёх миллиардов рублей страховых взносов. «ВСК» занимает второе место, проигрывая по сборам более чем в два раза. Несмотря на то, на общероссийском рынке страховых услуг компания «ВСК» занимает восьмое место по количеству собранных страховых взносов.

Как уже было сказано выше, АСКО-Страхование занимает 23,1% от рынка страховых услуг по Челябинской области, следом идут «ВСК» с 9,23%, АльфаСтрахование – 7,78%, Ингосстрах – 6,38%, Капитал Life – 5,89%. Более подробно о доле на общероссийском рынке рассмотрим в таблице 8. На позицию лидерства рынка страхования в Челябинской области, компания АСКО-Страхование выходит в 2014-м году. В 2013-м лидером в данном сегменте рынка являлась компания «АльфаСтрахование», которая удерживала долю рынка в размере 14,81% против 11,13% у АСКО-Страхования, которая ещё в 2013-м году занимала второе место, подробнее в таблице 2 [33].

Таблица 2 – Сведения о собранных страховых премиях АСКО-Страхования, в Челябинской области за предыдущие годы деятельности

Год	Показатель, тыс. руб.	Доля рынка
2017	3 949 814	24.71%
2016	4 054 968	28.01%
2015	2 747 850	19.79%
2014	1 515 801	11.13%

Как видим из таблицы 2.3, в 2014-м году АСКО-Страхование совершила скачок на 8%, и достигла порядка 20% занимаемой доли рынка в Челябинской области, увеличив количество страховых сборов более чем в два раза. В 2015-м году тенденция не только сохранилась, но и увеличилась, за год деятельности компания увеличила свою долю рынка ещё на почти 10%, до 28,01%. В 2016-м и 2017-м, тенденция сократилась, доля рынка снизилась до 24,71% и 23,1% соответственно. В этот период многие компании понесли ущерб в связи со снижением курса рубля, однако это не помешало АСКО-Страхованию удерживать свои лидерские позиции в Челябинской области по сей день.

АСКО-Страхование, помимо Челябинской области представлено так же и во многих других субъектах Российской Федерации, таких как: Курганская, Белгородская, Брянская, Владимирская, Воронежская, Калужская Кемеровская, Курская, Липецкая, Нижегородская, Новосибирская, Омская, Орловская, Ростовская, Рязанская, Свердловская, Тамбовская, Томская, Тульская, Тюменская, Ярославская области, Краснодарский край, Ханты-Мансийский Автономный Округ, Республики Крым и Дагестан, а так же имеет один филиал в Москве, открытый весной 2018-го [30].

Основной вид услуг, обеспечивающий высокую долю рынка в постоянных регионах присутствия АСКО-Страхования и способствующее выходу на рынки новых регионов Российской Федерации, является автострахование - основной вида страхования «не жизни» в мировой экономике. Всего за 2017-й год компания, как можно увидеть из таблицы 3 в ходе своей деятельности по всей Российской Федерации собрала более семи миллиардов рублей страховых взносов, основную долю в этой сумме (порядка 90%) составляют поступления от страхователей по ОСАГО, это шесть миллиардов рублей [34].

Таким образом можно заключить, что, по Майклу Портеру, компания АСКО-Страхование, для создания своих конкурентных преимуществ, использует стратегию фокусирования, нацеленную на конкретный круг потребителей, а именно на владельцев автомобилей. Несмотря на то, что приоритетным направлением деятельности компании остается обслуживание массового сегмента физических лиц, в первую очередь, в области добровольного и обязательного автострахования, а также страхование недвижимого имущества (квартир и загородных строений), домашнего имущества, гражданской ответственности, страхование от несчастных случаев и болезней, добровольное медицинское страхование, платежи по ОСАГО являются для компании наиболее прибыльными, по сравнению с другими видами страхования [34].

Уже в 2018-м году общая сумма страховых взносов компании АСКО-Страхование составила более восьми с половиной миллиардов рублей (таблица 3). Из них платежи ОСАГО составили порядка семи с половиной миллиардов рублей. Возвращаясь к таблице 1 вспомним, что всего за 2017-й год, в Челябинской области, компания собрала более трёх с половиной миллиардов рублей страховых взносов, платежи по ОСАГО и здесь составили наибольшую долю, а именно 2,9 миллиардов рублей [35].

Таблица 3 – Информация о собранных страховых премиях компании АСКО-Страхование по видам страхования за 2019 и 2018 годы

Вид страхования	2019 г., тыс. руб.	2018 г., тыс.руб.
Страхование от несчастных случаев и болезней	128 949	149 845
Медицинское страхование	101 074	91 033
Страхование средств наземного транспорта (за исключением средств железнодорожного транспорта)	774 747	753 359
Страхование грузов	1 826	2 991
Страхование имущества юридических лиц, за исключением транспортных средств и сельскохозяйственного страхования	24 999	24 599
Страхование имущества граждан, за исключением транспортных средств.	100 308	95 368
Страхование гражданской ответственности владельцев автотранспортных средств/за причинение вреда третьим лицам/за причинение вреда вследствие недостатков товаров, работ, услуг	13 515	12 423

ОСАГО	7 639 401	6 039 702
Итого	8 784 819	7 169 320

На втором месте, по страховым сборам, после ОСАГО, выступает добровольное страхование наземного транспорта, сумма страховых взносов чуть более семисот миллионов рублей, как в 2017-м, так и в 2018-м годах. Замыкает тройку основных источников доходности страховка от несчастных случаев и болезней – порядка полутора миллионов в 2017-м и почти сто двадцать девять миллионов в 2018-м году [35].

Таким образом, можно определить, что основной тактикой компании по созданию конкурентных преимуществ, является полная концентрация всех бизнес-процессов на продуктах автострахования. Благодаря эффективному использованию стратегии фокуса на этом типе услуг «АСКО-Страхование». Для подтверждения сделанного вывода рассмотрим недавний опыт компании по выходу на рынок нового для себя региона, а именно Свердловской области.

Как уже упоминалось выше, активную работу по выходу на Екатеринбургский рынок компания начала осуществлять в 2015-м году. На конец 2015-го года компания занимала семьдесят третье место в рейтинге и общие страховые сборы компании в этом регионе вышли в два с половиной миллиона рублей, их доля от общего количества сборов составила 0,01%. В 2016-м году компания отыграла 55 позиций в рейтинге и занимала уже восемнадцатое место по региону с количеством страховых взносов равным 280-ти миллионам рублей. А уже в 2017-м году страховые сборы в Свердловской области составили более миллиарда рублей, «АСКО-Страхование» отыграла ещё 10 позиций и вышла на восьмое место по сборам в регионе (таблица 4) [36].

Таблица 4 – Страховые взносы АСКО-Страхование в Свердловской области

Год	Сборы страховых премий, тыс. руб.	Доля рынка, %
2018, первое полугодие	1 074 039	8.35%
2017	1 210 540	5.01%
2016	280 119	1.22%
2015	2 505	0.01%

На момент первого полугодия 2018-го года, как видно в таблице 4, компания занимала уже третье место в рейтинге по региону, всего за шесть месяцев собрав 88% страховых премий от собранных за весь 2017-й год. Подробное сравнение с другими компаниями на таблице 5 [36].

Таблица 5 – Рейтинг по страховым сборам в Свердловской области

Место	Компания	Страховые премии за первое полугодие 2018, тыс. руб.	Доля рынка, %
1	СОГАЗ	1 136 891	8.84%
2	Сбербанк страхование жизни	1 114 660	8.67%
3	АСКО- Страхование	1 074 039	8.35%
4	АльфаСтрахование	858 374	6.68%
5	Ингосстрах	611 447	4.76%

Из суммы собранных страховых премий компании за первое полугодие 2018-го года, которая указана в таблице 2.14, наибольшую долю страховых премий в Свердловской области, так же, как и в других регионах РФ, составили сборы по ОСАГО – 1 003 409 тысяч рублей (более 90% от общей суммы).

Стратегия фокуса на определённой группе клиентов, в связке с созданным компанией имиджем надёжного страховщика и многолетним опытом работы как на рынке страхования в целом, так и в нише автострахования в частности, и здесь принесла свои плоды. По количеству собранных страховых премий по ОСАГО, а это более одного миллиарда рублей, АСКО-Страхование занимает первое место в рейтинге по страховым сборам в Свердловской области. Войдя на рынок данного региона в 2015-м году, компания, благодаря своей высокой конкурентоспособности, которая обеспечена сильными конкурентными преимуществами, всего за три года перехватила лидерство в нише автострахования Екатеринбурга, выдавив из неё всех остальных конкурентов, занимавших лидирующие позиции в данном сегменте рынка (таблица 6) [35; 36].

Таблица 6 – Рейтинг по сборам страховых премий по ОСАГО в Свердловской области, за первое полугодие 2018-го года

Место	Компания	Страховые премии, тыс. руб.
1	АСКО-Страхование	1 003 409
2	АльфаСтрахование	361 993
3	СОГАЗ	311 878
4	РЕСО-Гарантия	253 512
5	Югория	164 926

Стоит отметить, что до начала активной деятельности компании «АСКО-Страхование» на страховом рынке Свердловской области,

произошло это, как уже это отмечалось выше, в 2015-м году, абсолютным лидером в нише обязательного автострахования на протяжении нескольких лет была компания «Росгосстрах». В 2015-м году сборы страховых премий компании «Росгосстрах» составили порядка 2,7 миллиардов рублей, что равняется 40% от суммы всех собранных страховых премий в регионе. Второе место занимала компания «РЕСО-Гарантия», контролируя 9,8% рынка обязательного автострахования, сумма собранных ею страховых премий в данном сегменте составила чуть более 666 миллиардов рублей.

В 2016-м тенденция сохранялась, собранные страховые премии компании «Росгосстрах» составили 1,8 миллиардов рублей (контролируемая доля рынка - 25%), что в два раза меньше чем в предыдущем году, и всё ещё оставалась лидером в данной нише. «РЕСО-Гарантия» всё так же оставалась на втором месте с долей рынка уже в 13.7%, увеличив свои доходы от услуг ОСАГО ещё на 300 миллионов до чуть более 995 миллионов рублей. На третьем месте, отыграв две позиции в рейтинге по обязательному автострахованию, находится региональная компания из Ханты-Мансийского автономного округа, «Югория». В 2016-м году она контролировала 10% рынка ОСАГО в Свердловской области, с доходами от данного вида страхования равными 776 миллионам рублей [36].

Кардинально ситуация изменяется уже в 2017-м году. «Росгосстрах» с объёмом страховых премий по ОСАГО равным 708 миллионам рублей и долей рынка 11% опускается на третье место в рейтинге. С 10% контролируемого рынка и доходом от ОСАГО в 633, с небольшим, миллиона рублей «Югория» спускается на четвёртое место. «РЕСО-Гарантия» всё так же удерживает второе место, с долей рынка в 11,9% и доходом с ОСАГО порядка 742 миллионов рублей. АСКО-Страхование занимает на первое место по региону, её объём страховых премий ОСАГО, составил более одного миллиарда рублей.

По состоянию на первое полугодие 2018-го, как можно увидеть в таблице 6, «АСКО-Страхование» всё так же удерживает первое место,

«Югория» и «РЕСО-Гарантия» занимают пятое и четвёртое место, соответственно, на второе и третье место вышли «АльфаСтрахование» и «СОГАЗ», обе из них уступают АСКО-Страхованию по собранным страховым сборам ОСАГО более чем в два раза. Некогда удерживающая лидерские позиции в нише обязательного автострахования в регионе, компания «Росгосстрах» выпала из лидерской пятёрки и находится на шестом месте, контролируя 3% рынка и объёмом страховых премий от ОСАГО равным 96 миллионам рублей [36].

Возвращаясь к деятельности компании в Челябинской области. Основными на конец 2018-го конкурентами «АСКО-Страхование» на рынке Челябинской области являются ОАО «АльфаСтрахование», ПАО «Ингосстрах» и ОАО «ВСК». Доля этих компаний на страховом рынке Челябинской области превышает 10%, а на компанию «АСКО-Страхование» в данный момент приходится 26% доли рынка. Лидером страхового рынка Челябинска компания стала в 2014-м году, а ещё в 2013-м находилась на втором месте, уступая ОАО «АльфаСтрахование». Предлагаю проследить динамику улучшения компанией позиций на рынке страхования благодаря укреплению своих конкурентных преимуществ, начиная с 2013-го года, в сравнении с основными конкурентами компании, на рисунке 3 [32; 33].

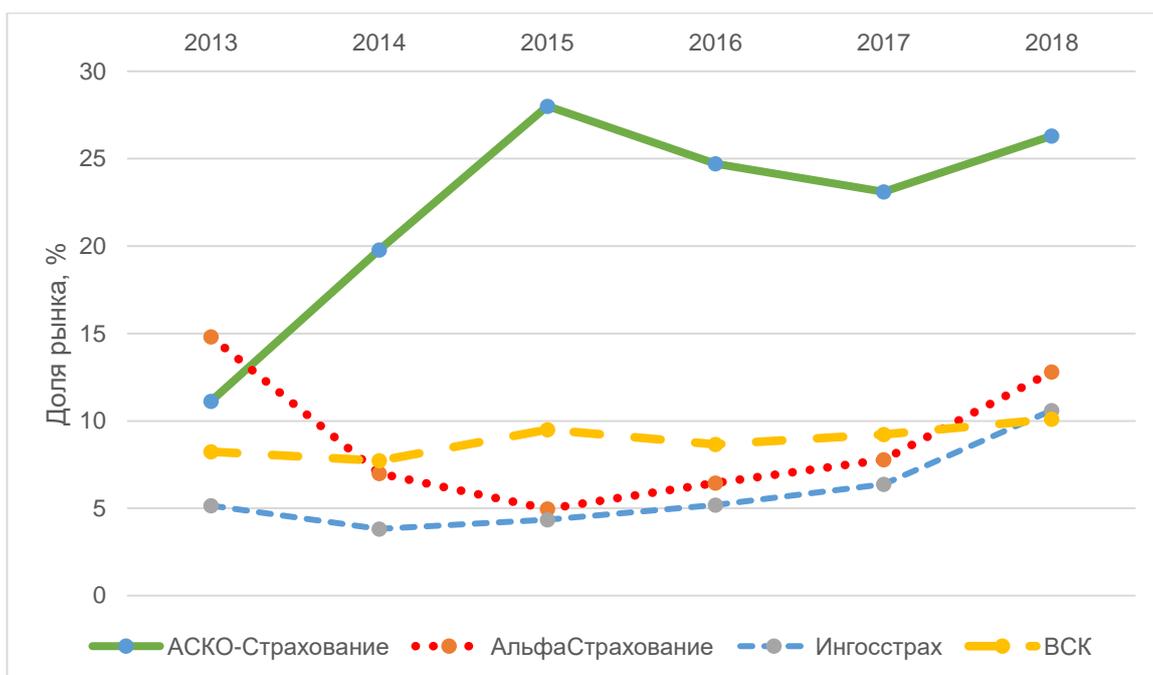


Рисунок 3 – Динамика изменения контролируемой доли страхового рынка Челябинской области у четырех крупнейших компаний

Как видно из рисунка 3, целенаправленная политика компании «АСКО-Страхование» по использованию всех ресурсов компании исключительно на одной нише автострахования, привела к сильному росту занимаемой доли рынка с 2013-го по 2015-й годы, с удержанием лидерства в последующие годы, тогда как позиции соперников, оказавшихся менее конкурентоспособными, по сравнению с компанией, оставляют желать лучшего. По каким причинам контролируемая компанией доля рынка выше чем у основных конкурентов выясним в следующем параграфе.

## 2.2 Анализ конкурентных преимуществ и рекомендации повышения конкурентоспособности компании ПАО «АСКО-Страхование»

Возвращаясь к параграфу 1.3, данной работы, вспомним, что в соответствии с классической теорией американского учёного-экономиста Майкла Портера, существует три стратегии создания конкурентных

преимуществ. Это дифференциация, фокус и лидерство в издержках. Придерживаясь данной методологии, предлагаю рассмотреть основные конкурентные преимущества компании, и наглядно сравнить конкурентоспособность «АСКО-Страхование» с её основными конкурентами.

Рассмотрим это поподробнее, начиная с дифференциации. Напомню, что процесс дифференциации направлен на результат как можно большего отличия компании, а также товаров или услуг, которые она предоставляет, от компаний-конкурентов на рынке и товаров или услуг, предоставляемых этими конкурентами, таким образом, чтобы быть привлекательнее для потребителя не только из-за цены, но и из-за других параметров товара или услуги. В условиях страхового рынка важную роль в дифференциации играет имидж и надёжность страховщика, которые будут являться его гарантом выполнения своих обязательств перед страхователем при любом изменении рыночной конъюнктуры, а также уникальность страховых услуг и побочных продуктов и сервиса, который этим услугам сопутствует.

Каким образом «АСКО-Страхование» дифференцируется от своих конкурентов? 30 лет активной работы на рынке без каких-либо заметных экономических провалов, а также множество наград и премий за участие в конкурсах на страховую тематику, неоднократные победы в одних и тех же номинациях заметно выделяют компанию на фоне остальных региональных конкурентов. Не остаётся здесь без внимания и факт членства компании в различных престижных ассоциациях, таких как «Всероссийский Союз Страховщиков» и «Российский союз автостраховщиков». Немаловажным фактором, повышающим рейтинг компании в глазах рядового покупателя, так же можно назвать награды, полученные лично генеральным директором компании «АСКО-Страхование», как внутри, так и за пределами, области управления страховой фирмой, например, за регулярное занятие благотворительной и меценатской деятельностью. Перечисленные здесь и выше факторы можно отнести к так называемой дифференциации имиджа

компании, однако конкурентные преимущества, созданные компанией «АСКО-Страхование» при помощи стратегии дифференциации, не ограничиваются одним только имиджем.

На основании приведённого выше экономического анализа деятельности компании «АСКО-Страхование», а также основе исследования других источников, отчётности компании и компаний-конкурентов проранжируем основные факторы конкурентоспособности компании, позволяющие удерживать лидерство на рынке Челябинской области от одного до десяти баллов, и сравним их с основными конкурентами, в таблице 7. После чего, на основе этих данных проведём более полный разбор конкурентных преимуществ компании [33; 34; 40; 41; 42].

Таблица 7 – Сравнение факторов конкурентоспособности страховых компаний на рынке Челябинской области

Компания	Доля рынка	Страховые выплаты	Сеть офисов	Финансовая надёжность	Уникальные продукты	Штат сотрудников	Отраслевые преимущества	Узнаваемость бренда	Объём маркетинга	Разнообразие услуг
АСКО-Страхование	10	10	9	5	8	6	8	2	4	3
АльфаСтрахование	6	4	7	9	5	5	5	9	9	8
Ингосстрах	5	3	7	10	3	4	3	8	9	8
ВСК	5	5	6	8	3	4	3	5	6	5

Уровень конкурентоспособности компании «АСКО-Страхование», в рамках Челябинской области, можно оценить как умеренно высокий, обеспечивающий сохранение объемов собираемых премий и темпы роста в пределах темпов увеличения объемов рынка. Уровень конкурентоспособности компаний «АльфаСтрахование», «Ингосстрах» и «ВСК» – средний, сохраняющий риск потери доли рынка за счёт действий конкурентов. АСКО-Страхование, как уже отмечалось ранее, превосходит своих конкурентов по занимаемой доле рынка, а, следовательно, и по собираемым страховым премиям, что происходит благодаря обеспечению компанией сильных конкурентных преимуществ в своей нише автострахования и предоставляемым уникальным страховым полисам в этой нише. Более широкая сеть офисов и активное использование в своей деятельности страховых агентов-посредников так же влияет на расширение клиентской сети положительным образом.

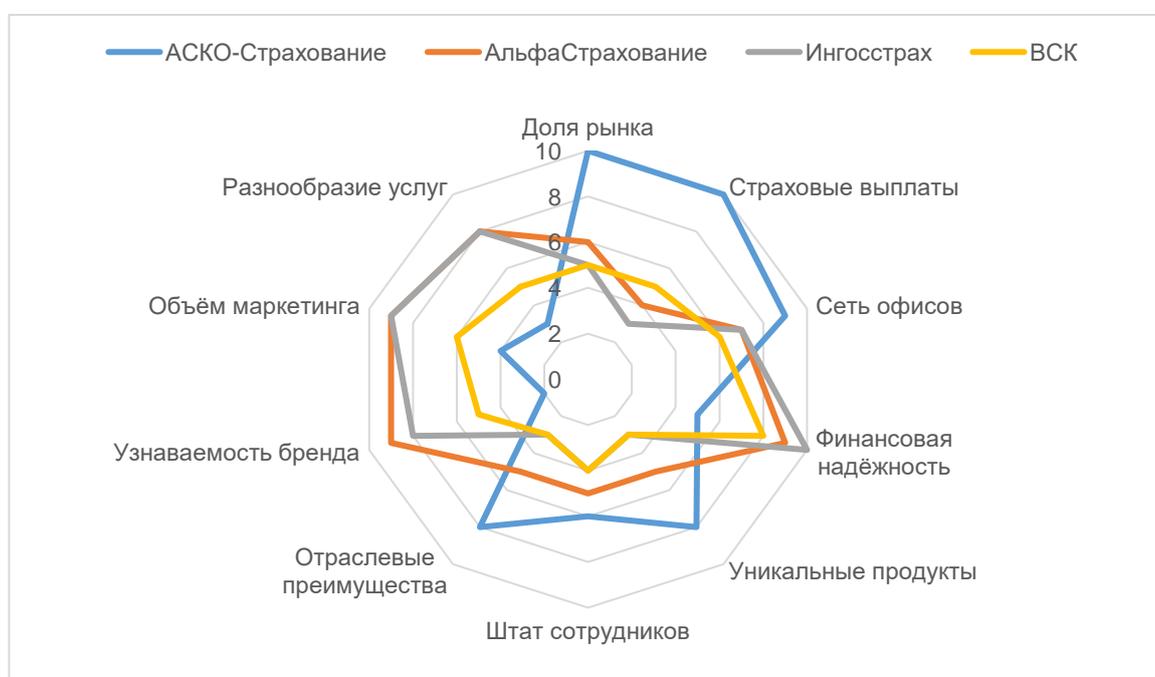


Рисунок 4 – Многоугольник конкурентоспособности страховых компаний в Челябинской области

В данном примере наглядно отражаются позиции каждой компании в отдельных параметрах, что позволяет оценить, в каких точках компания отстает от конкурентов. Пожалуй, стоит начать анализ с сильных сторон. В соответствии с составленным сравнением конкурентоспособности, у компании «АСКО-Страхование» выигрывает у своих конкурентов по шести из десяти выбранных для сравнения параметров – доля рынка, количество страховых выплат, отраслевые преимущества и уникальность предлагаемых услуг, а также небольшое превосходство в количестве задействованных страховых агентов.

По произведённым страховым выплатам в Челябинской области компания занимает первое место, на общероссийском страховом рынке, АСКО-Страхование находится на восемнадцатом месте. В течении 2017-го года было произведено выплат на сумму 4 320 651 тысяч рублей, это 0,85% от суммы всех произведённых страховых выплатах в Российской Федерации, подробнее в таблице 8 [32].

Таблица 8 –Рейтинг страховых компаний РФ по выплатам

Место	Страховая компания	Страховые выплаты, тыс. руб.	Доля от всех страховых выплат
1	Росгосстрах	79 138 079	15.53%
2	СОГАЗ	75 057 256	14.73%
3	РЕСО-Гарантия	46 890 319	9.2%
-	-	-	-
17	Югория	5 102 307	1%
18	АСКО-Страхование	4 320 651	0.85%
19	СОГАЗ-Жизнь	3 500 245	0.69%

Помимо страховых сборов и страховых выплат, немаловажным фактором в страховой деятельности так же является процент отказа в

выплатах по страховым случаям, как справедливо отметил Жук И.Н. [43, с. 75]. Процент отказа в страховых выплатах в компании АСКО-Страхование, по всей России, составляет 1.6%, всего за весь 2017 год было отказано в выплатах 1275 раз. Можно сравнить этот показатель с процентом отказов в других компаниях-конкурентах АСКО-Страхование на страховом рынке Российской Федерации. Рассмотрим, для сравнения, отказы в страховых выплатах у десяти крупнейших, по страховым сборам, страховых компаний в Российской Федерации [33].

Таблица 9 – Процент отказа в выплатах

Место в рейтинге по сборам	Страховая компания	Процент отказа, %	Кол-во отказов, шт
1	СОГАЗ	0,17	9 278
2	Сбербанк страхование жизни	21,68	9 384
3	РЕСО-Гарантия	0,48	17 35 2
4	ВТБ-Страхование	14,15	39 36 7
5	Ингосстрах	0,32	17 95 4
6	Росгосстрах	5,32	59 42 9
7	АльфаСтрахование	0,18	9 026
8	ВСК	2,88	14 54 3
9	Капитал Life	1,62	6 491

10	АльфаСтрахование- Жизнь	7,48	763
----	----------------------------	------	-----

По данному показателю АСКО-Страхование, со своим количеством отказов, равным 1275, уступает лишь одной из десяти крупнейших страховых компаний в России, а именно «АльфаСтрахование-Жизнь», которая за весь 2017-й год отказала в выплатах лишь 763 раза. Низкий процент отказа является сильным фактором конкурентоспособности компании, делающим АСКО-Страхование более выгодной в глазах региональных страхователей. Этот фактор несомненно приведёт к привлечению большего количества клиентов, так как создаёт имидж надёжного поставщика страховых услуг, и, следовательно, приведёт к увеличению поступления страховых взносов, что так же повысит финансовую и экономическую устойчивость компании.

Далее, стоит отметить, что такие параметры как «уникальные продукты» и «отраслевые преимущества» компаниями-конкурентами практически не используются в результате унификации страхового продукта «АвтоКАСКО» и «ОСАГО». Рассмотрим перечень услуг автострахования, которые предлагает компания подробнее.

Полис ОСАГО – это обязательное страхование автогражданской ответственности за причинение вреда жизни, здоровью и имуществу третьих лиц при эксплуатации автомобиля. Такая страховка позволяет возместить ущерб, который водитель причинил имуществу и здоровью третьих лиц (пассажиров и пешеходов). К такому имуществу относятся любые материальные ценности, которые повредил клиент (чужое транспортное средство, строение, забор и т.д.): К третьим лицам относятся не только водитель и пассажиры чужого транспортного средства, но также пешеходы. В компания «АСКО-Страхование» так же имеется возможность оформить полис ОСАГО в электронном виде, для этого достаточно просто рассчитать стоимость полиса через официальный сайт и оформить его в личном кабинете [30].

Полис КАСКО, предоставляемый компанией, является добровольным видом автострахования и призван защищать от таких рисков, как угон, хищение, повреждение вашего автомобиля, риски повреждения автомобиля отскочившим предметом, наездом на препятствия, противоправные действия третьих лиц, стихийные бедствия и многое другое. Приобретая полис КАСКО в компании «АСКО-Страхование» у каждого клиента есть возможность «настроить» такой полис «под себя», благодаря большому выбору программ автострахования и широкому спектру покрываемых компанией страховых рисков. При покупке полиса клиент может выбрать перечень рисков, которые будут актуальны именно для него и его автомобиля, а также выбрать, в каком именно автосервисе будет ремонтироваться автомобиль клиента [30].

Помимо этих классических программ страхования, «АСКО-Страхование» так же предлагает своим клиентам дополнительные услуги, сопутствующие стандартному полису ОСАГО, а также некоторые новаторские формы страховых полисов и инновационные решения в части сервиса, актуальные в наш век цифровых технологий.

Полис «Поддержка», например, гарантирует получение выплаты до 400 тысяч рублей, в случае, когда виновник аварии использует автомобиль, не имея полиса ОСАГО, либо, когда виновником аварии является участник дорожного движения, для которого не предусмотрен полис ОСАГО (пешеход, велосипедист, водитель скутера). Полис также предполагает вызов аварийного комиссара на место ДТП, возмещение расходов на эвакуацию автомобиля, получение документов в компетентных органах за клиента. Эту дополнительную услугу так же можно приобрести с помощью сети интернет, на официальном сайте компании, при покупке полиса ОСАГО [30].

Программа страхования «Подорожник», разработана специально для тех, кто проводит много времени за рулём. Оформляя полис подорожник, клиент застраховывает свою жизнь и здоровье, а также жизнь и здоровье пассажиров, от рисков, связанных не только с дорожно-транспортным

происшествием, но и от других ситуаций, связанных с эксплуатацией автомобиля, таких как стихийные бедствия, пожар, взрыв, умышленные или неосторожные действия третьих лиц и другое [30].

Уникальное предложение «ОСАГО Наоборот» предусмотрена для клиентов, по какой-либо причине не желающих оформлять классический полис КАСКО. Как уже было упомянуто выше, страховка по ОСАГО покрывает ущерб, нанесённый водителем-виновником аварии. Но в случае если у него нет полиса КАСКО, то свой автомобиль ему придётся восстанавливать уже за свой счёт. В случае же оформления «ОСАГО Наоборот», компания «АСКО-Страхование» предоставит выплаты на ремонт автомобиля, даже если клиент сам является виновником аварии. Актуальность этой программы так же подчёркивается тем, что цена полиса «ОСАГО Наоборот» дешевле классического полиса КАСКО в пять раз [30].

В части инновационных решений, компания «АСКО-Страхование» предлагает так называемую программу «СМАРТ КАСКО» с применением новаторской технологии страховой телематики, связанной с системами ГЛОНАСС и GPS. Смарт КАСКО позволяет учитывать индивидуальный стиль вождения каждого клиента, такие как характер скоростного режима и манёвров, среднюю продолжительность поездок и величину среднегодового пробега, при расчёте тарифа КАСКО. Таким образом, чем безопаснее стиль вождения клиента, тем большую он получает скидку на страховой полис. Так же благодаря постоянному отслеживанию автомобиля клиента через системы ГЛОНАСС и GPS, даёт возможность обеспечения дополнительного сервиса. Система страховой телематики автоматически уведомит компанию о дорожно-транспортном происшествии, после чего специалисты сами свяжутся с клиентом и обеспечат немедленную помощь, помогут вызвать аварийного комиссара, специальные службы и тому подобное. Так же эта новаторская технология позволяет оформить мелкие аварии без прямого участия полиции, в случае если происшествие произошло без второго участника и обеспечивает помощь в спорных ситуациях и при

«европротоколе», ведь данные телематического устройства позволяют осуществить реконструкцию обстоятельств ДТП для предоставления в судебные и административные органы в случае споров по виновности [30].

Помимо уникальных программ страхования компания «АСКО-Страхование» также занимается продвижением своего фирменного мобильного предложения для смартфонов, с помощью которого страховые агенты могут качественно и быстро производить фотографирование транспортных средств при заключении договора страхования, и которое не дает возможности изменения фотографий перед их передачей страховщику, и упрощающее процедуру оформления ДТП, в том числе без участия сотрудников полиции, в соответствии с европейским протоколом. А также развивает низкоубыточные и востребованные продукты с франшизой, такие как «КАСКО за полцены» и «Европейское КАСКО», с возможностью отмены франшизы при наступлении страхового случая, а также КАСКО «Автолюкс» для автомобилей премиального сегмента [34].

Полная концентрация компании на развитии ниши автострахования, с одной стороны является её сильным конкурентным преимуществом, позволяющем быстро захватывать лидирующие позиции на рынке, в своём сегменте. С другой стороны, это лишает компанию дополнительных возможностей для выхода на новые рынки сбыта, и развязывает руки конкурентам, предоставляя им дополнительные конкурентные преимущества [44, с. 24]. «АльфаСтрахование», «Ингосстрах» и «ВСК», в отличие от «АСКО-Страхования», являются разнонаправленными компаниями, со сбалансированным страховым портфелем. Низкая диверсификация источников получаемых страховых премий так же может нести дополнительный риск для финансовой устойчивости компании, что является ещё одной проблемой требующей решения.

Что касается сети продаж и штата сотрудников. Система контроля затрат и бюджетирования, и низкий уровень расходов на ведение дела компании, не только позволяет придерживаться стратегии низких цен и

извлекать дополнительную прибыль за счет увеличения доли рынка, но и эффективно управлять самой широкой сетью офисов продаж, по сравнению с рассматриваемыми конкурентами, как в Челябинской области, так и в основных регионах присутствия. Согласно имеющимся данным, за 2017 год количество заключённых страховых договоров в компании «АСКО-Страхование» превысило 1 млн. штук, подробнее на таблице 10 [34].

Таблица 10 – Количество заключённых страховых договоров в Челябинской области за 2017 год

Место	Страховая компания	Кол-во договоров, шт.
1	АСКО-Страхование	1 039 860
2	ВСК	300 418
3	АльфаСтрахование	202 225
4	Росгосстрах	148 679
5	ВТБ-Страхование	131 646

Как видно из данных, приведённых в таблице 10, компания «АСКО-Страхование» на несколько порядков превосходит всех своих конкурентов удерживая при себе свыше миллиона клиентов в одной только в Челябинской области, без учёта деятельности в других регионах РФ, происходит это, в том числе, благодаря широкой сети офисов и большому количеству страховых агентов, которые способны обрабатывать гораздо большее количество клиентов, чем компании-конкуренты.

Одним из слабых звеньев компании «АСКО-Страхование», по сравнению с её основными конкурентами, остаётся финансовая надёжность. По данным аналитики рейтингового агентства «Эксперт РА», компании присвоен рейтинг «ruBBB», что означает среднюю финансовую надёжность. Для сравнения, наибольший рейтинг, из рассматриваемых компаний, у «Ингосстрах» - «ruAAA», что означает высокий уровень финансовой

надёжности. Как уже отмечалось в параграфе 2.1, ранее компании был присвоен рейтинг «ruBB», и он был повышен в 2019-м году.

На основании приведённых в главе 2.1 данных можно оценить финансовую устойчивость компании, как отношение доходов к расходам за 2018-й год, по формуле (1) коэффициента финансовой устойчивости страхового фонда:

$$\text{КСФ} = \frac{8\,784\,819\,000 + 5\,670\,607\,000}{6\,058\,855\,000} \quad (1)$$

Как уже упоминалось ранее сумма доходов компании за 2018-й год составила 8 784 819 тысяч рублей, сумма страховых резервов компании в этом же году равняется 5 670 607 тысячам рублей, расходы на урегулирование убытков 4 358 122 тысяч рублей, аквизиционные расходы (расходы на привлечение новых и удержание старых клиентов) составили 991 967 тысяч рублей, а расходы на общехозяйственную и административную деятельность 708 766 тысяч рублей, что равняется общей сумме расходов в 6 058 855 тысяч рублей [35]. Таким образом сложение общего дохода компании с общей суммой страховых резервов, и деления получившегося значения на общую сумму доходов даёт коэффициент финансовой устойчивости страхового фонда равный 2,4. По этой же формуле рассчитаем КСФ за предыдущие несколько лет деятельности компании (таблица 11).

Таблица 11 - Коэффициент финансовой устойчивости страхового фонда компании «АСКО-Страхование»

Год	КСФ
2018	2,4
2017	2,19
2016	2,26
2015	2,26

Как видим из таблицы 11 финансовая устойчивость компании «АСКО-Страхование» из года в год сохраняется на одной и той же отметке, происходит это, в том числе, благодаря значительному превышению доходов компании, как над расходами, так и над накопленными страховыми резервами, обусловленному высокой конкурентоспособностью, по сравнению с основными конкурентами, компании на рынке страховых услуг.

Как упоминалось в параграфе 1.2, помимо коэффициента финансовой устойчивости страховых операций, немаловажным показателем финансовой устойчивости страховой компании в целом, является рентабельность финансовых операций. Уровень доходности премий, или доля прибыли на один рубль премий (R2), рассчитывается по формуле (3):

$$R2 = \frac{980\,369\,000}{8\,537\,239\,000} * 100\% \quad (2)$$

Балансовая прибыль компании «АСКО-Страхование» в 2018-м году составила 980 миллионов рублей [35], разделив это значение на общую сумму страховых сборов за год, 8 миллиардов рублей, умножив на 100% получим долю прибыли на один рубль премий равную 11,5. Для сравнения, в предыдущем 2017-м году этот показатель равнялся 9,07. Таким образом подтвердим, что финансовая надёжность компании является умеренно-стабильной, но тем не менее она всё ещё ниже, чем у основных конкурентов, что является немаловажной проблемой, мешающей выходу на новые рынки сбыта.

Таким образом, на основании проведённого анализа конкурентоспособности компании «АСКО-Страхование» и её основных соперников на рынке Челябинской области, можно выделить три основные проблемы, которые всё ещё могут оказывать сильное влияние на рост и развитие компании: Недостаточная, по сравнению с конкурентами финансовая надёжность, малый упор на рекламу, и низкое разнообразие предоставляемых услуг. Вынесем три этих фактора на отдельный график для более детального сравнения (рисунок 5).



Рисунок 5 – Треугольник конкурентоспособности страховых компаний Челябинской области

Из приведённой на рисунке 5 графической модели конкурентоспособности страховых компаний по выборке из трёх факторов, можно на наглядном примере оценить различия в уровне развития этих факторов у разных компаний. «АСКО-Страхование», как уже говорилось ранее, сильно отстаёт от своих федеральных конкурентов по части маркетинга, разнообразия услуг и финансовой надёжности. «ВСК», «Ингосстрах» и «АльфаСтрахование» по своему уровню финансовой надёжности идут примерно вровень. В то же время «ВСК» отстаёт от двух других вышеназванных компаний в уровне маркетинга и разнообразии предоставляемых услуг, «АльфаСтрахование» и «Ингосстрах» в этих двух факторах так же держатся на равных.

Рассчитав площадь получившихся фигур можем получить коэффициент конкурентоспособности по данной выборке факторов

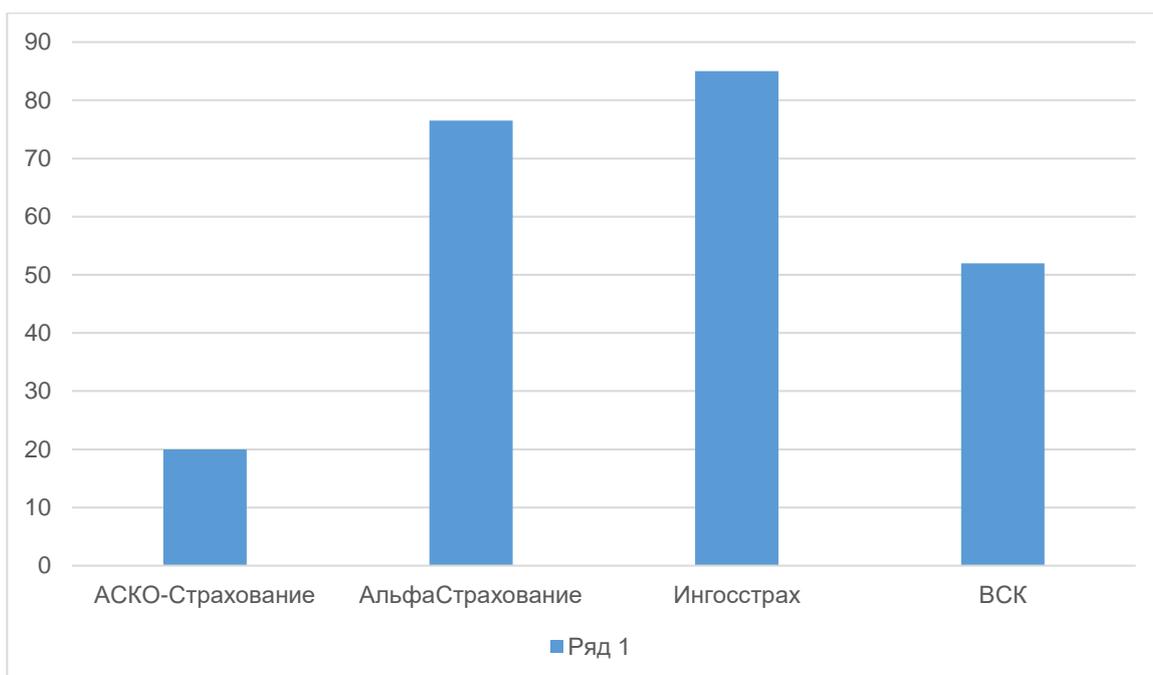


Рисунок 6 - Сравнение коэффициента конкурентоспособности страховых компаний на основе сделанной выборки, %

С наибольшим коэффициентом конкурентоспособности по сделанной выборке лидирует «Ингосстрах» - 85; следом идёт «АльфаСтрахование» - 76,5; 52 у «ВСК» и 20 у «АСКО-Страхование». Напрашивается необходимость разработки рекомендаций по увеличению конкурентоспособности в рамках данной выборки.

Наиболее важным, фактором конкурентоспособности, на усиление которого необходимо обратить внимание в первую очередь, по моему мнению, является, разнообразие страховых услуг. Несмотря на свою полную ориентированность на автостраховании, компании «АСКО-Страхование» стоит обратить своё внимание на развитие остальных видов страхования, так как это обеспечит дополнительные инструменты в конкурентной борьбе с основными соперниками, а дополнительная диверсификация получаемых источников дохода положительно повлияет на финансовую надёжность компании [45, с. 74].

Для усиления разнообразия предоставляемых услуг, компании необходимо сконцентрировать больше усилий на предоставлении более

широкого спектра и других страховых услуг, отличных от автострахования. Таких как страхование недвижимого имущества (квартир и загородных строений), домашнего имущества, гражданской ответственности, страхование от несчастных случаев и болезней, добровольное медицинское страхование. Нужно отметить, что компания уже пыталась совершить некоторые шаги в этом направлении, в таблице 3 подробно изложена количество собранных компанией страховых премий по разным видам страховых услуг. Однако доля, отличных от автострахования услуг, в общем объёме поступивших премий слишком мала.

Стоит приложить дополнительные усилия области добровольного медицинского страхования, как второго по популярности вида страховых услуг. Развитие услуг телемедицины, с ориентацией на коробочные продукты для взрослых и детей в данном случае будут наиболее эффективным направлением развития. Ориентация на «коробочные» продукты так же будет актуальна и в других видах добровольного страхования, прежде всего в страховании имущества граждан и страховании граждан от несчастных случаев. «Коробочные продукты» - это те же самые полисы страхования от разного рода рисков. Полис продается в небольшой коробке (отсюда и название), где, кроме договора страхования есть еще и памятка страхователю. Договор страхования считается заключенным сразу после покупки клиентом такой коробки [46].

Что касается увеличения объёма маркетинга, то и здесь руководство компании осознаёт необходимость развития данного фактора конкурентоспособности. Маркетинговая политика компании «АСКО-Страхования», заложенная в бизнес-план развития на 2020-2023 годы, ставит основной целью компании переход на осуществление всех видов страхования и получение от них максимальной прибыли [34].

В ходе анализа конкурентных преимуществ «АСКО-Страхование», было выявлено три основных недостатка, в которых компания уступает своим главным соперникам на страховом рынке Челябинской области:

1) Низкая развитость предоставляемых услуг, отличных от сегмента автострахования;

2) Низкий объём маркетинга;

3) Недостаточная финансовая надёжность.

Если финансовая надёжность – это параметр, на который компания может повлиять лишь косвенно, то остальные два недостатка вполне решаемы. Таким образом, для достижения поставленной цели, компании необходимо обратить больше внимания на осуществление маркетинговой компании, и рекомендуется перейти к осуществлению всех видов страхования граждан и юридических лиц по всем основным видам страхования.

Устранение выявленных проблем потребует определённого времени и финансовых вложений, которые несомненно принесут гораздо больше прибыли в будущем, а увеличение общей конкурентоспособности и создание новых конкурентных преимуществ, как уже отмечалось в первой главе работы, окажет положительное влияние на финансовую устойчивость «АСКО-Страхование». По предварительной оценке, поставленные задачи возможно реализовать за два года. Если предположить, что компания начнёт исполнение предложенного плана, начиная со второго полугодия 2020, то окончание реализации поставленных задач будет закончена первым полугодием 2022 года. Более наглядно о сроках проведения и очередности необходимых мероприятий можно увидеть на примере диаграммы Ганта (рисунок 7).

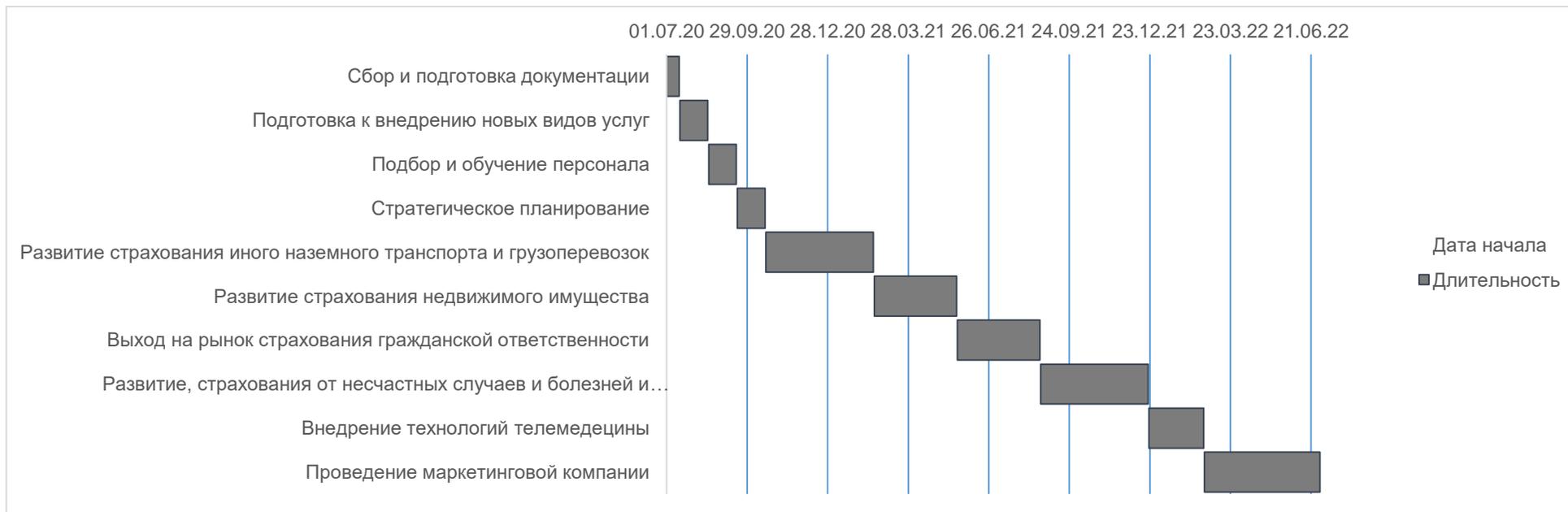


Рисунок 7 – Распределение времени на выполнение поставленных задач

По окончании всех подготовительных работ, необходимых для реализации предложенного плана, максимальный срок выполнения которых оценим в 107 дней, начнётся работа по расширению ассортимента предоставляемых услуг. Первое, к чему необходимо будет приступить, это реализация услуг страхования иных видов наземных транспортных средств и грузоперевозок, для простоты отображения эти две задачи будут сопряжены в одну. Работу над расширением предоставляемых видов страховых услуг стоит начать с развития страхования иных видов наземного транспорта и страхования грузоперевозок, так как эти области наиболее близки к сегменту автострахования, привычному для «АСКО-Страхование». Длительность работ по выходу на данные сегмент рынка оценим в 120 дней.

После завершения работы по выходу на все основные рынки страхования «не жизни», необходимо сфокусироваться на страховании гражданской ответственности, и развитии добровольного медицинского страхования и разработке индивидуальных полисов страхования от несчастных случаев и болезней, которые популярны у клиентов, нежелающих оформлять полную медицинскую страховку. На развитие услуг по страхованию недвижимого имущества выделим один квартал (92 дня). Работы по выходу на рынок страхования гражданской ответственности перед третьими лицами оценим так же в 92 дня. Далее следует сфокусироваться на развитии услуг добровольного медицинского страхования и страхования от несчастных случаев и болезней. На проведение основных работ по расширению влияния в данном сегменте рынка так же выделим 120 дней, после чего следует заняться разработкой и внедрением новых методов предоставления услуг в данной области, в том числе применения телемедицины и других инноваций, для усиления дифференциации и уникальности услуг, сроком в 61 день. По окончании расширения своего влияния на новых сегментах рынка следует уделить внимание проведению усиленной маркетинговой компании, с целью привлечения новых клиентов и повышения узнаваемости бренда.

Таким образом, определившись с последовательностью выполнения необходимых мероприятий по повышению конкурентоспособности компании «АСКО-Страхование», необходимо распределить ответственность за реализацию данных задач. Предположительное распределение ответственности за выполнение плана можно наглядно увидеть на матрице распределения ответственности (таблица 12).

Таблица 12

Задачи	Ответственные										
	Генеральный директор	Первый заместитель директора	Директор по страхованию	Директор по развитию	Директор по ЮФО	Финансовый директор	Директор по правовым вопросам	Управляющий делами	Отдел кадров	Директор по медицинскому страхованию	Отдел продаж
Подготовка документации	О	И	У	У	У	У	И	У	-	-	-
Подготовка к внедрению новых видов услуг	-	-	О	И	У	У	-	И	-	-	-
Кадровый вопрос	-	О	-	-	-	-	-	-	И	-	-
Стратегическое планирование	О	И	И	И	У	У	У	У	-	У	-
Развитие страхования наземного транспорта и грузоперевозок	-	-	О	-	У	-	У	-	-	-	И
Развитие страхования недвижимого имущества	-	-	О	И	-	-	У	-	-	-	У
Выход на рынок страхования гражданской ответственности	-	-	О	И	-	-	У	-	-	-	У
Развитие, страхования от несчастных случаев и болезней и медицинского страхования	-	-	У	О	-	-	У	-	-	И	У
Маркетинговая компания	-	О	-	И	У	-	-	У	-	-	-

Для реализации разработанного плана, будет логичным также провести предварительный расчёт предполагаемых затрат на реализацию предложенного плана повышения конкурентоспособности компании «АСКО-Страхование» (таблица 13).

Таблица 13 – Расчёт затрат на выполнение предложенного плана развития компании «АСКО-Страхование»

№	Наименование	Стоимость, руб.
<b>1</b>	<b>Документооборот</b>	<b>254 000</b>
<b>2</b>	<b>Подготовка к внедрению новых видов услуг</b>	<b>1 590 000</b>
2.1	Назначение/распределение полномочий	400 000
2.2	Оборудование доп. рабочих мест	600 000
2.3	Доп. вёрстка информационных ресурсов (сайт, МП, и др.)	500 000
2.4	Прочие расходы	90 000
<b>3</b>	<b>Подбор и обучение персонала</b>	<b>300 000</b>
3.1	Наём новых сотрудников	200 000
3.2	Стажировка набранного персонала	100 000
<b>4</b>	<b>Стратегическое планирование</b>	<b>250 000</b>
<b>5</b>	<b>Развитие страхования наземного транспорта и грузоперевозок</b>	<b>1 270 000</b>
5.1	Оценка рынка, разработка уникальных страховых полисов	500 000
5.2	Привлечение клиентов	670 000
5.3	Прочие расходы	100 000
<b>6</b>	<b>Развитие страхования недвижимого имущества</b>	<b>1 030 000</b>
6.1	Оценка рынка, разработка уникальных страховых полисов	500 000
6.2	Привлечение клиентов	430 000
6.3	Прочие расходы	100 000
<b>7</b>	<b>Выход на рынок страхования гражданской ответственности перед третьими лицами</b>	<b>1 280 000</b>

Продолжение таблицы 13

7.1	Оценка рынка, разработка уникальных страховых полисов	600 000
7.2	Привлечение клиентов	570 000
7.3	Прочие расходы	110 000
<b>8</b>	<b>Развитие добровольное медицинского страхования и страхования от несчастных случаев и болезней</b>	<b>1 850 000</b>
8.1	Усиление дифференциации имеющихся страховых услуг	200 000
8.2	Разработка новых страховых полисов, с учётом индивидуальных потребностей	700 000
8.3	Внедрение «коробочных» страховых медицинских полисов	300 000
8.4	Внедрение технологий «телемедицины»	500 000
8.5	Прочие расходы	150 000
<b>9</b>	<b>Маркетинговая компания</b>	<b>1 170 000</b>
9.1	Рекламная компания на ТВ и радио	500 000
9.2	Реклама в интернете, в т.ч. с применением SMM	500 000
9.3	Прочие расходы	170 000
<b>10</b>	<b>ИТОГ</b>	<b>9 524 000</b>

Как видно из таблицы 13 общие затраты на реализацию предложенного плана повышения конкурентоспособности компании составят порядка девяти с половиной миллионов рублей. В случае успешной реализации проекта ожидаемое увеличение прибыли, связанное с активной деятельности на новых сегментах рынка, покроют эти расходы. У компании «АСКО-Страхование» достаточно ресурсов для осуществления быстрого захвата значительной доли рынка в новых для себя сегментах, а накопленный, в своей привычной нише, опыт деятельности позволит сделать это без каких-либо существенных рисков и потерь. Шаги, сделанные компанией в области увеличения узнаваемости бренда, так же положительно скажутся на объёме маркетинга. Например, недавняя смена названия, а до 2017-го года компания называлась «Южурал-АСКО» [34], несомненно сыграет на руку в последующие годы развития компании, в связи с лишённостью нового

названия привязки к конкретному региону, а совместно с маркетинговыми усилиями по продвижению обновлённого бренда, даст дополнительное конкурентное преимущество при проникновении в новые регионы РФ [47, с. 217].

На основании предложенных рекомендаций по усилению факторов конкурентоспособности, в которых у компании «АСКО-Страхование» замечено сильное, по сравнению с рассматриваемыми компаниями-конкурентами, отставание начертим график прогнозируемой конкурентоспособности. В случае увеличения объёма маркетинга до уровня, равного компании «ВСК», и выведя своё страховой портфель до такого же уровня баланса, наблюдаемого у «АльфаСтрахования» и «Ингосстрах», получим следующий уровень конкурентоспособности, в рамках сделанной выборки факторов (рисунок 7):

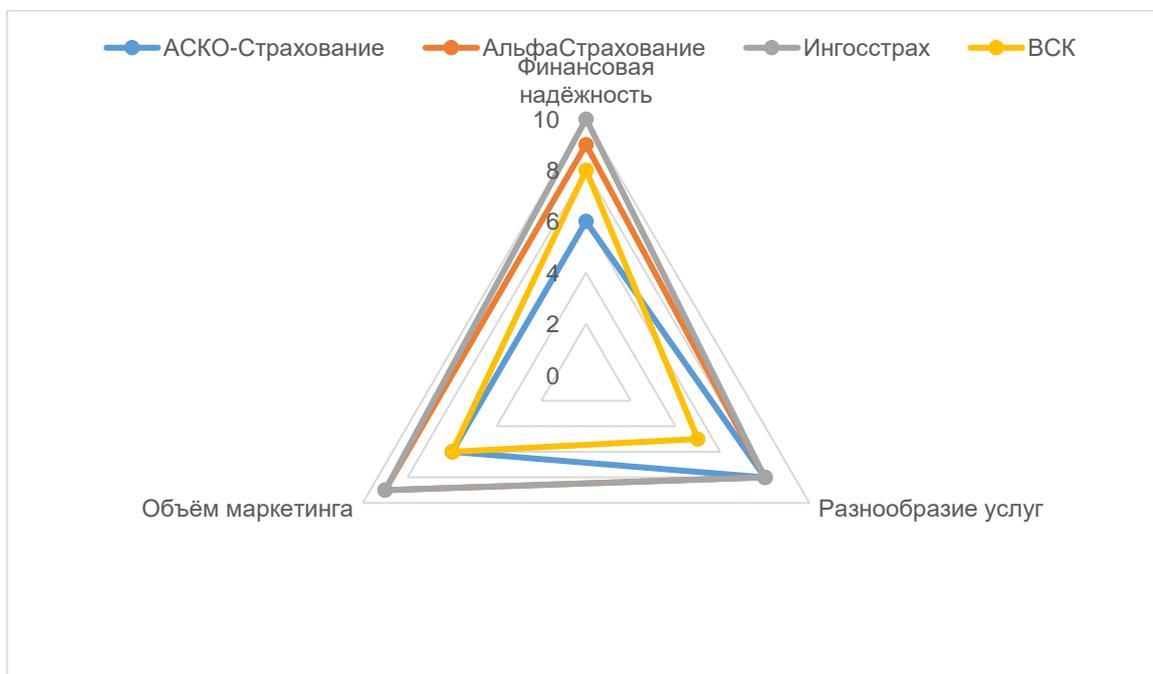


Рисунок 8 – прогнозируемая конкурентоспособность «АСКО-Страхования» в рамках сделанной выборки

В случае осуществления данной стратегии коэффициент конкурентоспособности в рамках данной выборки факторов будет равен 48-ми процентам, общая же конкурентоспособность компании на практике станет гораздо выше, в связи с тем, что выбранные факторы так же окажут сильное влияние на уровень всех остальных факторов конкурентоспособности.

Таким образом, можем графически представить общий уровень конкурентоспособности компании «АСКО-Страхование», после реализации предложенного плана развития, на рисунке 8.

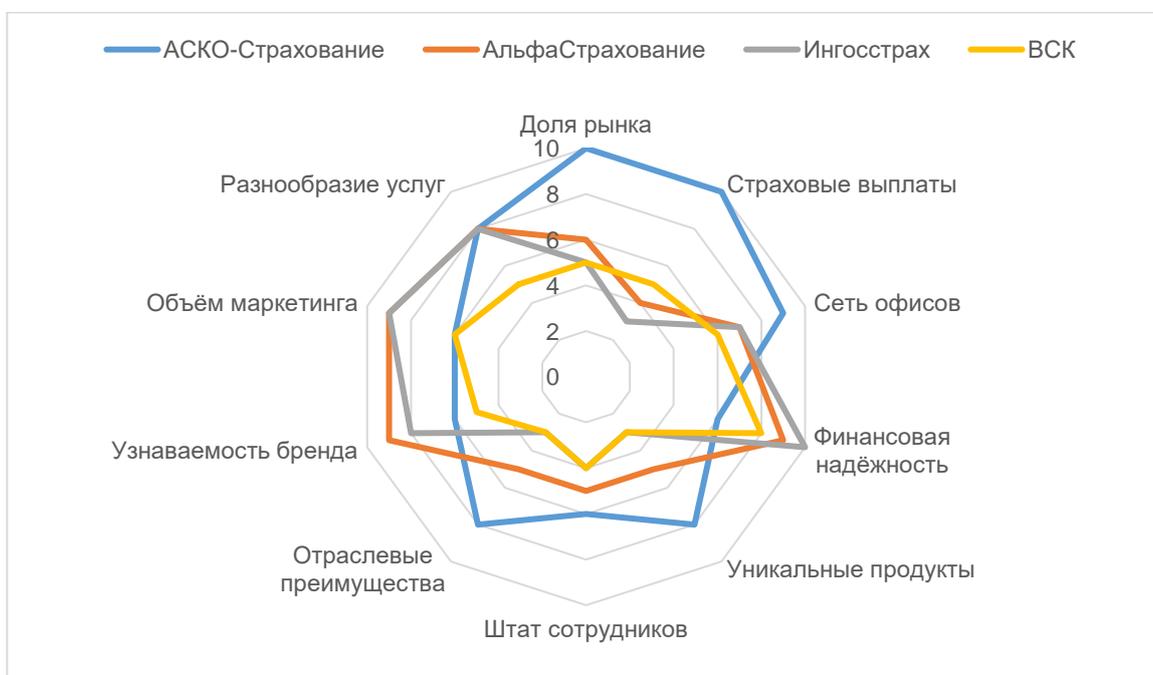


Рисунок 9 – многоугольник прогнозируемой конкурентоспособности компании «АСКО-Страхование», в сравнении с конкурентами.

В следствии увеличения объёма маркетинга и концентрацией ресурсов компании на усилении отличных от ниши автострахования, страховых продуктов, благодаря уже имеющей обширной сети офисов и страховых агентов-посредников, окажет положительное влияние на увеличение страховых сборов с сегментов рынка, которые ранее не были задействованы

компанией. Что в свою очередь так же приведёт к увеличению финансовой устойчивости организации [45, с. 76; 47, с. 251].

Подытожив проведённый анализ заключим, что компания «АСКО-Страхование» добилась серьёзных успехов развив сильные конкурентные преимущества в своей нише. На начальном этапе развития, стратегия фокуса на одной определённой нише способствует быстрому росту и развитию организации, на начальном этапе её становления на рынке, и хорошо подходит для небольших компаний. Однако после преодоления этих первых ступеней, излишняя концентрированность на одной группе потребителей становится тормозом дальнейшего эффективного развития компании, который ограничивает её конкурентоспособность, приводит её к стагнации. «АСКО-Страхование» успешно преодолела первые шаги своего становления и перестала быть компанией «одного региона», но её излишняя концентрация на области автострахования и сравнительно низкая развитость остальных видов страховых услуг влияют на общую конкурентоспособность компании не самым лучшим образом, и являются слабостью, которую компании-конкуренты могут использовать для укрепления своих позиций на рынке. А в условиях современной рыночной экономики оставление подобных слабостей без решения может повлечь за собой уже новые угрозы.

### **2.3 Методическая разработка преподавания дисциплины «Основы экономики»**

В сложное военное время руководство Трубопрокатного завода принимает решение о создании центров по подготовке рабочих кадров. Такими центрами были фабрично-заводская школа № 11 и ремесленное училище № 33. Приказ о слиянии ФЗУ № 11 РУ № 33 был издан 7 февраля 1945 года отделом народного образования Челябинской области за № 372. В 1962 году на основании приказа Челябинского ОУ ПТО № 92 от 26.04.1962г. Ремесленное училище № 33 переименовано в Городское профессионально-

техническое училище № 10. В 1984 году на основании приказа Челябинского ОУ ПТО № 246 (приложение № 1.2) от 12.09.1984 «О реорганизации ПТУ в средний тип – средне-профессионально-техническое училище» ГПТУ № 10 было переименовано в СПТУ № 10. За годы существования училище неоднократно меняло адрес, улучшало условия обучения молодых рабочих... И наконец, в 1980 году из барачного помещения, которое располагалось на территории современного стадиона, училище переехало в новые благоустроенные корпуса по улице В.Т.Масленникова [48].

За годы существования образовательное учреждение неоднократно реорганизовывалось, изменялось его название, аббревиатура. Техникум прошел серию реорганизаций: был ремесленным училищем, городским профессионально-техническим училищем, средним городским профессионально-техническим училищем, средним профессионально-техническим училищем, профессиональным училищем, профессиональным лицеем. Все реорганизации сопровождались глубокими изменениями в организации образовательного процесса, в структуре набора, повышении квалификации инженерно-педагогических кадров, состоянии учебно-материального обеспечения. 25 января 2012 года Распоряжением Правительства Челябинской области № 11-рп «О присвоении государственному бюджетному образовательному учреждению среднего профессионального образования (среднему специальному учебному заведению) «Челябинский техникум промышленности и городского хозяйства» имени Я.П. Осадчего» техникуму присвоено имя легендарного директора ЧТПЗ Я.П. Осадчего. Обучение по направлению «Делопроизводитель», согласно учебному плану, занимает 2214 часов, из них 1476 часов обязательных учебных занятий [48].

Учебный план включает в себя следующие дисциплины [51]:

Общие гуманитарные и социально-экономические дисциплины (332 часа):

Основы философии, История, Иностранный язык, Физическая культура, Математика, Информационные технологии в профессиональной деятельности.

Общепрофессиональные дисциплины (494 часа):

Экономика организации, Статистика, Менеджмент, Документационное обеспечение управления, Правовое обеспечение профессиональной деятельности, Финансы, денежное обращение и кредит, Налоги и налогообложение, Основы бухгалтерского учёта, Аудит, Безопасность жизнедеятельности.

Профессиональные дисциплины (534 часа):

Практические основы бухгалтерского учёта имущества организации; Практические основы бухгалтерского учета источников формирования имущества организации; Бухгалтерская технология проведения и оформления инвентаризации; Организация расчетов с бюджетом и внебюджетными фондами; Технология составления бухгалтерской отчетности; Основы анализа бухгалтерской отчетности.

На прохождение учебной и производственной практики выделено 10 недель (360 часов). Преддипломная производственная практика – 4 недели. Промежуточная аттестация занимает 3 недели; Государственная итоговая аттестация – 6 недель. Для подготовки выпускной квалификационной работы выделено 4 недели; защита выпускной квалификационной работы - 2 недели. Программа содержания дисциплины «Основы экономики» ориентирована на приобретение студентами базовых знаний об основах экономической теории функционирования внешнего и внутренних рынков труда, а также о практических аспектах анализа и использования труда в организациях. Общая трудоемкость дисциплины Общая трудоемкость дисциплины составляет 57 часов, изучается в течение одного семестра [51].

Методическая разработка план-конспекта занятия по дисциплине «Основы экономики».

Тема: Рынок и конкуренция.

Время проведения занятия - 90 минут.

Вид занятия: урок-лекция.

План изучения темы:

1. Сущность и виды конкуренции.
2. Совершенная и несовершенная конкуренция.
3. Положительные и отрицательные качества конкуренции
4. Экономическая роль конкуренции.
5. Антимонопольное законодательство

Цель занятия:

1. Познакомить с понятием конкуренции и объяснить, что конкуренция бывает различных видов.

2. Раскрыть особенности рыночной конкуренции как механизма соперничества между участниками рынка,

3. Развитие экономического мышления учащихся, формирование основ правовой культуры потребителя – активного участника рыночных отношений,

4. Формирование конкурентоспособной личности, приобретение учащимися практических умений и навыков для принятия самостоятельных решений;

5. Формирование физически и психологически здоровой личности, способной противостоять воздействию антисоциальных, вредных проявлений в обществе.

Задача занятия: Рассказать о том, что такое конкуренция, научить различать виды конкуренции, рассказать о роли конкуренции в рыночной экономике.

Метод обучения – пассивный.

Средства обучения: доска, раздаточный материал с заданием

Внутрипредметные связи: Спрос, предложение, товар, деньги, предпринимательство.

Межпредметные связи: Экономика организации, экономический анализ, бухгалтерский учёт.

Таблица 14 – План проведения занятия

Этапы занятия	Деятельность педагога	Деятельность студента	Средства обучения
Организационный этап 5 мин.	Преподаватель приветствует студентов, оглашает тему и план урока, отмечает отсутствующих	Записывают тему урока	Доска
Актуализация знаний 10 мин.	Повторение изученного материала	Устно отвечают на вопросы преподавателя	
Введение в тему занятия 5 мин.	Озвучиваются основные тезисы новой темы	Записывают тезисы в тетради	Доска
Актуальность данной темы 5 мин.	Преподаватель рассказывает о полезности изучаемой темы и возможности применения полученных знаний	Слушают	
Освоение нового материала 30 мин.	Проводится объяснение новой темы	Слушают	Доска
Закрепление знаний 5 мин.	Преподаватель задаёт вопросы по теме	Отвечают на вопросы	
Контроль усвоения 10 мин.	Преподаватель выдаёт учащимся задания для самостоятельного выполнения	Выполняют задания	Раздаточный материал с заданием
Домашнее задание	Преподаватель задание на	Записывают домашнее	

5 мин.	дом для продолжения самостоятельного изучения темы	задание	
Рефлексия 10 мин.	Преподаватель подводит итоги занятия, задаёт вопросы по пройденной теме	Отвечают на вопросы преподавателя	

### Лекция на тему «Рынок и конкуренция»

Актуальность.

Процесс перехода к системе рыночных отношений в нашей стране требует активной социальной позиции, выражающейся в положительном отношении к рыночной экономике и активном участии в её развитии, со стороны каждого гражданина. Судьба страны зависит именно от молодого поколения, от его экономической, политической, правовой и нравственной грамотности [51, с. 10].

Изучение данной темы необходимо для выработки общей картины формирования рыночных отношений, понимания рыночных способов хозяйствования, понятия конкуренции.

В лекции рассматривается круг проблем, связанных с конкуренцией как основным элементом, влияющим на рыночное ценообразование:

- исследуется сущность конкуренции, ее положительные и отрицательные стороны
- изучаются виды конкуренции и механизм их действия
- анализируются потери от несовершенной конкуренции и антимонопольное законодательство.

План лекции:

1. Сущность и виды конкуренции.
2. Совершенная и несовершенная конкуренция.
3. Положительные и отрицательные качества конкуренции

#### 4. Экономическая роль конкуренции.

##### Сущность и виды конкуренции

Главной особенностью рыночной экономики является свобода выбора: производитель свободен в выборе производимой продукции, потребитель – в приобретении товара, работник – в выборе места работы и т. д. Но свобода выбора не обеспечивает экономического успеха автоматически. Он завоевывается в конкурентной борьбе. В рыночной экономике решение основных вопросов экономики: что производить? Как производить? Для кого производить? зависит, в основном, от действенности экономических законов - закона спроса и закона предложения, которые А. Смит назвал «невидимой рукой рынка» [51, с. 98].

Конкуренция (лат. *concurrere* - состязаться) - соперничество между участниками рыночного хозяйства за лучшие условия производства, купли и продажи товаров. Такое неизбежное столкновение порождается объективными условиями: полной хозяйственной обособленностью каждого субъекта рынка, его полной зависимостью от хозяйственной конъюнктуры и противоборством с другими претендентами за наибольший доход.

Конкуренция наряду с ценой, спросом и предложением является важнейшим элементом рынка, его ключевой категорией.

Конкуренцию можно классифицировать по нескольким основаниям: по масштабам развития; по своему характеру и по методам соперничества.

По масштабам развития конкуренция может быть: индивидуальной; местной; отраслевой; межотраслевой; национальной; глобальной. По характеру развития конкуренция подразделяется: на свободную и регулируемую. По методам ведения рыночное соперничество делится: на ценовое и неценовое [51, с. 102].

Совершенная конкуренция (рынок свободной конкуренции) представляет собой идеальный образ конкуренции, при которой [Носова, 2018, с. 103]:

- на рынке действуют независимо друг от друга многочисленные продавцы и покупатели с равными возможностями и правами;
- обмен осуществляется стандартизированными и однородными продуктами;
- покупатели и продавцы имеют полную информацию об интересующих их продуктах;
- существует возможность свободного входа и выхода с рынка, а у его участников отсутствуют стимулы для слияния.

Главная черта совершенной конкуренции: ни одна из фирм не влияет на розничную цену, так как доля каждой из них в общем выпуске продукции незначительна. Увеличение или уменьшение количества продукции, выпускаемой отдельной фирмой, не оказывает ощутимого влияния на общее предложение и, следовательно, на цены. Более того, ни один продавец не сможет поднять цену выше установившейся рыночной цены, не потеряв своих клиентов [51, с. 104].

Вслед за анализом рынка совершенной конкуренции следует обратиться к исследованию рынка несовершенной конкуренции. Совершенная конкуренция превращается в несовершенную, когда на рынке появляется монополист [51, с. 110].

Монополия (греч. монос – один, полео – продаю) возникает тогда, когда отдельный производитель занимает доминирующее положение и контролирует рынок данного товара.

Цель монополии – получение максимально возможного дохода посредством контроля над ценой или объемом производства на рынке. Средством достижения цели является монопольная цена, которая обеспечивает прибыль сверхнормальной.

Возникновение монополий делает конкуренцию несовершенной, т. е. монополистической (рынок несовершенной конкуренции).

Под несовершенной конкуренцией понимается рынок, на котором не выполняется хотя бы одно из условий свободной конкуренции.

Таким условием становится конкуренция, появляющаяся, прежде всего, на несовершенном рынке дифференциации продукта.

Несовершенную конкуренцию подразделяют на три типа: монополистическая конкуренция с дифференциацией продукта, олигополия, чистая монополия.

Чистая монополия существует на рынке в том случае, если [51, с. 110]:

- а) на нем действует только один продавец, у которого нет конкурентов;
- б) отсутствуют товары-заменители, т. е. нет близких заменителей продукта монополиста;
- в) блокирован вход, т. е. барьеры входа столь существенны, что вход новых фирм на рынок невозможен.

В отличие от совершенного рынка, вход на который свободен, чистая монополия не допускает появления новых производителей. Это значит, что чистый монополист - продавец может изменять цену в очень широких пределах, а максимально высокая цена ограничивается только платежеспособным спросом. Это значит, что монополист будет получать сверхприбыли как в коротком, так и в длительном периоде [51, с. 112].

Конкуренция имеет несколько положительных черт. Она ограничивает возможности возникновения монополий, которые контролируя основную часть производства или сбыта определенного товара, могут поднимать цены, снижать качество и так далее. Также способствует рациональному использованию органических ресурсов, стимулирует снижение издержек производства и реализации повышения эффективности производства, улучшения потребительских свойств товаров. Конкуренция способствует и внедрению технических достижений в производстве и создает возможность выбора для потребителя, что немало важно. К положительным качествам конкуренции относится то, что она [51, с. 120]:

- способствует гибкой реакции и быстрой адаптации производителей к изменяющимся условиям производства;

- обеспечивает свободу выбора и действий потребителей и производителей;

- способствует внедрению новой техники и технологии, разработке более совершенных методов организации и управления производством;

- нацеливает производителей на удовлетворение разнообразных потребностей, на повышение качества товаров и услуг.

Конкуренция выполняет тройную роль. Во-первых, благодаря соперничеству утверждаются общественно нормальные условия производства и обращения. Во-вторых, рыночная состязательность прокладывает дорогу всему новому, передовому. В-третьих, разрушаются и устраняются с рыночной арены все неэффективные и отсталые хозяйства. Вследствие всего этого в обществе происходит определенное расслоение. Выделяются те, кто преуспевает, опираясь на технические, организационные и экономические достижения. Имеются и опустившиеся ниже общественно нормального уровня, разорившиеся и потерпевшие крах. Таким образом, конкуренция – это действительно эффективное средство для достижения и обеспечения благосостояния. Именно она будет подталкивать производителей к повышению эффективности производства, обновлению и улучшению ассортимента выпускаемой продукции [51, с. 130].

Модель рынка совершенной конкуренции предполагает наиболее рациональное использование всех ресурсов общества и минимизацию общественных затрат на производство продукции.

Рынок несовершенной конкуренции, напротив, предполагает отклонение от состояния равновесия. Следовательно, общество несет определенные потери в связи с монополизацией.

В конечном счете, проблема монополии сводится к вопросу о власти над ценой. Эта власть может базироваться на различных предпосылках: захват значительной доли отраслевого производства, тайные или явные соглашения о разделе рынков и уровне цен, создание искусственных дефицитов и др.

Подросткам необходимо объяснить всю важность благоприятной конкурентной среды, которая является неотъемлемым условием не только эффективного функционирования рынков, развития предпринимательства в России, но и благосостояния граждан.

## **ВЫВОДЫ ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ**

Деятельность компании «АСКО-Страхование», несмотря на наличие слабостей в конкурентоспособности, является достойным примером для подражания, для других более малых региональных компаниях. За тридцатилетний опыт работы компании на рынке страхования она добилась огромных успехов, развившись из маленького регионального филиала в крупную сеть страховых фирм, успешно осуществляющих свою деятельность во многих регионах Российской Федерации. Благодаря эффективному сочетанию стратегий по созданию конкурентных преимуществ, компания обеспечила себе высокую конкурентоспособность в постоянных регионах присутствия.

Концентрация почти всех ресурсов компании на развитии в области ниши обязательного и добровольного автострахования принесла свои плоды на ранних этапах развития компании, однако в ходе проведённого исследования были выявлены недостатки в конкурентоспособности «АСКО-Страхование» по сравнению с конкурентами. В связи с этим были предложены рекомендации по устранению этих недостатков. Упор на более широкий спектр предоставляемых услуг, вместе с имиджем надёжного страховщика, готового отвечать по своим страховым обязательствам, инновации в области сервиса обслуживания, а так же использование приведённых в работе рекомендаций по дифференциации услуг, в том числе при помощи упора на маркетинг, позволит эффективно вести конкурентную борьбу на региональных рынках, в том числе и против серьёзных компаний, занимающих лидерские позиции на страховом рынке Российской Федерации.

Эти и другие конкурентные преимущества не только поддержат лояльность давних клиентов компании, но и привлекают на её сторону всё новых и новых страхователей, что приводит к ежегодному увеличению доходов и чистой прибыли компании «АСКО-Страхование». Такая высокая рентабельность страховых операций несомненно приводит к увеличению финансовой, и как следствие, экономической устойчивости этой организации.

Таким образом эффективное сочетание разных конкурентных преимуществ с умелым управленческим талантом руководства, приведут компанию к лидерству в области добровольного и обязательного страхования не только в Челябинской области и в пяти других субъектах РФ: Курганской, Курской, Томской, Свердловской, на и по всей России.

Подросткам необходимо объяснить всю важность благоприятной конкурентной среды, которая является неотъемлемым условием не только эффективного функционирования рынков, развития предпринимательства в России, но и благосостояния граждан. Знакомство с понятием конкуренции и объяснение, что конкуренция бывает различных видов, раскрытие особенностей рыночной конкуренции, развитие экономического мышления учащихся, формирование основ правовой культуры и формирование конкурентоспособной личности, способной приобретать практические умения и навыки для принятия самостоятельных решений позволит сформировать физически и психологически здоровую личность, способную противостоять воздействию антисоциальных, вредных проявлений в обществе, которая так необходимо в наше непростое время.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Обеспечение экономической устойчивости организации является очень важным аспектом, позволяющим предприятию эффективно переносить любое изменение рыночной конъюнктуры и сохранять относительную стабильность в случае экономических проблем на рынке. В особенности это касается и страховых организаций, ведь от их экономической устойчивости зависит, сможет ли страховщик выполнить все свои страховые обязательства перед клиентами.

Обобщённо говоря об эффективных способах повышения экономической устойчивости, которых в наше время существует достаточно, я бы хотел особое внимание уделить именно конкурентоспособности предприятия. Сильные конкурентные преимущества, которые непосредственным образом влияют на уровень конкурентоспособности предприятия, обеспечивают организации превосходство над своими соперниками, привлекают новых покупателей и удерживают старых. Больше, чем у конкурентов, количество клиентов означает больший доход, а, следовательно, большую прибыль и рентабельность предприятия. Экономическую устойчивость можно повысить разными способами: увеличение уставного капитала, инвестиции в предприятие и т.д., но во всех этих мерах будет слишком мало смысла, если само предприятие при этом будет не рентабельным или приносить очень низкую прибыль. Таким образом именно конкурентоспособность предприятия в целом, и его конкурентные преимущества в частности играют, по моему мнению, важнейшую роль в обеспечении экономической устойчивости организации.

Как показали проведённый анализ и расчёты, у компании «АСКО-Страхование» достаточно конкурентных преимуществ для обеспечения стабильной экономической устойчивости, а положительные прогнозы исследователей Эксперт-РА гласят о её росте у последующие годы.

Компания достаточно дифференцирована от остальных конкурентов благодаря уникальным страховым продуктам, а сравнительно низкие затраты на содержание широкой сети офисов и агентов-посредников позволяют массово эти продукты продавать.

Единственным значимым недостатком компании является излишняя концентрация на одной нише. У компании достаточно преимуществ для захвата отличных от автострахования сегментов страхового рынка, как в Челябинской области, так и в остальных регионах присутствия. Как показывает проведённая аналитика, основные конкуренты «АСКО-Страхование» предлагают однородные, стандартизированные страховые услуги, таким образом, используя предложенные в работе рекомендации по созданию новых конкурентных преимуществ, опыт полученный от деятельности в нише автострахования можно с лёгкостью перенести и в другие области страхования, тем самым обеспечив себя в будущем большей прибылью и большей экономической устойчивостью.

В современных условиях рыночной экономики очень важно, по моему мнению, сделать больший акцент на теме конкуренции в ходе процесса обучения дисциплинам, связанным с экономикой, как прямо, так и косвенно. Необходимо прививать будущему поколению знания о принципах работы рыночных механизмов. Эти знания будут полезны не только в рамках исключительно экономической деятельности, но и в повседневной жизни. В ходе обучения из учащегося должна, в итоге, сложиться конкурентоспособная личность, способная приобретать практические умения и навыки для принятия самостоятельных решений. Немаловажным фактом является значимость, для современных Российских реалий, возвращения нового поколения с правильно воспитанной культурой конкурентной борьбы, способного не совершать ошибок прошлого.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Скамай Л.Г. Страхование дело. М.: Инфра-М, 2016. 300 с.
2. Российская Федерация. Законы. Об обязательном страховании гражданской ответственности владельцев транспортных средств: фед. закон принят 25.04.2002 № 40-ФЗ (ред. от 04.11.2015) [Принят Гос. Думой 3 апреля 2002 г. : одобр. Советом Федерации 10 апреля 2002 г.]. – С. 7.
3. Быканова, Н.И., Черкашин, А.С. Страховой рынок России: проблемы и направления развития / Н.И. Быканова, А.С. Черкашин // Молодой ученый. – 2017. – № 10. – С. 204-207.
4. Об организации страхового дела в Российской Федерации: Закон РФ. №4015-1 от 27.11.92. (в ред. Федерального закона от 10.12.2003 № 172-ФЗ). – С. 12.
5. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая): Закон РФ. №14-ФЗ от 26.01.1996 (ред. от 18.03.2019, с изм. от 28.04.2020). – С. 167.
6. Экспертиза страхового рынка. Аналитический ежегодник. Итоги 2016 года. Юбилейный выпуск. М.: RAEX (Эксперт РА), 2018. – С. 32.
7. Стратегия развития страховой отрасли Российской Федерации: Закон РФ. Москва, 2018 год [Электронный ресурс] – URL: [http://w.ins-union.ru/assets/files/2018/strategy\\_19\\_21.pdf](http://w.ins-union.ru/assets/files/2018/strategy_19_21.pdf) (дата обращения 17.02.2020)
8. Мельников, В. В. Рынок ОСАГО накануне перехода к свободным тарифам // Финансы. 2018. № 4. – С. 34.
9. Ледовская, А. В. Страховщики и финансисты как агрегаторы и проводники новых компетенций // Финансы. 2018. № 2. – С. 40.
10. Маркетинг: словарь / сост. Г.Л. Азоев, П.С. Завьялов, Л.Ш. Лозовский, А.Г. Поршев, Б.А. Райзберг. – М.: ОАО «НПО «Экономика», 2010. – 362 с.
11. Сулейманова, Ю.М. Управление инновационным развитием предприятия по критерию устойчивости // Импульс-2010 : труды VII Всероссийской (с международным участием) научно-практической

конференции студентов, молодых ученых и предпринимателей в сфере экономики, менеджмента и инноваций. Т. II. Томск, 2010. – С. 17.

12. Коняшова, А.В. Показатели оценки функциональных составляющих экономической устойчивости развития предприятия / А.В. Коняшова // Вестник Челябинского государственного университета. – 2013. – № 8 (299). – Экономика. Вып. 40. – С. 123 – 128.

13. Воронина М.В. Финансовый менеджмент: Учебник для бакалавров / М.В. Воронина. М.: Дашков и К, 2015. 400 с.

14. Крюкова, Т.М. Рационализация финансовых потоков на основе модели коллективного риска в страховании [Текст] // Экономика и предпринимательство, 2015 №6-1 (59-1). – С. 804-807.

15. Герасименко А.А. Финансовый менеджмент - это просто: Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов / А. Герасименко. М.: Альпина Паблишер, 2016. – 481 с.

16. Грибов, В.П. Экономика предприятия: учебник / В.П. Грибов, В.Д. Грузинов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 426 с.

17. Мамедова, Э. А. //Анализ финансовой устойчивости страховщика и оценка страховых операций / Проблемы современной экономики. – «Научно-производственная компания «РОСТ», 2011. – 135-137 с.

18. Ионова, Ю.Г. Финансовый менеджмент / Ю.Г. Ионова. М.: МФПУ Синергия, 2015. 288 с.

19. Орланюк-Малицкая, Л. А. Страхование : учебник для бакалавров / Л. А. Орланюк-Малицкая, С. Ю. Янова ; ответственный редактор Л. А. Орланюк-Малицкая, С. Ю. Янова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2012. — 869 с.

20. Журавлев, Ю.М. Страхование и перестрахование (теория и практика). - М.: 2010.

21. Винникова, И.С. Финансы страховых организаций: монография [Текст] / Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина. Нижний Новгород, 2011. – 174 с.

22. Румянцева, А.В. Актуальные вопросы классификации страхования / А.В. Румянцева // Ленинградский юридический журнал. – 2013. – №3 (33). – С. 173–178
23. Портер, М.Е. Конкурентные преимущества стран / Портер М.Е. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 947
24. Ворожбит, О.Ю. Конкурентоспособность экономических систем: монография / О.Ю. Ворожбит, В.А. Осипов, А.И. Тонких. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2011. – 124 с
25. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Паблшерс, 2017. – 454 с
26. Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. – М.: БИНОМ, 2015. – 541 с.
27. Крюкова, Т.М. Рационализация финансовых потоков на основе модели коллективного риска в страховании [Текст] // Экономика и предпринимательство, 2015 №6-1 (59-1). – С. 804-807.
28. Чернова, Г.В. Анализ влияния внешних факторов на стратегическую роль российского страхования / Г.В. Чернова // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – №29 (380). – С. 8–15
29. Исаев, А.А. Конкурентная сила и конкурентоспособность предприятия / А.А. Исаев // Экономика и предпринимательство. – 2012. – № 3. – С. 125–127
30. Публичное акционерное общество "АСКО-СТРАХОВАНИЕ" [Электронный ресурс] // О Компании : [сайт]. [2019]. URL: <http://www.acko.ru/about/> (дата обращения: 20.12.2019)
31. Рейтинговое Агентство "Эксперт РА" [Электронный ресурс] // «Эксперт РА» повысил рейтинг страховой компании «АСКО-Страхование» до уровня ruBBB : [сайт]. [2019]. URL: <https://www.raexpert.ru/releases/2019/nov29> (дата обращения: 27.04.2020)

32. Информационное агентство «Банки.ру» [Электронный ресурс] // Рейтинг страховых компаний : [сайт]. [2018]. URL: <https://www.banki.ru/insurance/ratings/> (дата обращения: 20.12.2019)

33. Информационное агентство «Банки.ру» [Электронный ресурс] // Рейтинг компании «АСКО-Страхование», Челябинская область : [сайт]. [2018]. URL: <https://www.banki.ru/insurance/ratings/> (дата обращения: 22.12.2019)

34. Публичное акционерное общество "АСКО-СТРАХОВАНИЕ" [Электронный ресурс] // Раскрытие информации : [сайт]. [2019]. URL: <http://www.acko.ru/about/reporting/> (дата обращения: 20.12.2019)

35. Публичное акционерное общество "АСКО-СТРАХОВАНИЕ" [Электронный ресурс] // Годовые отчёты : [сайт]. [2018]. URL: <https://www.acko.ru/about/reporting/godovye-otchety.php> (дата обращения: 20.12.2019)

36. Информационное агентство «Банки.ру» [Электронный ресурс] // Рейтинг страховых компаний Свердловской области : [сайт]. [2017]. URL: <https://www.banki.ru/insurance/ratings/> (дата обращения: 27.12.2019)

37. Рейтинговое Агентство "Эксперт РА" [Электронный ресурс] // «Эксперт РА» подтвердил рейтинг ВСК на уровне ruAA : [сайт]. [2018]. URL: <https://www.raexpert.ru/releases/2019/oct25> (дата обращения: 27.04.2020)

38. Рейтинговое Агентство "Эксперт РА" [Электронный ресурс] // «Эксперт РА» подтвердил рейтинг страховой компании «АльфаСтрахование» на уровне ruAA+ : [сайт]. [2019]. URL: <https://www.raexpert.ru/releases/2020/mar27e> (дата обращения: 27.04.2020)

39. Рейтинговое Агентство "Эксперт РА" [Электронный ресурс] // «Эксперт РА» подтвердил рейтинг страховой компании «Ингосстрах» на уровне ruAAA : [сайт]. [2019]. URL: <https://www.raexpert.ru/releases/2019/dec24c> (дата обращения: 27.04.2020)

40. АО «АльфаСтрахование» [Электронный ресурс] // Раскрытие информации : [сайт]. [2018]. URL:

[https://www.alfastrah.ru/company/investors/files.php?SECTION\\_ID=246](https://www.alfastrah.ru/company/investors/files.php?SECTION_ID=246) (дата обращения: 27.04.2020)

41. Центр раскрытия корпоративной информации [Электронный ресурс] // Раскрытие информации САО "ВСК" : [сайт]. [2018]. URL: <http://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=1968> (дата обращения: 27.04.2020)

42. СПАО «Ингосстрах» [Электронный ресурс] // Раскрытие информации : [сайт]. [2018]. URL: [https://www.ingos.ru/company/disclosure\\_info/docs/](https://www.ingos.ru/company/disclosure_info/docs/) (дата обращения: 27.04.2020)

43. Жук, И.Н. Управление конкурентоспособностью страховых организаций / И.Н. Жук. – М.: Анкил, 2011. – С. 145;

44. Копитайко, М.С. Организационно-методические аспекты управления корпоративной культурой страховой компании: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / М.С. Копитайко. – М., 2012. – 24 с.

45. Удинцова, Е.С. Роль финансовой стратегии в обеспечении конкурентоспособности страховых компаний / Е.С. Удинцова // Актуальные вопросы экономических наук: материалы III междунар. науч. конф. (г. Уфа, июнь 2014 г.). – Уфа: Лето, 2014. – С. 75–77.

46. ООО «Сбербанк Страхование» [Электронный ресурс] // Финграмотность. Страховка в коробке: что это такое? : [сайт]. [2018]. URL: <https://sberbankins.ru/spotlight/3504/> (дата обращения: 29.04.2020)

47. Завьялов, П.С. Роль маркетинга в решении проблемы конкурентоспособности Российских товаропроизводителей / П.С. Завьялов // Маркетинг. – 2011. – №6. – 356 с.

48. Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Челябинский техникум промышленности и городского хозяйства имени Я.П. Осадчего» [Электронный ресурс] // История создания : [сайт]. [2019]. URL: <http://chtpgh.ru/istoriya-sozdaniya> (дата обращения: 29.04.2020)

49. Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Челябинский техникум промышленности и городского хозяйства имени Я.П. Осадчего» [Электронный ресурс] // Образовательные стандарты : [сайт]. [2019]. URL: <http://chtpgh.ru/obrazovatelnyie-programmy/> (дата обращения: 29.04.2020)

50. Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Челябинский техникум промышленности и городского хозяйства имени Я.П. Осадчего» [Электронный ресурс] // 46.01.03 Делопроизводитель : [сайт]. [2019]. URL: <http://chtpgh.ru/kopiya-46.01.03-deloproizvoditel> (дата обращения: 29.04.2020)

51. Носова, С.С. Экономическая теория : учебник / Носова С.С. — Москва : КноРус, 2018. — 792 с.