

Научная статья



DOI: 10.15593/2224-9354/2024.3.18

УДК 005.21:368

**Г.Е. Концевич**

## **РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ**

В условиях стремительно развивающегося страхового рынка успешное развитие страховой компании напрямую зависит от правильно сформулированной стратегии. Разработка целесообразной и эффективной стратегии является ключом к успеху любой организации, включая страховые компании. Успешная стратегия имеет высокую значимость для роста и устойчивости компании. Стратегия должна быть сформулирована на разных уровнях.

Актуальность темы исследования обуславливается определением и пониманием стратегического управления на сегодняшний день. В настоящее время стратегическое управление – это ключевая основа в осуществлении управления организацией, которая способствует устойчивому обеспечению финансового развития компании, росту конкурентоспособности производимого продукта и оказываемых услуг.

Предметом данного исследования являются стратегические аспекты развития страховых компаний в России.

Цель исследования – разработка рекомендаций по улучшению стратегического развития для компании САО «РЕСО-Гарантия», опирается на осуществленный стратегический анализ в разрезе внутренней и внешней макро- и микросреды, а также принимает во внимание отличительные черты текущей ситуации компании.

Таким образом, на основе ранее поставленной цели в работе решаются такие задачи:

- 1) определение содержания и уровня формирования стратегии развития;
- 2) обозначение методов стратегического анализа страховой компании;
- 3) анализ характеристик страхового рынка и организации САО «РЕСО-Гарантия»;
- 4) предложение и рекомендации по стратегическому развитию САО «РЕСО-Гарантия», а также отрасли страхования в России и мире.

В работе используются следующие методы исследования: метод синтеза и анализа, табличный метод представления и обработки информации и метод аналогий.

В ходе работы проведен стратегический анализ деятельности компании в рамках макро- и микросреды. Определены конкурентные позиции компании, даны характеристики отрасли, ближайшего окружения, а также определены основные конкуренты. Полученные результаты обобщены в рамках ситуационного подхода к управлению с использованием матрицы. Проведенный анализ выявил проблемы компании и наметил пути их устранения. Сформированный комплекс мер по реализации предложенных стратегий, основанный на усилении маркетинговой функции организации. Комплекс мероприятий включает в себя создание системы продаж и создание программы продвижения страховых продуктов.

Ключевые слова: *компания, стратегия, развитие, страхование, рост, управление, эффективность, организация, финансы.*

Относительно понятия «стратегия», в среде ученых нет единого мнения. В данной работе стратегия страховой компании определяется как необходимая составляющая ее дальнейшего развития, а также как ключевой этап ее развития [3].

---

© Концевич Г.Е., 2024

**Концевич Галина Евгеньевна** – канд. социол. наук, доцент, филиал ГБОУ ВПО «Ставропольский государственный педагогический институт», филиал СГПИ в г. Железноводске, e-mail: galinakoncevich@rambler.ru.

Вслед за этим целесообразно определить цель и миссию страховой компании. В ходе установления миссии организации определяются:

- проблемы страховой фирмы, связанные с основными продуктами, рынком и технологиями;
- обстановка внешней среды, влияющая на рабочий климат страховой компании;
- культура страховой организации;
- методы работы в индустрии страхования [6, с. 140].

Стоит отметить, что стандартная или типичная политика подразделения маркетинга способна сосредотачиваться на постановлении путей подъема количества продаж продукта страховых фирм сравнительно с минувшим годом [9, с. 10] Экономическая стратегия страховых предприятий способна быть нацеленной на форсирование оборота денежных средств, сокращение значения дебиторской задолженности.

Ради успеха стоит согласовывать и непосредственно взаимодействовать стратегии. Относительная оценка стратегических решений различной степени описана в табл. 1.

Таблица 1

## Относительная характеристика стратегических решений

| Свойство                  | Уровень стратегии  |                           |                     |
|---------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|
|                           | Портфельная        | Деловая                   | Многофункциональная |
| Вид                       | Концептуальный     | Составной (разнообразный) | Оборотный           |
| Адаптируемость            | Удовлетворительная | Хорошая                   | Отличная            |
| Контакт с текущей работой | Инноваторский      | Смешанный                 | Дополняющий         |
| Рискованность             | Большая            | Умеренная                 | Небольшая           |
| Вероятный доход           | Большой            | Умеренный                 | Низкий              |
| Расходы                   | Большие            | Средние                   | Приемлемый          |
| Временная длительность    | Продолжительная    | Умеренная                 | Небольшая           |
| Гибкость                  | Высокая            | Умеренная                 | Удовлетворительная  |
| Кооперирование            | Большое            | Небольшое                 | Незначительное      |

Для того чтобы руководить предприятием, занимающимся страховой деятельностью, на сегодняшней стадии целесообразно применять адекватные стратегические модификаторы и методы [20, с. 18].

Методология стратегического управления является комплексом принципов, методов и приемов осуществления стратегических решений с целью достижения предельной действенности работы страховой фирмы.

Ниже определены наиболее популярные методы стратегического менеджмента и их сущности.

1. *Анализ макросреды компании.* Глобальное окружение охватывает следующие элементы среды: ситуация в экономике, политические движения, ин-

фраструктура, правовое регулирование, природная среда, общественная и культурная составляющие, технологическое и научно-техническое продвижение [26, с. 28].

Макроокружению свойственны такие особенности:

- невозможность воздействия организации на макроокружение;
- макроокружение формирует совокупные требования, а также не обладает специфичными качествами по отношению к компании.

Однако немаловажно помнить о взаимодействии всех звеньев макроокружения. К тому же, мера влияния отдельных элементов окружения на разного рода предприятия разнится, отталкиваясь от отраслевого характера организации, ее масштаба и тому подобное.

Изучение глобального окружения содержит не только исследование глобальной среды (PEST-анализ), но и отраслевой обзор. PEST-анализ базируется на разработке перечня потенциальных действий по политико-правовым, научно-техническим, экономическим и социально-культурным направлениям [23, с. 87].

PEST-анализ содержит детальную проработку данных этапов:

- 1) анализ следствий, мощи, роли, а также продолжительности действия каждого фактора;
- 2) выстраивание факторов согласно уровню влияния и значимости;
- 3) совокупный анализ влияний с позиции непостоянности и трансформаций (положительных и отрицательных).

Теперь проведем обзор характеристик факторов PEST-анализа.

Политико-правовые аспекты:

- антимонопольное право;
- налогооблагаемая политика;
- охрана природной сферы;
- законодательство касательно внешней экономики;
- государственная прочность;
- политика к не отечественному состоянию;
- профсоюзы и др.

Факторы экономики:

- направленности валового государственного продукта (услуги);
- степень бизнес круговорота;
- уклоны национальных денежных единиц;
- степень стагнации экономики;
- надзор стоимостей, а также платы за труд;
- расценка энергоресурсов;
- вложенческая стратегия и др.

Социальные факторы:

- демографическое устройство;
- уклад жизни, нравы;

- общественная маневренность;
- энергичность покупателей и др.

Научно-технические факторы:

- расходования на НИОКР;
- сохранность интеллектуального достояния;
- национальная политическая направленность в сфере НТП;
- новейшие продукты (услуги) и др. [8, с. 68].

2. *Анализ микроокружения.* Для страховой компании микроокружение – это ближайшая среда вокруг, на степень влияния которой возможно самостоятельное воздействие, а также внутри которой и осуществляется ее деятельность.

В ходе работы были определены приведенные ниже наиболее действенные инструменты, используемые в исследовании микросреды:

- выявление основных конкурентов;
- попытка предопределения стратегических шагов конкурентов и постановление их позиций на рынке;
- обзор конкурентности при помощи пяти сил Портера (клиенты, поставщики, бывалые конкуренты, новички, товары-заменители).

Рассмотрим подробнее анализ пяти сил Портера:

1. Покупатели. Предпочтения потребителей могут меняться как в единичном, так и в массовом количестве, что действительно оказывает воздействие на всю бизнес-систему, в том числе и на страхование. Для предотвращения краха системы необходимо освоить навыки предвидения и прогнозирования желаний клиентов.

2. Поставщики. Опасность со стороны поставщика обнаруживается в его способности воздействия на осуществление операции, модифицирования стоимостных параметров и качества продукта (услуги). Однако при отсутствии связи или необходимости в связи с поставщиками данный момент дозвоительно не брать в счет.

3. Бывалые конкуренты (соперники). Здесь опасность представляет усовершенствование показателей конкурентов по качеству и ценовому составляющему продукта (услуги).

4. Потенциальные конкуренты демонстрируют угрозу практически по тем же признакам: потенциально высший по качеству, а также по практичности продукта.

5. Заменяющие продукты (субституты). Наличие целиком смещающих продуктов считается серьезной конкурентной опасностью, которая отнимает у предприятия возможность повышения стоимости. При умении предприятия разрабатывать плохо заменяемый продукт развязывает ему руки на поднятие ценового тарифа [1, с. 26].

Факторы данного метода обзора микроокружения и случаи их воздействия на микроокружение рассмотрены ниже.

Потенциальные конкуренты и их предпосылки:

- при подъеме значения результативности работоспособности применяемая экономия создает состоятельное превосходство в области расходов;
- нужда в средствах;
- доступность к активным средствам, предназначенным для распределения ранжирования;
- разграничение продукта (услуги);
- государственная политическая направленность;
- наибольшая внушительность клиентов.

Традиционное соперничество и факторы:

- обстоятельства востребованности продукта (услуги);
- трудность выхода из отраслевой области;
- продолжительность прогрессивности в отраслевой области;
- единение сектора области страхования и ее показатель;
- непрерывность внушительности трат [5, с. 187].

Покупатели и случаи их воздействия на рабочие процессы:

1) в случаях, когда покупатели имеют возможность отдавать предпочтение одному из оборудующих секторов экономики по ценовой минимальной мере, это происходит, если в большинстве своем сектор экономики находится в зависимости от отдельных клиентов;

2) когда продукт (услуга) никак не воздействует на свойство полезности товаров и сервиса в отношении потребителя;

3) при малой доходности покупателя, когда он поставлен перед необходимостью экономии средств;

4) в условиях недостаточной или малой сферы деятельности с учетом и без того низкого уровня потребления, связанного с мизерной численностью клиентов.

Появление субинститутов и их влияние:

- разработчики подобных предложений (продуктов) назначают высокую цену, что может грозить увеличением цен на конечный продукт (услугу), это приведет к сокращению спроса потребителей, а следовательно, прибыльности;
- для изготовителей субинститутов целесообразно настраивать клиентов на соотношение новых продуктов (услуг) с уже работающими вариациями по их характерным чертам.

Поставщики и факторы их влияния:

- степень отраслевой коммуникации между потребителем и поставщиком;
- правомочие поставщиков в отношении трансформаций ситуационных критериев в поставках [7, с. 54].

На базе всего вышеизложенного можно сделать вывод, что любая область деятельности обладает собственными преимуществами в конкуренции. Такими могут выступать: оригинальная структура отрасли, совокупный базовый пакет

технологических, а также экономических данных. Четкое понимание вспомогательных инструментов создания пригодного микроокружения можно отнести к вопросу, нуждающемуся в отдельном внимании при разработке стратегии.

3. *Анализ внутренней среды компании.* Разбор внутренней обстановки в компании необходим для выявления потенциала успеха, а также возможностей, опираясь на которые организации должны начинать свою деятельность. Определительными инструментами обстановки внутренней среды можно назвать добротность ресурсов и их масштаб в количественном эквиваленте. Однако это не единственное, на чем нужно заострить внимание. Также целесообразно заострить интерес на политической составляющей внутренней среды. Внутриорганизационная среда содержит некоторое количество срезов. Положение данных срезов характеризуется вышеупомянутым потенциалом успеха, а также возможностями предприятия [14, с. 32].

Подробно рассмотрим срезы внутриорганизационной обстановки:

- кадровый – организация и стабилизация межсотруднических отношений, должная организация развития персонала (от найма до продвижения); оценка результативности работы персонала, поощрение и мотивация, интеракция начальства с подчиненными;
- финансовый – обеспечение ликвидности на высоком уровне, содействие рентабельности, повышение инвестиционной результативности, а также прочие финансово-экономические процессы;
- производственный – разработка продукта (услуги), содержание техорганизаций, должная экипировка офиса и его содержание, результативная инновационная деятельность, а также исследовательская деятельность;
- организационный – координационные подразделения, порядок и правила компании, правильное разделение прав и ответственности, организационная структура и другие управленческие процессы;
- маркетинговый срез – установление цены на продукт (услугу), реализационная политика продукта (услуги), наилучший подбор точки сбыта продукта (услуги).

Среди множества методов обзора внутренней обстановки предприятия выделяют SNW-анализ. Данный метод обзора анализирует сильные и слабые стороны на нейтральном уровне через среднее положение на рынке. Исходя из этого понятно, что с целью достижения конкурентного превосходства стоит опираться на результаты анализа внутренней среды страховой фирмы [10, с. 42].

Таким образом, страховой компании рекомендуется придерживаться системного характера при проведении исследовательских мероприятий своей внутренней обстановки. Это должно проявляться во всех служебных и процессных мероприятиях, а также в практике использования аналитических механизмов.

Важно сконцентрировать внимание на том, что грань между угрозами и возможностями оказывается размыта. Необходим тщательный мониторинг, а также

быстрота действий. Если возможностью одной компании воспользуется другая, ее угрозы пополнятся, а возможности соответственно уменьшатся. А вот устраненная угроза может сыграть на пользу и открыть больше возможностей [22, с. 22].

4. *Ситуационный анализ.* Ситуативную оценку можно определить как инструмент постановления роли предприятия в области страхования, разработки индивидуально особенного продукта, а также установления преимуществ и уязвимостей, что, несомненно, окажет большое содействие при создании успешной стратегии развития организации [21].

При использовании ситуационной оценки страховая компания преследует цель просчитать эффективность стратегической обстановки в той среде, в которой она работает, а также информирования начальства о позиции фирмы в текущее время. Данный анализ также объединяет результаты оценки внутренней, а также внешней обстановки и выносит свой вердикт.

Для ситуационного анализа эффективнее всего применять такие подходы, как оценка разрывов (так называемый GAP-анализ), ценовое исследование и наконец SWOT-анализ.

Рассмотрим каждый из них. Итак, первый анализ проясняет «разрыв» между поставленными целями и реальностью их достижения, а если он все же есть, находит пути решения данной проблемы.

Переходя к ценовому исследованию, можно сказать, что он в большей степени берет во внимание сравнительную стоимостную политику одной организации по сравнению с другой. Выстраивание последовательности стоимостной изменчивости, опираясь на определенные процессы в данной области, обозначая при этом стоимостные показатели от себестоимости до цены, предлагаемой непосредственно клиенту, – это основополагающий аналитический инструмент данного обзора [4, с. 12].

Последний рассматриваемый в данной работе метод ситуационного анализа (SWOT-анализ) производит оценку всех аспектов окружающей и внутренней среды компании – это угрозы, возможности, преимущества и слабые стороны.

Сильные стороны (внутренняя обстановка фирмы):

- компетентность всех подразделений и их сотрудников;
- умение выстоять в конкурентной борьбе;
- достойная денежная основа и ее источники;
- эффективная и продуманная стратегия развития;
- устойчивая связь с потребителем для четкого понимания его желаний и возможностей;
- первенство на страховом рынке;
- преимущества в области ценовой политики;
- хорошо выстроенная система менеджмента;
- устойчивость и разумность логистической инфраструктуры;
- уникальность предоставляемых услуг;

- сильные научно-исследовательские и опытно-конструкторские процессы;
- хорошая реклама и методы продвижения продукта;
- способность привлечения новых сегментов.

Внутриорганизационные слабые стороны:

- утрата профессионализма в некоторых или нескольких аспектах;
- отсутствие связи с потребителем и незнание его нужд и возможностей;
- слабые позиции на рынке;
- недостаточная доля материальных (денежных средств);
- отсутствие или плохая реализация стратегической политики;
- неоправданно завышенная ценовая политика либо низкокачественный

продукт (услуга);

- устаревшие технологические процессы в области основной деятельности организации;

- слабые научно-исследовательские и опытно-конструкторские процессы;
- плохая агентская сеть;
- неустойчивая управленческая организация.

Возможности во внешней среде:

- постоянное расширение продукта (услуги) и создание новых продуктов (услуг);

- благоприятный мониторинг ориентированности валютной среды;
- обильность ресурсной составляющей;
- смягчение закона в области деятельности фирмы;
- стабилизация коммерческой деятельности.

Угрозы с внешней стороны предприятия:

- сильные колебания в предпочтениях потребителя, а также образование альтернативных продуктов (услуг);

- ожесточение закона в области деятельности фирмы;
- напряженность конкуренции;
- вход новых конкурентов;
- неблагоприятный мониторинг ориентированности валютной среды;
- уязвимость предприятия по отношению к внешним факторам воздействия [15].

Подводя итог, можно сказать, что, достигая ключевой цели стратегического исследования, каковой является выявление ключевых рычагов давления на результативность деятельности организации в долгосрочной перспективе, можно достичь лучших результатов. А эти результаты, в свою очередь, позволяют соотнести свой собственный потенциал с возможностью его проявления на рынке, на основе чего создается план-проект процветания страховой компании.

Перейдем непосредственно к анализу деятельности конкретной компании САО «РЕСО-Гарантия».

Страховое акционерное общество «РЕСО-Гарантия» определяет себя как представитель лидирующих и самых масштабных многофункциональных страховщиков в России. Преимущественно эта компания занимается автомобильным, добровольным медицинским и имущественным страхованием, а также другими разновидностями деятельности в страховой отрасли [12, с. 2].

В табл. 2 представлены цифровые показатели основополагающих разновидностей страхования на 2022 г. данного страхового акционерного общества [18].

Таблица 2

## Показатели основных форм страхования САО «РЕСО-Гарантия»

| Страховая форма                                                              | Рейтинговое положение | Часть общего рынка, % | Суммы взносов по страхованию, млн руб. |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------------|
| Обязательное страхование автогражданской ответственности                     | 1                     | 17,45                 | 39972                                  |
| Комплексное автомобильное страхование за исключением ответственности (КАСКО) | 2                     | 16,14                 | 29288                                  |
| Имущественное                                                                | 4                     | 9,43                  | 39373                                  |
| Добровольная медицинская страховка с учетом турстрахования                   | 3                     | 11,35                 | 21064                                  |
| Страхование несчастных случаев                                               | 6                     | 3,57                  | 8199                                   |
| Все страховые формы                                                          | 5                     | 7,05                  | 109331                                 |

Изучив данную таблицу, можно сделать вывод, что самым рентабельным видом страхования стало автомобильное страхование, в особенности обязательное гражданское. Однако страхование имущества не отстает по количеству взносов. А низшее место достается страхованию несчастных случаев, что может быть оправдано его необязательной формой.

Компания предоставляет широкий спектр страховых услуг, включая медицинское, ипотечное, имущественное, транспортное страхование и страхование от несчастных случаев. Она также имеет более 20 тысяч страховых агентов и более 10 миллионов застрахованных клиентов [19].

Компания обладает сотней лицензий на ведение страховой деятельности и имеет надежных партнеров по услугам перестрахования. Она специализируется на медицинском, ипотечном, имущественном и транспортном страховании, а также на страховании от несчастных случаев [17].

Компания гарантирует высокое качество услуг и имеет множество довольных клиентов. Страховщик заботится о своих клиентах и предоставляет им возможность получить качественную консультацию и быстрое обслуживание в любом из 793 представительств компании в России.

Компания стремится обеспечивать высочайший уровень обслуживания своих клиентов и поэтому развивает сеть филиалов и офисов продаж по всей стране. Клиенты могут получить консультацию и качественное обслуживание в удобном для них месте.

«РЕСО-Гарантия» имеет широкую базу клиентов, включая граждан и организации, что является еще одним подтверждением ее надежности и профессионализма.

«РЕСО-Гарантия» характеризуется наличием ясной и четкой акционерной конституции, а также большей владельческой долей, нежели публично обращенной частью, характерной другим страховым обществам, которая восполняется открытостью бизнеса. По версии национального кредитного рейтинга на рентабельность деятельных процессов также положительно влияет участие компании АХА, которая является интернациональной страховой организацией, в составе миноритариев «РЕСО-Гарантия». Более того, с 2020 г. АХА выкупила все акции, приходя к необходимости внесения ее в реестровый список акционеров, в результате отрешения «РЕСО-Гарантии» от статуса публичной фирмы, в связи с чем и был произведен выкуп всех акций [16].

Таким образом, «РЕСО-Гарантия» представляет собой одну из ведущих страховых организаций в Российской Федерации, которая имеет высокий рейтинг надежности и сертифицированную систему управления качества. Компания продолжает процесс роста и развития, предоставляя при этом широкий спектр страховых услуг и имея партнеров по перестраховочной деятельности в мировом бизнесе.

Анализ стратегического развития страхового акционерного общества «РЕСО-Гарантия» стоит начать с исследования рычагов воздействия на развитие стратегии и элементов, определяющих ее эффективность. Для этого будут использованы методы стратегического анализа, описанные ранее, а именно: анализ глобального окружения при помощи PEST-анализа, обзор микроокружения при помощи пяти сил Портера, внутриорганизационное исследование с использованием SNW-анализа и SWOT-анализа.

#### 1. Анализ макроокружения «РЕСО-Гарантия».

Исследование глобального окружения компании целесообразно проводить при помощи PEST-обзора, который рассматривает политические аспекты, культурно-социальную составляющую, область научно-технического процесса, условия в экономической отрасли, экономическую сферу.

##### Факторы PEST-обзора для «РЕСО-Гарантия»:

1.1. Политические аспекты. Здесь значительную роль играют обязательные виды страхования, такие как ОСАГО, страхование высокорискованных производственных предприятий, пассажирское персональное страховое покрытие и другие.

1.2. Культурно-социальная составляющая. Здесь стоит отметить такие компетенции, как анализ демографии, включая доходность сегментов, рост приватизации недвижимости, подъем показателей среднего класса и т.д.

1.3. Область научно-технического процесса. Данные процессы и инновации довольно в сильной степени воздействуют на отрасль страхования: он-

лайн-продажи, оповещение о новшествах в компании через интернет, сайты, онлайн-калькуляторы и т.д.

1.4. Экономическая сфера. Данная область является наиболее важным фактором воздействия на деятельность страхового общества и в большей мере устанавливает свои требования. Особенно учитывается трудность нынешней ситуации, связанной с санкционными ограничениями, такими как задержки в получении платежей, связанные с трудностями в операционной валюте; уход из России иностранных IT-компаний, что приводит к дефициту IT-оборудования, закрытию сервисов и баз данных и т.д.; препятствия, возникшие с зарубежным перестрахованием, в результате ухода с рынка международных перестраховщиков и др.

Для страховой компании «РЕСО-Гарантия» все вышеперечисленное может охарактеризовать как престижность и рентабельность занимаемой ею отрасли, так и конкурентные трудности, а также плотность объединенной данной отрасли, образующая дополнительные препятствия на входе и выходе в область рынка.

## 2. Анализ микроокружения рассматриваемой компании.

Такого рода обзор требует применении специфичных вспомогательных инструментов. Для исследования ближней среды компании «РЕСО-Гарантия» разумно использовать обзор пяти сил Портера, описанный ранее [13, с. 74].

Потенциальные конкуренты не представляют серьезности в качестве угрозы для анализируемой фирмы, так как при входе на рынок в России и в частности на КМВ они встречаются с рядом проблем, например, необходимость применения большого объема затрат на открытие бизнеса и на найм кадров, ориентированность клиентов на бренд и опыт компании, следование за конкретным агентом, а не всей компании и т.д.

В число конкурентов «РЕСО-Гарантии» в городе Пятигорске входит двадцать одно официальное страховое общество, среди которых можно выделить более крупные: АльфаСтрахование, ВСК, Ингосстрах, МАКС, Газпром страхование, СОГАЗ, Росгосстрах, средние: УралСиб, Югория, Согласие, Энергогарант и мелкие: Ростра, РСТК, Итери и др.

В страховой отрасли заметно отсутствие так называемых поставщиков, однако их заменяют посредники, через которых и осуществляется связь между клиентами и фирмой, преобразовываясь для компании в очередной канал сбыта. В их силах оказывается умение воздействовать на клиента и побуждения на приобретение услуги в той или иной организации, а также возможность в дальнейшем присвоения места конкурента, что может обернуться угрозой для анализируемой компании.

В области действия рассматриваемой компании отсутствует возможность образования заменяющих товаров-услуг. Поэтому переходим к заключительному компоненту данного анализа.

Потребительские возможности воздействия на деятельность предприятия обусловлены отсутствием лояльности, а также возможностью выбора стра-

ховщика по ценовому сегменту, так как наиболее востребованными видами страхования определены обязательные виды, ценовая политика которых установлена законом. Более того, отсутствие познаний в области приводит к выбору страховщика по принципу рентабельности, а не стойкости предприятия.

### 3. Обзор внутренней обстановки «РЕСО-Гарантия».

Подобного рода обзор целесообразно проводить, отдельно рассматривая каждую область деятельности организации [24, с. 86].

Начнем с совокупного менеджмента координации. Здесь проблемным вопросом выступает вопрос информационного обмена, выраженный ограничением взаимосвязи как среди структур, так и по отношению к персоналу. Однако преимущество на стороне компании «РЕСО-Гарантия» в том, что для нее важным процессом является найм работников, а с учетом заработной платы выше среднего и возможности быстрого роста в карьере это становится весомым преимуществом.

Переходя к рекламной среде компании, необходимо отметить, что одним из ее методов является диалог с клиентом прямо в стенах офиса продаж, т.е. непосредственно на месте. Офисное отделение всегда обозначено логотипом этой страховой компании, а внутри всегда имеется информационный уголок с буклетами обо всех новшествах и оригинальных продуктах. Таким образом, компания соблюдает один из способов рекламного развития, предназначенного для повышения сбыта услуг.

Финансовая составляющая анализа внутриорганизационной обстановки была сформулирована ранее.

### 4. Ситуационный обзор с использованием SWOT-анализа (табл. 3).

Таблица 3

#### Факторы SWOT-обзора

| Свойство          | Фактор                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Сильные свойства  | Квалифицированность сотрудников.<br>Приземленность тарифных ставок.<br>Широкий спектр выбора продукта (услуги).<br>Стойкая и чистая репутация на рынке.<br>Хорошо разработанная рекламная политика                                         |
| Слабости          | Плохой уровень преобразования средств.<br>Плохая информационная циркуляция.<br>Затратность процессов, направленных на осуществление деятельности                                                                                           |
| Внешний потенциал | Развитие страховой отрасли, а также прогресс платежеспособности потребительского сектора.<br>Повышение результативности партнерской деятельности.<br>Научно-технические продвижения.<br>Послабления в правовом аспекте отрасли страхования |
| Внешние опасности | Развития законодательной базы, жестокой в отношении деятельности предприятия.<br>Усиление сопернической напряженности.<br>Выход в сферу рынка иностранных страховщиков                                                                     |

На основании табл. 3 можно сделать вывод о преимуществе сильных сторон и потенциальных возможностей для «РЕСО-Гарантия», дающих ей возможность определения наилучшей стратегии развития результативности и эффективности своей деятельности.

Анализ «РЕСО-Гарантии» при помощи вспомогательных методик позволяет далее определить состояние разработки стратегии.

Подбор лучшей стратегии, а также прогнозирование ее результативности и рентабельности проводится в 2 шага: подбор стратегии в секторе развития рентабельности с точки зрения финансовой составляющей и подбор стратегии в области конкурентной среды [11, с. 26].

При анализе SWOT целесообразно полагаться на стратегию прогрессивного развития, включающей в себя модификации в таких сегментах, как продукция предприятия и рыночная отрасль. Важно отметить применение компаний «РЕСО-Гарантия» расширительных мер во всех регионах страны и мира, что рекомендуется проводить совместно с построением стратегической системы как в области рынка, так и в продуктовой сфере одновременно.

В качестве ключевых составляющих разработки конкурентной стратегии также можно назвать: дробление рынка с целью ее конкретного мониторинга, концепция самой компании и ее особенности, дифференциация продукта (услуги) и его индивидуальность [2].

Все эти составляющие касательно страхового акционерного общества «РЕСО-Гарантия» были определены выше. Согласно этим выводам предположительна вероятность использования стратегии разграничения. Это основано на существующей конкуренции в стоимостном определении наряду с характером своеобразие и способом разграничения продукта (услуги) и рынков. Такая стратегия особенно принципиальна в области страхового рынка, так как она проводит разграничительные процессы согласно обслуживанию, а также репутации и стилистике [25, с. 128].

Два вышеперечисленных вида стратегии, используемые анализируемой организацией, отвечают ее функциональному предназначению, а также раскрывают цель стратегического развития «РЕСО-Гарантии» в городе Пятигорск, в России, а также мире.

Составленные рекомендации в большей степени затрагивают маркетинговый аспект стратегии и решают соответствующие вопросы, связанные, например, с координацией продажной концепции и с распространением продукта (услуги).

Рассмотрим каждую рекомендацию отдельно, начиная с координации продажной концепции в страховой отрасли.

В период обзора «РЕСО-Гарантия» в городе Пятигорск были сделаны выводы, касающиеся офисных продаж. Насчиталось свыше 1200 дочерних организаций по всей Российской Федерации, что свидетельствует о легкости доступа к компании, а также о масштабности. Также такого рода каналы дистрибуции от-

личаются наличием целостного ассортимента продуктов (услуг). Это является плюсом в копилке характеристик каналов, так как полные пакеты могут быть вне распоряжения для продажи в электронном виде либо в банке. Переходя к результативности канала, можно отметить как получение наивысшего уровня продаж, так и низшие показатели рентабельности совокупно в разные периоды. Так, например 2021 г. показатели по выполнению плана агентских продаж сократились на 0,75 %, после чего еще на 1,25 % снижения наблюдалось в 2022 г.

В области партнерского метода сбыта насчитывается множество каналов, среди которых особо выделяются автосалоны и турфирмы, первые из которых продвигают виды страхования не только связанные с областью их деятельности. К примеру, автосалон Авилон продвигает и предлагает страхование от несчастных случаев и жизни пассажиров, помимо привычного ОСАГО и КАСКО. Турфирмы и экскурсионные фирмы продвигают страховые пакеты, содержащие страхование медицинских трат в периоды путешествия, как за рубежом, так и на территории России, а также страхование от невыезда в связи с невозможностью осуществления подобного процесса и т.д. [27, с. 128].

Также выделяется банковский метод реализации страхового продукта (услуги), по совместительству представитель группы наиболее часто используемых каналов сбыта. Показатель его результативности составляет 43,1 % на всем рыночном пространстве страхования на 2023 г. «РЕСО-гарантия» также ведет партнерскую деятельность с некоторыми крупными банками, в число которых входят ВТБ Банк, Абсолют Банк, Альфа-Банк и др. Далее обозначаются следующие разновидности страховых продуктов, наиболее распространяемых в области данного канала: страхование жизни с последующим инвестированием, занимающее 59,3 %, и накопительное страхование жизни в размере 17,2 %.

В области онлайн продаж «РЕСО-Гарантия» предлагает всего 4 вида страхования, а именно: имущественное, тур-, автострахование и страхование жизни. В то время как спектр услуг в онлайн других страховщиков больше. Остальные пакеты услуг подвержены только калькуляции на сайте, без возможности полноценного оформления.

Подводя итог обзора каналов продвижения, можно определить более результативные для «РЕСО-Гарантия»:

- образцовый агентско-офисный продаваемый канал;
- партнерские сбыточные места (автосалоны, турфирмы и т.д.);
- канал продаж, проводящий продукт через банк;
- интернет продажи в рамках официального сайта.

Аналитические результаты говорят о возможностях прогрессивно-положительного роста в области образцовых мест сбыта, осуществляемых при помощи партнеров. Эти возможности предположительно будут сопровождаться уровнем роста и развития рынка в сферах деятельности, как каждого отдельного партнера, так и бизнеса в целом. На основании подобных прогнозов рекомендуется уста-

навливать фиксацию имеющихся позиций, а также предлагается уделять особое внимание агентским реализациям пакетов услуг с точки зрения возможного развития. Также агентский канал способствует расширению занятой ниши на рынке города Пятигорска для страхового акционерного общества «РЕСО-Гарантия».

На основе проведенных исследований следующим шагом являются обозначенные действия:

1. Расширение предпринимательской основы путем найма агентов либо поиск партнерских отношений в рамках страны и за ее пределами. Рекомендуются методы для достижения задачи: введение параметров покрытия, подбор корректного расположения офиса, внедрение и унификация графика сетевого устройства.

2. Содействие плодотворности реализации продуктов (услуг) путем внедрения эффективного курса страховых продаж. Рекомендуются манипуляции, направленные на улучшения агентской работоспособности в качестве канала сбыта, содержат элементы ускорения и улучшения пошаговой работы по оживлению взаимодействия с клиентом, а также элементы внедрения повышения комфорта и условий работы как страховых агентов, так и в целом всего коллектива штатных работников.

Следующий блок, относящийся к рекомендациям по улучшению стратегического развития, посвящен продвижению страховых услуг «РЕСО-Гарантии». С целью повышения уровня работоспособности и ее результативности компании стоит принимать меры инициирования и пробуждения маркетинговой составляющей ее деятельности. Основными барьерами процветания данной сферы компании (маркетинга) были обозначены: проведение процессов мониторинга, а также внедрение идеи прогрессивного благоприятного роста и реализации услуг которые осуществляются целиком и одновременно по всем подразделениям на территории страны, без возможности проведения отдельного территориально-регионального обзора этих аспектов.

В зависимости от выбора курса стратегического процветания определяются компоненты применяемых методов воздействия на реализацию продуктов страхования. К этим компонентам относятся: политика ассортиментной стратегии, активизирование роста объема продаж, реклама.

В ходе проведенного обзора были определены наиболее эффективные меры активизации роста сбыта услуги:

- имиджевая реклама, подразумевающая работу над общей привлекательностью и репутацией страховщика;
- внедрение в сайт фирмы программы по мониторингу конкретного офиса в определенном регионе;
- применение разного рода акций, поощрений, скидок и иных программ лояльности для привлечения клиента.

В результате изучения страхового рынка города Пятигорск, всего Ставропольского края и России в целом были разработаны рекомендации по двум

отраслям. Первая рекомендационная программа касается мер по продвижению услуги на рынке в Пятигорске с точки зрения ассортиментной стратегии и с точки зрения содействия продажам и рекламы:

- ассортиментный курс ставит цель внедрения большего количества прибыльных продуктов (услуг). Цель достигаема при помощи разработанных мер: план внедрения новых категорий продукта (услуги), со средним объемом меньше трех категорий на первый год использования методики и меньше пяти на третьем году;

- хорошая и четкая планировка продвижения новой продуктовой категории с долей участия в обороте на первый год применения методики меньше 2 % и в последующем 3 % и больше;

- построение системы повышения лояльности и отдачи клиентов максимально на 70 % в первый год внедрения категории, в последующие на 80–85 %.

Первый блок рекомендаций касается поддержания уровня продаж и рекламы, а также достижения целей повышения узнаваемости страховщика и конвертации его сторонников. Рассмотрим конкретные методы достижения этих целей:

- 1) усовершенствование качества обслуживания и разработка образца обслуживания в офисах (ожидаемые положительные изменение на первый год внедрения, минимум 20 % повышения продаж, а в последующем – 40 %);

- 2) результативный и надежный промоушн, разработанный для повышения осведомленности населения о продукции страховщика (доля осведомленности населения на первый год внедрения 30 %, на третий год – 70 % и выше);

- 3) рекламное нововведение в виде сообщений с целью выделения на фоне конкурентов (процент уже знакомых клиентов, ориентированных на приобретение услуги за первый год – 10 %, за второй – 20 %).

Второй блок рекомендационной программы направлен исключительно на рекламные процессы страхового акционерного общества «РЕСО-Гарантия». В данном блоке предложены следующие рекомендации в области рекламной стратегии онлайн, в интернете:

- регулярное обновление контента, содержащегося на официальном сайте «РЕСО-Гарантия», а также внесение дополнительной познавательной информации с целью частого предложения сайта в качестве содержателя сведений при поиске дополнительной информации в области страхования;

- активное использование продвижения сайта поисковыми программами внося наиболее распространенные и слышимые фразы о страховании в заголовки текстов с целью отображения сайта при внесении этих фраз в поисковую строку;

- приобретение контекстуальной рекламы в интернете, распознающей рекламу сайта по тем же ключевым фразам, вводимым в поисковые системы;

- активное ведение страниц в сфере социальных сетей, публикация постов интересного и познавательного, а также обязательно развлекательного содержания и мониторинг трендов в сети;

- приобретение рекламы баннерного характера на разного рода сайтах с широкой и частой посещаемостью аудитории.

После применения подобных мер продвижения целесообразно проводить анализ эффективности и расчет прибыльности рекламных процедур. Для этого используются такие расчетные формулы, как формула добавочной прибыли от рекламы, содержащая выручку до и после применения рекламных мер, временной период применения этих мер и т.д.; формула определения воздействия рекламных мероприятий с точки зрения финансовой прибыли.

Подводя итог, можно сказать, что крайне нецелесообразно для компании «РЕСО-Гарантия» тратить на рекламу и другие меры улучшения стратегии развития, так как средства, затраченные на подобные процессы одновременно, будут окупаться в длительной перспективе.

В условиях стремительно развивающегося страхового рынка успешное развитие страховой компании напрямую зависит от правильно сформулированной стратегии. Цель данного исследования – разработка рекомендаций по улучшению стратегического развития для компании САО «РЕСО-Гарантия».

Разработка целесообразной и эффективной стратегии является ключом к успеху любой организации, включая страховые компании. Уровни формирования стратегии и методы стратегического анализа, рассмотренные в первой части работы, обеспечивают прочную основу для разработки всеобъемлющей стратегии.

Вторая часть посвящена анализу состояния «РЕСО-Гарантии» и ее стратегическому развитию. Этот анализ выявил несколько областей, в которых компания могла бы улучшить свою деятельность и лучше позиционировать себя на рынке.

Основываясь на выводах, сделанных в первых частях работы, заключительная часть посвящена рекомендациям по стратегическому развитию «РЕСО-Гарантия». Эти рекомендации адаптированы к конкретным потребностям организации и учитывают ее сильные и слабые стороны, возможности и угрозы.

В ходе работы был проведен стратегический анализ деятельности компании в рамках макро- и микросреды, а также внутренней среды. Были определены конкурентные позиции компании, даны характеристики отрасли, ближайшего окружения и определены основные конкуренты. Полученные результаты были обобщены в рамках ситуационного подхода к управлению с использованием матрицы. Проведенный анализ выявил проблемы компании и наметил пути их устранения.

Также были изучены теоретико-методологические основы стратегического управления, определены основные этапы стратегического управления и их особенности, выявлена специфика формирования стратегии на уровнях управления.

Разработка успешной стратегии имеет высокую значимость для роста и устойчивости страховой компании. Стратегия должна быть сформулирована на разных уровнях. Были рассмотрены и проанализированы существующие возможности конкурентной борьбы, а также стратегии роста и развития компании. В ходе работы использовались методы стратегического менеджмента,

включающие в себя PEST-анализ, модель пяти сил Портера, SNW-анализ и SWOT-анализ. Они являются эффективными методами проведения стратегического анализа страховой компании. Используя эти методы, компания может определить свои сильные и слабые стороны, оценить возможности и угрозы на рынке и разработать эффективную и устойчивую стратегию.

Разработка рекомендаций по стратегическому развитию «РЕСО-Гарантия» включает в себя определение стратегических целей предприятия, оценку внутренних возможностей предприятия и разработку стратегического плана. Стратегические цели должны соответствовать миссии и видению компании и должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и ограниченными по времени. В связи с этим был сформирован комплекс мер по реализации предложенных стратегий, основанный на усилении маркетинговой функции организации. Комплекс мероприятий включает в себя создание системы продаж и создание программы продвижения страховых продуктов.

Также были предложены рекламные меры, и их целесообразность была обоснована установлением показателей дополнительного трафика и эффективности рекламы.

Таким образом, была обоснована необходимость и возможность реализации предложенной стратегии, способствующей достижению стратегической цели страховой компании.

В заключение следует отметить, что разработка стратегии страховой компании – сложный процесс, требующий глубокого понимания отрасли, тенденций рынка и внутренних возможностей компании. Анализ состояния страховой компании САО «РЕСО-Гарантия» показал, что компания занимает прочные позиции на рынке и имеет солидные финансовые показатели. Для дальнейшего развития компании необходимо продолжать работу, направленную на использование сильных сторон компании и уменьшение ее слабых сторон, а также выявление новых возможностей для роста, для снижения рисков и улучшения внутренней среды.

## Список литературы

1. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Н. Каптуревский. – СПб.: Питер, 1999. – 214 с.
2. Блажевич А.А. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / А.А. Блажевич. – Уфа: УГНТУ, 2005. – 231 с.
3. Виханский, О.С. Менеджмент: учеб. / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарики, 2023. – 275 с.
4. Санталова, М. Управление изменениями компаний в условиях инновационной активности бизнеса / М. Санталова, И. Сурат, А. Борщева. – М.: Дашков и К, 2022. – 348 с.
5. Багиев, Г.Л. Система управления предпринимательством / Г.Л. Багиев. – Подольск, 2020. – 231 с.

6. Томпсон, А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон, Дж. Стрикленд. – М.: Вильямс, 2022. – 389 с.
7. Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров – М.: Центр экономики и маркетинга, 2023. – 279 с.
8. Абрамов, В.Ю. Страхование. Теория и практика: учебник / В.Ю. Абрамов. – М.: Волтерс Клувер, 2023. – 293 с.
9. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 281 с.
10. Большаков, А.С. Современный менеджмент: теория и практика / А.С. Большаков, В.И. Михайлов. – СПб.: Питер, 2022. – 241 с.
11. Малюк, В.И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития / В.И. Малюк. – М.: Юрайт, 2023. – 362 с.
12. Гольдштейн, Г.Я. Стратегический инновационный менеджмент / Г.Я. Гольдштейн. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2022. – 285 с.
13. Соклакова, Н. Стратегии бизнеса в цифровой экономике / Н. Соклакова, П. Гладилина, М. Санталова. – М.: Русайнс, 2022. – 189 с.
14. Сафуанов, Р.М. Обзор деятельности страховщиков [Электронный ресурс] / Р.М. Сафуанов. – URL: [https://finuslugi.ru/strahovanie\\_reitingi](https://finuslugi.ru/strahovanie_reitingi) (дата обращения: 24.07.2023).
15. Арутюнова, Д.Г. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / Д.Г. Арутюнова; ТТИ ЮФУ. – Таганрог, 2022. – 187 с.
16. Минцберг, Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. – СПб.: Питер, 2022. – 372 с.
17. Исмаилова, Т.А. Общий анализ «РЕСО-Гарантия» как представителя крупной страховой компании России [Электронный ресурс] / Т.А. Исмаилова // Вестник науки: электрон. журн. – 2022. – № 11. – URL: <https://www.вестник-науки.рф> (дата обращения: 24.06.2023).
18. Официальный сайт CAO «РЕСО-Гарантия». – URL: <https://reso.ru/> (дата обращения: 24.06.2023).
19. Рейтинговое агентство «Эксперт РА». – URL: <http://www.raexpert.ru> (дата обращения: 24.06.2023).
20. Национальное рейтинговое агентство. – URL: <http://www.ra-national.ru> (дата обращения: 24.06.2023).
21. Национальные Кредитные Рейтинги. – URL: <https://www.ratings.ru/> (дата обращения: 24.06.2023).
22. Кох, Р. Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию / Р. Кох. – СПб.: Питер, 2022. – 371 с.
23. Фролов, Ю.В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учеб. пособие / Ю.В. Фролов, Р.В. Серышев. – М.: Юрайт, 2021. – 154 с.
24. Исаева, О.М. Управление производством: учебник и практикум для среднего профессионального образования / О.М. Исаева. – М.: Юрайт, 2023. – 268 с.

25. Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова, Н.Н. Кондрашева. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 396 с.
26. Шестопад, Ю.Т. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / Ю.Т. Шестопад, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников. – М.: КноРус, 2023. – 320 с.
27. Чернова, Е.Г. Управление рисками / Е.Г. Чернова. – М.: Юрайт, 2023. – 768 с.

## References

1. Ansoff I., Kapturevskov N. Novaia korporativnaia strategiia [New corporate strategy]. St. Petersburg, Piter, 1999, 214 p.
2. Blazhevich A.A. Strategicheskii menedzhment [Strategic management]. Ufa, Ufa State Petroleum Technological University, 2005, 231 p.
3. Vikhanskii O.S., Naumov A.I. Menedzhment [Management]. Moscow, Gardariki, 2023, 275 p.
4. Santalova M., Surat I., Borshcheva A. Upravlenie izmeneniiami kompanii v usloviakh innovatsionnoi aktivnosti biznesa [Managing changes in companies in innovative business activity]. Moscow, Dashkov i K, 2022, 348 p.
5. Bagiev G.L. Sistema upravleniia predprinimatel'stvom [Entrepreneurship management system]. Podolsk, 2020, 231 p.
6. Thompson A.A., Strickland A.J. Strategic management: Concepts and cases (Russ. ed.: Tompson A., Strickland Dzh. Strategicheskii menedzhment: kontseptsii i situatsii dlia analiza. Moscow, Vil'iams, 2022, 389 p.).
7. Vinokurov V.A. Organizatsiia strategicheskogo upravleniia na predpriatii [Organization of strategic management at the enterprise]. Moscow, Tsentr ekonomiki i marketinga, 2023, 279 p.
8. Abramov V.Iu. Strakhovanie. Teoriia i praktika [Insurance. Theory and practice]. Moscow, Volters Kluver, 2023, 293 p.
9. Barinov V.A., Kharchenko V.L. Strategicheskii menedzhment [Strategic management]. Moscow, Infra-M, 2023, 281 p.
10. Bol'shakov A.S., Mikhailov V.I. Sovremennyi menedzhment: teoriia i praktika [Modern management: Theory and practice]. St. Petersburg, PITER, 2022, 241 p.
11. Maliuk V.I. Strategicheskii menedzhment. Organizatsiia strategicheskogo razvitiia [Strategic management. Organization of strategic development]. Moscow, Iurait, 2023, 362 p.
12. Gol'dshtein G.Ia. Strategicheskii innovatsionnyi menedzhment [Strategic innovation management]. Taganrog, Institute of Radio Engineering Systems and Control, 2022, 285 p.
13. Soklakova N., Gladilina P., Santalova M. Strategii biznesa v tsifrovoi ekonomike [Business strategies in the digital economy]. Moscow, Rusains, 2022, 189 p.

14. Safuanov R.M. Obzor deiatel'nosti strakhovshchikov [Review of insurers' activities]. Available at: [https://finuslugi.ru/strahovanie\\_reitingi](https://finuslugi.ru/strahovanie_reitingi) (accessed 24.07.2023).
15. Arutiunova D. Strategicheskii menedzhment [Strategic management]. Taganrog, Institute of Radio Engineering Systems and Control, 2022, 187 p.
16. Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management (Russ. ed.: Mintsberg G., Al'stend B., Lempel Dzh. Shkoly strategii. St. Petersburg, Piter, 2022, 372 p.).
17. Ismailova T.A. Obshchii analiz "RESO-GARANTIIA" kak predstavitelia krupnoi strakhovoi kompanii Rossii [General analysis "RESO-Garantiia" as a representative of a large insurance company of Russia]. *Vestnik nauki*, 2022, no. 11, available at: <https://www.vestnik-nauki.rf> (accessed 24.06.2023).
18. Ofitsial'nyi sait SAO "RESO-Garantiia" ["RESO-Garantiia" official website]. Available at: <https://reso.ru/> (accessed 24.06.2023).
19. Reitingovoe agentstvo "Ekspert RA" [Rating agency "Expert RA"]. Available at: <http://www.raexpert.ru> (accessed 24.06.2023).
20. Natsional'noe reitingovoe agentstvo [National rating agency]. Available at: <http://www.ra-national.ru> (accessed 24.06.2023).
21. Natsional'nye Kreditnye Reitingi [National credit ratings]. Available at: <https://www.ratings.ru/> (accessed 24.06.2023).
22. Koch R. Strategy: How to create, pursue and deliver a winning strategy (Financial times guides) (Russ. ed.: Kokh R. Strategii. Kak sozdavat' i ispol'zovat' effektivnuiu strategiiu. St. Petersburg, Piter, 2022, 371 p.).
23. Frolov Iu.V., Seryshev R.V. Strategicheskii menedzhment. Formirovanie strategii i proektirovanie biznes-protsessov [Strategic management. Formation of strategy and design of business processes]. Moscow, Iurait, 2021, 154 p.
24. Isaeva O.M. Upravlenie proizvodstvom: uchebnik i praktikum dlia srednego professional'nogo obrazovaniia [Production management: Textbook and workshop for secondary vocational education]. Moscow, Iurait, 2023, 268 p.
25. Andreichikov A.V., Andreichikova O.N., Kondrasheva N.N. Strategicheskii menedzhment v innovatsionnykh organizatsiiakh. Sistemnyi analiz i priniatie reshenii [Strategic management in innovative organizations. System analysis and decision making]. Moscow, NITs INFRA-M, 2023, 396 p.
26. Shestopal Iu.T., Dorofeev V.D., Dresviannikov V.A. Strategicheskii menedzhment [Strategic management]. Moscow, KnoRus, 2023, 320 p.
27. Chernova E.G. Upravlenie riskami [Risk management]. Moscow, Iurait, 2023, 768 p.

Оригинальность 98 %

Поступила 10.02.2024

Одобрена 05.03.2024

Принята к публикации 02.09.2024

## G.E. Kontsevich

## DESIGN OF AN INSURANCE COMPANY'S DEVELOPMENT STRATEGY

In a rapidly developing insurance market, the successful development of an insurance company directly depends on a well-formulated strategy. Developing an appropriate and effective strategy is the key to the success of any organization, including insurance companies. A successful strategy is highly important for the growth and sustainability of the company. The strategy should be formulated at different levels.

The relevance of the research topic is determined by the definition and understanding of strategic management today. Currently, strategic management is a key basis in the management of an organization, which contributes to the sustainable financial development of the company, the growth of competitiveness of the product and services provided.

The subject of this study is the strategic aspects of the development of insurance companies in Russia.

The purpose of the study is to develop recommendations for improving strategic development for the company CAO RESO-Garantia, based on the strategic analysis carried out in the context of the internal and external macro- and microenvironment, and also takes into account the distinctive features of the current situation of the company.

Thus, based on the previously set goal, tasks such as:

1) definition of the content and level of formation of the development strategy;

2) designation of the methods of strategic analysis of the insurance company;

3) analysis of the characteristics of the insurance market and the organization of the CAO RESO-Garantia;

4) proposal and recommendations for the strategic development of the CAO RESO-Garantia, as well as the insurance industry in Russia and the world.

The following research methods are used in the work: the method of synthesis and analysis, the tabular method of presentation and processing of information and the method of analogies.

In the course of the work, a strategic analysis of the company's activities within the macro- and microenvironment was carried out. The competitive positions of the company are determined, the characteristics of the industry, the immediate environment are given, and the main competitors are identified. The results obtained are summarized within the framework of a situational approach to management using a matrix. The analysis revealed the company's problems and outlined ways to eliminate them. A set of measures has been formed to implement the proposed strategies based on strengthening the marketing function of the organization. The set of measures includes the creation of a sales system and the creation of a program to promote insurance products.

Keywords: *company, strategy, development, insurance, growth, management, efficiency, organization, finance.*

**Galina E. Kontsevich** – Cand. Sc. (Sociology), Associate Professor, Stavropol State Pedagogical Institute (Zheleznovodsk Branch), Russia, e-mail: galinakoncevich@rambler.ru.

Received 10.02.2024

Accepted 05.03.2024

Published 02.09.2024

**Финансирование.** Исследование не имело спонсорской поддержки.

**Конфликт интересов.** Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

**Вклад автора** 100 %.

Просьба ссылаться на эту статью в русскоязычных источниках следующим образом:

Концевич Г.Е. Разработка стратегии развития страховой компании / Г.Е. Концевич // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2024. – № 3. – С. 290–311.

Please cite this article in English as:

Kontsevich G.E. Design of an insurance company's development strategy. *PNRPU Sociology and Economics Bulletin*, 2024, no. 3, pp. 290-311 (*In Russ.*).