

УДК 339.138
ББК 65.291.3

DOI: 10.25683/VOLBI.2019.47.226

Fadeeva Natalia Vyacheslavovna,
candidate of economics,
associate professor of the Department of Mass Communication
and Applied Linguistics,
Rostov State
Transport University,
Rostov-on-Don,
e-mail: fadeeva82.82@mail.ru

Фадеева Наталья Вячеславовна,
канд. экон. наук,
доцент кафедры массовых коммуникаций
и прикладной лингвистики,
Ростовский государственный университет
путей сообщения (РГУПС),
г. Ростов-на-Дону,
e-mail: fadeeva82.82@mail.ru

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ: ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЛЕКСА И ИНТЕГРАЦИОННЫЕ ИМПЕРАТИВЫ

MANAGEMENT OF MARKETING COMMUNICATIONS: THE FORMATION OF THE COMPLEX AND INTEGRATION IMPERATIVES

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
08.00.05 – Economics and management of national economy

В условиях динамичного развития социально-экономических взаимодействий и трансформации рыночных отношений для современных компаний актуализируется необходимость совершенствования маркетинговой коммуникационной политики. Сформированный, с одной стороны, на основе научных принципов актуальной концепции маркетинга, с другой стороны, на основе требований экономической действительности, коммуникационный комплекс компании способствует достижению целей устойчивого развития бизнеса. Статья посвящена исследованию маркетингового коммуникационно-комплекс, а именно рассмотрению теоретико-методологических основ формирования и управления им. Обоснованно принимаемые управленческие решения в части реализации коммуникационной политики обеспечивают связь с рынком, помогают наладить взаимоотношения с хозяйствующими субъектами, партнерами и потребителями. В работе представлена модель формирования коммуникационного комплекса компании. Стратегические ориентиры компании, основные целевые установки и в целом коммуникационная политика предприятия формируют базис систематизированного коммуникационного комплекса и оказывают первостепенное влияние на его содержание и структуру. Специфика рынка, сложившаяся ситуация в отрасли, а также рыночные тренды влияют на внешнюю среду фирмы, заставляя оперативно трансформировать в необходимом направлении и сам комплекс. Всю совокупность потребителей целесообразно рассматривать согласно основным группам: потенциальные потребители, потребители с незначительным опытом приобретения и потребления продукции компании, а также аудитория потребителей с устойчивым уровнем лояльности. Инструментарий и коммуникационный посыл отличаются в данных группах, что связано с потребительским отношением к продукту и уровнем приверженности бренду. В работе сформулированы основные интеграционные императивы управления маркетинговыми коммуникациями.

In the conditions of dynamic development of social and economic interactions and transformation of market relations the need to improve marketing communication policy

is actualized for modern companies. Formed, on the one hand, on the basis of scientific principles of the actual concept of marketing, on the other hand — based on the requirements of economic reality, the communication complex of the company contributes to achievement of sustainable business development goals. The article is devoted to the study of marketing communication complex, namely, the theoretical and methodological foundations of the formation and management. Reasonably made management decisions regarding the implementation of communication policy provide communication with the market; help to establish relationships with business entities, partners and consumers. The paper presents a model of formation of the company's communication complex. Strategic guidelines of the company, the main objectives and overall communication policy of the company form the basis of a systematic communication complex and have a primary impact on its content and structure. The specifics of the market, the current situation in the industry, as well as market trends affect the external environment of the company, forcing to quickly transform the complex itself in the necessary direction. The whole set of consumers should be considered according to the main groups: potential consumers, consumers with little experience in the acquisition and consumption of the company's products, as well as the audience of consumers with a stable level of loyalty. Tools and communication message differs according to these groups, which is associated with the consumer attitude to the product and the level of commitment to the brand. The paper sets out the key integration imperatives of the management of marketing communications.

Ключевые слова: маркетинг, маркетинговые коммуникации, коммуникационная политика, управление маркетинговыми коммуникациями, формирование лояльности, группы потребителей, аудитория потребителей, маркетинг взаимодействия, императивы управления, интегрированные маркетинговые коммуникации.

Keywords: marketing, marketing communications, communication policy, marketing communications management, loyalty formation, consumer groups, consumer audience, interaction marketing, management imperatives, integrated marketing communications.

Введение

Актуальность темы. Обозначенная проблема носит актуальный и значимый характер, что объясняется рядом объективных обстоятельств. В результате стремительного развития информационных средств и технологий, увеличения скорости и объемов передачи данных, в условиях интеграции процессов динамично развивается информационное общество. Как отмечалось нами ранее, «глобализация сделала мир более взаимозависимым» [1, с. 9–18]. Сегодня комплекс многочисленных новых достижений науки и техники дает мощный импульс стремительному развитию социально-экономических отношений. Анализируя скорость и характер происходящих изменений, можно спрогнозировать, что потенциал подобного рода новаций весьма велик. Все это существенным образом влияет на рыночную активность хозяйствующих субъектов и требует от управленческого персонала реализации новых моделей и подходов, которые соответствуют экономической ситуации.

Целесообразность разработки темы определяется комплексом происходящих процессов, позволяющих констатировать системную трансформацию рыночных отношений. Все более важным в бизнес-среде становится формирование и поддержание коммуникаций на высоком уровне. Для современных компаний нарастает необходимость совершенствовать собственную коммуникационную политику с целью обеспечения высокого маркетингового коммуникационного уровня и гармоничного взаимодействия с рыночными субъектами.

Научная новизна состоит в разработке и развитии теоретико-методологических основ управления маркетинговыми коммуникациями:

- в работе представлена модель формирования коммуникационного комплекса компании, отражающая интеграцию ключевых элементов, образующих систематизацию рыночных установок;

- редставлены основные интеграционные императивы управления маркетинговыми коммуникациями.

Цель статьи состоит в исследовании проблемы формирования коммуникационного комплекса и выявлении основных императивов в управлении маркетинговыми коммуникациями.

Задачи работы сформулируем следующим образом:

- исследовать теоретическую сущность маркетинговой коммуникационной политики;

- рассмотреть формирование коммуникационного комплекса современной компании, исследовав интеграцию элементов, оказывающих непосредственное влияние на его системность и соответствие сложившейся ситуации;

- представить интеграционные императивы управления маркетинговыми коммуникациями.

Изученность проблемы. Теоретический базис обозначенной проблемы представлен в трудах как зарубежных, так и отечественных ученых. Среди них Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Г. Л. Багиев, Н. П. Кетова, О. У. Юлдашева и др. В своих работах авторы поднимают весьма важные вопросы, исследование которых ведет к возможности внедрения в практику новых моделей и технологий. По причине стремительного развития социально-экономической действительности выявляются новые задачи, требующие проработки и решения.

Основная часть

Реализация рациональной коммуникационной политики — одна из важнейших задач любой компании, независимо от сферы деятельности, масштабов бизнеса, внешних и внутренних условий. Проблематика развития рыночных коммуникаций исследуется теоретиками и практиками как отечественного, так и зарубежного бизнеса. Большинство из них отмечают динамичный характер изменений и трансформаций, необходимый для обеспечения активной включенности бизнеса в рыночные взаимодействия. В монографии под редакцией Г. Л. Багиева и Ю. Ф. Поповой отмечается: «Переход к новой модели хозяйственного развития на принципах рыночной экономики требует непрерывной ориентации на инновационные технологии производства и обоснованные управленческие решения» [2, с. 9].

Как известно, показатели эффективности деятельности компании демонстрируют реальный рыночный интерес к выпускаемым и реализуемым продуктам, а также во многом отражают лояльность потребителей к бренду. Следует согласиться с В. А. Орловой и Д. В. Чайковским, которые отмечают: «Любая организация должна уделять особое внимание коммуникационной политике, что, несомненно, повлияет на эффективность работы организации» [3, с. 179–182]. В работе А. В. Мальцева также связываются коммуникационная политика и эффективность деятельности компании: «Коммуникационная политика призвана отвечать формированию и стимулированию спроса на товар в целях увеличения продаж, повышения их эффективности и общей прибыльности предпринимательской деятельности» [4, с. 84–87]. Действительно, обоснованно принимаемые управленческие решения в части реализации коммуникационной политики обеспечивают связь с рынком, помогают наладить взаимоотношения с хозяйствующими субъектами, партнерами и потребителями. Так, при планомерной работе с потребителями посредством действенного коммуникационного инструментария их лояльность и приверженность отразятся на уровне спроса и объемах продаж.

Коммуникационная политика представляет собой элемент комплекса маркетинга, выраженный в форме комплекса действенных мер по достижению установок коммуникационного характера, что осуществляется посредством рационального использования инструментария и служит для достижения поставленных целей и выполнения ряда задач. Важно выработать рациональный курс действий по гармонизации взаимодействий с потребителями, покупателями и другими субъектами рынка. О. И. Скоробогатова предлагает следующую трактовку: «Маркетинговая коммуникационная (коммуникативная) политика — свод правил коммуникативного поведения компании и коммуникативного воздействия торговых марок, товаров и компании с рынком, определяющий набор маркетинговых средств, используемых для достижения определенной коммуникативной цели» [5, с. 366–368]. Очевидно, что современным менеджерам необходимо знать основные управленческие императивы рационального управления маркетинговыми коммуникациями.

Результаты исследования практики отечественного бизнеса демонстрируют тот факт, что подход к коммуникационной активности и реализуемая политика действующих в нашей стране компаний менялись. Когда стали развиваться рыночные отношения в нашей стране,

руководители и управленцы пришли к пониманию необходимости оповещения и информирования потребителей о продукции. Коммерческие структуры стали выпускать рекламные ролики на телевидении и радио, заказывать информационные очерки и статьи в прессе о деятельности компании. В большинстве своем это были разовые коммуникационные активности с односторонним коммуникационным каналом. Информационное пространство стало быстро заполняться коммерческой информацией. Все рекламные продукты были достаточно яркими, ведь каждый хотел привлечь внимание именно к своему товару. Затем маркетологи пришли к пониманию важности и действенности комплексности реализуемого инструментария. Стали создавать рекламные кампании, где применялся определенный набор инструментов. В современных условиях важно не только реализовывать ограниченные во времени коммуникационные кампании и проекты, но и обеспечивать постоянное информационное присутствие в социальных медиа, обеспечивать оперативную обратную связь с потребителями, своевременно обрабатывая запросы и рекламации.

Говоря о комплексе маркетинговых коммуникаций, часто исследователи включают в его структуру пять элементов: рекламу, стимулирование продаж, прямой маркетинг, связи с общественностью, личные продажи. Н. М. Глебова, А. И. Барановский и О. Ю. Лейнвебер дают этим элементам следующую трактовку: «Реклама — неличное представление и продвижение, формирование общественного мнения — неличная и неоплачиваемая форма распространения важных сведений в средствах массовой информации, на мероприятиях и выступлениях; персональные продажи — непосредственный контакт между представителем и потенциальными потребителями с целью привлечь внимание и вызвать ответную реакцию

со стороны потребителей; стимулирование сбыта — комплекс средств и мероприятий стимулирующего воздействия, направленных на привлечение интересов потребителей и призванных ускорить или усилить ответную реакцию потребителей» [6, с. 239–243]. Г. Е. Чернобаева высказывает такую точку зрения: «Развивающаяся среда непрерывно совершенствуется не столько сами инструменты маркетинга, сколько технологии их использования, расширяет направления применения» [7, с. 157–161].

Сегодня же, спустя уже несколько лет, можно с уверенностью констатировать развитие и самого инструментария. Теоретическая база проблематики формирования коммуникационного комплекса получила свое развитие: так, представлена модель современной системы интегрированных маркетинговых коммуникаций MSTC (management, staff, tools, consumer) [8, с. 54–61]. «В условиях глобализации в центр внимания маркетинговой деятельности помещаются отношения между субъектами маркетинговой сети, что превращает систему маркетинга в интегрированную, комплексную, единую систему согласования спроса и предложения на всех уровнях мирохозяйственных связей по использованию материальных и нематериальных активов» [9, с. 3]. Н. П. Кетова и В. Н. Овчинников в исследовании проблем регулирования коммуникативной политики отмечают следующее: «Системность коммуникативного комплекса (принципы которого правомерно сформулировать как активное приспособление к требованиям рынка, учет социальных и экономических факторов, взаимодействие и координация и др.) обуславливает необходимость комплексного воздействия на внешнюю среду, создания системы адаптивных маркетинговых коммуникаций» [10, с. 135–145]. Схематично принципы эффективной работы данного комплекса можно представить следующим образом (рис. 1).



Рис. 1. Принципы эффективной работы систематизированного коммуникационного комплекса

Источник: составлено автором с использованием [10, с. 135–145].

На данных принципах важно выстраивать и сам комплекс. Важно отметить, что принцип скоординированности предполагает не только согласованность коммуникационного инструментария и транслируемого контента для аудитории, но и скоординированность коммуникаций с другими элементами внешнего и внутреннего характера. В призме данной проблематики важно сказать об интеграции в управ-

ленческом функционале влияющих векторов, благодаря которым происходят изменения постоянного или временного характера. Так, систематизированный коммуникационный комплекс компании должен интегрировать ключевые элементы, систематизировать актуальные действия на основе значимых рыночных установок. Представим модель формирования данного комплекса (рис. 2 на стр. 203).



Рис. 2. Модель формирования коммуникационного комплекса компании (составлено автором)

Стратегические ориентиры компании, основные целевые установки и в целом коммуникационная политика предприятия формируют базис систематизированного коммуникационного комплекса и оказывают первостепенное влияние на его содержание и структуру. Остальные элементы корректируют и трансформируют его.

Так, специфика рынка, сложившаяся ситуация в отрасли, рыночные тренды, моделируя внешнюю среду фирмы, побуждают быстро трансформировать в необходимом направлении и сформированный комплекс. Стратегические установки также могут меняться под их воздействием: «Несмотря на долгосрочную ориентацию стратегии, на практике в условиях турбулентной среды срок ее существования в неизменном виде может оказаться непродолжительным» [11, с. 93–96]. Отслеживание всех изменений важно осуществлять регулярно и на постоянной основе, так как это во многом определяет рыночную устойчивость компании.

Систематизированный коммуникационный комплекс, функционирующий на основе рассмотренных принципов (рис. 1), призван обеспечивать взаимодействие и коммуникацию с обратной связью, оказывая некоторое воздействие на аудиторию. Причем всю совокупность потребителей це-

лесообразно представить следующими основными группами: потенциальные потребители, потребители с незначительным опытом приобретения и потребления продукции компании, а также аудитория потребителей с устойчивым уровнем лояльности. Инструментарий и коммуникационный посыл будут отличаться для этих групп, что связано с их отношением к продукту и уровнем приверженности бренду.

Не вызывает сомнений тот факт, что интенсивность и характер коммуникационных усилий компаний во многом зависят от этапа жизненного цикла выпускаемой и реализуемой продукции. Соответствие территориальной локализации для приобретения продукции влияет на размещение коммуникационных продуктов (например, размещение наружной рекламы, охват и зона покрытия вещанием телевизионных и радиоканалов при размещении рекламы).

Уровень цен часто отождествляется у потребителей с уровнем дохода целевой аудитории. Это важно учитывать и в коммуникационных проектах. Так, например, малобюджетные коммуникационные технологии не принесут эффекта при продвижении товаров категории люкс, для продукции масс-маркета и мидл-маркета необоснованным будет применение коммуникационного инструментария, направленного на продвижение продукции высокого ценового сегмента.

Взаимодействие всех элементов модели предполагает их интеграцию, рациональность которой подчинена ключевым интеграционным императивам.

Заключение

В результате проведенного исследования сформулируем семь основных интеграционных императива управления маркетинговыми коммуникациями.

1. Системность коммуникационной политики компании, что предполагает целостный комплекс со взаимосвязанными элементами.

2. Экономическая обоснованность принимаемых управленческих решений на всех уровнях.

3. Стратегическая обоснованность принимаемых управленческих решений.

4. Упорядоченность стратегических и тактических действий с позиции утвержденных направлений развития.

5. Оперативная адаптация к требованиям рынка и мониторинг рыночных изменений, организованный на перманентной основе.

6. Определение и подбор наиболее подходящей концепции маркетинга согласно актуальности и специфики деятельности компании.

7. Холистический подход в управлении маркетинговыми коммуникациями.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Фадеева Н. В. Трансформация финансовых отношений под воздействием глобализации: финансовая система России в условиях глобальной конвергенции // *Финансы и кредит*. 2007. № 14 (254). С. 9–18.
2. Маркетинг взаимодействия: новые направления исследований и инструментарий / под ред. Г. Л. Багиева, Ю. Ф. Поповой. Сыктывкар: Изд-во Сыктывкарского госуниверситета, 2014. 249 с.
3. Орлова В. А., Чайковский Д. В. Коммуникационная политика организации // *Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского*. Серия: Экономика и финансы. 2002. № 1. С. 179–182.
4. Мальцев А. В. Коммуникационная политика и маркетинговые технологии компании // *Научный вестник Московского государственного технического университета гражданской авиации*. 2013. № 190. С. 84–87.
5. Скоробогатова О. И. Международный маркетинг и коммуникационная политика в деятельности современных организаций // *Научные исследования: от теории к практике*. 2015. № 5 (6). С. 366–368.
6. Чернобаева Г. Е. Ключевые особенности маркетингового коммуникационного сопровождения проектной деятельности // *Вестник Омского университета*. Серия: Экономика. 2013. № 3. С. 157–161.
7. Глебова Н. М., Барановский А. И., Лейнвебер О. Ю. Интегрированный маркетинговый подход в формировании системы коммуникаций вуза // *Проблемы современной экономики*. 2011. № 4 (40). С. 239–243.
8. Сергиенко Е. С. Система маркетинговых коммуникаций: инновационная модель и векторы развития // *Инновации в менеджменте*. 2018. № 3 (17). С. 54–61.
9. Багиев Г. Л., Длигач А. А., Соловьева Ю. Н. Форсайт технологии маркетинга: Маркетинг взаимодействия. Системно-рефлексивный маркетинг. Бенчмаркинг. Управление компетентностью. Измерение и оценка ценности / под ред. Г. Л. Багиева. СПб.: Астерион, 2016. 400 с.
10. Кетова Н. П., Овчинников В. Н. Регулирование коммуникативной политики банками // *Journal of Economic Regulation*. 2016. Т. 7. № 1. С. 135–145.
11. Арбатская Е. Стратегия как инструмент управления конкурентоспособностью предприятия // *Бизнес. Образование. Право*. 2018. № 4 (45). С. 93–96. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.45.402

REFERENCES

1. Fadeeva N. V. Transformation of financial relations under the influence of globalization: the financial system of Russia in the conditions of global convergence. *Finance and credit*, 2007, no. 14, pp. 9–18. (In Russ.).
2. Bagiev G. L., Popova Yu. F. (eds.). Marketing interaction: new directions of research and instrumentation. Syktyvkar, Publishing House of Syktyvkar State University, 2014. 249 p. (In Russ.).
3. Orlova V. A., Tchaikovsky D. V. Communication policy of the organization. *Bulletin of Nizhny Novgorod University named after N. I. Lobachevsky. Series: Economics and Finance*, 2002, no. 1, pp. 179–182. (In Russ.).
4. Maltsev A. V. Communication policy and marketing technologies of the company. *Scientific Bulletin of the Moscow state technical University of civil aviation*, 2013, no. 190, pp. 84–87. (In Russ.).
5. Skorobogatova O. I. international marketing and communication policies in modern organizations. *Scientific research: from theory to practice*, 2015, no. 5, pp. 366–368. (In Russ.).
6. Chernobaeva G. E. Key features of marketing communication support of project activities. *Bulletin of Omsk University. Series: Economics*, 2013, no. 3, pp. 157–161. (In Russ.).
7. Glebova N. M., Baranovsky A. I., Leinweber O. Yu. Integrated marketing approach in the formation of the University communication system. *Problems of modern economy*, 2011, no. 4, pp. 239–243. (In Russ.).
8. Sergienko E. S. System of marketing communications: innovative model and vectors of development. *Innovations in management*, 2018, no. 3, pp. 54–61. (In Russ.).
9. Bagiyev G. L., Dligach A. A., Soloviev Yu. N. Foresight marketing technologies: interaction of marketing. System-reflexive marketing. Benchmarking. Competence management. Measurement and evaluation of value. Saint Petersburg, Asterion Publ., 2016. 400 p. (In Russ.).
10. Ketova N. P., Ovchinnikov V. N. Regulation of communication policy by banks. *Journal of Economic Regulation*, 2016, 7 (1), pp. 135–145. (In Russ.).

11. Arbatskaya E. A. Strategy as a tool of enterprise competitiveness management. *Business. Education. Law*, 2018, no. 4, pp. 93–96. (In Russ.). DOI: 10.25683/VOLBI.2018.45.402.

Как цитировать статью: Фадеева Н. В. Управление маркетинговыми коммуникациями: формирование комплекса и интеграционные императивы // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 2 (47). С. 200–205. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.47.226.

For citation: Fadeeva N. V. Management of marketing communications: the formation of the complex and integration imperatives. *Business. Education. Law*, 2019, no. 2, pp. 200–205. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.47.226.

УДК 369.03
ББК 65.271.11

DOI: 10.25683/VOLBI.2019.47.229

Khitrova Elena Mikhailovna,
candidate of economics,
associate professor of the Department of Finance
and Financial Institutions,
Baikal State University,
Irkutsk,
e-mail: kotpro95@mail.ru

Хитрова Елена Михайловна,
канд. экон. наук,
доцент кафедры финансов
и финансовых институтов,
Байкальский государственный университет,
г. Иркутск,
e-mail: kotpro95@mail.ru

Popova Elizaveta Sergeevna,
post-graduate student, training program «Economics»,
Baikal State University,
Irkutsk,
e-mail: v15554545b@yandex.ru

Попова Елизавета Сергеевна,
аспирант направления подготовки «Экономика»,
Байкальский государственный университет,
г. Иркутск,
e-mail: v15554545b@yandex.ru

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СТРАХОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

COMPETITIVENESS ASSESSMENT OF INSURANCE COMPANIES

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 – Economics and management of national economy

В статье рассматриваются вопросы оценки конкурентоспособности страховых компаний. Оценка конкурентоспособности позволяет повысить качество управления и обеспечить страховщикам достижение целей, стоящих на различных этапах их жизненного цикла. В статье рассмотрены различные методы, адаптированные для оценки конкурентоспособности страховых организаций. Авторами проведена многоаспектная оценка конкурентоспособности страховых организаций с использованием двух подходов: матричных методов (матрица БКГ), основанных на оценке конкурентоспособности страхового продукта через показатель объема продаж, который, в свою очередь, свидетельствует о потребительских предпочтениях, и комплексного подхода, в соответствии с которым конкурентоспособность предприятия определяется как интегральная величина по отношению к текущей конкурентоспособности и конкурентному потенциалу. Использование разных подходов к оценке конкурентоспособности обусловлено решением стратегических или тактических задач, стоящих перед компанией. Выбор в качестве объектов исследования трех крупнейших компаний, входящих в ТОП-10 российского страхового рынка, позволил как провести сравнительный анализ отдельных показателей, влияющих на конкурентоспособность, так и рассчитать комплексное интегральное значение конкурентоспособности страховой организации, формирование которого осуществляется по принципу «максимального расстояния». Полученные результаты позволяют страховым организациям вырабатывать управленческие решения, обеспечивающие

их развитие в конкурентной среде. В результате проведенной оценки выбранными методами наиболее конкурентоспособной является компания «Ингосстрах».

The article examines the assessment of competitiveness of insurance companies. Evaluation of competitiveness allows improving the quality of management and ensuring that insurers achieve their goals at various stages of their life cycle. The article discusses various methods adapted to assess the competitiveness of insurance organizations. The authors carried out a multidimensional assessment of the competitiveness of insurance organizations using two approaches: matrix methods (BCG matrix), based on an assessment of the competitiveness of the insurance product through an indicator of sales, which, in turn, indicates consumer preferences and complex approach, in accordance with which the competitiveness of an enterprise is defined as an integral value in relation to the current competitiveness and competitive potential. The use of different approaches to assessing competitiveness is determined by the solution of strategic or tactical tasks facing the company. The choice of research objects of the three largest companies in the TOP-10 of the Russian insurance market allowed us to conduct a comparative analysis of both individual indicators affecting competitiveness and calculate the integrated integral value of the competitiveness of an insurance organization, which is formed according to the principle “maximum distance”. The obtained results allow insurance organizations to develop management decisions that ensure their development in a competitive environment. As a result of the valuation carried out by selected methods, Ingosstrakh is the most competitive company.