

С.А. Шарапова

Организация взаимодействия страховой компании с партнерами и клиентами на российском рынке промышленного страхования

В статье осуществляется разработка процессов организации сбытовой системы страховой компании с использованием принципов вертикальной интеграции. Предлагаются методические и организационные условия эффективной вертикальной интеграции сбыта страховых услуг. Сформулированы основные принципы и организационные формы разработки стратегий управления сбытом страховых продуктов на рынке промышленного страхования.

Ключевые слова: вертикально интегрированные системы; стратегия сбыта страховых продуктов; промышленное страхование.

Одной из основных тенденций мировой и российской экономики в настоящее время является вертикальная интеграция производственных и логистических процессов в различных отраслях и сферах деятельности. Этому способствуют: рост доли наукоемких производств в мировом товарообороте, повышение требований к эффективности факторов производства, возникновение эффекта синергии ресурсов и управления и повышение значимости научно-технического прогресса для обеспечения успешности бизнеса в целом.

Для реализации возможности практического использования концепции совершенствования вертикально интегрированной системы сбыта страховых продуктов предлагается методика, представленная на схеме 1.

Для достижения эффективности управления сбытовой деятельностью страховой компании, построенной на основе вертикальной интеграции, необходимо осуществить поэтапное решение перечисленных в схеме пунктов, а также решить задачи создания и поддержания устойчивого положительного имиджа страховой компании для следующих субъектов рынка страховых услуг: страхователей; потенциальных клиентов компании; существующих и потенциальных партнеров страховой компании; сотрудников и персонала страховой компании.

Помимо этого, страховая компания должна быть нацелена, с одной стороны, на расширение сегмента рынка страховых услуг, занимаемого компанией, а с другой, — на минимизацию затрат на увеличение и обеспечение страхового портфеля страховой компании.

Решение первой задачи должно базироваться на увеличении количества страховых услуг и продуктов, реализуемых компанией на рынке с помощью

**Методика создания и совершенствования
вертикально интегрированной системы сбыта страховых продуктов**



Источник: Составлено автором.

маркетинговой системы путем как увеличения объемов реализации существующих страховых продуктов, так и разработки и внедрения новых видов продуктов, призванных наиболее полно удовлетворять интересам потребителей.

Решение второй задачи должно базироваться на оптимизации: организационной структуры страховой компании; функций, выполняемых отдельными структурными подразделениями страховой компании; системы взаимодействия подразделений страховой компании и их партнеров из сторонних организаций, участвующих в сбыте страховых услуг по принципу вертикального маркетинга; затрат на всех этапах производства, реализации и обслуживания договоров страхования; подбора, обучения и распределения страхового персонала компании и страховых посредников компании на рынке.

Для успешной реализации выбранного пакета страховых услуг на рынке необходимо выполнение ряда организационных условий (см. схему 2).

Схема 2

Организационные условия эффективной вертикальной интеграции сбыта страховых услуг



Источник: Составлено автором.

Кроме этого, страхователям должен предоставляться широкий диапазон льгот и скидок со страхового взноса, а в течение всего срока действия договора страхования осуществляется его обязательное информационное сопровождение.

Схема разработки нового страхового продукта представлена на схеме 3 [3; 7].

Схема 3

Схема разработки нового страхового продукта



Источник: Составлено автором.

Создание и реализация пакета страховых услуг является комплексным видом деятельности компании, требующим постоянного планирования, четкого определения полномочий отдельных структурных подразделений компании, оперативного руководства и контроля за сетью страховых посредников [4].

В данном исследовании на основании проанализированных свойств финансовых потоков страховой компании предлагается следующая схема построения системы управления финансовыми потоками страховой компании, представленная в таблице 1. Результатом данной схемы в случае конкретной страховой компании

может быть логическая модель, включающая в себя основные задачи принятия финансово-экономических решений руководством данной страховой компании.

Таблица 1

**Схема построения системы управления финансовыми потоками
страховой компании**

№ этапа	Название этапа	Решаемые задачи	Особенности этапа
1	Определение финансово-экономических целей, критериев их достижения и стратегии страховой компании	<ul style="list-style-type: none"> – Формулировка финансово-экономических целей; – формирование вариантов плана, максимизирующих каждый из критериев: <ul style="list-style-type: none"> поступление страховых премий; прибыль; рентабельность; собственный капитал; финансовая устойчивость; – выбор целевой установки; – выбор варианта финансово-экономической стратегии 	<ul style="list-style-type: none"> – Чрезвычайная важность; – только после его завершения целесообразно переходить к внедрению автоматизированной системы
2	Планирование и анализ финансовых потоков	<ul style="list-style-type: none"> – Планирование поступлений страховых премий и страховых выплат; – расчет сроков привлечения и объемов необходимых заемных средств; – эффективное управление временно свободными финансовыми ресурсами; – формирование финансовых потоков на уровне страховой компании в целом и на уровне отдельных подразделений; – выбор варианта и постановка управленческого учета 	<ul style="list-style-type: none"> – Данный этап обеспечивает выполнение рекомендаций по финансовой устойчивости страховой компании
3	Детальный план прибылей и убытков	<ul style="list-style-type: none"> – Внедрение технологий управления оборотными средствами, ассортиментом страховых услуг и издержками страховой компании, обеспечивающих максимизацию прибыли; – организация взаимодействия планирования и бухгалтерского учета 	<ul style="list-style-type: none"> – Частичное совмещение с предыдущим этапом; – решение задач, обеспечивающих основной вклад (до 80 %) в повышение финансово-экономической эффективности страховой компании

№ этапа	Название этапа	Решаемые задачи	Особенности этапа
4	Планирование агрегированного баланса, управление собственным и заемным капиталом	<ul style="list-style-type: none"> – Выбор варианта бюджета страховой организации и ее подразделений; – выбор правил и форм принятия решений при отклонении от плана (механизма оперативного управления); – освоение интегрированной автоматизированной системы управления, включающей задачи планирования, бухучета и отчетности 	<ul style="list-style-type: none"> – Частичное совмещение с предыдущим этапом; – итогом является логическая схема по принятию финансово-экономических решений страховой компании

Источник: Составлено автором.

Основные направления выработки сбытовых стратегий в рамках рыночных отношений «страховые услуги – риск – клиенты» и «качество – спрос – цена» представлены на схеме 4.

Особенности принципов разработки и управления сбытовыми стратегиями в данных страховых рыночных сегментах представлены в таблице 2.

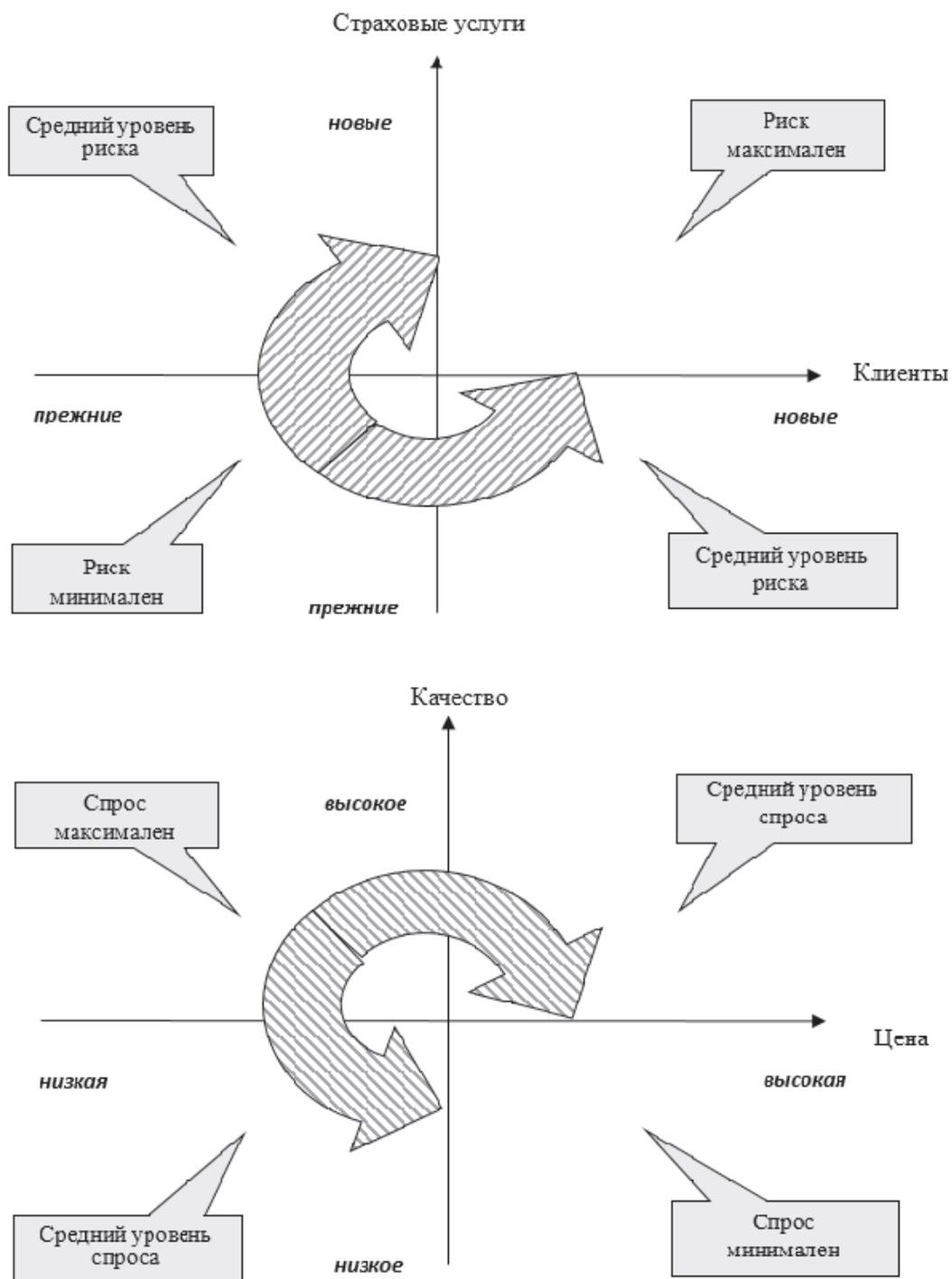
Таблица 2

Особенности принципов разработки стратегий управления сбытом страховых продуктов

Рыночный сегмент	Особенности стратегии маркетинга
«Низкая цена – высокое качество»	<ul style="list-style-type: none"> – Строгий отбор рисков на страхование; – повышенное внимание программам предупредительных мероприятий; – снижение издержек урегулирования страховых случаев (собственные ремонтные предприятия и т. п.); – повышение эффективности работы агентской сети (внедрение системы прогрессивного стимулирующего вознаграждения и система поощрений); – сокращение расходов на управление продажами (анализ организационной структуры продающих подразделений страховой компании); – сокращение расходов на техническое обслуживание страховой услуги
«Высокая цена – высокое качество»	<ul style="list-style-type: none"> – Актуальность страховой услуги (точное соответствие страховой услуги реальным потребностям клиента); – исследование возможности снижения цены с использованием резерва чувствительности страхователей к увеличению франшизы по данному виду страхования;

Схема 4

Основные направления выработки сбытовых стратегий в рамках рыночных отношений «страховые услуги – риск – клиенты» и «качество – спрос – цена»



Источник: Составлено автором.

Рыночный сегмент	Особенности стратегии маркетинга
	<ul style="list-style-type: none"> – поиск возможности субсидирования отдельных видов страхования с помощью региональных программ финансовой поддержки населения; – разработка и предоставление пакета страховых услуг в рамках данного вида
«Низкая цена – низкое качество»	Упрощение страховых услуг при сохранении уровня показателей надежности их предоставления

Источник: Составлено автором.

В практическом применении данных принципов представляется целесообразным ориентироваться на комплексные стратегии [5] как в рамках одного рыночного сегмента, так и создавать программы для разных сегментов рынка в рамках конкретного вида страхования.

Анализ опыта функционирования вертикально интегрированных систем в сфере сбыта страховых услуг и разработанной на его основе классификации вертикальной интеграции сбыта позволил выявить следующие формы ведения сбытовой деятельности в сфере страхования (см. рис. 1):

- **агентство** (основа сети посредников — страховые агенты, являющиеся физическими лицами);
- **генеральное агентство** (основа сети — страховые посредники, являющиеся юридическими лицами (страховые брокерские фирмы, коммерческие банки, промышленные предприятия, финансовые и торговые организации и т. д.);
- **смешанное агентство** (долевое участие агентов-физических лиц и агентов-юридических лиц в сбытовой структуре страховой компании).

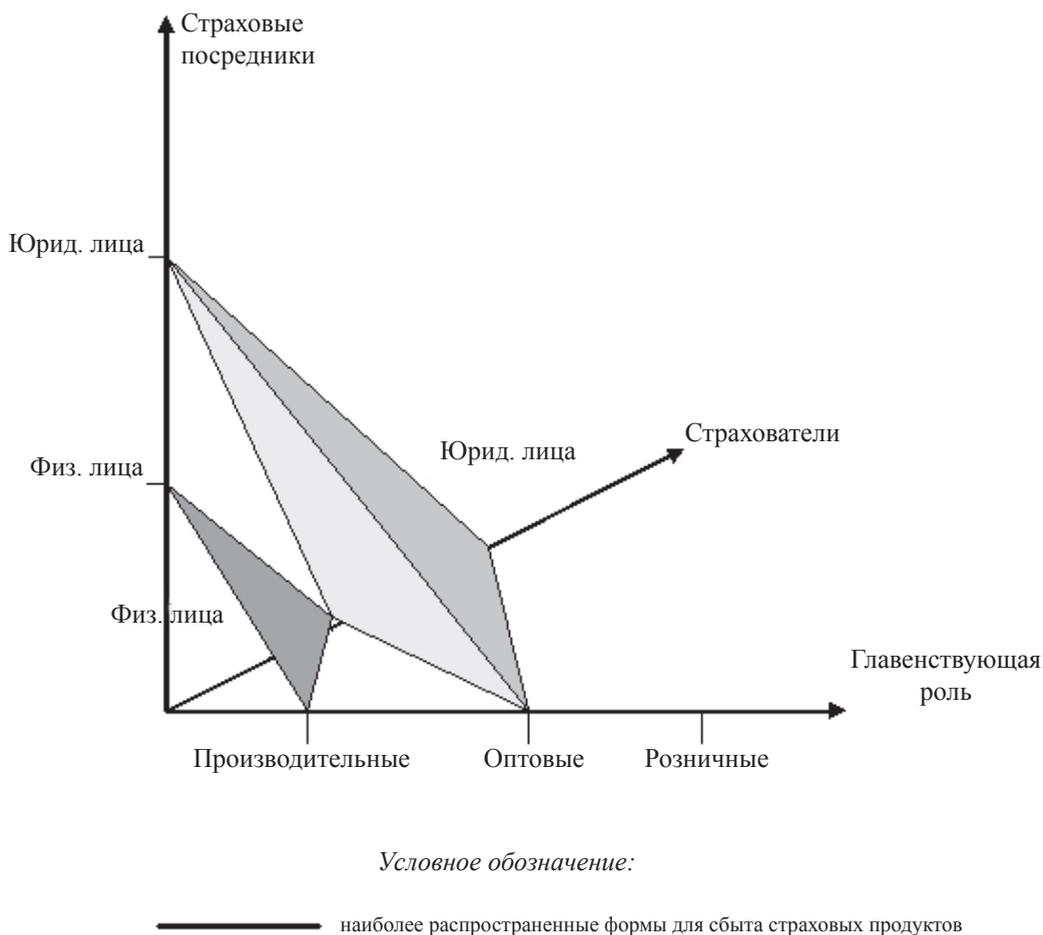
Таким образом, основным слагаемым успеха при продвижении на рынок страховых продуктов при использовании принципов вертикального маркетинга является удачный выбор стратегии фирмы и посредников, который должен учитывать следующее.

Выбор товара, сделанный на основании анализа рынка и накопленного опыта. Наиболее удачной показывает себя стратегия, при которой компания сосредотачивается на одном товаре приблизительно по одному тарифу (по крайней мере, на этапах становления сети агентов).

В данном случае, выбирая данный товар, страховщику нужно помнить:

- во-первых, что специфика практически любого страхового продукта такова, что страховая компания не может непосредственно выступать на розничном рынке динамичным и активным его участником, агрессивно предлагая свой товар;
- во-вторых, что природа человека такова, что активная реклама или агрессивность может вызвать у покупателя подозрение в надежности продавца и покупка страхового полиса не состоится.

Поэтому выбранный страховой продукт должен, прежде всего, быть необходимым страхователям, и они должны быть уверены в этом (с помощью рекламы данного страхового продукта).



Источник: Составлено автором.

Рис. 1. Построение организационных форм вертикально интегрированного сбыта по признакам «главенствующая роль – страховые посредники – страхователи»

Выбор партнеров и тесное взаимное сотрудничество с предприятиями и организациями, заинтересованными в результатах удачной реализации данного мероприятия (банк, промышленные предприятия, размещающие свои средства в страховой компании, сервисные организации и др.). Прежде всего они могут способствовать созданию сети реализации продукта, имея хороший доступ к потенциальным клиентам страховой компании.

Выбор стратегии продаж. В данном случае при системе вертикального маркетинга в основу стратегии продаж положена система сетевой розничной торговли.

Суть ее заключается в том, что любой участник продаж может не только продавать товар сам, вовлекая при этом в процесс продаж других участников и получая часть их прибыли. Но на практике чаще всего требуется творческая переработка этой системы в зависимости от конкретной ситуации, в которой находится фирма.

Для успешной реализации данных стратегий и поддержания устойчивости (в том числе диверсификации) системы сбыта страховые компании не только используют специализированные организации страховых агентов и брокеров, но и проникают в другие сферы бизнеса, тесно связанные со страховым делом (банки, биржи и т. д.) [1; 2; 6]. Тесное сотрудничество с ними позволяет решить целый ряд сбытовых проблем.

Литература

1. *Беляева И.Ю., Эскиндарова М.А.* Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект. М.: KnoРус, 2008. 504 с.
2. *Котлер Ф., Келлер К.Л.* Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер, 2011. 816 с.
3. *Шарапова С.А.* Подходы к управлению сбытовыми процессами в страховании на основе анализа зарубежного и отечественного опыта использования вертикальной интеграции // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2012. № 11. URL: http://uecs.ru/index.php?option=com_flexicontent&view=items&id=1695 (№ гос. рег. статьи: 0421200034/).
4. *Шарапова С.А.* Управление вертикально-интегрированными процессами страхования промышленных рисков: монография. М.: ИТК Дашков и К, 2012. 252 с.
5. *Шарапова С.А.* Теоретические и методологические основы менеджмента страховых процессов: монография. М.: МГАДА, 2012. 167 с.
6. *Шинкаренко И.Э.* Разработка страховых продуктов // Организация продаж страховых продуктов. 2009. № 9. URL: http://www.reglament.net/ins/prod/2009_4_article.htm (дата обращения: 31.01.2013).

Literatura

1. *Belyaeva I.Yu., E'skindarova M.A.* Korporativnaya social'naya otvetstvennost': upravlencheskij aspekt. M.: KnoРус, 2008. 504 s.
2. *Kotler F., Keller K.L.* Marketing menedzhment. SPb.: Piter, 2011. 816 s.
3. *Sharapova S.A.* Podxody' k upravleniyu sby'tovy'mi processami v straxovanii na osnove analiza zarubezhnogo i otechestvennogo opy'ta ispol'zovaniya vertikal'noj integracii // Upravlenie e'konomicheskimi sistemami: e'lektronny'j nauchny'j zhurnal. 2012. № 11. URL: http://uecs.ru/index.php?option=com_flexicontent&view=items&id=1695 (№ gos. reg. stat'i: 0421200034/).
4. *Sharapova S.A.* Upravlenie vertikal'no-integrirrovanny'mi processami straxovaniya promy'shlenny'x riskov: monografiya. M.: ИТК Dashkov i K, 2012. 252 s.
5. *Sharapova S.A.* Teoreticheskie i metodologicheskie osnovy' menedzhmenta straxovy'x processov: monografiya. M.: MGADA, 2012. 167 s.
6. *Shinkarenko I.E'.* Razrabotka straxovy'x produktov // Organizaciya prodazh straxovy'x produktov. 2009. № 9. URL: http://www.reglament.net/ins/prod/2009_4_article.htm (data obrashheniya: 31.01.2013).

S.A. Sharapova

**Organization of Interaction of Insurance Company with Partners
and Clients in the Russian Market of Industrial Insurance**

Development of the processes of organization of sales system of insurance company using the principles of vertical integration is carried out in the article. The methodical and organizational conditions of effective vertical integration of insurance services sale is offered. The main principles and organizational forms of development of management strategy of sale of insurance products in the market of industrial insurance are formulated.

Keywords: vertically integrated systems; strategy of sale of insurance products; industrial insurance.