

## Организационная модель маркетинга для региональных страховых компаний в условиях динамично развивающегося рынка страховых услуг

*Т.П. Медведева, д.э.н., профессор, Н.В. Кучерова, д.э.н., профессор, Оренбургский ГАУ*

Автор показывает, что современные страховые компании должны более активно использовать маркетинг, причём в его интегрированном варианте, а не в качестве отдельных элементов, что характерно для многих компаний на сегодняшний день. Для реализации интегрированного маркетинга автор предлагает рассмотреть организационную модель маркетинга для региональных страховых компаний. В статье на примере Приволжского федерального округа подчёркивается, что хотя сегодня и происходит деструктивная географическая агрегативность страхового рынка в сторону крупнейших мегаполисов, но региональные организации существуют и в некоторых регионах даже успешно развиваются.

В статье в комплексном варианте рассмотрены основные элементы организационной модели:

организационная структура службы маркетинга, взаимосвязь маркетинга с другими подразделениями страховой компании. Автор подчёркивает, что все эти элементы имеют специфику в рамках рассматриваемой предметной области – сферы страховых услуг.

Для региональных страховых компаний автор считает наиболее приемлемой функциональную организацию как сочетание основных маркетинговых функций: анализ и прогнозирование страхового рынка; формирование оптимального портфеля страховых продуктов; продвижение страховых продуктов; организацию продаж страховых полисов с учётом маркетинговых рекомендаций.

Подчёркивая интегрирующую роль маркетинга, автор в рамках организационной модели представил взаимосвязь отдела маркетинга с другими службами региональной страховой компании. Эта взаимосвязь показывает, как работа

со страховым рынком влияет на изменение всей деятельности компании с позиции её направленности на интересы и запросы страхователей.

С начала 90-х гг. до настоящего времени отечественный рынок услуг находится в процессе непрерывного развития. Наибольшая активность наблюдается в сферах банковского дела и страхования. Рынок страховых услуг на сегодняшний день можно отнести к динамично развивающимся рынкам. Так, по данным журнала «Эксперт-400», российский страховой рынок к 2020 г. может занять 9–12-е место в мире, поднявшись с 19-го в 2010 г. При этом доля страховых взносов в ВВП может вырасти с 2,3 до 4–5%, а совокупная доля страховых компаний в выручке достигнет 4% (с 1% в 2010 г.) [6].

Такой вариант развития событий возможен при условии смены целевой направленности бизнеса российских страховщиков, когда прибыльность необходимо достигать не за счёт наиболее распространённых сегодня обязательных видов страхования, а, напротив, за счёт развития добровольных его видов. Для этого необходимы новые модели организации бизнеса. Как показывает опыт западных стран, в конкурентных рыночных условиях, а именно эти условия характерны для динамично развивающегося рынка страховых услуг, наиболее успешны те страховые компании, которые используют маркетинг и как модель организации бизнеса (маркетинговое управление), и как основной инструмент работы с рынком (маркетинг как функция управления).

Управленческая сущность маркетинга характеризует маркетинг как функцию, которая требует управленческих воздействий. В страховой организации можно выделить следующие специальные управленческие функции: управление страховыми продуктами; управление финансами; управление персоналом; управление маркетингом.

– маркетинговые исследования страхового рынка;

- организация службы маркетинга;
- стратегическое и операционное планирование страховой организации;
- контроль маркетинговой деятельности.

Все эти функции имеют свою специфику применительно к рассматриваемой области – сфере страховых услуг. В рамках данной статьи мы останавливаемся на одной из этих подфункций – организации маркетинга, которая состоит из следующих элементов:

- построение организационной структуры службы маркетинга страховой компании (организационной схемы);
- определение взаимосвязей с другими функциональными подразделениями страховой компании;
- распределение прав и обязанностей внутри этой организационной структуры.

Формирование комплекса этих элементов в научной литературе имеет название организационная модель маркетинга.

1. Рассмотрим первый её элемент – построение организационной структуры службы маркетинга страховой организации. Как известно, организационная структура – упорядоченная совокупность взаимосвязанных подразделений, обособившихся в процессе разделения труда [1].

При этом организационная структура службы маркетинга должна полностью вписываться в организационную структуру самой компании.

Организационная структура службы маркетинга может быть представлена по-разному для различных страховых компаний в зависимости от их размеров, охвата рынка, объёма продаж. В нашей статье мы рассматриваем региональные страховые организации на примере организаций Приволжского федерального округа.

По состоянию на 10 марта 2012 г. на территории Приволжского федерального округа работали 47 региональных страховых организаций, 11 страховых брокеров и 1 ОВС. Лидеры региональных страховых компаний ПФО по объёму собранных страховых премий представлены в таблице.

Лидеры региональных страховых компаний ПФО по объёму собранных страховых премий в рисковом видах страхования в 2011 г., тыс. руб.

№	Наименование	ВСЕГО	Жизнь	Личное	Имущество	Ответственность	ОСАГО
1	НАСКО ТАТАРСТАН	1 808 301	0	142 287	1 226 304	19 901	387 568
2	ЧУЛПАН	1 638 024	0	1 006 237	415 666	33 102	183 019
3	КОМПАНИОН	1 268 992	0	380 077	782 109	5 372	101 434
4	АСКО	777 327	0	119 929	311 014	14 437	331 892
5	ОБЪЕДИНЁННАЯ СК	740 930	0	23 240	468 638	14 448	234 604
6	ДИСКОНТ	671 599	670 585	1 014	0	0	0
7	ПОДДЕРЖКА ГСК	660 794	0	13 783	646 768	243	0
8	ЧУЛПАН-ЖИЗНЬ	593 470	592 247	1 223	0	0	0
9	НИК	419 872	0	60 339	292 738	66 795	0
10	ТАЛИСМАН	419 849	0	2 434	385 738	1 178	30 428

Необходимо отметить, что за последние 6 лет число региональных страховщиков сократилось ровно в два раза; в 2006 г. их было 94, а в 2012 г. осталось 47. Этот процесс наглядно показан на рисунке 1. Сбор страховой премии распределяется по регионам неравномерно. Поэтому географическая агрегированность рынка является чрезмерно высокой. Так, например, Москва и Московский регион обеспечивают 67% страховой премии, а на Центральный федеральный округ приходится 90%.

Тем не менее деятельность региональных компаний, по нашему мнению, является крайне необходимой для развития региона, а концентрация страхового бизнеса на территории Москвы и других мегаполисов приводит ко многим негативным явлениям в страховании. Поэтому считаем полезной и необходимой разработку вопросов маркетингового управления для региональных страховых компаний, одним из которых, как было сказано, является формирование организационной модели маркетинга.

Отметим, что многие региональные компании не имеют отдела маркетинга, а в лучшем случае приглашают отдельных специалистов – маркетологов для реализации лишь некоторых маркетинговых функций. Реализация этих функций в отрыве от всего комплекса маркетинга не даёт положительных результатов. А многие компании вообще не занимаются маркетингом, что, по нашему мнению, не может привести организацию к успеху в условиях динамично развивающегося и конкурентного страхового рынка.

Возвращаясь к организационной модели маркетинга страховой компании, продолжим рассматривать первый её элемент – варианты построения организационной структуры. Согласно нашим исследованиям [2], для условий страхового рынка можно использовать следующие признаки при построении организационных структур: функции, страховые продукты, рынки. В то же время могут быть предложены типовые варианты организации маркетинговой службы страховой компании: функциональная организация и дивизиональная организации [3].

В частности, для страховой компании это могут быть:

- организации, структурированные по группам клиентов;
- организации, структурированные по сегментам (видам страхования);
- организации, структурированные по географическому принципу.

Дивизиональные формы организации предпочтительнее иметь в крупных страховых компаниях, с большим набором страховых продуктов и множеством филиалов. Для региональных страховых компаний, которые мы рассматриваем в данной статье, наиболее приемлема функциональная структура [4]. В этом случае создаются специализированные подразделения, разрабатывающие отдельные функции маркетинга, что наглядно представлено на рисунке 1. В случае небольших компаний эти функции реализуются отдельными специалистами.

Организационная модель маркетинга в качестве второго элемента включает также вопросы взаимодействия различных подразделений страховой компании со службой маркетинга. Как было сказано выше, для успешной работы на рынке маркетинг необходимо рассматривать не только как функцию управления, но и как интегрированную целевую философию страховой компании, что наглядно представлено на рисунке 2.

Как было сказано выше, маркетинг выступает в качестве интегратора, а служба маркетинга взаимодействует со всеми основными подразделениями страховой компании. Так, высшему руководству отдел маркетинга предоставляет стратегические варианты развития компании, разработанные на основе маркетинговых исследований, долгосрочные и краткосрочные планы деятельности компании, мероприятия по формированию спроса и стимулированию сбыта страховой продукции, рекомендации по формированию имиджа страховой компании. Дирекции по страхованию отдел маркетинга выдаёт рекомендации по разработке новых видов страховой продукции и изменению условий страхования в соответствии с требованиями



Рис. 1 – Функциональная организация маркетинговой службы

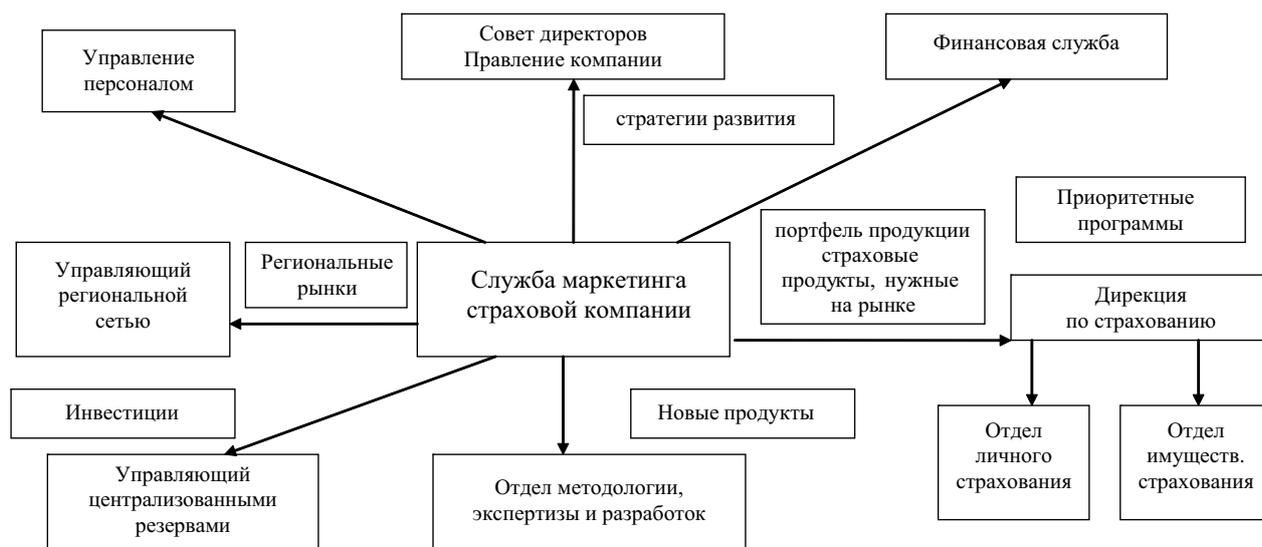


Рис. 2 – Взаимодействие отдела маркетинга и других подразделений страховой компании

страхователей, отделу управления персоналом служба маркетинга представляет информацию о состоянии рынка труда и т.д.

Далее в рамках организационной модели рассматриваются вопросы распределения полномочий и ответственности. Это вопрос достаточно объёмный и подробно представлен в нашей монографии [5].

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

- маркетинговое управление страховой компанией – наиболее приемлемая модель организации бизнеса в условиях динамично развивающегося страхового рынка;

- маркетинговое управление в качестве необходимой составляющей включает в себя функцию организации маркетинга и построение организационной модели;

- организационная модель состоит из ряда элементов: организационная структура отдела маркетинга; взаимосвязь отдела маркетинга и других подразделений страховой компании; распределение полномочий и ответственности руководителя и сотрудников службы маркетинга;

- взаимосвязь отдела маркетинга с другими подразделениями страховой компании опреде-

ляется ролью маркетинга в качестве интегратора всей работы компании, в соответствии с актуальными требованиями динамично развивающегося страхового рынка;

- представленные в статье основные направления маркетинговой деятельности отдельных подразделений (специалистов) службы маркетинга – основа для построения всей системы маркетинга страховой компании, вместо распространённых сегодня на практике отдельных маркетинговых мероприятий;

- распределение полномочий и ответственности руководителя службы маркетинга могут являться базой для подготовки основного рабочего документа – должностных обязанностей руководителя отдела маркетинга страховой компании.

### Литература

1. Веснин В.Р. Менеджмент. М.: ТД «Элит 2000», 2003. 546 с.
2. Кучерова Н.В. Интегрированный маркетинг на рынке страховых услуг. Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2010.
3. Маркетинг / А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. 560 с.
4. Мескон М. Основы менеджмента / пер. с англ. М.: Дело, 1992 720 с.
5. Кучерова Н.В. Методологические аспекты управления развитием сферы страховых услуг в рыночных условиях. М.: Изд-во «Экономика», 2011. 345 с.
6. Эксперт-400. Экономический журнал. URL: [http://www.raexpert.researches/insurance/growth\\_all\\_conditions/](http://www.raexpert.researches/insurance/growth_all_conditions/)