

ТЕМА 5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРАХОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

- 5.1 Виды структур управления страховой деятельностью**
- 5.2 Внутрифирменное планирование страховой деятельности**
- 5.3 Стратегия продвижения страхового продукта**

5.1 Виды структур управления страховой деятельностью (продолжение)

В круг задач маркетинговой службы входит обеспечение всех подразделений аппарата страховой компании необходимой информацией о состоянии конъюнктуры страхового рынка, а также координация их работы с учетом ориентации на требования, тенденции и закономерности страхового рынка. Основными задачами службы маркетинга страховой компании являются: сбор, обработка, анализ и обобщение информации о страховом рынке (страхователях, страховщиках, возможных новых потенциальных клиентах), изучение страховых интересов клиентуры, подготовка данных, необходимых для принятия решений по эффективному приспособлению оперативно-хозяйственной деятельности страховщика к требованиям страхового рынка, активное формирование спроса на предлагаемые страховые услуги, создание эффективной системы продаж страховых полисов.

Работа маркетинговой службы обеспечивает успешное оперативное управление деятельностью страховой организации. Организационное построение службы маркетинга имеет различные подходы с учетом функциональной, товарной и рыночной структуры.

Функциональный подход ориентирован на построение с учетом признака функциональной специализации, который перераспределяет полномочия между маркетологами по направлениям рыночного участия —

маркетинговые исследования, организация рекламы и PR, отдел заказов и т.д. Функциональная структура управления характерна для малого бизнеса.

Как правило, функциональная структура создается при небольшом ассортименте пакета страховых услуг, их однородности, постоянстве и ограниченности рынков сбыта. Функциональная структура управления маркетинговой деятельностью приведена на рис. 5.4.

При такой структуре каждый руководитель функционального подразделения отвечает за результаты работы по данному виду функции в рамках всего ассортимента ряда страховых услуг.

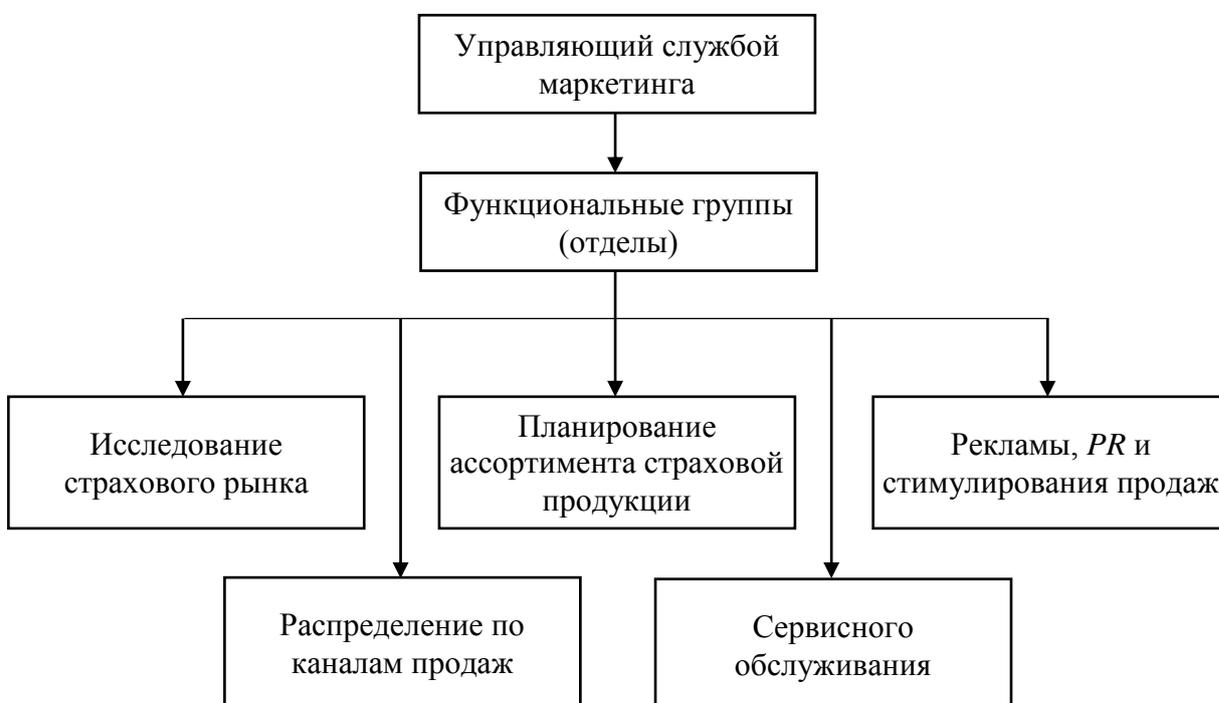


Рис. 5.4. Функциональный тип построения службы маркетинга

Товарный подход обуславливает разделение маркетинговых функций сотрудников по сферам различных страховых услуг (виды страхования), которые предоставляются независимо от правового статуса страхователей (юридические или физические лица). Товарная модель построения, при которой в каждой товарной группе страховых услуг имеется управляющий, который выполняет все виды работ и решает все функциональные задачи в рамках данной товарной группы страхового продукта, приведена на рис. 5.5.

Круг обязанностей управляющих товарными группами достаточно широк. В него входит: составление плана и бюджета маркетинга страховой совокупности данного вида продукта; прогнозирование возможных изменений на страховом рынке; сбор информации и оценка конкурентного окружения, координация деятельности всех подразделений страховщика, влияющих на маркетинг конкретной совокупности страхового продукта; контроль над соотношением цен, качества и бюджета.



Рис. 5.5. Товарный тип построения службы маркетинга страховой организации

В случае одновременного участия страховой компании на различных рынках используют рыночную структуру.

При рыночной структуре выделяется управляющий, который несет ответственность за разработку и реализацию рыночных стратегий, планов маркетинга на определенных страховых рынках (рис. 5.6).

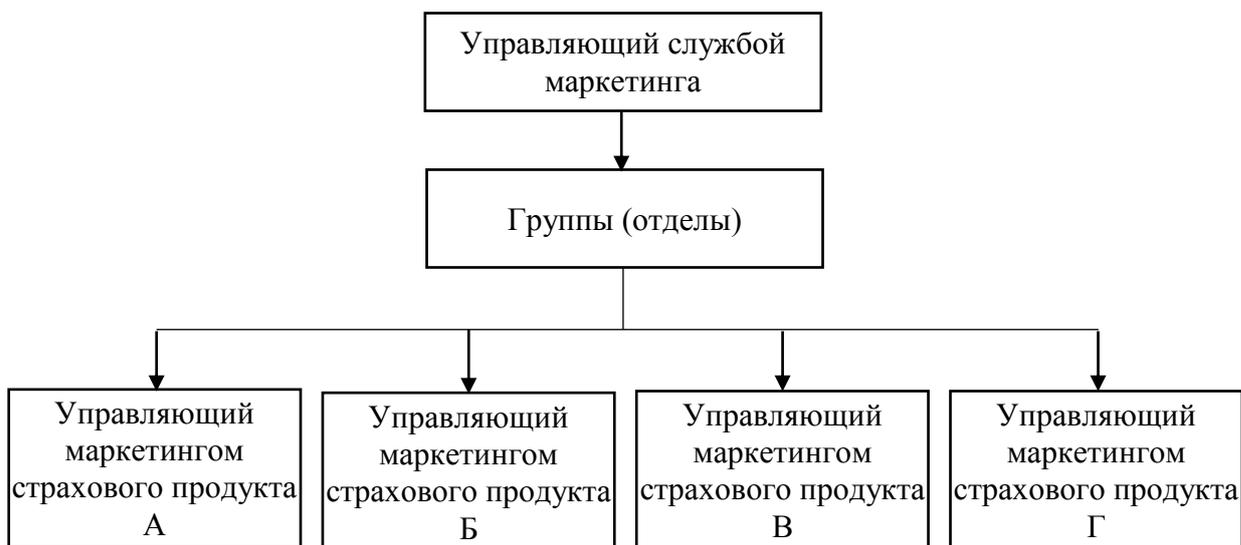


Рис. 5.6. Рыночная модель построения службы маркетинга страховой организации

Рыночная модель целесообразна для страховых организации, предлагающих однородную страховую продукцию, предназначенную для различных страховых рынков — А, Б, В, Г. Для каждого рынка разрабатывается своя стратегия рыночного участия с учетом специфики потребителей страхового продукта и уровня конкуренции.

В практике страхового предпринимательства часто используются смешанные типы структур службы маркетинга, построенные по товарно-функциональному признаку, а также используется матричная модель построения.

Товарно-функциональный подход основан на гибкой интеграции товарной и функциональной структур. Этот тип структуры имеет широкое распространение в крупных компаниях страхового бизнеса, имеющих филиалы и представительства на территории страны.

Матричный подход предполагает образование гибких организационных структур в центральном аппарате страховой компании, формирующихся на определенные периоды времени для разработки конкретных проектов, программ и задач, связанных со страховой деятельностью.

5.2 Внутрифирменное планирование страховой деятельности

Механизм планирования страхового маркетинга последовательно включает: комплексную оценку ситуации на рынке; ресурсные возможности компании; оценку сильных и слабых сторон лидирующего конкурента в целевом сегменте сбыта страхового продукта (СП); популярность бренда; стратегию рыночного участия; перспективное развитие страховой организации; тактику и программы оперативной реализации маркетинга.

В основе планирования маркетинга в страховой организации лежат глубокие аналитические исследования, отражающие поведение компании на рынке при непосредственном взаимодействии со страхователями, поставщиками страхового продукта, посредниками, конкурентами, инвесторами и органами властных структур.

Для страховой организации с клиентоориентированной моделью характерно то, что план маркетинга является составной частью перспективного плана развития корпорации, в соответствии с которым строится философия рыночного участия.

В целом планирование страхового маркетинга представляет органический синтез перспективного, тактического и оперативного планирования развития страховой компании, направленный на достижение поставленных целей страховой деятельности с помощью специалистов структурного подразделения по маркетингу.

Главное при планировании страхового маркетинга как органической составляющей корпоративного функционирования — выработать правильную последовательность формирования генеральной цели рыночного участия страховой компании, как это показано на рис. 5.7.

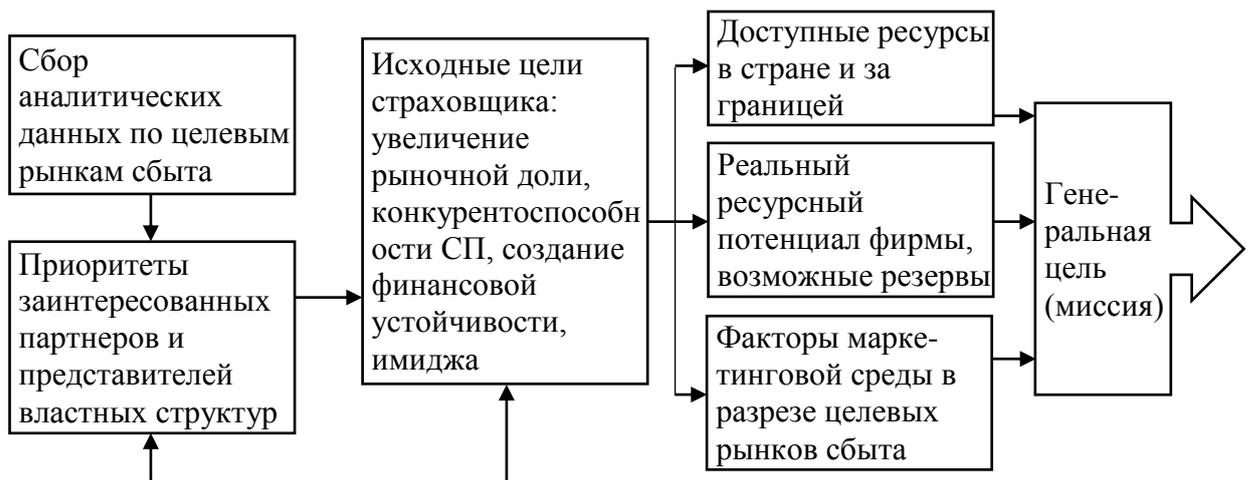


Рис. 5.7. Формирование генеральной цели рыночного участия страховой организации

Генеральная цель страхового маркетинга сосредоточена на двух аспектах: какой страховой продукт (услугу) компания хочет продать и на каком именно рынке? Цели в области продуктовой, ценовой и коммуникационной политики являются подцелями, имеющими количественные, качественные и временные характеристики.

На рис. 5.9 представлена схема построения системы маркетинговых целей в страховой компании.



Рис. 5.9. Система построения маркетинговых целей в страховой организации

Мастерство планирования возможно при соблюдении основных правил рыночного участия компании с учетом взаимных интересов с партнерами и потребителями. Принципов планирования много, и они являются выражением основных положений, отражающих правила создания эффективных коммуникаций взаимного партнерства и способствующих достижению миссии страховой компании.

Принципы планирования страхового маркетинга — принятые планово-управленческие решения по разработке стратегии, тактики и оперативной реализации страхового продукта с учетом рыночных закономерностей, тенденций.

Только последовательное соблюдение принципов целевой ориентации, информационной обеспеченности, ресурсной достаточности, стимулирования и мастерства планирования может обеспечить получение намеченных результатов страхового маркетинга. Рассмотрим содержание принципов планирования каждого в отдельности:

- **принцип целевой ориентации** включает формы и методы рыночного участия (правила и приемы) страховой организации, обеспечивает эффективное достижение миссии компании с учетом влияния внутренних и внешних факторов рыночной среды, их комплексного прогнозирования. Большое значение имеет ориентация на вкусы и запросы страхователей в целевых сегментах сбыта;

- соблюдение **принципа информационной обеспеченности** позволяет создать достоверный массив информационных данных рыночной и научно-технической направленности страховой деятельности как основы планирования работ, услуг с учетом выполненных исследований, обосновать оптимальные коммуникативные каналы с целевыми аудиториями страхователей и деловыми кругами общественности;

- осуществление **принципа ресурсной достаточности** направлено на своевременную и четкую увязку основных элементов планирования в пространстве и во времени с наличием фактических ресурсов и возможностей страховой компании, перспективы получения финансовой поддержки со стороны инвесторов и других институтов властных структур;

- **принцип стимулирования** ориентирует менеджмент компании на разработку системы мер, предполагающей формирование мотивационного поля, повышающего заинтересованность всех участников планирования за счет создания условий материальной заинтересованности каждого исполнителя, его ответственности и подлинной заинтересованности в результатах функционирования фирмы;

- сложный механизм разработки поступательного развития компании невозможно создать без соблюдения **принципа мастерства**

планирования, выражающего умение остановиться на оптимальном варианте стратегического плана в целях сокращения возможных рисков рыночного участия и практической реализации выгодных коммерческих решений. *Принцип мастерства планирования, как правило, приносит фирме не только успешное формирование выгодного инвестиционного портфеля и портфеля заказов, но и качественную их реализацию. Все это способствует созданию прочного положения организации на рынке страховых услуг. Поэтому так необходим высокий профессионализм разработчиков плана, их креативная сущность в процессе разработки бюджета.*

В соответствии с этими принципами формируются и **основные задачи внутрифирменного планирования**, решение которых способствует поступательному развитию компании, и, прежде всего:

- выбор наиболее привлекательного целевого сегмента рынка страховых услуг с такими показателями, как умеренная конкуренция, финансовая стабильность страхователей, эффективные коммуникации;
- увеличение рыночной доли страховой компании, корпоративной емкости за счет удержания традиционных и привлечения новых страхователей;
- осуществление реализации диверсификационных направлений страхового маркетинга для каждого внутреннего структурного подразделения компании с гибким использованием механизма аутсорсинга;
- увеличение объемов страховой деятельности в результате гибкой реструктуризации за счет возможных вариантов горизонтальной или вертикальной интеграции в рамках концепции партнерства;
- формирование корпоративных ценностей с учетом сервисной политики, культуры страховой организации, социальной ответственности каждого исполнителя, мотивационных программ подготовки и переподготовки кадров, карьерного роста членов трудового коллектива. Решение этой задачи позволит создать фирменный стиль страховой компании и достойный имидж.

Порядок планирования страхового маркетинга приведен на рис. 5.9. Основные этапы технологии внутрифирменного планирования приведены на рис. 5.10.

Достаточно дорогостоящий и трудоемкий — **первый этап** формирования стратегических целей развития и анализа фирмы. Именно на этом этапе решаются проблемы формирования корпоративной миссии компании с использованием перспективных инструментов развития на базе разработанных стандартов финансового развития компании, внутрикорпоративного взаимодействия, созданного фирменного стиля, культуры организации и популярности в глазах общественности.



Второй этап стратегического внутрифирменного планирования заключается в создании единого банка информационных данных,

включающего достоверные данные о состоянии рыночной среды, инфраструктурной обеспеченности компании, ее ресурсного потенциала, экономических, научно-технических и качественных показателях выпускаемой продукции, услуг и уровне конкуренции.

Решение этих проблем позволит фирме своевременно определить наполняемость портфеля заказов в рамках текущего и перспективного прогноза ценообразования, т.е. факторов ценовой политики и ценовой конкуренции. При этом создается реальная перспектива формирования инвестиционного портфеля фирмы с четким определением долей и пропорций прямых и портфельных инвестиций, а также круга инвесторов, позволяющих обеспечить фирме достаточно устойчивый финансовый уровень.

На **третьем этапе** внутрифирменного планирования участники верхнего уровня управления компанией разрабатывают корпоративные стратегии с выделением портфельных стратегий, развития (роста) и конкурентных стратегий в целях устойчивой перспективы рыночного участия компании.

На данном этапе очень важно сформировать выгодный инвестиционный портфель с учетом зоны рыночного присутствия, а также реальных возможностей компании.

Для проведения стратегического анализа также целесообразно использовать модель «рынок — продукт», предложенную А.Дж. Стейнером в 1975 г., которая представляет матрицу, приведенную на рис. 5.10, включающую товарные рынки продукта с разными стадиями изготовления. Матрица отражает уровни риска и соответствует степени вероятности успеха при различных сочетаниях «рынок — продукт».

Рынок \ Продукт	Существующий	Новый, связанный с существующим	Совершенно новый
Существующий	Низкий риск		Высокий риск
Новый, связанный с существующим			
Совершенно новый	Высокий риск		Чрезмерно высокий риск

Рис. 5.10. Матрица «рынок-продукт»

Четвертый этап состоит в формировании тактики реализации выбранной стратегии развития. При этом продумываются различные формы и методы эффективной логистики в рамках организации материального обеспечения компании и сбыта готовой продукции как на внутреннем рынке, так и при выходе на внешний с учетом окончательной оценки состояния и наличия материальных ресурсов, цен, качества, сроков поставки, элементов рыночной инфраструктуры, системы стимулирования сбыта.

В рамках **пятого этапа** осуществляется материализация рыночного участия с использованием операционных стратегий и маркетинговых программ по направлениям товарной, ценовой и коммуникационной политики компании. На данном этапе осуществляются разработка стратегий продвижения товара на рынок, его позиционирование с учетом основных стадий жизненного цикла.

На **шестом, заключительном этапе** внутрифирменного планирования должны быть четко использованы механизмы реализации плана страхового маркетинга и организации контроля за его выполнением. Именно этот этап решает проблемы формирования имиджа фирмы, ее популяризации, авторитета в обществе. На данном этапе также можно принять окончательное решение о несостоятельности функционирования компании на рынке, т.е. решить вопрос банкротства.

План страхового маркетинга — это системный документ, построенный на базе комплексной оценки рыночной ситуации для реализации страхового продукта (СП) для получения намеченной прибыли и сервисного обслуживания институтов страхователей.

Стратегический план маркетинга охватывает период от двух и свыше пяти лет, в котором формируются главные цели фирмы на перспективу, общая стратегия для достижения поставленных целей с учетом влияния факторов рыночной среды. Долгосрочное планирование определяет текущие направления деятельности компании.

Систему долгосрочного планирования применяют большинство зарубежных фирм, корпораций и компаний. Например, в Японии 70-80% крупнейших фирм через каждые 6 месяцев уточняют и вносят коррективы в перспективное планирование с учетом резервов диверсификации и ресурсного потенциала. В крупных российских торгово-посреднических фирмах в последние годы также значительно расширяется практика перспективного внутрифирменного планирования.

При стратегическом (долгосрочном) планировании важную роль играет определение миссии фирмы, т.е. комплекса целей, содержащих как внутренние, так и внешние ориентиры вклада в социально-экономическое развитие страны, ради которых и функционирует фирма.

Среднесрочное (тактическое) планирование особенно характерно для компаний среднего бизнеса, которые тщательно разрабатывают планы на срок менее двух лет. Для небольших организаций дочерних предприятий характерны оперативные планы маркетинга, которые являются материальным воплощением миссии компании, ее корпоративных стратегий и достижения коммерческого успеха в период до одного года. Этот динамичный и конкретный этап планирования предполагает четкие сроки и ответственных исполнителей.

Стратегические, тактические и оперативные планы маркетинга в своей структуре предусматривают планово-расчетные обоснования работы на

страховом рынке в разрезе основных показателей коммерческой деятельности, в том числе: объема реализуемой продукции с учетом реализации новых видов товаров и услуг; уровня издержек обращения; скорости оборачиваемости оборотных средств и финансового капитала; результативности рекламной деятельности; проведения продуктовой политики на базе маркетинговых исследований.

В структуре оперативного плана по страховому маркетингу выделяются разделы: аналитической оценки рыночной ситуации; целевой по обоснованию генеральной цели рыночного участия; стратегическим с окончательно обоснованной стратегией; оперативный блок программы действий с выделением исполнителей и конкретных сроков; доходов и совокупных затрат и заключительный блок контроля и оценки.

Оперативный план страхового маркетинга позволяет решить задачи в области привлечения новых страхователей; расширения ассортимента страховых услуг; проникновения в новые целевые сегменты страхового рынка; оценки результатов страховой деятельности, передовых форм и методов страхования среди лидеров конкуренции целевого сегмента сбыта. Годовой план по маркетингу помимо содержания всегда включает конкретных исполнителей и сроки выполнения направлений маркетинга.

Содержание и структура ориентировочного оперативного плана страхового маркетинга представлены в табл. 5.1.

Таблица 5.1

Содержание годового плана страхового маркетинга

1	Краткий обзор и содержание плана	Преамбула: представляет в сжатом виде основные цели, показатели страхового планирования, разделы плана
2	Ситуация на рынке	Основные данные, характеризующие состояние страхового рынка с учетом влияния факторов макро- и микросреды. Оценка потребительских характеристик страхового продукта (СП) и каналов распределения
3	Анализ и оценка реальных возможностей компании по решению продажи СП	Оценка и расчет рыночного потенциала компании с включением ресурсного, финансового положения, сильные и слабые стороны страховщика (наличие ресурсов, источники финансирования, конкурентные преимущества на страховом рынке)

4	Цели и задачи	Выделение главной цели продажи СП с учетом сильных и слабых сторон компании, ее основных конкурентов, а также возможных проблем технологического, финансового и инновационного порядка. Цели и задачи по структурным подразделениям страховщика
5	Маркетинговая стратегия	Представляет обоснование выгодной зоны рыночного присутствия на основе сегментации, а также с учетом намеченных объемов сбыта, уровня рентабельности, конкуренции в целевом сегменте сбыта СП
6	Продуктовая стратегия	Ассортимент, количество, степень новизны, конкурентоспособность СП; фазы жизненного цикла СП; тенденции СП с учетом диверсификации и специализации; степень соответствия СП запросам страхователей; обеспечение известности страховой марки страховщика; поиск новых идей (проектов) страховых продуктов и их реализация
7	Стратегия каналов продвижения страховых продуктов (СП)	Реализация каналов продвижения СП; оценка целесообразности использования услуг страховых и нестраховых посредников; определение эффективных средств коммуникаций
8	Ценовая стратегия (тарифное руководство)	Анализ степени ценовой и неценовой конкуренции; уровень цены на единицу страхового продукта; динамика цен; соотношение цены новизне и качеству СП, система скидок и надбавок; факторы эластичности рыночной цены СП от спроса
9	Коммуникационная стратегия	Перспективная разработка рекламных кампаний и РЛ-акций; участия в ярмарочно-выставочном бизнесе; организация презентации СП; разработка программы стимулирования производителей, посредников и потребителей страхового продукта
10	Бюджетирование, контроль и аудит	Расчет затрат на маркетинговую деятельность; оплата труда маркетологов, рекламистов; контроль фактических результатов страхового маркетинга относительно плановых показателей; организация внутреннего и внешнего аудита маркетинговой деятельности

Реализация плана страхового маркетинга всегда нуждается в управленческих решениях по успешному позиционированию страховых продуктов; возмещению возврата средств во вложенный капитал за счет оптимизации бизнес-процессов и взаимоотношений по схеме «страховщик — страхователь»; разработке каналов сбыта и стимулированию продаж страховой продукции; проектированию длительности этапов жизненного цикла страхового продукта (СП); работе по обучению, переподготовке и стимулированию персонала; оценке рентабельности страховщика

(отношения совокупных затрат на СП к полученной прибыли в процентах); обоснованию эффективных направлений стратегического страхового маркетинга (брендинга, бенчмаркинга и программы партнерства).

Таким образом, внутрифирменное планирование страхового маркетинга позволяет: систематизировать данные маркетингового исследования, формировать и совершенствовать базы данных в области исследования рынка; разработать систему мер по реализации поставленных перед страховой организацией целей по повышению конкурентоспособности страхового продукта; интегрировать деятельность всех структурных подразделений и служб предприятия в области маркетинга; определить направления работы, составить программу деятельности службы исследования рынка и регулярно оценивать эффективность работы страховой компании в целом.

В результате механизм внутрифирменного планирования страхового маркетинга способствует повышению финансовой устойчивости и независимости страховой организации за счет наращивания капитала, положительного баланса активов и пассивов, достаточного уровня ликвидности и создания надежного уровня обеспеченности запасов собственных источников финансирования.

5.3 Стратегия продвижения страхового продукта

На фоне изменений мировой экономики Россия создает новый тип общества и новые рыночные отношения. Новые знания интегрируют в себе знания стратегического прогнозирования, искусство философии рыночного участия, управление финансовыми ресурсами, человеческим капиталом и рисками. Главным для участников страхового рынка оказывается не столько стремление к снижению издержек и цен на страховой продукт, сколько способность организации дать клиенту страховой продукт более высокого качества в режиме сервисного обслуживания.

В системе стратегического маркетинга ключевая роль отводится разработке стратегии продвижения страхового продукта. Стратегия продвижения страхового продукта заключена в организации системы непрерывного процесса целенаправленного воздействия управляющей подсистемы (субъекта управления) в лице страховщика на управляемую подсистему (объекты управления) — страхователя.

Среди **основных направлений стратегии продвижения страхового продукта** следует выделить:

- разработку страхового продукта с включением ядра и оболочки;
- формирование страховой услуги в рамках заключенного договора при участии контактной аудитории страховщика и партнеров по бизнесу;
- реализацию страхового продуктового предложения с обязательным сопровождением стимулирующих элементов концепции страхового маркетинга (философии рыночного участия).

Схема стратегии продвижения страхового продукта приведена на рис. 5.11.

Практика подтвердила, что менеджмент компании-страховщика всегда должен иметь разработанную стратегию продвижения страхового продукта с включением: философии рыночного участия; инструментов и модели массмедиа; бенчмаркинга; брендинга, программы партнерства и обратной связи со страхователями.

Философия рыночного участия заключена в простой формуле: производить исключительно тот страховой продукт, который требуется рынку, и не пытаться продать тот, который уже произвели.

Философия рыночного участия представлена на рис. 5.12.



Рис. 5.11. Стратегия продвижения страхового продукта



Рис. 5.12. Философия рыночного участия страховщика

Реализация этой формулы осуществляется в четкой ориентации на запросы страхователей. Но это удовлетворение запросов напрямую зависит от успеха продвижения страхового продукта с использованием инструментов массмедиа, направленных на удержание старых и привлечение новых страхователей. Реализация философии рыночного участия осуществляется снизу вверх от генерального директора (президента) страховщика, нацеленного на разработку стратегий продвижения продукта, специалиста-маркетолога, инициирующего стратегию и тактику рыночного участия до конкретной реализации товарной, ценовой и коммуникационной политики в целях максимального удовлетворения запросов страхователей.

Известно, что стратегия продвижения включает комплекс управленческих мер на плановой основе в целях результативного воздействия на покупателя. Главная цель продвижения — создать устойчивый спрос на страховой продукт.

Система продвижения (promotion) — это целостная контролирующая система форм и методов, способствующих формированию бренда и созданию достойного имиджа страховщика. При разработке стратегии и тактики продвижения необходимо четко определиться с выбором посредников, выгодными маршрутами движения, методами продвижения, способствующим созданию рыночного спроса. Для стимулирования спроса в практике страхования используются широкий арсенал инструментов массмедиа.

Массмедиа — это комплексная система массовой коммуникации, через технологии и институты которой централизованно распространяется информация об инновационных достижениях в сфере страхования. Инструменты массмедиа являются ключевыми для успешного продвижения страхового продукта в целевой сегмент сбыта. Передача информации в сфере массмедиа осуществляется с помощью цифровых технологий (знаков, символов, рисунков) и всегда имеет смысловое содержание, значение для определенной целевой аудитории потребителей или представителей деловых кругов общественности.

Само слово медиум означает определенный инструмент преобразования опыта в знание, а его форма множественного числа «медиа» обозначает информацию, которая отражает различные события в обществе. Терминологическое различие между массмедиа и массовыми коммуникациями состоит в том, что в первом случае акцент делается на знаковую природу системы передачи информации, а во втором — на ее социальную значимость, как фактора, характеризующего состояние развития и качества жизни представителей современного социума.

К основным инструментам массмедиа следует отнести СМИ (телевидение, газеты, журналы) PR, рекламу, Интернет.

Корпоративная модель массмедиа в сфере страхования имеет два основных типа: корпоративную модель — корпоративные СМИ и другие инструменты внутрикорпоративного PR (фирменный стиль, культура деловых форм общения, презентации, пресс-конференции); уважаемую, нацеленную на получение коммерческого успеха и достойного имиджа в результате решения задач внешних инструментов рекламы и PR. Данная модель реализуется с помощью диалогического и презентационного типа коммуникаций, создает вокруг себя амбициозную аудиторию партнеров по страхованию и представителей деловых кругов общественности.

Формула успеха продвижения страхового продукта не только включает в себя разработку философии рыночного участия с использованием инструментов массмедиа, но и диктует необходимость осуществления комплексной оценки конкурентных преимуществ в других фирмах. Внедрение преимуществ передового опыта рыночного участия других компаний может быть эффективным в результате стратегий сотрудничества и партнерства в рамках системы бенчмаркинга.

В основе системы **бенчмаркинга** используется метод сравнительного анализа организации работ компании-лидера в целевом сегменте сбыта.

Для успешного продвижения страховой услуги любой страховщик стремится в полной мере использовать инструменты бенчмаркинга и принципы организации этой конструктивной системы.

Бенчмаркинг — слово английского происхождения, оно не имеет однозначного перевода на русский язык. Этот термин происходит от слова benchmark, которое означает отметку на фиксированном объекте в части лучшего достижения, которое можно использовать в качестве стандарта или ориентира.

Впервые термин «бенчмаркинг» появился в 1972 г. в Институте стратегического планирования Кембриджа (США).

Эта научно-исследовательская консалтинговая организация показала, что, для того чтобы найти эффективное решение в области конкуренции, необходимо изучать, знать и использовать опыт лучших предприятий, добившихся успехов в различных видах деятельности. В корпорации «Ксерокс» убеждены, что бенчмаркинг должен быть постоянным процессом, нацеленным не только на соответствие конкуренции, но и на победу над ней.

В России философия бенчмаркинга еще не завоевала должной популярности.

Согласно классическому определению **бенчмаркинга** — это способ оценки стратегий и целей работы лидирующей компании в сравнении с первоклассными предпринимательскими организациями для определения своего результативного места в целевом сегменте рынка.

Менеджер по бенчмаркингу корпорации «Ксерокс» Роберт Кемп ввел такое определение бенчмаркинга: «Это поиск лучших в отрасли методов, которые ведут к наивысшим результатам».

Концепция продвижения страхового продукта с использованием системы бенчмаркетинга и системы брендинга представлена на рис. 5.13.

Бенчмаркинг используется по многим направлениям деятельности предпринимательских структур, и в первую очередь — маркетинговым приемам ведения бизнеса, логистики, дистрибуции, работы с клиентами.

Философия бенчмаркинга рассматривает поставщиков и потребителей, скорее, партнерами, чем некими противоположными сторонами. Все участники рынка находят выгоду от взаимодействия и сотрудничества. Целью бенчмаркинга является создание на долговременной основе эффективных коммуникаций с основными партнерами, покупателями, инвесторами.

В результате сотрудничества между партнерами устанавливаются тесные взаимоотношения за счет выгодной цены, объективных информационных потоков, совместного использования передовых

технологических решений, выгодных инвестиций, современных стандартов обслуживания клиентов.

Система бенчмаркинга открывает магистраль для обмена опытом рыночного участия, специалистами в целях повышения взаимовыгодного сотрудничества, содружества между партнерами-конкурентами, создания атмосферы взаимной ответственности и доверия.

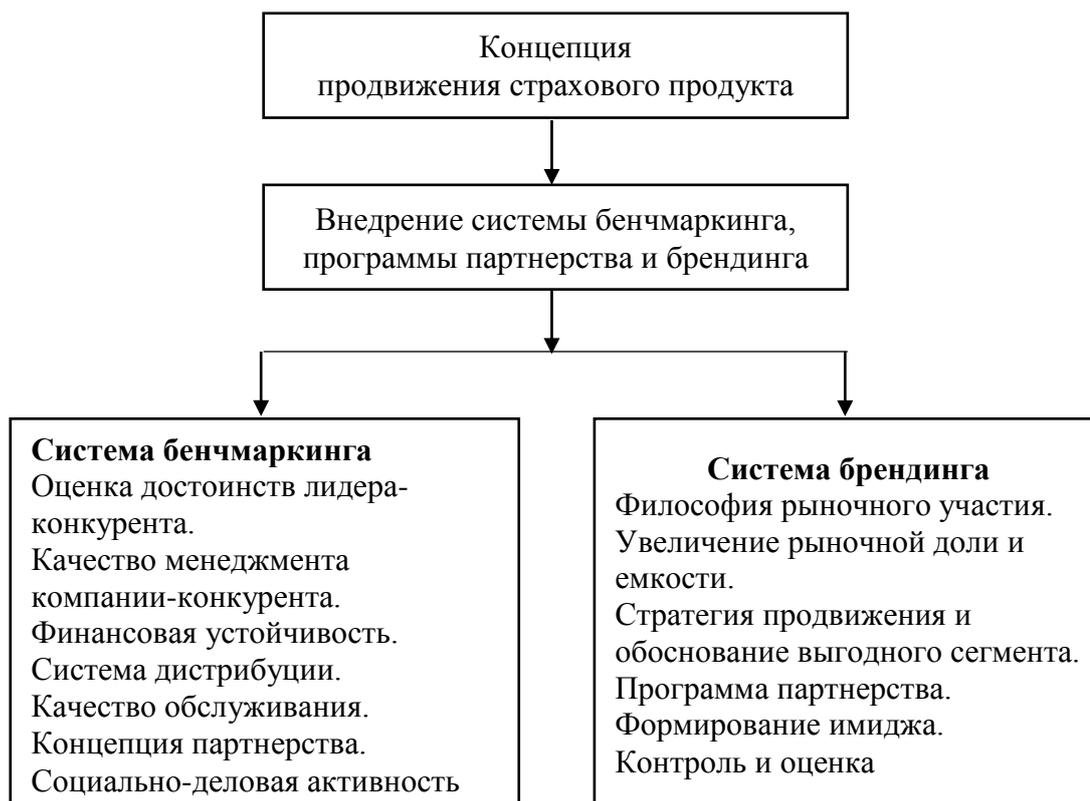


Рис. 5.13. Концепция продвижения страхового продукта с использованием системы бенчмаркинга и системы брендинга

Как было отмечено выше, использование системы бенчмаркинга способствует рациональному внедрению передового опыта организации страхового дела и повышению популярности торговой марки страховщика.

Согласно теории бренда Томсона Рейтера к инструментам **брендинга** следует отнести: создание банка достоверной информации, которая является основой формирования бренда; использование принципов гибкости, точности и ясности в деловых отношениях с партнерами и клиентами

страховщика. Для реализации брендинга необходимы высокий профессионализм, четкая ориентация на клиента, открытость к нововведениям, использование простых и логических способов предоставления информации.

С теоретической точки зрения **брендинг** — это придание страховому продукту, услуге или страховщику особых характеристик, которые позволяют дифференцироваться от конкурентов и быть уникальными. С точки зрения практической деятельности брендинг — это процесс создания, вывода на рынок и управления жизнью бренда, как основного нематериального актива компании, создающего эмоциональную связь с потребителем и влияющего на общую эффективность бизнеса.

Целевая функция брендинга — искусство продвижения торговой марки, формирование корпоративной популярности, нацеленной на оправдание и опережение ожиданий всех заинтересованных сторон рыночного участия. Составляющими компонентами брендинга являются узнаваемость торговой марки (ее отличительные характеристики), эмоциональная составляющая и система сервиса обслуживания с учетом корпоративных ценностей.

Спецификой страхового бренда является то, что он может включать в себя отдельно взятые частные бренды: бренд страховой услуги компании, бренд работодателя, бренд контрагента, бренд эмитента, внутренний бренд компании.

Страховой брендинг — комплексная система управления продвижением страховых услуг в целях создания долгосрочных взаимоотношений по схеме «страховщик — страхователь». Это многоструктурная и обоснованная система мероприятий по созданию страховых продуктов, проведению рекламных мероприятий, разработке символа и слогана страховой марки.

Именно на бренд ориентируются страхователи, стремясь в своем выборе преодолеть ситуацию неопределенности качества и асимметрии

информации на страховом рынке. Бренд помогает им сориентироваться в море торговых марок, указывая потребителю знакомый, а иногда и близкий ему страховой продукт.

Сильный бренд призван быть гарантией соответствия обещаний страховщика действительности. Еще одним преимуществом сильного бренда является его способность создавать и поддерживать положительные эмоции. Эти эмоции возникают как следствие удачного выбора. Они связаны с чувством удовлетворенности и сопричастности к особому миру сильных и привилегированных брендов. Разные бренды, в том числе страховые, нацелены на разные сегменты рынка. Приобретая страховой продукт страховщика с признанным брендом, страхователь относит себя к определенной категории населения (Росгосстрах — средний класс, Ингосстрах — состоятельные потребители, западноориентированные потребители), укрепляя тем самым свой социальный статус.

Таким образом, для страхователя значение бренда заключается в его способности облегчать выбор, сокращать риски разочарования и создавать эмоциональные ценности.

Исследования аналитиков известной компании «Росгосстрах» показывают, что россияне в целом уже знакомы с крупными брендами страховых компаний. Практически 80% населения крупных и средних городов в состоянии вспомнить без подсказки название хотя бы одной страховой компании. Это свидетельствует о возрастающем проникновении брендов страховщиков в менталитет потребителей.