**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

**Практическая работа №1.**

**Тема:** **Анализ основных показателей страхового рынка.**

**Цель**: сформировать навыки анализа основных показателей страхового рынка.

**Оснащенность:** канцелярские принадлежности, калькулятор.

**Контрольные вопросы:**

1. Основные условия, определяющие инвестиционную привлекательность рынка?
2. Чем характеризуют развитие страховой отрасли России?
3. Виды страховых отношений?
4. Отрасли и виды страхования?

**Методические указания**

**Основные понятия и показатели статистики страхования   
и формулы их расчета**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Общие понятия страхового рынка** | | |
| Страховой рынок | Особая сфера денежных отношений, где объектом купли-продажи выступает специфическая услуга – страховая защита, формируются предложение и спрос на нее | |
| Страховые брокеры | Юридические или физические лица, зарегистрированные в установленном порядке в качестве предпринимателей, осуществляющие посредническую деятельность по страхованию от своего имени на основании поручений страхователя или страховщика | |
| Страховой случай | Наступившее событие, влекущее за собой нанесение материального или морального ущерба юридическим и(или) физическим лицам, которое обязывает страховщика выплатить возмещение | |
| **Абсолютные показатели страховой деятельности** | | | |
| Абсолютные показатели,  характеризующие  страховую  деятельность | | 1. страховое поле *Nmax* – максимально возможное количество объектов страхования.  2. число застрахованных объектов (число заключенных до  говоров *N* – количество фактически застрахованных объектов или заключенных страховщиком договоров.  3. число страховых случаев *nс* – число наступивших страховых случаев.  4. число пострадавших объектов *nп* – число пострадавших объектов в ходе наступления страхового случая.  5. сумма поступивших платежей *V* – сумма поступивших платежей.  6. сумма выплат возмещения *W* – сумма выплат страхователю за потерю (ущерб) имущества, жизни и т. п. по наступлении страхового случая.  7. абсолютная сумма дохода страховых организаций – разница между суммой взносов и выплат: *Д=V – W.*  8. страховая сумма застрахованного имущества *S.*  9. сумма пострадавших объектов *Sп* | |
| **Относительные показатели страховой деятельности** | | | |
| Степень охвата страхового поля | | Рассчитывается как отношение количества заключенных договоров страхования к страховому полю: | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Относительные показатели страховой деятельности** | |
| Частота  страховых  случаев | Показывает, сколько страховых случаев приходится на 100 застрахованных объектов. Рассчитывается как отношение числа страховых случаев к количеству застрахованных объектов: |
| Коэффициент выплат | .  Данный показатель должен быть меньше или равен 1 |
| Средние показатели | 1. Средняя страховая сумма застрахованного имущества:  .  2. Средняя сумма страхового взноса (платежа)  .  3. Средняя страховая сумма пострадавших объектов    4. Средняя сумма страховых выплат  .  Этот показатель называется средним размером выплаченного страхового возмещения |
| Убыточность  страховой  суммы | Определяется по формуле  ,  где *Кm* – коэффициент тяжести страхового события |
| Средняя убыточность | Определяется по формуле    (по совокупности объектов) |
| Коэффициент тяжести страховых событий | Определяется по формуле |
| Коэффициент финансовой устойчивости  (*t* = 2) | Определяется по формуле    *.*  *,*  *,*  *,*  *q*  *N*  *q*  *t*  *K*  *Ф*  1             |

**Ход работы**

1.Ответить на вопросы.

2. Решить задачи.

**Задача№1.**

Деятельность страховых организаций по добровольному имущественному страхованию за отчетный период характеризуется следующими данными:

Страховое поле, ед. *Nmax* 1920

Число заключенных договоров *N* 768

Страховая сумма застрахованного имущества (S), тыс. руб. 1128,7

Сумма страховых взносов *V*, тыс. руб. 3,4

Страховые выплаты (сумма ущерба) *W*, тыс. руб. 0,94

Число пострадавших объектов *nn* 153

Определите:

1) степень охвата страхового поля;

2) частоту страховых случаев;

3) коэффициент выплат;

4) среднюю страховую сумму застрахованного имущества;

5) среднюю сумму страхового взноса;

6) среднюю сумму страховых выплат;

7) убыточность страховой суммы;

8) коэффициент тяжести страховых событий;

9) с доверительной вероятностью *р* = 0,954 (*t* = 2) коэффициент финансовой устойчивости.

**Задача№2.**

Деятельность страховых организаций по добровольному страхованию жизни за отчетный период характеризуется следующими данными:

Страховое поле, ед. *Nmax* 1750

Число заключенных договоров *N* 658

Страховая сумма застрахованного имущества (S), тыс. руб. 1126,7

Сумма страховых взносов *V*, тыс. руб. 2,3

Страховые выплаты (сумма ущерба) *W*, тыс. руб. 0,74

Число пострадавших объектов *nn* 134

Определите:

1) степень охвата страхового поля;

2) частоту страховых случаев;

3) коэффициент выплат;

4) среднюю страховую сумму застрахованного имущества;

5) среднюю сумму страхового взноса;

6) среднюю сумму страховых выплат;

7) убыточность страховой суммы;

8) коэффициент тяжести страховых событий;

9) с доверительной вероятностью *р* = 0,954 (*t* = 2) коэффициент финансовой устойчивости.

3.Сделать вывод по работе.

**Практическое занятие № 2**

**Тема: Анализ страхового рынка Смоленской области.**

**Цель**: сформировать навыки анализа основных показателей страхового рынка.

**Оснащенность:** канцелярские принадлежности, калькулятор.

**Контрольные вопросы:**

1. Чем характеризуют развитие страховой отрасли России?
2. Охарактеризуйте понятие тарифная ставка?
3. Охарактеризуйте понятие страховой тариф?
4. Что подразумевается под нетто-ставкой?
5. Что подразумевается под брутто-ставкой?

**Методические указания**

**Основные понятия и показатели статистики страхования   
и формулы их расчета**

|  |  |
| --- | --- |
| **Общие понятия страхового рынка** | |
| Страховые агенты | Физические или юридические лица, осуществляющие свою деятельность от имени страховщика и по его поручению в соответствии с предоставленными полномочиями |
| Страховые брокеры | Юридические или физические лица, зарегистрированные в установленном порядке в качестве предпринимателей, осуществляющие посредническую деятельность по страхованию от своего имени на основании поручений страхователя или страховщика |
| Страховой случай | Наступившее событие, влекущее за собой нанесение материального или морального ущерба юридическим и(или) физическим лицам, которое обязывает страховщика выплатить возмещение |
| **Относительные показатели страховой деятельности** | |
| Уровень выплат страховых сумм |  |
| Абсолютная сумма дохода страховых организаций |  |
| Относительная доходность страховых организаций |  |

**Ход работы**

1.Ответить на вопросы.

2. Решить задачи.

**Задача 1.**

Результаты работы страховых организаций Ростовской области за 9 мес. 2012 г. характеризуются нижеприведенными данными.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Организация | Страховой взнос *V*, млн. руб. | Коэффициент выплат *Кв* | Выплаты  *W=Kв∙V,* млн. руб. |
| Росгосстрах | 3706,420 | 0,37 | 1351,055 |
| МСК | 75,715 | 1,08 | 81,868 |
| ЖАСО | 184.249 | 0,30 | 54,801 |
| Итого | 3966,384 | – | 1487,724 |

Определите:

1) средний коэффициент выплат;

2) абсолютную сумму дохода страховых организаций;

3) относительную доходность.

**Задача 2.**

Имеются данные о динамике убыточности по страхованию иму­щества по организациям федерального округа.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Год | | | | |
| 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Убыточность со 100 руб.  страховой суммы, коп. | 9 | 12 | 16 | 17 | 20 |

определите:

1) среднегодовой уровень убыточности;

2) нетто-ставку (с доверительной вероятностью 0,954);

3) брутто-ставку, если известно, что нагрузка по страхованию имущества составляет 12 % к брутто-ставке.

**Задача№3.**

Имеются данные о динамике убыточности по страхованию иму­щества по организациям федерального округа.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Год | | | | | | |
| 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Убыточность со 100 руб.  страховой суммы, коп. | 10 | 12 | 15 | 17 | 24 | 28 | 32 |

определите:

1) среднегодовой уровень убыточности;

2) нетто-ставку (с доверительной вероятностью 0,954);

3) брутто-ставку, если известно, что нагрузка по страхованию имущества составляет 14 % к брутто-ставке.

**Задача№4.**

Результаты работы страховых организаций Ростовской области за 9 мес. 2012 г. характеризуются нижеприведенными данными.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Организация | Страховой взнос *V*, млн. руб. | Коэффициент выплат *Кв* | Выплаты  *W=Kв∙V,* млн. руб. |
| РОСНО | 4506,420 | 0,37 | 1431,035 |
| Адмирал | 87,715 | 1,08 | 74,867 |
| Уралсиб | 154.249 | 0,30 | 45,912 |
| Итого |  | – |  |

Определите:

1) средний коэффициент выплат;

2) абсолютную сумму дохода страховых организаций;

3) относительную доходность.

3.Сделать вывод по работе.

**Практическое занятие № 3.**

**Тема:** **Анализ страхового рынка**

**Цель**: сформировать навыки анализа основных показателей страхового рынка федерального округа.

**Оснащенность:** канцелярские принадлежности, калькулятор.

**Контрольные вопросы:**

1. Общие понятия страхового рынка?
2. Чем характеризуют развитие страховой отрасли России?
3. Виды страховых отношений?
4. Отрасли и виды страхования?
5. Страховые брокеры?

**Методические указания**

**Основные понятия и показатели статистики страхования   
и формулы их расчета**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Общие понятия страхового рынка** | | |
| Страховой рынок | Особая сфера денежных отношений, где объектом купли-продажи выступает специфическая услуга – страховая защита, формируются предложение и спрос на нее | |
| Страховые брокеры | Юридические или физические лица, зарегистрированные в установленном порядке в качестве предпринимателей, осуществляющие посредническую деятельность по страхованию от своего имени на основании поручений страхователя или страховщика | |
| Страховой случай | Наступившее событие, влекущее за собой нанесение материального или морального ущерба юридическим и(или) физическим лицам, которое обязывает страховщика выплатить возмещение | |
| **Абсолютные показатели страховой деятельности** | | | |
| Относительные показатели страховой деятельности | | |
| Нетто-ставка (вычисляется с определенной степенью вероятности) | | где – средний уровень убыточности за период;  *σ* – среднее квадратическое отклонение индивидуальных уровней убыточности от среднего уровня;  *t* – коэффициент доверительной вероятности, определяемой по таблице на основании заданной вероятности |
| Среднегодовой уровень убыточности | | Определяется по формуле:  ,  где – средний уровень убыточности за период;  – убыточность страховой суммы |
| Среднее квадратическое отклонение индивидуальных уровней убыточности от среднего уровня | | Определяется по формуле:  ,  где – средний уровень убыточности за период;  – убыточность страховой суммы |
| Нетто-ставка (вычисляется с определенной степенью вероятности) | | Выражает рисковую часть тарифа для обеспечения страхо­вого возмещения. Предназначена для формирования страхо­вого фонда (совокупности страховых платежей):  , |
|  | |  |
| Брутто-ставка | | Полная тарифная ставка, которая состоит из нетто-ставки (основной части тарифа, предназначенной для создания фонда на выплату страхового возмещения) и нагрузки к ней (надбавки):  ,  где *f* – доля нагрузки по страхованию имущества в брутто-ставке, которая служит для покрытия накладных расходов страхования и образования резервных фондов |

**Ход работы**

1.Ответить на вопросы.

2. Решить задачи.

**Задача 1.**

Имеются данные о динамике убыточности по страхованию иму­щества по организациям федерального округа.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Год | | | | |
| 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
| Убыточность со 100 руб.  страховой суммы, коп. | 8 | 10 | 13 | 15 | 20 |

определите:

1) среднегодовой уровень убыточности;

2) нетто-ставку (с доверительной вероятностью 0,954);

3) брутто-ставку, если известно, что нагрузка по страхованию имущества составляет 12 % к брутто-ставке.

**Задача№2.**

Деятельность страховых организаций по добровольному имущественному страхованию за отчетный период характеризуется следующими данными:

Страховое поле, ед. *Nmax* 1240

Число заключенных договоров *N* 328

Страховая сумма застрахованного имущества (S), тыс. руб. 1148,7

Сумма страховых взносов *V*, тыс. руб. 3,4

Страховые выплаты (сумма ущерба) *W*, тыс. руб. 0,63

Число пострадавших объектов *nn* 127

Страховая сумма и число пострадавших объектов *Sn5,3*

Определите:

1) степень охвата страхового поля;

2) частоту страховых случаев;

3) коэффициент выплат;

4) среднюю страховую сумму застрахованного имущества;

5) среднюю сумму страхового взноса;

6) среднюю сумму страховых выплат;

7) убыточность страховой суммы;

8) коэффициент тяжести страховых событий;

9) с доверительной вероятностью*р* = 0,954 (*t* = 2) коэффициент финансовой устойчивости.

**Задача№3.**

Имеются данные о динамике убыточности по страхованию иму­щества по организациям федерального округа.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Год | | | | | | |
| 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Убыточность со 100 руб.  страховой суммы, коп. | 8 | 10 | 13 | 15 | 20 | 25 | 30 |

определите:

1) среднегодовой уровень убыточности;

2) нетто-ставку (с доверительной вероятностью 0,954);

3) брутто-ставку, если известно, что нагрузка по страхованию имущества составляет 12 % к брутто-ставке.

3.Сделать вывод по работе.

**Практическая работа № 4.**

**Тема: Персонализированный учет клиентов и персонализированное общение с клиентом в клиентоориентированной страховой компании**.

**Цель**: сформировать навыки персонализированного учета клиентов

**Оснащенность:** канцелярские принадлежности.

**Контрольные вопросы:**

1. Чем характеризуют комплекс клиентоориентирванные технологии?
2. Охарактеризуйте основной смысл внедрения клиентских стандартов качества?
3. Охарактеризуйте понятие страховой тариф?
4. Что подразумевается под страховой премией?
5. Что подразумевается под клиентоориентированной стратегией?
6. Как построить клиентоориентированную страховую компанию  
   или управление качеством страховых услуг?

**Методические указания**

**1. Персонал мотивирован к высокому качеству обслуживания и оснащен технической возможностью:**

• Результаты маркетинговых исследований встроены в цепочку оперативного принятия решений

• Внедрена CRM-система

• Высокий уровень комплексных продаж

• Высокий уровень пролонгаций

• Выпуск клиентоориентированных программ и продуктов

• Клиенты мотивированы быть лояльными к компании

*Все эти признаки говорят о клиентоориентированном подходе.*

*Стратегия клиентоориентированности должна иметь системный характер, ориентироваться на внешнюю и внутреннюю среду, охватывать все бизнес-процессы, иметь систему контроля.*

• Готовность руководства и владельцевкомпании к выводу клиентоориентированности на стратегический уровень

• Разработка миссии

• Внедрение корпоративной культуры

• Регламенты, стандарты, процедуры

• Специальные мероприятия для персонала

***Оптимизация бизнес процессов:***

• Урегулирование убытков

• Разработка страховых продуктов

• Система продаж (каналы и технологии)

• Андеррайтинг и перестрахование

• Управление персоналом и др.

***Основные стандарты качества:***

• Полнота информации, предоставляемой клиенту на всех этапах взаимодействия со страховой компанией

• Соблюдение сроков обслуживания клиента

• Информирование о возможных задержках в решении вопросов

• Предоставление аргументированного ответа на обращенияьклиентов

• Корректность и вежливость в обслуживании клиентов

• Профессионализм в обслуживании

• Конфиденциальность

• Расположение офисов, корпоративный стиль в оформлении и внешнем виде продавцов.

**2. Основной смысл внедрения клиентских стандартов качества – создание механизма обратной связи:**

• Улучшение клиентского сервиса

• Оптимизация процесса продаж и урегулирования убытков

• Поддержка механизма обратной связи с клиентами

• Уменьшение (устранение) жалоб и претензий

• Мониторинг удовлетворенности клиентов

***Клиентоориентированные сотрудники:***

Потребитель — главный человек в компании

• Понимание связи между внутренними и внешними стандартами качества

• Каждый сотрудник принимает на себя ответственность за качество обслуживания клиента и повышения степени его лояльности к компании

• Если компания не позаботится о клиенте, то это с удовольствием сделают ее конкуренты

• Необходимо превосходить ожидания клиента, иначе он уйдет к конкурентам

***Клиентоориентированные партнеры и посредники:***

• Обучение партнеров и посредников

• Система информирования о новых программах и продуктах

• Мониторинг качества услуг

• Мотивационные программы

• Существование обратной связи

• Мониторинг лояльности

***Внешняя среда:***

• Клиенты

• Исследование уровней удовлетворенности и лояльности

• Длительность сотрудничества

• Уровень пролонгаций, уровень кросс-продаж

• Система обратной связи

• Мероприятия для клиентов (ПЛ)

• Конкуренты

• Мониторинг клиентских технологий

• Партнеры, посредники

• Мониторинг уровня качества ЛПУ, СТОА, аварийных

комиссаров и пр.

• Обучение , информационные материалы

• Мониторинг лояльности и мотивации страховых

партнеров

**3. Комплекс клиентоориентироавнных технологий**

***Внутренняя среда:***

• Принятие

Клиентоориентированной стратегии (миссия и КК)

• Оптимизация бизнес-процессов и технологий

• Стандарты качества

• Служба контроля качества

• Мотивация персонала к высокому качеству обслуживания

• Маркетинговая поддержка

***Основные преимущества клиентоориентированной модели:***

• Экономия средств при удержании клиентов по сравнению с привлечением

• Снижение мошенничества

• Новые клиенты, приходящие по рекомендации лояльных клиентов

• Увеличение кросс-продаж

• Оперативное использование итогов исследований позволяет улучшить качество обслуживания и продукт

**Ход работы**

1.Ответить на вопросы.

2.Сформировать, следуя методическим указаниям, персонализированный учет клиентов страховой компании.

**разделы:**

*1.Мотивация персонала к высокому качеству обслуживания 2.Основной смысл внедрения клиентских стандартов качества 3.Комплекс клиентоориентироавнных технологий*

3.Сделать вывод.

**Практическая работа № 5**

**Тема: Построение организационной структуры в клиентоориентированной страховой компании.**

**Цель**: сформировать навыки построения организационной структуры.

**Оснащенность:** канцелярские принадлежности.

**Контрольные вопросы:**

1. Чем характеризуют стратегию клиентоориентирванной технологии?
2. Охарактеризуйте основной смысл внедрения клиентских стандартов качества?
3. Охарактеризуйте понятие страховая выплата?
4. Что подразумевается под пролонгацией?
5. Как построить организационную структуруклиентоориентированной страховой компании?

**Методические указания**

**1. Страховая компания как клиентоориентированная система и общий алгоритм ее построения.**  
Конкуренция на рынке страховых услуг. Страховая компания как открытая система. Коренные изменения страхователя в современных условиях. Первоклассный сервис как основа устойчивого конкурентного преимущества.  
Страховая компания как внутренняя система: бизнес-процессы, технологии, персонал, структуры, регламенты и стандарты.  
Сервисный план компании как комплексное явление и его основное содержание. Стратегический и оперативный уровни реализации сервисного плана страховой компании.  
  
**2. Маркетинговая составляющая клиентоориентированной страховой компании.**  
Современные концепции маркетинга и их практическое применение в деятельности страховых компаний. Содержание транзакционного бизнес-процесса «маркетинг» в страховой компании и его практическое применение.  
Сущность и преимущества маркетинга взаимоотношений. Создание единой базы данных клиентов в страховой компании. Персонализированный учет клиентов и персонализированное общение с клиентом в клиентоориентированной страховой компании. Формирование сегмента лояльных клиентов и внедрение программ лояльности. Экономическая эффективность работы в клиентоориентированной страховой компании с лояльными клиентами. Признаки клиентоориентированности страховой компании в маркетинге.  
  
**3. Операционное обслуживание клиентов в клиентоориетированной страховой компании.**  
  
Операционные бизнес-процессы страховой компании и их влияние на качество обслуживания клиентов. Построение операционных бизнес-процессов в клиентоориентированной страховой компании.  
Клиентоориентированная система продаж страховой компании как совокупность каналов, технологий и организационных структур продаж. Характеристика каналов продаж клиентоориентированной страховой компании и организационных структур продаж. Технологии продаж как основной элемент системы продаж клиентоориентированной страховой компании. Признаки клиентоориентированности системы продаж страховой компании.  
  
**4. Клиентоориентированные информационные технологии и инфраструктура страховой компании.**  
  
Корпоративная информационная система клиентоориентированной страховой компании. Операционные системы и их функционал для целей обслуживания клиентов страховой компании. ERP-cистемы и их использование в страховании.  
Использование CRM-систем для целей повышения удовлетворенности клиентов уровнем обслуживания в компании. Маркетинговая, продающая и составляющая послепродажного обслуживания клиентов в страховой компании. Контакт-центр страховой компании как инструмент обслуживания клиентов клиентоориентированной страховой компании.  
Локальные информационные решения, используемые для целей повышения удовлетворенности клиентов в страховой компании.  
Инфраструктура клиентоориентированной страховой компании  
  
**5.Организационная структура и персонал клиентоориентированной страховой компании.**  
Диалектика развития организационной структуры в клиентоориентированной страховой компании. Типы организационных структур и их характеристика.  
Компетенции персонала клиентоориентированной компании. Организация подбора персонала клиентоориентированной страховой компании. Организация обучения в клиентоориентированной страховой компании. Корпоративная культура и система коммуникаций в страховой компании. Мотивация персонала в клиентоориентированной страховой компании.  
Департамент по обслуживанию клиентов и его основные функции.  
  
**6. Стандарты обслуживания клиентов в клиентоориентированной страховой компании.**  
Стандарты обслуживания клиентов как составная часть корпоративной культуры клиентоориентированной страховой компании. Точки входа клиента в компанию и организация их функционирования.  
Стандарты в области операционного обслуживания клиентов страховой компании: продажи, андеррайтинг и урегулирование убытков. Стандарты неоперационного обслуживания клиентов. Формализация стандартов по работе с клиентами клиентоориентированной страховой компании.  
Организация работы в страховой компании по соблюдению стандартов обслуживания клиентов. Контроль за качеством обслуживания клиентов.



**Ход работы**

1.Ответить на вопросы.

2.Построить организационную структуру в клиентоориентированной страховой компании, следуя методическим указаниям.

3.Сделать вывод.

**Практическая работа № 6**

**Тема: Разработка стандартов обслуживания в клиентоориентированной страховой компании.**

**Цель**: сформировать навыки построения стандартов обслуживания в клиентоориентированной страховой компании.

**Оснащенность:** канцелярские принадлежности.

**Контрольные вопросы:**

1. Чем характеризуют стратегию клиентоориентирванной технологии?
2. Охарактеризуйте основной смысл внедрения клиентских стандартов качества?
3. Охарактеризуйте понятие обслуживание в клиентоориентированной страховой компании?
4. Что подразумевается под клиентоориентированностью?

**Методические указания**

**1.Клиентоориентированная идеология**

Клиентоориентированность  — это умение слушать клиента, предлагать ему подходящие страховые решения, предвосхищать его потребности. И если с розничными продажами данные процедуры стандартизированы, то в корпоративном сегменте существует возможность делать именно индивидуальные предложения, вносить необходимые изменения, чтобы страховой продукт был действительно подходящим, предполагал баланс между бюджетом, который клиент готов выделить на защиту тех или иных рисков, и его ожиданиями от полученной услуги. Задача клиентоориентированной компании — работать прозрачно и честно, соблюдая собственные требования по прибыли.

Клиентоориентированность формирует будущее компании: пул довольных пользователей, имидж — все то, что будет помогать компании эффективно развиваться дальше и быстро реагировать на изменение ситуации на рынке. Быть элементарно вежливыми и доброжелательными с клиентами на протяжении всех стадий взаимодействия — естественное и неотъемлемое условие успешности любой компании, будь то ресторанный бизнес, туристический или страховой.

  Клиентоориентированность — это, прежде всего, философия бизнеса, которая отражает даже не место интересов клиента в системе приоритетов компании, а выбор предпринимателя между сиюминутным и долгосрочным партнерством. Для того чтобы быть успешными в сложившихся условиях, страховым компаниям необходимо ориентироваться на потребности клиента, формируя понятные и простые продукты, осуществляя быстрое и эффективное обслуживание, предоставляя услугу в любое время и в любом месте по справедливой цене. По нашему мнению, фокус на клиенте сегодня — это практически единственный шанс успешного развития для страховых организаций всего мира.

**2.Формирование клиентоориентированной миссии страховой компании**

Клиентоориентированность предполагает применение современных маркетинговых технологий, высокий профессионализм персонала, твердое устремление всех сотрудников выстроить особую систему взаимоотношений с клиентами и эффективно в ней работать. При этом ничего не стоит вовремя улыбнуться клиенту, выслушать и оказать помощь.  
Главная особенность процесса превращения в клиентоориентированную компанию — отсроченный результат, так как данное преобразование возможно лишь при системном подходе и требует от менеджеров компании большой отдачи и постоянного внимания к клиентам. Различные манипуляции, небрежность и неточность в отношениях, невнимание, злоупотребление доверием, сложные бюрократические процедуры несовместимы с клиентоориентированным поведением компании. Что касается затрат на привлечение высококвалифицированных специалистов, на разработку качественных продуктов, на выстраивание эффективных процессов — их нельзя отнести к разряду дополнительных.

Самое дорогое в этой ситуации — время, которое уходит на изменение ментальности сотрудников и достижение ими искреннего осознания важности и значимости клиента для общего успеха компании. Основной просчет допускают компании, которые к процессу построения клиентоориентированной системы работы подходят формально: отправляют своих сотрудников на обучение или тренинг, затем проводят формальное тестирование, получают неплохой результат и считают, что их персонал проникся потребностями и желаниями клиента. Другими словами, невозможно добиться лояльности внешних клиентов, не уделяя должного внимания клиентам внутренним.

**Ход работы**

1.Ответить на вопросы.

2.Разработать стандарт обслуживания в клиентоориентированной страховой компании, следуя методическим указаниям. Программа стандарта должна иметь 2 раздела:

- Клиентоориентированная идеология

-Формирование клиентоориентированной миссии страховой компании

3.Сделать вывод.

**Практическая работа № 7**

**Тема: Формирование продуктовой стратегии.**

**Цель: сформировать навыки работы по формированию продуктовой стратегии.**

**Оснащенность: канцелярские принадлежности.**

**Контрольные вопросы:**

1. Чем характеризуют продуктовую стратегию?
2. Охарактеризуйте основной смысл ценовой стратегии?
3. Что подразумевается под стратегией ценовой дискриминации?

**Методические указания**

Для осуществления успешной деятельности на рынке необходима детально разработанная и хорошо продуманная продуктовая стратегия. Стратегические решения по продукту являются главенствующими в рамках общей маркетинговой стратегии страховой компании. Это связано с тем, что страховой продукт — эффективное средство воздействия на рынок, главная забота предприятия и источник получения прибыли. Кроме того, он представляет собой центральный элемент комплекса маркетинга. Цена, сбыт, коммуникации основываются на особенностях продукта. Американский маркетолог С. Маджаро совершенно справедливо отметил: «Если товар не в состоянии удовлетворить покупателя и его потребности, то никакие дополнительные затраты и усилия, связанные с использованием других элементов маркетинга, не смогут улучшить позиции предприятия на рынке».  
Значение работы с продуктом для экономического роста и безопасности страховой компании особенно возрастает в рыночных условиях. Новые или улучшенные продукты, положительно воспринятые потребителями, обеспечивают предприятию на какое-то время известное преимущество перед конкурентами. Это позволяет уменьшить интенсивность ценовой конкуренции, с которой связан сбыт традиционных продуктов. ***Продуктовая стратегия*** — это разработка направлений оптимизации продуктового ряда и определения ассортимента продуктов, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего эффективность деятельности страховой компании в целом. Отсутствие продуктовой стратегии ведет к неустойчивости структуры предложения из-за воздействия случайных или преходящих текущих факторов, к потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью продуктов. Принимаемые в таких случаях текущие маркетинговые решения нередко основываются исключительно на интуиции, а не на трезвом расчете, учитывающем долговременные интересы туристского предприятия. Напротив, хорошо продуманная продуктовая стратегия не только позволяет оптимизировать процесс обновления туристского предложения, но и служит для руководства фирмы своего рода указателем направленности действий, способных скорректировать текущие решения.

Продуктовая стратегия разрабатывается на перспективу и предусматривает решение принципиальных задач, связанных с:  
- оптимизацией структуры предлагаемых продуктов вообще, в том числе и с точки зрения их принадлежности к различным стадиям жизненного цикла;  
- разработкой и внедрением на рынок продуктов-новинок.

**Ценовые стратегии**   
Ценовая стратегия показывает, как выбранные цели ценообразования могут быть достигнуты с помощью политики цен. Собственно стратегия ценообразования определяет, в свою очередь, конкретные ценовые решения.

**Стратегия ценообразования *для новых продуктов***При выводе на рынок новых продуктов можно различать две ценовые стратегии:

* *стратегия снятия сливок;*
* *стратегия проникновения на рынок.*

**Стратегия в *отношении гибкости цены***С точки зрения подходов к дифференциации цен, компания может выбирать один из трех вариантов:

* *установление единой цены;*
* *изменяемые цены;*
* *установление фиксированных цен.*

**Ценовая дискриминация обычно базируется на одном из следующих факторов:***Особенности потребителей*   
*Время покупки*   
*Продукт*   
*Место покупки*

**Ход работы**

1.Ответить на вопросы.

2. Сформировать продуктовую стратегию:

- определения ассортимента продуктов;

- разработка и внедрение на рынок продуктов-новинок;

- разработать стратегию ценообразования для новых продуктов.

3.Сделать вывод.

Практическое занятие № 8

**Тема: Формирование стратегического плана продаж страховых продуктов.**

**Цель: сформировать навыки стратегического плана продаж страховых продуктов.**

**Оснащенность: канцелярские принадлежности.**

**Контрольные вопросы:**

1. Какие существуют методы разработки плана продаж?
2. Охарактеризуйте внешнюю и внутреннюю среду компании?
3. Три направления разработки маркетинговых стратегий?

**Методические указания**

       Для того чтобы правильно разработать план продаж страховой компании на очередной год, нужно понять его роль и место в системе оперативного (текущего) планирования компании. Это место обусловлено тем, что план продаж является главной составляющей доходной части бюджета компании на очередной год, так как инвестиционные доходы и доходы по перестрахованию сегодня не являются определяющими в деятельности подавляющего большинства российских страховых компаний. Стратегическое управление страховой компании представляет собой определенную последовательность действий: выявление проблем в функционировании страховой компании, определение миссии и основных целей и задач, оценка и анализ внешней и внутренней среды компании, разработка и анализ стратегических альтернатив, выбор стратегии и её реализация, оценка и контроль выполнения стратегии. В процессе выявления проблем функционирования компании, необходимо, сконцентрировать внимание не на симптомах, проявлениях, влекущих нежелательные последствия для компании, а выявить ведущее противоречие в деятельности компании, влекущее основные негативные последствия для её деятельности. Определение миссии организации заключается в установлении смысла существования фирмы, ее предназначения, роли и места в рыночной экономике. Она характеризует направление в бизнесе, на которое фирмы ориентируются, исходя из рыночных потребностей, характера потребителей, особенностей продукции и наличия конкурентных преимуществ.

         Определение целей и задач компании, которые должны отражать уровень обслуживания потребителей, создавать мотивацию для людей, работающих в фирме. Целевая картина должна иметь, по крайней мере, четыре типа целей: количественные цели; качественные цели; стратегические цели; тактические цели. Цели для нижележащих уровней фирмы рассматриваются как задачи. Анализ и оценка внешней среды - является исходным процессом стратегического планирования, так как она обеспечивает базу для выработки стратегии поведения. Обычно данный анализ проводится с помощью PEST-анализа, в ходе которого рассматриваются основные факторы, влияющие на деятельность компании: экономические, социальные, политические и технологические. Анализ внешней среды предполагает исследование не только компонентов макросреды, но и пространство непосредственного окружения. Для проведения исследования непосредственного окружения в основном используют модель конкурентных сил М. Портера. Майкл Портер выделил 5 конкурентных сил, которые влияют на компанию в отрасли (её непосредственное окружение): новые конкуренты - новые игроки на рынке; существующие конкуренты; «конкуренты», предлагающие продукты-заменители; власть поставщиков; власть покупателей.

Существуют следующие методы разработки плана продаж:  
1. Метод прогноза.  
2. Метод экстраполяции.  
3. Нормативный метод.  
4. Метод капитализации.

Органы планирования работают в соответствии с теми задачами, функциями и сроками, которые изложены в положении о бюджетировании (оперативном планировании), которое состоит из следующих разделов:  
1. Общие положения.  
2. Цели и принципы планирования.  
3. Этапы и сроки планирования.  
4. Функции органов планирования.  
5. Порядок согласования, защиты и утверждения планов.  
6. Нормативы планирования.

         Анализ и оценка внутренней среды позволяет определить те внутренние возможности и потенциал, на которые может рассчитывать фирма в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей. Внутренняя среда исследуется по следующим направлениям: кадровый потенциал; производство; финансы; маркетинг; организационная структура. Разработка и анализ стратегических альтернатив, выбор стратегии на данном этапе принимаются решения о том, как фирма будет достигать своих целей и реализовывать корпоративную миссию. Чтобы сделать эффективный стратегический выбор, руководители высшего звена должны иметь четкую, разделяемую всеми концепцию развития фирмы. Стратегический выбор должен быть определенным и однозначным.Реализация стратегии заключается в выполнение стратегического плана, который представляет собой четкий план действий по реализации стратегии, предусматривающий, обеспечение плана всеми необходимыми ресурсами.

         Оценка и контроль стратегии. На этом этапе обеспечивается обратная связь между процессом достижения целей, предусмотренных стратегическим планом, и собственно самими целями. Главная задача такого контроля - выяснить, в какой мере реализация стратегии приводит к достижению целей и миссии фирмы. Поэтому корректировка по результатам стратегического контроля может касаться как стратегии, так и целей фирмы, что принципиально отличает этот вид контроля от оперативного, при котором цели текущего плана являются незыблемыми.Определившись с общекорпоративной стратегией развития страховой компании, необходимо проанализировать состояние существующих функциональных стратегий, на предмет соответствия их выбранной общей стратегии развития компании. Важнейшее место среди функциональных стратегий занимает маркетинговая стратегия развития компании.

         Маркетинговая стратегия страховой компании является воплощением и концентрацией всех его маркетинговых усилий. Она является выражением усилий страховой компании по поиску наиболее приемлемых решений в гармонизации отношений страховщика и страхователя - решений, направленных на удовлетворение страховщика размером получаемой прибыли и страхователя - качеством и номенклатурой страховых услуг при разумном (с точки зрения страхователя) размере страховой премии.

**Маркетинговая стратегия страховщика воплощается и реализуется в следующем наборе инструментов:**

* политика в области разработки страховой продукции,
* ценовая политика,
* способ организации продаж страховой продукции и политика в области распределения,
* обучение агентов, стимулирование продаж и организация системы сбыта,
* поддержание контактов с потребителями (общественные связи и реклама страховых услуг).

**Маркетинговая стратегия должна включать в себя:**

* позиционирование страховых услуг компании - выбор перспективных географических, социальных, возрастных рыночных сегментов, на которых страховщик предполагает сосредоточить собственные страховые усилия,
* разработку и подготовку необходимых страховых продуктов, а также обучение кадров,
* разработку системы сбыта и стимулирования продаж страховой продукции,
* проектирование жизненного цикла страховой услуги,
* оценку перспективной части рынка, которую компания может завоевать, а также определение рентабельности перспективных действий на страховом рынке - экономической эффективности маркетинговой акции.

Функциональные маркетинговые стратегии позволяют страховым компаниям осуществить выбор целевых рыночных сегментов и выработать для выбранных целевых сегментов соответствующие маркетинговые комплексы. На функциональном уровне можно выделить три направления разработки маркетинговых стратегий:

* сегментирование;
* позиционирование;
* стратегии комплекса маркетинга.

Стратегии сегментирования позволяют страховой компании выбрать наиболее привлекательные целевые рыночные сегменты для удовлетворения потребностей этих сегментов наилучшим образом и с максимальной прибылью для фирмы. Сегментирование выявляет те различия в восприятии, которые имеют разные потребители. Эти различия, с одной стороны, предопределяют объединение тех потребителей, которые являются носителями отличных от других потребностей, а с другой стороны, они являются основой для создания специализированных продуктовых предложений, которые эти потребности удовлетворяют наилучшим образом. Стратегии позиционирования позволяют определить наиболее привлекательное положение продуктов компании в сознании людей, составляющих целевые потребительские сегменты.

Инструментальные маркетинговые стратегии позволяют компании сформировать оптимальные решения по использованию отдельных элементов комплекса маркетинга. Обычно выделяют четыре уровня стратегий на инструментальном уровне: продуктовые стратегии; ценовые стратегии; стратегии дистрибуции; стратегии маркетинговых коммуникаций.Маркетинговая стратегия страховой компании является комплексной реализацией данных, полученных в процессе изучения рынка. Она дает возможность провести комплексную оценку исходного материала по состоянию и динамике рынка, а также выработать оптимальную систему рыночных действий компании.После выбора оптимальной и наиболее подходящей стратегии развития страховой компании, необходимо предпринять меры для реализации данной стратегии, а также предусмотреть возможность для контроля всего процесса её реализации. Стратегия в этом случае представляется непрерывным процессом, при котором все процессы, происходящие в организации, получают обратную связь и вносят коррективы в стратегию.

Технология построения системы сбалансированных показателей для оценки эффективности реализации маркетинговой стратегии страховых компаний включает в себя следующие этапы:

* разработка стратегических карт;
* разработка стратегических тем;
* разработка системы показателей и их «балансировка»;
* формирование целевых значений системы показателей и их увязка их между собой;
* разработка стратегических инициатив и бюджетов их реализации;
* разработка системы сбалансированных показателей для подразделений;
* разработка личных карт системы сбалансированных показателей сотрудников;

Внедрение системы сбалансированных показателей и мотивации персонала, направленной на их достижение целей. На что стоит ориентироваться в деятельности страховой компании: на создание новых продуктов, сервис при продажах страховых продуктов или урегулирование конфликтов. Основные параметры, на которые стоит обратить внимание:

* удовлетворенность покупателей (готовы ли они рекомендовать страховщика своим знакомым);
* удержание страхователей (количество договоров, заключенных на новый срок, количество договоров на одного клиента);
* приобретение новых клиентов (доля новых договоров в портфеле);
* доля прибыльных клиентов в портфеле компании;
* доля рынка в целевых сегментах (необходимо выделить эти сегменты и сконцентрироваться на них);
* основные потребности и желания страхователей;
* основные свойства и выгоды страховых продуктов для клиента;
* соответствие компании ожиданиям клиента (дружелюбие, доверие, удобство, доступность);
* отношение к страхователям в офисах продаж, сервисных службах;
* удобство нахождения офисов;
* удобство работы с документами;
* доставка страхового продукта до клиента;
* ценовая политика (скидки, бонусы, лотереи, призы).

**Ход работы**

1.Ответить на вопросы.

2.Сформироватьстратегический план продаж страховых продуктов:

-выявление проблем в функционировании страховой компании;

- определение миссии и основных целей и задач;

- оценка и анализ внешней и внутренней среды компании;

-этапы технологии построения сбалансированных показателей для эффективности реализации маркетинговой стратегии;

-система сбалансированных показателей и мотивации персонала.

3.Сделать вывод.

**Практическое занятие № 9**

**Тема:** **Разработка маркетинговой стратегии розничных продаж.**

**Цель: сформировать навыки маркетинговой стратегии розничных продаж.**

**Оснащенность: канцелярские принадлежности.**

**Контрольные вопросы:**

1. Какие существуют маркетинговые стратегии?
2. Охарактеризуйте внешнюю и внутреннюю среду компании?
3. Какие существуют основные этапы работки маркетинговой стратегии?

**Методические указания**

**Основные этапы работки маркетинговой стратегии розничных продаж компании:**



1. Определение целей и стратегических направлений развития компании
2. Диагностика ситуации в компании, внутренний анализ информации и отчетности службы маркетинга и развития, SWOT-анализ
3. Изучение и анализ рынка, определение позиций компании на рынке
4. Изучение конкурентного окружения и прямых конкурентов.
5. Стратегический анализ полученной информации и определение стратегических альтернатив и перспектив развития компании
6. Выбор итоговой стратегической альтернативы развития компании
7. Описание принципов маркетинговой стратегии компании на базе 5P
8. Определение **портфеля стратегических проектов** для реализации маркетинговой стратегии по ключевым блокам:
   1. Брендинговая политика торговых марок компании
   2. Ассортиментно-ценовая политика компании и ценовое позиционирование
   3. Политика продаж и дистрибьюции, каналы сбыта
   4. Рекламная и трейд-маркетинговая политика компании
   5. Система и служба маркетинга, структура отдела маркетинга и развития
   6. Мотивация и KPI службы маркетинга
   7. Бренд-аналитика и рыночная аналитика
   8. Принципы обучения, передачи знаний и хранения информации и опыта
9. Разработка плана реализации маркетинговой стратегии (календарный план изменений и план внедрения проектов)
10. Сопровождение реализации маркетинговой стратегии (методическое сопровождение, аудит реализации плана, обучение и тренинги, поиск и привлечение персонала и т.п.).

**Какие результаты эффективная маркетинговая стратегия может принести компании:**

* Усиление позиций компании на рынке
* Увеличение доли рынка
* Увеличение числа лояльных клиентов/потребителей
* Рост продаж выше чем у конкурентов и в среднем по рынку
* Выход на новые рынки сбыта
* Расширение географии продаж
* Вывод на рынок новых успешных продуктов и услуг

**Ход работы**

* 1. Сформировать основные этапы работки маркетинговой стратегиирозничных продаж компании:

- определение целей и стратегических направлений развития компании;

- диагностика ситуации в компании, внутренний анализ;

- определение позиций компании на рынке;

- выбор итоговой стратегической альтернативы развития компании;

- выбор маркетинговой стратегии компании;

- определение портфеля страховых продуктов.

* 1. Брендинговая политика торговых марок компании:

- ценовое позиционирование;

- каналы сбыта;

- рекламная и трейд-маркетинговая политика компании.

3. Описание результатов маркетинговой стратегии розничных продаж.

4.Сделать вывод.

**Практическое занятие № 10**

**Тема:** **Формирование сегментации рынка.**

**Цель: сформировать навыки сегментации рынка.**

**Оснащенность: канцелярские принадлежности.**

**Контрольные вопросы:**

1. Какие существуют признакисегментации рынка?
2. Охарактеризуйте сегментацию рынка?
3. Что такое сегментация?

**Методические указания**

**Сегмента́ция** — разделение [рынка](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA) на группы покупателей, обладающих схожими характеристиками, с целью изучения их реакции на тот или иной товар/услугу и выбора целевых [сегментов рынка](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B5%D0%B3%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BA%D0%B0).

**Сегмент** — группа покупателей, обладающая похожими потребностями, желаниями и возможностями. Разделение рынка на различные сегменты и их последующее изучение позволяет компаниям сконцентрировать свое внимание на наиболее перспективных, с точки зрения прибыльности, сегментах (целевых).

Сегментация может быть произведена как на потребительском, так и на промышленном рынке (рынке организаций).

**Сегментация потребительского рынка -** может быть произведена **по нескольким признакам:**

- *географическому;*

*- демографическому;*

*- психографическому;,*

*- поведенческому.*

**Сегментирование по географическому признаку** — разделение рынка на различные географические единицы (переменные): регион, область, район, размер города, плотность. После подобной сегментации компания должна решить, где ее маркетинговые усилия будут наиболее эффективны.

В России сегментацию по географическому признаку можно провести следующим образом: регион — Сибирь, Урал; область — Ленинградская, Московская, Нижегородская; район — Коломенский, Воскресенский; размер города — с населением менее 5 тысяч человек, 5-20 тысяч, 20-50 тысяч и т.д; плотность — города, пригороды, сельская местность; климат — северный, южный.

**Сегментирование по демографическому признаку** — разделение рынка в соответствии с такими переменными как: возраст, пол, размер семьи, жизненный цикл семьи, род занятий, уровень дохода, образование, национальность, вероисповедание. Сегментация по демографическому признаку наиболее часто используема компаниями в маркетинговых исследованиях, это объясняется тем, что реакции покупателей на тот или иной товар в наибольшей степени зависят именно от демографических переменных.

Ориентируясь на российскую действительность, при сегментировании по демографическому признаку можно выделить: возраст — моложе 6 лет, 6-11 лет, 12-19 лет и т.д; пол — мужской, женский; размер семьи — 1-2 человека, 3-4 человека, 5 человек и более; жизненный цикл семьи — меньше года, 1 год, 5 лет и более; уровень доходов (в месяц) — менее 5000 руб., 5000-10000 руб., 10000-15000 руб. и т.д; род занятий — менеджеры, рабочие, врачи, учителя; образование — начальное, среднее, высшее; национальность — русские, татары, евреи, украинцы; вероисповедание — христиане, мусульмане, иудеи, буддисты.

**Сегментирование по демографическому признаку** — выделяются следующие переменные: отрасль, размер компании, местонахождение, которые позволяют производителям определить: отрасли промышленности, которые следует обслуживать; размеры компаний, которые организация может обслужить; географические регионы, которые следует обслуживать.

**Сегментирование по психографическому признаку** — на основе ценностей, интересов, отношений, особенностей личности и образа жизни.

Надо признать, что маркетинговая теория не имеет точных ответов на вопрос связи конкретного товарного рынка и признаков сегментации. Выбор нужного признака происходит за счет интуиции и профессионального опыта маркетолога.

**Ход работы**

1. Провести сегментирование страхового рынка, по признакам своей страховой компании руководствуясь методическими указаниями:

- географическому;

- демографическому;

- психографическому;

- поведенческому.

2.Сделать вывод.

**Практическое занятие № 11**

**Тема:** **Исследование страхового рынка.**

**Цель: сформировать навыки сегментации рынка.**

**Оснащенность: канцелярские принадлежности.**

**Контрольные вопросы:**

1. Что является предметом маркетинговых исследований?
2. Какие основные виды исследования вам известны?

3. Перечислите основные этапы проведения маркетинговых исследований?

**Методические указания**

***Маркетинговые исследования:-***это системный сбор, регистрация и анализ данных о проблемах, связанных с маркетингом товаров и услуг, с целью снижения информационной неопределенности и коммерческого риска.

*Маркетинговые исследования основываются на принципах:* системности; комплексности; регулярности; объективности; точности; тщательности; экономичности; оперативности.

*Основные этапы проведения любого маркетингового исследования.*

1. Определение проблемы и постановка целей МИ.
2. Отбор источников информации.
3. Сбор и анализ вторичной информации.
4. Определение содержания и методики сбора необходимой первичной информации.
5. Анализ данных, разработка выводов и рекомендаций.
6. Предоставление и практическое использование полученных результатов.

*Основные направления исследований:* изучение рынка;изучение страхового продукта;изучение конкурента;изучение покупателей;ценовая политика.

**Первичная информация.**

Данные, специально полученные для проведения анализа и не подвергшиеся предварительной обработке, составляют первичную информацию, использование которой является обязательным условием конкретности аналитических процедур.

*Методами сбора первичной информации являются*: наблюдения: мониторинг продаж, тестирование магазинов, технические методы наблюдения; эксперименты: полевые и лабораторные; опросы: личные интервью, анкетирование по почте, телефонные интервью.

*Источниками первичной информации могут быть:*

1) потребители продукции; 2) каналы распределения продукции, включая оптовую и розничную сеть; 3) поставщики сырья, материалов, деталей, узлов, агрегатов, запасных частей; 4) рекламные агентства, торговые агенты, маркетинговые фирмы, торговые и другие профессиональные ассоциации, обслуживающие рынок анализируемой продукции 5) инженерный, торговый и управленческий персонал организаций-конкурентов; 6) специальные аналитические службы и агенты.

**Вторичная информация.**

Вторичная информация о состоянии рынка включает внешние и внутренние по отношению к организации данные, прошедшие предварительную аналитическую обработку, цели которой могут не совпадать с целями проводимого анализа. В связи с этим проводятся дополнительные процедуры выбора, ранжирования и компиляции информации, приводящих ее к необходимому виду. Вторичная информация может быть внешней и внутренней. К основным источникам внешней вторичной информации относятся:

1) справочные издания о конъюнктуре рынка, тенденциях и проблемах его развития; 2) государственные нормативно-правовые акты (документы), прямо или косвенно влияющие на состояние рынка (стандарты на продукцию, технологию, охрану окружающей среды; специальные постановления по квотированию, лицензированию, таможенные пошлины и т. п.); 3) отчеты о производственно-хозяйственной деятельности организаций-конкурентов (для акционерных обществ открытого типа); 4) аналитические статьи о развитии рынка, представленные в периодической печати, в специальных газетах и журналах; 5) информация, позволяющая оценить отношение руководителей государственных служб к тенденциям развития анализируемого рынка; 6) объявления конкурентов о найме персонала на работу, о продажах (распродажах), закупках и т. п.; 8) публикуемые интервью (речи, доклады) управленческого персонала и руководства организаций-конкурентов; 9) мнения потребителей о характеристиках продукции, публикуемые в печатных органах объединений (союзах) потребителей;

*Внутренняя вторичная информация включает:*

- данные бухгалтерии;

- списки клиентов;

- отчёты продавцов;

- перечень жалоб и рекламаций потребителей;

Недостатки вторичной информации – неполнота представленных данных, отсутствие гарантий по надёжности, запаздывание необходимых сведений – снижают её ценность

**Ход работы**

1. Провести маркетинговые исследования страхового рынка, своей страховой компании руководствуясь методическими указаниями:

- изучение рынка (конкурентов на страховом рынке); *-* изучение страхового продукта (страховая продукция конкурентов и сравнение своей продукции);  *-* изучение конкурента(занимаемая ниша); *-* изучение покупателей (предпочтения, потребности); -ценовая политика (по сравнению с конкурентами).

2.Сделать вывод.

**Практическое занятие № 12**

**Тема:** **Разработка плана продаж, формирование организационной структуры розничных продаж**.

**Цель:** Формирование умений и навыков по разработке плана продаж, составлению организационной структуры розничных продаж.

**Оснащенность:** канцелярские принадлежности, инструкционные карты с исходным материалом.

**Контрольные вопросы:**

1. Виды и формы планирования.

2. Методы разработки плана продаж.

3. Принципы планирования.

4. Органы планирования, порядок их взаимодействия между собой.

5. Ключевые показатели эффективности деятельности компании.

**Методические указания**

**1. Разработка плана продаж**

**План продаж -** очень важный документ любой организации, в соответствии с которым компания ведёт работу. Именно с разработки плана продаж начинается каждый новый год любой успешной компании. Его же анализом заканчивается каждый старый год.

План продаж позволяет адекватно определить границы возможностей компании на предстоящий период, распланировать работу таким образом, чтобы использовать ресурсы компании как можно эффективнее и достигать высоких результатов.

При формировании плана в самую первую очередь работники осуществляет комплексную оценку: планируют будущие продажи и анализируют уже совершенные.

**Ключевые составляющие плана продаж**

По результатам работы специалисты компании представляют документы-**планы продаж.**

**План продаж будет включать в себя:**

Общую концепцию системы различных показателей работ фирмы, приведённые к состоянию баланса;

Показатели для каждого подразделения отдела продаж;

Индивидуальные показатели, план работ каждого сотрудника отдела.

**Уровни плана продаж**

План продаж включает в себя три очень важных уровня.

**1 уровень** - Определение целей, уровня доходов предприятия.

**2 уровень** - Поиск путей достижения поставленных целей. Разработка количественных и качественных показателей, анализ которых позволит менеджеру повышать прибыль компании.

**3 уровень** - Определение необходимых ресурсов, которые нужно будет использовать для достижения поставленных целей. На этом уровне также рассчитывается необходимое количество сотрудников отдела продаж, выявляется их специализация.

Помимо всего прочего, в плане продаж также находят отражение мероприятия по созданию рекламы, обучение работников компании, их переподготовки. При разработке плана продаж специалисты учитывают огромное количество разных факторов: сферу деятельности, в которой ведет работу данная компания, объемы её производства, ресурсы, которые использует она в работе.

Планирование мероприятий по повышению продаж компании включает комплекс работ по разработке должностных инструкций для агентов и специалистов отдела продаж.

**Глава отдела продаж**

Успех любой работы напрямую зависит от её руководителя.

Согласно статистике, в 90% российских компаний руководитель отдела продаж самостоятельно обеспечивает выполнение 1/3, а то 1/2 плана продаж.

**Работы в сфере разработки плана продаж**

Разработка стратегии продаж. Она включает в себя комплекс решений о наиболее приоритетных и перспективных направлениях развития исследуемой компании. Эти мероприятия также включают в себя анализ возможных каналов сбыта.

Разработка тактики продаж, в том числе – определение комплекса количественных показателей по сотрудничеству с наиболее приоритетными партнерами.

Разработка сбытовой компании анализ существенных и наиболее приоритетных каналов сбыта.

Разработка правил общения с клиентами.

Разработка должностных инструкций и правил, которых должны придерживаться в работе сотрудники отдела продаж компании.

Определение бюджета, который потребуется для претворения в жизнь всех работ в соответствии с планом продаж.

Для наиболее эффективной работы компании можно разработать не один план продаж, а сразу три – план – минимум, план – норма, план – максимум.

**План – минимум** представляет собой более – менее приемлемый результат от деятельности компании. Если план – минимум будет не выполнен по истечении намеченного срока, работы отдела продаж за этот период нужно будет признать неудовлетворительной. При невыполнении плана – минимума также обязательно нужно будет провести комплексную работу над ошибками с тщательным анализом всех недочетов. Чаще всего невыполнение плана – минимума свидетельствует о том, что необходимо совершить реорганизацию существующего отдела продаж.

**План – норма** позволяет сделать вывод о том, что за намеченный период сотрудникам отдела продаж удалось достигнуть результат, максимально близкий к возможному. При выполнении плана – нормы можно говорить о достойной работе компании.

**План – максимум** представляет собой результат, которого работники отдела продаж должны стараться всеми силами достичь в конце отмеченного периода. Выполнение этого плана позволяет сделать вывод о том, что работники компании смогли потрудиться на славу.

**2. Сформировать организационную структуру розничных продаж на основе предложенного списка должностей:**

Совет директоров;

Старший главный менеджер;

Главный менеджер по административным делам;

Главный менеджер по актуарным вопросам;

Главный менеджер по маркетингу;

Главный менеджер по инвестициям;

Помощник главного менеджера по маркетингу;

Региональный менеджер по маркетингу «Региона А»;

Региональный менеджер по маркетингу «Региона В»;

Региональный менеджер по маркетингу «Региона С»;

Менеджер по маркетингу, страхование жизни;

Менеджер по маркетингу, групповое страхование жизни;

Менеджер по маркетингу, пенсионное страхование.

**Ход работы**

1. Ответить письменно на контрольные вопросы.

2. Выбрать основные пункты по разработке плана продаж на основании предложенного материала из методических указаний.

3. Сформировать организационную структуру розничных продаж на основе предложенного списка должностей.

4.Сделать вывод.

**Практическое занятие № 14**

**Тема: Модель соотношения центральных и региональных розничных продаж.**

**Цель:** формирование умений и навыков по определению различий между организационными структурами продаж страховой компании, а также различий в моделях центральных и региональных продаж.

**Оснащенность:** канцелярские принадлежности, инструкционные карты с исходным материалом**.**

**Контрольные вопросы:**

1. Виды и формы планирования.

2. Методы разработки плана продаж.

3. Принципы планирования.

4. Органы планирования, порядок их взаимодействия между собой.

5. Ключевые показатели эффективности деятельности компании.

**Методические указания**

**Организация продаж в страховой компании включает в себя:**

1. Систему и оргструктуру продаж.
2. Каналы и технологии продаж.
3. Систему стимулирования продаж, т.е. систему повышения заинтересованности страхователей в заключении договоров страхования.

Организационная структура продаж является частью системы продаж. **Систему продаж** можно определить как взаимосвязанную совокупность оргструктур, сбытовых сетей, каналов и технологий продаж. **Организационная структура продаж** представляет собой совокупность подразделений продаж страховой компании и органов управления.

Итак, основными видами организационных структур продаж страховых компаний являются следующие:

1. **Продуктовая.**
2. **Клиентская.**
3. **Канальная.**
4. **Смешанная.**

Сильной стороной продуктовой структуры является хорошее знание продавцами страховых продуктов. **Продуктовая** организационная структура предполагает наличие специализированных по видам страхования подразделений и сбытовых сетей. Однако в России у большинства страховых компаний отсутствуют специализированные сбытовые сети, т.к. филиалы являются универсальными При «продакт-менеджменте» страховая компания состоит из продуктовых дивизионов, каждый из которых имеет специализированную сбытовую сеть и несет ответственность за финансовый результат по своему виду страхования.

При этом основными функциями продуктового менеджера являются следующие:

- анализ и прогноз рынка по виду страхования; - разработка стратегии по виду страхования, оперативного плана по виду страхования; - управление и контроль за созданием продукта; - планирование и контроль выполнения плана по продвижению страховых продуктов; - планирование и контроль тарифов; - планирование и контроль выполнения плана продаж; - планирование и контроль выполнения плана по операционному результату; - планирование и контроль выполнения плана по продвижению страховых продуктов; - планирование и контроль выполнения плана по убыточности страховых продуктов.

Слабыми сторонами сегодняшних продуктовых организационных структур на российском страховом рынке являются следующие:

- разобщение в вопросах обслуживания клиентов, отсутствие единого стиля, единой базы данных; - отсутствие обратной связи между сотрудниками продающих подразделений; - различия в предоставлении информации клиенту о компании; - допуск к работе с клиентом разных по темпераменту и характеру сотрудников различных управлений – «запуск клиента по рукам»; - одни и те же сотрудники вынуждены заниматься созданием продуктов, продажами и обслуживанием клиентов, что недопустимо при нормальном качестве услуги; - возникновение организационных трудностей при разработке комбинированных продуктов; - подразделения компании проводят самостоятельную политику продаж и преследуют, в первую очередь, собственные интересы, а не удовлетворение потребностей клиентов и интересы компании; - отсутствие комплексного подхода к работе с клиентом, и как следствие – клиент «теряется» при передаче из одного подразделения в другое, если такая передача вообще происходит; - при получении отказа по одному из видов страхования, сотрудник забывает про клиента или откладывает работу с ним в «долгий ящик»; - «Войти» к клиенту с предложением по другому виду страхования очень сложно после отказа по одному из видов страхования.

Следующим типом организационной структуры продаж страховой компании является **клиентская.**

Сильной стороной такой структуры является значение потребностей целевых клиентских сегментов, предложение комплексных страховых услуг. Такая структура в отличие от первой зиждется на «мультипродавцах», способных системно обслуживать клиента. Однако эффективно реализовать на практике такую структуру можно только лишь тогда, когда в компании правильно выстроена операционная поддержка продаж. В клиентской организационной структуре продаж продавцы выполняют только лишь одну функцию - продажи. Андеррайтинг, оформление договора страхования и урегулирование убытков осуществляют сотрудники подразделений мидл-офиса. А у нас в России сегодня 70 процентов компаний имеют совмещенный фронт- и мидл-офис, т.е. продавец, андеррайтер и зачастую «урегулировщик» совмещен в одном лице.

Третьим типом организационной структуры продаж является **канальная.**

Сильными сторонами такой структуры является возможность продавать многие виды страховых услуг и повышение устойчивости системы продаж компании. Однако слабая сторона заключается в конфликте каналов продаж и необходимости создания разных продуктов для разных каналов продаж.

Учитывая сильные и слабые стороны различных типов организационных структур продаж, страховые компании строят смешанную структуру, в которой могут содержаться элементы трех вышеперечисленных. Зачастую формирование системы продаж в компании происходит стихийно: либо от жизни, либо в зависимости от персоналий, работающих в компании. Однако по мере развития страхования компании будут все жестче структурировать организационную структуру продаж в зависимости от потребностей рынка и необходимости повышения ее эффективности.

Существуют **три основные модели соотношения центральных и региональных продаж.**

**Первая модель** заключается в том, что ответственность за продажи в регионах несут продающие структуры ЦО. Ответственность означает планирование, организацию и контроль продаж. При этом в компании есть подразделение развития региональной сети, которое отвечает за администрирование филиалов. В указанной модели слабыми сторонами являются следующие:

1. Два центра управления продажами.
2. Продажи не поддерживаются администрированием.
3. Трудности бизнес-планирования и бюджетирования.
4. Дискретность функций управления продажами.
5. Трудность совмещения продаж в ЦО и регионах.

Сильной стороной является то, что в департаментах продаж ЦО находятся люди, владеющие продуктами и технологиями продаж.

**Вторая модель** управления региональными продажами значительно нивелирует слабые стороны первой за счет создания одного департамента региональных продаж, в котором функции администрирования филиалов и управления продажами сосредоточены в одном месте. Это означает, что департамент региональных продаж отвечает за планирование, организацию и контроль продаж в регионах, используя в том числе и административное управление.

Однако такая модель может функционировать эффективно, если функции операционной поддержки продаж (андеррайтинг, перестрахование, сопровождение договоров страхования) выведены из продающих подразделений центрального офиса в самостоятельный мидл-офис. Если этого нет, то неминуем конфликт между продавцами ЦО и регионов и «битва» за раздел объемов продаж и страховые премии.

**Третья модель** соотношения центральных и региональных продаж построена таким образом, что ЦО выполняет только административные и мидл-офисные функции (операционной поддержки), а продажи по месту нахождения ЦО осуществляет филиал компании, выполняющий точно такие же функции как и другие филиалы. В разных российских компаниях используются различные организационные структуры продаж.

**Ход работы**

1. Определить основные организационные структуры продаж страховой компании, указать их достоинства и недостатки.

2. Описать модели соотношения центральных и региональных розничных продаж.

3.Сделать вывод.

**Практическое занятие № 15**

**Тема: Разработка перечня сетевых посредников, разработка письменного обращения к клиенту.**

**Цель:** Формирование умений и навыков по разработке перечня сетевых посредников, разработке письменного обращения к клиенту.

**Оснащенность:** канцелярские принадлежности, инструкционные карты с исходным материалом.

**Контрольные вопросы:**

1. Виды и формы планирования.

2. Методы разработки плана продаж.

3. Принципы планирования.

4. Органы планирования, порядок их взаимодействия между собой.

5. Ключевые показатели эффективности деятельности компании.

**Методические указания**

**К технологиям прямых продаж относятся:** 1. Технология персональных продаж (офисных и внеофисных). 2. Технология управления ключевыми клиентами. 3**.** Прямые почтовые и электронные рассылки. 4. Телемаркетинг и факс-маркетинг. 5**.** Интернет-маркетинг.

**Технологии посреднических продаж включают в себя:** 1. Технологии посреднических сетевых продаж. 2. Технологии продаж полисов на рабочих местах. 3. Технологии банковского страхования. 4. Технологии агентских продаж. 5**.** Технологии брокерских продаж.

**Внешняя форма делового письма**

Внешняя форма делового письма – это не само его содержание, а то, как это содержание оформлено в письменном виде.

**1. Первое – это обращение к адресату**

Обращение к адресату – это не только выражение уважения к нему, но и некое связующее звено с последующими частями письма, обычно с основным текстом письма. Допустимо использовать простое, формальное обращение: господин, (господа), коллега (коллеги), дамы и господа и др.

В практике ведения деловой корреспонденции приняты следующие формы обращения:

- Уважаемые господа! (Если неизвестны имена тех, кому адресовано письмо)  
- Уважаемые коллеги!  
- Многоуважаемые господа акционеры!  
- Уважаемый Иван Иванович!  
- Уважаемая г-жа Смоленская!  
- Глубокоуважаемый господин судья!

**2. Второе – формат письма**

Принято располагать обращение с красной строки, затем делать видимый отступ, и все композиционные части содержания письма (введение, основная часть, заключение) начинать с красной строки.

**3. Третье – Заключительная форма вежливости**

Она располагается 2-ым интервалом ниже последней строки текста письма и предшествует подписи. Этот элемент письма не является обязательным в деловой переписке, но смягчает официальный тон. При этом используются общепринятые формулировки:  
- С (искренним) уважением,  
- С благодарностью и уважением,  
- С глубоким уважением,  
- Надеемся, что наша просьба не будет затруднительной,  
- Мы рассчитываем на успешное продолжение сотрудничества,  
- С уважением,  
- С наилучшими пожеланиями.

**4. Четвертое – Подпись отправителя**

В деловых письмах принято делать автоматическую подпись, где отправитель фиксирует свое имя, фамилию, отчество по желанию, должность, контакты.

***Пример:***

*Уважаемый господин Иванов!*

*В ответ на Ваше письмо, адресованное Петрову И.А., высылаю счет и приложение к договору. Если согласно регламенту Вашей компании приложения к договору недостаточно для оплаты счета, просьба уточнить, какие еще документы необходимы с нашей стороны. Оригиналы документов будут Вам переданы нашим специалистом.*  
*Если у Вас возникнут вопросы, буду рад предоставить более подробную информацию.*

*С уважением,*  
*Сидор Колобков*  
*Менеджер по работе с клиентами*  
*ООО «Нежный пирог»*  
*Тел. (495) 123-34-55*

**II. Структура содержания делового письма**

**1. Определение цели**

Какую мысль Вы хотите донести до адресата, на что вы хотите сделать акцент, что должно остаться в памяти у адресата после прочтения письма.

**2. Введение**

Включает в себя обращение, привлечение внимания с помощью вводной части письма, которая служит для подготовки адресата к восприятию собственно текста документа; может также указывать на причины, вызвавшие составление письма.

*Пример:*  
- В связи с...  
- Приносим свои извинения за задержку с ответом на Ваше письмо…  
- В рамках  заключенного ранее соглашения мы  считали бы полезным организовать рабочую встречу представителей наших компаний для…  
- Мы считаем целесообразным…  
- Учитывая предварительную договоренность, мы считаем целесообразным уточнить сроки…  
- Мы обращаемся к Вам в связи с необходимостью уточнить/подтвердить и др.

**3. Основная часть**

Здесь формулируется основная цель письма – предложение/презентация, просьба, информирование, приглашение и др.  
В основной части письма используются такие формулировки:  
*- В связи с изложенным, мы бы хотели…*  
*- Наше предложение заключается в следующем….*  
*- Целью предполагаемого соглашения является достижение договоренности по вопросу…*  
*- Согласно заключенному договору…*

**4. Заключительная часть**

Здесь могут излагаться просьбы, предложения и др., а также фиксируется договоренность о времени следующего контакта, фиксируются сроки ожидания ответа на письмо, выражается отношение к адресату.

***Стандартные формулировки****:  
- Мы надеемся, что презентационный семинар по направлению поможет Вам найти все интересующие Вас детали.  
- Если у Вас возникнут вопросы, позвоните нам.  
- Мы охотно /будем рады ответим на все Ваши вопросы.  
- Мы искренне надеемся, что наше предложение о сотрудничестве…  
- Мы надеемся, что представленная информация…  
- Мы хотели бы получить от Вашего представителя дополнительную информацию о…  
- Мы рассчитываем на проявление с Вашей стороны интереса к предложенному проекту…  
- Мы надеемся на получение от Вас ответа…  
- Мы рассчитываем на проявление с Вашей стороны понимания…  
- В соответствии с ранее достигнутой договоренностью предлагаем Вам…  
- Принимая во внимание изложенные обстоятельства, мы рассчитываем…  
- Исходя из результатов предварительных переговоров, мы можем предложить Вам…*

***Письма обычно заканчивают фразами****:*  
- *Надеемся, что наша просьба не будет для Вас затруднительной (обременительной)  
- Мы рассчитываем на успешное продолжение сотрудничества*

**Ход работы**

1. Ознакомится и отразить перечень сетевых посредников, руководствуясь методическими указаниями.

2. Разработать письменное обращение к клиенту на основании исходного материала.

3. Сделать вывод по работе.

**Практическое занятие № 16**

**Тема:** **Расчет нормативов в сфере розничных продаж, разработка конкретной технологии продаж.**

**Цель: сформировать навыки расчета нормативов в сфере розничных продаж.**

**Оснащенность: канцелярские принадлежности.**

**Контрольные вопросы:**

1. Что такое страховая премия?
2. Что такое брутто ставка?
3. Что такое нетто ставка?

**Ход работы**

1.Ответить на вопросы

2. Решить задачи.

Задача 1. Тарифные ставки в зависимости от стажа водителя следующие (в % от страховой суммы): до 1 года - 5;8%, от 1 до 5 лет -3,6%, от 5 до 10 лет - 2,9%. Определите страховой взнос транспортной организации потреби­тельской кооперации на год при добровольном страховании граждан­ской ответственности водителей транспортных средств, если в орга­низации работают со стажем работы до 1 года - 4 человека, от 1 года до 5 лет - 3 человека, от 5 до 10 лет - 2 человека. Страховая сумма гражданской ответственности на каждого водителя составляет 120 тыс. руб.

Задача 2. Тарифные ставки в зависимости от стажа водителя следующие (в % от страховой суммы): до 1 года - 6;8%, от 1 до 5 лет -3,5%, от 5 до 10 лет - 2,9%. Определите страховой взнос транспортной организации потреби­тельской кооперации на год при добровольном страховании граждан­ской ответственности водителей транспортных средств, если в орга­низации работают со стажем работы до 1 года - 7 человека, от 1 года до 5 лет - 2 человека, от 5 до 10 лет - 4 человека. Страховая сумма гражданской ответственности на каждого водителя составляет 150 тыс. руб.

Задача 3. Тарифные ставки в зависимости от стажа водителя следующие (в % от страховой суммы): до 1 года - 5;8%, от 1 до 5 лет -4,5%, от 5 до 10 лет - 3,9%. Определите страховой взнос транспортной организации потреби­тельской кооперации на год при добровольном страховании граждан­ской ответственности водителей транспортных средств, если в орга­низации работают со стажем работы до 1 года - 6 человека, от 1 года до 5 лет - 5 человека, от 5 до 10 лет - 8 человека. Страховая сумма гражданской ответственности на каждого водителя составляет 250 тыс. руб.