

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ И ПРИНЦИПЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ВЕРТИКАЛЬНО - ИНТЕГРИРОВАННЫХ СБЫТОВЫХ СТРУКТУР НА РЫНКЕ СТРАХОВАНИЯ

Михаил Яковлевич Веселовский, д. э. н., проф., зав. кафедрой

Тел.: 8-916-708-00-60, e-mail: consult46@bk.ru

ГБОУ ВПО Московской области «Финансово-технологическая академия»

<http://fta-mo.ru>

Светлана Александровна Шарапова, к. э. н., доц. кафедры менеджмента и управления проектами

Тел.: 8-903-231-10-90, e-mail: sharapovasa@meil.ru

Московская государственная академия делового администрирования

<http://www.miba.ru>

Исследуются задачи управления сбытовой системой страховой организации. Анализируется специфика вертикально-интегрированного подхода к организации сбыта страховых продуктов. Предлагаются факторы повышения эффективности системы сбыта на основе вертикальной интеграции. Строится морфологическая матрица определения диапазона характеристик сбытовой системы страховой компании. Формируется модель конкуренции страхового рынка и определяется место на нем посреднических структур.

Ключевые слова: управление вертикально-интегрированными процессами, сбытовая система страховой компании, факторы повышения эффективности сбытового канала страховых продуктов.



М. Я. Веселовский

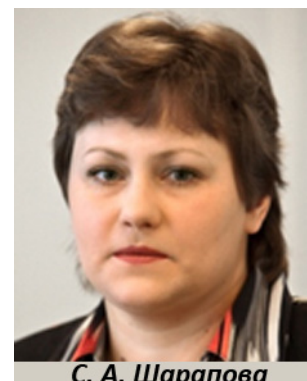
Как показывает анализ существующих отечественных и зарубежных сбытовых систем, в настоящее время вертикально-интегрированные системы зарекомендовали себя как наиболее эффективные пути распространения различных товаров и услуг, в том числе страховых.

Однако их использование не лишено ряда трудностей и проблем, как для компании, использующей этот принцип вертикальной интеграции участников сбытовой логистической цепи, так и для целевого сегмента страхового рынка, на который ориентируется данная сбытовая система.

В данном исследовании была поставлена задача определения факторов и разработки принципов повышения эффективности сбытового канала страховых продуктов на основе использования вертикально-интегрированных сбытовых систем и современных средств коммуникаций.

В рамках данной концепции под *вертикально-интегрированной системой сбыта страховых продуктов* понимается иерархия и взаимосвязь задач управления распределительными функциями страховщика, направленными на достижение стоящих перед ним целей по воздействию на уровень, время и характер спроса на страховые услуги.

Каждая из сбытовых составляющих деятельности страховой компании имеет ряд разновидностей выполнения их в конкретных условиях работы. Выбор из существующего разнообразия условий должен основываться на всестороннем учёте как проблем, возникающих при применении принципов вертикальной интеграции, так и особенностей информационных, финансовых и материальных потоков страховой компании и характеристик страхового продукта.



С. А. Шарапова

По мнению авторов, в исследуемом направлении существует четыре группы факторов, воздействуя на которые возможно повысить эффективность деятельности по распространению страховых продуктов (табл. 1).

Первая группа факторов связана с характеристикой страхового рынка и включает в себя: ёмкость рынка данного региона (фактическую и потенциальную), конъюнктуру страхового рынка, условия конкуренции на данном рынке, плотность распределения покупателей, закономерности их поведения, склонность субъектов рынка к продуктовым и технологическим инновациям.

Факторы повышения эффективности вертикально-интегрированной системы сбыта страховых продуктов

Таблица 1.

Принадлежность к группе факторов	Факторы повышения эффективности системы сбыта
Страховой рынок	Фактическая и потенциальная ёмкости страхового рынка; Плотность распределения потребителей страховых услуг; Тип региона; Рисковая ситуация; Закономерности поведения потребителей; Уровень доходов населения; Степень страхового образования населения и т.д.
Страховая компания	Местоположение; Размер; Финансовое положение; Конкурентоспособность; Главное направление рыночной стратегии и т.д.
Страховой продукт	Реализуемые виды страховых услуг; Средний уровень страховых тарифов; Сегментная ориентация; Сезонность спроса; Уровень технического обслуживания услуги; Необходимость информационного обеспечения услуги и т.д.
Организация сбыта страховых услуг	Деловые партнеры страховой компании; Сравнительная стоимость каналов сбыта; Протяжённость канала реализации страховых услуг; Обеспеченность технологическими средствами (оргтехника, программное обеспечение и др.); Информационная поддержка канала (информационные сети, вычислительные ресурсы, средства коммуникации и т.д.)

Важным при анализе конъюнктуры страхового рынка является определение характеристик рынка страховых услуг и диапазона целесообразных значений данных характеристик для создания вертикально-интегрированной сбытовой системы. В этой связи на основе проведенного анализа опыта использования вертикально-интегрированных структур в сфере сбыта страховых услуг можно составить морфологическую матрицу пяти наиболее существенных для данной системы параметров страхового рынка (рис.1) и указать ситуации, для которых использование вертикальной интеграции сбыта страховых услуг являлось бы целесообразным.

Необходимо отметить тот факт, что корпоративные и индивидуальные потребители страховых продуктов предъявляют определенные требования страховщикам, что существенным образом оказывает влияние на конкурентоспособность выбранной ими сбытовой системы. Согласно исследованиям [1, 2], можно выделить ряд организационных и экономических параметров, характеризующих конкурентоспособность сбытовой системы страховой компании.

К числу организационных параметров относятся: реальная и потенциальная ёмкость страхового рынка в выбранном сегменте, входные барьеры проникновения на страховой рынок в целом и определенный его сегмент, доля рынка конкретного стра-

ховщика, скорость и направление её изменения, успешность выбранных сбытовых стратегий, система скидок и льгот страхователям и др.

Экономические параметры включают в себя: расходы на оплату труда страховых посредников, затраты на обучение персонала, налоги на доходы от страховой и инвестиционной деятельности и др.

Показатели	Виды по уровням		
	низкий	средний	высокий
1. Ёмкость страхового рынка		○	●
2. Финансовое благосостояние населения в данном регионе	○	●	
3. Уровень страхового образования населения	○	●	
4. Интенсивность конкуренции	●	○	
5. Потребность в страховых услугах по предлагаемым на реализацию рискам		○	●

Условные обозначения: ● Остаточный уровень; ○ Необходимый уровень

Рис. 1. Морфологическая матрица определения диапазона характеристик сбытовой системы страховой компании.

При разработке сбытовой системы должны быть определены весовые коэффициенты организационных и экономических параметров конкурентоспособности страховщика для каждого сегмента исследуемого страхового рынка.

Кроме того, важную роль в оценке уровня конкурентоспособности сбытовой системы страховой компании может играть общеизвестная модель Портера «пяти сил конкуренции в отрасли» [3]. Специфика построения данной модели на рынке страховых услуг представлена на рис. 2.

Конкуренция на рынке страхования, по мнению ряда авторов [4, 5, 6 и др.], главным образом, относится к проведению добровольных видов страхования, где предполагает создание страхователям возможностей для заключения договоров на условиях и в формах, наиболее полно отвечающих их интересам. Однако, при создании компанией лучших условий договора страхования среди параметров системы маркетинга страховых услуг и при высокой важности их для страхователей, конкуренция возможна даже при проведении обязательных видов страхования. Этот факт, по мнению авторов, следует учитывать для создания конкурентных преимуществ компании в данном сегменте страхового рынка, наряду с возможностями ценовой и неценовой конкуренции.

Важно отметить, что конкурентная борьба на рынке страховых услуг, как и на любом другом рынке, ведётся не только за потребителя страховой услуги. В неё вовлечены трудовые ресурсы (квалифицированные сотрудники, отдельные агенты, брокеры и целые агентские сети, андеррайтеры и сюрвейеры, капитал, право осуществления обязательных и льготных видов страхования, участие в инвестиционных проектах и страховых объединениях т.п.).

Анализ страхового рынка традиционно завершается составлением прогноза его развития по конкретной отрасли страхования или страховому продукту.

Для решения задачи общей оценки спроса, потребности в страховых услугах и емкости рынка в конкретном регионе необходимо изучить следующие факторы его состояния:

- географические и климатические условия региона (температурный интервал, среднюю влажность, давление и т.п.);
- демографические данные (численность населения, его возрастной состав, географическое распределение и т.п.);
- покупательную способность (уровень доходов населения и предприятий, объем и условия предоставления кредита, уровень цен на потребительские и промышленные товары и услу-

ги, уровень налогообложения, сумма сбережений населения, уровень образования и культуры, профессиональный состав и т.п.);

- сферы основных производств региона и особые занятия населения;
- уровень средств коммуникаций, технической оснащённости и информационной поддержки региона, развитость инфраструктуры.

При оценке уровня спроса на конкретные страховые услуги необходимо проведение сегментирования.

Необходимость сегментации для создания эффективной сбытовой системы страховой услуги объясняется тем, что каждый страховой посредник вынужден осуществлять «подгонку» страхового продукта под особенности потребностей каждого из страхователей. Однако в силу сложности данной процедуры для посреднических структур, большинство крупных страховщиков производит процессы разработки страховых услуг на сегодняшний день на промышленной основе.

Одной из ключевых задач сегментации видится четкое распознавание наиболее важных факторов, позволяющих оптимально делить страховой рынок на потребительские группы. Важность данных процессов определяется тем, что по мере роста числа сегментов увеличиваются затраты на разработку и продвижение страховых продуктов, а численность групп, на которые они рассчитаны с течением времени неуклонно сокращается, что приводит к уменьшению рентабельности процессов сегментирования.

Факторы сегментации различаются от рынка к рынку, но для любого из них соответствующие им факторы можно проранжировать в зависимости от уровня их влияния на поведение страхователей.

Анализ опыта работы крупных российских страховщиков, проведённый авторами, позволяет сделать вывод о том, что деление страховой услуги более чем на три-четыре специальные разновидности не оправдывает себя из-за существенного повышения издержек на создание страховой услуги и невысокой чувствительности потребителя к выделению несущественных факторов в условиях и форме заключения договора страхования.

Затраты на сегментацию складываются из затрат на обработку статистических данных и тарификацию страховой услуги, изготовление пакета документов (правил страхования, страховых заявлений, полисов или сертификатов), а также дополнительных маркетинговых издержек (рекламные кампании, поиск и обучение страховых посредников и т.п.). Причём, необходимо отметить, что введение одного дополнительного фактора сегментации серьезно усложняет процесс расчета страхового тарифа ввиду необходимости учета факта и степени их взаимного влияния.

Вторая группа объединяет факторы, характеризующие финансовое положение, конкурентоспособность и стратегические и тактические цели страховой компании, как самостоятельного участника страхового рынка.

На основе анализа роли страховых услуг для физических и юридических лиц наукоёмкого региона авторами была составлена структура факторов сегментации в таких регионах.

Для прогнозирования спроса на страховые услуги по сегментам региона автором предлагается использовать индекс покупательского способности с учетом следующих пяти параметров:

- Структурная компонента, связанная с жизненным циклом рынка конкретного страхового продукта;
- Циклическая компонента, соответствующая колебаниям экономической и деловой активности в регионе;
- Сезонная компонента, обусловленная природными, социально-психологическими и экономическими и политическими факторами;
- Маркетинговая компонента, связанная с действиями по продвижению страховой услуги, акционными снижениями цен и т.п. ;
- Случайная компонента, отражающая совокупное действие слабо изученных комплекс-

ных процессов, не представимых в количественной форме.

Индекс покупательской способности сегмента страхового рынка можно рассчитать как:

$$ИПС_i = 0,50 \cdot N_i + 0,30 \cdot R_i + 0,20 \cdot V_i,$$

где N_i - процент доли данного сегмента i в общем страховом рынке услуги;
 R_i – процент общего дохода представителей сегмента i ;
 V_i – процент заключенных договоров в сегменте i .

С учетом проводимой страховой компанией сегментации страховых услуг видится необходимым отражать особенности сегментации в организационной структуре управления страховой компании [7].

Третья группа факторов характеризует реализуемую страховую услугу. Анализ опыта российских и зарубежных страховых компаний, использующих вертикально-интегрированные системы сбыта, показал, что данная система предъявляет к страховому продукту ряд специфических требований. Авторами было установлены следующие существенные для подобных систем качества страховой услуги (табл. 2).

Требования вертикально-интегрированной сбытовой системы к распространяемым страховым услугам.

Таблица 2

№ п/п	Специфические качества	Влияние на эффективность сбыта
1	Простота и понятность	Доступность условий страхования и действий при страховом случае позволяет снизить количество консультаций специалистов и повышает заинтересованность в услуге
2	Тиражируемость	Учёт наиболее характерных обстоятельств риска позволяет рассчитывать на массовый спрос на данный вид страховых услуг
3	Краткосрочность действия	Небольшой период действия договора (от нескольких месяцев до года) способствует повышению финансовой устойчивости сбытовой системы, т.к. каждый посредник имеет возможность обеспечивать значительный процент своих продаж за счёт постоянных клиентов
4	Возможность пакетирования	В случае, когда распространению подлежит не одна услуга, а их совокупность (пакет страховых рисков) не исключена возможность выбора и тем самым увеличения ассортимента услуг в рамках данного пакета
5	Невысокие средние по пакету тарифы	Выравнивание стоимости страховых услуг психологически позволяет повысить объём сбыта
6	Умеренный страховой риск	Снижает возможность значительных экономических потерь сбытовой системы в случае ошибок в актуарных расчетах и финансового мошенничества
7	Желательное пользование услугой страхового посредника	Ввиду важности в сбытовой системе личного контакта, только тот, кто сам пользуется данной услугой, может чётко аргументировать её достоинства
8	Качественность страховой услуги	Минимальное количество отказов в выплатах по договорам данного вида способствует возрастанию известности о надёжности страховой компании
9	Минимальные временные затраты на заключение договора и получение страхового возмещения	Удобство заключения договора, осуществления уплаты страховых платежей и урегулирования страхового случая повышает заинтересованность в услуге
10	Элитность услуг	Невозможность (или сложность) заключения аналогичных договоров через другие каналы сбыта или в других компаниях повышает спрос
11	Небольшие сезонные колебания спроса	В случае значительной подверженности сезонным изменениям продаж страховых услуг вероятны колебания численности страховых посредников, что снижает стабильность работы сбытовой системы

Анализ опыта работы вертикально-интегрированных сбытовых систем в сфере сбыта страховых услуг показал, что выделенные требования к страховой услуге являются критичными для стабильности работы и финансовой устойчивости системы сбыта страховых продуктов, построенной по принципу вертикальной иерархии.

Очевидно, что совершенствование вертикально-интегрированной системы сбыта страховых услуг должно базироваться, прежде всего, на выделенных параметрах, имеющих высокую степень важности для страхователей при принятии решения о целесообразности приобретения страхового полиса в данной страховой компании.

К числу основных переменных свойств страховых услуг, составляющих её качество, согласно исследованиям А. Зернова и А. Зубца [8], относятся её стоимость (страховой тариф) и условия наступления ответственности страховой компании (особые условия, исключения и франшизы).

Возможность снижения цены страховой услуги является важным конкурентным преимуществом страховой компании по завоеванию доли рынка и устранению конкурентов. Однако значительно снижать цену страховой услуги нецелесообразно: психологически у страхователя цена связана с качеством предоставляемых услуг. Исследования в данной области [9] показали, что в экономически развитых странах в среднем изменение страхового тарифа на 10% приводит к потере или приобретению 30% клиентуры страховой компании. При этом важно отметить, что повышение или понижение цены на несколько процентов (от 1 до 5%) по сравнению со среднерыночным уровнем не приводит к существенному притоку или оттоку клиентов.

В данном исследовании для моделирования и совершенствования системы сбыта страховых услуг в отношении ценовых факторов было принято следующее упрощение: суммарный уровень изменения продаж страховых услуг может быть определён как сумма изменений объёмов продаж, определяемых каждым отдельным фактором. Это упрощение позволяет более чётко представить тенденции поведения потребителей страховых услуг и позволяет управлять качеством страховых услуг для увеличения финансовых показателей страховой компании.

Ещё одним важным моментом заключения договора страхования является наличие и величина страховой франшизы. Под франшизой понимают предусмотренное условиями договора страхования освобождение страховщика от возмещения убытков, не превышающих определённый размер. При этом выделяют условную (не вычитаемую) и безусловную (вычитаемую) франшизы [2].

Применение франшизы является общепринятым в западной и российской практике страхования фактом, который имеет своей целью сократить количество небольших претензий (в российских страховых компаниях обычно от 0,1 до 1,5 % от страховой суммы договора), и, соответственно, снизить расходы на ведение дела.

Тем не менее, эта величина, непосредственно не входящая в стоимость страховой услуги, косвенным образом влияет на цену, а, следовательно, и на предпочтения страхователей. Кроме того, авторам представляется важным отметить то, что ввиду низкого страхового образования населения большинства регионов Российской Федерации, многие страхователи узнают о существовании данного условия только при наступлении страхового случая, что негативным образом сказывается как на репутации страховой компании, так и на их отношении к самому процессу страхования.

С определённой долей приближения верно следующее утверждение: введение в договор страхования определённого размера франшизы снижает стоимость покрываемого страхованием риска на ту же величину. Поэтому увеличение франшизы способствует снижению цены страховой услуги.

Проведенные маркетинговые исследования доказали чувствительность потребителей страховой услуги к увеличению размера франшизы несколько ниже, чем к увеличению цены страховой услуги. Это объясняется вышеизложенной неосведомленностью страхователей в отношении особенностей договора страхования, а также тем, что

франшиза является только лишь одним из условий договора страхования, не проявляющимся конкретным образом в момент заключения договора страхования (уплаты страховой премии). Однако при превышении определенного уровня франшизы клиенты оценивают ее рост более негативно, чем повышение цены страховой услуги.

Таким образом, ценовой фактор оказывает существенное влияние на сбыт страховых услуг и обязательным образом должен учитываться при разработке маркетинговой системы конкретного вида страхования.

Однако свобода ценового маневра страховой компании достаточно ограничена: основа себестоимости страховой услуги (нетто-премии) идет на формирование страхового резерва, что обязательным образом рассчитывается математически на основании вероятностных составляющих и контролируется органами надзора за деятельностью страховщиков. Кроме того, не могут быть снижены ниже реального уровня и некоторые составляющие нагрузки страхового взноса – а именно, расходы на управление страховой компанией, стоимость содержания агентской сети, цена рекламных и иных маркетинговых кампаний, относящиеся на конкретный вид страхования. Возможно лишь временное перераспределение в тактическом плане ресурсов внутри страховой компании, а рыночная цена страховой услуги должна ориентироваться на реальный уровень издержек [8]. В противном случае финансовая устойчивость страховой компании ставится под угрозу.

Цена страховых услуг может быть снижена на постоянной основе за счет *четвертой группы факторов* - совершенствования организации систем сбыта и продвижения страховой услуги, основной составляющей которого является сеть посредников страховой компании.

При создании агентской сети основным вопросом, по мнению авторов, является вопрос структуры ее построения. Решение о структуре и численности агентской сети принимается на основании данных о целях сбытовой политики страховой компании в отношении данного страхового продукта и определённого рынка его сбыта. Ф. Котлером [10] и Ж. Ж. Ламбенем [11] описано три традиционно применяемых компаниями подхода к созданию современной системы сбыта и решению проблемы определения целесообразной численности каналов сбыта:

1. Интенсивное распределение, т.е. обеспечение сбыта страховых услуг в возможно большем числе сбытовых предприятий и посредников.
2. Распределение на правах исключительности в рамках оговоренных сбытовых территорий.
3. Селективное распределение с помощью специально выбранных посредников.

На основании данных подходов авторами предлагаются четыре предельных варианта построения сбытовой сети для вертикально-интегрированной системы сбыта, представленные в таблице 3. В данной таблице описываются возможные преимущества и недостатки использования данного варианта построения сбытовой сети

Варианты построения структуры сбытовой сети
на основе вертикальной интеграции страховых процессов

Таблица 3.

Вариант построения сбытовой сети	Тенденции изменения значений основных характеристик структуры сбытовой сети	Преимущества варианта	Недостатки варианта
Интенсивное распределение	$n_{\text{опт}} \max$ $m_{\text{опт}} \max$	- максимально широкое представление страховой услуги, - удобство для страхователей,	- усложнение информационных потоков страховой компании, - увеличение сбытовых издержек,

		- высокая доля охвата страхового рынка.	- снижение контроля над маркетинговой стратегией, - снижение имиджа компании и точности позиционирования на рынке.
Эксклюзивное распределение	$n_{opt. min}$ $m_{opt. min}$	- повышение престижа услуги, - четкий контроль за качеством услуги, - поддержание высокой компетентности посредника, - возможность ведения полного контроля над действиями посредников.	- малый размер целевого сегмента рынка, - неполный охват целевого сегмента рынка.
Избирательное распределение	$n_{opt. max}$ $m_{opt. min}$	- поддержание высокой компетентности посредника, - четкий контроль за качеством услуги.	- увеличение стоимости услуги, - неполный охват целевого сегмента рынка.
Экстенсивное распределение	$n_{opt. min}$ $m_{opt. max}$	- возможность полного охвата целевого сегмента рынка.	- усложнение информационных потоков страховой компании, - снижение контроля над маркетинговой стратегией.

Примечание:

$n_{opt.}$ – оптимальное для данного маркетингового подхода количество уровней агентской сети;
 $m_{opt.}$ – оптимальная представительность данного уровня агентской сети.

С учетом особенностей природы страховой услуги (наиболее важной из которых в данном случае, является наличие интенсивной обратной связи страховых посредников со страховой компанией) и конкретных целей сбытовой системы страховой компании в конкретном регионе (полный охват целевого сегмента страхового рынка, увеличение суммы поступающих взносов, уменьшение количества страховых выплат, повышение возобновляемости договоров страхования и др.) можно рекомендовать использование комбинированных вариантов построения сбытовой сети страховых посредников.

При этом для преодоления недостатка увеличения стоимости страховой услуги при увеличении численности посредников может быть рекомендована разработка прогрессивной системы оплаты труда страховых посредников. Для упрощения и ускорения информационного обмена субъектов страхового рынка целесообразно создание компьютеризированной системы ведения и учета сбытовой деятельности, интегрированной в единую автоматизированную систему страховой компании. Неполный охват целевых сегментов страхового рынка преодолевается с помощью создания эффективной рекламной кампании.

Таким образом, специфика совершенствования вертикально-интегрированных систем сбыта страховых услуг заключается в том, чтобы с помощью инструментов страхового менеджмента и маркетинга эффективно организовать удовлетворение потребностей страхователя на каждом из перечисленных этапов, учитывая при этом цели страховой компании и посредников и особенности страховой услуги.

Литература

1. Жук И.Н. Конкурентоспособность страховой компании как объект управления // Страховое дело. – М.: Анкил, №5. 2011. С. 18-21.
2. Шахов В.В. Страхование: Учебник для вузов / – М.: ЮНИТИ, 2003. С. 311.
3. Портер М. Международная конкуренция / пер. с англ. / под ред. В.Д. Щетинина. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
4. Шинкаренко И.Э. Разработка страховых продуктов // Организация продаж страховых продуктов, 2009. №4. [электронный ресурс]. URL: http://www.reglament.net/ins/prod/2009_4_article.htm

5. Никулина Н.Н., Суходоева Л.Ф., Эриашивили Н.Д. Страховой маркетинг. – М.: Юнити-Дана, 2009. – 504 с.
6. Жилкина М.С. Управление бизнес-процессом разработки страховых продуктов / Альманах «Страховой менеджмент». 2010. С. 77-84.
7. Архипов А.П., Гомелля В.Б., Туленты Д.С. Страхование. Современный курс: учебник / – М.: Финансы и статистика: ИНФРА–М, 2008. – 447с.
8. Зернов А.А., Зубец А.Н., Третьякова Е.И. Управление ценовой политикой страховой компании // Финансы. №6. 1997. С. 53-56.
9. Зубец А.Н. Страховой маркетинг в России: практическое пособие. / – М.: Центр экономики и маркетинга, 1999. – 344 с.
10. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг Менеджмент / – СПб.: Питер, 2012. – 816 с.
11. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / пер . с англ. – СПб.: Питер, 2007. – 800 с.

**MAIN FACTORS AND PRINCIPLES OF VERTICALLY-INTEGRATED SALES
STRUCTURES IN THE INSURANCE MARKET**

Mikhail Yakovlevich Veselovsky, Ph. D, Professor, Head of Finance Department, Finance and Technology Academy, Moscow region

Svetlana Alexandrovna Sharapova, Ph. D., Associate Professor, Management and Project Management Department, Moscow State Academy of Business Administration

Problems of insurance company sales management system control are studied. Specificity of vertically integrated approach to the marketing of insurance products is analyzed. actors increasing the effectiveness of marketing through vertical integration are offered. Morphological matrix determining the characteristics range of insurance company sales system is constructed. Competition model of insurance market is formed and the place in it of intermediaries is determined.

Keywords: vertically integrated management processes control, insurance companies marketing system, factors, improving the supply channel of insurance products efficiency.