

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

Досліджено основні підходи щодо розробки маркетингової стратегії та маркетингового планування страховика, надано пропозиції щодо побудови ефективної роботи служб маркетингу для забезпечення інтеграції та координації всієї діяльності страхової компанії.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: страховий маркетинг, маркетингова стратегія, клієнти, комплекс рекламно-інформаційних заходів, маркетингове медіо-планування.

Традиційне розуміння маркетингу передбачає перебудову класичних бізнес-процесів та продуктів компанії відповідно до клієнт-орієнтованого підходу. Основні зусилля компанії головним чином мають бути спрямовані на найбільш адекватне обслуговування клієнтів, з огляду на їх реальні потреби та нагальні запити. Маркетингова стратегія має забезпечити системність та обґрунтованість діяльності компанії у цьому напрямі. Зокрема вона повинна відповісти на запитання, якими саме є сьогодні потреби (інтереси, запити) клієнта, в чому їх особливість на відміну від учорашніх, і можливо спрогнозувати тенденції їхнього розвитку у подальшому, а також запропонувати комплекс інструментів та заходів компанії для забезпечення максимальної адекватності продуктів та системи обслуговування компанії кон'юнктурі ринку.

Водночас слід усвідомлювати, що маркетингова стратегія компанії не може існувати окремо від загальної стратегії її розвитку та бізнес-плану. Очевидно, що маркетинговий, клієнт-орієнтований підхід до побудови бізнесу повинен бути ідеологічним стрижнем, однак стратегічні пріоритети розвитку бізнесу — забезпечення довгострокової, стабільної прибутковості компанії та зростання її капіталізації є і завжди залишатимуться суттю та головною метою існування самого бізнесу. Відтак, в основі підходу до побудови будь-якої стратегії, зокрема маркетингової, повинна лежати економічна оцінка ефективності пропонованих нею рішень для усього комплексу бізнесу.

Шляхи та інструменти побудови ефективного бізнесу в страхуванні обумовлюється суттю пропонованої ним послуги. Наявність таких її характеристик, як ризик, ймовірність, статистика звернень (настання страхових подій та обсягів збитків) суттєво впливає на можливості та способи стратегічного планування у

галузі страхування. Звичайні явища, такі як ціна, якість та зміст послуги формуються у страхуванні дещо іншим чином. Ціна у страхуванні народжується не як результат поєднання собівартості та прибуткової частини, а як результат аналізу збитковості, що є статистичною величиною. За цих обставин суттєво змінюється і співвідношення понять ціни та якості послуг, що, відтак, значно менше залежать одна від іншої. Водночас якість страхової послуги значною мірою залежить від такого показника, як фінансовий результат діяльності компанії.

За цих обставин інструментарій маркетингу, маркетингова стратегія страхової компанії та саме поняття маркетингу у страхуванні набувають суттєво видозміненого характеру у порівнянні з існуючими в інших видах бізнесу. Страховий маркетинг — це система понять та прийомів, що забезпечує взаєморозуміння та взаємодію страховика та страхувальника і спрямована на оптимальну співпрацю суб'єктів ринкових відносин — найкраще забезпечення різноманітних потреб споживачів, а також досягнення необхідної дохідності страховика¹.

Специфіка страхового маркетингу обумовлена характером страхової діяльності та сутністю її продукту, що перетворює даний напрямок діяльності на продуктивну ідеологію бізнесу, впровадження якої у практику страховиків має на меті покращити (оптимізувати) фінансово-економічні відносини як всередині компанії, так і за її межами.

Складність завдання страхового маркетингу досить легко пояснити на такому прикладі. Виходячи з постулатів класичного маркетингу будь-яка послуга має бути спрямована на найкраще задоволення потреб клієнтів, що має знаходити своє відображення у страховій виплаті. Відтак страховик у межах маркетингової стратегії має планувати якомога більші обсяги виплат страхових відшкодувань у якомога коротші терміни. Очевидно, що такий підхід суттєво суперечить логіці та технології надання страхової послуги і може призвести до великої кількості неадекватних виплат, стосовно яких не буде здійснено належного дослідження страхових випадків. Зрештою, це негативно позначиться на фінансових показниках діяльності компанії і зробить її збитковою. Внаслідок цього послуги такої страхової компанії досить швидко стануть менш привабливими, адже фінансова стабільність страховика є одним з основних критеріїв при її виборі.

¹ *Зубець А. Н.* Маркетинговые исследования страхового рынка. — М.: Центр экономики и маркетинга, 2001. — С. 4.

Запропонований приклад демонструє наявність найбільшого протиріччя у відносинах між страховою компанією та її клієнтом, що полягає у ставленні до страхової виплати. Цей конфлікт закладений в основу самої страхової послуги і не може бути остаточно подоланий на користь однієї зі сторін. Очевидно, що за таких обставин встановлення компромісних обсягів страхових відшкодувань у цілому по компанії та спрощення процедури страхових виплат, можуть певною мірою формувати базу економічних відносин між страховиком і його клієнтом, проте не можуть бути головним інструментом забезпечення її конкурентної переваги на ринку. З огляду на це для страхового маркетингу надзвичайно важливо адекватно визначити, що окрім страхової виплати є або може стати не меншою цінністю у його послугах для існуючих та потенційних клієнтів. І це є надзвичайно важливим кроком до подолання низки негативних факторів у діяльності компанії, що призводять до втрати нею клієнтів. Наприклад, за висновками дослідників однією з головних причин, що змушують страхувальників змінювати страхову компанію є затримки в обслуговуванні та наданні необхідної їм інформації. Крім того, необхідно чітко визначитись із характеристиками пріоритетного клієнта, і це питання для страхування має надзвичайно важливе значення, адже на відміну від більшості видів бізнесу для страхування завжди є важливим не лише те, яка послуга пропонується на ринок, але і кому вона пропонується. Саме від клієнтів страхової компанії значною мірою залежить, буде її діяльність прибутковою або збитковою.

У той же час в основі стратегічного підходу до розвитку системи маркетингових заходів у роботі страхової компанії лежать традиційні базові складові, характерні для більшості ринків товарів та послуг. У класичному вигляді маркетингова діяльність страховика має плануватись та здійснюватись у межах двох напрямків:

- ринковий (товарний) маркетинг;
- організаційний (структурний) маркетинг.

Ринковий маркетинг має на меті покращення фінансово-економічних відносин страховика та страхувальника за рахунок аналізу стану зовнішнього середовища та правильного визначення місця компанії на ринку, зокрема її товарної збутової політики відповідно до характеристик зовнішнього ринкового оточення.

Водночас у межах ринкового маркетингу варто виділити дві складові — стратегічний та оперативний маркетинг.

До функцій стратегічного маркетингу відноситься:

- вивчення та сегментація ринку, а також власного страхового портфелю;

- визначення потреб ринку в страховій продукції та концентрації зусиль компанії на найбільш прибуткових напрямках,

- іміджева рекламна діяльність спрямована на формування бренду, PR (зв'язки із громадськістю),

- розробка системи стимулювання збуту та відбір тих чи інших систем збуту страхової продукції для конкретних ринків.

- Оперативний маркетинг має забезпечувати:

- підтримку продаж страхової продукції на допомогу агентам або іншим представникам страховика,

- рекламою страхової продукції на місці продажу.

Організаційний маркетинг має досягнути аналогічних цілей шляхом побудови оптимальної та ефективно діючої клієнт-орієнтованої організаційної структури компанії. В межах структурного маркетингу можна визначити наступні напрямки роботи:

- вивчення, аналіз та оптимізація структури страхової компанії;

- підвищення ефективності її діяльності, зокрема, через вибір оптимальної системи збуту страхової продукції виходячи з особливостей споживацької поведінки та властивостей страхового продукту;

- удосконалення та розвиток структури компанії, виходячи з її завдань та з урахуванням особливостей та кваліфікації персоналу, а також специфіки ринків,

- удосконалення розподілу праці по горизонталі та вертикалі;

- формування та розвиток «корпоративної культури» тощо.

Маркетингова стратегія страховика має обов'язково передбачати узгоджене здійснення заходів у межах усіх зазначених напрямів, адже між ними існує чіткий зв'язок, що не дозволить ефективно існувати дисбалансові на користь однієї зі складових. Зокрема системна значимість маркетингу зростає по мірі його застосування у практичній діяльності. Зростання обсягів маркетингової діяльності спрямованої на ринкове оточення вимагає паралельної часткової перебудови бізнесу відповідно до нових принципів клієнт-орієнтованості, а згодом і в цілому зміни організаційної структури компанії та проведення перепідготовки персоналу.

Функціонування страхової компанії на базі клієнт-орієнтованої ідеології вимагає досить чіткого перспективного бачення її розвитку, без якого її діяльність може виявитись або недостатньо узгодженою із кон'юнктурою ринку та запитамі клієнтів, або недостатньо прибутковою з огляду на необхідність пошуку балансу інтересів. Маркетингова стратегія як цілісне бачення місця та пер-

спектив компанії на рику і водночас конкретний документ по-кликана системно вирішити це завдання. В її структурі повинні знайти своє відображення такі питання, як:

- аналіз сильних та слабких сторін компанії, виходячи з поточного стану ринкового середовища та діяльності конкурентів;
- визначення маркетингових цілей компанії та формування варіантів маркетингової стратегії;
- вибір ринків, на яких компанія прагне зосередити основну свою діяльність, а також позиціонування страхових послуг компанії (вибір перспективних географічних, соціальних, вікових ринкових сегментів на яких страховик передбачає зосередити власні зусилля);
- формування переліку страхових продуктів, що мають бути розроблені для просування на обраних ринках та цінової політики;
- визначення систем збуту, що будуть використані для продажу страхових продуктів на кожному з ринків;
- формування комплексу заходів з рекламно-інформаційної підтримки діяльності на обраних ринках.

Водночас процес розробки маркетингової стратегії можна розділити на три важливих етапи: збір та аналіз інформації, формування стратегічного плану діяльності та розробка заходів (формування страхових продуктів, рекламних дій, внесення змін до цінової політики та системи збуту). Всі три етапи є однаково важливими, оскільки маркетингова стратегія може бути ефективною лише в разі, якщо, по-перше, вона базується на адекватній інформації про ринок та місце компанії на ньому, по друге, пропонує дійсний та реальний комплекс заходів, що мають забезпечення покращення позицій компанії на ринку, і, по-третє, втілюється у практичній діяльності компанії.

Розглянемо детальніше окремі елементи, що є складовими формування маркетингової стратегії.

Першою структурною складовою (елементом формування) маркетингової стратегії страхової компанії є дослідження ринкового середовища та вивчення позиції компанії на ринку. В процесі такого дослідження мають бути зроблені висновки щодо:

- структури та загальної ємності ринку;
- стану та перспектив основних напрямків страхової діяльності, які реально функціонують у сфері класичного страхування або мають перспективи розвитку у близькому майбутньому;
- сегментації учасників страхового ринку;
- рейтингу учасників страхового ринку;
- прогнозу подальшого розвитку страхового ринку.

Крім того, на цьому етапі має відбутись вивчення потенційної та існуючої клієнтської бази компанії з метою виділення тих клієнтів, співпраця з якими буде найбільш прибутковою для страхової компанії. Аналіз клієнтів має відбуватись відповідно до таких характеристик:

- страхові потреби клієнтів (необхідне страхове покриття);
- географічний та соціально-економічний розподіл;
- платоспроможність споживачів;
- можливість впливу на клієнтуру за допомогою реклами або інших засобів з метою переконати її у необхідності придбання страхового продукту;
- вартість залучення клієнтури в компанію — витрати на утримання мережі збуту;
- можливі шляхи еволюції потреб та уподобань клієнтів — динаміка споживацького сегменту в плані його потреб, платоспроможності та способів залучення до страхування;
- конкурентність страхових ринків та можливі перспективні дії конкурентів;
- оцінка рівня ризику настання страхових випадків для різноманітних груп страхувальників;
- оцінка середньої вартості страхового випадку для різноманітних груп потенційних страхувальників.

Водночас вивчення власного страхового портфелю передбачає аналіз ймовірності настання страхових випадків та розміру можливих виплат страхових відшкодувань залежно від різноманітних характеристик клієнтів серед яких:

- географічне розташування;
- професія та характер діяльності;
- стать;
- вік;
- характер застрахованих ризиків та узятого на страхування майна або інших інтересів тощо.

Аналіз, здійснений відповідно до зазначеного переліку питань, дає можливість адекватно визначити місце компанії серед конкурентів, виокремити сильні та слабкі сторони на момент дослідження, визначити переваги та недоліки, а також сформуванати комплекс заходів, здатних покращити позицію компанії.

Надзвичайно важливим етапом у цьому процесі є формування маркетингових цілей, адже саме від їх визначення залежить те, на що мають бути спрямовані головні зусилля компанії у межах її маркетингової стратегії.

Систему цілей компанії можна зобразити у вигляді «дерева цілей». У його основі знаходиться основна ціль на певний період. Далі вона розбивається на цілі в межах окремих напрямів діяльності (видів страхування) та функціональних підрозділів. При цьому кожний більш конкретний рівень цілей має забезпечувати реалізацію вищого рівня.

Залежно від позиції страхової компанії на ринку та ринкового оточення її цілі можуть суттєво відрізнятись, наприклад:

- збільшення частки на ринку конкретних видів страхування у конкретному регіоні;
 - пропонування нових страхових послуг на існуючих ринках;
 - пошук нових ринків та цільових груп споживачів;
 - вихід на нові ринки з новими страховими послугами.
- Для того, щоб мати перспективу бути реалізованими, цілі мають відповідати певним вимогам. Цілі повинні бути:
- конкретними;
 - вимірюваними (можливість визначити досягнута ціль чи ні);
 - досяжними;
 - співвідносними з іншими цілями;
 - гнучкими (придатними до коригування).

Виходячи зі сформульованих цілей, компанія може переходити до формулювання стратегічного маркетингового планування.

Метою стратегічного маркетингового планування є створення єдиного оптимального скоординованого сценарію розвитку компанії по всіх напрямках діяльності, видах пропонованих послуг та географічних регіонах.

В основі методики розробки маркетингової стратегії, як стратегічного плану дій, лежить сценарний або ймовірний перспективний аналіз розвитку ринку та його окремих сегментів, можливостей комерціалізації нових страхових продуктів, строків їх життя та можливостей розвитку агентських мереж, аналіз та прогноз дій конкурентів (тобто прогноз розвитку зовнішнього оточення та власних можливостей страхової організації).

Найефективнішим є експертний сценарний підхід до здійснення стратегічного маркетингового планування. При його застосуванні розробляються три варіанти розвитку подій з огляду на перспективи власної компанії: оптимістичний, негативний та найімовірніший. Розробка збалансованої маркетингової стратегії, що дозволить компанії зберегти найкращі фінансові показники за умови реалізації у дійсності будь-якого зі сформульованих варіантів розвитку подій, і буде оптимальним варіантом маркетингової стратегії.

Основною метою стратегічного маркетингового планування страхової компанії є досягнення такого становища, за якого послуги даного страховика є більш привабливими для представників обраного ним цільового сегменту, ніж послуги конкурентів. Для цього страховикові необхідно піклуватись про створення іміджу якіснішого продукту, ніж аналогічний продукт у конкурентів. Зважаючи на те, що досягнення даної мети передбачає вплив у першу чергу на рівень суб'єктивної оцінки якості та корисності продукту, надзвичайну важливість набуває правильна побудова рекламної політики страховика. Завданням страховика в цій ситуації є створення продукту та правильне апелювання до цільової аудиторії з метою створення відчуття спорідненості споживача та якості страхових послуг, а відтак і якості життя, обраної споживачем. Необхідно, щоб саме страхувальники, а не страховики вважали маркетингові дії компанії та умови договору вигідними та привабливими.

Можна виділити три основних рівні маркетингового планування:

- верхній, на якому здійснюється вивчення, прогнозування та планування розвитку компанії у цілому строком у середньому на 2—5 років;
- регіональний рівень, на якому здійснюється вивчення, прогнозування та планування розвитку регіональної мережі строком на 3—5 років;
- місцевий рівень окремого структурного підрозділу, на якому здійснюється вивчення, прогнозування та планування його розвитку строком на 1 рік.

При цьому кожен із зазначених рівнів має відповідати та узгоджуватись і з вищим рівнем.

Плани різного рівня повинні включати перелік різноманітних маркетингових заходів з дослідження ринку та просуванню страхової продукції (рекламних кампаній, виставок, звернень до страхувальників з різноманітними комерційними або акційними пропозиціями тощо), що відповідають певному рівню ієрархії структури компанії. На базі цих планів, а також з урахуванням результатів структурних досліджень, для компанії в цілому формується план її стратегічного розвитку. Він включає в себе пріоритетні ринки, що являють найбільший інтерес для страховика, заходи по закріпленню на них або розширенню власної частки ринку, а також рішення по структурі компанії у цілому та її збутовим мережам.

Принциповим методологічним моментом стратегічного маркетингового планування є шлях від загального до конкретного,

який полягає в послідовному плануванні маркетингових дій на всіх поверхах ієрархії компанії виходячи з загальних цілей страховика, які формулюються його дирекцією. На кожному нижчому рівні загальні плани підлягають деталізації та адаптації до конкретних регіональних ринкових умов. На етапі розробки генерального маркетингового плану може бути передбачена процедура його коректування залежно від специфічних запитів, висловлених окремими регіональними структурними одиницями.

Подібний ітеративний характер маркетингового планування дозволяє точно будувати загальні плани дій страховика з повним урахуванням місцевих особливостей.

У процесі стратегічного маркетингового планування відбувається вибір ринків, на яких компанія планує зосередити свої основні зусилля з метою досягнення поставлених цілей.

З точки зору страховика найбільш привабливими ринками є ті, що характеризуються:

- передбачуваністю;
- гарантованою та бажано високою дохідністю;
- високими темпами та перспективністю зростання;
- невисокою конкуренцією або сильною конкурентною позицією на цьому ринку.

Очевидно, що віднаходження або навіть створення такого ринку, є надзвичайно складним завданням для кожної конкретної компанії. Відтак, вибір ринку має відбуватись одночасно з розробкою комплексу заходів, що зможуть допомогти компанії компенсувати існуючі недоліки ринку або ринкової позиції.

Значною мірою успішність діяльності страховика на обраному ринку відповідно до обраної стратегії залежить від можливості запропонувати на ньому страховий продукт відповідного рівня.

Під поняттям «страховий продукт» можна розуміти — «ідею, комплекс документів, з якими працює страхова компанія і які, проходячи етапи обробки спеціалістом, перетворюються на страхову послугу. Таким чином, продукт — це проміжна «сировина» для формування страхової послуги»¹.

Розробка вимог до страхових продуктів передбачає аналіз та застосування умов страхування, що найбільше відповідають уподобанням страхувальників, серед яких:

- майнові інтереси, що найбільш широко приймаються на страхування (об'єкти страхування);

¹ Хайкин Р. М., Перемолотов В. В. Проблемы использования технологических принципов в страховых компаниях. — Финансовый бизнес, ноябрь-декабрь, 2002.

- страхові ризики (страхове покриття);
- ціна страхового продукту;
- додаткові послуги, що надаються страховиком окрім відшкодування збитків (юридичне обслуговування, ремонт постраждалого майна, надання послуг з мінімізації та подолання наслідків страхового випадку, прямих та опосередковано пов'язаних із ним збитків);
- якість та повнота обслуговування клієнта в процесі обслуговування дії договору страхування.

При цьому технічні характеристики страхової продукції мають забезпечувати компанії достатній рівень дохідності страхових операцій за рахунок правильного співвідношення страхової премії, з одного боку, та страхового покриття та умов відшкодування з іншого.

Просування страхових продуктів на ринок, яке також можна назвати комерціалізацією продукту, являє собою:

- вибір відповідної системи збуту страхової продукції, що забезпечує найбільшу ефективність продажів на одиницю вкладень;
- інформування потенційних споживачів про наявні страхові продукти та його корисні якості, переконання потенційного страхувальника в необхідності придбання страхового покриття («продуктова» реклама);
- стимулювання продажів страхової продукції за рахунок підвищення привабливості образу страхової компанії загалом (іміджева реклама страховика);
- стимулювання збуту через систему знижок для покупців, агентських винагород, конкурсів, лотерей, рекламу у місці продажу.

Надзвичайно важливим елементом просування страхових продуктів на обраних ринках і формування маркетингової стратегії в цілому є формування комплексу рекламно-інформаційних заходів. З метою забезпечення ефективності та системності даного напрямку маркетингової діяльності використовується методологія медіапланування.

Стратегічне медіапланування будується на аналізі цільових аудиторій, регіонів та ринків, а також маркетингової ситуації, що має здійснюватись на першому етапі формування маркетингової стратегії. Воно включає:

- постановку рекламних цілей;
- визначення пріоритетних категорій ЗМІ;
- прийняття рішення про використання певної концепції медіапланування;

- встановлення оптимальних рівнів показників ефективності (ефективна частота, охоплення тощо);
- планування етапів рекламної кампанії у часі (підготовчий, початковий, підтримка, підсилення) з урахуванням сезонності, конкурентних умов тощо;
- визначення оптимального рекламного бюджету;
- розподіл бюджету за категоріями ЗМІ.

Вибір правильної концепції медіапланування є надзвичайно важливим, оскільки ефективність маркетингової діяльності на пряму залежить від адекватної поінформованості потенційних та існуючих клієнтів компанії про цю діяльність. По суті, відсутність або слабе забезпечення даного напрямку однозначно нівелює всі інші заходи, що здійснюються компанією в напрямі клієнт-орієнтованості власного бізнесу.

Розробка та реалізація маркетингової стратегії, зокрема, для учасників страхового ринку на сьогоднішній день є безумовно обов'язковим компонентом стратегічного управління компанією. В умовах, коли покращення ринкової позиції учасників ринку все більше відбувається виходячи з їх конкурентних переваг та здатності належним чином задовольнити запити клієнтів, надзвичайно важливо мати інструментарій, що дозволяє передбачати кон'юнктуру ринку та діяти на випередження відносно негативних або позитивних ринкових факторів.

Стаття надійшла до редакції 05.07.2008

УДК 368.914

Н. М. Плотко, здобувач кафедри страхування,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

НЕДЕРЖАВНІ ПЕНСІЙНІ ФОНДИ В УКРАЇНІ: СТАН ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ

Пенсійна система України знаходиться в процесі реформування, результатом якої має бути створення нових фінансових інститутів — недержавних пенсійних фондів. Ці фонди мають не лише залучати кошти громадян, з метою формування додаткових пенсійних заощаджень, але й стати джерелом інвестиційних ресурсів, що в свою чергу, сприятиме економічному розвитку держави.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: недержавні пенсійні фонди, корпоративні пенсійні фонди, реформа пенсійної системи, недержавне пенсійне забезпечення, потенціал фінансових ресурсів, активи НПФ, джерело інвестиційних ресурсів.