

Пути повышения конкурентоспособности регионального страхового бизнеса на корпоративном уровне

© 2012 Л.Е. Копылов

© 2012 А.П. Латкин

доктор экономических наук, профессор

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

E-mail: glavred@primmarketing.ru, aleksandr.latkinP@vvsu.ru

Авторами структурированы инструменты повышения конкурентоспособности регионального страхового бизнеса, используемые на различных уровнях управления: корпоративном, региональном и федеральном. Предложены методы повышения конкурентоспособности региональной страховой компании на примере ОАСО “Защита-Находка”, применимые на уровне руководства компании.

Ключевые слова: страхование, страховой рынок, конкуренция, конкурентоспособность, повышение конкурентоспособности.

В современной рыночной ситуации повышение уровня конкурентоспособности является важной задачей как для руководства страховых компаний, так и для органов власти. Ее успешное решение – залог устойчивого обновления клиентской базы, выполнения планов продаж, обеспечения страховых резервов и исполнения взятых на себя обязательств перед клиентами.

Теория и практика ведения страхового бизнеса позволяют выделить множество инструментов повышения конкурентоспособности, которые предлагается систематизировать по следующим группам.

Корпоративный уровень:

- изменение уровня цен;
- изменение уровня сервиса;
- изменение уровня качества услуг;
- развитие отраслевых преимуществ;
- разработка и внедрение уникальных продуктов;
- повышение объемов рекламного (медиа-) воздействия;
- развитие бренда (силы бренда);
- развитие каналов продаж;
- повышение уровня клиентской лояльности;
- улучшение финансовых показателей компании.

Региональный уровень:

- повышение страховой образованности населения;
- повышение платежеспособности спроса;
- развитие отраслевых преимуществ.

Федеральный уровень:

- изменение уровня интенсивности конкуренции;
- повышение платежеспособности спроса;

- изменение уровня инфляции;
- повышение страховой образованности населения.

В проведенном исследовании сделан акцент на корпоративном уровне, для чего в 2011 г. с использованием экспертного метода проведена оценка деятельности компаний: “Росгосстрах”, “Ингосстрах”, “Защита-Находка”.

Независимые эксперты анализировали следующие параметры: уровень цен, уровень сервиса, качество услуг, отраслевые преимущества компании, уникальные продукты, медиавоздействие, бренд (сила бренда), развитие каналов продаж, клиентская лояльность, финансовые показатели компании (собственные средства компании, платежеспособность, перестрахование, рентабельность портфеля, филиальная сеть, инвестиционная и тарифная политика). Всем параметрам присваивалось значение от 0 до 10 баллов.

Оценка производилась на основании ценового мониторинга предложений, опросов и глубинных интервью клиентов (качество обслуживания, выплат, лояльность, узнаваемость бренда, слоганов), аналитического отчета TNS Россия об объемах рекламного размещения в СМИ, финансовой отчетности, оценки финансовой устойчивости рейтингового агентства “Эксперт РА”, прочей информации, опубликованной на официальных сайтах компаний и в иных открытых источниках, эмпирическим методом.

В результате оценки, выполненной при помощи метода, разработанного Х. Фасхиевым, был получен “радар конкурентоспособности” (см. рисунок).

Полученные данные позволяют сделать вывод о целесообразности использования различных методов повышения конкурентоспособности

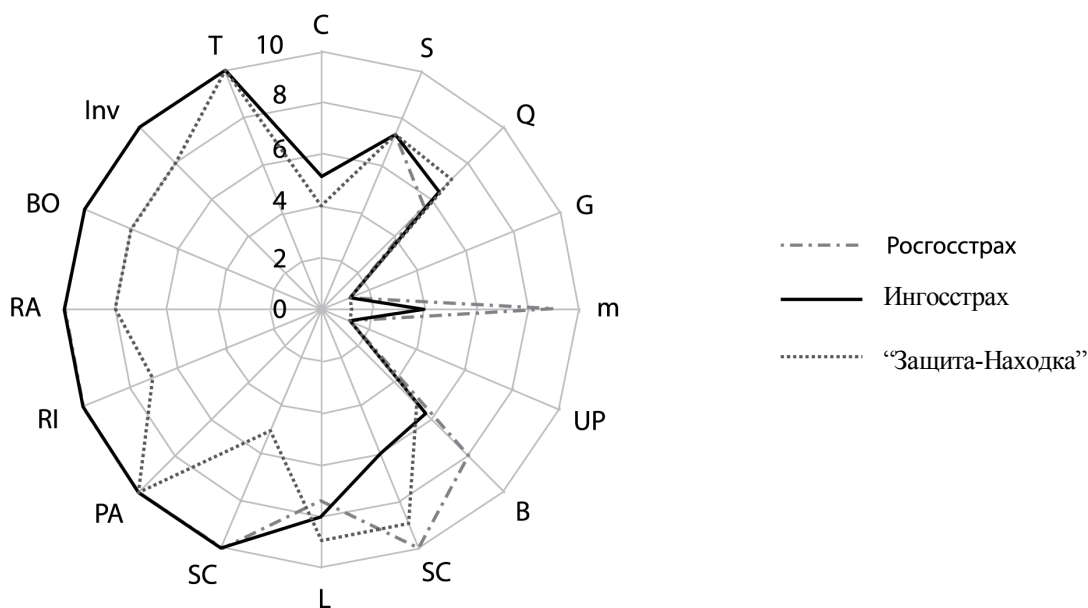


Рис. Радар конкурентоспособности:

C – уровень цен, S – уровень сервиса, Q – качество услуг, G – отраслевые преимущества компании, UP – уникальные продукты, m – медиавоздействие, B – бренд (сила бренда), SC – развитие каналов продаж, L – клиентская лояльность, SC – собственные средства компании, PA – платежеспособность, RI – перестрахование, RA – рентабельность портфеля, BO – филиальная сеть, Inv – инвестиционная политика, T – тарифная политика

ти страховых компаний в зависимости от уровня управления.

На корпоративном уровне в краткосрочной перспективе следует уделять основное внимание тем параметрам, улучшение которых влечет за собой быстрое повышение уровня конкурентоспособности. В долгосрочной перспективе необходимо учитывать прогнозы изменения рыночных факторов, корректируя приоритеты и оценки потенциальных точек роста конкурентоспособности.

По мнению авторов, приоритетны для оперативного повышения конкурентоспособности следующие параметры:

- уровень цен;
- уникальные продукты;
- медиавоздействие;
- бренд (сила бренда);
- развитие каналов продаж;
- клиентская лояльность.

Группа экспертов присвоила ОАСО “Защита-Находка” минимальные баллы по параметрам: отраслевые преимущества (G), медиавоздействие (m) и уникальные продукты (UP). Значения параметров уровень цен (C), бренд (B) и развитие каналов продаж (SC) отстают от конкурентов, а параметр “клиентская лояльность” (L) компании “Защита-Находка” получил оценку экспертов выше, чем конкуренты.

На наш взгляд, приоритет следует отдавать работе с теми параметрами, оценка которых близка к минимальной или минимальна, так как улучшение параметров с высокими баллами требует больших трудозатрат и финансовых вложений.

Медиавоздействие (m) и сила бренда (B)

Страховой рынок Приморского края характеризуют низкий уровень страховой образованности потребителей и высокая интенсивность конкуренции. В данных условиях компаниям необходимо уделять большее внимание инструментам маркетинговых коммуникаций: размещение рекламы в СМИ (радио, телевидение), наружная реклама.

Уникальные продукты (UP)

В целях повышения конкурентоспособности компании необходимо разрабатывать страховые продукты, не имеющие аналогов у конкурентов, к которым следует отнести:

- **уникальный объект страхования** - на страхование принимается имущество, которое невозможно застраховать у конкурентов, или страхуются риски, которые не покрывают другие компании региона. Создается новый страховой продукт, не имеющий аналогов у конкурентов;

- **уникальные условия страхования** - к основным условиям, предлагаемым конкурентами, до-

бавляются уникальные дополнительные (сервис, порядок выплат и т.д.);

• **уникальное продвижение “неуникального” продукта** - страховой продукт может быть в портфеле многих страховых компаний-конкурентов, преимущественно в форме дополнительной услуги.

Отраслевые преимущества (G)

1. Интерес федеральных страховых компаний по отношению к Приморскому рынку будет только расти.

По нашему мнению, региональные страховые компании могут выстраивать свою конкурентоспособность на основании следующих отраслевых и географических преимуществ:

• **Скорость обработки заявлений, обслуживания, выплат.**

Определяющим элементом качества страховой услуги часто является скорость и прозрачность обработки претензии. Бюрократизированная структура федеральных конкурентов заставляет крупные компании отправлять большинство дел на рассмотрение в Москву, что увеличивает сроки ответа клиенту. К тому же отправка запросов в столицу создает для клиента ощущение отсутствия возможности влиять на результат.

Не менее важно обеспечить прозрачность расчетов страховых выплат и оперативность их исполнения. Сроки и качество выплат не должны уступать компаниям-конкурентам.

• **Региональная (отраслевая) специфика.**

Страховому рынку Приморского края присущи непрофильные для федеральных страховщиков риски. Например, страхование малых судов - новых и подержанных. Опыт работы с данным сегментом позволяет региональным страховщикам объективно оценивать риски, обеспечить высокое качество андеррайтинга, создавать уникальный набор дополнительных услуг, вести адекватную тарифную политику. Также в распоряжении региональных страховщиков в ближайшие 5-7 лет будет оставаться сокращающийся рынок подержанных иномарок с правым рулем, который не является приоритетным для федеральных страховых компаний.

• **Долгосрочные отношения с дилерами (страховые брокеры).**

Устоявшиеся связи с брокерами и дилерами должны стать еще одной точкой роста конкурентоспособности региональных страховых компаний. В ближайшие несколько лет ожидается медленный рост страхового рынка Приморского края.

Региональным страховым компаниям необходимо заниматься регулярным мониторингом и поддержкой отношений со страховыми посредниками, своевременно корректировать условия

работы с брокерами, не допуская возникновения ситуации, в которой посредник имеет мотивацию переманивать клиентов в компанию-конкурента.

Региональные компании могут усилить свою конкурентоспособность за счет подключения нестандартных видов страховых посредников - ТСЖ, рынка автоуслуг, морских услуг и т.д., за счет сохранения устоявшихся соглашений и договоров с медицинскими учреждениями, развития отношений с региональными банками. От региональных компаний требуется большая гибкость в работе, чем могут проявить федеральные и иностранные конкуренты.

Клиентская лояльность (L)

В данном исследовании предлагаются следующие методы повышения клиентской лояльности страховой компании:

• **повышение уровня качества послепродажного обслуживания;**

• **добавление в страховой продукт дешевого сегмента дополнительных услуг из более дорогого пакета;**

• **бонусный метод повышения клиентской лояльности;**

• **увеличение количества заключенных договоров;**

• **обучение менеджеров по продажам;**

• **сегментация ценообразования;**

• **разработка экономических тарифов.**

В итоге проведенной работы получены следующие результаты. Систематизированы инструменты повышения уровня конкурентоспособности по трем уровням: корпоративному, региональному, федеральному. Подробно рассмотрены и предложены методы повышения уровня конкурентоспособности на корпоративном уровне. Особый акцент в работе сделан на тех параметрах, которые инициируют активный рост конкурентоспособности предприятия в краткосрочной перспективе:

1. Активное использование инструментов маркетинговой коммуникации. В условиях низкой страховой образованности особый акцент должен делаться на имиджевые носители, методы и повышение узнаваемости бренда компании.

2. Создание и разработка уникальных продуктов. Выделяется три типа уникальных продуктов: уникальный объект страхования, уникальные условия, уникальное продвижение “неуникального” продукта.

3. Развитие отраслевых и региональных преимуществ: повышение скорости обработки заявлений, обслуживания, выплат, изучение и ис-

пользование региональной (отраслевой) специфики бизнеса, развитие и поддержание долгосрочных отношений с дилерами (страховыми брокерами).

4. Повышение клиентской лояльности: улучшение качества послепродажного обслуживания, добавление в страховой продукт дешевого сегмента дополнительных услуг из более дорого пакета, применение бонусного метода повышения клиентской лояльности, увеличение количества заключенных договоров.

5. Работа над восприятием цены услуги потребителем: обучение сотрудников отдела продаж (страховых агентов), сегментация ценообразования, разработка экономических программ (тарифов).

1. *Васин Ю.В.* Эффективные программы лояльности. М., 2007.

2. *Котлер Ф.* Основы маркетинга. М., 1990.

3. *Носова Н.С.* Лояльность клиентов, или как удержать старых и привлечь новых клиентов. М., 2009.

4. *Райхельд Ф.* Эффект лояльности: движущие силы роста, прибыли и непреходящей ценности. М., 2005.

5. Страхование в России. URL: <http://www.allinsurance.ru/biser.nsf/AllDocs/OSAGO-2010-9?OpenDocument> (дата обращения - 10 января 2012 г.).

6. Страхование в России. URL: <http://www.allinsurance.ru/AllDocs/OMIN-899DP9130910917> (дата обращения - 12 января 2012 г.).

7. Страхование в России. URL: <http://www.allinsurance.ru/biser.nsf/AllDocs/AKLK-73WA56060607509?OpenDocument&Filter=2010%209%20%D0%BC%D0%B5%D1%81.%201> (дата обращения - 15 января 2012 г.).

8. Страхование сегодня. URL: <http://www.insur-info.ru/analysis/699/> (дата обращения - 15 января 2012 г.).

9. *Сьюэлл К.* Клиенты на всю жизнь. М., 2009.

Поступила в редакцию 02.06.2012 г.