deiatel'nosti gosudarstvennykh sluzhashchikh. Avtoref. diss. kand. ekon. nauk. [System of an assessment and stimulation of productivity of activity of civil servants... author's. Abstract Kand. econ. sci. diss.]. Moscow, NIU VShE Publ., 2012, 28 p.

Federal'nyi zakon «O sisteme gosudarstvennoi sluzhby Rossiiskoi Federatsii» ot 27.05.2003 № 58-FZ [Reform of public service of Russia. History of attempts of reforming from 1992 to 2000]. *Sobranie zakonodatel'stva Rossiiskoi Federatsii*, 2003, no 22, st. 2063.

Korzhikhina T.P. *Sovetskoe gosudarstvo i ego uchrezhdeniia* [Soviet state and its establishments]. Moscow, Pro-ress Publ., 1993, 336 p.

Muzalevskaia M.A. Korruptsiia v sisteme gosudarstvennoi sluzhby v Rossii: istoki i tendentsii (1992-2005 gg.). Diss. kand. ist. nauk. [Corruption in system of public service in Russia: sources and tendencies (1992-2005). Kand. hist. sci. diss.] Moscow, MosGU Publ., 2006, 211 p.

Peters B.G. Managing Horizontal Government. The Politics of Coordination. *Public Administration*, 2008, no 2, pp. 11–30.

Pis'mo Upravliaiushchego delami TsK KPSS ot 24 dekabria 1990 g. № PB4-3 s prilozheniem proekta postanovleniia Politbiuro TsK KPSS «O reforme sistemy nauchnykh i uchebnykh zavedenii KPSS», ustanavlivaiushchego podgo-tovku po napravleniiu «upravlenie personalom» kak profil' deiatel'nosti VPSh [The letter of the Central Committee of CPSU Managing affairs of December 24, 1990 No. PB4-3 with the enclosure of the project of the resolution of the Politburo of the Central Committee of CPSU «About reform of system scientific and the CPSU educational institutions», establishing preparation in the «human resource management» direction as a profile of activity of VPSh]. *Rossiiskii gosudarstvennyi arkhiv noveishei istorii*, F. 89, op. 23, d. 1, l. 2.

Postanovlenie Goskomtruda SSSR, Prezidiuma AN SSSR i Sekreta-riata VTsSPS ot 1 aprelia 1986 g. № 109/64/7-23 «Ob uluchshenii organizatsii sotsiologicheskoi raboty v otrasliakh narodnogo khoziaistva i utverzhdenii Tipovogo polozheniia o sluzhbe sotsial'nogo razvitiia predpriiatiia, organizatsii, ministerstva» [Goskomtrud's resolution of the USSR, Presidium of Academy of Sciences of the USSR and the Secretariat of the All-Union Central Council of Trade Unions of April 1, 1986 No. 109/64/7-23 «About improvement of the organization of sociological work in branches of a national economy and the adoption of Standard provision on service of social development of the enterprise, the organization, the ministry»]. *Gosudarstvennyi arkhiv Rossiiskoi Federatsii*, F. R-9553, op. 1, d. 4815, l. 54.

Reforma gosudarstvennoi sluzhby Rossii. Istoriia popytok reformirovaniia s 1992 po 2000 god [Reform of public service of Russia. History of attempts of reforming from 1992 to 2000]. Zaitseva T.V. (ed.). Moscow, VES MIR Publ., 2003, 304 p.

Shevchenko V.N. Istoriia evoliutsii gosudarstvennoi vlasti v Rossii (2000-2004). Diss. kand. ist. nauk [History of evolution of the government in Russia (2000-2004). Kand. hist. sci. diss.]. Voronezh, 2005, 183 p.

Vypiska iz protokola ot 5 fevralia 1987 g. № 51 zasedaniia Politbiu-ro TsK KPSS «O pervoocherednykh merakh, sviazannykh s organizatsiei vypolneniia reshenii ianvarskogo Plenuma TsK KPSS o perestroike i kadrovoi politike» [Extract from the protocol of February 5, 1987 No. 51 of meeting of the Politburo of the Central Committee of CPSU «About the prime measures connected with the organization of implementation of solutions of January Plenum of the Central Committee of CPSU about reorganization and personnel policy»]. *Rossiiskii gosudarstvennyi arkhiv noveishei istorii*, f. 89, op. 8, d. 42, l. 10–12.

Zhelezniakova E.A. Istoriia formirovaniia i sovershenstvovaniia gosudarstvennoi sluzhby Rossii. Diss. kand. ist. nauk [History of formation and improvement of public service of Russia. Kand. hist. sci. diss.]. Voronezh, 2010, 229 p.

Болеслав СУЛИМА

ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ КЛИЕНТСКОЙ СТРАТЕГИИ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ

Государственное регулирование страхового рынка приобретает особую важность в современных условиях реформирования финансовых и управленческих институтов. Результативная деятельность страховых компаний невозможна без учета регулирующего воздействия государства. В то же время несомненна заинтересованность самого государства в эффективном функционировании страхового рынка.

Усиление конкуренции на рынке страховых услуг обязывает страховые компании, желающие достичь конкурентных преимуществ, принимать во внимание особенности клиентского поведения, в частности, понимать причины принятия клиентами тех или иных решений. Сегодня для выживания и роста страховых компаний требуется точное описание поведения клиентов: как и какие именно услуги они покупают, почему покупают, где (у кого) покупают. Задача страховых компаний при клиентоориентированном подходе – не убеждать клиентов покупать все предлагаемые ими услуги, а предлагать то, что удовлетворит их потребности лучшим, чем услуги конкурентов, способом [Сирош, 2009].

Клиентоориентированный подход является следствием принятия страховой компанией концепции маркетинга взаимоотношений на основании четырех предпосылок.

Болеслав Сулима, аспирант РАНХиГС, (109147, Москва, ул. Таганская д. 34а). E-mail: sulimabb@oaontc.ru

Аннотация: В статье рассматриваются вопросы формирования клиентской стратегии страховой компании в условиях усиления конкуренции на рынке. Опираясь на методологию системного анализа, автор провел исследование позиции потребителей страховых услуг и сформулировал рекомендации компаниям по привлечению клиентов. Предложения носят практический характер и могут быть использованы в процессе совершенствования деятельности страховых компаний в Российской Федерации.

Ключевые слова: страхование, клиентская стратегия, конкуренция.

1. Успех страховой компании зависит прежде всего от того, захочет ли клиент приобрести продукты данной компании, а не ее конкурентов. Компания должна знать о потребностях и особенностях поведения своих клиентов до момента их обращения за страховыми продуктами.

2. Потребности и особенности поведения клиентов необходимо постоянно отслеживать и анализировать таким образом, чтобы по позициям «страховая услуга» и «развитие страхового рынка» компания всегда опережала своих конкурентов.

3. Страховой компании надлежит ориентироваться не на привлечение новых клиентов, а на удержание уже существующих и перевод их в категорию постоянных. Как показала экспертная оценка менеджеров страховых компаний, в сфере страхования действует принцип Парето – около 80% выручки по каждому из видов страхования приносят 20% постоянных клиентов [Гахова, 2006].

4. Страховые компании должны добиваться интеграции всех компонентов конкурентной клиентской стратегии в единый стратегический план, основанный на понимании потребностей и особенностей поведения клиентов и формировании их удовлетворенности и лояльности [Дюков, 2008. С. 63].

Конкурентную клиентскую стратегию следует начинать с понимания того, что именно покупает клиент, каковы его истинные потребности в страховой услуге, что представляет для клиента ценность, как именно он оценивает предоставляемые услуги, как сравнивает между собой компании и услуги, чем руководствуется при выборе страховщика в первый раз и повторно.

Автор выделяет основные факторы, определяющие особенности поведения потребителей на страховом рынке:

- чувствительность к рискам – готовность потребителей платить за риск, т. е. оплачивать страховые услуги (например, за риск кражи имущества);
- отношение к страхованию – страхование делится на обязательное, воспринимаемое потребителями как неизбежные траты (например, ОСАГО), и добровольное, приобретение полисов в рамках которого определяется особенностями самих потребителей и уровнем страховой культуры в стране;
- отношение к страховым компаниям – на рынке существуют явно выраженные лидеры, пользующиеся доверием потребителей, и страховые компании, являющиеся аутсайдерами рынка;
- отношение к предложениям страховых компаний – потребители по-разному подходят к выбору страховых компаний и сравнению их предложений между собой, что определяется особенностями самих потребителей, опытом их потребления страховых услуг, сформированными ожиданиями (пакетами ценностей и др.).

Страхование призвано удовлетворять такие потребности: безопасность и спокойствие; уверенность; защита от незапланированных трат денежных средств (например, от ущерба, причиненного собственному или чужому имуществу); принадлежность к референтной группе, т. е. приобретение полисов, потому что «все их имеют». В рамках обязательного страхования можно обозначить потребность в страховании как «необходимость», т. е. приобретение полисов может являться, по мнению клиента, необязательным, но необходимым в силу государственного регулирования.

В целом расширение спектра удовлетворяемых потребностей, по мнению автора, во многом будет зависеть от формирования культуры страхования в России в дальнейшем.

Для исследования поведения потребителей и оценки их удовлетворенности и лояльности автор предлагает использовать понятие «пакет клиентских ценностей», который будет отражать:

- характеристики страховых компаний и предлагаемых ими услуг, на которые клиенты обращают первоочередное внимание при выборе;
- характеристики страховых услуг и страховых компаний, по которым клиенты сравнивают компании и их услуги между собой;
- характеристики компаний и услуг, формирующие удовлетворенность клиентов;
- характеристики страховых компаний и предлагаемых ими услуг, стимулирующие повторные обращения клиентов в компанию и формирующие их лояльность.

Пакеты клиентских ценностей, предлагаемых страховыми компаниями, являются интегральным критерием позиционирования на рынке. В качестве составляющих (элементов) пакета ценностей могут выступать:

- стоимость страховых полисов – элемент конкурентной клиентской стратегии «цена»;
- широта ассортимента предлагаемых услуг – элемент конкурентной клиентской стратегии «товар–услуга»;
- способы оказания услуг (например, агент может приехать на дом к клиенту или за клиентом закрепляется персональный менеджер) – элемент конкурентной клиентской стратегии «сбыт (продажи)»;
- каналы информирования клиентов о страховых компаниях и их услугах (например, все более популярным становится продвижение продуктов в сети Интернет) – элемент конкурентной клиентской стратегии «продвижение»;
- процедура работы с клиентами, например, по урегулированию убытков – элемент конкурентной клиентской стратегии «процесс»;
- квалификация фронт- и бэк-офисов страховой компании

DESIGN OF COMPETITIVE CLIENT STRATEGY OF INSURANCE COMPANY

Boleslav Sulima, postgraduate student, RANEPA, (Taganskaya ul., 34a, Russian Federation, 109147) E-mail: sulimabb@oaontc.ru

Summary: The article deals with the issues of the design competitive client strategy of insurance amid increased market competition. Based on the methodology of the systemic analysis, the author conducted research on a status of consumers of insurance services anddeveloped recommendations for insurance companies on customer acquisition. The suggested findings are applied in nature and can be used in the course of improvement of insurance activity of the companies in the Russian Federation.

Keywords: insurance, client strategy, competition

(контактного и неконтактного персонала) – элемент конкурентной клиентской стратегии «персонал»;
- удобство месторасположения и дизайн офисов компании – элемент конкурентной клиентской стратегии «физическое окружение».

Перечень и важность характеристик страховой услуги и страховой компании в пакете ценностей и их важность у разных клиентов могут отличаться (в том числе, у клиентов разных страховых компаний), что позволяет объединять их в группы и применять к каждой группе свой набор инструментов. Предлагаемые пакеты ценностей должны способствовать удовлетворению и лояльности клиентов в рамках реализации принципов маркетинга взаимоотношений и конкурентных клиентских стратегий.

Анализ современной экономической литературы по тематике удовлетворенности и лояльности показал, что эти понятия широко используются прежде всего в сфере управления персоналом, а в последние годы – все чаще в маркетинге при исследовании особенностей поведения потребителей и формирования конкурентных клиентских стратегий.

Ожидания клиентов формируются на основе:
- маркетинговых коммуникаций, инициируемых страховыми компаниями. Необходимо, чтобы все коммуникационные сообщения страховых компаний подтверждались при обращении клиентов за услугами;
- особенностей самих клиентов. Например, разные клиенты по-разному устанавливают для себя ожидания (уровень риска) при обращении за услугами к страховой компании;
- советов друзей, коллег, знакомых и других страхователей (например, участников различных интернет-форумов), ранее обращавшихся в страховые компании за услугами (так называемое «сарафанное радио» или WOM-коммуникации (word of mouth), которые, как показывает практика страхового рынка, могут полноценно противостоять маркетинговым коммуникациям страховой компании, сводя на нет все ее усилия по продвижению);
- имеющегося у клиентов опыта приобретения (потребления) страховых услуг. Например, клиент, который был удовлетворен услугами, вероятнее всего, снова обратится в эту компанию, если не получит более привлекательное предложение от конкурентов.

На основании теории ожиданий клиенты могут быть классифицированы на три группы по вектору удовлетворенности (модель Н. Кано):
- отрицательная удовлетворенность (неудовлетворенные потребители) – клиенты страховых компаний, ожидания которых в отношении приобретенных страховых услуг не оправдались (получен не соответствующий ожиданиям пакет ценностей);
- удовлетворенность (удовлетворенные потребители) – те клиенты компаний, ожидания которых в отношении страховых услуг оправдались (получен ожидаемый, желаемый пакет ценностей);
- восхищение (восхищенные потребители) – клиенты, ожидания которых не только оправдались, но и были превышены (получен пакет ценностей, все или большая часть элементов которого оказались лучше, чем ожидал клиент).

Выбирая того или иного страховщика и его продукты, клиент ожидает, что ему будет предложен пакет ценностей, который наилучшим образом удовлетворит его потребности. Если так и происходит, скорее всего, потребитель снова прибегнет к услугам данной страховой компании и будет ожидать аналогичного результата.

Удовлетворенный и восхищенный клиент является активом, стоимость которого со временем только возрастает, а неудовлетворенный – это «упущенная прибыль» страховой компании. Он не только уйдет к конкурентам (если у него будет выбор), но и вероятнее всего выскажет свое отрицательное отношение к страховой компании своим коллегам, друзьям, знакомым и другим заинтересованным лицам.

Таким образом, в рамках конкурентной клиентской стратегии отмечается большая вероятность перехода удовлетворенных клиентов, впервые обратившихся к услугам страховой компании, в категорию постоянных клиентов. Удовлетворенные клиенты менее чувствительны к цене, поскольку их устраивает пакет ценностей от этой страховой компании, что снижает вероятность перехода к конкурентам, предлагающим более низкие цены. Работа с удовлетворенными клиентами мотивирует сотрудников страховой компании на качественную работу.

Литература

Гахова И. Постоянный клиент – клиент привилегированный. 2006. URL: http://www.privatfinance.ru/insurance/interview/20/

Дюков И.И. Стратегия развития бизнеса. Практический подход. СПб.: Питер, 2008. С. 63.

Сирош В. Психология потребителя в маркетинге. 2009. URL: http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=1724

References

Diukov I.I. Strategiia razvitiia biznesa. Prakticheskii podkhod [Strategy of development of business. Practical approach]. St-Peterburg, Piter Publ., 2008, p. 63.

Gakhova I. Postoiannyi klient – klient privilegirovannyi [The regular customer – the client exclusive], 2006. Available at: http://www.privatfinance.ru/insurance/interview/20/

Sirosh V. Psikhologiia potrebitelia v marketinge [Consumer Psychology for Marketing]. 2009. Available at: http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=1724

Дополнительная литература

Алиев Б.Х., Вагабова Э.С., Кадиева Р.А. Специфика организации страхового маркетинга в условиях кризиса // Финансы и кредит. 2011. № 23. С. 22–27.

Беспалов Р.А., Беспалова О.В. Перспективы инновационного развития деятельности страховых компаний в РФ // Вестник Брянского государственного университета. 2011. № 3. С. 129–132.

Ермак С. Количество без качества: о страховом рынке // Эксперт-Урал. 2012. № 23. С. 26–27.

Ермолова И.В. Формирование маркетинговой стратегии страховой компании как основа построения эффективного стратегического управления // ЭКО. 2010. Выпуск №1. С. 41–45.

Журавлева Н.В., Лопаткин Д.С. Способы расширения страхового рынка Российской Федерации // Финансы и кредит. 2012. № 7. С. 68–71.

Фоксол Г., Голдсмит Р., Браун С. Психология потребителя в маркетинге. СПб.: Питер, 2001. 352 с.