

# НАУКОВА РОБОТА

на тему:

«Клієнтоорієнтованість страхових компаній як детермінанта їх розвитку»

Шифр: Клієнтоорієнтованість

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ.....	5
1.1. Поняття та значення клієнтоорієнтованості в діяльності страхової компанії.....	5
1.2 Вплив інформаційного суспільства на діяльність страхових компаній ...	9
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ .....	13
2.1. Тенденції розвитку страхового ринку України та їх взаємозв'язок з клієнтоорієнтованістю страховиків .....	13
2.2. Аналіз клієнтоорієнтованості ТОП 30 компаній за преміями .....	16
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ ЧЕРЕЗ ПОСИЛЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ .....	21
3.1. Нові технологічні рішення для посилення клієнтоорієнтованості.....	21
3.2. Впровадження нових страхових продуктів як перспективний метод підвищення клієнтоорієнтованості .....	23
ВИСНОВКИ .....	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	31
ДОДАТКИ .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* У сучасному світі стрімко створюються нові технології, що накладають неабиякий відбиток на усі сфери життя людей. Швидке їх поширення вимагає відповідної реакції від бізнесу та підлаштування під зміни таким чином, щоб компанія могла максимізувати свій прибуток. Підвищення клієнтоорієнтованості є саме тим рішенням, яке зможе стати відповіддю на виклики сучасного інформаційного суспільства.

Вважається, що саме орієнтація на клієнта сьогодні є однією із основних тенденцій на світових ринках, в тому числі на ринку страхових послуг. Для страховика важливо віднайти свої особливі форми взаємодії з клієнтом та імплементувати їх у повсякденну роботу.

Дослідженню окремих питань клієнтоорієнтованості присвятили свої праці такі вчені, як: Ю.П. Воржакова [2], Л.М. Папенко [3], Р.В. Руднев, Д.С. Захаренко [6], В. Кросс [7] та інші.

*Метою наукової роботи* є узагальнення теоретичних засад клієнтоорієнтованості в діяльності страхових компаній, аналіз практичних її аспектів, а також обґрунтування перспектив посилення клієнтоорієнтованості вітчизняними страховиками з метою забезпечення їх конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити сутність клієнтоорієнтованості та її роль в діяльності страхової компанії;
- визначити вплив інформаційного суспільства на діяльність страхових компаній;
- з'ясувати тенденції розвитку страхового ринку України та їх взаємозв'язок з клієнтоорієнтованістю;
- обґрунтувати рівень взаємодії страховиків з клієнтами через сайти та соціальні мережі;

- визначити перспективи розвитку страхових компаній через посилення клієнтоорієнтованості.

*Об'єктом дослідження* є взаємодія між клієнтами страхових компаній та страховиками.

*Предметом дослідження* клієнтоорієнтованість страхових компаній в Україні.

*Методи дослідження.* Для досягнення визначеної мети залежно від складності наукових завдань застосовувався комплекс загальнонаукових методів: монографічний (висвітлення поглядів вчених на досліджувані в роботі проблеми), абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення та формування висновків), порівняння (порівняння фактичних та розрахункових показників), графічний, загальноприйняті статистичні методи, компаративний аналіз, класифікації, анкетування.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

## 1.1. Поняття та значення клієнтоорієнтованості в діяльності страхової компанії

У сучасних умовах важливим є вміння розпізнати та вчасно відреагувати на зміни та загрози, які можуть вплинути на нормальну діяльність компанії. Страховикам, у свою чергу, необхідно постійно впроваджувати новації у свій бізнес та мати чітке розуміння того, що вони роблять для того, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Згідно з дослідженням PwC «Insurance trends 2019» швидкість технологічних змін є загрозою №1 на страховому ринку, у що в 2019 році вірили 31% страховиків, тому на сучасному етапі страхові компанії значно переймаються впровадженню різних технологічних рішень, проте часто ігнорують той факт, що загроза зміни поведінки споживачів є другою за важливістю для страхових компаній. Вона може значно похитнути стабільність страховика та призвести до значного погіршення його конкурентоспроможності, а щоб цього не сталося, страховим компаніям необхідно направити частину уваги на розвиток своєї клієнтоорієнтованості [1].

Важливість клієнтоорієнтованості у різні часи сприймалася по-різному, проте саме зараз набула неабиякого значення не тільки для страхових компаній, а й для усіх компаній, які працюють з клієнтами, тому важливо визначити, що означає саме поняття «клієнтоорієнтованості» з точки зору різних авторів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Визначення категорії «клієнтоорієнтованість»**

Автор	Визначення
Л.М. Папенко [3]	сучасна концепція управління підприємством, в основі якої лежать знання про клієнтів та їхні потреби, що дозволяє формувати споживчу лояльність, утримувати постійних і залучати нових клієнтів, за рахунок пропозицій, які максимально задовольняють їхні потреби
О. Новиков [4]	характеристика самого бізнесу, яка відображає місце інтересів клієнта в системі пріоритетів керівництва і власників
Р.В. Руднєв [5]	стратегічний підхід до розвитку організацій, що гарантує підвищення її конкурентоспроможності та зростання доходів, який має в собі мобілізацію ресурсів на пошук, залучення та утримання клієнтів за рахунок підвищення якості обслуговування та задоволення їхніх потреб
Д.С. Захаренко [6]	концепція управління підприємством, яка зорієнтована на виявлення та задоволення наявних і майбутніх потреб, зростання якості взаємовідносин з клієнтами, залежно від споживчих запитів, націлена на генерування стратегічних конкурентних переваг та підвищення прибутковості підприємства
В. Кросс [7]	підхід до продажів та відносин із клієнтами, в якому персонал зосереджується на наданні допомоги клієнтам у задоволенні їх довгострокових потреб та бажань

*Джерело: складено авторами на основі [2,3,4,5,6,7]*

Кожен науковець має свою думку щодо трактування цього поняття. В. Кросс вважає, що це лише підхід до продажів та відносин з клієнтами, проте ми схилиємося до думки інших, які вкладають у це поняття значно ширший зміст, та описують його, як концепцію управління підприємством або підхід до їх розвитку. Не зважаючи на такі незначні суперечності, кожен без винятку вважає, що основною метою клієнтоорієнтованості є задоволення потреб клієнтів. Тому проаналізувавши різні твердження, ми сформулювали своє авторське бачення та вважаємо, що клієнтоорієнтованість – це концепція розвитку організації, яка полягає у

формуванні підходів щодо залучення нових та утримання вже існуючих клієнтів, зокрема надаючи продукти, які зможуть максимально задовольнити їхні потреби, а також забезпечити конкурентні переваги компанії та призвести до зростання її доходів.

Клієнтоорієнтованість прямо впливає на задоволеність споживачів та має свій прояв у діяльності страхових компаній (рис. 1.1).

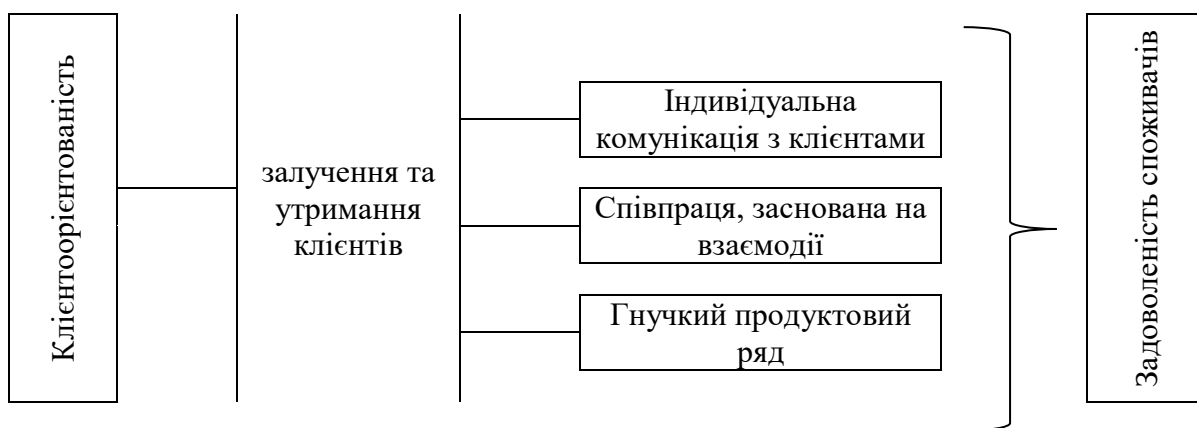


Рис. 1.1. Прояв клієнтоорієнтованості у діяльності страхових компаній  
Джерело: складено авторами на основі [8]

Вважаємо, що використовуючи узагальнений підхід до впровадження клієнтоорієнтованості у своїй діяльності, страхова компанія зможе отримати значну кількість переваг у підвищенні прихильності страхувальників до неї.

В умовах високої конкуренції та значної кількості послуг, які відрізняються лише тим, що їх надають різні компанії, необхідною постає побудова індивідуального підходу до кожного клієнта, що полягає у підборі унікальних характеристик, необхідних для того чи іншого клієнта, значно впливає на його прихильність до компанії та визначає його лояльність у майбутньому.

В основі діяльності страхових компаній повинні лежати взаємовідносини з клієнтами та продукти, які вони їм пропонують. Сьогодні люди значну увагу приділяють тому, як компанія позиціонує себе щодо клієнта та що вона робить для того, щоб полегшити співпрацю та звести до мінімуму використання речей, які приносять дискомфорт обом сторонам таких взаємовідносин.

Клієнтоорієнтованість страхової компанії має в собі низку переваг, які сприяють покращенню її стану та діяльності (рис. 1.2). Перш за все, вона забезпечує зростання конкурентоспроможності страховика через орієнтованість на клієнта, а не на продукт, тісну співпрацю з клієнтами та чітке розуміння їхніх бажань та потреб. Зниження витрат компанії забезпечується шляхом вивчення самих споживачів, переваг та вигод, які вони приносять страховій компанії, утримання найбільш прибуткових із них, виявлення та робота з менш прибутковими. Дотримання балансу інтересів самої страхової компанії та її клієнта відбувається за рахунок вивчення конкурентних переваг та поведінки конкурентів у різних ситуаціях. У такому випадку компанія може адаптувати свої продукти відповідно до потреб споживача, особливо якщо він дуже важливий для компанії. Для того, щоб компанія мала хороші відносини з клієнтами, вона сама повинна працювати як цілісний механізм, в якому всі підрозділи згуртовано та організовано виконують свої функції. Все це у кінцевому результаті призведе до підвищення прибутковості страхової компанії.

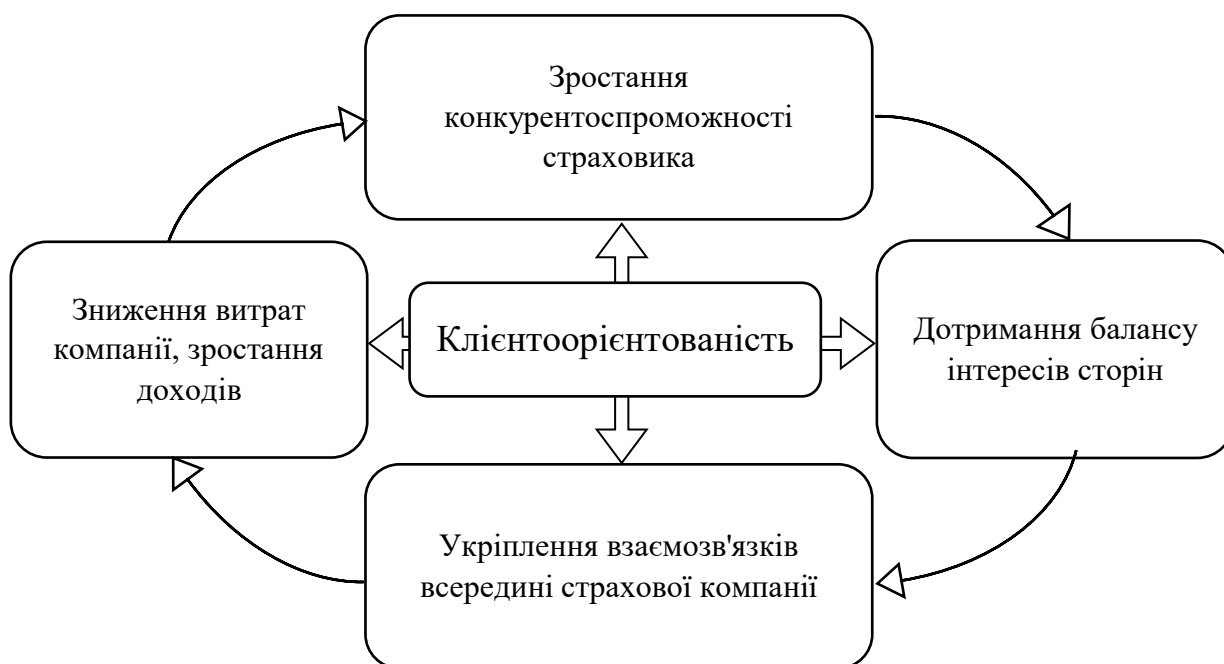


Рис. 1.2. Переваги клієнтоорієнтованості для діяльності страхової компанії  
Джерело: складено авторами на основі [2]



Отже, страховим компаніям у своїй діяльності необхідно орієнтуватися на клієнта, тобто звертати більше уваги на надання якісних послуг та розуміння споживачів, що, у свою чергу, забезпечить страховій компанії зростання, високий рівень конкурентоспроможності, збереження лояльності, зниження витрат і гармонізації внутрішніх процесів, що відбуваються у компанії, та в підсумку підвищення результативності діяльності страховика.

## **1.2 Вплив інформаційного суспільства на діяльність страхових компаній**

Сучасне суспільство зовсім не схоже на те, яким воно було ще кілька десятиліть тому. Споживач сьогодні замовляє товари та послуги значною мірою через Інтернет. Їжа, одяг, техніка, ліки, меблі, подорожі – це та ще багато чого іншого людина XXI століття може отримати всього у декілька кліків. Цей тренд не оминув і ринки фінансових послуг, адже взяти кредит, оформити депозит чи поліс страхування можна навіть, не покинувши свій дім. Більше того, усе навколо нас наскільки зосереджене на технологіях, що один телефон може замінити сотні інших потрібних раніше речей від топографічних карт, калькулятора та плеєра до фотоапарата та банківської карти.

Отже, людство відійшло від традиційних форм господарювання та все більше імплементує цифрові технології в економічні процеси. Ринок страхових послуг не є винятком та за допомогою зміни усталених правил слідує світовим тенденціям. Серед технологічних тенденцій, що трансформують страхування, на нашу думку, варто виділити наступні:

- посилення ролі Інтернету речей (IoT);
- використання Big Data;
- нові можливості використання дронів;
- загрози кібер-атак;

- посилення ролі соціальних мереж.

Інтернет речей набирає все більше і більше обертів, адже сьогодні існує широкий ряд гаджетів, інформація з яких може бути корисною для страховика. Ми вважаємо, що вплив інтернету речей варто розглядати за чотирима основними напрямками: «розумний дім», «розумне здоров'я» та «розумний автомобіль» (рис. 1.3).

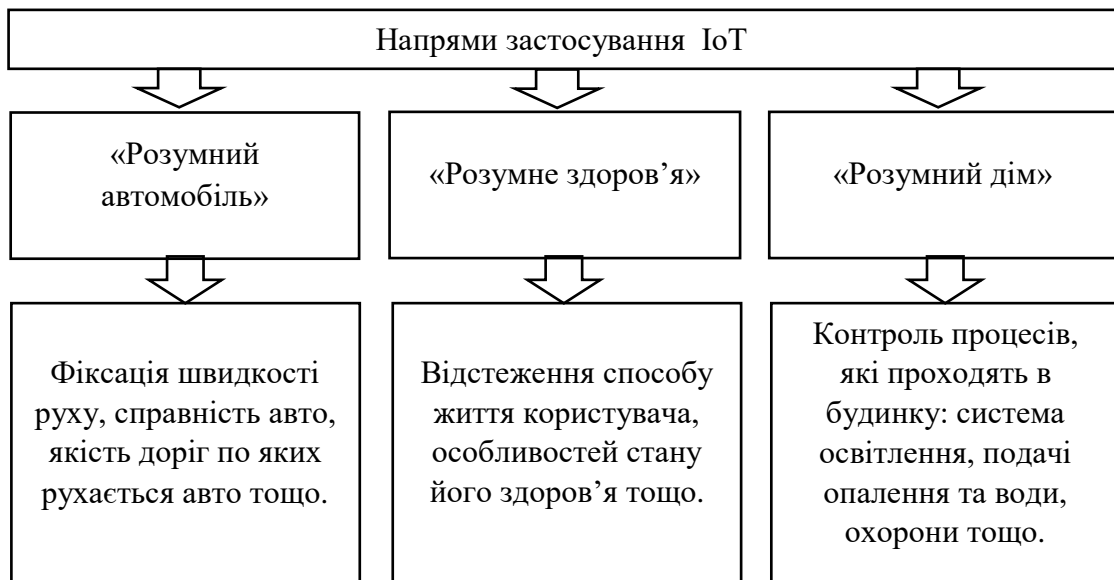


Рис. 1.3. Основні напрями застосування IoT у роботі страхової компанії  
Джерело: складено авторами на основі [9,10]

IoT підвищує взаємозалежність галузей, що стимулює виявлення нових страхових рішень, необхідних для покриття ризиків, які впливають на використання технологій та зміни моделей діяльності класичних видів страхування. Страхові компанії повинні здійснювати глибокий та якісний аналіз даних своїх споживачів.

Технології «розумного дому», «розумного здоров'я» та «розумних автомобілів» виникли не так давно, проте їх використання може принести неабиякий успіх. Зокрема, використання ряду пристроїв для контролю того, що відбувається в будинку, показників стану здоров'я страхувальника чи середньої його швидкості на дорозі може допомогти страховикам правильно визначити значення страхового тарифу, розміру відшкодувань та урегулювати проблеми, які можуть бути пов'язані зі скаргами споживачів.

Наступним не менш важливим напрямом є використання страховими компаніями Big Data для того, аби краще вивчити свого клієнта. Великі масиви даних, отримані за допомогою IoT – можливість для компанії розвинути клієнтоорієнтованість на вищому рівні та залучати все більше споживачів. З одного боку, це дуже корисно, наприклад, деякі компанії збирають інформацію про те, наскільки ретельно страхувальник чистить зуби або приймає вітаміни, якщо клієнт робить це сумлінно, то може отримувати додаткові бонуси. З іншого боку, страхові компанії можуть відмовлятися надавати послуги клієнтам, які не дотримуються усіх правил.

Новинкою серед способів оцінки ризику, реакції на настання страхових випадків та виявлення шахрайств є використання дронів. Зображення отримане з повітря має потенціал стати основним інструментом страховиків щодо дослідження деяких об'єктів страхування.

Враховуючи визначені вище тенденції, доцільно звернути увагу на загрозу кібер-ризиків. Даний напрям можна розглянути дwoяко. Насамперед, такий ризик потребує виникнення ряду нових страхових продуктів для потенційних споживачів, враховуючи те, що сучасне суспільство перейшло межу від індустріального до інформаційного. Значне використання технологій обумовлюється необхідністю вживати заходів безпеки. Тому, з одного боку, ризик кібер-атак може принести компанії прибуток. З іншого боку, страховики самі не убезпечені від такого роду нападу, зважаючи на цифрові новинки, використовувані ними.

Остання визначена нами тенденція стосується зростання ролі соціальних мереж в умовах інформаційного суспільства. Компанія We are social дослідила, що більше 45% населення планети є користувачами соціальних мереж і ця частка невпинно зростає [10]. Маркетинг через блоги інфлуенсерів у соціальних мережах формує більшу довіру споживачів до продукції на відміну від рекламних бордів та роликів по телебаченню та в Інтернеті. Ще однією реакцією на такий виклик сучасного суспільства може стати розробка нових страхових продуктів, пов'язаних зі страхуванням

сторінки в соціальних мережах та доходу отриманого з неї, адже подекуди такі блоги є повноцінною роботою.

Отже, в умовах інформаційного суспільства відбуваються значні зміни у діяльності традиційних страхових компаній. Технологічні рішення дають переваги компаніям у посиленні рівня конкурентоспроможності на ринку. Для формування нових рішень щодо клієнтоорієнтованості у страхуванні є впровадження сучасних технологій та посилення значення Інтернет ресурсів.

## РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

### 2.1. Тенденції розвитку страхового ринку України та їх взаємозв'язок з клієнтоорієнтованістю страховиків

Зважаючи на невисокий рівень загального розвитку ринку фінансових послуг в Україні, ринок страхових послуг є одним із найрозвиненіших серед небанківського сегменту. На рисунку 2.1 зображений розмір страхових премій та кількість страхових компаній України за останні 10 років. Можна побачити, що загалом розвиток ринку показує позитивні тенденції: збільшуються обсяги страхових премій при зменшенні кількості страхових компаній.

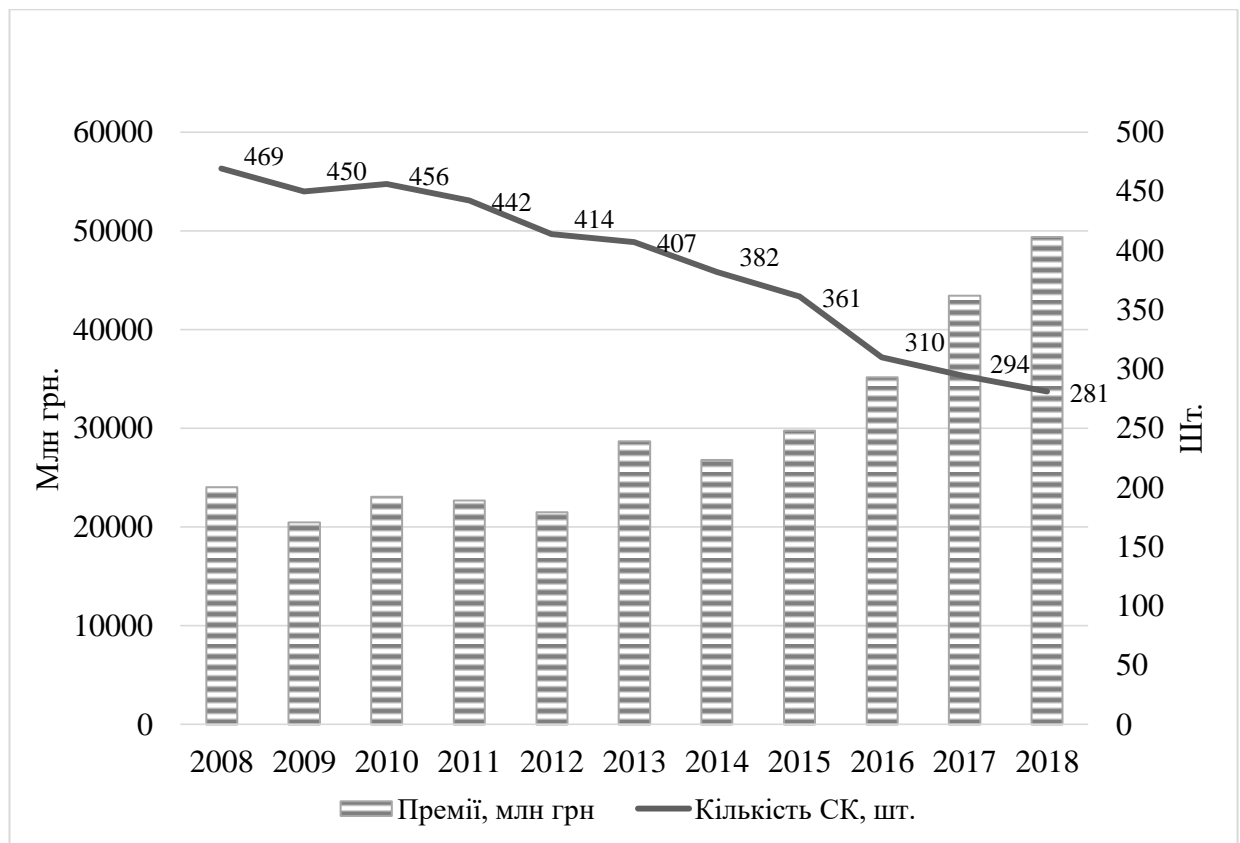


Рис. 2.1. Кількість страхових компаній та валові страхові премії

*Джерело: складено авторами на основі [12]*

Не зважаючи на те, що ці показники мають позитивні тенденції, все ж функціональні й інституційні характеристики страхового ринку України в цілому не відповідають реальним потребам економіки та прагненням світових страхових ринків, що обумовлює його уповільнений розвиток у глобальному процесі формування світової фінансової системи [13, с.730]. Про це свідчить досить низький рівень проникнення, який показує рівень розвитку страхування в Україні, та у 2018 році становив всього 1,39% (рис. 2.2). При тому, що прийнятним рівнем є більше 3%, якого Україна ніколи раніше не досягала.

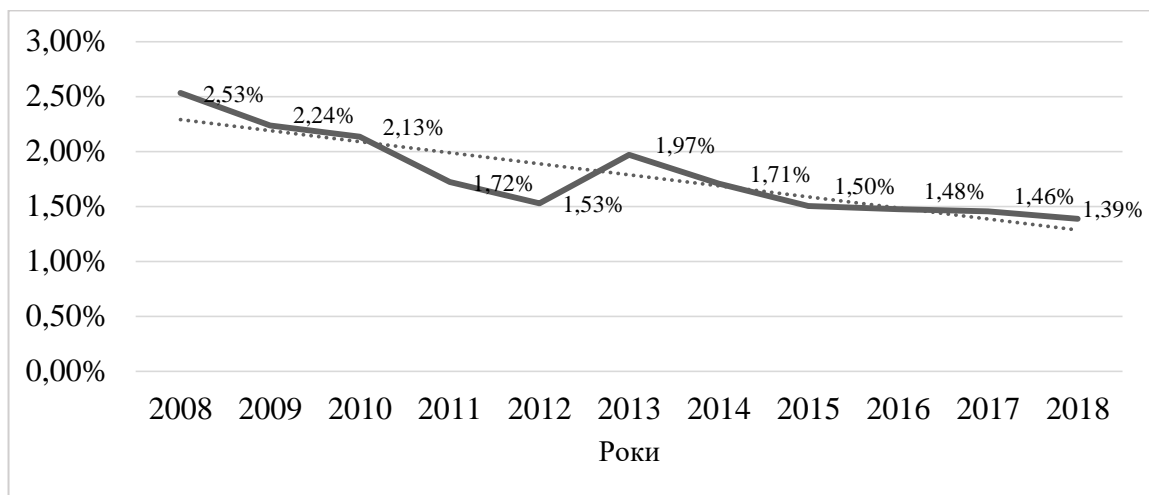


Рис. 2.2. Проникнення страхування в Україні у 2008-2018 рр., %

*Джерело: Складено авторами на основі: [12]*

З метою забезпечення умов розвитку страхового ринку України необхідно створити для його суб'єктів достатній рівень фінансової інклюзії, яка означає наявність у населення та підприємств доступу до фінансових продуктів і послуг, що є корисними та прийнятними за ціною, відповідають їхнім потребам та надаються у відповідальний та зручний спосіб [14, с.180]. Фінансова інклюзія визначає чинники, які прямо впливають на прихильність споживачів до страхового ринку, а саме:

- рівень страхової культури;
- доступність страхових послуг.

Для кращого розуміння стану страхового ринку України та його відношення до нього з боку населення, ми провели власне анкетування в якому визначили ступінь залученості споживачів до страхування та рівнів їх обізнаності у фінансових послугах. У опитуванні взяло участь 122 респонденти різних вікових груп. Лише 41% із опитаних хоча б один раз користувалися послугами страхових компаній (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Частки осіб, які хоча б раз користувалися страховими послугами  
Джерело: розраховано та складено авторами на основі проведеного опитування

Основними причинами, чому люди ніколи не були клієнтами страхових компаній було декілька:

- відсутність потреби у страховому захисті – 71%;
- відсутність розуміння (зовсім або частково), у чому полягає сутність страхування та як воно здійснюється – 8%;
- недовіра до страхових компаній – 5%.

При цьому, лише 34,4% опитаних знають, у чому полягає різниця між накопичувальним та ризиковим страхуванням. Тому можна зробити висновок, що залученість та обізнаність людей у страховій справі є вкрай низькою.

Також ми визначили, на що найбільше звертають увагу споживачі при виборі страхової компанії або на що звертали б, якби їм довелося придбати страховий поліс (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Фактори, що впливають на вибір страхової компанії споживачем  
*Джерело: розраховано та складено авторами на основі проведеного опитування*

З рисунку 2.4 добре помітно, що при виборі страхової компанії, більшість людей звертає увагу на фактори, які характеризують клієнтоорієнтованість компанії. Лише 18,2% опитаних перед укладанням договору вважають доцільним ознайомитися із результатами діяльності компанії за певний період, хоча саме цей критерій по важливості нічим не поступається іншим.

Таким чином, клієнтоорієнтованість має дуже велике значення для самих споживачів, а отже страхові компанії мають зважати на такі особливості при веденні своєї діяльності.

## 2.2. Аналіз клієнтоорієнтованості ТОП 30 компаній за преміями



Сайт та соціальні мережі сучасного бізнесу є їх новими візитівками XXI ст., адже пересічний відвідувач з часом може стати клієнтом компанії. Саме тому, важливо оцінити сучасний стан даного прояву клієнтоорієнтованості в Україні.

З метою оцінки поточного рівня клієнтоорієнтованості визначено критерії, відповідно до яких оцінено роботу 30 найбільших страхових компаній за обсягами отриманих страхових премій. За кожним із критеріїв методом експертних оцінок присвоєно бали (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Критерії оцінювання клієнтоорієнтованості та принцип  
виставлення балів за кожен із них**

Критерій	Оцінка
Зручність користування сайтом	Від 0 до 5 балів: 0 – відсутність можливості оцінити; 1 – мінімальний рівень; 5 – високий рівень.
Обширність інформації щодо продуктової лінійки компанії	
Можливість отримання і якість зворотного зв'язку від страховика	
Присутність послуги оформлення полісу онлайн	
Наявність та активність акаунтів в соціальних мережах	
Наявність страхового калькулятора для розрахунку вартості послуг	Від 0 до 1 балів: 0 – відсутність; 1 – існує;
Можливість створення персонального кабінету	

*Джерело: складено авторами проведеного опитування*

Зручність користування сайтом – перше, на що звертає увагу споживач, адже саме від цього залежить чи продовжить він пошуки потрібної інформації, чи перейде на сайт іншої страхової компанії. Приємний інтерфейс, зрозумілі та конкретні назви сторінок, функція пошуку потрібної

інформації на сайті та зміни мови, видимість сторінки через спливаючі вікна (pop-up) – фактори, які пливали на формування балу за цим критерієм.

Опис страхових продуктів, які пропонуються клієнтові, теж відіграє неабияку роль при формуванні загального враження та нарощенні лояльності до страхової компанії. На нашу думку, він має бути лаконічним та містити основну інформацію по страховому продукту.

Якісний зворотний зв'язок, який клієнт може отримати від представників страхової компанії теж відіграє чималу роль. Як засоби такого спілкування в українських страхових компаніях використовують call-центри, боти, месенджери (Telegram, Viber, WhatsApp, Messenger і тд.). Швидкість надання відповіді потенційному покупцю значною мірою впливає на обрання ним страхової компанії для придбання страхового продукту.

Ще одним важливим проявом клієнтоорієнтованості в умовах цифрової економіки є можливість отримання страхового полісу через Інтернет, адже представники сучасного суспільства надають перевагу тим послугам, на отримання яких використають менше часу. Більше того, представники поколінь Y та Z надають перевагу придбанню товарів та послуг без безпосереднього контакту з продавцем. Відповідно до дослідження інтернет асоціації України, 71% населення нашої держави є користувачами інтернету. Саме тому, даний критерій є одним із найголовніших [11].

Наявність страхового калькулятора та можливість створення персонального кабінету на сайті страхової компанії теж можуть забезпечити підвищення лояльності клієнта до компанії, адже саме ці функції персоналізують клієнта та його запит до страхової.

Проставивши оцінки кожній зі страхових компаній (додаток А), на нашу думку, доцільно згрупувати їх залежно від отриманої кількості балів. Ми виділили 4 групи: високий рівень взаємодії з клієнтами через Інтернет, достатній, задовільний та низький рівні (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Групування страхових компаній залежно від визначеного рівня  
клієнтоорієнтованості**

<b>Рівень взаємодії з клієнтами через Інтернет</b>	<b>Назва компанії</b>	<b>Сума балів</b>
<b>Високий рівень</b>	Рзу Україна, Вусо, ARX, Уніка, Альфа Страхування, Інго Україна, Універсальна, Європейське Туристичне Страхування, Експрес Страхування	21-25
<b>Достатній</b>	Оранта, Аска, Upsk, Княжа, Перша, Українська Страхова Група, Провідна, Країна, Тас Сг, Арсенал Страхування, Кредо, Євроінс Україна	16-20
<b>Задовільний</b>	Глобус, Брокбізнес, Мегаполіс Со, Просто-Страхування, Нафтагазстрах, Європейський Страховий Альянс	11-15
<b>Низький</b>	Utico, Usi, Колоннейд Україна	1-10

*Джерело: розраховано та складено авторами на основі власного дослідження [15-44]*

Більше половини досліджених страхових компаній (21 СК) мають високий або достатній рівень взаємодії з клієнтами, але станом на 30.09.2019 р. в Україні існувало 234 страхові компанії, а топ 20 страхових компаній за обсягами премій забезпечували 60% ринку. Саме в цих компаніях визначено найвищий та достатній рівень клієнтоорієнтованості.

Більш детальний аналіз сайтів страхових компаній, а саме: визначення кількості унікальних відвідувань, переглядів, середньої тривалості відвідування та рівня органічного пошуку показав, що у разі порівняння з іншими вітчизняними страховими компаніями, показники є високими та свідчать про вищу конкурентоспроможність. Проте, порівнюючи дані наших компаній з іноземними, зокрема з PZU Poland, спостерігається величезний

розрив – більш як у 20 разів у кількості відвідувань та переглядів, хоч і чисельність населення в Україні та Польщі знаходиться на одному рівні (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Стан взаємодії користувачів із сайтами СК-лідерів з  
клієнтоорієнтованості**

Страхова компанія	Кількість унікальних відвідувань за січень, (тис)	Кількість переглядів за січень (тис)	Середня тривалість відвідування (хв)	Органічний пошук (%)
PZU Україна	110	594	6	96,6
VUSO	55	185	4,5	67
ARX Страхування	75	283	5	68,05
Уніка	60	590	13,5	99,78
Альфа Страхування	5,6	22,5	4,2	100
PZU Poland	2300	12530	5,9	92,81

*Джерело: розраховано та складено авторами на основі власного дослідження та [15-44]*

Отже, деякі українські страхові компанії працюють у напрямі підвищення рівня клієнтоорієнтованості, проте це відбувається за нестабільних економічних умов, які підривають стабільність фінансових ринків. Якщо у світовому досвіді клієнтоорієнтованість розвивається на базі сформованого страхового ринку, то для України процеси становлення та впровадження нових ідей щодо клієнтоорієнтованості відбуваються паралельно і, як результат, дуже повільно.

## **РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ ЧЕРЕЗ ПОСИЛЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTI**

### **3.1. Нові технологічні рішення для посилення клієнтоорієнтованості**

Сьогодні в Україні попит на страхування має малі обсяги, насамперед, через низький рівень довіри споживачів до ринку фінансових послуг, пов'язаний з нестабільною економічною ситуацією протягом останніх років. Тим не менш, на вітчизняному страховому ринку функціонує 234 страхові компанії, ефективна робота принаймні частини з яких, враховуючи слабкий рівень розвитку даного сектору на сучасному етапі, може стати рушієм для подальшого розвитку галузі. Перехід до використання клієнтоорієнтованої моделі функціонування може допомогти українським страховикам підвищити конкурентоспроможність, залучити нових споживачів та максимізувати прибутки.

Зважаючи на те, що сучасне суспільство можна охарактеризувати як інформаційне та цифрове, подальший розвиток страхової справи без залучення нових технологій – неможливий. Запровадження технологічних рішень, таких як: Big Data, IoT, AI, різноманітні мобільні додатки та пристрої типу дронів стануть основними детермінантами зростання ринку класичного страхування.

Окрім описаних вище тенденцій, можна виділити ще одну, дієву та актуальну для України – використання гейміфікації у страхуванні, тобто формування у споживача довіри до страхових компаній на підсвідомому рівні, шляхом використання ігрових практик і механізмів у неігровому контексті. Для цього можуть використовуватись різні способи: створення ігор для підвищення фінансової грамотності населення, влаштування

«конкурсів-змагань» між клієнтами страхової компанії, формування певних «нагород» за досягнення цілей (рис. 3.1).

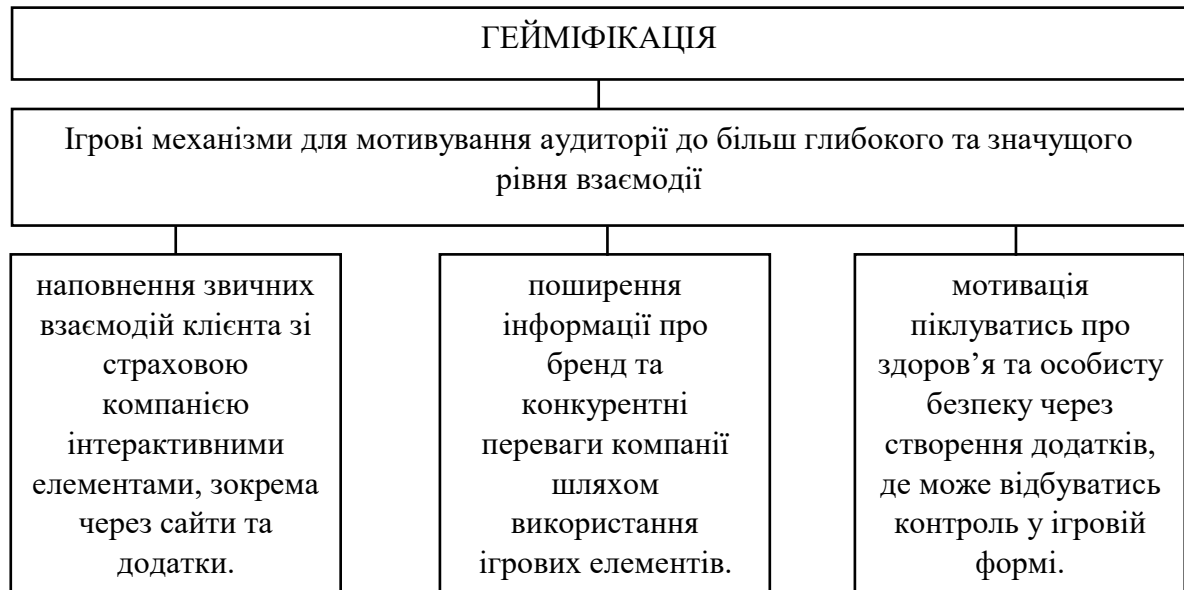


Рис. 3.1. Гейміфікація та її можливі напрями в Україні

*Джерело: складено авторами на основі [45, с. 115]*

На іноземних ринках страхових послуг ці прийоми застосовуються уже тривалий час. Американська компанія United Healthcare створила додаток, який відстежує та винагороджує щоденні фізичні навантаження для пропаганди здорового способу життя, а SunLife Financial запустила онлайн-платформу для залучення та навчання молодих клієнтів щодо пенсійного та інвестиційного планування [46, 47].

В Україні уже існує досвід запровадження подібних трендів на ринку банківських послуг. У 2017 році з'явився Monobank, який є особливим продуктом банку Універсал. Гейміфікація у даному випадку застосовується у формуванні загального враження про продукт: символ Monobank – кіт, набори наклейок у наборі з кожною картою, величезний спектр нагород та можливість запрошувати друзів й отримувати за це фінансову вигоду. Ще одним підтвердженням високої клієнтоорієнтованості даного продукту є те, що на запити споживачів відповідає не бот, а співробітник банку, тому власники Monobank називають себе «Людяним банком», адже клієнт отримує не стандартизовану відповідь, а персональну. Незважаючи на простоту, за 2

роки клієнтська база Monobank залучила майже 2 мільйони клієнтів, що є надзвичайно великим числом для нашої держави.

Гейміфікацію можна використовувати не лише для зближення безпосередньо з клієнтом, а й у сфері управління персоналом страхової компанії. Завдання для працівників можна подавати у формі змагання, де наприкінці певного періоду порівнюватимуться успіхи кожного члена команди та визначатиметься найкращий працівник визначеного періоду. Так само, шляхом використання ігрових практик можна підтримувати гарні стосунки в колективі через командоутворюючі ігри. Саме такий підхід може змотивувати працівників виконувати свою роботу краще та надавати послуги клієнтам на найвищому рівні.

### **3.2. Впровадження нових страхових продуктів як перспективний метод підвищення клієнтоорієнтованості**

Проаналізувавши страхові продукти згаданих вище ТОП 30 страхових компаній за обсягом отриманих страхових премій, ми дійшли висновку, що в цілому страхові продукти на ринку України є досить одноманітними та стандартизованими, а унікальних, які були б інноваційними та затребуваними споживачами в сучасних умовах – обмаль. Наявні страхові продукти пропонуються у різних модифікаціях та наповненнях під різною назвою, хоча по-суті особливих відмінностей не мають. Таким чином, страховики створюють різновиди продуктів одного напрямку, а не впроваджують принципово нові. Наприклад, найбільш поширеними у ризиковому страхуванні є поліси КАСКО та ОСЦПВВНТЗ, які пропонує кожна non-life страхова компанія з подібними умовами, але під різними назвами та різним умовним призначенням, як-от КАСКО «Автоледі» для жінок, який пропонує «Арсенал Страхування». У пакети послуг з медичного

страхування, яке є другим в рейтингу за надходженням чистих страхових премій видом після автострахування, часто можуть входити послуги, які споживач міг би вважати непотрібними саме для нього або, навпаки, потребувати іншого додаткового захисту для себе в медицині. Такі фактори часто стримують споживачів від покупки або призводять до певного упередженого ставлення до наявних пропозицій.

На нашу думку, враховуючи сучасні світові тенденції та передбачення аналітиками крафтової революції, яка вже поступово починає розгортатися та має в собі повернення до персоналізованого виробництва, споживач з кожним днем все більше і більше потребує розширення можливостей для свого вибору, що означає самостійне створення бажаного продукту відповідно до своїх потреб та можливостей. Такий вибір у деяких випадках може бути дорожчим, порівняно із тим, перед яким стоять споживачі сьогодні, проте це і є одним із проявів клієнтоорієнтованості та дуже швидко може стати трендом не лише на страховому, а й інших ринках, і призвести до значного полегшення вибору та підвищення задоволеності споживачів страхових послуг та прихильності до страхування в цілому.

Так само швидко, як змінюється світ, змінюються сучасні люди, зокрема як споживачі, та їхні потреби, у тому числі у страховому захисті. Ще одним із детермінантів прихильності до страхових компаній майбутнього виступатиме впровадження нових страхових продуктів, які пропонуватимуть страхові компанії своїм клієнтам та які відповідатимуть необхідності у їхньому існуванні, через наявність попиту на такого виду страховий захист. Багато таких продуктів уже зараз з'являється на ринку та експерти прогнозують стрімке підвищення необхідності в них та їх активне підняття на лідируючі позиції серед попиту в споживачів в найближчі роки. Наприклад, зараз серйозною проблемою є часті хакерські атаки та, як наслідок, пошкодження, втрата та витік персональних і важливих даних, тому для убезпечення від цього, існує кібер-страхування, яке набирає значних обертів на страховому ринку останні роки.



Не варто забувати і про страхові продукти, яких ще немає на ринку, але їх існування могло б стати перспективним. Ми вважаємо, що в найближчі роки на страховому ринку України та світу повинно з'явитися чимало нових пропозицій, які могли б задовольнити попит та очікування споживачів, адже нові страхові продукти повинні відповідати викликам сучасного світу. Серед них, на нашу думку, затребуваними можуть стати продукти представлені на рисунку 3.2.

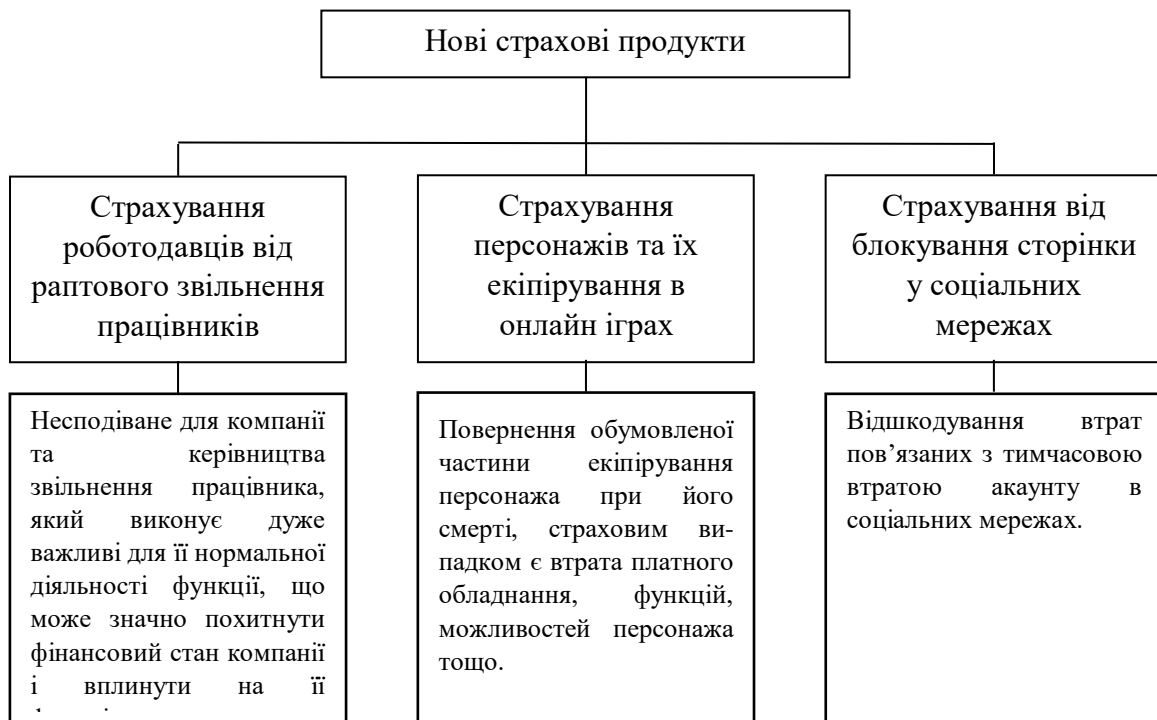


Рис. 3.2. Перспективні страхові продукти

*Джерело: складено авторами на основі власного дослідження*

Страховання роботодавців від раптового звільнення працівників. У разі несподіваного для компанії та керівництва звільнення працівника, який виконує дуже важливі для її нормальної діяльності функції, це може значно похитнути фінансовий стан та результат компанії і вплинути на її нормальне функціонування, тому для підприємства важливо мати таку «подушку безпеки», яка могла б утримати його внаслідок такої неприємної непередбачуваної події.

Страховання персонажів та їх екіпірування в онлайн іграх. Часом люди недооцінюють місце онлайн-ігор в житті людей. При серйозному відношенні до такого виду діяльності, бо це не завжди є розвагою, геймери можуть гарно заробляти та витратитись на них. Ціна деякого обладнання в онлайн іграх дуже висока. Даний вид страхування пропонує повернення обумовленої частини екіпірування персонажа при його смерті. Страхова компанія співпрацює з ігровими серверами, з якими розподіляє прибуток у певній пропорції, а страховим випадком є втрата платного обладнання, функцій, можливостей персонажа тощо.

Страховання від блокування сторінки у соціальних мережах. Використання соціальних мереж уже давно вийшло за рамки лише розважальних платформ і зараз має значно ширше призначення, ніж ще кілька років тому, тому іноді втрата сторінки може прямо вплинути на втрату прибутку її власника, що він отримує за її допомогою.

Ми розуміємо важливість таких нововведень і, продовживши тему соціальних мереж, пропонуємо власний варіант страхового продукту, якого зараз ще немає на ринку як України, так і інших країн, проте попит на який найближчим часом може з'явитися разом із появою самого продукту – це страхування сторінки в Instagram. Це друга за популярністю соціальна мережа в Україні після Facebook, яка зараз налічує більше 11 мільйонів користувачів у нашій країні, кількість яких збільшилась на 50,7% за 2018 рік. Саме в Instagram зосереджена діяльність українських блогерів та інших людей, які заробляють на веденні своєї сторінки за рахунок оплачених рекламних дописів. Ціна за один такий рекламний допис коливається в середньому у межах 1000-2000 доларів та зросла за останні 5 років більше, ніж на 1000% [48].

Зараз важко втратити доступ до сторінки назавжди, проте лиш кілька днів відсутності діяльності на ній може значно вплинути на активність підписників, призвести до втрати конкурентоздатності на ринку та доходу від реклами, яка була запланована на цей час. Страховими випадками у такому

разі буде тимчасова втрата доступу до акаунту (недоотримання доходів у цей період – нарахування відшкодувань, як у страхуванні відповідальності) з причин заволодіння нею сторонніми особами або блокування мережею Instagram. При укладенні договору до страхувальників потрібно висувати наступні вимоги:

1. Реєстрація у формі ФОП (Орієнтовно: Код КВЕД 70.21 Діяльність у сфері зв'язків із громадськістю, код КВЕД 73.11 Рекламні агентства; код КВЕД 73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації. (Для продажів через інтернет: код КВЕД 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет).

2. Виключення можливості навмисної шкоди.

3. Дії щодо відновлення сторінки виконуються без зволікань.

Розмір страхового відшкодування становитиме  $1/30$  страхової суми на день та 100% страхової суми у разі не відновлення сторінки за 1 місяць, після якого вважаємо її втраченою назавжди. Максимальний розмір страхової суми – дохід блогера за останні 6 місяців. Страховий тариф ми визначаємо у розмірі 3% від страхової суми.

Оскільки наш продукт є орієнтованим на активних користувачів Instagram, то найкращим каналом його продажу та просування ми вважаємо Інтернет, зокрема сам сайт страхової компанії, де буде міститися повна та структурована інформація про продукт і можливість миттєвого оформлення договору та продаж полісу онлайн, а також Instagram та Facebook-сторінки страхової компанії, які забезпечують близькість до клієнтів, зручність отримання інформації про продукт та, що найголовніше, «живі» та швидкі відповіді на питання, які можуть виникнути. Адже відомо, що сучасне покоління віддає перевагу написати та отримати миттєву відповідь, аніж зателефонувати або, що ще гірше, прийти особисто до відділення.

При виведенні нових страхових продуктів на ринок страхові компанії можуть зіштовхнутись з купою ризиків. Можливі ризики та шляхи їх мінімізації наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

**Ризики виведення нового продукту на ринок та шляхи їх вирішення**

№	Ризик	Шляхи мінімізації
1	Недовіра споживачів до ринку страхових послуг	Підвищення фінансової грамотності населення та переконання їх у користі страхового захисту
2	Недостатній попит через новизну продукту	Детальне ознайомлення потенційних споживачів (цільової аудиторії) із перевагами продукту
3	Обмежена/вужька цільова аудиторія	Ефективна маркетингова стратегія
4	Реакція конкурентів і швидке введення аналогів у разі успіху продукту	Удосконалення продукту
5	Використання страхувальником полісу в спекулятивних цілях	Ретельна перевірка страхувальників під час оформлення полісу та при настанні страхового випадку

*Джерело: складено авторами на основі власного дослідження*

Отже, страховий ринок насичений великою кількістю модифікацій «стандартних» страхових продуктів, які існують на ринку вже дуже довгий час, проте для насправді клієнтоорієнтованої страхової компанії та страхувальника майбутнього необхідно буде можливість обирати наповнення страхового продукту такими послугами, які споживач сам вважатиме важливими та потрібними саме для нього. Не варто залишати поза увагою створення абсолютно нових страхових продуктів, попит на які споживачі зможуть забезпечити уже найближчим часом, тому що нові страхові продукти повинні відповідати викликам сучасного світу.

## ВИСНОВКИ

Дослідження клієнтоорієнтованості страхових компаній України дало можливість зробити ряд висновків:

1. Клієнтоорієнтованість – це концепція розвитку організації, яка полягає у формуванні підходів щодо залучення нових та утримання вже існуючих клієнтів, зокрема надаючи продукти, які зможуть максимально задовольнити їхні потреби, а також забезпечити конкурентні переваги компанії та призвести до зростання її доходів. Окрім підвищення конкурентоспроможності та доходів, така концепція дасть змогу забезпечити зниження витрат компанії та дотримання балансу інтересів сторін та укріплення взаємозв'язків між ними.

2. В умовах інформаційного суспільства відбуваються значні зміни у засадах діяльності традиційних фінансових установ. Технологічні рішення дають можливість компаніям займати лідируючі позиції у своїх галузях. Серед сучасних технологій, які є базою для формування нових рішень щодо клієнтоорієнтованості у страхуванні наступні: посилення ролі Інтернету речей (IoT), використання Big Data, нові можливості застосування дронів, зростання значення Інтернет ресурсів, зокрема соціальних мереж.

3. На сучасному етапі ринок страхових послуг є одним із найрозвиненіших серед небанківського сегменту, проте його функціональні й інституційні характеристики в цілому не відповідають реальним потребам економіки та прагненням світових страхових ринків. Це спричинено недостатнім рівнем страхової культури, що проявляється в низькому рівні фінансової грамотності ступені довіри та залученості населення до страхування.

4. Взаємодія клієнтів 9 із 30 найбільших страхових компаній України за обсягом премій знаходиться на високому рівні. Половина з досліджених українських страховиків працюють у напрямі підвищення рівня

клієнтоорієнтованості, проте це відбувається за нестабільних економічних умов.

5. Серед потенційних можливостей страхових компаній, які можуть бути реалізовані у напрямку підвищення рівня клієнтоорієнтованості є зокрема такі, як: впровадження гейміфікації та розробки нових страхових продуктів, на основі використання сучасних технологічних рішень. До нових технологій, які виступають такою базою можна віднести Big Data, IoT, AI тощо.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Insurance trends 2019. PwC. URL: [https://www.pwc.ch/en/publications/2019/PwC\\_2019\\_CEO\\_InsuranceReport.pdf](https://www.pwc.ch/en/publications/2019/PwC_2019_CEO_InsuranceReport.pdf)
2. Воржакова Ю.П. Використання клієнтоорієнтованого підходу при формуванні конкурентної політики на підприємствах. *Економіка підприємства: теорія та практика; зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф.* 2012. С. 240–242. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/9012/240-242.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Папенко Л.М. Підходи до визначення поняття «клієнтоорієнтованість» у контексті управління сервісним підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету.* 2015. №15. С. 67-70. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_15/3/19.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_15/3/19.pdf)
4. Новиков А. Что такое клиентоориентированность?. URL: <http://blog.micromarketing.ru/marketing/what-is-clienting/>
5. Руднев Р.В. Клиенториентированный подход в работе современной строительной компании. *Рекламный рынок России: проблемы и перспективы. Международная научно-практическая конференция.* 2010. С. 49-54. URL: <http://zyckova-m.narod.ru/index/0-12>
6. Захаренко Д.С. Клієнтоорієнтованість підприємства: сутнісні характеристики. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2017. №4. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1680/1606>
7. Customer Orientation Examples. URL: <https://smallbusiness.chron.com/customer-orientation-examples-10201.html>
8. Грінка Т.І. Клієнтоорієнтованість як фактор забезпечення конкурентоспроможності сервісного підприємства. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/5538/1/Materiali%20konferents%2031-10-2016%20ukr%20CUNTU-78-79.pdf>
9. Digital ecosystems for insurers: Opportunities through the Internet of Things. McKinsey. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our->

- insights/digital-ecosystems-for-insurers-opportunities-through-the-internet-of-things
10. The Internet of Things in insurance. Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/tr/en/pages/financial-services/articles/innovation-in-insurance-internet-of-things-iot.html>
  11. Итоги 1-го этапа исследования рынка интернет-рекламы за 2019 год. Интернет Асоціація України. URL: <https://inau.ua/news/ytogy-1-go-etapa-yssledovanyua-rynka-ynternet-reklamy-za-2019-god>
  12. Статистика страхового ринку України. Фориншурер. URL: <https://forinsurer.com/stat>
  13. Матвеев В.В., Гайдаржийська О.М., Отрошко В.П. Страховий ринок України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Молодий вчений*. 2018. №2. С. 727-731
  14. Ринок фінансових послуг: підручник. Ред. Н.В. Приказюк. Київ: ФОП Ямчинський О.В. 2019. 757с.
  15. СК ARX. Офіційний сайт. URL: <https://arx.com.ua/>
  16. СК Уніка. Офіційний сайт. URL: <http://www.uniq.ua/home/>
  17. СГ ТАС. Офіційний сайт. URL: <https://sgtas.com.ua/>
  18. СК Інго Україна. Офіційний сайт. URL: <http://www.ingo.ua/>
  19. СК Арсенал страхування. Офіційний сайт. URL: <https://arsenal-ic.ua/>
  20. Українська страхова група. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukringroup.com.ua/ukr/>
  21. СК PZU Україна . Офіційний сайт. URL: <http://www.pzu.com.ua/>
  22. СК Альфа Страхування. Офіційний сайт. URL: <https://alfaic.ua/>
  23. СК Провідна. Офіційний сайт. URL: <http://www.providna.ua/>
  24. СК Оранта. Офіційний сайт. URL: <http://www.oranta.ua/ukr/main.php>
  25. СК Універсальна. Офіційний сайт. URL: <http://universalna.com/>
  26. СК UPSK. Офіційний сайт. URL: <https://upsk.com.ua/>
  27. СК Кредо. Офіційний сайт. URL: <http://skcredo.com.ua/>
  28. СК Княжа. Офіційний сайт. URL: <http://kniazha.com.ua/ua/main/>



- 29.СК Вусо. Офіційний сайт. URL: <http://vuso.ua/>
- 30.СК Глобус. Офіційний сайт. URL: <http://www.ic-globus.com/ua>
- 31.СК Перша. Офіційний сайт. URL: <https://persha.ua/>
- 32.СК АСКА. Офіційний сайт. URL: <http://www.aska.com.ua/>
- 33.СК Країна. Офіційний сайт. URL: <https://krayina.com/>
- 34.СК Експрес Страхування. Офіційний сайт. URL: <https://www.express-insurance.com.ua/>
- 35.СК USI. Офіційний сайт. URL: <https://usi.net.ua/>
- 36.СК Просто-страхування. Офіційний сайт. URL: <https://pro100.ua/>
- 37.СК Нафтагазстрах. Офіційний сайт. URL: <https://ngs.ua/>
- 38.СК Брокбізнес. Офіційний сайт. URL: <http://bbs.ua/ua/>
- 39.СК Євроінс Україна. Офіційний сайт. URL: <https://euroins.com.ua/uk/>
- 40.СК Європейське туристичне страхування. Офіційний сайт. URL: [eurotravelins.com.ua/ua/](http://eurotravelins.com.ua/ua/)
- 41.СК Колоннейд Україна. Офіційний сайт. URL: <https://colonnade.com.ua/>
- 42.СК Мега-Поліс. Офіційний сайт. URL: <https://mega-polis.biz/>
- 43.СК Ютіко. Офіційний сайт. URL: <https://utico.in.ua/>
- 44.СК Європейський страховий альянс. Офіційний сайт. URL: <https://eia.com.ua>
- 45.Ерастов В.І. Основні тренди страхового ринку зарубіжних країн, що мають позитивний вплив на Інтернет-страхування. В.І. Ерастов. Облік і фінанси. 2016. №2(72) с.110-118
- 46.The Gamification of Health and Wellness. URL: <https://www.steelcase.com/research/articles/the-gamification-of-health-and-wellness/>
- 47.Sun Life Financial Taps Gamification on Quest to Encourage Canadians to Save for Retirement. URL: <https://www.sunlife.com/Global/Newsroom/News>
48. Instagram in Ukraine: The research of Ukrainian Internet audience. URL: [http://plusone.com.ua/insta/en/instagram\\_in\\_ukraine.pdf](http://plusone.com.ua/insta/en/instagram_in_ukraine.pdf)
49. Monobank. Офіційний сайт. URL: <https://www.monobank.ua/>

50. Населення України. Мінфін. URL:  
<https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/>
51. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні 2020. Мінфін. URL:  
<https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>