

**Андрей
КРУПНОВ,**
*руководитель
Департамента
стратегического
планирования
и маркетинга,
ОСАО «Россия»*



ПОЧЕМУ РОССИЙСКИМ СТРАХОВЩИКАМ НЕ СТОИТ БОЯТЬСЯ ЗАПАДНЫХ КОНКУРЕНТОВ

В 2007 году ничто так не занимало страховое общество, как роль и место иностранцев на нашем страховом рынке. Масла в огонь подлили условия присоединения России к ВТО, которые в части страховой отрасли больше всего напоминали капитуляцию. В результате пошли разговоры о том, что скоро весь рынок будет принадлежать иностранцам, а российским компаниям остается только продаться подороже. Но это только на первый взгляд.

Большое наступление с запада



В течение 2007 года российский страховой рынок напоминал модный аукцион, выставивший на продажу коллекцию актуальных произведений искусства. Богатые



покупатели со всех концов света в ходе торгов неутомимо поднимали таблички, в результате чего лот за лотом уходил за фантастические суммы, устанавливая рекорд за рекордом. Так что, если приобретение Альянсом компании РОСНО в начале года за цену, вдвое превышающую объем продаж компании, еще показалось удивительным, то предновогодняя продажа «РЕСО-Гарантии» французской Аксе за коэффициент 2,6 вызвала только понимающие кивки экспертов. При том что нормальным для страховой отрасли в мире считается коэффициент 1,2.

Российские страховщики пользуются спросом. В течение одного-единственного года значительная часть российского страхового рынка перешла под контроль иностранного капитала. Из «большой четверки» российского добровольного страхования (Росгосстрах, Ингосстрах, «РЕСО-Гарантия» и РОСНО, оставляя за бортом плотно сидящий на трубе СОГАЗ) три компании уже частично или полностью перешли в зарубежную собственность.

На что рассчитывают приобретатели? Они ожидают, что страховой рынок России в ближайшее время ждет стремительный рост и хотят успеть на отходящий поезд? Или думают, что аборигены недостаточно эффективно управляют этим бизнесом и рассчитывают занять доминирующее положение, выведя на наш рынок собственные продукты и технологии продаж? Если судить по программным заявлениям, звучащим в интервью руководителей западных «дочек», они делают ставку именно на опыт своей работы на собственных рынках и в странах Восточной Европы, скупленных ими на корню, как только эти страны открылись навстречу западному капиталу. Кроме того, капитал, которым обладают иностранные компании, ставит их принципиально в иную весовую категорию по сравнению с отечественными конкурентами, так что они заходят на рынок в полной уверенности, что бороться им придется только друг с другом.

Чего в этой ситуации ждать российским страховщикам? Стоит ли готовить оборонительную, а может быть, и наступательную стратегию для завоевания и удержания позиций на рынке, или пора заняться предпродажной

В течение одного-единственного года значительная часть российского страхового рынка перешла под контроль иностранного капитала.

подготовкой, рассчитывая на то, что не перевелись еще богатые иностранные дяди с большими деньгами, жаждущие застолбить за собой участок на российском страховом Эльдорадо?

Как показывает практика, большинство российских компаний выбрали для себя именно этот путь и спешат выстроиться длинной шеренгой вдоль дороги, по которой на российский рынок вступают иностранные гранды. Они проиграли сражение, даже не начав его. Максимум, на что их хватает – это споры в судах относительно доли, которой достоин владеть иностранный инвестор. За судебными спорами скрывается не столько стремление отстаивать свою независимость, сколько желание продаться подороже.

Однако и марширующие парадным строем иностранцы, и кокетливо помахивающие им платочками российские компании не обращают внимание на одно обстоятельство, важность которого такова, что оно способно в корне изменить весь расклад сил на российском рынке.

Особенности российской психологии потребления



Для того чтобы понять, почему у иностранных компаний не получится легкой прогулки по просторам российского рынка страхования, необходимо бросить более пристальный взгляд на сам рынок. Доля страховой премии в ВВП страны составляет 1,3% (2006 г.), что в 7 раз меньше, чем в среднем по Западной Европе и в 2,5 раза меньше, чем в Восточной. При этом на остальных рынках потребительского сектора мы уверенно догоняем и обгоняем те же самые страны. Автомобильный рынок в России уже второй в Европе, астрономическая стоимость недвижимости не мешает ее активной скупке, количество банковских кредитов растет ошеломляющими темпами, не говоря уже о предметах роскоши, по которым мы уступаем, кажется, одной только Америке. Платежеспособный спрос высок как никогда и совершенно не собирается снижаться. Так что объяснять слабость российского страхования недостатком денег никак не получается.




Причина такого состояния рынка лежит совершенно в другой плоскости, которую не смогут (по крайней мере, в обозримом будущем) изменить никакие колебания экономической конъюнктуры и ухищрения маркетологов. Она находится в плоскости психологии, в том самом культурном слое, по которому мы каждый день ходим ногами, не догадываясь посмотреть вниз и обнаружить тянущиеся за нами из земли тонкие, но прочные корни.

Исторически развитие российского государства шло автономно от европейских цивилизаций, породивших страхование в современном смысле этого понятия. И что еще более важно, само развитие проходило в условиях, кардинально отличающихся от европейского уклада и быта. Еще Ключевский отмечал, что русский человек самой окружающей его природой был поставлен в такие условия, когда завтрашний день мог принести все, что угодно, когда все предпринятые для обустройства хозяйства и быта усилия могли быть в одночасье уничтожены силой, против которой у него не было ни средств, ни защиты. Именно такие условия жизни заставляли его не обзаводиться слишком капитальным хозяйством и быть готовым в любой момент собрать пожитки и отправиться искать нового пристанища вместо разрушенного.

Для жителя западного мира неприятность – чрезвычайное происшествие, нечто, что не вписывается в нормальный ритм жизни, враг, от которого надо защититься и которого возможно и нужно победить. Для россиянина – это жизненная рутина, то, что происходит ежедневно и может прийти откуда угодно, то, к чему нужно скорее привыкнуть, чем пытаться совладать. «Пришла беда – отворяй ворота», «человек предполагает, а Господь располагает» – народный фольклор очень точно отразил эти настроения. Количество возможных неприятностей в нашей жизни настолько велико, что мысль о том, что от всех них можно защититься, кажется совершенно абсурдной. Кроме того, связав происходящие несчастья с превратностями судьбы, российский потребитель придал им значение обстоятельств непреодолимой силы, которые, согласно тексту известной песни, «надо благодарно принимать».

Слабость российского страхования объясняется отнюдь не недостатком денег.





С точки зрения потребителя, или страховая компания решает абсолютно все проблемы, или она всего лишь щепка в водовороте жизни.

Важную роль играет и личность защитника. Когда любое несчастье связывается с перстом судьбы, противостоять ему может только фигура, равная или близкая судьбе по силе. Страховая компания не воспринимается российским потребителем в качестве таковой. Нашим людям прекрасно известно, насколько зависимым и уязвимым может быть бизнес, насколько он подвержен внешним воздействиям, как он сам страдает от неблагоприятных событий и действий. Как можно воспринимать его в качестве защиты, если он сам себя защитить не всегда в состоянии? Причем это даже более верно в отношении розничных, нежели корпоративных клиентов, которые пекутся о своих «шкурных» интересах, обладают меньшими специальными знаниями и поэтому предъявляют максимально высокие требования к защитнику.

Для западного потребителя страховая компания – компетентный помощник в борьбе с сильным, но не непобедимым противником. Задача страховщика – убедить клиента в том, что он обладает достаточными ресурсами, чтобы оказать действенную помощь. В России этого недостаточно. Для нашего человека характерно черно-белое мышление, когда каждая ситуация оценивается либо как «всё хорошо», либо как «всё плохо». Такой подход требует и соответствующих средств для решения возникающих проблем. Полярная ситуация «всё хорошо – всё плохо» требует полярного решения. Или страховая компания гарантированно решает все проблемы, или она всего лишь еще одна щепка в могучем водовороте жизни. А 100%-ных гарантий ни один страховщик дать, естественно, не в состоянии. И ссылки на надежную перестраховочную защиту не добавляют ощущения надежности, а скорее подчеркивают ограниченность собственных возможностей.

При таком отношении расходование денег на страхование представляется не более чем бесполезной прихотью, если не глупым расточительством.

Западные страховые компании, приходя на российский рынок, приносят сюда собственные продукты и технологии, зарекомендовавшие себя на «домашних» рынках, а также на недавно захваченных ими рынках стран Восточной



Европы. В основе этих продуктов – описанная выше система ценностей и представлений, которая не имеет ничего общего с российской. Именно поэтому огромные бюджеты на продвижение, заявляемые иностранными компаниями, входящими на российский страховой рынок, обречены на то, чтобы сгореть, «обогревая воздух» и не принося своим владельцам никакого заметного результата.

А ведь у иностранных компаний есть одно серьезное преимущество, которое способно сильно повлиять на отношение к ним российских потребителей – их иноземная природа. Россияне вообще испытывают нездоровую любовь ко всему иностранному и доверяют мнению из-за рубежа намного больше, чем тем же словам, сказанным соотечественниками. «В своем отечестве пророка нет» – отсюда повальная мода на иностранных топ-менеджеров и предпочтение импортных брендов, заставляющих отечественных производителей мимикрировать под иностранцев, используя псевдо-английские, итальянские и т.п. названия. В эпоху «лихих 90-х» мошенническая пирамида «Сейф-инвест» позиционировала себя как швейцарскую страховую компанию, и люди доверчиво несли ее создателям деньги. Сами, между прочим, несли, не взирая на низкий уровень страховой культуры.

Конкурентные стратегии для аборигенов

Однако пользоваться своими преимуществами иностранцы не станут. Почему? Во-первых, пресловутая политкорректность и мультикультурность просто не позволят им заявить «мы лучше, потому что мы иностранные». Во-вторых, для этого необходимо было бы провести анализ рынка и разработать независимую программу продвижения. А это уже противоречит принципу «единства бренда», который для транснациональных компаний является самоценным. Глобальная компания на каждом рынке, где она присутствует, должна быть представлена одинаково – в этой политике в целом больше плюсов, чем минусов, но в российских условиях она создает серьезные проблемы.



**Преимущество
зарубежных
компаний – их
иноземная
природа. Мы
любим все ино-
странное.**

Означает ли сказанное, что российские страховщики могут спать спокойно? Разумеется, нет. В первую очередь потому что их собственные стратегия и тактика продвижения нередко отличаются еще большей топорностью, чем у иностранцев, к тому же не подкрепленной их внушительными финансовыми возможностями. Они так же палят в белый свет как в копеечку, сетуя на низкую страховую культуру и недоумеая, почему это российский рынок никак не выберется из пещеры.

Вариантов действий у российских компаний несколько. Во-первых, ассоциация с государством. Оно является единственной силой, в которую наши граждане продолжают истово и повсеместно верить и на которую возлагают свои последние надежды в самых тяжелых ситуациях, несмотря на многочисленные исторические причины так не делать. Эту тактику уже давно и успешно использует Росгосстрах, размахивая над головами клиентов крыльями своего логотипа, вылупившегося где-то недалеко от официальной российской геральдики. Ингосстрах, несмотря на полностью частную (а теперь еще и частично иностранную) структуру собственности, также не собирается расставаться со своим «госом». Страховое общество «Россия» связывает воедино новейшую и дореволюционную историю не только страхового дела, но и страны, в котором оно велось и ведется.

Но «государственная» ниша невелика, да и на то, чтобы занять ее, нужно иметь веские основания. Иначе потребитель не поверит, и тогда страховщик будет выглядеть не как полномочный представитель государства, а как жулик, переодетый в милиционерскую форму, – все преимущества обратятся в недостатки, да еще и в преувеличенном виде.

Второй путь для российской компании – не обещать слишком много. Образ специалиста по всем проблемам очень соблазнителен, так как создает иллюзорную возможность заработать денег сразу на всех потребностях клиента. Отсюда и тотальная «универсальность» даже самых маленьких российских страховщиков, хотя, например, в США, на самом развитом в мире страховом



рынке, правилом является специализация на определенных видах страхования. Однако клиент, как уже было сказано, придерживается весьма осторожного мнения о способностях любой коммерческой структуры в этой области. Зато обещание успешно решить одну-две близкие и осязаемые проблемы (ремонт автомобиля, лечение зубов и т.п.) из уст такой компании будет выглядеть вполне достоверно и может сподвигнуть клиента расстаться со своими деньгами, особенно если репутация страховщика будет подтверждена собственным успешным опытом или рекомендациями знающих и пользующихся доверием людей. Россияне вообще стремятся поступать «как все» (исторически наиболее безопасный вариант поведения!), так что чем крупнее и известнее компания и чем лучше ее репутация, тем более радужными представляются ее перспективы. Консолидация рынка стремительно идет уже сейчас – в будущем процесс только ускорится.

Горизонты развития

Что ждет российский страховой рынок в ближайшем и более отдаленном будущем?

Очевидны несколько вещей. Во-первых, значительная доля (около 50% всего объема страховой премии) через 3-5 лет будет собираться иностранными компаниями или компаниями, имеющими иностранных владельцев.

Во-вторых, полностью иностранным, как, например, в странах Восточной Европы, российский рынок не станет никогда. Среди российских страховых компаний достаточно тех, кто видит смысл своей деятельности за пределами «откатно-распилочных» схем, обслуживания кэптивных клиентов и предпродажной подготовки. Немало и таких, кто хочет и умеет приспособиться к особенностям национального страхования, и кто имеет и продолжает набирать опыт, позволяющий успешно противостоять мировым грандам страхования и побеждать их, как минимум, на национальной почве. Именно за ними будущее.

