Beata Nowotarska-Romaniak

Wdrażanie orientacji marketingowej w firmach ubezpieczeniowych

Ekonomiczne Problemy Usług nr 96, 153-165

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MUZEUM HISTORII POLSKI

ZESZYTY NAUKOWE UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO
NR 723 EKONOMICZNE PROBLEMY USŁUG NR 96 2012

BEATA NOWOTARSKA-ROMANIAK
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

WDRAŻANIE ORIENTACJI MARKETINGOWEJ W FIRMACH UBEZPIECZENIOWYCH

Wprowadzenie

Konkurencja na polskim rynku ubezpieczeń i nadwyżkowa podaż usług w stosunku do popytu spowodowały, że firmy ubezpieczeniowe zainteresowały się marketingiem. W oparciu o praktykę marketingową sformułowano ogólne zasady i stworzono wiele nowych narzędzi. Centralnym obiektem działań firmy ubezpieczeniowej zorientowanej marketingowo jest klient i jego potrzeby, których zaspokojenie winno nieść obustronne korzyści (zarówno dla firmy, jak i dla klienta). Ważnym zadaniem marketingu jest zapewnienie ciągłości działalności, rozwoju firmy ubezpieczeniowej poprzez opracowanie relacji rynkowo-produktowych korzystnych dla firmy ubezpieczeniowej i klientów oraz ciągłej ich adaptacji do zmieniających się warunków otoczenia[1].

Rozwój orientacji marketingowej firm ubezpieczeniowych uwarunkowany jest makro- i mikrootoczeniem oraz zdolnościami dostosowawczymi firm. Dlatego wdrożenie orientacji marketingowej firm ubezpieczeniowych w Polsce odbywało się etapowo. W okresie gospodarki socjalistycznej ubezpieczenia gospodarcze opierały się na państwowym monopolu oraz przymusie ubezpieczenia i nie były konieczne działania marketingowe. W okresie transformacji

[1] M. Płonka, *Rozwój orientacji marketingowej polskich banków*, Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie nr 4, Tarnów 2001, s. 31.

ustrojowej i gospodarczej w latach 1990–1999 dokonano radykalnych reform w dziedzinie ubezpieczeń i stworzono mocne podstawy prawne rynku ubezpieczeniowego. Od wprowadzenia pierwszej ustawy z dnia 28 lipca 1990 roku[2], uwzględniającej zasady obowiązujące na rynku europejskim, w Polsce pojawiają się coraz to nowe firmy ubezpieczeniowe (tab. 1).

Tabela 1

Wykaz firm ubezpieczeniowych działających w latach 1991–2010

Lata	Firmy ubezpieczeniowe na życie dział I	Firmy ubezpieczeniowe majątkowe dział II	Wszystkie firmy ubezpieczeniowe
1991	5	19	24
1992	5	21	26
1993	6	22	28
1994	10	26	36
1995	13	27	40
1996	15	30	45
1997	21	30	51
1998	24	31	55
1999	30	33	63
2000	35	34	69
2001	36	35	71
2002	37	36	73
2003	36	41	77
2004	33	38	71
2005	32	37	69
2006	31	34	65
2007	32	35	67
2008	30	36	66
2009	30	35	65
2010	30	33	63

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z KNUiFE oraz Raportu PIU na 2010 rok, Warszawa 2011, s. 9.

Spadek liczby firm ubezpieczeniowych w 2004 roku spowodowany był wycofaniem się niektórych inwestorów zagranicznych, jednak dzięki wejściu Polski do Unii Europejskiej nastąpił rozwój rynku ubezpieczeniowego. Przejawem tego było zwłaszcza poszerzenie oferty dostępnej na krajowym rynku oraz

[2] Ustawa o działalności ubezpieczeniowej z dnia 28 lipca 1990 r., DzU 1990, nr 59, poz. 344.

zainteresowanie sprzedażą polis ubezpieczeniowych wśród firm ubezpieczeniowych z Unii Europejskiej.

Konkurencja zagraniczna powoduje wiele pozytywnych skutków dla polskiego rynku ubezpieczeniowego, ponieważ wnosi swoje know-how ubezpieczeń, zwłaszcza w zakresie obsługi klientów i produktów wyższego rzędu. Największym atutem konkurencji zagranicznej jest nie tyle cena, ile lepsza efektywność działania i jakość obsługi.

Firmy ubezpieczeniowe kierują uwagę na swoich obecnych i potencjalnych klientów, tym bardziej że korzystanie z usług ubezpieczeniowych jest zdeterminowane statusem majątkowym, poziomem świadomości i wiedzy. Do ważnych zadań marketingu, realizowanych przez firmy ubezpieczeniowe, należy budowanie zaufania, kreowanie wizerunku oraz nadanie niematerialnym usługom ubezpieczeniowym cech wyróżniających, co wiąże się ze zwróceniem uwagi bardziej na „opakowanie" usługi niż na nią samą. Na „opakowanie" usługi ubezpieczeniowej składają się: ludzie, lokalizacja, wygląd firmy ubezpieczeniowej, asortyment i dostępność usług, elastyczność w obsłudze klienta, innowacje, działania promocyjne (reklama, public relations, promocja sprzedaży, sprzedaż osobista)[3].

Innym obszarem działalności marketingowej firm ubezpieczeniowych jest wdrażanie segmentacji poprzez dostosowanie oferty ubezpieczeniowej do specyfiki segmentu. Orientacja na określony segment rynku może być ważnym źródłem przewagi konkurencyjnej.

Firmy ubezpieczeniowe powinny dążyć do wytworzenia wysokiego poziomu wzajemnego zaufania między firmą a klientem.

W działaniach marketingowych należy uwzględniać potrzeby klientów, którzy poszukują takich wartości, jak zaufanie, dostępność, sprawność, szybkość, kompetencja, z czego wynika, że firmy ubezpieczeniowe realizują zadania marketingowe.

Powszechnie uznaje się, że marketing stanowi swego rodzaju filozofię współczesnego biznesu zorientowanego na klienta. Co najważniejsze, marketing jest narzędziem ekspansji i walki firmy o jej pozycję na rynku, ta zaś bywa

[3] Zob. B. Nowotarska-Romaniak, *Marketingowa orientacja firm ubezpieczeniowych w Polsce*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2003.

oceniana przez powszechnie przyjęte w świecie standardy, jakimi są: wielkość sprzedaży na danym rynku, udział w rynku, dobre imię firmy i wielkość zysku[4].

Marketing powinien być interaktywny. W jego ramach winny zachodzić wzajemne oddziaływania partnerów wymiany, w efekcie czego następuje realizacja aspiracji i satysfakcja klienta, a firma utrzymuje swoje miejsce na konkurencyjnym rynku. Przyjmując za podstawę zasady postępowania marketingowego, o orientacji marketingowej danej jednostki można mówić wówczas, gdy spełnia ona następujące wymogi:

- „prowadzi systematyczne badania marketingowe (...), które stanowią podstawę działania na rynku, a więc decyzji bieżących oraz długookresowych;
- musi umieć określić własne pole opłacalnego działania (...) zwane segmentem rynku, do którego ma zamiar adresować swoje działania (…) Określenie własnego segmentu pozwala na stałe jego śledzenie pod kątem zmian w nim zachodzących, co ułatwia firmie bardziej trafną ofertę swych produktów;
- stale komunikuje się ze swoim otoczeniem, pobierając z jednej strony informacje z rynku, z drugiej – emitując je w stosunku do różnych uczestników rynku poprzez systemy promocyjne, reklamę, public relations, kontakty z organizacjami konsumenckimi i agendami rządowymi. Opierając się na stale gromadzonych informacjach, tworzy ona marketingowe systemy informacji określone przez swoje potrzeby decyzyjne i możliwości finansowe;
- podstawę ekspansji firmy na konkurencyjnych rynkach stanowi jasne określenie jej długofalowych celów (misji). Firma wciela je w życie, stosując różne typy strategii marketingowej (...) Cele te dotyczą (...) zdobycia nowych rynków, ulokowania na nich odpowiedniej ilości własnych towarów, zwiększenia udziału (...) na danym rynku, utrwalenia jej dobrego imienia (...) powiększenia zysku. Konstruując strategię, firma musi określić (...) swoją sytuację konkurencyjną i strategiczną, współcześnie czyni to zazwyczaj za pomocą analizy SWOT;
- firma zorientowana marketingowo nie ma szans zaistnienia na rynkach europejskich bez uznania i realizowania przez nią generalnych standar-

[4] T. Kramer, *Orientacja marketingowa przedsiębiorstw polskich: wyzwania i zagrożenia*, w: *Zarządzanie marketingowe przedsiębiorstwami w realiach gospodarki polskiej*, red. L. Żabiński, AE/PTE Katowice, Katowice 1995, s. 10.

dów obowiązujących w ramach Unii Europejskiej. Dotyczą one norm jakości produktów (...), wzornictwa opakowań, systemów zarządzania, systemów informacyjnych, logistyki, bankowości itp. (...) Procesy strategiczne w Europie zrodziły nowe struktury rynkowe i nowe standardy konsumpcji. Mówi się (...) o europroduktach, eurokonsumencie i eurorynku;

– ważnym i wcale nie ostatnim standardem jest przestrzeganie etyki zawodowej w biznesie”[5].

Ph. Kotler określa orientację marketingową firmy jako pięć głównych elementów, takich jak: filozofia klienta, zintegrowana organizacja marketingowa, adekwatna informacja, marketingowa orientacja strategiczna i skuteczność operacyjna[6]. Firma zorientowana marketingowo, dążąc do zaspokojenia potrzeb klientów, musi uwzględniać aspekty społeczne i ekologiczne oraz stosować się do światowych standardów[7].

Podstawą orientacji marketingowej jest zrozumienie potrzeb nabywców i czynników wpływających na ich zaspokojenie. Wyrazem współczesnej koncepcji marketingu są trzy następujące orientacje firm, zapewniające im odnoszenie sukcesów na rynku[8]:

– orientacja na jak najlepsze zaspokojenie potrzeb nabywców – jest to cel istnienia i zadanie każdej firmy, wymagające kreowania podaży produktów i usług w pełnej zgodności z uprzednio rozpoznaną wielkością i strukturą popytu odzwierciedlającą potrzeby nabywców w obsługiwanym przez firmę segmencie rynku;
– orientacja na przewagę nad konkurentami – oznacza konieczność wytwarzania lepszych produktów, świadczenia korzystniejszych usług, sprzedawania ich po bardziej atrakcyjnych cenach i w najbardziej dogodnym dla nabywców miejscu i czasie;

---

[5] *Ibidem*, s. 11; definicje orientacji marketingowej na podstawie: *Orientacje marketingowe podmiotów gospodarczych. Podstawy teoretyczno-metodyczne. Kierunki badań*, red. L. Żabiński, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 1999, s. 34.

[6] Ph. Kotler, *Marketing*, Wydawnictwo Gebethner i S-ka, Warszawa 1994, s. 222 i 697.

[7] Z. Kędzior, *Orientacja marketingowa w przedsiębiorstwach (próba identyfikacji)*, „Marketing i Rynek” 1997, nr 7, s. 20.

[8] T. Sztucki, *Encyklopedia marketingu. Definicje, zasady, metody*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1998 s. 227.

– orientacja na społeczną odpowiedzialność firmy – traktowana nie jako działalność filantropijna, lecz jako obowiązek ścisłego przestrzegania prawa i norm etycznych biznesu, a także jako konieczność uczestnictwa w sprawach ważnych dla środowiska zewnętrznego, dotyczących zwłaszcza ochrony środowiska.

Połączenie tych trzech założeń orientacji marketingowej daje firmie możliwość tworzenia zysku długookresowego, zapewniającego trwanie i rozwój firmy. Z powyższych definicji wynika, że podstawę rozwoju firmy stanowi orientacja marketingowa, również dla firm ubezpieczeniowych.

Orientacja marketingowa firm ubezpieczeniowych jako źródło zysków wskazuje potrzeby i preferencje klientów, tak by kierowane oferty i sprzedawane usługi ubezpieczeniowe zaspokajały je lepiej niż konkurencja. Zadowolenie klienta ma opierać się przede wszystkim na satysfakcji, a następnie mieć przełożenie w lojalności klienta w stosunku do firmy.

Problematyka orientacji marketingowej coraz częściej jest przedmiotem badań, a jej występowanie w zachowaniach strategicznych firm postrzegane jest jako symptom rozwoju gospodarki. Rozwój orientacji marketingowej (a jest to proces) zależy od wielu czynników zewnętrznych, a mianowicie: zakresu, tempa rozwoju gospodarki i jej transformacji, rozwoju czynników kształtowania się stosunków konkurencyjnych w poszczególnych sektorach gospodarki, w tym w sektorze restrukturyzowanych i prywatyzowanych firm państwowych oraz sektorze małych i średnich firm prywatnych itp. Zależy ona również w niebagatelnym stopniu od samych firm – ich zasobów i atutów konkurencyjnych, kompetencji i statusu własnościowego, wreszcie od systemu i procesów zarządzania firmą[9].

Zadaniem badań orientacji marketingowej jest opis i analiza stanu i zmian dokonujących się w stopniu zorientowania rynkowego firm. Ponieważ stopień zorientowania rynkowego obejmuje bardzo złożone zjawiska, koniecznie jest określenie, jakie elementy powinny być uwzględnione w ich badaniu. Na rysunku 1 przedstawiono elementy, które według A.K. Kohli i B.J. Jaworskiego powinny być uwzględniane w badaniach orientacji marketingowej. Pierwszą grupę stanowią warunki zwiększania stopnia zorientowania marketingowego w zarządzaniu firmą. W zakresie tej problematyki badań empirycznych sprawdzane są zależności między cechami najwyższego szczebla zarządzania w fir-

[9] *Zarządzanie marketingowe…*, s. 5.

mie relacji między działaniami oraz cechami struktur organizacyjnych a stopniem zorientowania marketingowego w firmie[10]. Druga grupa to elementy orientacji marketingowej dla firmy. Sprawdzane są zależności między stopniem zorientowania marketingowego firmy a reakcjami nabywców, poprawą wyników firmy (zysk, sprzedaż, udział w rynku) i relacjami pracowników. W ramach tych badań sprawdza się pozytywne relacje między stopniem zorientowania marketingowego a rynkami firmy[11] oraz reakcjami pracowników[12] i nabywców, a także wpływ warunków otoczenia na tę relację[13]. Trzecią grupę elementów należących do dziedziny badań orientacji marketingowej stanowi problematyka stopnia zorientowania marketingowego firm. Zgłębianie tej problematyki dotyczy zgodności zarządzania firmą z zasadami koncepcji marketingowej[14].

Na rysunku 1 przedstawiono zakres problematyki badań orientacji marketingowej. Pomimo że przeprowadzono wiele badań, to nie opracowano jednoznacznych mierników badania orientacji marketingowej firm.

W artykule postawiono tezę, że o powodzeniu wdrażania orientacji marketingowej decydują na równi stan świadomości kadry zarządzającej oraz odpowiednie struktury i procedury realizacji działań marketingowych. Dlatego identyfikatorów orientacji marketingowej poszukiwano w obydwu sferach, kierując pytania do kadry zarządzającej o zakres realizacji działań marketingowych.

---

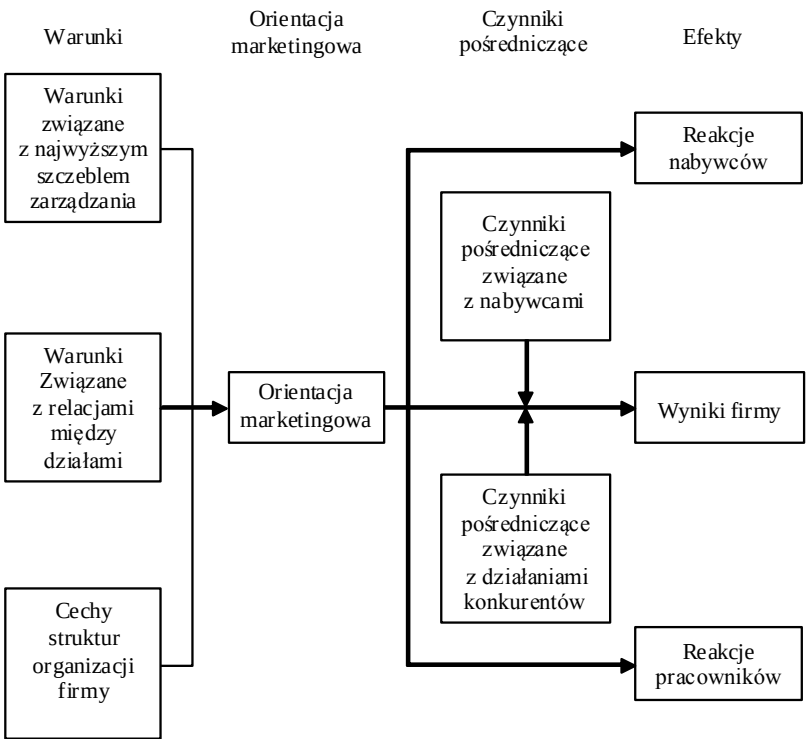
[10] L.C. Haris, *The organizational barriers to developing market orientation*, „European Journal of Marketing" 2000, No. 5, s. 598–624.

[11] Zob. K. Fonfara, *Marketing XXI wieku. Międzynarodowy projekt badawczy*, Wielkopolska Szkoła Biznesu przy AE w Poznaniu, Poznań 2001, s. 5–8; materiał powielony: B. Leisen, B. Lilly, R.D. Winsor, *The effects of organizational culture and market orientation on the effectiveness of strategic marketing alliances*, „Journal of Services Marketing" 2002, No. 3, s. 201–222.

[12] Zob. J.A. Siguaw, G. Brown, R.E. Widding, *The influence of the market orientation of the firm on sales force behavior and attitudes*, „Journal of Marketing Research", luty 1994, s. 106–116.

[13] S.F. Slater, J.C. Narver, *Does competitive environment moderate the market orientation – performance relationship?*, „Journal of Marketing", styczeń 1994, s. 46–55.

[14] R. Kłeczek, *Orientacja rynkowa w przedsiębiorstwie – podejście metodologiczne i kierunki rozwoju badań*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003, s. 14.



Rys. 1. Elementy orientacji marketingowej

Źródło: A.K. Kohli, B.J. Jaworski, *Market orientation. The construct, research propositions and managerial implications*, „Journal of Marketing", kwiecień 1990, s. 7.

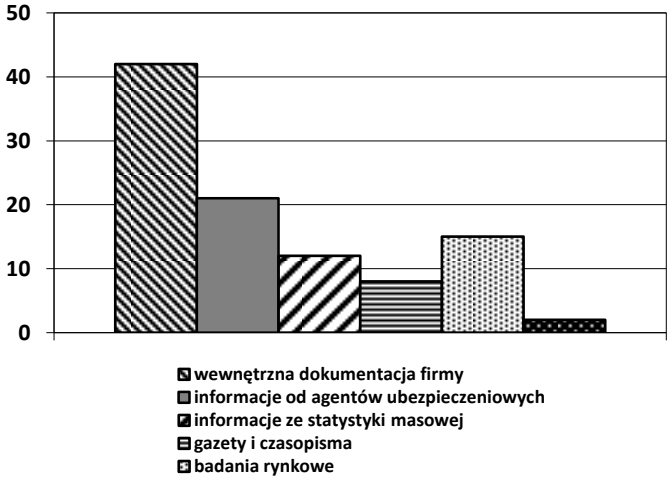
Celem przeprowadzonych badań było określenie:

- podstawowych celów działania firm ubezpieczeniowych;
- strategii działania wobec klientów;
- sposobów identyfikacji potrzeb klienta;
- sposobów uświadamiania pracownikom, że firma wdraża działania orientacji marketingowej.

Dane empiryczne uzyskano na podstawie badania ankietowego. Badaniami objęto firmy ubezpieczeniowe w okresie od kwietnia do grudnia 2011 roku. Ankietę wysłano pocztą elektroniczną i skierowano do dyrektorów i menadżerów firm ubezpieczeniowych ubezpieczeń na życie i majątkowych. Responden-

ci legitymowali się wykształceniem wyższym (95% badanych). Ponad połowa badanych pracowała w firmie ubezpieczeniowej dłużej niż 10 lat. Spośród ankiet rozesłanych do oddziałów firm ubezpieczeniowych otrzymano 182 prawidłowo wypełnione – w tym 72 wypełnione przez dyrektorów lub menadżerów firm ubezpieczeń na życie i 110 przez menedżerów firm ubezpieczeń majątkowych.

Ponieważ w orientacji marketingowej jednym z głównych założeń jest orientacja na klienta, zadano pytanie o to, czy firmy ubezpieczeniowe korzystają z informacji o klientach i jakie to są źródła. Większość firm ubezpieczeniowych deklaruje, że gromadzi informacje o klientach. Podstawowym ich źródłem jest dokumentacja firmy, następnie materiały otrzymane od agentów ubezpieczeniowych oraz informacje pochodzące ze statystyk masowych, czasopism i badań (rys. 2).



Rys. 2. Źródła informacji o klientach w badanych firmach ubezpieczeniowych (%)

Źródło: opracowanie własne.

Następnym problemem badawczym w odniesieniu do działania firm ubezpieczeniowych było określenie podstawowych celów strategicznych (tab. 2) oraz działań wobec klientów i konkurencji.

Tabela 2

Podstawowe cele firmy ubezpieczeniowej

Lp.	Wyszczególnienie	Ogółem firmy ubezpieczeń (%)	Firmy ubezp. na życie (%)	Firmy ubezp. majątkowe (%)
1.	Podniesienie poziomu obsługi klientów	75,4	78	72,7
2.	Wprowadzenie do sprzedaży nowych usług ubezpieczeniowych	36,9	42,7	31
3.	Rozszerzenie dotychczasowego obszaru działania	40,7	39,3	42,1
4.	Wzrost zysku	56,9	55,3	58,6
5.	Wzrost udziału w rynku	65,6	66,2	65,0

Źródło: opracowanie własne.

Jeśli chodzi o strategię działania firm ubezpieczeniowych wobec klientów (tab. 3), to większość firm ubezpieczeniowych (71,2%) stara się dostosować ofertę do wymagań poszczególnych grup odbiorców. Strategię tę częściej realizują firmy ubezpieczeń na życie (73,1%) niż majątkowe (69,3%).

Tabela 3

Strategie działania wobec klientów w badanych firmach ubezpieczeniowych

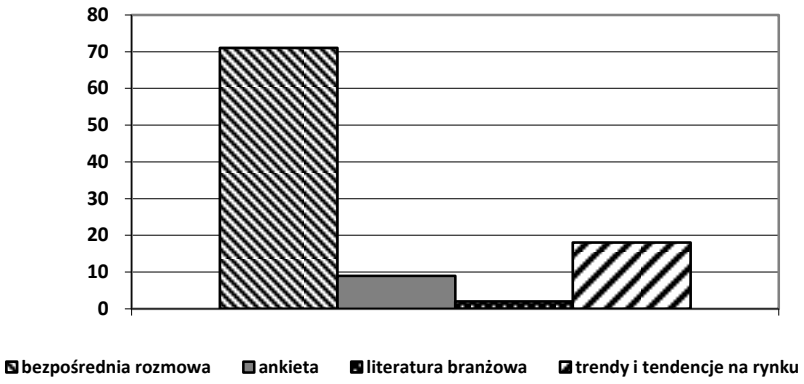
Lp.	Wyszczególnienie	Ogółem firmy ubezpieczeń (%)	Firmy ubezp. na życie (%)	Firmy ubezp. majątkowe (%)
1.	Stosujemy takie same działania wobec wszystkich klientów	23,3	22,3	24,2
2.	Staramy się dostosować ofertę do wymagań poszczególnych grup	71,2	73,1	69,3
3.	Dostosowujemy ofertę do oczekiwań klientów indywidualnych	32,8	37,4	28,2

Źródło: opracowanie własne.

Co trzecia firma ubezpieczeniowa dostosowuje ofertę do oczekiwań klientów indywidualnych, przy czym częściej działania tej strategii realizują firmy

ubezpieczeń na życie (37,4%) niż firmy oferujące ubezpieczenia majątkowe (28,2%).

Rynki, na których działają firmy ubezpieczeniowe, nie są jednorodne. Wynika stąd konieczność podjęcia decyzji o wyborze segmentów rynku. Celem strategii segmentacji jest skierowanie określonej usługi ubezpieczeniowej do konkretnej grupy odbiorców. Dla każdego rodzaju ubezpieczenia określa się inny segment odbiorców, dlatego istotnym krokiem jest wybór kryteriów. Na czoło wysuwa się wiek, płeć, zasoby finansowe[15]. Z badań wynika, że ważnym celem działania firmy ubezpieczeniowej jest wysoki, kompleksowy poziom obsługi klienta, dlatego istotne jest, w jaki sposób identyfikuje się potrzeby klientów.



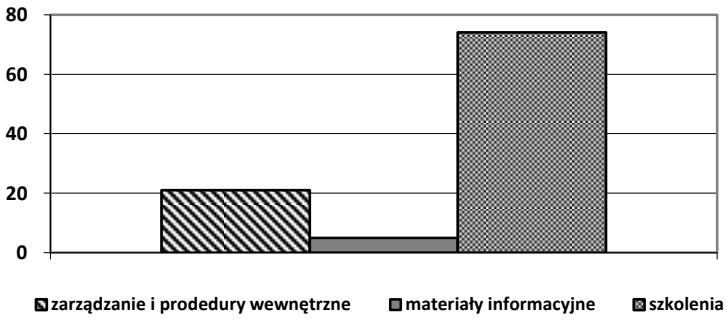
Rys. 3. Sposoby identyfikacji potrzeb klienta

Źródło: opracowanie własne.

Identyfikacja potrzeb klienta najczęściej (71%) dokonywana jest na podstawie potrzeb zgłaszanych podczas bezpośredniej rozmowy z klientem, następnie na podstawie trendów i tendencji na rynku (18%) i ankiet (9%), które wypełniane są podczas spotkania z klientem.

[15] Zob. B. Nowotarska-Romaniak, *Marketingowa orientacja firm…*, s. 73–84.

W badaniu orientacji marketingowej firm ubezpieczeniowych ważne było pytanie o sposób uświadamiania pracownikom działań marketingowych w celu transformacji firm w kierunku orientacji marketingowej (rys. 4).



Rys. 4. Sposoby uświadamiania pracownikom, że firma wdraża działania marketingu

Źródło: opracowanie własne.

Uświadamianie pracownikom, jakie cele i zadania marketingowe realizuje firma ubezpieczeniowa, odbywa się przede wszystkim za pośrednictwem szkoleń (74%) oraz w formie zarządzeń i procedur (21%).

Podsumowując powyższe rozważania, można stwierdzić, że badania ujawniły pewne symptomy orientacji marketingowej stosowane przez firmy ubezpieczeniowe w Polsce. Kryteria wybrane do zbadania orientacji marketingowej firm ubezpieczeniowych pozwoliły na zidentyfikowanie stopnia wykorzystania instrumentów marketingowych. W działalności firm ubezpieczeniowych najważniejszy jest klient – widoczny jest nacisk na kompleksową indywidualną obsługę. Dla firm ubezpieczeniowych istotne jest zadowolenie klienta, które przekłada się na lojalność i chęć współpracy. Często jednak pewne działania marketingowe przeprowadza się bez wcześniejszej analizy otoczenia i zdefiniowania celów w odniesieniu do wybranego segmentu rynku.

IMPLEMENTATION OF THE MARKETING ORIENTATION IN INSURANCE COMPANIES

Summary

The base for development of insurance companies is a focus on marketing orientation. This orientation, as a source of profits, indicates needs and preferences of customers, in order to satisfy them better than competition through created, offered and sold products or services. Problem of marketing orientation is frequently a subject of research and its appearance in firm's strategic behavior perceived as symptom of economic growth. This paper presents results of the survey concerning strategy of an insurance company toward its customers; answers how firm identifies customer needs and how company makes its employees aware of implementation of the new focus.

Translated by Anna Romaniak