

## РАЗВИТИЕ КЛИЕНТОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА В СТРАХОВАНИИ

Кондратьева Т.Н.,

Белорусский национальный технический университет, г. Минск, Республика Беларусь  
[tamara-kon@yandex.ru](mailto:tamara-kon@yandex.ru)

Тарасевич В.Л.

Национальный центр маркетинга и конъюнктуры цен, г. Минск, Республика Беларусь  
[tarasevich@icetrade.by](mailto:tarasevich@icetrade.by)

**Реферат.** В работе рассмотрены вопросы клиентоориентированного подхода в сфере услуг, в том числе в страховании, показана роль автоматизации бизнес-процессов и необходимость развития информационно-коммуникационных технологий и контакт-центров для повышения эффективности функционирования страховой организации и увеличения конкурентности страхового рынка в целом.

**Abstract.** The paper considers the issues of a client-centered approach in the sphere of services, in particular, in insurance, the role of automation of business processes and the need to develop information and communication technologies and contact centers to improve the efficiency of the insurance company and increase the competitiveness of the insurance market as a whole.

Страховой рынок Республики Беларусь относится к развивающимся, характеризуется низкими темпами развития, значительной долей государства в общей структуре страхового рынка, низким уровнем страховой культуры населения, незначительным участием иностранного капитала, ограниченным применением новых технологий страхования [1]. Однако в условиях масштабного проникновения во все сферы деятельности и отрасли национальной экономики компьютерных и информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), успешного применения ИКТ на товарных, финансовых рынках, постепенной адаптации населения и предприятий к этим технологиям, возникают задачи их широкого использования в сфере услуг, в том числе в страховании. Изучение и внедрение зарубежного опыта применения IT-решений в страховом деле, например, электронного полиса [2]; интеграции систем управления взаимоотношениями с клиентами (CRM систем) и учетных систем страховщиков; новых технологий коммуникаций между CRM-менеджером и клиентом страховой компании, позволят перевести рынок на новый качественный уровень и более успешно перейти в страховой деятельности на клиентоориентированную маркетинговую стратегию.

Продвижение страховых продуктов с примерно одинаковыми характеристиками и ценами в современных условиях, когда на рынке присутствует значительное количество страховщиков, приводит к необходимости перехода от продуктовых стратегий маркетинга, в которых доминирует процессный подход, к клиентоориентированной стратегии. Последняя характеризуется тем, что в этой стратегии клиент становится центром, вокруг которого строятся все бизнес-процессы. При этом страховые организации вынуждены активизировать маркетинговые кампании, которые являются основой повышения эффективности их работы, что проявляется в экономических показателях деятельности страховщика, в том числе в росте производительности труда персонала. В сфере услуг производительность труда связана, с одной стороны, с автоматизацией бизнес-процессов, с другой – с повышением квалификации, увеличением компетенций специалистов, работающих непосредственно с клиентами.

Важнейшим направлением работы современной страховой компании в условиях конкуренции является круглосуточная поддержка клиентов и коммуникации с так называемыми лидами. Термин лид является относительно новым в терминологии отечественных страховщиков. Им принято обозначать потенциального покупателя, контакт с ним, полученный для последующей работы и доведения его до статуса клиента [3].

Наиболее широко используемым информационным ресурсом страховой организации является интернет-сайт. Посетители сайтов имеют постоянный доступ к информации о страховщике и его продуктах. Однако информация о тарифах и стоимости страховых услуг, об

особенностях договоров страхования и предоставляемых услугах, о преимуществах перед другими страховыми компаниями, справочная информация, а так же консультирование при наступлении страхового события — связаны с двумя-тремя каналами коммуникаций и после окончания рабочего дня во многих случаях становятся недоступными, что снижает эффективность работы страховой организации.

Так, например, Белросстрах практикуют оформление через интернет онлайн-заявок, которые по существу представляют собой способ связаться заинтересованному лицу со специалистом страховой компании и договориться о месте и времени встречи. Причем, как видно из информации сайта, компания установила временное ограничение во внешнем взаимодействии: «заявки, обрабатываются в будние дни с 8-30 до 18-00, заявка, отправленная в выходной день, обрабатывается в понедельник» [4]. При таком подходе компании на интерес лида в лучшем случае может завершиться консультацией и не достичь конечной цели – заключения договора страхования, что снижает эффективность страховой деятельности, поскольку лид не доводят до состояния клиента. Ещё одним примером процессного подхода, не направленного на максимальное удовлетворение интересов клиента, является организация коммуникаций в ЗАСО «Белнефтестрах». На сайте компании указаны аналогичные ограничения по возможному времени общения с компанией [5].

Указанные примеры свидетельствуют о преобладании у белорусских страховщиков процессного подхода и недостаточном понимании важности постоянных коммуникаций с потенциальными клиентами.

Одним из направлений решения проблемы максимального удовлетворения нужд клиентов может стать создание круглосуточно действующей системы коммуникаций, которая в настоящее время может быть представлена колл-центром или контакт-центром. Колл-центр обычно формируется либо как структурное подразделение страховой компании, либо как аутсорсинговая организация, выполняющая функции колл-центра. В первом случае сотрудники колл-центра состоят в штате страховщика, во втором – являются работниками аутсорсинговой организации.

Технически колл-центр представляет собой многоканальную телефонную линию, так называемую «горячую линию», которую круглосуточно обслуживают операторы, что особенно важно при наступлении страхового случая. Колл-центр позволяет: повысить эффективность работы страховой компании, обеспечивая экономию времени профильных специалистов; минимизировать время ожидания ответа на звонки клиентов и заинтересованных лиц; наладить обратную связь с ними. Современные ИКТ системы обеспечивают запись и хранение всех разговоров операторов, что значительно упрощает разрешение возможных конфликтных ситуаций и способствует повышению лояльности клиентов [6].

Специалисты колл-центра должны иметь опыт работы в страховых организациях, и владеть спецификой взаимодействия с клиентами в данной сфере. При возникновении ситуаций, требующих консультирования исключительно с профильным специалистом страховщика, осуществляется переадресация разговора или так называемый «обратный звонок». Как правило, оформление взаимоотношений клиента со страховщиком требует значительных временных затрат. Поэтому предварительные процедуры, связанные с выяснением, набором и уточнением данных клиента, заполнением необходимых документов целесообразно проводить по телефону оператором колл-центра.

Кроме ответов на обращения, операторы колл-центра могут предоставлять следующие услуги: организация холодных звонков; директ-маркетинг; поиск клиентов, заинтересованных в страховании; донесение до клиентов необходимой информации о продуктах и ценовой политике компании; переговоры с проблемными клиентами, возврат клиентов; сбор и обработка первичной информации о клиентах; систематизация информации о клиентах, оказанных им услугах; клиентское обслуживание; решение организационных вопросов в телефонном режиме; круглосуточная горячая линия регистрации страховых случаев; работа с жалобами; интерактивное меню и автоинформатор; переадресация клиентских звонков по подразделениям страховой компании; подготовка отчетов; оповещение клиентов об акциях, новых

страховых услугах, спецпредложениях. Сотрудники колл-центра могут также обеспечить обслуживание договорных отношений с клиентом в части уведомлений, оповещений (например, о необходимости продлить срок действия страхового полиса), напоминаний (об очередном страховом взносе) и т. д. Унифицированную часть таких функций можно передать автоинформатору.

В настоящее время существуют самостоятельные крупные универсальные колл-центры со штатом порядка тысячи операторов с возможностью общения на нескольких языках, предлагающие на условиях аутсорсинга с учетом Международного сертификата о конфиденциальности информации ISO/IEC 27001:2005 такие услуги, как обработка звонков и заявок клиентов по телефонному номеру горячей линии; организация круглосуточной справочной службы; поднятие трубки не позднее третьего гудка; телефонное анкетирование по качеству обслуживания клиентов [7].

Второй формой системы коммуникаций с использованием ИКТ, как отмечалось выше, являются контакт-центры. Они чаще всего создаются как самостоятельные организации, оказывающие информационно-коммуникационные услуги страховым компаниям на условиях аутсорсинга. Преимуществами аутсорсингового контакт-центра является то, что страховщик экономит денежные средства по таким статьям расходов, как заработная плата; начисления на заработную плату; подготовка квалифицированных операторов; аренда помещения; канцелярские, хозяйственные и другие расходы. В результате страховая компания получает возможность осуществлять свою деятельность в соответствии с клиентоориентированной стратегией, и, кроме того, оптимизировать численность персонала; уменьшить функциональное распыление кадров; снизить затраты, а значит повысить прибыль и рентабельность страховой деятельности.

Аутсорсинговый контакт-центр предоставляет свои услуги ряду клиентов на базе современных ИКТ платформ, как правило собственной разработки, что во многих случаях недоступно по стоимости для отдельной страховой организации и, кроме того, не целесообразно, поскольку требует больших затрат на обслуживание, обновление, совершенствование, то есть предполагает содержание штата высокооплачиваемых технических специалистов: инженеров, программистов, аналитиков и др. При этом у сотрудников контакт-центр может возникнуть проблема конфликта интересов, которая должна быть решена заранее.

В клиентоориентированной стратегии можно выделить три блока бизнес процессов компании, которые должны быть жестко привязаны к клиенту:

- 1) маркетинг (выделение и работа с целевыми аудиториями, рассылки и обзвоны, ROI кампании (сокр. от англ. *return on investment* – показатель возврата инвестиций, который необходимо определять для каждого маркетингового канала);
- 2) оформление (приём заявки, согласование, подписание);
- 3) сопровождение (страховые случаи, консультирование, поддержка договоров).

С точки зрения системного подхода должны быть обеспечены коммуникации как на входе, так и на выходе. В контакт-центре, в отличие от колл-центра, это реализуется посредством CRM системы, интегрированной в учетную и биллинговую (при наличии) системы компании, которая позволяет расширить сеть каналов коммуникаций. Такое объединение позволяет не только автоматизировать бизнес-процессы компании, но и использовать любые каналы коммуникаций для общения с клиентами и лидами, которые должны иметь возможность обратиться в компанию из точки продаж, через e-mail, сайт, социальные сети или по телефону, а компания - технически обработать каждый контакт.

Внедрение новых технологий на страховом рынке Республики Беларусь происходит медленно и не комплексно, например, все страховые компании Республики Беларусь имеют свои сайты, которые по существу стали инновационной формой реализации традиционных страховых технологий, однако их функционал во многих случаях отстает от современных требований, предъявляемых к данному коммуникационному ресурсу. Для отечественной практики страховых компаний в части коммуникации с клиентами и потенциальными клиентами характерно либо создание точки входа через интернет-сайт, либо создание колл-центра

в рамках собственной структуры. Сегодня использование систем автоматизации работы специалистов только с помощью сайта явно недостаточно. При этом зарубежные IT-компании уже имеют инфраструктурные решения для автоматизации деятельности страховой организации, обеспечения ее бесперебойной работы и постоянного доступа заинтересованных лиц к соответствующей информации [7].

Интересным примером является колл-центр, созданный крупнейшим отечественным страховщиком – Белорусским республиканским унитарным страховым предприятием «Белгосстрах», который реализует ряд современных технических решений. Он позволяет минимизировать время на дозвон к специалистам; в случае уточнения информации (повторный звонок) программно обеспечивает переадресацию конкретному специалисту, с которым клиент общался до этого. Результатом внедрения этой технологии является повышение качества обслуживания, сокращение времени на прием и обработку сообщений застрахованных лиц о необходимости получения медицинской помощи. Однако этот ресурс обслуживает клиентов только по одному виду страхования - добровольному страхованию медицинских расходов требует доработки [8].

Таким образом, отечественная практика взаимоотношений страховщика с клиентами и лидами в настоящее время далека от лучших международных образцов. Важнейшими из проблем, которые следует решать белорусским страховым организациям в ближайшее время, на взгляд авторов являются следующие: переход преимущественно к клиентоориентированному подходу и разработка адекватных маркетинговых стратегий; оптимизация бизнес-процессов и организация эффективных коммуникаций посредством CRM систем, колл-центров или контакт-центров; внедрение электронных полисов и соответствующей инфраструктуры на базе современных ИКТ платформ; защита информации и учет рисков в условиях расширения использования мобильных приложений и некоторые другие. При этом нужно постоянно иметь в виду, что в сфере услуг самым важным условием успеха на рынке является постоянный контакт с клиентами и лидами, изучение их интересов и работа на удовлетворение их потребностей на взаимовыгодных условиях.

#### Список литературы

1. Кондратьева, Т.Н., Тарасевич, В.Л. Особенности страховой организации как субъекта управления рисками в условиях возникающего рынка // Вести Института современных знаний, 2012. - № 3. - С. 91-94.
2. Электронный полис: быть или не быть? Итоги Конференции «IT\_insurance'2014» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://belasin.by/news.aspx?id=777&AspxAutoDetectCookieSupport=1> - Дата доступа: 14.11.2017.
3. Маркетинговый словарь. Лид [Электронный ресурс] - Режим доступа: [http://www.marketch.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_1/lead/](http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_1/lead/) - Дата доступа: 14.11.2017.
4. Белросстрах. Онлайн-заявка [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://brs.by/online-request/> - Дата доступа: 14.11.2017.
5. ЗАСО «Белнефтестрах» [Электронный ресурс] - . Режим доступа: <http://www.bns.by/> - Дата доступа: 14.11.2017.
6. Контакт-центр для страховой компании [Электронный ресурс] - . Режим доступа: <http://www.contact-center.ru/uslugi/contact-center-dlya-strahovoy-kompanii/> - Дата доступа: 14.11.2017.
- 7/ Контакт-центр обслуживания клиентов для страховых компаний [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://cartli.ru/articles/kontakt-centr-obslyuzhivanija-klientov-dlja-strahovyh-kompanij> - Дата доступа: 14.11.2017.
8. БРУСП «Белгосстрах». Новый колл-центр в Минске [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://bgs.by/presscenter/news/6956/> - Дата доступа: 14.11.2017.