

## ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ У СТРАХОВОМУ БІЗНЕСІ

*Покоłodний В.В., канд. екон. наук, доцент  
УкрДАЗТ, Україна*

У статті досліджено інноваційні підходи до управління в страхуванні, сучасні механізми управління. Запропоновані інноваційні підходи до процесу продажу страхового продукту, доведена необхідність додавання інноваційних каналів продажів страхових продуктів, які повинні бути створені на основі сучасних інформаційних і телекомунікаційних технологій. Обґрунтовано роль і значення забезпечуючих процесів для створення клієнторієнтованої страхової компанії.

**Ключові слова:** управління, страхова компанія, інноваційні підходи, страхові продукти, страхувальники.

The article is devoted to innovative approaches to management in the insurance business, modern management mechanisms. Offered innovative approaches to the process of sale of insurance products, proved the necessity to add innovative channels of sales of insurance products, which should be established on the basis of modern information and telecommunication technologies. Substantiated the role and importance of supporting processes for creating client-oriented insurance company.

**Keywords:** management, insurance company, innovative approaches, страхове products, insurers.

**Постановка проблеми.** Нова система економічних та соціальних відносин в Україні, що зумовлена переходом до ринкової економіки, породила об'єктивну потребу в розвитку страхування як засобу захисту виробництва, майна та добробуту громадян з одного боку, та як виду діяльності, що приносить прибуток, з іншого боку. Враховуючи суттєві зміни в організації страхової справи, особливої актуальності набувають проблеми розширення сфери і підвищення якості страхових послуг, удосконалення механізму мобілізації та використання ресурсів для забезпечення надійного страхового захисту усіх суб'єктів життєдіяльності і господарювання, що можливо забезпечити шляхом використання інноваційних підходів до управління в сфері страхування.

**Аналіз публікацій.** Проблеми управління страховими компаніями і підвищення ефективності страхового бізнесу на основі новітніх наукових підходів розглядають такі учені, як О.Р.Адгамов [1], С.Г.Журавин [2], Д.А. Ковальов [3], Є.А. Кургін [4], І.В.Рибкін [5], В.М.Фурман [6] ті інші.

Але питання використання механізмів ефективного менеджменту для підвищення рівня управління страховою компанією та концепцій, заснованих на використанні новітніх розробок у сфері менеджменту і Internet-технологій в даний час розглянуто недостатньо..

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні інноваційних підходів до управління страховою компанією.

**Виклад основного матеріалу.** Функціонування повноцінного ринку страхових послуг, як складової економіки країни, в значній мірі здатне забезпечити безперебійну діяльність суб'єктів господарювання, захист майнових інтересів громадян і підтримання соціальної стабільності суспільства. Формування сучасного ринку страхових послуг в Україні характеризується такими проблемами як недосконалість нормативно-правової бази в галузі страхової діяльності; невідповідність страхових послуг купівельній спроможності їх споживачів; недостатня роль вітчизняних страховиків як інвесторів економіки; низька страхова культура потенційних страхувальників та їх недовіра до страхових компаній.

На сьогоднішній день простежується уповільнення темпу розвитку вітчизняного ринку страхових послуг, що пов'язане з одного боку з відсутністю в експлуатації у страхових компаній інноваційних механізмів і методів управління, вдосконалених методик прийняття управлінських рішень, а з іншого боку - кризовою ситуацією в світовій економіці, що має негативний вплив на економіку України.

Виникає необхідність вирішення проблем, що виникають у страхових компаній і галузі страхування в цілому - фундаментальне переосмислення процесу надання послуг, шляхом впровадження нових більш ефективних механізмів управління страховою компанією. На думку автора необхідне кардинальне перепроектування існуючої, тобто створення нової повноцінної системи управління на основі механізмів, які мають наступні переваги: відповідність можливостям передових інформаційних технологій; надання можливості чітко визначати значимість і прибутковість окремих процесів для страхової компанії в цілому і для окремо взятого підрозділу; наявність можливості ефективної

мотивації як вищого керівного складу, так і фахівців; підвищення попиту на страхування; задоволеність страховим продуктом з боку страхувальника; відповідність вимогам сучасного управління.

Відповідність вимогам сучасного управління досягається через застосування певних механізмів. Наприклад, всі ключові дії керівництва страхової компанії повинні бути задокументовані, а фінансові результати діяльності повинні бути у відповідні строки подані у вигляді затверджених форм звітності. Ця документація повинна бути доступна, зручна і зрозуміла. Кожен працівник повинен досконало знати документи, з якими він працює, їх зміст та умови застосування. Керівник є провідним елементом впровадження інновацій та розвитку страхової компанії, він повинен демонструвати зацікавленість у вирішенні поставлених завдань для досягнення спільної мети. Організаційна структура управління страхової компанії повинна повністю відповідати вимогам найбільш ефективного проведення заходів щодо впровадження вимог міжнародних стандартів. Дії щодо поліпшення діяльності страхової компанії повинні проводитися постійно, вони повинні бути адекватними існуючій на даний момент ситуації, і працювати на випередження.

Однією з проблем, з якою стикаються страхові компанії є проблема вдосконалення підходів до процесу продажу страхового продукту. Одним з більш ефективним і економічно обґрунтованих в даній ситуації є використання інноваційного підходу до процесу продажів страхових продуктів - використання в якості агента страхової компанії працівника банку, якому виплачує заробітну плату банк. Оскільки, підрозділи продажів страхових компаній використовують обмежений перелік каналів продажів, учасниками яких в основному є: самі страхові компанії, банки, автосалони, туристичні агентства, агентства нерухомості. Доцільно звернути увагу на те, що агенти в структурі підрозділів продажів, працюють "в полі" в основному користуються особистими відносинами і самостійним пошуком клієнтів. Такі агенти у своїй більшості не мають обладнаного робочого місця, так як їх робота полягає в постійному переміщенні по певній закріпленій за ними території з метою пошуку клієнтів. Цей процес має перевагу в тому, що він припускає націленість агента на результат, оскільки саме від обсягу страхових платежів залежить його заробітна плата. Однак, розглядаючи цей процес більш детально, стає явним недолік - такі агенти не можуть обслуговувати більшість клієнтів банку-партнера. Для цього їм потрібно постійно знаходитися в банку, що передбачає втрату тих клієнтів, яких міг би застрахувати агент в той час, коли він знаходився в банку, а клієнтів у банку не було. Навіть якщо ці втрати вважати умовними, оскільки за час роботи не на території банку агент міг нікого не застрахувати залишаються постійними витрати страхової компанії на розміщення такого агента в банку - орендна плата за територію для організації робочого місця. Отже, дана задача вимагає більш обдуманого рішення. Страхові компанії встановлюють рішення даної задачі перед штатними працівниками, яким платять відсоток від продажів і ставку, що тягне за собою невиправдані витрати саме у вигляді заробітної плати. А при використанні даного інноваційного підходу страхова компанія платить тільки відсоток від продажів. А при відсутності продажів через відсутність у банку клієнтів постійні витрати страхової компанії також відсутні. В даний час цей процес організований у обмеженій кількості страхових компаній, які намагаються впровадити інноваційні підходи у технологію продажів. Інші канали продажів страхових продуктів у сучасних страхових компаній, які не використовують інноваційний підхід до процесу продажу страхового продукту, задіяні в мінімальному ступені або не задіяні в принципі.

Необхідно здійснити додавання інноваційних каналів продажів страхових продуктів, які повинні бути створені на основі сучасних інформаційних і телекомунікаційних технологій. До їх числа відносяться наступні канали продажів страхових продуктів: мобільний телефон (розсилка SMS повідомлень з акційними умовами, оповіщення про закінчення дії договору страхування); факс (відправлення факсом комерційних пропозицій юридичним особам та запрошень на презентацію); Internet (організація віртуального продажу страхових продуктів) [5,7].

Зокрема організація Internet-продажу призводить до спрощення рішення задачі - використання в якості агентів страхової компанії штатних працівників банків. Цей процес передбачає продаж страхового продукту клієнту, що прийшов в банк без телефонного уточнення умов страхування і без впровадження в операційну систему банку спеціалізованого програмного продукту страхової компанії. Працівник банку, ідентифікується в Internet-офісі страхової компанії шляхом введення персонального номери агента і деяких індивідуальних даних, здійснює той же процес продажу, який клієнт міг би зробити самостійно. На відміну від самостійного придбання страхувальником страхових продуктів через Internet при продажу за допомогою участі працівника банку страхова компанія несе витрати на виплату відсотка від продажу. Але такі витрати є виправданими, так як банк виступає з вимогою до клієнта застрахуватися і саме завдяки такій умові обов'язковості клієнт виявляє інтерес до страхування від певного ризику. Якщо ж клієнт придбав необхідну банком страховку в Internet-офісі

страхової компанії самостійно, то відсоток від продажів не сплачується, а може бути наданий у вигляді знижки в залежності від конкурентного середовища на ринку страхових послуг і політики страхової компанії у напрямку подолання конкуренції.

При використанні інноваційного підходу до продажу страхових продуктів одним з основних ланок бізнес-процесів страхової компанії, що відповідає за залучення і подальше утримання клієнтів страхової компанії, стає мультимедійний Call-center (центр обслуговування викликів) [2,4]. Основні бізнес-процеси, здійснювані центром обслуговування викликів є вихідні та вхідні телефонні дзвінки.

Продажі по телефону здійснюються страховиками і в даний час, але їм не властива висока ступінь організованості, вони не враховують різну ступінь ефективності залежно від особистих якостей, властивих спеціалістів з продажу, не мають чітко структурованої послідовності функцій, замкнених у ефективний механізм для досягнення єдиної мети, а значить, не являють собою систему [1,3]. Саме ці завдання вирішує Call-center страхової компанії.

Дотримання єдиної технології взаємодії з клієнтами незалежно від часу і місця взаємодії, використання всіх доступних каналів для організації і підтримки контакту з клієнтом, націленість на максимальне задоволення персональних потреб клієнта і створення на основі всіх цих факторів нового унікального конкурентної переваги є необхідною і достатньою підставою для створення контакт центру і впровадження CRM (Customer Relationship Management) - системи управління взаєминами з клієнтами.

Контакт центр, являє собою прикладну середу, на базі якої здійснюється управління всіма видами взаємодії з клієнтами, що дозволяють організувати єдину точку контакту між Клієнтом і страховою компанією. Ядром контакт центру є єдина клієнтська база даних, керована CRM-пропозиціями і містить інформацію про всіх існуючих і потенційних клієнтів, керована централізовано відділом клієнтських відносин. Програмне забезпечення дозволяє будь-якому підрозділу звертатися до цієї бази даних.

Орієнтація на клієнта страховою компанією, реалізована на технологічному рівні у вигляді інформаційних CRM-систем, удосконалює наступні процеси: маркетинг, продаж, ведення бази клієнтів, аналіз даних.

Впровадження інноваційного проекту по створенню контакт центру, з урахуванням використання різноманітних каналів продажів і сучасних інформаційних технологій дозволяє страховій компанії досягти низки переваг, основними з яких є наступні. Надання клієнту можливості самостійного вибору способу контакту: мобільний або стаціонарний телефон, електронна пошта, SMS повідомлення, Internet-офіс. Наступною перевагою слід відзначити використання Internet-офісу усіма працівниками страхової компанії, як єдиної точки входу в корпоративну інформаційну систему. Організація продажів страхових продуктів на основі універсального робочого місця страховика, який являє собою комп'ютер (ноутбук, кишеньковий персональний комп'ютер), підключений до мережі Internet. Автоматизація процесу документообігу страхової компанії та звітності підрозділів. Формування зручної для користування клієнтської бази, з фіксацією всієї вихідної клієнта та вхідної від клієнта інформації. Internet-офіс повинен забезпечувати можливість продажу страхових продуктів не тільки через стаціонарний персональний комп'ютер і ноутбук, але і через засоби мобільного зв'язку (мобільний телефон, комунікатор).

Для створення клієнторієнтованої страхової компанії особливо різко зростають роль і значення забезпечуючих процесів. Це пояснюється з одного боку оперативністю андеррайтингу, а з іншого боку об'єктивністю і своєчасністю надання інформації маркетологами, оскільки розробка нових страхових продуктів можлива тільки після вивчення потреб клієнта. Маркетинговий підрозділ страхової компанії стає своєрідним центром інформації, володіє усіма даними про клієнтів та конкурентів як існуючих, так і потенційних. Саме цей підрозділ створює і веде маркетингову інформаційну систему, що має інформацію про споживачів, клієнтів, продукти компанії, маркетингових дослідженнях, акціях, і т.д.

Українські страхові компанії в даний час пропонують страхові продукти без орієнтації на особливості страхувальників. Страховий продукт "замкнений" сам на собі і потребує вдосконалення в наступних основних напрямках: збільшення кількості критеріїв, які використовуються для визначення ймовірності настання страхового випадку і деталізація переліку ризиків з метою збільшення ступеня персоналізації страхового продукту відносно конкретного страхувальника; диференціація пакетів страхових продуктів залежно від параметрів, обраних самим страхувальником.

Удосконалення процесів управління передбачає перехід страхової компанії від традиційної організаційної структури, яка не дозволяє використовувати технологію, орієнтовану на клієнта, до інноваційної - процесної організаційної структури. Крім структури, використання клієнторієнтован-

ної технології, вимагає зміни корпоративна культура і психологія працівників, обов'язкове перепроєктування документообігу.

Також, необхідним є вдосконалення діяльності компанії за рахунок одночасного використання страховою компанією постійно удосконалюються методів, технологій, алгоритмів, механізмів, моделей формування відносин з учасниками ринку страхування. Одним з прикладів такого вдосконалення служить маркетингово орієнтований механізм менеджменту страхової компанії, загальний сенс якої полягає в установі брокера, тобто консультанта страхувальника.

**Висновки.** Таким чином, досліджені в даній роботі інноваційні підходи до управління в страховій компанії є актуальними і корисними у конкурентній боротьбі. Що пояснюється шляхом переходу страхової компанії до більш ефективної організації бізнесу за рахунок використання сучасних інформаційних технологій, нових методів високошвидкісного удосконалення наявних і розробки нових страхових продуктів, інноваційного процесу обслуговування страхувальників.

#### **Література:**

1. Адгамов О.Р. Комплексный подход к совершенствованию страховой деятельности // Страховое дело, 2003. – № 1. – С. 9 – 16.
2. Журавин С.Г. - Страховые компании в условиях глобализации. - М.: «Анкил», 2005. – 176 с.
3. Ковалев Д. А. Механизмы эффективного управления страховой компанией / Д.А. Ковалев // Сборник научных трудов «Модели управления в рыночной экономике», Донецкий национальный университет; – Донецк: ДонНУ, Том 2, 2006. – С. 45 – 51.
4. Кургин Е.А. Страховой менеджмент: управление деятельностью страховой компании. - М.: РосКонсульт, 2005. - 304 с.
5. Рыбкин И.В. Как помочь сохранить бизнес: техника продаж страховых продуктов юридическим лицам - М.: Издательство «Институт общегуманитарных исследований», 2006. - 224 с.
6. Фурман В. М. Формування ефективної стратегії взаємодії страхових компаній та банків // Фінанси України. - 2003. - № 1. - С. 137-141.

*Поступила в редколегію 27.10.2011 р.*