

## **Управления страховой компанией в современной России: проблемы и задачи Степанова Дарья Владимировна<sup>1</sup>**

соискатель

Волгоградская Академия Государственной Службы, Волгоград, Россия

E-mail:advstep153@mail.ru

На становление и развитие молодого финансового страхового института в современной России оказывают серьезное негативное влияние ряд факторов: низкий уровень платежеспособности и спроса граждан и юридических лиц на страховые услуги; отсутствие страховой культуры; слабое развитие системы обязательного страхования, без чего не может активно развиваться рынок добровольного страхования; ограниченность конкуренции в некоторых секторах рынка страховых услуг и на территориях; информационная закрытость рынка страховых услуг.

Устранение этих факторов (список которых отнюдь не является исчерпывающим) возможно только после осознания кардинальных изменений на российском рынке страхования, связанных с переходом от обязательного государственного страхования к современному рыночному. Самое главное – переход от массового потребления к индивидуальному, к удовлетворению конкретной потребности конкретного клиента удобным ему способом, ужесточение требований к сервисному обслуживанию.

Адекватно реагируя на изменения внешней среды, необходимо осуществлять кардинальное изменение во всей системе управления компанией с целью повышения эффективности страховой деятельности и достижения конкурентных преимуществ на рынке. На сегодняшний день в большинстве Российских страховых компаний существует линейно-функциональная структура управления, которая сдерживает растущий потенциал компании и не позволяет реализоваться ему в полной мере, поскольку в такой системе управления подразделения воспринимают сигналы и команды, поступающие сверху по вертикали. Такая структура не позволяет гибко, оперативно и в полной мере удовлетворять запросы и потребности продавцов страховых услуг, а следовательно, и потребителей. Главной целью любой коммерческой организации является получение прибыли. Увеличение объемов продаж страховых услуг происходит за счет быстрого и качественного обслуживания сотрудников, занимающихся продажами, и как следствие, клиентов. Линейность управления и слабо выраженное разделение функций и задач не позволяет достигнуть ожидаемого результата.

Вследствие этого постепенно стало происходить разделение функций внутри страховых компаний, и начали образовываться специализированные подразделения маркетинга, андеррайтинга, продаж, урегулирования убытков и прочее. Происходит установление горизонтальных связей, формируется матричная структура управления. Она имеет ряд серьезных преимуществ: специализация персонала, более высокий уровень профессионализма сотрудников; использование сотрудников в соответствии с их психологическими особенностями; освобождение продавцов от выполнения несвойственных им функций позволяет больше времени уделять продажам, значит приносить больше страховой премии; установление прочных технологических связей между подразделениями способствует переходу к горизонтальной структуре управления, делегированию полномочий; информационные технологии позволяют быстро и качественно обслуживать большое количество клиентов.

Таким образом, линейная структура страховой компании, ориентированная на отдельные, не связанные между собой функции, уступает место новой структуре, в которой сформированы горизонтальные технологические связи по основным бизнес-процессам: маркетинг, создание страхового продукта, продажи, андеррайтинг и обслуживание клиента.

Деятельность маркетинговых подразделений начинается с исследования рынка, потребностей потенциальных и уже существующих клиентов с целью определения необходимости доработки страховых продуктов и создания новых (утверждение

<sup>1</sup> Автор выражает признательность и благодарность заведующей кафедры «Социология управления» ВАГС доценту, к.и.н. Лысенко Г.В.

тарифов, методология продаж). Изучив потребности клиентов, маркетинговые службы формируют техническое задание на разработку страхового продукта, которое передается в подразделение, выполняющее эти функции. Другой аспект деятельности маркетинговых служб – создание баз данных, позволяющих вести учет перспективных, потенциальных и существующих клиентов.

Внедрение разработанного страхового продукта производится через структуру продаж. Очень важно - в такой системе продавец полностью освобождается от других несвойственных ему функций. Его задача – продажа страховой услуги по разработанному алгоритму действий, который может корректироваться с учетом внешних изменений. Для эффективной работы необходимо развивать два направления. Во-первых, комплексная дифференциация продаж по корпоративным и индивидуальным клиентам, а так же по массовым и специальным страховым продуктам. Методы продаж населению и предприятиям отличаются друг от друга, так как различаются сами потребители страховых услуг. Абсолютно иначе выглядят каналы и технологии продаж. Если с предприятием работают, в основном, штатные сотрудники, то с населением – агенты. Во-вторых, комплексная работа с клиентом, предполагающая предложение существующим клиентам новых, дополнительных страховых продуктов, осуществление кросс-продаж.

Вся деятельность продавцов нацелена на реализации страховой услуги. Но не всегда продажа в страховании означает получение прибыли. Во избежание убыточности создается аналитическая служба андеррайтинга, которая добивается достижения сбалансированного страхового портфеля, а значит, безубыточного. Система андеррайтинга включает в себя два уровня: первичный и специализированный. Первичный андеррайтинг осуществляется силами продавцов – это оценка стандартного риска при заключении договора. Специализированный андеррайтинг проводится по нестандартным рискам силами узкоспециализированных сотрудников.

Для осуществления корректной оценки андеррайтеры готовят инструкции, производят расчеты и обучают продавцов методике оценки рисков, принимаемых на страхование. Оперативный анализ страхового портфеля дает основание для изменения условий страхования, то есть мгновенная реакция на изменения.

Развитие механизмов рыночной экономики и страхового дела требуют коренных изменений в процессе обслуживания потребителей страховых услуг. Данный процесс должен начинаться с момента презентации страхового продукта через рекламу и PR, личной презентации с учетом индивидуальных потребностей каждого клиента, скорости и качества подготовки договора страхования. Не менее важно послепродажное обслуживание клиента. Многие страховщики забывают, что суть страховой услуги заключается в своевременной выплате клиенту по происшедшему страховому случаю. Не отлаженный процесс урегулирования страховых случаев и выплаты может свести «на нет» все успешные продажи. Поэтому послепродажное обслуживание должно начинаться в ходе продажи услуги, когда клиенту подробно разъясняется порядок его действий при наступлении страхового случая. Второй шаг – создание служб урегулирования убытков, способных гибко, оперативно и эффективно осуществлять обслуживание.

Осуществление выше изложенных процессов изменения структуры и системы управления страховой компанией дает преимущества над конкурентами в борьбе за клиента. Гарантированный успех может быть достигнут, если в данный процесс осознанно вовлекается весь персонал, изменяется его система ценностей и мотивация, создаются информационные технологии, а главное – осуществляется то взаимодействие подразделений, которое предполагает установление горизонтальных связей между функциональными структурными подразделениями страховой компании.