

*На сегодняшний день большинство страховых компаний ставит перед собой задачу по оптимизации расходов на ведение дела (РВД). На практике данные задачи решаются преимущественно за счет оптимизации внутренних расходов и повышения производственной эффективности работы подразделений компании посредством применения различных инструментов общей практики рынка.*

Среди крупных игроков страхового рынка существует отдельная группа страховых компаний, которые вполне успешно достигли требуемых показателей за счет автоматизации внутренних процессов, а также достаточно жесткой, но при этом правильной актуарной политики расчетов агентского вознаграждения партнерам и политики урегулирования.

При этом одним из крупнейших блоков для оптимизации расходов остается урегулирование убытков, именно поэтому во многом текущая работа проходит именно по этим подразделениям в страховых компаниях.

Следует отметить, что состав РВД – это не только прямые расходы на ведение дела, но и привлекаемые дополнительные расходы для урегулирования убытка (такие как сюрвейерские расходы, расходы на представителей, дополнительные расходы на независимую экспертизу, услуги ассистанских компаний и т.п.), а также совокупность прочих внутренних расходов компании, затрачиваемых для урегулирования одного убытка. Следует отметить, что в существующей практике при организации работ по повышению производственной эффективности подразделений урегулирования некоторые компании совершают ряд ошибок в гонке за показателями.

Обращаясь к Bestpractices, стоит обратить внимание на три основных показателя данного подразделения:

- убыточность (у некоторых компаний – показатель среднего убытка);
- качество клиентского сервиса (показатель обоснованных жалоб клиентов);

– стоимость урегулирования одного убытка для компании (средняя затрачиваемая компанией величина на урегулирование одного убытка).

Соответственно, все организационные действия по направлениям повышения производственной эффективности и достижения требуемых показателей по снижению РВД должны основываться на вышеуказанных показателях эффективности и качества урегулирования. Как уже было упомянуто, страховыми компаниями не всегда выбираются эффективные методы работы, направленные на снижение РВД, и зачастую допускаются ошибки в действиях по данному направлению. Результат подобной деятельности прямо негативно отражается на базовых показателях качества работы урегулирования (снижение клиентского сервиса, рост стоимости урегулирования одного убытка, ослабление процесса урегулирования, влекущее за собой генерацию роста убыточности в компании (мошенничество (внешний и внутренний фрод), снижение качества работы внутренних подразделений и т.д.).

Одним из самых распространенных методов, применяющихся для снижения РВД, является уменьшение дополнительных расходов на урегулирование посредством снижения стоимости услуг партнерских организаций, оказывающих услуги независимой экспертизы, эвакуации, ассистанса и проч., путем создания внутренней естественной конкуренции между ними. Данный метод обладает спорной эффективностью, т.к. если рассматривать структуру «убытка», то можно отметить, что доля расходов на партнеров будет составлять около 1%, таким образом, работа по данному направлению не всегда может быть целесообразной.

Другое популярное направление – это открытие удаленных точек урегулирования (приема документов) посредством привлечения партнерских ассистанских компаний. Перевод части функционала на аутсорс позволяет сократить штат собственных сотрудников, задействованных в процессах урегулирования, что должно привести к значительной экономии. Однако вследствие того, что в большинстве случаев передается лишь часть функционала, работа по дальнейшей обработке убытка (заведение в систему, анализ документов, принятие решения по убытку и т.д.) остается в страховой компании. Таким образом, оптимизировав расходы в одном месте, компания генерирует в другом, и уже невозможно говорить о полноценном сокращении постоянных расходов. Решением является полноценная передача функций по обработке убытка партнерским организациям.

При этом следует учитывать, что в гонке за «ликвидными» партнерами, отвечающими показателям целевых установок в части тарификации, высока вероятность привлечения партнеров с завышенным показателем фрода по урегулированным убыткам (некачественно выполненные акты осмотра, необоснованно назначенные ремонтные воздействия и др.) или слабой организацией клиентского сервиса. При подобном сотрудничестве впоследствии неизбежен рост убыточности компании в целом, т.е., выбирая такой путь снижения РВД с непроверенными партнерами, компания получает большие риски в будущем для стабильности основных показателей работы.

Очевидно, что указанные направления можно и нужно использовать, тщательно выбирая ассистанских партнеров, которые помимо непосредственной работы смогут качественно поддерживать базовые показатели урегулирования.

При этом партнер должен нести полную финансовую ответственность, обладать возможностью реализовать полный цикл урегулирования и высокотехнологичной информационной системой для фиксации процесса прохождения убытка с возможностью интеграции с системой страховой компании. Только таким образом можно достигнуть реальной минимизации использования ресурсов страховщика на обработку документации, параллельно оптимизировав «лишние надстройки» в штате урегулирования.

Передавая партнерам работу по убыткам посредством перевода потока клиентов на дополнительные точки урегулирования, можно достаточно эффективно достигнуть требуемых показателей снижения РВД без риска для других зон страховой компании (клиентский сервис, убыточность (фрод)). Однако стоит отдельно отметить, что на сегодняшний день существует всего 3–4 игрока на рынке ассистанских компаний, которые способны качественно выполнять работу по данному направлению, обеспечивая высокий уровень клиентского сервиса удаленного урегулирования при организации цикла рассмотрения и принятия решения по убытку, отсекая фрод и другие негативные факторы, под свою финансовую ответственность.

В заключение следует отметить, что одним из самых быстрых способов эффективного снижения РВД является подключение ассистанских партнеров по удаленному урегулированию с полным циклом принятия решения и всеми техническими возможностями интеграции с системами страховщика. Но при этом процесс урегулирования необходимо рассматривать целиком, а не только в контексте первичной коммуникации с клиентом (прием документов, осмотр, принятие решения). Нельзя забывать о важных организационных этапах взаимодействия с сервисными

организациями, комиссионерами и прочими контрагентами, а также процессе организации и скорости прохождения убытка в целом.

Источник: [Википедия страхования](#) , 23.05.13

Автор: Тимур Кузеев, исполнительный директор Ассистанской компании «ЛАТ», г. Москва