

Таврель Валентин Сергеевич

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ В БИЗНЕС-ПРОЕКТЫ  
ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА СТРАХОВЫХ УСЛУГ**

Специальности: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(управление инновациями и инвестиционной деятельностью)  
08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит  
(страхование)

**Автореферат**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва – 2009

Диссертация выполнена на кафедре управления страховым делом и социальным страхованием Государственного университета управления.

**Научный руководитель:** кандидат экономических наук, доцент  
Бесфамильная Лариса Витальевна

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
Ивашкин Евгений Иванович

кандидат экономических наук  
Головин Олег Леонидович

**Ведущая организация:** Российский государственный университет  
туризма и сервиса

Защита состоится 15 декабря 2009 г. в 14-00 ч. на заседании диссертационного совета Д 212.049.02 по защите диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук в Государственном университете управления по адресу: 109542, Москва, Рязанский проспект, д. 99, зал заседаний Ученого Совета.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Государственного университета управления, с авторефератом – на сайте ГУУ <http://www.guu.ru>.

Автореферат разослан « 13 »ноября 2009 г.

Ученый секретарь

Совета по защите докторских и

кандидатских диссертаций Д 212.049.02

кандидат экономических наук, доцент

Н.В. Казанцева

**Актуальность темы исследования.** В современной экономике страхование является эффективным и действенным инструментом, гарантирующим финансовую помощь отдельному человеку и хозяйствующим субъектам при неблагоприятных событиях, приводящих к потере здоровья и трудоспособности, утрате имущества, возникновению непредвиденных расходов. Страхование как система защиты населения и предприятий от последствий реализации различных рисков посредством возмещения пострадавшим экономического ущерба позволяет обеспечить непрерывность производственного процесса, стабильность экономического роста и эффективность хозяйственно-экономической деятельности.

Являясь частью финансовой системы государства и одним из важнейших институтов развитой рыночной экономики, страхование способствует сбалансированности развития субъектов предпринимательской деятельности, повышению качества жизни населения и социально-экономическому развитию страны в целом.

Несмотря на тенденции роста объемных показателей и качественной трансформации российского страхового рынка, характерные для последних лет, отечественный страховой сектор пока не стал эффективным рыночным механизмом управления рисками и источником свободных «длинных» инвестиционных ресурсов, используемых для развития экономики и социальной сферы.

Данная ситуация обусловлена наличием ряда препятствий, сдерживающих рост и качественные преобразования российского страхового рынка на современном этапе. К числу важнейших причин, затрудняющих развитие отечественной страховой отрасли, необходимо отнести ограниченный платежеспособный спрос на страховые услуги; несовершенную законодательную базу, регулирующую защиту прав потребителей (страхователей); низкий уровень качества страховых услуг; недостаточно высокий уровень финансовой грамотности населения; отсутствие развитой инфраструктуры страхового рынка и рыночных инструментов конкуренции; отсутствие методики и практики оценки экономической эффективности инвестиций страховых компаний в реализуемые бизнес-проекты повышения качества страховых услуг.

В настоящее время в результате повышения качества страховых услуг уже существуют отдельные примеры, отражающие рост интереса к страховой сфере со стороны потенциальных потребителей. При этом малые объемы инвестиций в бизнес-проекты повышения качества страховых услуг и низкие показатели экономической эффективности практических решений, реализованных страховщиками, свидетельствуют о необходимости разработки методических рекомендаций для осуществления соответствующих инвестиционных проектов и оценки их экономической эффективности. Наличие

экономически обоснованных направлений инвестирования и соответствующих методических рекомендаций позволит обеспечить рост объема финансовых вложений в бизнес-проекты повышения качества страховых услуг и будет способствовать повышению интереса потребителей к институту страхования.

В этой связи становится актуальной проблема предложения, обоснования и структурирования основных направлений инвестиций в бизнес-проекты повышения качества страховых услуг, разработки соответствующих методических рекомендаций по их реализации с целью снижения воздействия различных рисков и повышения экономической эффективности инвестируемых средств. Особая актуальность данных вопросов обусловлена продолжением финансово-экономического кризиса, начавшегося в России в середине 2008 года, что отрицательно сказывается на объемах инвестируемых страховыми компаниями средств в собственное развитие и в программы повышения качества страховых услуг.

**Степень разработанности проблемы.** Вопросы развития страхования в целом и функционирования отечественного страхового рынка освещены в научной литературе и практике такими учеными как А.П. Архипов, Ю.Т. Ахвледиани, В.Б. Гомелля, Е.И. Ивашкин, Е.В. Коломин, К.Е. Турбина, Т.А. Федорова, Г.В. Чернова, В.В. Шахов, Р.Т. Юлдашев и др.

Вопросам инвестирования в целом и управления инвестиционными проектами посвящены работы таких ученых и практиков как Г.Дж. Александер, В.В. Бочаров, Р. Брейли, Дж.В. Бэйли, В.С. Ефремов, Н.В. Игошин, С. Майерс, В.А. Москвин, Е.Р. Орлова, Г.П. Подшиваленко, У.Ф. Шарп.

Отдельные аспекты проблемы оценки экономической эффективности инвестиций в бизнес-процессы и, в частности, качества в страховании представлены в научных трудах отечественных ученых: Л.В. Бесфамильной, А.Н. Зубца, И.Б. Котлобовского, А.Ю. Лайкова, Н.П. Николенко, Н.И. Сидорова, А.А. Цыганова; зарубежных ученых: Д. Бланда, У. Деминга, П.Ф. Друкера, Ф. Котлера, М. Мескона.

Несмотря на значительное количество научных публикаций, посвященных страхованию, отдельным его видам, аспектам функционирования и развития современных страховых компаний, вопросы, связанные с проблемой повышения экономической эффективности инвестиционных бизнес-проектов повышения качества страховых услуг, являются недостаточно освещенными в специальной литературе, что и определило выбор темы настоящего исследования.

**Цель и задачи исследования.** Целью диссертационного исследования является обобщение теоретических положений и разработка методических рекомендаций по реализации инвестиционных бизнес-проектов повышения качества страховых услуг и оценке их экономической эффективности.

В соответствии с поставленной целью в настоящем диссертационном исследовании были поставлены и решены следующие задачи теоретического и прикладного характера:

- исследовать теоретико-методологические основы инвестиционной деятельности на страховом рынке;
- выявить и раскрыть специфику страховой услуги и особенности восприятия потребителями ее качества;
- провести общий анализ состояния и показателей функционирования страховых рынков России и за рубежом;
- определить приоритетные направления инвестирования средств с целью устранения «узких мест» в деятельности отечественных страховых компаний;
- выработать методические положения для повышения экономической эффективности инвестиционных бизнес-проектов повышения качества страховых услуг;
- разработать методические рекомендации по оценке экономической эффективности инвестиций в бизнес-проекты повышения качества страховых услуг.

**Предметом исследования** является процесс повышения эффективности инвестиционной деятельности страховых компаний.

**Объектом исследования** являются страховые компании, осуществляющие деятельность на территории России.

**Теоретическую и методологическую основу диссертационного исследования составляют** труды отечественных и зарубежных ученых, практиков в области страхования, менеджмента и маркетинга, связанные с различными аспектами исследуемой проблемы. В работе использовались научные методы диалектики и логики, метод научной абстракции, методы экспертных оценок, метод прогнозирования, методы экономико-статистического и логического анализа, количественных и качественных социологических исследований.

**Информационную базу** исследования составляют нормативно-законодательные акты Российской Федерации, статистические данные Росстата и Росстрахнадзора. В диссертации были использованы материалы отечественных и зарубежных организаций, в том числе Всероссийского союза страховщиков, Российского союза автостраховщиков, аналитические и конъюнктурные данные рейтинговых агентств Standard&Poor's, Fitch Ratings, «Эксперт РА» и др. В работе была использована информация, содержащаяся в научных и периодических публикациях российских и зарубежных изданий, глобальной сети Интернет.

**Научная новизна исследования** заключается в теоретическом обосновании необходимости реализации инвестиционных бизнес-проектов повышения качества страховых услуг и в разработке методических положений и рекомендаций по их реализации и оценке экономической эффективности.

**Наиболее существенные научные результаты, полученные лично автором, выносимые на защиту, обладающие научной новизной, содержащие приращение научных знаний в исследуемой области, состоят в следующем:**

по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями и инвестиционной деятельностью):

- обоснована целесообразность и предложены основные направления инвестирования средств при реализации отечественными страховщиками проектов повышения качества страховых услуг;
- сформулировано авторское определение категории качественного страхового продукта как совокупности условий страховой защиты и дополнительных сервисных услуг, необходимых страхователю и приобретаемых им за разумную цену, позволяющую обеспечить финансовую надежность страховщика, полноту и достойный уровень предоставляемого им страхового возмещения и сопутствующего сервиса;
- предложены методические положения по повышению эффективности деятельности и качества работы подразделений фронт-офиса страховых компаний (продающих бизнес-единиц, отделов урегулирования убытков, служб поддержки клиентов), что способствует росту экономической эффективности инвестиций в повышение качества страховых услуг за счет большей удовлетворенности клиентов;
- обосновано использование реинжиниринга бизнес-процессов страховой компании как основы изменения организационной структуры, кадровой политики, внедрения информационных технологий, что способствует росту экономической эффективности инвестиционных бизнес-проектов повышения качества страховых услуг;
- разработаны методические рекомендации по оценке экономической эффективности инвестиций страховых компаний в бизнес-проекты повышения качества страховых услуг, что позволяет учесть специфику деятельности страховой компании в виде равномерности денежного потока при отсутствии крупных объемов свободных денежных средств.

по специальности 08.00.10 - Финансы, денежное обращение и кредит (страхование):

- предложены подходы повышения финансовой устойчивости страховых компаний на основе перехода к принципам оценки платежеспособности страховщиков по стандартам стран Европейского Союза, введения института независимого актуария и развития внутренних систем риск-менеджмента страховщиков.

**Практическая значимость исследования** заключается в разработке теоретических положений и практических рекомендаций по повышению экономической эффективности инвестиционных бизнес-проектов повышения качества страховых услуг. Полученные результаты могут быть использованы страховыми компаниями и отраслевыми

объединениями страховщиков, саморегулируемыми организациями страховщиков, ВСС, ФССН, Минфином РФ, другими государственными структурами, заинтересованными в повышении экономической эффективности деятельности страховых компаний и качества страховых услуг.

**Апробация результатов исследования.** Результаты и выводы диссертационного исследования докладывались на российских, международных научных и научно-практических конференциях, в т.ч. на 12-ой и 13-ой научно-практических конференциях «Актуальные проблемы управления» (г. Москва), на 23-ей Всероссийской научной конференции «Реформы в России и проблемы управления-2008» (г. Москва), конференции «Актуальные проблемы коммерческих организаций» (г. Магнитогорск), VII международной научно-практической конференции «Современный финансовый рынок РФ» (г. Пермь).

Основные результаты диссертационного исследования использовались в работе ЗАО «РОСАГРОСТРАХ», Государственным университетом управления.

**Публикации.** По теме диссертационного исследования было опубликовано 9 работ общим объемом 2,4 печатных листа (лично автором – 1,85 п.л.). Две статьи опубликованы в журналах, рекомендованных ВАК РФ для публикаций – «Страховое дело», «Кадровик».

**Состав и структура работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы. В диссертационном исследовании представлены 17 таблиц, 16 рисунков (схемы, графики, диаграммы). Библиографический список насчитывает 154 наименования.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**Введение** диссертационного исследования содержит обоснование актуальности выбранной темы, определение объекта и предмета исследования, постановку цели и задач, определение научной новизны и практической апробации результатов диссертационного исследования.

**В первой главе диссертации** «Теоретико-методологические основы инвестиционной деятельности на страховом рынке» проводится исследование круга вопросов, формирующих теоретическую базу и методологические основы предмета диссертации. Рассматривается содержание категорий «инвестиции», «инвестиционная политика», «инвестиционная деятельность», проводится анализ и обобщение определений данных категорий, предложенных различными учеными и практиками.

Исследуя сущностные основы и содержание категории «страхование», автор рассматривает её основные функции: рисковую, инвестиционную, превентивную,

контрольную, сберегательную. Особое внимание уделено изучению роли инвестиционной функции, анализу специфики инвестиционной политики страховой компании (СК). В настоящее время инвестиционная политика страховых компаний включает три направления (рис. 1).



**Рис. 1. Инвестиционная политика страховой компании**

Развитие института страхования, увеличение объемов страхуемых рисков как по числу, так и по размерам страховых сумм привели к тому, что в настоящее время страховые компании аккумулируют значительные финансовые средства, основную долю которых составляют долгосрочные ресурсы. Временно неиспользуемые фонды денежных средств, формируемые страховщиками в качестве страховых резервов для потенциальных страховых выплат, успешно инвестируются в реальный сектор экономики и инструменты фондового рынка, принося значительный доход страховым компаниям и обеспечивая социально-экономическое развитие общества.

Кроме того страховщики являются участниками инвестиционных сделок, связанных со слияниями и поглощениями. Основной целью инвестирования капитала в сделки по слиянию и поглощению является укрепление собственных позиций и увеличение занимаемой доли рынка, обретение новых конкурентных преимуществ за счет достижения эффекта синергии.

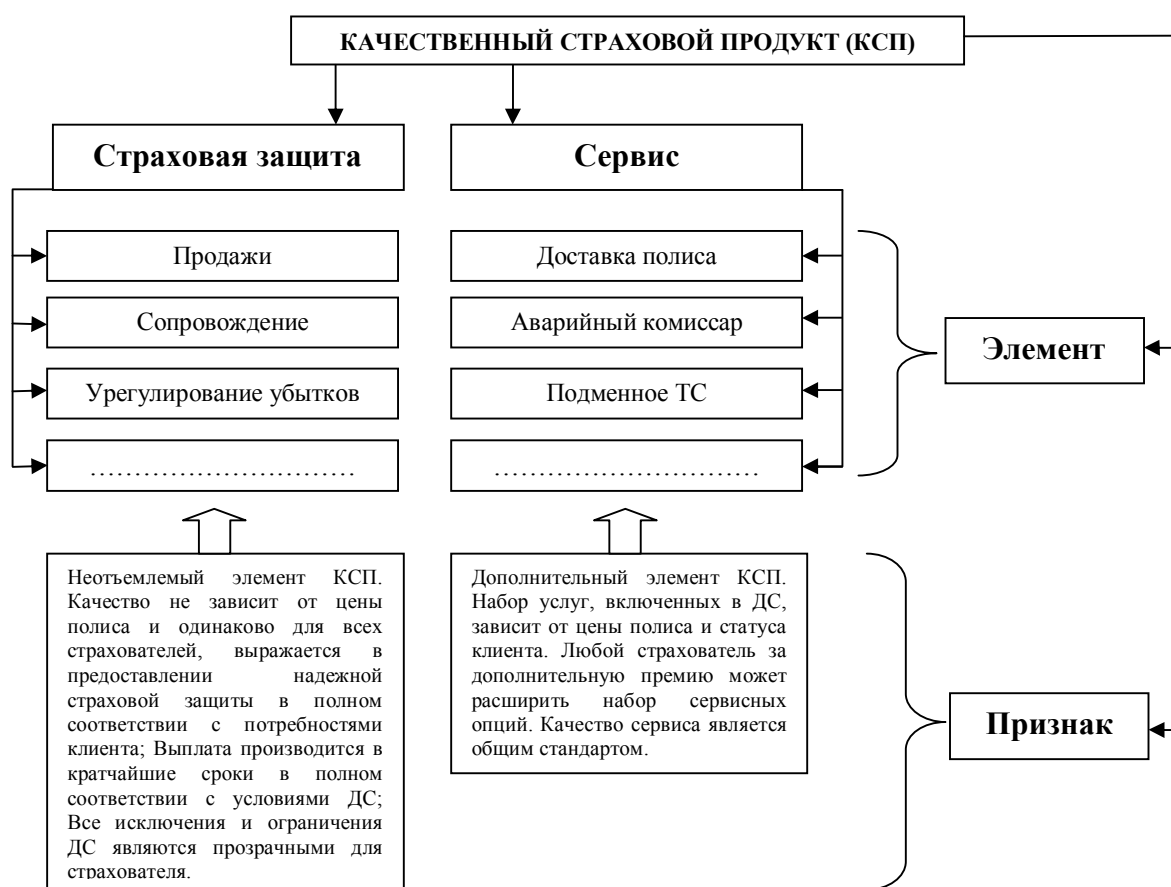
Третьим направлением инвестиционной политики страховщиков является инвестирование финансовых средств в собственное развитие. Современный страховщик, ориентированный на достижение долгосрочных целей и конкурентных преимуществ в



работе на страховом рынке, в обязательном порядке инвестирует значительные средства в расширение филиальной и агентской сетей, повышение качества сбытовых каналов, развитие собственной инфраструктуры и совершенствование бизнес-процессов.

Эффективность вкладываемых страховыми компаниями инвестиций в собственное развитие тесно связана с пониманием менеджментом страховщиков теоретических аспектов качества продукции и услуг, специфических особенностей страховой отрасли, для которой присущи нематериальный и вероятностный характер, инверсия производственного цикла.

Зарубежными и отечественными учеными и практиками в области страхования предложено множество различных определений категории «страховая услуга». Однако повсеместная стандартизация и унификация привели к трансформации страховых услуг в страховые продукты, включающие страховую выплату и набор сервисных опций. Изучив состав основных элементов страхового продукта (СП) и учитывая фактор комплексного восприятия качества страхового продукта, автор формулирует определение категории качественного страхового продукта (рис. 2) как совокупности условий страховой защиты и дополнительных сервисных услуг, необходимых страхователю и приобретаемых им за разумную цену, позволяющую обеспечить финансовую надежность страховщика, полноту и достойный уровень предоставляемого им страхового возмещения и сопутствующего сервиса.



ДС – договор страхования, ТС – транспортное средство.

**Рис. 2. Структура качественного страхового продукта**

Во второй главе «Основные направления инвестиционной деятельности по повышению качества страховых услуг» на основе анализа статистических данных работы страхового рынка рассмотрены тенденции его развития и взаимосвязь количественных и качественных показателей функционирования российской страховой отрасли.

В частности, автором отмечается, что развитие российского страхового рынка на протяжении 2003-2008 гг. показало значительные перспективы роста отечественного страхования и повышение его значения в экономике страны. Вместе с тем, несмотря на положительную динамику отечественного страхового рынка, российская страховая отрасль значительно отстает по ключевым параметрам качества своей деятельности не только от страховых рынков западных стран, но и уступает рынкам Чехии, Польши Китая, Индии и других развивающихся государств. По таким ключевым показателям, как плотность страхования и проникновение страхования, российский страховой рынок уступает наиболее развитым странам Запада в 5-10 раз (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительные показатели функционирования страховых рынков России и зарубежных стран в 2001 и 2008 годах

Государство	2001 год			2008 год		
	Доля мирового рынка, %	Доля страховых премий в ВВП, %	Премия на душу населения, долл. США	Доля мирового рынка, %	Доля страховых премий в ВВП, %	Премия на душу населения, долл. США
США	37,54	8,97	3266,0	29,06	8,7	4078,0
Великобритания	9,07	14,18	3393,8	10,54	15,7	6857,8
ФРГ	5,14	6,59	1484,2	5,69	6,6	2919,2
Россия	0,39	3,06	65,8	0,91	2,3	273,5
Чехия	0,09	3,74	206,4	0,19	3,5	804,4
Польша	0,22	3,07	140,0	0,57	4,6	642,9
Индия	0,49	2,71	11,5	1,32	4,6	47,4
Китай	1,06	2,20	20,0	3,30	3,3	105,4
В среднем по всем странам мира	-	7,83	393,3	-	7,1	633,9

Прочерк – показатель не рассчитывался. Источник: Swiss Re, Sigma № 6/2002, Sigma № 3/2009.

Анализ, проведенный в диссертационном исследовании, позволяет выделить основные факторы, сдерживающие интенсификацию развития национальной страховой отрасли: низкая платежеспособность населения и коммерческого сектора экономики; проблемы с финансовой устойчивостью страховых компаний; низкое качество страховых услуг, оказываемых массовому потребителю; отсутствие развитой инфраструктуры страхового рынка; недостаточный уровень страховой культуры населения.

Необходимо отметить, что вопросы повышения качества страховых услуг и реализации соответствующих инвестиционных бизнес-проектов не всегда являются приоритетными в стратегии развития страховых компаний. На протяжении последних лет

высокие темпы роста собираемой страховой премии, основанные на вмененном страховании, позволяли страховым компаниям инвестировать значительные объемы денежных средств в свое развитие. При этом главным направлением инвестиций являлись масштабные вложения в расширение филиальных и агентских сетей страховых компаний, усиление их присутствия в регионах (табл. 2).

Таблица 2

Показатели деятельности страховых организаций

Показатель	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Число учтенных страховых организаций	1166	1196	1205	1187	1063	983	921	849	786
Число филиалов страховых организаций	4507	4628	5249	4955	4944	5038	5171	5341	5443
Средняя численность страховых агентов, выполнявших работы по договорам гражданско-правового характера, чел.	42,8	42,9	46,3	74,7	109,6	128,7	177,3	188,5	191,8

Источник: ФСГС, ФССН.

На страховом рынке превалировала тенденция экстенсивного роста, подразумевавшая направление основного объема инвестируемых средств страховых компаний в открытие новых точек продаж и создание узнаваемого корпоративного бренда. Во многих случаях целесообразность таких инвестиционных вложений определялась не столько экономическими мотивами, сколько правилами конкурентной борьбы за общие количественные показатели сборов и долю рынка.

Подобная стратегия экстенсивного роста и конкуренции была оправдана в ситуации быстрорастущего рынка, которая наблюдалась в период с 2005 г. по 2008 г. С началом финансово-экономического кризиса многие страховые компании России испытывают трудности не только с аквизицией новых клиентов, но и с удержанием старых.

В связи с вышеизложенным автором обоснована возрастающая в настоящее время роль экономически оптимальных управленческих решений, связанных с определением объектов инвестирования капитальных вложений страховщика в отдельные бизнес-проекты. Особое внимание при осуществлении инвестирования в повышение качества страховых услуг должно уделяться подготовке соответствующих бизнес-проектов на основе прогнозирования экономической целесообразности инвестиций. Данный выбор должен быть основан на оценке всех возможных альтернатив и рассмотрении конкретных направлений инвестирования денежных средств с учетом показателей экономической эффективности, а реализация самих проектов должна подкрепляться соответствующим обоснованным комплексом рекомендаций, позволяющих минимизировать отраслевые риски проекта и повысить его эффективность.

Анализ динамики показателей отношения населения к страхованию (табл. 3) и исследование наиболее распространенных «узких мест» отечественных страховых компаний,

проведенные в работе, определили ключевые направления инвестирования денежных средств при реализации бизнес-проектов повышения качества страховых услуг, направленных на повышение удовлетворенности клиентов и их лояльности.

Таблица 3

Отношение населения к страхованию в 2005 – 2008 гг.

	2005	2006	2007	2008
<b>Экономически эффективный способ борьбы с опасностями</b>	36,4%	37,8%	39,5%	18,4%
<b>Пустая трата денежных средств</b>	31,0%	31,2%	28,3%	29,3%
<b>Страхование дает чувство защищенности</b>	27,7%	27,0%	29,3%	52,3%

Источник: ЦСИ Росгосстрах.

В число приоритетных направлений инвестиций для повышения качества страховых услуг автор включает:

- инвестиции в мероприятия по совершенствованию практики взаимодействия с потребителями;
- инвестиции в повышение финансовой устойчивости страховщиков;
- инвестиции в инфраструктуру информационных технологий (ИТ) страховых компаний.

Одной из наиболее распространенных проблем российского страхования является низкий уровень качества обслуживания клиентов на этапе взаимодействия с представителями страховых компаний. Во многих случаях именно контакты с представителями продающих подразделений, отделов урегулирования убытков или служб поддержки клиентов страховой компании порождают отрицательное отношение не только к конкретной страховой компании, но и к институту страхования в целом. Примерами подобного рода могут быть низкий уровень культуры общения сотрудников страховой компании с клиентом, невнимание к потребностям страхователей и неполное или несвоевременное выполнение обязательств, принятых на себя страховщиком. В результате проведенного исследования была выявлена необходимость повышения качества взаимодействия представителей страховщиков с потребителями и обоснована экономическая целесообразность инвестиционных вложений в бизнес-проекты, способствующие решению данной проблемы.

Наряду с низким качеством обслуживания при взаимодействии с потребителями другим важным фактором, влияющим на качество страховых продуктов, является уровень финансовой надежности страховых организаций. Финансовая устойчивость страховщиков представляет собой один из основополагающих факторов, влияющих на спрос населения и предприятий к приобретению страховых услуг, так как надежность страховщика лежит в

основе обеспечения прав страхователей и застрахованных и стимулирует доверие к институту страхования.

Ряд банкротств страховщиков ОСАГО за последние годы обострила проблему доверия потребителей к страховым организациям. Низкий уровень капитализации участников рынка, ценовой демпинг, неадекватный риск-менеджмент приводят к ухудшению финансового состояния компаний, что отрицательно влияет на качество предлагаемых клиентам страховых услуг.

Минимально допустимый размер собственного капитала у большинства участников страховой отрасли и невозможность резкого увеличения капитализации страховщиков в силу ряда объективных причин делают задачу повышения надежности страховщиков другими способами не только актуальной, но и сложной для российских страховых компаний.

В качестве альтернативы повышению минимальных требований к уставному капиталу автором рассматриваются инвестиционные вложения в возможность перехода отечественной страховой отрасли на новые требования обеспечения платежеспособности, аналогичные вводимым в странах Европейского Союза, Великобритании и Швейцарии нормам и принципам Solvency II. Новые принципы платежеспособности страховых компаний, лежащие в основе Solvency II, предусматривают обеспечение финансовой устойчивости страховщиков на основе комплексной оценки рисков с учетом не только количественных (минимальный размер уставного капитала, норма маржи платежеспособности), но и качественных требований (принципы внутреннего контроля, требования к системам риск-менеджмента). Особые требования вводятся в отношении раскрытия информации и прозрачности деятельности компаний для надзорных органов, инвесторов и потребителей.

Актуальным вопросом, который подробно рассматривается автором в работе, является уровень информатизации страховой отрасли. Реализация успешных инвестиционных проектов по внедрению информационных технологий в страховом бизнесе позволяет, с одной стороны, полнее и более оперативно реагировать на возникновение и изменение потребностей страхователей, повышая свою привлекательность для клиентов за счет улучшения качества их обслуживания. С другой стороны, использование IT-технологий позволяет существенно сократить текущие финансовые издержки, повысив в результате прибыльность компании за счет улучшения показателей эффективности функционирования.

По данным различных исследований российская страховая отрасль уступает по абсолютным и относительным показателям инвестирования в информатизацию бизнеса как страховым секторам наиболее развитых стран мира (США, страны Западной Европы), так и развивающихся стран (Индия, Китай и др.). Например, показатель соотношения расходов на IT к собираемой страховой премии в российской страховой отрасли составляет 0,8%, в то

время как в США, странах Западной Европы и развивающихся странах данный показатель составляет 4,7%, 4,0% и 2,0% соответственно.

Ограниченность IT-бюджетов, которая фактически является важнейшей причиной, препятствующей автоматизации деятельности страховщиков России, связана с множеством факторов. Например, для небольших страховых компаний автоматизация бизнес-процессов имеет очень низкий приоритет, а вопросы повышения эффективности работы, снижения издержек и повышения качества обслуживания клиентов рассматриваются без взаимосвязи с возможностью расширения практики применения современных информационных технологий.

Наиболее перспективными направлениями инвестирования в информатизацию страхового бизнеса для повышения эффективности деятельности и качества управления страховщиков являются автоматизация всех стандартных и рутинных бизнес-процессов; расширение и совершенствование каналов продаж на основе создания мобильных офисов и интернет-страхования; внедрение и совершенствование систем взаимодействия с клиентами и изучения их потребностей.

На современном российском страховом рынке приоритет IT-затрат страховщиков смещен в сторону задач автоматизации документооборота, управления филиальной сетью и подготовки страховой отчетности (табл. 4).

Таблица 4  
IT-решения, планируемые к внедрению  
страховыми компаниями

<b>IT-решение</b>	<b>Доля респондентов</b>
<b>Решения по интеграции данных филиалов (представительств)</b>	62,5%
<b>Системы автоматизации документооборота</b>	62,5%
<b>Решения в области хранения данных</b>	51,4%
<b>Решения в области защиты информации</b>	51,4%
<b>Системы автоматизации страховой отчетности</b>	45,8%
<b>Call/Contact-центры</b>	37,5%
<b>Решения типа «мобильный офис» для агентов</b>	33,3%
<b>Системы, позволяющие осуществлять стратегическое планирование</b>	31,9%
<b>Системы интернет-торговли</b>	31,9%
<b>Системы автоматизации бухгалтерской отчетности</b>	30,6%
<b>Системы управления взаимодействия с клиентами (CRM-системы)</b>	27,8%
<b>Системы управления ресурсами предприятия (ERP-системы)</b>	20,8%
<b>Другое</b>	1,4%

Примечание: допускалось более 1 варианта ответа. Источник: «Русский полис».

Ограниченность финансовых ресурсов и недостаточное внимание руководства страховщиков к решению проблем повышения качества обслуживания и эффективности управления (бюджетирование, оценка экономической эффективности деятельности), решаемые посредством внедрения CRM- и ERP-систем, отодвигают реализацию инвестиционных IT-проектов на второй план.

**В третьей главе** «Методические рекомендации по реализации инвестиционных бизнес-проектов повышения качества страховых услуг» предлагается использование реинжиниринга бизнес-процессов страховой компании как результативного управленческого метода, способствующего повышению экономической эффективности соответствующих инвестиционных проектов.

Динамичное развитие большинства российских страховщиков невозможно в первую очередь из-за неэффективного механизма управления, сформированного по устаревшему образцу административно-командной социалистической системы хозяйствования, для которой характерны линейно-функциональная структура и кризисный стиль управления, низкий уровень профессиональной компетентности административно-управленческого и среднего персонала.

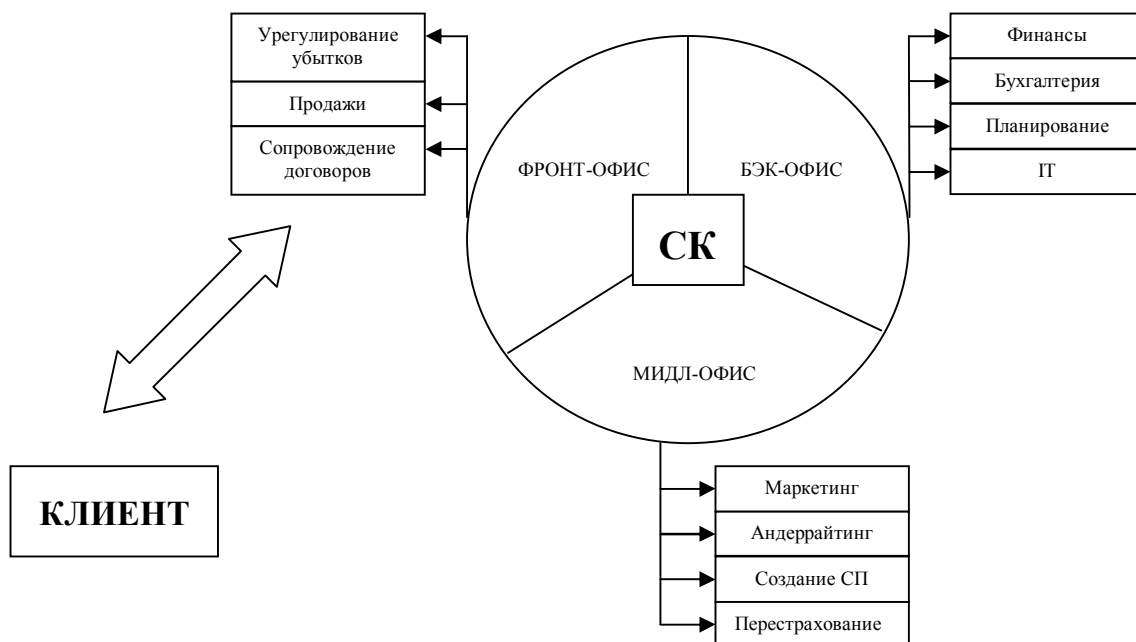
Неэффективность деятельности отдельных бизнес-направлений или структурных подразделений страховщика является существенным препятствием на пути развития всей компании, отрицательно влияет на агрегированные финансовые результаты её деятельности и снижает показатели удовлетворенности клиентов. Например, задержки в развитии инфраструктуры урегулирования страховых случаев, проблемы с компетентностью и достаточностью штата персонала при резком росте клиентского портфеля страховщика приводят к росту числа проблемного урегулирования убытков, падению качества обслуживания, что снижает показатели эффективности инвестиций, связанных с наращиванием клиентской базы.

Для страховщиков, обладающих широкой сетью точек продаж, особенно актуальной является проблема достижения единого стандарта обслуживания клиентов во всех филиалах и представительствах компании, что затрудняется необходимостью организации процесса обслуживания клиентов с учетом региональной специфики.

Многим страховым компаниям необходимо не просто осуществление ряда проектов по решению «срочных» проблем, а комплекс изменений в их деятельности, направленный на повышение качества страховых продуктов и способствующий росту удовлетворенности клиентов. К числу таких изменений можно отнести как проекты по расширению и дифференциации продуктового ряда, внедрению новых IT-приложений и систем, реализации отдельных клиентских программ, так и более серьезные изменения, связанные с новыми принципами стратегического планирования, реформированием и оптимизацией организационной структуры.

Для большинства российских страховщиков на современном этапе развития рынка процесс реинжиниринга представляет собой выделение отдельных бизнес-процессов страховщика. Особое внимание в данном случае должно уделяться деятельности

подразделений фронт-офиса компании: продающих бизнес-единиц, отделов урегулирования убытков, служб поддержки клиентов (рис. 3).



**Рис. 3. Схема взаимодействия страхователя и страховщика**

Неэффективность методов и процедур, используемых представителями контактных подразделений компании, задержки в обслуживании и предоставлении необходимой информации, недостаточная гибкость и некомпетентность сотрудников приводят к снижению удовлетворенности клиентов и низкой оценке качества страхового продукта даже в случае эффективной работы мидл- и бэк-офиса страховщика.

По этой причине, как на этапе проведения реинжиниринга, так и в последующее время, особое внимание должно быть сосредоточено на анализе качества работы продающих звеньев и подразделений по урегулированию убытков. Это подразумевает не только мониторинг абсолютных и относительных показателей объемов продаж (в разрезе по агентам, филиалам, продуктам) и числа урегулированных случаев, объема произведенных выплат, но и оценку удовлетворенности клиентов при общении с представителями данных бизнес-единиц.

Успешное проведение реинжиниринга бизнес-процессов способствует росту экономической эффективности инвестиционных вложений в развитие деятельности страховщика, позволяет повысить качество страховых услуг, сократить потребность в инвестиционных затратах за счет оптимизации структуры управления, снижения управленческих и транзакционных издержек.

Внедрение новых принципов построения взаимоотношений между страховщиком и страхователями способствует повышению экономической эффективности инвестиционных



вложений в развитие страховых организаций.

Отдельным направлением реорганизационных изменений, которое рассматривается в диссертационном исследовании, является реинжиниринг информационной инфраструктуры страховой компании. Примеры успешных проектов, рекомендуемые автором в работе: организация мобильных офисов страховщика, внедрение электронного документооборота и CRM-систем – характеризуются положительными показателями экономической эффективности при соответствующей их реализации.

В целях повышения экономической эффективности и снижения рисков реализуемых страховыми компаниями бизнес-проектов повышения качества страховых услуг автором приводится набор методических рекомендаций. Рассматриваемыми в работе объектами инвестиционных проектов, для которых выработаны соответствующие методические рекомендации, являются подразделения продаж, бизнес-единицы, занимающиеся урегулированием страховых случаев, службы поддержки клиентов.

Экономическая целесообразность финансовых вложений и выбор конкретных направлений инвестирования денежных средств на развитие и модернизацию страховых компаний должны основываться на оценке показателей экономической эффективности производимых финансовых вложений. В период финансово-экономического кризиса возрастает роль экономически оптимальных управленческих решений, связанных с определением объектов инвестирования капитальных вложений страховщика в отдельные проекты.

Для оценки экономической эффективности инвестиционного проекта предлагается использовать расчетный показатель средней рентабельности ( $E_{\text{расч}}$ ). Решение о реализации конкретного бизнес-проекта принимается на основе сравнения показателя средней рентабельности данного проекта с показателями средней рентабельности альтернативных проектов или с нормативным показателем средней рентабельности ( $E_n$ ).

С экономической точки зрения целесообразным будет реализация только того проекта, у которого показатель среднегодовой доходности (рентабельности) превышает нормативный показатель, т.е.  $E_{\text{расч}} \geq E_n$ .

Инвестиционные вложения, направленные на повышение качества страховых услуг, рекомендуется разделить на 3 группы: инвестиции в трудовые ресурсы; инвестиции в инфраструктуру; инвестиции в технологии и процессы.

Важной особенностью, которую необходимо учитывать при оценке экономической эффективности инвестиций в повышение качества обслуживания клиентов страховых компаний, является то, что в большинстве случаев достижение максимального положительного эффекта в действующих структурных единицах сдерживается наличием

ряда объективных ограничений, а именно:

- переобучение сотрудников приводит к отрыву от рабочего процесса части персонала, что усиливает нагрузку на остальную часть работников и, соответственно, отрицательно сказывается на качестве услуг;
- рост эффективности сотрудников продающих подразделений вследствие их обучения и повышения квалификации приводит к росту продаж, но требует соответствующего роста эффективности в отделах урегулирования страховых случаев;
- рост лояльности клиентов вследствие повышения качества обслуживания будет проявляться в перспективе, т.к. большинство договоров страхования заключаются на длительный срок (обычно на год), и эффект от проводимых изменений ощущается клиентами в большинстве случаев лишь при непосредственном обращении к страховщику;
- переобучение сотрудников, реорганизация работы офиса страховщика и модернизация IT-инфраструктуры в действующем офисе в большинстве случаев требуют последовательного распределения во времени и, соответственно, отодвигают срок достижения максимальной эффективности.

Расчетный коэффициент экономической эффективности инвестиций в рассматриваемый проект ( $E_{расч}$ ) с учетом начальных заданных условий и ограничений рассчитывается по следующей формуле:

$$E_{расч} = \frac{\sum_{t_{экс}=1}^{T_{экс}} \frac{(D_{t_{экс}} - Z_{t_{экс}})}{(1+i)^{t_{экс}}} - \sum_{t_{инв}=1}^{T_{инв}} K_{t_{инв}} \times (1+i)^{t_{инв}}}{\sum_{t_{инв}=1}^{T_{инв}} K_{t_{инв}} \times (1+i)^{t_{инв}}}, \quad (1)$$

где:  $E_{расч}$  – расчетный коэффициент экономической эффективности инвестиций (рентабельность проекта), руб./год;  $T_{экс}$  – период времени получения экономического эффекта от реализации рассматриваемого проекта, год;  $T_{инв}$  – период времени инвестирования капитальных вложений в новый проект, год;  $D_{t_{экс}}$  – общий объем ежегодного дохода (экономического результата), полученного в соответствующем t-ом году эксплуатационного периода  $T_{экс}$ , руб./год;  $Z_{t_{экс}}$  – общий объем ежегодных текущих расходов, осуществленных в соответствующем t-ом году расчетного периода  $T_{экс}$ , руб./год;  $K_{t_{инв}}$  – объем капитальных вложений, предусмотренных в соответствующем t-ом году инвестиционного периода  $T_{инв}$ , руб.;  $E_n$  – нормативный коэффициент экономической эффективности инвестиционных вложений (предлагается ставка рефинансирования ЦБ, равная в настоящее время 10,0% или 0,10 руб./год).

Экономически целесообразным проект будет признан только в том случае, если сумма дисконтированных значений прибыли после окончания внедрения и начала использования всех нововведений, реализованных в рамках инвестирования в бизнес-проект повышения качества страховых продуктов, превысит сумму дисконтированных единовременных затрат, осуществленных страховщиком в инвестиционном периоде  $T_{инв}$ . При этом экономическая целесообразность реализации рассматриваемого проекта будет оцениваться с учетом конечной величины показателя экономической эффективности, то есть при сравнении  $E_{расч}$  с показателями рентабельности по другим проектам с аналогичным значением рискованности инвестирования средств (в данном случае  $E_n = 0,1$  руб./год), т.е.  $E_{расч} \geq E_n$  или  $E_{расч} \geq 0,1$ .

**В заключении** приведены выводы, обобщены принципы и методические рекомендации по повышению качества страховых услуг и экономической эффективности инвестиций в бизнес-проекты отечественных страховых организаций.

**По теме диссертации автором опубликованы следующие работы:**

1. Бесфамильная Л.В., Таврель В.С. Качественные показатели роста отечественного страхового рынка: основные приоритеты и пути совершенствования // Страховое дело. 2009. № 3. – 0,6 п.л. (0,3 п.л.). (Перечень ВАК).
2. Таврель В.С. Корпоративное страхование сотрудников компаний // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2008. № 5. – 0,25 п.л. (Перечень ВАК).
3. Бесфамильная Л.В., Таврель В.С. Методика оценки экономической эффективности инвестиционных вложений в совершенствование деятельности страховых компаний в период финансово-экономического кризиса // Управление в страховой компании. 2009. № 3. – 0,5 п.л. (0,25 п.л.).
4. Таврель В.С. Повышение качества страховых услуг как эффективный инструмент управления лояльностью клиентов // Организация продаж страховых продуктов. 2009. № 3. – 0,25 п.л.
5. Таврель В.С. Повышение эффективности внутренних бизнес-процессов и развитие систем риск-менеджмента страховых компаний как основа снижения влияния финансового кризиса и способ повышения качества страховых услуг // Актуальные проблемы коммерческих организаций. Межвузовский сборник научных трудов. Под ред. С.Г. Журавина. Магнитогорск, 2009. – 0,2 п.л.
6. Таврель В.С. Проблема качества страховых услуг в условиях экономического кризиса в России // Современный финансовый рынок Российской Федерации: Материалы 7-ой Международной научно – практической конференции. / ПГУ. – Пермь, 2009. – 0,2 п.л.

7. Таврель В.С. Основные проблемы управления страховой компанией на российском страховом рынке: потенциал роста и основные риски // Реформы в России и проблемы управления – 2008: Материалы 23-й Всероссийской научной конференции молодых ученых и студентов, Вып. 4./ ГУУ. – М., 2008. – 0,1 п.л.
8. Таврель В.С. Управление качеством деятельности страховых организаций как способ преодоления системных проблем российского страхования и повышения конкурентоспособности страховой компании // Актуальные проблемы управления – 2008: Материалы 13-й Всероссийской научно-практической конференции, Вып 2./ ГУУ. – М., 2008. – 0,2 п.л.
9. Таврель В.С. Проблема управления качеством страховой компании как финансовой организации // Актуальные проблемы управления – 2007: Материалы 12-й международной научно-практической конференции, Вып. 2./ ГУУ. – М., 2008. – 0,1 п.л.