

АВТОМАТИЗАЦИЯ УРЕГУЛИРОВАНИЯ



Александр Черкавский

Р

Лучшим инструментом автоматизации процесса урегулирования убытков в страховом бизнесе является система класса кейс-менеджмент, которая позволяет бизнес-пользователям самостоятельно вносить изменения в процесс своей работы, без привлечения ИТ-отдела. За счет автоматизации данного процесса можно повысить его операционную эффективность, снизить количество необоснованных выплат и повысить лояльность клиентов страховой компании.

окончил «МАТИ» РГТУ по специальностям

«Автоматизированные системы управления и обработки информации», «Экономика и управление на предприятии» в 2006 году.

Сертифицированный руководитель проектов по стандарту Международной Ассоциации Управления Проектами (IPMA);

сертифицированный практик методологии Международной Ассоциации Информационного Менеджмента (АИМ).

В 2009–2011 годах руководил бизнес-направлением «Аренда программных продуктов» и Департаментом общесистемных решений в должности исполнительного директора в IT Co., участвовал в проектах по созданию и тиражированию систем управления бизнес-процессами, систем ввода и хранения данных в крупных компаниях ТЭК и производственного сектора. В процессе реорганизации компании создал Систему управления качеством и Систему стимулирования сотрудников.

В настоящее время является исполнительным директором компании IGS и руководит стратегическим развитием деловых отношений с партнерами – поставщиками и заказчиками.

Автострахование, по мнению экспертов, является одним из самых проблемных видов страхования, темпы роста рынка постепенно снижаются, наметилась тенденция к сокращению количества страховых компаний. Впрочем, об этом достаточно сказано, поэтому сразу же перейдем от вопроса «кто виноват?» к вопросу «что можно сделать?».

В своей прошлой статье «Технологии снижения издержек» (Современные страховые технологии, 03(44), май–июнь 2014) мы подробно рассказали, что такое управление контентом, и как оно соотносится со страховым бизнесом.

«Контент – это король» – сказал как-то Билл Гейтс. Но здесь мы истолкуем эту фразу не в смысле интернет-маркетинга, а в контексте управления процессами. Любые процессы компании имеют информационное «измерение», то есть, помимо схем бизнес-процессов, можно построить схемы прохождения информации (контента) по организации. Оперирруя непосредственно контентом (это могут быть текстовые документы, формы, электронные таблицы и т.п.) мы можем улучшать процессы за счет оптимизации обработки информации. Чтобы рассмотреть, как это происходит, нам понадобится хороший пример.

Процессы компании можно разбить на три группы по целям: процессы увеличения прибыли (продажи, маркетинг), вспомогательные (делопроизводство, бухгалтерия), процессы управления затратами (урегулирование убытков). На процессах управления затратами хорошо демонстрировать выгоды от

IGS

основана в 2011 году в Москве.

IGS является поставщиком комплексных ЕСМ-решений (электронные хранилища документов, системы управления бизнес-процессами, хранилища данных, системы ввода и распознавания информации), а также консалтинговой компанией по информационному менеджменту и информационным технологиям.

Работает с компаниями финансового сектора, в том числе, с компаниями из списка ТОП-10. Технологический партнер компаний ABBYY, Adobe, IBM, Panasonic.

автоматизации, так как одним из видимых следствий ее внедрения является сокращение издержек. Для этого обратимся к процессу урегулирования убытков (далее – процесс).

Данный процесс критичен для бизнеса, ведь затраты, связанные с убытками, являются основной статьей расходов страховой компании. При этом многие страховые компании не имеют единой, целостной информационной системы для урегулирования убытков, что приводит к определенным последствиям:

- слабый контроль за процессом – процесс непрозрачен;
- низкая скорость обработки страховых случаев;
- ошибки в принятии решений из-за недостатка и неактуальности информации;

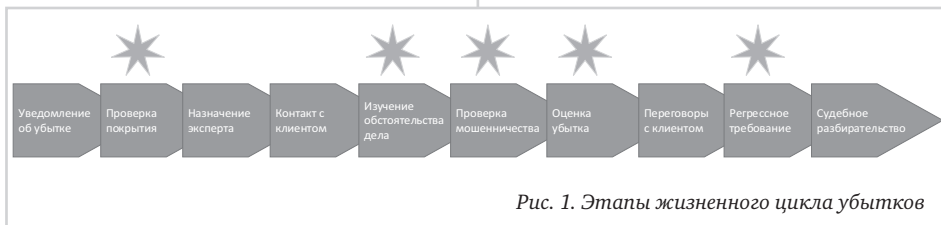


Рис. 1. Этапы жизненного цикла убытков

- преднамеренные ошибки сотрудников в интересах клиентов или третьих лиц;
 - сложность изменения процесса.
- Теперь рассмотрим, какие факторы риска влечет за собой отсутствие автоматизации процесса:

1. Длительное ожидание урегулирования, зачастую без оповещения клиента о ходе процесса, может привести к последующей потере клиента и косвенно повлиять на снижение продаж. К тому же результату может привести немотивированный отказ в выплате возмещения, который может повлечь за собой увеличение затрат на судебные издержки.
2. Эксперт может пропустить регресс или суброгацию умышленно или неумышленно. В случае такого пропуска урегулирование происходит за счет страховой компании. По оценкам консультантов, до 50% страховых случаев с возможностью регрессного требования остаются не проанализированными.
3. Сотрудник может пропустить этап сверки сметы на ремонт с актом предстрахового осмотра, что приводит к завышению стоимости работ за счет ранее поврежденных деталей.

4. Сотрудники страховщика, задействованные в процессе, могут тратить на административные задачи до 60% всего рабочего времени.
5. Отсутствие информации о параметрах закрытых убытков, в том числе о принятых решениях сотрудниками страховщика, не позволяет выявлять случаи невнимательности или возможного мошенничества, как внутреннего, так и внешнего.

Это неполный перечень системных проблем, которые снижают эффективность «конвейера» по урегулированию убытков. По данным консалтинговой компании Accenture, необоснованными являются от 5% до 15% от общего объема выплат¹. При этом потенциал сокращения необоснованных выплат сосредоточен на одних и тех же этапах жизненного цикла убытков (рис. 1).

Таким образом, отсутствие регламентированного и автоматизированного процесса негативно влияет на лояльность клиентов, возможность выявления необоснованных выплат, операционную эффективность и управление рисками. Без автоматизации невозможно ана-

¹ http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/Local_Russia/PDF/Accenture-Урегулирование-убытков-в-страховании.pdf

лизировать распределение трудовых затрат и закрытые убытки. Чтобы отслеживать необходимую для этого информацию, нужно соблюсти при построении процесса следующие принципы:

- полнота – все убытки, попадающие под условия страхования, должны быть корректно урегулированы;
- точность – страховщик платит только тогда, когда это необходимо, и столько, сколько необходимо;
- скорость – чем быстрее урегулирован убыток, тем более удовлетворен клиент.

Требования к информационной системе урегулирования убытков выглядят следующим образом:

- единый интерфейс для пользовательских действий и доступа к контенту;
- хранение всего контента по убытку в едином, структурированном виде, включая порождаемый в процессе урегулирования;
- комбинированное управление процессами – жесткие рамки для основных процессов, гибкие пользовательские подпроцессы для принятия решений в нестандартных ситуациях;
- хранение истории принятия решений для каждого действия и для каждого пользователя;
- набор средств для анализа и быстрой модификации процессов;
- интеграция с другими бизнес-системами для получения данных, а также старта смежных процессов.

К сожалению, все рассуждения о подобной автоматизации заканчиваются, когда дело доходит до обсуждения реализации. На рынке ИТ-услуг сложилась ситуация, когда под видом систем управления корпоративным контентом (ЕСМ) ИТ-компании продолжают предлагать системы электронного документооборота (СЭД) и электронные архивы (ЭА). Но системы такого класса (СЭД и ЭА) не предполагают технологической возможности по обеспечению выполнения требований, перечисленных выше, в полном объеме.

Для реализации подобных требований существует отдельный класс решений, который относится к ЕСМ – это адаптивный кейс-менеджмент (АСМ). Кейс можно обозначить как совокупность информации, процессов, продвинутой аналитики, бизнес-правил, средств совместной работы и, иногда, продвинутой обработки данных клиентов. Разница с обычными ЕСМ-системами заключается в том, что системы кейс-менеджмента ориентированы на работу не с отдельными документами, а с наборами документов; также добавляются возможности управления служебными расследованиями и проверками соответствия, уведомления об инцидентах.

Страховым компаниям часто предлагают систему управления бизнес-процессами (BPM) для решения схожих задач. С ее помощью можно изменять бизнес-процессы без участия программистов, зато дополнительно потребуется большой штат аналитиков.

Концепция BPM подразумевает, что все виды деятельности и процедуры известны заранее, и это значит, что аналитики должны описывать как процессы, так и их постоянные изменения. Но это не более чем допущение, в реальности деятельность сотрудников, занимающихся интеллектуальным трудом (knowledge workers), крайне сложно описать правилами и алгоритмами. Поэтому внедрение BPM в компании часто буксует, а иногда даже неприменимо для решения задач бизнеса из-за слишком высокой стоимости поддержания модели процессов в актуальном состоянии.

Работа с кейсами, в отличие от BPM, не предполагает знания нотаций, создания схем бизнес-процессов и схем данных, симуляции исполнения бизнес-процессов. Обычным сотрудникам намного понятнее привычные папки «Входящие» и «Исходящие» и списки дел, чем всякие СЭД, ЭА, ЕСМ и BPM. Кейсы – это как раз и есть «папки», в которых могут находиться чек-листы, описания проблем, задачи, поручения, списки адресатов или исполнителей, файлы, формы данных, бизнес-правила и прочее. Поэтому в АСМ возможность целиком видеть и улучшать логику работы по каждому кейсу (страховому случаю) предоставляется ответственным пользователям. Это актуально для успешности внедрения АСМ-системы, потому что значительная часть ресурса ИТ-отделов страховых компаний занята тем, что адаптирует

уже существующие информационные системы под непрерывно меняющиеся потребности пользователей от бизнеса.

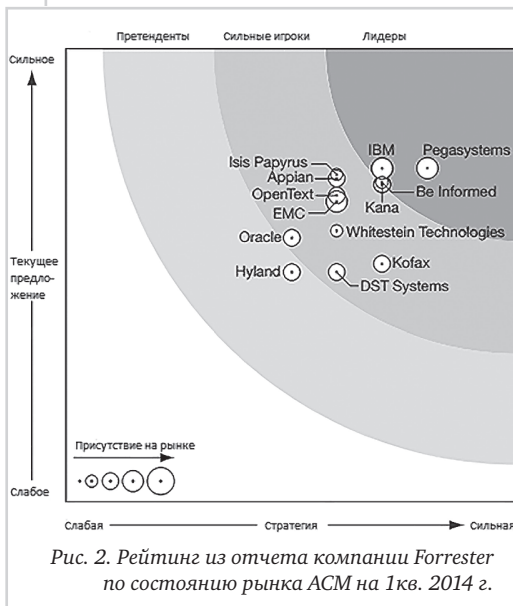


Рис. 2. Рейтинги из отчета компании Forrester по состоянию рынка АСМ на 1 кв. 2014 г.

Программное обеспечение такого класса предоставляют не так много компаний (рис.2). Если брать пионера АСМ-систем – компанию Pegasystems, то ее решение не апробировано в достаточной степени на российском ИТ-рынке и не является самодостаточным, поскольку предполагает использование программных продуктов сторонних производителей. Поэтому рассмотрим структуру оптимального на сегодняшний день решения по кейс-менеджменту компании IBM, которая вдобавок является лидером в рейтинге поставщиков ЕСМ-решений по версии компании Gartner².

² <http://www.datapolis.com/docs/Gartner-Magic%20Quadrant%20for%20Enterprise%20Content%20Management.pdf>

Итак, IBM Case Manager – это совокупность следующего программного обеспечения:

- FileNet выступает в качестве хранилища для любого количества контента, а также базового «движка» для построения процессов;
- Content Navigator – компонента для реализации пользовательского интерфейса с широкими возможностями кастомизации без программирования (например, создание виджетов для отображения информации из других систем);
- Worklight – платформа для разработки приложений для мобильных устройств;
- Case Manager Builder – веб-интерфейс для бизнес-аналитиков с поддержкой совместной работы;
- Cognos Real Time Monitoring – решение для бизнес-аналитики рабочих процессов с функциями мониторинга показателей (например, KPI) по основным пользователям, руководителям и другим группам сотрудников, предупреждениями об экстренных ситуациях и пр.;
- Content Analytics – платформа для анализа неструктурированного контента с функциями интеллектуального поиска;
- Lotus Sametime – система обмена мгновенными сообщениями с сохранением всей переписки;
- Business Embedded Rules – система управления бизнес-правилами.

Даже из перечня систем видно, что автоматизировать такой слож-

ный процесс, как урегулирование убытков, можно. Компания IBM выпустила отраслевой шаблон по урегулированию убытков с использованием этого решения, который мы развернули на демонстрационном стенде.

Завершим наш экскурс в адаптивный кейс-менеджмент (Adaptive Case Management, Dynamic Case Management, Advanced Case Management) следующими выводами:

1. Процессы можно улучшать за счет оптимизации обработки информации.
2. Затраты, связанные с убытками, являются основной статьёй расходов страховой компании.
3. За счет автоматизации процесса можно повысить лояльность клиентов, снизить количество необоснованных выплат, повысить операционную эффективность.
4. Для решения этой задачи существует отдельный класс ЕСМ-решений – адаптивный кейс-менеджмент (АСМ).
5. Внедрение BPM не решает задачу автоматизации обработки убытков, так как бизнес-процесс отличается от случая к случаю (от кейса к кейсу).
6. АСМ помогает бизнес-пользователям развивать процессы обработки кейсов самостоятельно. Это важно, потому что привлечение ИТ-отдела сказывается на скорости внутренних изменений.
7. В результате проделанной работы компания IGS способна реализовать качественную систему кейс-менеджмента для страховой компании.