ТРИ ПРАВИЛА ДМИТРИЯ САТИНА

Страховщики в силу специфики бизнеса до сих пор не стали активными заказчиками проектов юзабилити. Но ситуация меняется по мере развития продаж через интернет. Значит, приходит время решения задач юзабилити для страховой отрасли, считает основатель компании USABILITYLAB Дмитрий Сатин.

Современные страховые технологии: Что нужно страховым компаниям для активного внедрения электронных полисов?

Дмитрий Сатин: Прежде всего, конечно, нужно желание компании. Электронные коммуникации бросают вызов традиционному бизнесу, основанному на агентской сети — посредник становится не нужен. Агентским компаниям предстоит сложный выбор: работать по старинке или разрабатывать новые каналы продаж с риском потерять имеющиеся. Сейчас для многих страховщиков наступил переломный этап в развитии бизнеса.

ССТ: Е-ОСАГО сейчас самый актуальный тренд. С какими трудностями может столкнуться широкое внедрение «автогражданки»?

Д. С.: В ГИБДД должна быть техническая инфраструктура для идентификации предъявленного полиса ОСАГО. Владелец электронного полиса ведь не обязан возить с собой никаких подтверждающих документов. По его водительскому удостоверению сотрудник ДПС должен идентифицировать личность, подключиться к каким-то базам, убедиться в наличии актуального полиса. Это сложное межведомственное взаимодействие в масштабах страны.

Более проста технология по оформлению электронных полисов страхования выезжающих за рубеж (ВЗР). Для удобства приобретения процедура обычно сильно упрощена. Все, что нужно — указать личные данные путешественников, даты поездки и выбрать программу из предложенных вариантов. Но даже здесь могут возникнуть смешные проблемы.

ССТ: Какой вывод из этих казусов может сделать клиентоориентированная компания, заботящаяся о юзабилити своих онлайн-каналов?

Д. С.: Разработчики подобных сервисов должны пра-

вильно обрабатывать ошибки пользователей. В моем примере решение могло быть очень простым. В момент, когда я заполнял данные о возрасте, программа должна была мне сообщить, что я пытаюсь застраховать пенсионера, и подсказать правильную опцию. Это вообще совет компаниям, которые развивают каналы электронных продаж: для проверки юзабилити в системе нужно попытаться сделать что-то неправильно, потому что пользователь всегда ошибается. А у нас в компаниях очень часто начальство решает, хороша их информационная система или плоха, по красоте дизайна.

Отправлял тещу с внуком за границу, и на сайте одной из компаний при оформлении полиса встретил возможность выбора: кто застрахован — взрослый или ребенок, и есть третья опция, на которую я не обратил внимания. Я быстро купил полис на ребенка, а с тещей возникли проблемы — программа выдавала ошибку и отсылала к данным на предыдущем шаге. Измучившись, я позвонил в колцентр компании и узнал, что нужно обращаться к третьей опции, которая предназначена для расчета по лицам старше 60 лет. Но для меня-то мир ограничен только двумя вариантами — либо взрослый, либо ребенок!

ССТ: Опытные программисты говорят, что до 90 % кода программ содержит именно обработку возможных ошибок пользователя. То есть тестирование должно проходить в режиме максимального количества ошибок?

Д. С.: А вы зайдите в систему и сделайте какую-нибудь абсурдную вещь, например, попытайтесь купить полис ребенка, а укажите возраст взрослого. Дальше нужно смотреть сообщения об ошибке, которые выдает система. Обычно они не видны в нормальном состоянии, поэтому их содержание никто не проверяет. Если же на этапе тестирования действовать специально по неправильному пути, то тексты сообщений об ошибке легко проконтролировать.

Самые адские для пользователя ситуации возникают именно на этом этапе. Не получив точных инструкций по исправлению ошибки, пользователь, как правило, пытается повторить свои действия с самого начала, думая, что произошел сбой в системе. После нескольких повторений у него возникает раздражение. Хорошо, если он догадается позвонить в колцентр. В противном случае компания получает негативно настроенного «неклиента». Еще хуже, если он пойдет на сайт другой компании, где эта ошибка решена.

ССТ: Какие еще советы вы могли бы дать страховщикам?

Д. С.: Нужно делать информационные системы для людей. Это многие давно осознали, но не многие поняли, как именно это делать.

Нужно знать своего клиента. В компаниях, как правило, есть общая статистика, но как именно в различных ситуациях ведет себя пользователь, что послужило причиной его обращения в компанию, что он делает при совершении ошибки — все это анализируют крайне редко.

> Для проверки юзабилити в системе нужно попытаться сделать что-то неправильно, потому что пользователь всегда ошибается.

ССТ: Вы — специалист по такому анализу, научите, как правильно?

Д. С.: Мы делаем анализ поведения пользователей и, исходя из этого, проектируем дизайн сайта. Под дизайном я понимаю не цветовое оформление, а построение взаимодействия с клиентом, какой язык будет использован, какие сообщения он будет видеть.

При этом систему e-commerce нужно анализировать как воронку продаж. К примеру, продажа полиса

Однажды к нам обратилась компания с заказом исправить существующий дизайн сайта. Первое, что нужно сделать — диагностировать, что именно не так. Для этого мы обычно просим компанию подключить нас к своей веб-аналитике. И тут выясняется, что разработчики сайта сделали таким образом, что адрес в браузере остается одним и тем же, вне зависимости от шага воронки продаж. Программистам так было удобнее, а о последующем анализе системы никто не подумал. В результате мы оказались слепы. Шагов по продаже полисов много, а мы видим только то, что сайт посетил один миллион человек.

ОСАГО: первый шаг — заполнение данных водителя, второй — расчет цены, третий — переход к оформлению. Мы сможем проанализировать воронку продаж по веб-аналитике клиента, то есть отслеживая, сколько было посещений и на каком шаге мы теряли большее количество людей.

ССТ: Как построена работа по изучению юзабилити в USABILITYLAB?

Д. С.: У нас ведь не случайно такое название! Юзабилити лаборатория предполагает тестирование с участием пользователя. Мы нанимаем целевых пользователей, и они под нашим наблюдением работают с прототипом системы. Чем реалистичнее будет тестирование, тем лучше.

Есть еще очень важный аспект разработки успешного продающего сайта: все участники проекта должны быть в него вовлечены. Если есть непонимание задачи, если айтишники не в контексте, если для них это сверху кем-то спущенная задача, которая не вписывается в план их работы, они начинают делать, как проще. Я много раз встречался с такой ситуацией: мы давали рекомендации по доработке сайта, программисты компании вроде бы начинали воплощать их в жизнь, а эффекта не было. Дело в том, что все рекомендации по улучшению имеют разный вес и влияние на результат. Есть важные, но сложные в реализации, а есть легкие, но второстепенные. Если реализованы только они, пусть и быстро — эффекта не будет.

Правило Дмитрия Сатина: Желание и воля бизнеса должны быть распространены на коллектив, который следует за ним.

ССТ: Сайт — это ведь в любом случае только интерфейс общения с клиентом. За ним всегда стоят люди, сотрудники компании, от которых и зависит, каким, в конечном счете, будет сервис.

Когда-то при тестировании операций с банковской картой мы давали приглашенным респондентам муляж карточки. Очень похожи на настоящие, но из картона. Когда ставили задачу, говорили: вот, это как бы твоя карточка, и ты как бы оплачиваешь покупку. Но потом осознали, что когда мы даем установку «как бы», то и респондент ведет себя «как бы». Если же ситуацию обострить, дать настоящее задание (приди и купи у нас полис), то вскрываются такие детали, как мотивация покупателя, его опасения и страхи.

Правило Дмитрия Сатина: Преобразования в компании должны быть органичными.

Д. С.: Совершенно верно! Внося изменения в электронные формы продаж, нужно быть готовым соответствующим образом дорабатывать внутренние процессы. Мы всегда предупреждаем заказчика о возможных сложностях. Часто нам отвечают легкомысленно — мол, мы переучим или наймем новый персонал. Это далеко не всегда легко разрешимая задача. Процессы внедрения часто проходят очень тяжело. Если компания крупная, может потребоваться масштаб учебного комбината, чтобы

переучить весь необходимый персонал. Нельзя так легко отмахиваться от этой проблемы, иначе произойдет беда. Интерфейсы будут прекрасны, но компания внутри будет работать неэффективно и в страшном напряжении.

ССТ: Как правильно рассчитать экономическую целесообразность, эффективность автоматизации?

Д. С.: Как правило, бизнес к нам приходит уже с какими-то бизнес-задачами. Например, сократить количество филиалов, или внедрить систему самообслуживания, или создать дистанционный канал обслуживания. При этом заказчик имеет в голове некий расчет, что он сэкономит и что приобретет.

Бизнес-процессы с заявкой на сайте очень часто получаются гибридными: сначала формируется электронная заявка, а потом ее обрабатывают люди. Именно в этой ситуации нужно быть очень осторожным. Если мы сделали полную систему самообслуживания, которая исключает работу сотрудника компании, то мы можем смело наращивать мощности — все будет хорошо. Но если в технологии есть этап, на котором подключаются операторы, нужно понимать, что нагрузка на них может возрасти в несколько раз. Человек может оказаться слабым звеном. Из-за него могут существенно возрасти риски, в том числе репутационные. Например, оператор не будет успевать отвечать на звонки или будет делать это некомпетентно. Интерфейсы будут создавать у людей повышенные ожидания, а потом работник будет все портить из-за ошибок или неучтивого диалога.

Владелец компании — производителя пластиковых окон, обратился к нам с задачей: повысить эффективность работы сайта, на котором посетители могли оставить заказ. Мы разработали систему, благодаря которой доля обратившихся в компанию из числа посетителей сайта выросла в пять раз! Но менеджеры продаж попросили прекратить использовать наше решение, так как «качество трафика ухудшилось». Мы уточнили, что это значит, и получили неожиданный ответ: «Потенциальные клиенты задают много вопросов, на которые мы не знаем, что ответить». Когда сайт был неудобный, до формы заказа добирались только самые одержимые, только те, кто очень хотел купить. Они не задавали лишних вопросов. Когда улучшается система сбора заявок, а бэк-офис не налажен (персонал не обучен и недостаточно компетентен, рабочие места не оборудованы под новые условия работы с клиентом), происходит «взрыв» изнутри.

Правило Дмитрия Сатина: Чтобы начать развиваться, нужно выйти из зоны комфорта.

ССТ: Подходы, которые мы обсуждаем, доступны только для крупных компаний или их можно использовать для бизнеса любого масштаба?

Д. С.: Мы можем работать с компаниями любого масштаба. Но, по нашей практике, крупный бизнес приходит к пониманию необходимости такого консультанта, как мы, быстрее. С небольшим бизнесом очень часто возникает проблема: заказать наши услуги — это полдела, а еще наши рекомендации потом нужно грамотно внедрить. Это тоже затраты.

В любом проекте мы всегда анализируем результат. Чтобы его достичь, надо покинуть зону комфорта. Для крупного бизнеса это происходит легче. Небольшой, нишевой бизнес чаще работает в зоне комфорта, именно благодаря этой особенности он часто и остается небольшим.

Продажа интеллектуальных услуг — это игра вдолгую. Они должны быть востребованы бизнесом соответствующего интеллекта и соответствующей мотивации, который понимает свои ограничения, но готов недостающие компетенции нарастить. Найти оптимальный уровень зрелости компании для внедрения юзабилити не так просто.

ССТ: Страховые компании готовы стать вашими клиентами?

Д. С.: Десять лет назад к небольшому тогда рынку юзабилити самый большой интерес проявляли мобильные операторы. Они первые поняли важность этого направления. Разрабатывали системы самообслуживания, дополнительные сервисы, развлекательные каналы и пр.

Следующую волну, сильно повлиявшую на рынок юзабилити, сформировали банки. Все они приходили за одним и тем же продуктом — дистанционным каналом обслуживания. Потом стал востребован интернет-банк, еще позже — мобильное приложение.

Страховщики в этом потоке клиентов всегда были, но их доля была относительно не велика. Это связано с тем, что человек редко коммуницирует со страховой компанией (гораздо меньше, чем с банком), поэтому его лояльность к страховщику не очень высока. У клиента нет мотивации помнить о своей страховой компании. Так же и у страховщика нет особой мотивации помнить про своего клиента. В таком случае удобный интерфейс не очень нужен. Но ситуация меняется. Продажи через интернет развиваются. Значит, приходит время решения задач юзабилити для страховой отрасли.

Ренат Конурбаев, вице-президент, руководитель департамента развития прямых продаж ПАО «Росгосстрах»:

Наличие и удобство онлайн-сервисов, конечно, влияет на выбор потребителя, однако пока этот канал продаж и обслуживания — крохотный и не такой востребованный. Но растет очень быстро.

При этом тенденции в разных странах все-таки разные. Есть страны, где клиенты полностью уходят в интернет и телефон. Так, прямые каналы продаж занимают более 70 % от всех розничных продаж в Великобритания и Нидерландах. В других странах (в частности, в США) доля онлайн-продаж значительно скромнее: несмотря на большие расстояния и вроде бы удобство интернета, бОльшая часть клиентов покупает страховые продукты в офлайне: в офисах, у агентов, у брокеров, в своих банках.

В России, считаю, будет равномерный спрос — часть людей останутся у агентов, часть по-прежнему будет ходить в офисы, со временем подрастет доля онлайн канала.

Сергей Лагутин, начальник управления проектов с партнерами Либерти Страхование:

Одним из главных трендов становится перевод страхования в электронную форму — оформление полисов через интернет. Подобная модель продаж снижает стоимость страховых полисов, а также значительно экономит время клиентов. По моему мнению, онлайн-страхование является одним из самых перспективных и быстро набирающим популярность у клиентов каналом продаж. Считаю, что в ближайшей перспективе он создаст серьезную конкуренцию классическим способам продаж страховых продуктов. Мы хотим весь ритейл полностью перевести в онлайн. В личный кабинет мы привяжем ОСАГО, страхование туристов, затем собираемся и каско продавать таким образом. Продажи в «безбумажном» варианте уменьшат и наши расходы на ведение дела, и, соответственно, наши тарифы.

USABILITYLAB
ЮзабилитиЛаб
+7 (495) 933-01-37
info@usabilitylab.net
usabilitylab.ru

Александра Гришина, руководитель службы внешних связей «Важно. Новое страхование»:

В отличие от западного рынка, в России все еще действуют следующие модели работы со страхователями: частичный переход на дистанционное страхование (заполнение онлайн-анкеты с последующим посещением офиса страховой компании для подписания договора) и интернет-платеж. В последнем случае на сайте мета-поисковика (страхового агрегатора) клиент рассчитывает стоимость договора, подбирает удобные условия страхования, оплачивает продукт (с помощью банковской карты или электронной платежной системы). А бумажный полис доставляется курьером или почтой.

Основной вариант на Западе — полный переход в онлайн-формат. Клиент сам определяет условия и цену (путем подбора рисков в калькуляторе), оплачивает услугу через Интернет, подписывает с помощью электронной цифровой подписи. А потом сам распечатывает подписанный договор, получив его на e-mail. Именно такой подход реализован в нашей компании — клиенту нет необходимости куда-либо ехать, все действия, связанные с оформлением, оплатой и даже урегулированием убытков можно сделать на нашем сайте. Для каждого страхователя создается личный кабинет, в котором хранятся его полисы: при желании полис можно скачать в гаджет, распечатать на принтере (например, полис путешественника для подачи в посольство) и в дальнейшем урегулировать убыток, прикрепив необходимые документы.

Результаты международного исследования перспектив развития онлайн-торговли в 2015 году вывели Россию на третье место по уровню охвата населения онлайн-продуктами. Именно у нас более 70 млн граждан пользуются услугами сети Интернет, почти 20 % жителей страны ежемесячно что-то покупают в интернет-магазинах. Но при всех этих факторах сегмент страховых услуг в режиме дистанционных продаж развивается медленно. Темпы роста этой практики в РФ почти на 50 % ниже, чем на Западе. На самом деле основная причина «отставания» российского сегмента онлайн-страхования — это временная фора у европейских коллег. Там интернет-продажи в сегменте страхования зародились еще в 1990-х годах, в то время как в России — только 10–13 лет назад.

Александр Прокопчук, директор департамента электронной коммерции «АльфаСтрахование»:

Потребитель должен не только получить онлайн-доступ к информации по продуктам, но и иметь возможность приобрести эти продукты онлайн, а также в дальнейшем дистанционно взаимодействовать со страховой компанией. Речь идет о таких услугах и сервисах, как продление полиса, заявление убытка, запись в клинику в рамках программы ДМС, получение статуса страхового случая по авто и т. п. В эпоху постоянной нехватки времени многие клиенты хотят получать свой страховой полис на электронную почту, не выходя из дома, а также пользоваться сервисами дистанционного обслуживания.

Кроме того, в виртуальное пространство переносится и процесс урегулирования страховых случаев. Так, при заявлении убытка по авто через наше мобильное приложение клиент получит направление на сервис в течение часа. При этом ему не нужно приезжать к нам в офис. Получили развитие и новые инструменты коммуникации, например, онлайн-помощники, которые в чате на сайте могут консультировать клиентов.

Но на вопрос о том, приведет ли дальнейшее развитие технологий к полному отказу рынка от схем работы через брокеров и агентов, я бы ответил так: если и приведет, то очень нескоро. При этом, развитие технологий также приводит брокеров и агентов в интернет: сегодня на рынке есть достаточное количество онлайн-брокеров и сервисов для онлайн-агентов, где они успешно осуществляют свою деятельность.