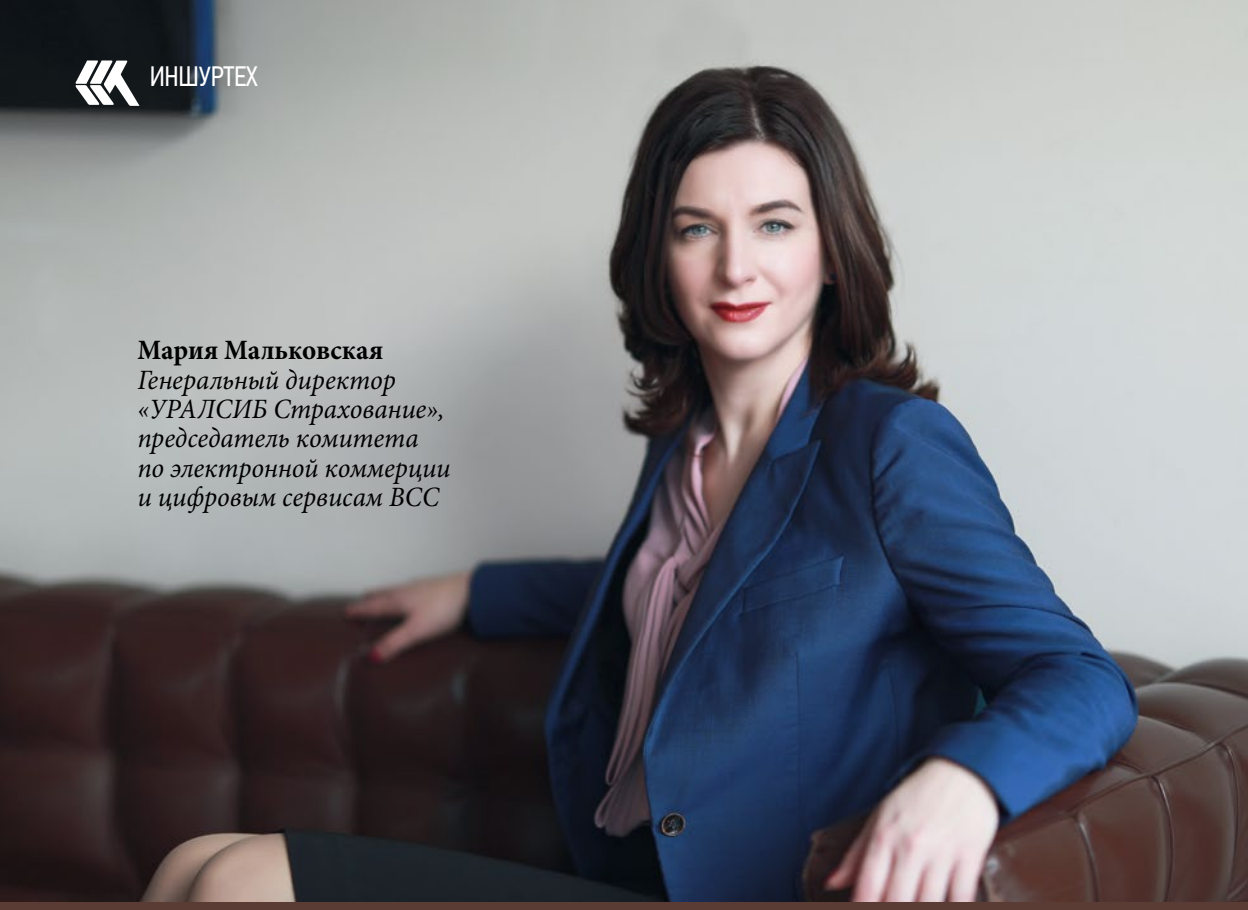

Мария Мальковская
Генеральный директор «УРАЛСИБ Страхование», председатель комитета по электронной коммерции и цифровым сервисам ВСС

ПЕРИОД ТРАНСФОРМАЦИИ: С ЧЕМ СТАЛКИВАЮТСЯ СТРАХОВЩИКИ В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ

В последнее время каждый, кому не лень, говорит о необходимости цифровизации страхового рынка. В основном темой обсуждения становятся новые технологические продукты и сервисы, которые должны улучшить качество обслуживания и сделать клиентов страховых компаний счастливей. Это и правильно, ведь интересы клиента должны всегда стоять выше всего остального. Но в обилии статей, колонок и мнений по поводу того, что страховщики должны сделать для клиента, очень мало кто говорит о том, с чем сталкиваются компании, которые уже начали трансформироваться и развивать цифровое страхование.

Эра цифровых технологий выводит весь бизнес на совершенно иные скорости. Выверить и следовать какой-то сформулированной стратегии довольно сложно. Компания может утвердить план развития на ближайшие 3-5 лет, выделить контрольные точки и этапы, а потом новые требования к регулированию или утверждение нового

законопроекта могут кардинально изменить ориентиры компании. Сейчас очень сложно планировать вдолгую, решения должны приниматься очень быстро, а внедрения происходить еще быстрее. Из-за этого происходит дезориентация: непонятно, что нужно делать в первую очередь, что — во вторую.

С одной стороны, мультинаправленность развития рынка — это вынужденная мера, если продолжать делать все step by step, то технологический прогресс так и пройдет мимо отрасли. С другой же стороны, требования к бизнесу постоянно растут, а ресурсов для внедрения изменений явно не хватает. Регулятор справедливо усиливает контроль за игроками рынка, делая отрасль прозрачнее и надежнее. Но сроки для реализации изменений даются сжатые, а стоимость внедрений довольно высокая. Приходится сильно перераспределять ресурсы, многим такое остается просто не под силу.

Но недостаток капитала — это полбеды. Одна из основных проблем, с которой уже сейчас столкнулись страховщики — недостаток специалистов в области цифровых технологий. Отрасль долгое время не менялась или менялась очень медленно, сотрудники привыкли жить по-старому, а любые кардинальные изменения воспринимают с негативом. Кто-то просто не готов работать по-другому, а кто-то хорошо понимает, что в скором времени придется конкурировать не только с другими работниками, но и с роботами. Все усугубляется и тем, что на рынке сейчас очень мало настоящих специалистов в области цифровых технологий, а дальше дефицит будет только нарастать. Согласно исследованию BCG, в перспективе 5–7 лет нас ждет дефицит таких кадров в 1 миллион специалистов.

В отличие от сотрудников страховых компаний, клиенты, наоборот, жаждут перемен. При этом ждать изменений годами они не готовы, да и делать скидку на то, что многие сервисы сейчас просто невозможно запустить или масштабировать из-за законодательных ограничений клиент не будет.

На рынке сейчас очень мало настоящих специалистов в области цифровых технологий, а дальше дефицит будет только нарастать. Согласно исследованию BCG, в перспективе 5–7 лет нас ждет дефицит таких кадров в 1 миллион специалистов.

Так и выходит, что страховщики должны лавировать между ожиданиями клиентов и исполнением требований законодательства. Например, полностью удаленное урегулирование сейчас невозможно из-за необходимости компаниям собирать первичную документацию, а клиент считает, что мы живем в каменном веке, прося его выслать оригиналы документов почтой России.

Продвижение услуг и коммуникация с клиентом выходит на совершенно иной уровень. Высокая конкуренция не позволяет компаниям продавать полисы по старинке, на первое место выходят сервисы и дополнительные опции. Чтобы быть на передовой рынка, страховщикам необходимо тратить немалые ресурсы на продвижение продуктов и сервисов. Цифровой офис клиента, омниканальные платформы коммуникаций, умные чат-боты, push-уведомления: для клиента это дополнительный критерий отбора страховой компании, а для страховщика — большая статья расходов, которой нельзя пренебрегать.

Любой регулируемый рынок требует от его участников повышенной концентрации, а период серьезной трансформации — мощное испытание на прочность. Пока новые требования «тащат» компании в разные стороны, страховщикам сложно двигаться вперед. До финишной прямой дойдут только те, кто правильно выстроит приоритеты и сможет рассчитать ресурсы.