Виктор НАСОЧЕВСКИЙ,
к.т.н., генеральный директор, ООО «Директ24»

Антикризисный пакет страховых технологий

Статья посвящена возможностям решения проблем управления агентской сетью путем адаптации и переноса в страхование технологий, апробированных другими отраслями.

Подобно большому отливу, обнажающему скрытые полной водой острые и опасные для кораблей рифы, кризис рельефно явил страховым компаниям ряд проблем в организации работы с агентами и клиентами. Снижение дебиторской задолженности и потерь от мошенничества важны в любые времена, но особенно это актуально сейчас, во время трансформации рынка к новому балансу спроса и предложения, цены и качества страховых услуг. Системный подход к решению этих проблем поможет вывести страховые компании на новый, более высокий уровень эффективности, соответствующий кризисным и посткризисным экономическим реалиям. Наша компания является системным интегратором и оператором отраслевых платежных решений, поэтому предлагаемое решение является специализиро-

ванной услугой, предоставляемой страховой компании на условиях аутсорсинга.

Рассмотрим для примера страховую компанию, значительная часть объема продаж которой формируется агентской сетью. Агенты действуют самостоятельно и получают вознаграждение в виде комиссионных от суммы собранных страховых премий после сдачи ежемесячного отчета. Агенты обязуются своевременно сдавать в кассу компании наличные денежные средства, полученные от клиентов. Преимущества описанной схемы очевидны. Главное из них – возможность использовать услуги агентов без постоянных издержек на заработную плату и другие сопутствующие расходы. При этом страховая компания несет постоянные издержки на обеспечение агентов инфраструктурой для их деятельности (кстати, сколько стоит содержание бэк-офиса в вашей компании?).

Каковы основные недостатки схемы?

Как правило, страховая компания не осуществляет оперативный контроль за работой агента и узнаёт постфактум когда, кому и в каком объеме он продал её услуги. Следствием этого являются:

1. неконтролируемая компанией дебиторская задолженность агента;
2. риск мошенничества при оформлении страховых полисов задним числом.

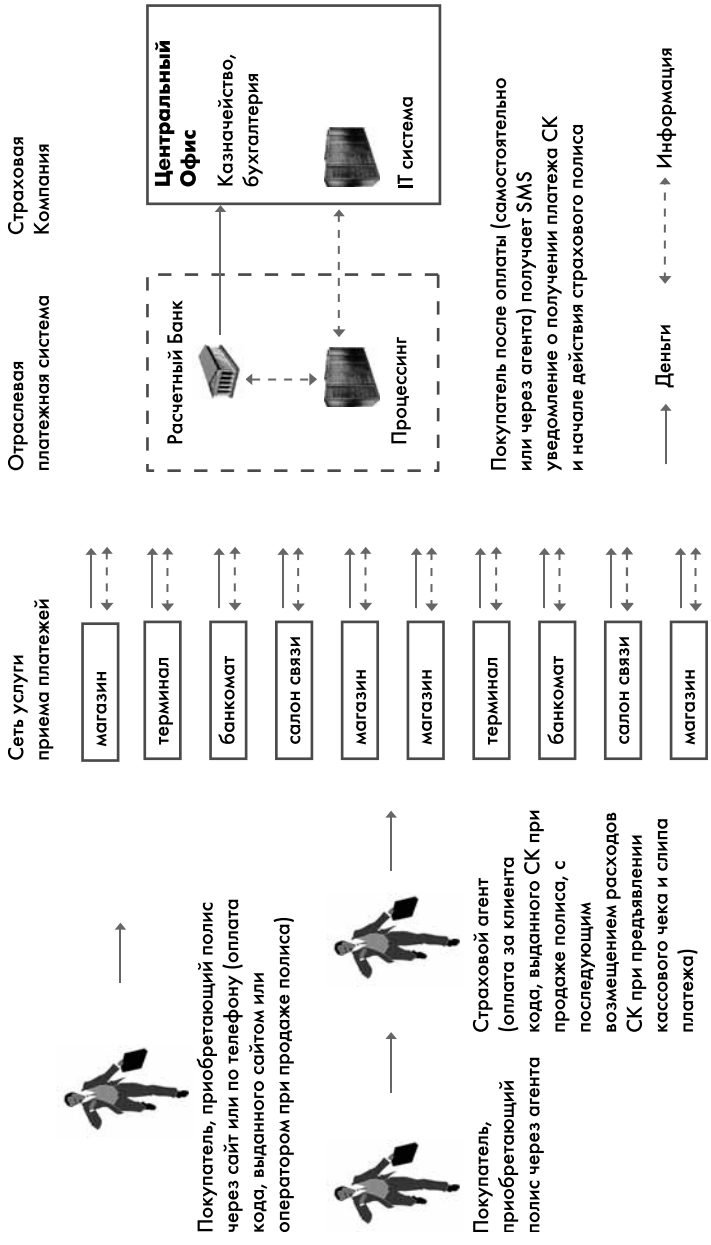
Как исключить недостатки, сохранив преимущества?

Нашей компанией совместно с экспертами страхового дела разработаны идеи пакета новых технологий для страхования, предлагаемые ниже на суд читателей. Мы «подсмотрели» решения в опыте других отраслей. Например, операторы сотовой связи, чья клиентская база насчитывает десятки миллионов человек, продают контракты и принимают платежи через агентов, в том числе независимых. Активация проданных контрактов осуществляется в считанные минуты, а оплата телефона происходит едва ли не быстрее, чем печатается чек, подтверждающий платеж. Таким образом, по крайней мере, некоторые идеи давно и успешно используются в других отраслях, а новизна заключается в адаптации к отраслевой специфике, пакетировании смежных услуг и связывании их в непрерывную цепь бизнес-процессов. При этом весь пакет услуг предоставляется нами страховой компании «под ключ» как единая услуга, реализованная на единой технологической платформе.

Учет сделок в режиме реального времени

Базовая идея пакета – введение в повседневную практику работы страховой компании транзакционного учета сделок в режиме ре-

Схема 1. Учет сделок в режиме реального времени



ального времени. Это означает, что страховая компания узнает о сделке в момент её заключения и установит действенный контроль за сроками поступления денежных средств. Одновременно страховая компания предоставит агенту/клиенту удобную возможность оплаты полиса, а также обеспечит быстрое вознаграждение агента за результат. Ниже дается описание того, как это может выглядеть на практике.

Учитывая распространенность сотовой связи, регистрацию сделки и контроль оплаты полиса можно организовать как SMS-сервис.

Агент, достигнув договоренности о покупке полиса с клиентом, отправляет на специальный номер SMS, указав в тексте сообщения сумму полиса, номер мобильного телефона клиента и другие необходимые страховой компании реквизиты (например, номер используемого бланка полиса или тип полиса и т.п.). В ответ и агент, и клиент получают SMS с кодом оплаты полиса, который должен быть предъявлен в кассе/терминале при оплате сделки. Код оплаты имеет срок действия, установленный страховой компанией. Клиенту его присылают тем же SMS. Далее, вплоть до момента оплаты полиса агент и клиент будут получать напоминания о необходимости оплаты по графику, установленному страховой компанией. При поступлении оплаты агента и клиента уведомляют, что полис вступил в силу. В случае если оплата так и не поступит в компанию, агент и клиент будут уведомлены о том, что сделка со страховой компанией не состоялась и полис не действует.

Очевидно, что предлагаемая схема регистрации сделки и контроля оплаты полиса практически полностью исключает возможность мошенничества путем оформления полиса задним числом, а также дает компании оперативную информацию о дебиторской задолженности агентов/клиентов и сроках её оплаты.

Сети приема платежей для оплаты страховых полисов

Чтобы обеспечить быстрое поступление денежных средств за полис в страховую компанию, наряду с собственными офисами страховой компании можно и нужно воспользоваться уже существующей платежной инфраструктурой. За последние годы благодаря массовому распространению сотовой связи наряду с банковской была сформирована большая небанковская сеть приема платежей, включающая как кассы салонов связи и других магазинов, так и терминалы для приема наличной оплаты. Точки этой сети обладают хорошей культурой обслуживания и востребованы потребите-

лями. Это создает для страховых компаний хорошие возможности для оптимизации собственной структуры. Использование чужой сети приема платежей позволяет в ряде случаев отказаться от создания собственной службы инкассации или даже от открытия собственных офисов для работы с агентами, а также позволяет избавиться от рисков, связанных с приемом, хранением и перевозкой наличных.

В любом случае нужно правильно организовать работу по приему платежей с учетом специфики страховых платежей. Например, информация об оплате полиса (передача в страховую компанию предъявленного агентом или клиентом кода оплаты полиса) должна быть мгновенной. Важно, чтобы технология платежей в собственной (офисы страховой компании) и внешней (отделения банков, ритейлеры, терминалы) сетях была единой, а процедура оплаты понятной и прозрачной для агентов и клиентов. Прежде всего, необходимо ввести единую, непротиворечивую и простую систему идентификации основных объектов учета: уникальные коды агентов, клиентов, бланков полисов, сделок. И это лишь самое начало, если страховая компания ставит целью самостоятельную реализацию излагаемых идей. На наш взгляд, секрет успеха в раци-

ональном комбинировании собственных возможностей и возможностей внешнего интегратора. Например, страховая компания может развернуть сеть терминалов для приема платежей (и не только страховых!) на базе собственной сети, используя процессинговые и расчетные возможности интегратора.

Дополнительный плюс – быстрое перечисление КВ

Последним по порядку, но не по значимости, является быстрое перечисление агенту, причитающегося ему комиссионного вознаграждения. На наш взгляд, быстрая и непосредственная связь между выполненной для страховой компании работой по поиску клиента и продаже полиса и получением агентского вознаграждения способна эффективно стимулировать агентов.

Не секрет, что агенты часто используют (по крайней мере, частично) полученные от клиентов средства в собственном «обороте». Отнимая эту возможность, необходимо дать ей разумное замещение. Например, агенту можно дать банковскую карту для перечисления на нее причитающегося вознаграждения в режиме реального времени, сразу же после того, как страховая компания получит информацию, что полис оплачен любым из доступных клиенту способов.

Выигрыши от внедрения платежной системы

Подведем краткие итоги. Внедрение страховой компанией описанной выше единой услуги позволит:

- сократить и сделать управляемой дебиторскую задолженность агентов и клиентов
- снизить риски как агента, так и страховой компании
- уменьшить постоянные инфраструктурные издержки (например, на содержание персонала бэк-офиса страховой компании, занятого обслуживанием агентов) при одновременном увеличении производительности труда
- полностью исключить риск мошенничества, тяжелым бременем лежащий на страховой отрасли и порожденный возможностью оформлении полисов задним числом (нельзя отправить SMS сегодня вчерашней или позавчерашней датой!)
- стимулировать продажи агентов быстрой выплатой вознаграждения.

Страховая компания также сможет получать в рамках услуги оперативную управленческую отчетность в любых разрезах (по агентам, по бизнес-единицам, по территориям, по продуктам и т.д.) на основе данных потранзакционного учета сделок.

Компании, имеющие каналы прямых продаж через Интернет или call-центр, также могут получить ощутимую выгоду от использования пакета. В этом случае клиент акцептует предложение страховой компании, оплачивая сделку по коду платежа, выданному через сайт или по телефону, во внешней платежной сети. Код платежа, как и в случае с продажей полиса через страхового агента, имеет срок действия, и клиент будет получать SMS-уведомления о необходимости платежа, пока не произойдет его оплата или платеж не будет окончательно просрочен. После поступления оплаты полис и сопроводительные документы можно доставить клиенту с курьером, услуги которого стоят существенно дешевле услуг страхового агента.

Реализация пакета в формате «натурального хозяйства», наверное, возможна, но вряд ли целесообразна. Ведь единая услуга представляет собой сложную комбинацию, включающую специально разработанное прикладное и системное программное обеспечение и аппаратную платформу, которые интегрированы с системами различных сервис-провайдеров (внешних платежных сетей, SMS интеграторов и др.) для работы в режиме реального времени, а также комплекс договорных отношений со всеми компаниями, вовлеченными в оказание единой услуги. Самостоятельная разработка чревата серьезными рисками потери времени и денег, если только компания не имеет внутренней команды разработчиков, обладающих необходимыми компетенциями не только общего характера, но и практическим опытом разработки и успешного внедрения платежных решений, работающих в режиме реального времени. К великому, но поздно осознаваемому сожалению внутренние проекты, якобы конкурентные внешним предложениям, довольно часто становятся для владельцев бизнеса «черными дырами», безрезультатно поглощающими ресурсы компании. Есть надежда, что кризис обострил чутье владельцев бизнеса и ответственных менеджеров на подобные «черные дыры». Образно говоря, рыбаку вовсе не обязательно самому делать удочку и уж точно не стоит самостоятельно изготовлять леску или крючки, если он, конечно, хочет поймать крупную рыбу, а не мелкого пескарика (или просто хорошо провести время на свежем воздухе, наблюдая красивый восход или закат). Лучше взять на вооружение первоклассную, промышленно изготовленную снасть! В противном случае, рыбак рискует остаться и без улова, и без самопального орудия лова. Как говорится, кошкам на смех :).