Повышение конкурентоспособности страховых организаций на основе централизованных бизнес-процессов

тема диссертации и автореферата по ВАК 08.00.10, кандидат экономических наук Болдырев, Михаил Михайлович  
  
**Год:**

2013

**Автор научной работы:**

Болдырев, Михаил Михайлович

**Ученая cтепень:**

кандидат экономических наук

**Место защиты диссертации:**

Москва

**Код cпециальности ВАК:**

08.00.10

**Специальность:**

Финансы, денежное обращение и кредит

**Количество cтраниц:**

156

## Оглавление диссертации кандидат экономических наук Болдырев, Михаил Михайлович

Содержание.

Введение.

Глава 1. Повышение эффективности страховой компании на основе централизации её бизнес-процессов.

1.1 .Теоретические предпосылки централизации бизнес-процессов на российском страховом рынке.

1.2. Сущность и особенности централизации бизнес-процессов в страховании.

1.3. Анализ предпосылок осуществления централизации бизнес-процессов и ИТ-реформирование в страховании.

Выводы по главе 1.

Глава 2. Анализ практики российских страховых компаний, реализующих модель централизации бизнес-процессов.

2.1.Анализ повышения конкурентноспособности крупнейших страховых компаний России на основе централизации бизнес-процессов.

2.2. Изучение опыта централизации бизнес-процессов в страховых компаниях России.

2.3. Исследование конъюктуры рынка слияний и поглощений в условиях централизации бизнес-процессов в страховании России.

Выводы по главе 2.

Глава 3. Формирование научно-практических рекомендаций и предложений по централизации бизнес-процессов в российских страховых компаниях.

3.1. Разработка общих принципов централизованной операционной модели страховой компании в России.

3.2. Формирование рекомендаций по построению ИТ-платформы страховой компании, проводящей ЦБП в России.

3.3. Обоснование методики создания Административного центра страховой компании, проводящей ЦБП в России.

3.4. Разработка критериев определения эффективности создания Административного центра страховой компании, проводящей ЦБП в России.

## Введение диссертации (часть автореферата) На тему "Повышение конкурентоспособности страховых организаций на основе централизованных бизнес-процессов"

Актуальность темы исследования. Переустройство бизнеса осуществляется перманентно в различных рыночных сферах, и страхование не является исключением.

С 2008 года на рынке страховых услуг в России складывается устойчивая тенденция развития компаний по пути централизации бизнес-процессов. Более половины отечественных страховых игроков из 1ор-30 рейтинга РБК «Крупнейшие страховые компании России в 2011 году» начали осуществлять централизацию бизнес-процессов (ЦБП). По экспертным оценкам инвестирование в данные преобразования исчисляется десятками миллиардов рублей, однако, анализ в области исследования ЦБП в страховании на базе научно-исследовательских и литературных источников позволяет сделать заключение о недостаточной изученности данного направления. Причиной проведения ЦБП стали многочисленные нарушения филиальной сети утверждённых регламентов работы страховых компаний, что в свою очередь привело к росту издержек на содержание, увеличение выплат по незаконным схемам, отсутствие единого формата отчетности.

Централизация бизнес-процессов страховой компании предполагает полный контроль деятельности её региональных подразделений, превращение их в пункты продажи услуг с чётким регламентом выполняемых функций. С учётом выхода страхового рынка из кризиса данная тенденция в 2012-2013 годах усилилась.

Основные цели централизации бизнес-процессов в страховании: контроль за необоснованными страховыми выплатами, борьба с мошенничеством, снижение общих издержек, оптимизация операционных функций, снижение численности персонала, рост качества клиентского сервиса.

Типовые операционные функции страхового игрока, осуществляющего ЦБП, переносятся в отдельно создаваемый центр, либо закрепляются в числе прочих за головным офисом. Начальный этап мероприятия знаменуется коренным переустройством IT системы компании, которому способствовали инициативы надзорных органов. В результате проводимых преобразований снижаются издержки на координацию бизнеса, становятся прозрачными процессы заключения договоров и процедуры выплат, становится также проще осуществлять разделение труда и специализацию, регулирование бизнеса, удаётся избежать дублирования работы, повышаются конкурентные преимущества на рынке.

Степень разработанности проблемы. Тема централизации бизнес-процессов в страховании России мало изучена в связи с тем, что ни один проект на момент написания диссертационного исследования не реализован полностью и нет данных по апробации. Однако, общие проблемы реинжиниринга бизнес-процессов, в том числе и в страховании, рассматривались в трудах отечественных и зарубежных учёных: Аллена

П.Х., Девенпорта Т.Х., Зиндера Б., Майера Р., Манганели P.J1., Мартина

Дж., Махолтры И., Ойхманна Е.Г., Пеппарда Дж., Робсона М., Быстрова A.B., Страссмана П.А., Уллаха Ф., Хаммера М., Харрингтона Г., Чампи Дж., Шеера А-В., Шорта Дж.Е., Попова Э.В., Николенко Н.П., Цыганова А.А, Кириловой Н.В. Особый вклад в развитие страхового дела в России внесли отечественные учёные: Архипов А.П., Васильев Е.И., Юлдашев Р.Т., Котлобовский И.Б., Грызенкова Ю.В., Дадьков В.Н., Романова М.В. и ДР

Стоит также отметить, что страховые компании относят централизацию бизнес-процессов к конкурентным преимуществам, в связи с этим информация по реализации данных мероприятий представляет коммерческую тайну. Частично тема централизации урегулирования убытков освещалась в научной работе Иевенко C.B. «Повышение эффективности урегулирования убытков в страховых компаниях». Цель и задачи исследования. Целью диссертационной работы является формирование методов повышения конкурентоспособности страховых компаний на основе реинжиниринга и последующей централизации бизнес-процессов.

Для достижения указанной цели необходимо было решить следующие задачи:

1. Проанализировать степень изученности проблематики централизации бизнес-процессов в российском страховании.

2. Провести экспертный опрос крупных универсальных компаний страхового рынка России с целью выявления компаний, осуществляющих централизацию бизнес-процессов.

3. Определить общие тенденции по централизации бизнес-процессов крупных универсальных страховых компаний России, вне зависимости от их функциональной принадлежности, и установить в рамках универсальной страховой компании России бизнес-процессы, подлежащие централизации.

4. Разработать концепцию построения 1Т-инфраструктуры, предшествующую осуществлению ЦБП в универсальной страховой компании России.

5. Сформировать методологию централизации бизнес функций и разработать методику оценки эффективности реализации проекта ЦБП универсальной страховой компании в России.

Объектом исследования являются страховые компании России.

Предметом исследования являются централизованные бизнес-процессы крупнейших универсальных страховых компаний России.

Теоретическая и методологическая основа исследования. Теоретической базой исследования послужили научные труды отечественных и зарубежных экономистов по проблемам реинжиниринга бизнес-процессов в различных рыночных областях, в том числе и в страховании.

В процессе изучения проблемы исследования применялись экономико-математические методы исследования, сравнительный анализ, группировки, классификация, метод экспертных оценок, метод измерения и нормативный метод.

Информационной базой исследования послужили материалы и отчёты Федеральной службы по финансовым рынкам (ФСФР), Российского союза автостраховщиков (РСА), действующие законодательные и нормативные акты федеральных органов государственной власти Российской Федерации, справочная и методическая литература, рекомендации научно-практических конференций и семинаров по исследуемым вопросам, материалы периодической печати и Интернет сайты, данные проведённых маркетинговых исследований.

Научная новизна диссертационной работы состоит в формировании централизованной операционной модели (ЦОМ), позволяющей сформулировать новые принципы организации бизнес-процессов в страховых компаниях России. Предложены целостный подход и методики осуществления ЦБП в универсальных страховых компаниях.

Основные результаты, имеющие научную новизну и выносимые автором на защиту:

1. Определена экономическая сущность понятия «централизация бизнес-процессов в страховании», заключающаяся в снижении стоимости предлагаемых услуг продуктовой линейки и предоставлении качественного сервиса за счёт повышения эффективности бизнес-процессов. В работе выявлены бизнес-процессы, подлежащие централизации.

2. Обоснованы и разработаны научные рекомендации по повышению конкурентоспособности страховых организаций на основе концепции построения 1Т-инфраструктуры, создание которой предшествует осуществлению централизации бизнес-процессов в российской универсальной страховой компании, с описанием базовых модулей 1Т-платформы и их связей в модели ЦБП страховой компании.

3. Предложено определение централизованной модели страховой компании, суть которого заключается в географическом переносе всей экспертизы, не требующей взаимодействия с клиентом в единую точку (Административный центр), при этом филиалы осуществляют функции продаж и клиентского сервиса, а головной офис - общее руководство, методологическую поддержку и осуществление нетиповых операций. На основе определения централизованной организационной модели сформировано научное описание процесса создания централизованной модели страховой компании в России.

4. Разработаны и научно обоснованы методические рекомендации по созданию административного центра для российской универсальной страховой компании, проводящей централизацию бизнес-процессов, включающие в себя: описание бизнес-процессов компании, подлежащих централизации, выбор города для Административного центра, измерение метрик выполнения операций, разработку методики мотивации персонала.

Определены критерии эффективности создания Административного центра российской универсальной страховой компании, осуществляющей ЦБП. Разработана методика оценки эффективности реализации ЦБП в универсальной российской страховой компании, направленная на повышение конкурентоспособности.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в дальнейшем развитии предложенных методик и соответствующего методологического инструментария оценки эффективности и результативности процессов централизации бизнес-процессов в страховании.

Полученные научные результаты могут быть использованы акционерами и топ-менеджерами страховых организаций для построения эффективной ЦОМ компании.

Результаты исследования могут быть рекомендованы к использованию в научно-педагогической работе высших учебных заведений, готовящих кадры для организаций страховой отрасли.

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности ВАК 08.00.10 — Финансы, денежное обращение и кредит, пп. 7.1. Современные тенденции организации и функционирования системы страхования и рынка страховых услуг и 7.6. Теоретические и методологические проблемы повышения и обеспечения конкурентоспособности страховых услуг и организаций.

Апробация результатов исследования. Основные положения и результаты работы докладывались на международной научно-практической конференции в Магнитогорске «Социально-экономическое развитие хозяйственных систем в современных условиях: опыт, проблемы, перспективы» (2010 год), в Государственном университете управления (Москва) на 26-ой конференции молодых учёных «Реформы в России и проблемы управления - 2011», на Международной научно-практической конференции «Страховой рынок Российской Федерации в условиях вступления в ВТО: состояние и перспективы развития» в Нижнем Новгороде в 2012 году, на II Всероссийской конференции «Автоматизация финансовых институтов: IT-инфраструктура страхового бизнеса в России» в Москве (2008 год), на Международной научно-практической конференции «Августовские чтения - 2011» и «Августовские чтения -2012» в Магнитогорске.

Основные положения диссертационного исследования были использованы при централизации операционной функции СК «Zurich», а также прошли практическую апробацию в ОАО «СК АИЖК» и ООО «НПО «Максс Групп».

Публикации результатов исследования. По теме диссертации опубликовано 15 научных трудов объёмом 5,6 п.л., в том числе авторских 4,6 п.л., включая публикации в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ - 4 работы, общим объёмом 2,4 п.л., в том числе авторских -1,5 п.л.

## Заключение диссертации по теме "Финансы, денежное обращение и кредит", Болдырев, Михаил Михайлович

Заключение

По итогам осуществлённого диссертационного исследования дана оценка развития страховых компаний по пути реинжиниринга в виде централизации бизнес-процессов и введено определение понятия. Предложен алгоритм успешного проведения ЦБП с предваряющей реорганизацией 1Т-платформы. В работе выявлены ключевые факторы и представлена методика расчёта эффективности данной модели бизнеса.

Централизация бизнес-процессов (ЦБП) в страховании представляет собой один из видов реинжиниринга, это локализация географически распределённой экспертизы в рамках одного Административного центра. На момент написания исследования, начавшаяся ЦБП в крупных универсальных страховых компаниях, не завершена ни в одной, нет данных о положительном или отрицательном опыте. Модель представляет неоспоримое конкурентное преимущество организации, поскольку при ней под контроль взяты процессы по урегулированию убытков и минимизированы случаи страхового мошенничества.

В диссертационном исследовании рассматривается ситуация, при которой все возможные бизнес-процессы подразделений страховой компании централизуются: финансовая служба, служба 1Т, маркетинг, урегулирование убытков, управление кадрами, юридическая служба и операционная функция. Общего страхового 1Т-решения, интегрирующего все вышеуказанные функциональные модули в рамках одной системы, не существует. По этой причине рассматривается модель построения 1Т-платформы, предполагающая самостоятельные внедрения, связанные между собой шинами обмена данных.

Для всех основных служб, подлежащих ЦБП в страховой компании, необходимо выделить базовые бизнес-процессы, описать их как они есть и на основании этой модели представить, как они будут функционировать после проведения централизации бизнес-процессов.

Описание централизуемых бизнес-процессов необходимо сопровождать расчётными метриками, которые представляют собой хронометраж всех выполняемых функций в каждом процессе. Данная процедура играет определяющую роль в последующем формировании структуры и численности штатного персонала, площади помещения, выборе места открытия Административного центра и т.д.

Принципы функционирования Централизованной Операционной Модели: реализация процессов проводится внутри функций, отвечающих за этот процесс; чёткая маршрутизация и персонифицированная ответственность за выполнение базовых операций; каждая точка исполнения процесса обязана иметь контрольные функции; все выполняемые процессы необходимо автоматизировать; характеристики качества процесса измеряются с минимизацией следующих составляющих (временного интервала цикла любого подчинённого процесса, числа циклов внутри процесса, числа зависимостей и пересечений внутри цикла процесса, вариабельности процесса, уровня ошибок внутри цикла).

Для выбора географии Административного центра необходимо провести многофакторный анализ. Так, число набираемых сотрудников зависит: от количества обрабатываемых договоров, от перечня переводимых в АЦ бизнес-процессов (урегулирование убытков, администрирование полисов, HR, юридическое, финансовое сопровождение и прочее). Помимо этого следует учитывать: достаточную ёмкость трудовых ресурсов, оптимальное расстояние до головного центра, присутствие необходимого количества профильных высших учебных заведений, наличие под аренду свободных площадей, уровень арендной ставки, приемлемый для компании уровень средних заработных плат, отсутствие или ограниченное число Административных центров других компаний и крупных корпоративных или аутсорсинговых call-центров.

Для определения эффективности создания Административного центра страховой компании, проводящей ЦБП, вводится понятие SLA соглашение об уровне сервиса. Критерий эффективности работы персонала подразумевает удовлетворённость сотрудника своей работой, для акционеров - качество контроля за соблюдением бюджета, выделенного на проведение централизации бизнес-процессов, для клиентов - минимизация жалоб и отсутствие фактов перехода для обслуживания в другие компании.

Для формирования критериев эффективности ЦОМ необходимо определить направления их деятельности: бизнес, персонал, акционеры и клиенты компании. Для клиентов критерии эффективности - 100% лояльность компании, в частности минимизация жалоб; для акционеров -контроль за соблюдением бюджета, выделенного на ЦБП; для персонала -100% удовлетворение своей работой; для бизнеса - принятие соглашения об уровне сервиса.

Полученные результаты исследования могут быть использованы акционерами и руководителями предприятий страховой отрасли для построения эффективной ЦОМ и рекомендованы для высших учебных заведений, занятых в подготовки кадров для страхования.

Пройдёт ещё несколько лет и проводимые мероприятия по ЦБП в страховании в ряде компаний, которые выбрали этот вид реинжиниринга, будут закончены и вероятнее всего, некоторая часть из них доступна. Эти данные могут послужить источником дальнейшего развития предложенных методик оценки эффективности и результативности процессов ЦБП в страховании.

Модель ЦБП эффективна не только для предприятий отрасли страхования, она может быть взята на вооружение любым иным бизнесом, имеющим многофилиальную структуру: банковским, ритейлом, операторами сотовой связи и т.д. При этом, методики подобного реинжиниринга в каждой отрасли необходимо разрабатывать в рамках иных научно-практических исследований.

## Список литературы диссертационного исследования кандидат экономических наук Болдырев, Михаил Михайлович, 2013 год

1. Федеральные законы, нормативно-правовые акты, указы ипостановления

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

3. Федеральный закон от 22.04.2010 № 65-ФЗ «О внесении изменений в Закон Российской Федерации «Об организации страхового дела в Российской Федерации» М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

4. Федеральный закон Российской Федерации от 27.07.2010 № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности» М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

5. Указ Президента РФ от 22.07.1998 № 186 «О государственном страховом надзоре Российской Федерации» М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

6. Постановление Правительства РФ от 22.11.1996 № 1387 (ред. от 20.02.2002) «О первоочередных мерах по развитию рынка страхования в Российской Федерации» М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

7. Постановление Правительства РФ от 21.06.2007 г. № 391 «О мерахпо созданию автоматизированной информационной системы обязательного страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств» М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

8. Приказ Министерства финансов РФ от 13 января 2004 года № 2Н (подраздел 6,5 раздела 6) «Сведения о деятельности страховой (страховой медицинской) организации за 2004 год» М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

9. Постановление президиума РСА пр. № 5 от 02.11.06. в соответствии с приложением №19 «Соглашение об информационном обмене между Российским Союзом Автостраховщиков и страховыми организациями» М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

10. Постановление президиума РСА от 26.06.08г, пр.№2 «Соглашение о прямом возмещении убытков» (в нов ред. 28.08.08 г., 22.01.09 г., 19.02.09 г., 16.04.09 г., 20.08.09 г., 08.10.09 г., 24.12.09 г., 18.02.10 г.)- М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

11. Книги, монографии, сборники, словари

12. Абдикеев Н. М., Данько Т. П., Ильдеменов С. В., Киселев А. Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. М.: Издательство Эксмо, 2007.

13. Аллен П. Реинжиниринг банка: программа выживания и успеха. Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2002.

14. Абрамов В.Ю. Страхование: теория и практика. М.: Волтерс Клувер, 2007

15. Андреева Л.Ю. Стратегия развития российского страхового рынка в условиях глобализации. М.: МГУ им. М.В.Ломоносова, 2003.

16. Архипов А.П. Андеррайтинг в страховании. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.

17. Балашов В.Г., Система маркетинга на предприятии. М.: ФБК-ПРЕСС, 2004.

18. Беляев В.И., Маркетинг основы теории и практики. - М.: Кнорус,18