

Государственное областное бюджетное  
профессиональное образовательное учреждение  
«Грязинский технический колледж»

---



**МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ**  
**«Повышение качества обслуживания  
клиентов в розничном страховании»**

по специальности 38.02.02 Страхование дело (имущественное)

Рассмотрено на заседании  
цикловой комиссии  
общепрофессиональных  
дисциплин  
Протокол №  
от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2015 г.  
Председатель цикловой комиссии  
\_\_\_\_\_ С.Н. Петрова

Грязи, 2015

Методическое пособие рекомендовано для использования в учебном процессе. Предназначено для студентов, обучающихся по специальности 38.02.03 Страхование дело (имущественное). Также может служить помощью преподавателю для подготовки к занятиям по вопросам изучения специфики страховой деятельности.

Составитель: С.Н.Петрова – преподаватель спецдисциплин профессиональных модулей

## Оглавление

Введение.....	3
1. Клиент-ориентированная стратегия.....	4
2. Внедрение CRM-технологий.....	6
3. Функционирование Колл-центра.....	7
4. Существующие способы повышения качества обслуживания.....	10
5. Значение информационных технологий в повышении качества обслуживания клиентов.....	12
6. Рекомендации по совершенствованию качества обслуживания клиентов в розничном страховании.....	14
7. Стандарты качества обслуживания клиентов (СКОК).....	16
Заключение.....	23
Список литературы.....	24

## Аннотация

В данном пособии предлагается короткое, но содержательное изложение характеристики клиентского сервиса в страховании.

Методическое пособие включает рассмотрение основных вопросов в области качественной продажи страхового продукта, основных характеристик профессиональной деятельности.

## Введение

Для страховых компаний характерно наличие большого числа клиентов, требующих оперативного, персонализированного обслуживания на разных стадиях их взаимодействия со страховой компанией: получения информации об страховых продуктах, принятия решения о заключении договора, получения консультаций, работы по страховым случаям. Для большинства страховых компаний характерна разрозненность информации о клиентах по разным отделам. Зачастую отделы, непосредственно работающие с клиентами, не обладают информацией о клиентах и наоборот, информация с этих отделов поступает на обработку и принятие решений в другие отделы зачастую лишь устно либо на бумаге. Это приводит к частым задержкам и ошибкам, неудовлетворенности клиентов, низкой эффективности работы с клиентами в целом.

Таким образом, одним из основных мотивов, побуждающих клиентов к смене страховой компании, являются задержки в обслуживании и оперативном предоставлении требуемой информации. Другими словами для удержания стабильных позиций на страховом рынке необходимо постоянное совершенствование страхового обслуживания, разработка комплексных программ страхования с учетом нужд конкретных, четко определенных категорий существующих и потенциальных страховых клиентов. Такой подход к страховому бизнесу предполагает накопление и анализ информации о каждом перспективном клиенте, которая должна храниться в единой базе данных.

Страховая компания может оказывать более мощное воздействие на потребителя, если она обладает собственной достоверной базой данных, содержащей, кроме основных сведений о клиентах, информацию об их привычках и предпочтениях, составе семьи, днях рождениях, наличии недвижимости и т.д. Теперь, когда нет недостатка в предложении страховых услуг, есть недостаток в клиентах. С другой стороны, клиент хочет платить за качественное долгосрочное решение своих проблем, рассчитывая при этом получить эксклюзивное предложение, что предполагает не разовые, а долгосрочные, основанные на доверии, партнерские отношения с клиентом.

Наиболее перспективной стратегий по налаживанию долговременных контактов с существующими страхователями, застрахованными лицами, а также потенциальными клиентами является стратегия CRM (Customer Relationship Management - Управление Взаимоотношениями с Клиентами). Данная стратегия, образно говоря, позволяет поставить клиента первым в очереди, предоставить ему реальное индивидуальное обслуживание. Другими словами при реализации стратегии CRM клиент выполняет контролирующую, а менеджмент - интегрирующую (координирующую) функцию, оптимизирующую бизнес процессы основных подразделений компании (рис.1).



Рис. 1 Концепции стратегии CRM

## 1. Клиент-ориентированная стратегия

В клиент-ориентированной организации деятельность всех подразделений подчинена одной главной цели - увеличению объемов продаж за счет быстрого и качественного обслуживания продавцов и клиентов компании. При такой организации страховой компании подразделения, выполняющие основные функции, координируются между собой, являясь звеньями одной горизонтальной технологической цепочки, и выполняют задачи по обслуживанию продающих. Так, производство новых страховых продуктов обслуживает потребности продавцов (через них - потребности клиентов). Подразделения, связанным с сервисом, финансами и др., например, БЭЖ-офис и управление андеррайтинга также обслуживают продавцов и клиентов, бухгалтерия осуществляет своевременные страховые выплаты, т.е. обслуживает управление урегулирования убытков, а, следовательно – клиентов, и т. д.

Традиционная организационная структура страховых компаний не позволяет осуществлять стратегию, ориентированную на клиента. На сегодняшний день в большинстве страховых компаний существует линейно-функциональная иерархическая структура управления, в которой подразделения воспринимают сигналы и команды, поступающие сверху по вертикали и слабо восприимчивы к требованиям продавцов и соответственно клиентов. В основе данной структуры лежит параллельность процессов и многофункциональность продавцов, когда продавец обслуживает сам себя, т.е. осуществляет не только продажи, но и непосредственно связанные с этим процессом функции андеррайтинга, составления договора, его оформления и т. д.

Таким образом, внедрения клиент-ориентированной стратегии требует изменения корпоративной культуры и психологии сотрудников, перестройки ключевых бизнес-процессов страховой компании. В рамках этой стратегии необходимо изменить технологию работы с клиентами, документооборот, а

именно обработку заявлений на страхование или на выплаты; чрезвычайно важно обеспечить фиксацию всей доступной информации о каждом клиенте в единой базе данных с целью создания единой картины об истории взаимоотношений с ним. Собранная информация используется для анализа и подготовки индивидуальных предложений страхования.

Перестройку ключевых бизнес-процессов страховой компании следует начинать с разделения функций по специализированным подразделениям с одновременным формированием горизонтальных связей внутри компании. Это предполагает проведения инвентаризации существующих процессов, часть процессов необходимо будет перестроить, а ту часть, которая будет отсутствовать необходимо построить с чистого листа. На базе разделения функций происходит формирование принципиально иной организационной структуры компании, соответствующей концепции CRM (рис. 1). Происходит четкое разделение функций, критерии эффективности которых находятся в области обслуживания клиентов: время обслуживания; объем неудобств, испытываемых клиентом при получении услуги; количество сотрудников страховой компании, с которыми клиенту приходится общаться при получении услуги; качество обслуживания клиентов; показатели удовлетворенности клиентской базы; показатели лояльности и устойчивости клиентской базы; доля бизнеса, приносимая новыми клиентами; объем информации о клиентах и т.д.

Следует особо подчеркнуть, что в клиент-ориентированной страховой компании резко возрастают роль и значение маркетинга, поскольку разработка новых страховых услуг невозможна без изучения потребностей клиента. Маркетинговое подразделение страховой компании становится своеобразным центром информации, куда стекаются все данные о клиентах и конкурентах как существующих, так и потенциальных. Именно это подразделение создает и ведет маркетинговую информационную систему (МИС) (сведения о потребителях, клиентах, продуктах компании, маркетинговых акциях, и т.д.) без которой успешная организация продаж страховых продуктов невозможна.

Таким образом, маркетинговые подразделения страховой компании превращаются из исследовательского центра, дающего рекомендации, в организатора комплексных продаж, в основе которых лежит системный подход к клиенту, предполагающий рассмотрение объекта как совокупности взаимосвязанных элементов, сочетание которых как раз и позволяет клиенту финансово защитить свои ресурсы. При такой перестройке системы продаж, необходимо наряду с комплексностью осуществить дифференциацию продаж по корпоративным и индивидуальным клиентам, а также по массовым и специальным страховым продуктам.

Очевидно, что переход от традиционной иерархической к клиент-ориентированной стратегии управления требует тщательной подготовки к такому инвестиционному проекту и не может быть осуществлен в короткий срок. По оценкам специалистов перестройка бизнеса и повышение степени его клиент-ориентированности рассчитана на среднесрочную перспективу и при правильной организации сформулированные задачи внедрения CRM-технологий могут быть успешно поэтапно решены за срок порядка 1.5 лет.

## 2. Внедрение CRM-технологий

Первая стадия внедрения CRM-технологий включает составление списков держателей страховых полисов по территориальному признаку и в зависимости от того, к какому страховому агенту приписан клиент. На второй стадии компания пополняет информацию о клиентах демографическими сведениями, информацией об образе жизни и сходствах интересов, и анализирует ее. Третья стадия предполагает понимание основных предпочтений клиента, а на четвертой стадии происходит интерпретация информации, полученной на трех предыдущих стадиях применительно к поведению клиента.

Одну из ключевых ролей в CRM-методологии играют подразделения клиентских отношений, работа которых поддерживается и обеспечивается всеми остальными подразделениями страховой компании. Это предполагает не только создание команды менеджеров по работе с клиентами, но и также в обязательном порядке создание мощной поддерживающей информационной системы (база данных, управляемая программным обеспечением CRM-системы; мультимедийный Call-center (компьютерная телефония, почтовая, факсимильная и электронная рассылка, web-взаимодействие), способный на круглосуточное обслуживание запросов клиентов, реализацию справочно-информационных задач, наполнять достоверной информацией клиентскую базу). Использование такой информационной технологии исключает перетасовку клиентов из отдела в отдел и попадание к людям, готовым решать лишь часть их проблем, то есть при такой организации работы страховой компании с клиентами работают команды специалистов, способных решить любую их проблему.

CRM-система это набор программных модулей, которые позволяют:

- собирать информацию о клиенте;
- хранить и обрабатывать эту информацию;
- делать определенные выводы на базе полученной информации, экспортировать ее в другие приложения, а при необходимости предоставлять эту информацию в удобном виде клиентам или сотрудникам страховой компании.

Функциональность CRM-системы охватывает маркетинг, продажи и сервис, поддержка клиентов, анализ данных, что соответствует стадиям привлечения клиента, от заключения договора (транзакция) до последующего послепродажного обслуживания. Входной информацией для системы являются данные, характеризующие клиента: история контактов (приобретение страховых продуктов, запросы на обслуживание, информационные запросы, жалобы и т. д.), его профиль (возраст, доход, и т. д.), история приобретения страховых покрытий (вид страхования, количество полисов, способ оплаты, наличие задолженности и т. д.), а также - данные о страховой компании и ее подразделениях продаж (структура продаж, параметры текущего состояния бизнеса, и т.д.).

Система позволяет сотруднику страховой компании удобным способом вводить информацию о клиенте в базу данных, либо же самому клиенту вводить эту информацию (например, при регистрации или покупке полиса в интернет-магазине). Все эти данные обновляются при каждом взаимодействии страховой компании с клиентом, будь то личное посещение компании клиентом, связь по телефону, почте, факсу или через Интернет.

Система позволяет сохранять и ранжировать полученную информацию в соответствии с заданными критериями. Причем все сведения могут храниться в стандартной для страховой компании форме.

CRM-система в соответствии с заданными параметрами может анализировать полученную информацию и экспортировать ее пользователям системы. Предоставление информации CRM-системой является ее главной функцией. Сведения, хранящиеся в системе, могут быть затребованы различными подразделениями и в разном виде. Например, система CRM на основе экстраполяции исторических данных может определить, какой вид страхования или полис предпочтительнее предложить определенному клиенту. Если клиент является постоянным покупателем, система напомнит, что ему полагается скидка. Наконец, сотруднику компании может просто понадобиться информация об истории контактов клиента с компанией, и система предоставит эти сведения в наглядном виде. Кроме того, предусматривается возможность выводить информацию как по отдельному клиенту, так и по определенной целевой группе.

### **3. Функционирование Колл-центра**

При использовании CRM -системы основным функциональным звеном в бизнес-процессе страховой компании, отвечающим за привлечение и последующее удержание клиентов компании, становится мультимедийный Call-center (центр обслуживания вызовов). Основные бизнес-процессы, возлагаемые на центр обслуживания вызовов:

- исходящие звонки (телемаркетинг) - предложение страховых услуг по телефону существующим и потенциальным клиентам, проведение маркетинговых акций, актуализация баз данных;
- входящие звонки – сервис, послепродажное обслуживание клиентов (круглосуточная диспетчерская и справочная службы, урегулирование страховых случаев), т.е. забота о клиенте без контакта? лицом к лицу?

Используя возможности телемаркетинга, а также прямой почтовой рассылки и web-маркетинга, страховая компания сможет реализовывать краткосрочные и долгосрочные программы по увеличению объема продаж страховых полисов и привлечению новых клиентов, используя максимальную эффективность и избирательность воздействия прямого маркетинга, охватывая своими предложениями целые сегменты рынка.

Задачами для специалистов подразделения клиентских отношений становятся обзвон, рассылка писем, факсов, e-mail, создание единой базы

данных потенциальных и существующих клиентов. Цель: выйти на лиц, принимающих решение и договориться о встрече потенциальными клиентами. Работа с клиентом по телефону продолжается до тех пор, пока сотрудник подразделения клиентских отношений компании не получит количественных и качественных характеристик о его потребностях в страховой защите.

Примером успешного внедрения в работу страховой компании рассмотренной выше клиент-ориентированной стратегии управления страховым бизнесом является ЗАО, Страховая группа ТАС, созданная в процессе реинжиниринга существующих моделей страховых компаний, которые представляют на рынке Украины страховые услуги.

В конце 2002 года на базе решения WinPeak CRM от российской компании WinPeak International был запущен в работу Контакт-Центр страховой группы ТАС единственная на тот момент в Украине модель работающего Контакт-Центра, технологически объединенная с корпоративной информационной системой, в основе которой лежит философия и технология CRM. Задачи, решаемые Контакт Центром (Call Center) это компьютерная телефония, почтовая рассылка, факсимильная рассылка, электронная почта и webвзаимодействие, обеспечивающих единый формат общения с клиентом на весь процесс взаимоотношения с ним.

Основными задачами при реализации проекта являлись:

- автоматизация рабочих мест операторов мультимедийного контакт-центра, менеджеров и страховых агентов для поддержки CRM-стратегии компании;
- реализация гибкого инструмента для ведения и анализа клиентской базы с учетом специфики работы страховой компании;
- интеграция с программой учета страховых договоров компании.

Call Center способен круглосуточно исполнять запросы клиентов, максимально эффективно реализовывать справочно-информационные задачи, наполнять достоверной информацией клиентскую базу, установить доверительные отношения с каждым клиентом.

Call Center выполняет функции отправки и приема электронных писем, факсов, телефонных звонков. При приеме электронных писем осуществляется опрос корпоративных и личных почтовых ящиков, возможна отправка произвольного подтверждения о получении письма.

В целом, решения компании WinPeak International заслужили высокую оценку клиентов страховых компаний, таких, как Nuernberger Versicherung, Provinzial Versicherung (Германия), ТАС, Кредо-Классик, Гелиос (Украина), так и независимых экспертных агентств. Так, известное консалтинговое агентство Schwetz Consulting, проведя независимую оценку более 20 аналогичных решений, представленных на Германском рынке в 2002 г., заключило: WinPeak CRM единственное в своем роде решение в соотношении цена/функциональность.

Это связано прежде всего с тем, что решение WinPeak CRM позиционируется в достаточно доступном ценовом диапазоне, обладая при этом достаточно развитой функциональностью, и что, немаловажно, возможностью



расширения и масштабирования при росте компании. Другими словами инвестиции в решение не будут потеряны при развитии компании.

CRM и CallCenter – решения, предлагаемые фирмой WinPeak International были разработаны в России на основе многолетнего опыта работы сотрудников фирмы на западноевропейском рынке, что обеспечило уникальное сочетание международного ноу-хау в данной области, учета российской специфики и умеренного уровня цен на предлагаемые продукты. Специфика решений для рынка СНГ заключается, в частности, в интеграции с наиболее распространенными решениями на данном рынке, такими как 1С: Предприятие, VentaFax, интеграции с офисными АТС, в том числе, низкого ценового диапазона, учетом структуры адресов клиентов и некоторыми другими. Немаловажно также, что разработчики системы находятся в России, что значительно упрощает поддержку решения для партнеров и клиентов.

Задачи, которые рассматриваются в области CRM и CallCenter это самостоятельные задачи со всеми уже во многом сложившимися собственными подходами и методами решения. Однако они менее всего предполагают применимость единых, стандартных решений для каждого отдельного предприятия. На каждом предприятии своя специфика бизнес-процессов, свои отличия в структуре и содержании клиентской информационной базы. Соответственно крайне неэффективны и plug and play - решения. Даже безупречно разработанное решение не обеспечит ожидаемых результатов, если оно должным образом не адаптировано к конкретным требованиям компании. Не случайно в стоимости лицензий на программное обеспечение согласно статистике приходится лишь четвертая часть затрат в общей структуре затрат предприятия на внедрение CRM и CallCenter решений. Большая часть затрат приходится на услуги по консалтингу и интеграции решений.

В соответствии с соображениями, изложенными выше, при проектировании решений фирмы WinPeak International значительное внимание было уделено вопросу гибкой настраиваемости приложений. Это предполагает, прежде всего, открытость системы. Под понятием открытость здесь понимается предоставление возможности внесения изменений в систему в соответствии с необходимостью и уровнем подготовленности специалиста, настраивающего систему. В соответствии с данным подходом фирма предлагает стандартные решения, наборы стандартных конфигураций и наборы инструментов для настройки. Партнер поставщика решений, фирма-интегратор получает возможность создания собственных конфигураций по отдельным отраслям бизнеса либо под конкретное предприятие.

Кроме универсальности по функциональности, гибкость предлагаемых решений означает также возможность масштабируемости, поддержку различных стандартов компьютерной телефонии, поддержку большинства типов офисных АТС, поддержку таких сторонних программ, как 1С:Предприятие или Microsoft Outlook. Кроме того, уникальные технологии компании обеспечили поддержку различных баз данных: MS SQL, Oracle. Создание абстрактного уровня поддержки компьютерной телефонии позволило

интегрировать в систему поддержку систем компьютерной телефонии разных производителей.

Создание гибкого ядра системы, набора инструментов для создания и настройки структур данных, экранных форм, логики работы приложения, позволило фирме создать полнофункциональные CRM и CallCenter приложения. Реализована функциональность управления контактами, управления маркетингом, управления продажами, сервиса.

#### **4. Существующие способы повышения качества обслуживания**

Основным способом по улучшению качества обслуживания в организациях, занимающихся обслуживанием клиентов, в том числе и в страховых компаниях, стало введение клиентских стандартов качества обслуживания. Их основным смыслом является создание механизма обратной связи. Если в страховой организации происходит нечто, способное повлиять на восприятие качества обслуживания, то в фирме должны это немедленно заметить по отклонению числовых показателей от стандартных значений. И если отклонение в худшую сторону, быстро принять меры, не допуская снижения лояльности клиентов.

В настоящее время все страховые компании понимают, что покупатели нуждаются в качественном обслуживании. Удовлетворенность, и лояльность к компании растет с ростом заботы о клиенте, с ростом его значимости, и поэтому высокие стандарты обслуживания в компании, обходительность могут серьезно повлиять на покупку.

Стандарты обслуживания клиентов – совокупность внутренних документов компании, устанавливающих общие правила обслуживания клиентов, порядок действий сотрудников в типовых ситуациях, способы реагирования в нетиповых ситуациях, устанавливаются критерии правильности действий. Стандарт обслуживания является частью общего стандарта деятельности компании.

Преимущества стандартов обслуживания клиентов:

- привносит в бизнес порядок, а это дает клиентам уверенность, что сотрудники компании знают свое дело;
- обеспечивается возможность контролировать процесс продаж, обслуживания клиентов и иной работы сотрудников, а также создавать систему мотивации, поскольку стандарты напрямую связаны с оценкой и обучением. Оценка стандартов обслуживания является неотъемлемой частью работы с персоналом в крупных компаниях.
- стандарт представляет собой практический инструмент для адаптации новых сотрудников в коллективе и их вовлечения в бизнес-процесс обслуживания клиентов на должном уровне.

В стандартах обслуживания страховых компаний прописывается процесс работы с клиентом, типовая структура документа в страховой компании обычно бывает следующей:

- политика компании в отношении обслуживания клиентов;

- общение по телефону;
- внешний вид персонала;
- поведение страховых агентов во время беседы со страхователем;
- четкие правила взаимодействия с клиентом на каждом этапе процесса обслуживания;
- правила поведения в конфликтных и нестандартных ситуациях.

Таким образом, единые стандарты обеспечивают всем клиентам компании одинаково высокий уровень обслуживания, так как содержат одинаковые для всех сотрудников правила поведения, в результате происходит унификации профессиональных и этических норм, создаются необходимые алгоритмы деятельности, направленные на оказание услуг высшего качества. Правильно разработанные и реализуемые стандарты обслуживания способствуют формированию положительного имиджа страховой компании, а значит, и завоеванию лояльности клиентов.

При разработке стандартов обслуживания важно помнить две вещи. Во-первых, стандарт разрабатывается для удобства клиентов и только ради тех выгод, которые они получают, обратившись именно в данную страховую компанию, а не к конкуренту. Во-вторых, стандарт просто необходим для обслуживающего персонала, который должен четко понимать, что выиграет от соблюдения этих правил, норм и законов компания и лично он, как представитель компании в глазах клиентов.

Разработка стандартов обслуживания это только одна из мер по улучшению качества обслуживания в страховании. С этой же целью осенью 2009 года был представлен инновационный проект в медицинском страховании Медэтика. Предполагается, что «Медэтика» станет одной из первых медицинских ассоциаций в Москве, в рамках которой будут введены единые стандарты качества и обслуживания пациентов по ДМС и ОМС, а также полностью синхронизированы отношения со страховыми компаниями. Это стало возможным, так как ассоциация «Медэтика» объединяет в себе многопрофильные клиники, которые имеют более 10 лет опыта работы со страховыми компаниями.

Основная идея проекта – создание сети современных клиник, которые бы работали по единому стандарту в отношении клиентов и страховых компаний, покрывали обширную территорию, оказывали полный комплекс услуг населению по единой стоимости. В ассоциацию «Медэтика» уже входят 7 клиник по всей Москве, которые насчитывают 500 сотрудников и способны обслуживать более 200 000 пациентов, прикрепленных страховыми компаниями. Проект «Медэтика» соединил в себе опыт и технологии каждой отдельной клиники в единый стандарт, что позволит держать качество обслуживания по ДМС и ОМС на высоком уровне.

В частности, клиники ассоциации оснащены самым современным оборудованием, большинство врачей клиник имеют высшую врачебную категорию, клиники обладают инфраструктурой полного цикла, включая собственные диагностические центры, лаборатории, стационары, аптеки,

автопарк, конференц-зал. Также в клиниках работает полный комплекс клиентских сервисов: это единая электронная медицинская карта, единый круглосуточный call-центр, on-line запись на прием, sms-сервис оповещения, выезд на дом, сопровождение клиентов и многое другое.

Страховые компании высоко оценили потенциал проекта и приняли решение содействовать продвижению и расширению ассоциации «Медэтика». Так как реализация этой программы позволит улучшить сервисное обслуживание страхователей, а так же позволит им оперативно получать наиболее качественную медицинскую помощь по медицинским договорам страхования.

Интересен тот факт, что при стремлении улучшить качество и сервис обслуживания клиентов страховые организации задумываются не только моральной стороне вопроса, но и духовной. Примером этому служит то, что вступил в силу уникальный для страхового рынка России проект первой такафул-компании. Недавно логистическая инвестиционная группа (ЛИГ) «Сафинат» и «Альянс-Капитал» (Казань) подписали соглашение о ее создании. Это действительно новый уникальный проект. Такафул-компания – это страховой бизнес, деятельность которого отвечает этическим принципам ислама. В качестве пилотных такафул-продуктов предложены: авто-каска, страхование имущества, страхование паломников.

Первые представительства открыты в Москве и Казани. Создание в России такафул-компании – это вполне закономерный шаг к качественному развитию рынка страховых продуктов в России. Так как в нашей стране не представлены финансовые продукты, отвечающие духовным нормам ислама, хотя в России традиционно проживает значительное количество представителей этой религии. Кроме того, рассчитывают, что такафул-страхование будет востребовано и другими категориями клиентов, заинтересованными в альтернативе существующим видам страхования.

Такафул – соглашение о взаимной гарантии и взаимном страховании от рисков, которое включает в себя участников и операторов. Участники обоюдно жертвуют средства в единый фонд для получения взаимных гарантии от рисков в случае наступления страхового случая. Такафул предлагает форму коллективного принятия рисков, т.е. распределяет риск наступления страхового случая на всех участников. Но участники также могут претендовать на прибыль компании от части уплаченных ими взносов после вычета соответствующих издержек.

## **5. Значение информационных технологий в повышении качества обслуживания клиентов**

Огромное значение для страхования при улучшении обслуживания клиентов имеют и информационные технологии, поэтому в этом направлении страховые организации активно развиваются. Страховой дом ВСК при поддержке своего партнера – компании Microsoft наращивает технологическую составляющую своего бизнеса.

В рамках совместной программы специалисты Microsoft и ВСК работают над созданием «виртуальных офисов», в основу которых войдут новейшие технологии Microsoft в области Объединенных коммуникаций (Unified Communications) и систем управления взаимодействием с клиентами (CRM), что позволит решить одну из основных бизнес-задач – избежать затрат, связанных с открытием физического офиса. В рамках проекта будет осуществлено комплексное внедрение Microsoft CRM, на базе программного и программно-аппаратного решения Microsoft Unified Communications автоматизирован контакт-центр, проведена модернизация системы урегулирования убытков и создана единая система программных решений для точек продаж. Все эти шаги позволят в перспективе создать полноценные «виртуальные офисы». После завершения программы сотрудники ВСК смогут работать в любой точке, где есть подключение к какому-либо виду коммуникаций (Интернету, 3G-сети и т.д.), при этом имея под рукой весь набор ИТ-сервисов, включая видеоконференции, телефонию и доступ к информационной системе. Страховые агенты получают большую свободу передвижения и возможность максимально удобно и эффективно работать непосредственно в офисах клиентов, что позволит улучшить качество обслуживания. Ожидается, что технологичная региональная сеть позволяет ВСК предоставлять клиентам уникальный сервис – возможность в любой точке страны воспользоваться максимально широким спектром услуг, по уровню качества и оперативности в урегулировании страховых событий, не уступающих центральному офису. Проект позволит открыть доступ всем сотрудникам к корпоративным ресурсам компании безотносительно их географического положения.

Еще одной попыткой повысить уровень обслуживания для клиентов предпринимается страховой компанией «БРОКБИЗНЕС», которая не просто предлагает удобный и простой вид сервиса для своих страхователей, а одной из первых на страховом рынке внедрила систему реальной экономии времени для клиентов, а также гибкий индивидуальный подход при выборе формы оплаты страховых платежей. В ближайшее время оплату страховых платежей можно будет осуществить не только через отделения банков, но и через сайт компании с помощью банковской пластиковой карточки. Страхователю достаточно лишь зайти на сайт компании и перечислить необходимую сумму из своей банковской карточки. Процедура максимально упрощена и занимает всего несколько секунд и не требует установки дополнительного программного обеспечения.

Также клиенты страховой компании «БРОКБИЗНЕС» с начала 2010 года имеют возможность осуществить оплату страховых платежей наличными деньгами через платежные терминалы. Таким образом, договора страхования могут вступить в силу даже в нерабочие и праздничные дни, а клиент компании получает страховую защиту, начиная с любого дня и в любое время суток. Гарантия оплаты – полученный клиентом чек.

Подводя итог можно сказать, что страховые компании действительно стремятся повысить уровень обслуживания, но по-прежнему клиенты не в

полной мере довольны оказываемым сервисом, поэтому по-прежнему необходимо продолжать улучшать систему обслуживания страхователей.

## **6. Рекомендации по совершенствованию качества обслуживания клиентов в розничном страховании**

В ходе рассмотрения понятия качества обслуживания стало ясно, что одним из главных его показателей является лояльность страхователей, на которую оказывает рациональное и эмоциональное восприятие страховой компании. Как правило, при стремлении повысить качество обслуживания организация в основном прибегает к воздействиям на страхователя через рациональное восприятие, то есть, стремится усовершенствовать страховой продукт, включать новые услуги, увеличить полезность и выгоды для клиента, а так же стремятся оправдать ожидания своих страхователей, и это действительно необходимо и важно.

Этому свидетельствует опрос, проведенный исследовательской компанией Profi Onli, в котором приняли участие 7 100 российских граждан в возрасте от 21 до 55 лет, принимающих финансовые решения или оказывающих влияние на принятие решений в семье. На вопрос: «По вашему опыту обслуживания в различных страховых компаниях, какие основные недостатки в их работе Вы бы отметили» – респонденты разделились во мнениях.

Для большей части опрошенных наиболее важна рациональная сторона обслуживания. Это доказывает тот факт, что самым главным недостатком обслуживания в страховой компании большинство респондентов считают сложность оформления и сбора, необходимых для оформления страховки документов. На это указали 24% опрошенных.

Также, в ряду причин, вызывающих недовольство потребителей страховых услуг важное место занимает «оттягивание» компаниями выплат по страховке после наступления страхового случая (недовольство этим фактом высказали 23% респондентов).

Интересно то, что такой важный фактор, как «высокая стоимость страховки» не устраивает только 19% участников исследования и занимает 4-е место в ряду всех недостатков работы компаний. Над этими недостатками страховой компании действительно необходимо работать.

На наш взгляд, проблема с трудностью сбора необходимых документов решается следующим образом. Если страховая компания заинтересована в своих клиентах, то она просто обязана помогать им в этом вопросе. Это может сделать страховой агент компании, ведь ему это сделать бывает гораздо проще. Так как он осведомлен, какие именно документы необходимы и где их можно получить. Можно рассмотреть ситуацию, что в результате страхового случая страхователь опять же испытывает сложности в сборе необходимой документации, а агенту может быть затратно заниматься этим вопросом. В этом случае при заключении страхового договора можно разработать и внести в договор при небольшой доплате условие, что в случае наступления несчастного

случая сбором документов будет заниматься страховая компания, а клиенту необходимо будет лишь позвонить и сообщить о происшествии.

Но не стоит забывать о возможности воздействия на страхователя через эмоциональное восприятие, которое происходит через доверие к организации или бренду, психофизиологические ощущения, вызываемые у клиента, гордость быть застрахованным именно в этой страховой компании и т.д. Здесь на клиентов может повлиять социальная ответственность страховой компании Ингосстрах. Всем известно, что страховые компании вынуждены инвестировать часть своих средств. Вкладывая свои средства в социально значимые проекты, такие как решение проблем экологии, развитие детского спорт, спонсирование благотворительных мероприятий и др. Таким образом, компания привлечет к себе внимание и повысит доверие.

Еще немаловажной проблемой влияющей на эмоциональное состояние клиента, это необходимость ожидания. В страховании существует несколько ситуаций, когда клиент вынужден ждать. Рассмотрим первую ситуацию, когда в связи с проблемами оформления или приемом документов страхователь вынужден ждать в офисе. Ожидание всегда приводит к тому, что человек начинает нервничать и чем дольше он ждет, тем больше негатива в нем накапливается. В этом случае требуется хотя бы частично отвлечь человека от плохих мыслей. И здесь, на мой взгляд, можно решить проблему, выделив в офисе компании отдельную комнату для клиентов. Комнату можно оформить в цветовой гамме цветов компании, поставить несколько удобных диванчиков и столик, где можно положить журналы, которые содержали бы положительные статьи о компании и буклеты с новыми предложениями от Ингосстрах. Это позволило бы решить две задачи одновременно: клиент почувствует себя комфортно и, чтобы разнообразить ожидания наверняка почитает журналы и рекламу, и возможно заинтересуется. Необходимо учесть, что если ожидание клиента задерживается, то он снова начинает раздражаться, тогда можно предложить угостить клиента чашечкой чая, это покажет клиенту, что о нем не забыли и что о нем заботятся. Важно понимать, что если клиент действительно удовлетворен обслуживанием, а еще лучше если он удивлен, то все затраты, например на чашечку чая потом окупятся в несколько раз, так как в сфере страхования особую роль играет мнение клиентов, потому что доверие к страховой компании формируется во многом из оценок ее страхователей. А комнату для клиентов можно так же использовать как комнату отдыха для сотрудников или при необходимости для собраний или мини конференций, когда она не занята клиентами компании. В таком случае ее создание будет оправдано за счет ее функциональности.

Вторая ситуация, когда страхователю приходится ждать, это выплаты в результате наступления страхового случая. Причины ожидания в этом случае могут быть различными, но здесь опять же важно, чтобы клиент не чувствовал, что его хотят обмануть и поэтому тянут с выплатами. Избежать этого можно, если четко объяснить клиенту причины задержки и в процессе ни в коем случае не забывать о данном клиенте, и не позволять, чтобы страхователь сам постоянно названивал в страховую компанию, а для этого периодически

созваниваться со страхователем и сообщать о ходе дела. Важно, чтобы сотрудники воспринимали клиента не как принесшего убытки их страховой компании, а как потребителя, который удовлетворенный обслуживанием вновь застрахуется в компании и посоветует застраховаться в ней своим знакомым.

Еще одной мерой по улучшению качества обслуживания может стать усовершенствование сайта компании, например создание на нем форума. Это связано с тем, что все большая часть населения узнает всю необходимую информацию и общается через интернет. Форум позволил бы страхователям делиться впечатлениями о деятельности компании, ее услугах и предложениях с другими пользователями. Можно создать несколько тем для общения, такие как: произошел страховой случай и что делать, предложения страхователей, смешные случаи при страховании и др. На сайте также можно разместить информацию по наиболее часто задаваемым вопросам и ответы на них, а также примеры страховых случаев и расчеты по их выплатам. Это позволило бы страхователю при наиболее простых случаях самому рассчитать страховую выплату и убедиться, что его не обманывают, что в очередной раз повысит доверие к компании.

## **7. Стандарты качества обслуживания клиентов (СКОК)**

Многолетний опыт реализации специалистами RETAIL SERVICE COMPANY консалтинговых проектов для розничного бизнеса и анализ их результатов позволяет говорить о том, что достижение положительного эффекта в повышении качества обслуживания клиентов происходит только при условии реализации системного подхода, включающего в себя:

1. Отбор персонала, соответствующего требованиям клиенториентированного подхода к обслуживанию.
2. Наличие четких и понятных сотрудникам правил работы с клиентами, описание основных рабочих процедур («Стандартов обслуживания клиентов»).
3. Наличие системы обучения, как вводного, так и регулярного, которая помогает сотрудникам освоить стандарты, и выработать необходимые навыки для их исполнения.
4. Наличие мотивации (как монетарной, так и нефинансовой), побуждающей сотрудников соблюдать установленные стандарты обслуживания.
5. Регулярный и систематический контроль за соблюдением стандартов и предоставление сотрудникам объективной обратной связи по итогам оценки. При этом результаты мониторинга должны находить свое отражение в системе мотивации и являться основанием для доработки или корректировки стандартов (в тех случаях, когда результаты аудита свидетельствуют о неудобстве действующих стандартов для клиентов).

Для обеспечения высокого качества обслуживания клиентов сотрудники должны: ЗНАТЬ, что и как они должны делать, УМЕТЬ это делать, ХОТЕТЬ это делать, понимать, что качество их работы регулярно КОНТРОЛИРУЕТСЯ и



оценивается (в идеале – и со стороны руководства компании, и со стороны клиентов).

Важно понимать, что Система качества обслуживания клиентов будет эффективно работать только при соблюдении следующих минимально необходимых условий:

- Все элементы Системы должны быть внедрены в компании одновременно, либо временной разрыв между их внедрением должен быть незначительным. Например, система мотивации, учитывающая оценку соблюдения стандартов обслуживания, должна вступить в силу не позднее 3-4 месяцев после внедрения в компании самих Стандартов.

- Сотрудники, обеспечивающие обслуживание клиентов, должны понимать, в чем заключается СКОК и какое влияние непосредственно их работа вносит в реализацию Системы.

Одной из проблем, связанных с подбором сотрудников, работающих в области продаж, является необходимость соблюдения двух требований, которые зачастую воспринимаются как противоречащие. С одной стороны, от продавца требуется достигать результата при продаже, получая от общения с каждым клиентом максимальную выгоду для компании, с другой – обеспечить при взаимодействии с клиентом комфорт для последнего, учет его интересов и лояльное отношение к его потребностям.

Проблема заключается в том, что если говорить о психологических типах сотрудников, изначально способных достигать двух данных целей, то они действительно будут разными. Для достижения результата требуется агрессивность и напористость, жесткое стремление к своей цели, иногда в ущерб интересам партнера. Для обеспечения эмоционального контакта с клиентом человек, наоборот, должен уметь испытывать и проявлять эмпатию, быть гибким в применении коммуникативных навыков, испытывать искреннюю заинтересованность в клиенте и его проблемах. При этом сотрудник должен быть способен принимать внутренние стандарты компании в области обслуживания, что крайне сложно прививается «жестким» продавцам, ориентированным на свой личный опыт и свое представление об эффективном взаимодействии с клиентом.

Наша позиция заключается в том, что если компания ставит перед собой цель достижения высокого качества обслуживания, выбор сотрудников второго типа предпочтителен. Технологии продаж, которая позволит подвести клиента к покупке, ненавязчиво осуществить допродажу, такого продавца можно научить путем проведения ряда профессиональных тренингов и последующей помощи со стороны непосредственного руководителя. А вот научить искренней улыбке и желанию быть полезным клиенту, согласитесь, гораздо сложнее. А правильнее сказать, в условиях внутрикорпоративного обучения просто невозможно – для этого нужно менять мировоззрение человека, что, по понятным причинам, требует значительных затрат времени, сил и денег. Согласитесь, когда мы говорим о линейном персонале, подверженном текучести 20-30% в год, это непозволительная роскошь.

Как правило, продажи «агрессивных» продавцов, не считающих важным уделять должное внимание выстраиванию взаимоотношения с клиентами, являются одноразовыми – покупатель всегда чувствует, когда в нем были искренне заинтересованы, а когда ему просто «втюхали» товар. И от этого зависит степень его желания вернуться в данный магазин повторно, рассказать о нем знакомым и друзьям, совершить дополнительную покупку.

Еще один важный момент. Присутствие в компании успешного в плане финансовых результатов «агрессивного продавца» всегда создает проблему для руководителя – и уволить жалко и вроде бы несправедливо (человек же больше всех денег для компании зарабатывает!) и оставлять все как есть не всегда возможно – остальные сотрудники, видя успешные финансовые результаты, начинают перенимать манеру общения и подход своего коллеги. К чему это приводит в отдаленной перспективе – догадаться не сложно.

Для максимально быстрого определения личностных особенностей подбираемых сотрудников мы рекомендуем использовать методы психологической оценки (в частности, система оценки персонала Thomas System, основанная на технологии DISC). Также при умелом использовании хороший результат дают коммуникативные кейсы в рамках проводимых при отборе продавцов групповых интервью.

Наличие стандартов обслуживания гарантирует клиенту, что независимо от того, с кем именно из сотрудников компании он общается, он получит обслуживание «фирменного» качества, которое присуще данному бренду.

Основные задачи Стандартов обслуживания клиентов следующие:

- унифицировать действия персонала на различных участках. Особую актуальность это приобретает для сетевых компаний, стремящихся достичь узнаваемости бренда за счет единообразия порядка предоставления услуг и качества обслуживания клиентов;
- сделать рабочие процедуры максимально понятными для сотрудников (не только ЧТО делать, но и КАК). Это в первую очередь актуально для линейного персонала, в деятельности которого можно выделить большое количество однотипных/стандартных действий или ситуаций;
- создать основания для прозрачной и объективной оценки работы сотрудников.

Для того чтобы Стандарты были действительно рабочими и эффективными, они должны соответствовать нескольким критериям, таким как: измеримость, реальность исполнения, прозрачность для сотрудников целей, достигаемых за счет исполнения стандартов, актуальность, вариативность, комплексность и экономическая целесообразность.

При разработке Стандартов обслуживания важно учитывать мнения следующих сторон:

1. Собственники и руководители компании (видение того, как компания должна восприниматься клиентами, какую идеологию обслуживания должны транслировать сотрудники, описание общих процедур обслуживания, выделение ресурсов для их реализации, например, в случае необходимости автоматизации каких-либо процессов).

2. Руководители линейных подразделений, выборочно – сотрудники, непосредственно осуществляющие обслуживание клиентов (пошаговое описание процесса обслуживания, формулировка типовых ситуаций взаимодействия с клиентами, формулировка эффективных речевых шаблонов и т.д.).

3. Клиенты (ожидания от обслуживания, выделение наиболее важных моментов, влияющих на впечатление от посещения торговой точки, критерии качественного сервиса для данного вида торговой точки).

Кроме этого, для «отстройки» от конкурентов, нахождению моментов, где у компании есть возможность продемонстрировать явное преимущество или вычленив яркие «продающие» моменты, можно осуществить визит к конкурентам под видом клиента. Данная процедура особенно полезна тем, что позволяет почувствовать себя на месте клиента, посмотреть на процесс обслуживания «с другой стороны», понять важные для клиента моменты в обслуживании.

Очень важным моментом, который должен быть обеспечен в компании, является быстрое обучение новых сотрудников на этапе адаптации. В случае массового найма персонала это может быть проведение полноценных тренингов для группы новых сотрудников, в случае прихода единичных сотрудников – индивидуальная работа с наставником.

Для успешного функционирования системы обучения в компании мы рекомендуем придерживаться следующих правил:

1. Формализовать учебные материалы в виде документов (регламентов, инструкций, методических пособий, сборников каталогов по продукции и т.д.) или учебных презентаций, компьютерных программ или видеофильмов. Это позволит существенно экономить ресурсы на проведение обучения, т.к. у сотрудников появляется возможность самостоятельно изучать теоретический материал.

2. Внедрить в компании систему наставничества, которая позволит с минимальными затратами реализовывать задачи «полевого» обучения. Это также создаст дополнительную мотивацию для опытных сотрудников, которые потенциально готовы к повышению своего профессионального и карьерного статуса, но компания не имеет возможности предоставить им формальный карьерный рост. Можно отметить, что в 2009-2010 гг. запросы на проведение тренингов по полемому обучению и развитию наставников были одними из самых востребованных.

3. Наша обширная практика проведения тренинговых программ для продавцов и эксперименты с различными форматами проведения обучения подвела нас к выбору так называемой «модульной» системы обучения как наиболее эффективной. Суть данной системы заключается в том, что программа разбивается на несколько модулей по 4-4,5 часа, которые проводятся с интервалом в 1-2 недели. Обычно программа базового обучения продавцов включает 5-6 модулей, каждый из которых рассматривает один-два этапа продажи и обслуживания. Исходя из результатов посттренинговой оценки наших проектов, такая форма обеспечивает максимально полное усвоение как

теоретического материала, так и навыков, поскольку у участников есть возможность отработать рассмотренные технологии на своем реальном рабочем месте в промежутке между занятиями, а на следующем модуле получить консультацию тренера относительно возникающих сложностей. К тому же, такая форма наиболее удобна с точки зрения организации (редко какой магазин может позволить себе оторвать сотрудников от работы на 2-3 полных дня подряд, а назначение занятий на выходные дни в таком объеме обычно негативно сказывается на мотивации сотрудников).

Принципы построения системы мотивации, ориентированной на достижение высокого качества обслуживания, можно обозначить следующим образом:

1. Финансовая мотивация (система премий) должна обязательно учитывать как достигнутые сотрудником результаты продаж в денежном выражении, так и оценку качества обслуживания клиентов. Наиболее эффективно работают модели, содержащие 3 основных составляющих ежемесячной оценки, распределенных в процентном отношении по степени своей значимости для данной компании (\*соотношение может меняться в зависимости от того, какой из показателей для компании наиболее значим):

2. Показатель. Процент в общей структуре премии.

3. Оборот по продажам за месяц/выполнение плана (в денежном выражении) 50% .

4. Оценка выполнения требований к техническим стандартам обслуживания (состояние подотчетных помещений, выкладка товара и т.д.) 10%.

5. Соблюдение стандартов обслуживания клиентов 40%.

6. При этом финансовые показатели оцениваются на основании отчетов по продажам в разрезе сотрудников, соблюдение требований к техническим характеристикам – на основе регулярных оценок линейных менеджеров, соблюдение стандартов обслуживания – на основе оценок линейных руководителей и программы «Тайный покупатель».

7. Мотивация на качественный сервис должна строиться на основе позитивных мотиваторов (поощрение за достижение, а не штрафы за неисполнение). С точки зрения фонда оплаты труда цифры будут абсолютно одинаковыми, однако, чисто психологически данный аспект крайне важен – наказание вряд ли будет способствовать развитию внутренней положительной мотивации в отношении клиентов.

8. Важно помнить, что помимо формального соблюдения стандартов обслуживания для качественного сервиса огромное значение имеет такая составляющая, как личностное, эмоциональное отношение к клиенту. Его сложно объективно измерить (хотя грамотно построенная методика «Тайный покупатель» этот критерий также должна учитывать). Но в любом случае, поощрять сотрудника или весь коллектив торговой точки за данный критерий материально на наш взгляд не является правильным, а принцип «оплаты за улыбку» по сути своей ущербен. Безусловно, сотрудник должен получать поощрение, но не в материальной форме (похвала на оперативке, присвоение

победы во внутрикорпоративном конкурсе, награждение грамотой или подарком, для коллектива – выход для совместного отдыха в театр или боулинг и т.д.).

9. Крайне важно, чтобы система мотивации была построена на основе понятных для сотрудников критериев и оценка этих критериев была максимально объективной. Как правило, для достижения последней цели требуется специальное обучение линейных руководителей и тщательный выбор провайдера для проведения программы «Тайный покупатель». Наиболее эффективным для контроля качества обслуживания является совмещение процедур внутреннего и внешнего контроля.

Внутренний контроль – обеспечивается путем наблюдения менеджеров за работой сотрудников, результаты фиксируются в специально разработанных бланках.

Преимущества внутреннего контроля:

- оперативное получение результатов и возможность коррекции в текущем режиме;
- возможность анализа соблюдения стандартов на всех участках работы.

Недостатки:

недостаточная объективность результатов в связи с пониманием сотрудниками ситуации контроля и возможностью искажения результатов (по разным причинам) со стороны самого менеджера.

Внешний контроль – обеспечивается путем проведения специальных программ внешними специалистами («Mystery shopping», опрос реальных клиентов после осуществления визита).

Преимущества внешнего контроля:

- высокая степень объективности, возможность обеспечить видение процесса глазами независимого эксперта/клиента;
- если программа проводится на регулярной основе, внешний контроль является дополнительным элементом мотивации персонала на четкое соблюдение стандартов обслуживания.

Недостатки:

- необходимость наличия бюджета;
- невозможность оценить все участки работы, а лишь видимые для клиентов.

Главные условия обеспечения эффективности контроля:

1. Регулярность. Мониторинг работы со стороны менеджера осуществляется постоянно, 2-3 раза в месяц мы рекомендуем делать полноценную оценку работы каждого продавца на основании разработанного в компании чек-листа, включающего в том числе и оценку внутренних стандартов обслуживания. Оценку работы методом «Тайный покупатель» целесообразно проводить не реже 1 раза в месяц по каждому продавцу, при этом итоги по данной программе могут проводиться раз в квартал.

2. Включение результатов контроля в систему оплаты труда, а также в результаты ежегодной аттестации персонала. Наличие такой объективной информации, собранной и обобщенной за достаточно длительный период

времени, позволит сделать подведение годовых итогов работы сотрудника максимально полноценным и справедливым.

3. Предоставление сотрудникам развивающей обратной связи по итогам контроля со стороны непосредственного руководителя. Данный формат обратной связи предполагает детальный разбор сильных и слабых моментов в работе сотрудника с формулировкой конкретных рекомендаций по улучшению качества работы.

## Заключение

В работе рассмотрена сущность качественного обслуживания в сфере услуг и выяснила, что основным показателем, отражающим качество обслуживания, является лояльность потребителей, на которую влияют как рациональные, так и эмоциональные ощущения потребителя.

Впоследствии станет очевидно, что в основном страховые компании пытаются улучшить качество обслуживания, воздействуя на рациональные ощущения клиентов. Интересен тот факт, что четкого определения качественного обслуживания не существует, можно только сделать вывод на основе изученного, что это полное удовлетворение потребностей клиентов на эмоциональном и рациональном уровне в процессе оказания услуг.

В связи с повышением требований клиентов, страховые компании предпринимают шаги по улучшению качества обслуживания, основным из них является введение стандартов обслуживания.

В данной работе были представлены следующие способы повышения качества обслуживания страхователей: создание такифул-компаний, разработка проекта «Медэдика», развитие информационных технологий. Несмотря на все предпринимаемые действия, остаются моменты, которые по-прежнему не устраивают страхователей. Поэтому в третьей главе выдвинуты предложения по решению некоторых возникающих проблем. Предлагается решение проблемы с ликвидацией негатива во время ожидания клиентом с помощью создания комфортных условий или постоянного информирования о предпринимаемых действиях в процессе страхового возмещения.

А так же рассмотрено, что для страхователя действительно важно, чем занимается страховая компания кроме страхования и куда она вкладывает денежные средства, поэтому страховой компании Ингосстрах предлагается активно заниматься спонсорством и выступать в качестве инвестора в социально важных проектах.

Предложенные способы по улучшению качества обслуживания и увеличению лояльности к страховой компании предложенные в работе на практике могут принести положительные результаты и вполне могут быть реализованы в страховой компании.

## Список литературы

1. Бейкер М. Будущее маркетинга// Теория маркетинга / Под ред. Бейкера М.: Пер. с англ. — СПб: Питер, 2012. – 464 с.
2. Голубков Е. П. Современные тенденции развития маркетинга// журнал «Маркетинг в России и за рубежом», — 2014 г., №1.
3. Гомелля В.Б., Туленты Д.С. Страховой маркетинг. Актуальные вопросы методологии, теории и практики. Второе издание. – М.: «Анкил», 2013 г. – 128 с.
4. Егармин Н. Ловушка на клиента// журнал «Русский полис», – 2012 г., №3.
5. Зубец А.Н. Страховой маркетинг. – М.: Издательский дом «Анкил», 1998.
6. Кобьелл Клаус. Виртуозный маркетинг (Серия «Нестандартный подход»)/ Пер. с нем. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2014. – 208 с.
7. Краснова И., Казей И., Намсараев Д. Некоторые аспекты страхового маркетинга// журнал «Страховое ревю», —2012 г, №2.
8. ЛИГ «Сафинат» и «Альянс-Капитал» создают первую страховую такафул-компанию в РФ /News/%7B8139B074-F84C-4C36-B3C3-92A770D140C9%7D.uif
9. Маслова Т.Д., Божук С.Г., Ковалик Л. Н. Маркетинг. – СПб.: Питер, 2006. – 400с. Н.Власова. Качество обслуживания. /articles.php?cat\_id=4&id=232
10. Новиков Н.Г. Анализ рыночных возможностей: проблемы, методология и опыт. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2010.
11. О. Громова. Страховой дом ВСК и MICROSOFT объединили усилия по созданию инновационного сервиса для потребителей страховых услуг /issue.html1661
12. Рейтинги лояльности страхователей к страховым компаниям /%7B75B77370-CED0-48A1-92DA-3CBDE83816DF%7D.uif
13. Русакова О.И., Хаустов Д.С. Роль маркетинговых инструментов в продвижении страховых продуктов на российском рынке// журнал «Страховое дело», – 2013, №12.
14. Русакова О.И., Хаустов Д.С. Роль маркетинговых инструментов в продвижении страховых продуктов на российском рынке// журнал «Страховое дело», – 2013 г., №1.
15. Секрет лояльности клиентов [www.your-people.ru](http://www.your-people.ru)
16. Сергей Хмельницки Медэтика: Представлен инновационный проект в медицинском страховании / preleases/press/2009/11/05/140355 .html
17. Стандарты и показатели /er/serv/serv\_10.xml
18. Стандарты обслуживания /articles/view/11
19. Стандарты обслуживания [www.your-people.ru](http://www.your-people.ru)