

**Е.А. Овсянкова**

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ**

*Рассмотрены элементы стратегического менеджмента качества в сфере услуг. Определены содержание, характер влияния и современные тенденции факторов внешнего стратегического анализа на примере страховых услуг. Представлен отраслевой анализ страхового рынка, выявлены его ориентиры в области качества. Рассмотрены стратегические альтернативы стратегии качества в организации сферы услуг.*

**Ключевые слова:** стратегический менеджмент качества; сфера услуг; страхование.

*Elements of strategic quality management in service sphere are researched. We determine the essence, character of influence and modern trends of factors of external strategic analysis by the example of insurance services. Branch analysis of insurance market is offered, its guiding lines in quality sphere are revealed. We look at strategic alternatives of quality strategy in organizing service sphere.*

**Keywords:** strategic quality management; service sphere; insurance.

Стратегический менеджмент качества формирует направления деятельности организации по достижению целей в области качества в долгосрочной перспективе. Основными элементами стратегического менеджмента качества являются: формирование стратегических целей в области качества; анализ факторов внешнего влияния, формирующих возможности и угрозы, для развития стратегии качества; внутренний анализ организации для выявления сильных и слабых сторон деятельности, определяющих стратегию качества; выявление стратегических альтернатив; выбор и обоснование проектов стратегии качества в организации.

Сфера услуг характеризуется особенностями, связанными с нематериальностью услуг, нечеткими критериями качества услуг, участием самих клиентов в процессах оказания услуги. В связи с этим успех деятельности организаций сферы услуг во многом зависит от восприятия клиентами предоставляемых услуг, их удовлетворенности и лояльности. Приоритет качества и удовлетворенности клиентов при выборе услуг, как важнейших факторов, обеспечивающих конкурентное преимущество на рынке предоставления услуг, определяет значимость стратегического менеджмента качества в сфере ус-

луг.

В западной практике для измерения и менеджмента качества в сфере услуг успешно используются модели SERVPERF, SERVQUAL, применяются индексы удовлетворенности и лояльности (CSI, NPS) как инструменты для внешнего и внутреннего анализа удовлетворенности потребителя услугами компании. Вместе с тем, в России на сегодня еще не сформировалась система стратегического менеджмента качества сферы услуг, позволяющая достичь конкурентного преимущества на основе качества и удовлетворенности клиентов услугами. Таким образом, разработка методического обеспечения установления целевых ориентиров и стратегии качества в сфере услуг своевременна и актуальна.

Среди множества видов услуг можно выделить страховые услуги. А если учесть, насколько стремительно в настоящее время развивается в России страховая бизнес, можно констатировать необходимость исследований такого рода, в частности, в страховой отрасли.

Основные современные тенденции макросреды, формирующие возможности для развития качества деятельности страховых компаний рынка в России, можно рассмотреть в разрезе четырех компонент

PEST-анализа. В политическом аспекте PEST-анализа в настоящее время наблюдается рост интереса к страховой отрасли со стороны государства, принимаются новые законы об обязательном страховании, проводится реформа системы надзора за страховой отраслью с целью повышения прозрачности и качества страховой деятельности. Контроль за качеством страховых услуг и соблюдением страхового законодательства осуществляют федеральная служба страхового надзора (ФССН), федеральная служба по финансовым рынкам (ФСФР), федеральная антимонопольная служба (ФАС). В экономическом аспекте развитие рынка страхования в России обусловлено экономическим ростом, подъемом инвестиционной активности.

Высокая динамика роста страхового рынка, и в большей мере такое его направление, как банковское страхование, связано с развитием кредитного рынка, величиной процентных ставок, объемами кредитования и развитием банковского сектора. В социальном аспекте можно отметить, что происходящий рост благосостояния населения (определяемый ростом реальных доходов) влияет на рост потребности в страховании. В 2010–2011 годах увеличились номинальные и реальные доходы населения. По данным Росстата, реальные доходы населения РФ в 2010 г. выросли на 5,2% [5]. В связи с этим 2010 году страховые премии за счет средств граждан значительно превысили уровень 2008 года. Важной социальной тенденцией является формирование довольно значительной группы потребителей с относительно высокими доходами, заботящимися о качестве жизни, в том числе и страховании. В техническом аспекте важно подчеркнуть, что для развития страхования новейшие информационные технологии являются ключевым фактором конкурентоспособного развития. Современный этап научно-технического прогресса ознаменовывается революцией в информационных технологиях и средствах телекоммуникации, что определяет новый уровень качества услуг страхования.

Главные угрозы, определяемые макросредой, для развития страхового рынка,

в том числе и для формирования качества страховой деятельности, в России состоят в следующем. В политическом (законодательном) аспекте важно отметить низкое качество надзора за страховыми компаниями и посредниками, что провоцирует мошенничество и обман потребителей; неразвитая и устаревшая система медицинского страхования, автострахования, страхования опасных производственных объектов (ОПО). В экономическом аспекте угрозы состоят в нестабильности на мировых финансовых рынках; в возможности появления демпинга и нарастания страховых пирамид, банкротстве страховых компаний; неэффективности страхования ОПО, связанного со снижением платежеспособности самих страхователей и возможной неспособностью выплаты компенсаций в связи с рисками техногенных аварий. В социальном аспекте возможно снижение реальных доходов населения. Значительной угрозой является низкий уровень сбережений и недоверие людей к страхованию жизни в России.

Отраслевой анализ российского рынка страхования [1; 2; 4; 5] позволяет выделить следующие положительные тенденции, формирующие его потенциал и перспективные возможности, а именно: динамичный рост объема страховых премий, который по прогнозам специалистов будет продолжаться и в будущем; дифференциация и усложнение страховых услуг, развитие корпоративных видов страхования (ОПО, сельскохозяйственное страхование и др.); наличие весомого потенциала российского рынка страхования, определяемого его отставанием от развитых мировых рынков по количеству, качеству, структуре и эффективности; наличие потенциальной неиспользованной ёмкости рынка страхования (невысокого проникновения), не достигнутой даже в период бурного роста рынка страхования в 2007 г.; рост покупательского спроса и лояльности; уменьшение страховых пирамид; развитие равноправного и оптимального партнерства, введения лимитов на посредников; рост инвестиционной привлекательности страховой деятельности; развитие риск-менеджмента в страховых

компаниях.

Отрицательные тенденции, тормозящие развитие российского страхового рынка, состоят в следующем. В российских страховых компаниях наблюдается постоянно возрастающий уровень расходов на ведение страхового дела (РВД) (например, в первом полугодии 2011 года этот уровень достиг в среднем 45% [2]); низкая капитализация и, как следствие, неудовлетворительный уровень надежности; отсутствие клиентоориентированности страхового бизнеса и невысокое качество предоставления страховых услуг; нерегламентированная деятельность посредников.

Важнейшими факторами для формирования стратегического менеджмента качества являются факторы, связанные с покупателями и их предпочтениями. Покупателями (клиентами) страховых услуг выступают физические и юридические лица. Покупательский спрос во многом зависит от желания клиента обезопасить собственную деятельность, а также во многих случаях зависит от внешних требований, например, государства или посредников. В настоящее время на рынке страхования в России сила власти потребителя страховых услуг не является определяющей. Это объясняется несколькими причинами. Наиболее важной является отсутствие ориентированности российского страхового рынка непосредственно на клиента-страхователя и его собственные потребности, то есть страхование связано с некими внешними требованиями посредников и государства. Другими причинами могут выступать такие как удельный вес покупки одного покупателя, как правило, незначительный по отношению к объему услуг фирмы; продукты компаний-конкурентов достаточно стандартны. Покупательское поведение в отношении страховых продуктов характеризуется следующими тенденциями: динамикой и эластичностью спроса покупателей на продукты страхования, в зависимости от изменения доходов, объемов кредитования и культуры страхования; чувствительностью покупателей к тарифам, качеству, бренду страховых услуг; величиной

удовлетворенности и лояльности покупателей к страховым услугам.

Ведущие страховые компании начинают понимать, что влияние потребителя на деятельность страховой компании во многом определяется их удовлетворенностью и лояльностью. Компанией РОСГОССТРАХ, которая на сегодняшний момент является самой популярной на рынке страхования среди населения, проводятся исследования рейтинга брендов страховых компаний. По итогам проведенного исследования в мае–июне 2011 года 37% респондентов отдают предпочтение РОСГОССТРАХу, 9% Ресо-гарантии, 6% – Ингосстраху, 4% от общего числа респондентов знают бренд ВСК, Ресо-гарантия, МАКС и Ренессанс-страхование. Уровень удовлетворенности работой банков и страховщиков по отдельным городам исследования изменяется от 88 до 96%. В Казани, например, имеется высокий уровень удовлетворенности работой и банков, и страховщиков. А в Ростове-на-Дону, напротив, уровень удовлетворенности их работой заметно ниже среднего. Достаточно высокий процент опрошенных (37% респондентов) не намерены приобретать дополнительные страховые услуги [1].

В результате анализа макро- и микроокружения можно утверждать, что приоритетами стратегического развития на рынке страхования в России является модернизация бизнеса страховых компаний и установление новых стратегических ориентиров, основные из которых состоят в следующем: ориентация на потребителя и необходимость переориентировать свой бизнес на страхователей; разумное равноправное партнерство, с оптимальным коммиссионным вознаграждением страховым посредникам и поддержанием репутации надежного партнера; повышение рентабельности, капитализации страховой компании, формирование надежных резервов; совершенствование качества бизнес-процессов страхового дела.

Рассмотренные тенденции развития страхового рынка в России формируют предпосылки необходимости разработки и реализации стратегии качества в совре-

менных страховых компаниях, так как указанные выше ориентиры полностью соответствуют принципам всеобщего менеджмента качества (TQM) [3].

Для выбора направления стратегии качества в конкретной компании сферы услуг и, в частности, в страховых компаниях, необходимо провести стратегический внутренний анализ и SWOT-анализ. Для этого может быть использована модель самооценки организации, позволяющая определить сильные и слабые стороны ее деятельности. В результате SWOT-анализа вырабатываются стратегические альтернативы направлений развития стратегии качества в организации сферы услуг, например: инновации и инвестиции, связанные с качеством услуг, дифференциация видов услуг в зависимости от запросов клиентов, контроль качества процессов предоставления услуг; обеспечение качества на основе стандарта ИСО-9001, улучшение качеств на основе стандарта ИСО-9004, внедрение самооценки для дальнейшего совершенствования в области качества, проекты мотивации персонала для улучшения качества услуг. Выбор проектов стратегии качества должен производиться на основе экономического обоснования эффективности инве-

стиций на реализацию проектов.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Знание марок и оценка потребительских свойств страховщиков по итогам 2011 года // Росгосстрах: центр стратегических исследований: [сайт]. URL: [http://www.rgs.ru/media/CSR/Insurance\\_brands\\_2011.pdf](http://www.rgs.ru/media/CSR/Insurance_brands_2011.pdf) (дата обращения: 23.03.2012)
2. Итоги первого полугодия 2011 года на российском страховом рынке: непростой рост // Рейтинговое агентство «Эксперт Ра»: аналитический обзор. URL: [http://www.raexpert.ru/researches/insurance/insurance2011\\_1p/](http://www.raexpert.ru/researches/insurance/insurance2011_1p/) (дата обращения: 23.03.2012)
3. *Окреплов В.В.* Менеджмент качества. В 2-х т. СПб.: Наука, 2007.
4. Российский страховой рынок в 2005–2010 годах: развитие с поправкой на кризис // Рейтинговое агентство «Эксперт Ра»: аналитический обзор. URL: [http://www.raexpert.ru/researches/insurance/rusins\\_2005-2010/rusins\\_2005-2010.pdf](http://www.raexpert.ru/researches/insurance/rusins_2005-2010/rusins_2005-2010.pdf) (дата обращения: 23.03.2012)
5. Федеральная служба государственной статистики РФ: [сайт]. URL: <http://gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstat/site/main> (дата обращения: 23.03.2012)