

*Вице-президент группы «Ренессанс Страхование» Юлия Гадлиба ответила на вопросы ведущего «Коммерсантъ FM» Олега Богданова в рамках программы «Большой разговор».*

– Начнем мы, наверное, с первого полугодия. Хотя вот вы подсказали, что результаты есть только за первый квартал. Какие тенденции в страховании, в частности в автостраховании, наметились?

– Автострахование остается драйвером всего страхового рынка. По итогам 2015 года доля каско и ОСАГО составляет 46% от всего рынка страхования, то есть почти половину всего рынка. Наибольшее влияние на страховой рынок оказывает продажа новых автомобилей в России.

– Имеется в виду продажа в целом или только российские компании?

– Все вместе, все машины. По данным Ассоциации европейского бизнеса, по итогам 2015 года рынок продаж новых автомобилей сократился на 36%. И в первом квартале тренд, к сожалению, продолжился и составил почти 17%. То есть сегодня в России в месяц продается чуть больше 100 тыс. новых легковых автомобилей.

– И, соответственно, все эти люди, которые купили, должны выбрать, какой тип страхования им нужен? В 2015 году люди минимизировали свои расходы и выбирали именно ОСАГО. В этом году в первом квартале какие тенденции наметились?

– Весь рост страхового рынка 2015 года произошел за счет ОСАГО. То есть рынок страховой показал небольшой рост. Практически плюс 2% из него пришелся на рост ОСАГО, плюс почти 45% – это эффект роста тарифов. Если посмотреть по итогам первого квартала этого года, было падение рынка страхования каско на 6,5% по сравнению с первым кварталом прошлого. При этом весь страховой рынок по итогам квартала показал рост на эти 6,5%. Остался эффект тарифа по ОСАГО. Начиная с апреля этого года такого эффекта больше не будет.

Мы сравниваем квартал к кварталу. Поэтому первый квартал этого года уже на новых тарифах по ОСАГО. Мы сравниваем с первым кварталом прошлого года, где еще были прежние тарифы. Поэтому сегодня, глядя на первый квартал, мы еще видим рост страхового рынка. Во втором квартале этого уже, скорее всего, не будет.

– Какие тенденции, кстати, на второй квартал наметились?

– К сожалению, Ассоциация европейского бизнеса прогнозирует в этом году небольшое снижение. Мы надеемся, что этот прогноз подтвердится. И есть гипотеза, что мы находимся на дне. Скоро, начиная с 2017 года, возможно, начнется восстановление. Главная причина падения авторынка – это падение доходов населения.

– И что сделать, чтобы их восстановить? Когда восстановятся реальные доходы населения, от чего это зависит, от ставки рефинансирования? Какие показатели, какие инструменты здесь нужно учитывать?

– Я думаю, что это зависит не только от ставки рефинансирования. Если говорить про рынок автострахования, то во многом он может быть простимулирован дотированием автокредитования. Потому что автокредитование является серьезным драйвером роста для страхования каско.

– Это с чьей стороны должно быть дотирование?

– Со стороны банков должны быть льготные ставки по автокредиту. Это всегда очень сильно стимулирует людей обновлять свой парк, менять машины, покупать новые.

– За последние 10 лет у нас было два сложных периода – это 2008 год, когда рынок падал, и сейчас. С вашей точки зрения, когда было сложнее, и чем отличается то падение от нынешнего?

– После прошлого падения рынок достаточно быстро начал восстанавливаться, и мы видели уже восстановление продаж к 2010 году. Достаточно долго восстанавливался рынок автопродаж. И как следствие шло и автострахование. Очень сильно это изменило и ментальность многих игроков рынка. Безусловно, наверное, мы вошли в этот кризис уже более спокойными, психологически подготовленными. Но, тем не менее, это гораздо более сложно, потому что все понимают, что уже не будет такого быстрого выхода. И население гораздо сильнее потеряло в доходах. В том числе в частности очень много автодилеров с начала года закрыли свой бизнес, на нас это тоже серьезно влияет, у нас дилерский канал один из самых ключевых.

– Opel, по-моему, закрылся?

– Там много игроков, безусловно. Автопроизводители ушли с рынка. Многие игроки, например, дотировали очень серьезно в этом году, например, стоимость запчастей для того, чтобы простимулировать и стоимость автомобиля, чтобы простимулировать их покупку, и чтобы не росли тарифы на обслуживание и страхование.

– Сейчас наметились некие позитивные тенденции. В чем они заключаются?

– Я надеюсь, что мы достигли дна. Мы ожидаем, что рынок, может быть, начнет отыгрываться с 2017 года. Я убираю отсюда, естественно, ситуацию с ОСАГО, я говорю про каско, надеюсь, что будет предпринят ряд мер для того, чтобы люди начали менять свои машины, восстанавливали свою привычку покупать новые автомобили. Раньше цикл замены автомобиля был где-то три года, сегодня мы считаем, что он удлинился, и люди машину держат на протяжении 5–6 лет, и только после этого ее меняют.

– Наверное, для потребителя важен элемент прозрачности, он должен понять, какое у него будущее, какие перспективы, и тогда он начнет тратить.

– Я бы сказала, что изменилась структура того, как они их тратят. Если раньше люди покупали квартиры и машины, сегодня они, скорее, несут свои деньги в накопительное страхование жизни или на депозиты кладут.

– Но это элемент кризисный или это уже новая тенденция, к которой нужно приспособиться?

– Наш бизнес в любом случае от этого зависит, как и любой бизнес в нашей стране. И когда человек волнуется и не понимает, что с его будущим, с его работой и с его семьей, наверное, он, в первую очередь, будет заботиться о том, как гарантировать некую стабильность, а не купить новую машину. Поэтому для нашего бизнеса, в частности, было реализовано несколько проектов с розничными ключевыми игроками, мы называем это Link-проекты. Это такие встроенные API, которые вместе с нашими партнерами позволяют продавать страхование, например, с авиабилетами при покупке.

– Это как?

– При покупке билета вы заходите на сайт, выбираете билет, и там же вам предлагается купить полис страхования выезжающих за рубеж с очень интересными опциями, например, от потери багажа. Все это происходит одним кликом.

– Конкурентная борьба стала жестче, или люди стали с пониманием относиться друг к другу?

– Это очень хороший вопрос, спасибо за него. Безусловно, конкурентная борьба стала жестче. Я бы сказала, что и в дальнейшем продолжится консолидация рынка между ключевыми игроками. В основном среди топ-10, среди которых сегодня сконцентрировано около 80% всего рынка.

– А топ-10 не уменьшится до топ-5?

– Топ-10, я думаю, нет. Но есть прогноз, что к концу 2020 года останется около 100 страховых компаний. И, безусловно, конкуренция между ключевыми игроками продолжится. Несмотря на то, что сегодня конкуренция очень велика, потому что, сегодня потребитель очень чувствителен к цене и выбирает, безусловно, самое оптимальное для него предложение на рынке. И все компании, я вижу, я получаю

исследования каждый месяц, по первому кварталу все снижали цены, в отличие от роста предыдущих периодов. Они демпингуют, они повышают цены, что тоже не очень хорошо, потому что каждый год мы делаем инфляционное повышение цен. Оно зависит от того, как ведет себя корзина запчастей. Наш бизнес очень связан со стоимостью ремонтов и стоимостью запчастей. Если запчасти, которые мы покупаем в евро, у дилеров и автопроизводителей подорожали, а они, безусловно, подорожали, так как они привязаны к курсу, то мы должны проиндексировать наши тарифы на соответствующую сумму.

– Понятно. Получается разбежка, руководителям компаний трудно объяснить, что зарплату нужно так индексировать, и поэтому потребители отстают от тех, кто предлагает услуги. Реальные доходы населения продолжают снижаться, и пока этот тренд достаточно тяжелый, потому что, и розничные продажи снижаются, и реальные доходы снова упали. Здесь пока нет каких-то признаков восстановления. Без восстановления реальных доходов населения очень сложно как бы почувствовать перспективы хотя бы на ближайшие 6 месяцев, или 2 квартала.

– Компании, бизнес всегда подстраиваются под новый спрос. Изменились потребности клиентов, компания должна подстроиться, иначе она не выживет. В данном случае клиенты очень сильно стали экономить на всем, в том числе и на автостраховании. Хотя можно сопоставить риск, когда ты покупаешь один из ключевых активов, очень дорогой автомобиль, с тем, что с ним может произойти, все равно клиенты надеются, что ничего не произойдет. Тем не менее, структура потребления поменялась в сторону поиска наиболее эффективного тарифа, который предлагается на рынке. Что интересного здесь есть? Наша компания запустила с 1 марта такой интересный функционал, он впервые на российском рынке был применен, называется «Назови свою цену». Полностью изменена логика предложения для клиента. Если раньше клиент всегда вбивал свой автомобиль, все опции, которые он хочет, и в конце получал цену, и часто эта цена не устраивала его, и он уходил, начинал искать другое предложение, то мы поменяли логику. Клиент сначала называет цену, которую он готов потратить на автострахование, и под это ему формируется предложение из тех опций, которые он хочет. Получив это предложение, он может, отключая какие-то опции, видеть, как меняется цена. Очень интересная статистика: средняя цена, которая наиболее оптимальна для клиентов, – это 45 тыс. руб. И средний портрет клиента – это люди 35–45 плюс, владельцы иномарок.

– Как клиент изменился за это кризисное время?

– Основным трендом остается то, что клиент пытается найти лучшее предложение, тем не менее, новые очень интересные данные – то, что клиент перестал переходить также активно, как это было несколько лет назад, из компании в компанию. Клиент стал больше привязываться к компании, в которой он был изначально. Безусловно, это движение с обеих сторон, как и компаний, которые очень сильно работают со своей клиентской базой.

– Я это слышу от финансистов, просто от банкиров, которые работают с клиентурой, что клиенты перестали бегать из банка в банк. Это, наверное, характеристика тяжелого периода, когда клиент менее активен, меньше двигается, потому что это элемент риска для него.

– Безусловно, это элемент риска, так как клиенты теперь начинают не только в погоне за дешевизной выбирать стабильного надежного партнера в лице страховой компании, также клиенты перестают переходить из компании в компанию, потому что страховщики очень активно стимулируют пролонгироваться, как мы это называем, в нашей компании разными специальными предложениями, потому что, как и в любом бизнесе, гораздо важнее и дешевле удержать текущего уже лояльного к тебе клиента, чем искать и привлекать нового. Поэтому для нас это основной из фокусов, и сегодня мы, в том числе, очень гордимся уровнем пролонгации, который у нас есть – очень высокий.

– Это сколько? Процент какой обычно по рынку?

– Так как нет официальных данных, мне сложно на что-то сослаться.

– По своим данным?

– Думаю, что порядка 60% – это хороший уровень.

– Пролонгируется?

– Да. У нас, опять же в зависимости от каналов продаж, самый высокий уровень пролонгации в директ-канале, то есть страхование онлайн или через call-центр, там он доходит до 75% – это очень высокий уровень, потому что часть клиентов уходит, продает свои машины. Есть категория, которую мы не хотим пролонгировать, например, высокоубыточные клиенты, то есть 100% не может быть, и 75% – это очень хороший показатель.

– А выросло количество убыточных?

– Убыточных количество в нашей компании не выросло, а упало.

– Вы их просто удаляете?

– Если честно, это работа любой страховой компании – работать с убыточностью своего портфеля, мы три года с этим работаем, и я считаю, что очень эффективно и настолько улучшили уровень своей убыточности, что сегодня наш комбинированный показатель один из лучших на рынке от операционной деятельности. Очень большая работа была проделана за три последних года. Уровень убыточных клиентов компании падает, прибыльных – растет. И самое главное, что они пролонгируются, сегодня у нас впервые появились клиенты, которые пролонгируются пять лет и более.

– С точки зрения регулирования как изменилась ситуация? Все-таки у нас большие изменения в стране произошли в этом смысле.

– Я думаю, что это будет одним из главных, в том числе, драйверов рынка, потому что урегулирование очень сильно ужесточилось, стало прозрачным со стороны Центрального банка. Продолжается очень серьезное регулирование отрасли. Мы практически еженедельно, ежедневно отчитываемся по разного рода показателям, и, безусловно, это очистит, как я уже говорила, отрасль и консолидируется в крупнейших, скажем так, игроках.

– То есть вы к этому спокойно относитесь?

– Нет, я считаю, что это, наоборот, оздоровление отрасли, безусловно. Потому что до этого регулирование было не таким качественным, как сегодня. Поэтому я думаю, что это очень большой драйвер, и, в том числе, ряд инициатив, которые сегодня только догоняют, скажем, банковский сектор, например, Бюро страховых историй, по аналогии с Бюро кредитных историй, которое есть в банковском сегменте, тоже очень серьезно упростит.

– Его делают уже?

– Да, его делают. Более того, сейчас идут тестовые, скажем так, режимы с рядом крупнейших игроков, которых мы тестируем, как она работает. И я надеюсь, что где-то через два года это уже активно заработает. Это очень сильно тоже простимулирует рынок. Я думаю, что Бюро страховых историй будет одним из главных тарифных факторов, то есть, по сути, у нас будет индивидуальный тариф, как в Бюро кредитных историй, в банках при кредитовании. Мы будем оценивать скоринговым баллом наших клиентов, составляя им тариф по каско.

– Перспектива, с вашей точки зрения, на второе полугодие, основные задачи как бы вы сформулировали, если можно, коротко? Для бизнеса, для вас конкретно, для вашей компании.

– Я как топ-менеджер компании, в первую очередь, отвечаю за мой P&L, за мои продажи, за то, что мои люди будут выполнять свои KPI, что мы для акционеров достигнем тех показателей, которые нам были поставлены. Сейчас мы достаточно эффективно их выполняем и идем. Я думаю, что основной сложностью для нас на второе полугодие останется рост продаж автомобилей, и если рынок начнет постепенно восстанавливаться, я думаю, что для всего страхового рынка это будет, в том числе, оживлением, которое нас очень сильно поддержит. Плюс, мы делаем очень большую ставку не только на автострахование, а на так называемые cross-sale и upsale наших клиентов, это очень серьезный драйвер тоже роста для многих страховых компаний, в частности, автострахование во многих компаниях не прибыльно и является продуктом входа, на котором потом вы продаете более прибыльные и интересные виды, предлагая их вашим клиентам. Для нас автострахование прибыльно как таковое, оно продолжит оставаться нашим главным фокусом и ключевым бизнесом, мы очень хорошо научились им управлять, но, тем не менее, наша задача, чтобы наши клиенты приводили своих членов семей, оставались с нами и покупали больше автомобилей.



Источник: [Коммерсантъ FM](#), 30.06.16

Автор: [Богданов О.](#)