

# МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ЦИФРОВОЙ ЗРЕЛОСТИ СТРАХОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В СЕГМЕНТЕ ДОБРОВОЛЬНОГО МЕДИЦИНСКОГО СТРАХОВАНИЯ

ИСАЕВ Дмитрий Витальевич

аспирант

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова

г. Москва, Россия

*В статье рассматриваются подходы к оценке цифровой зрелости организаций. Рассматривается структура моделей цифровой зрелости, общие параметры, которые встречаются в подобных моделях. Выявлены общие недостатки моделей оценки цифровой зрелости. Автором предложен многокомпонентный подход к оценке цифровой зрелости страховых организаций в сегменте добровольного медицинского страхования по пяти направлениям, который ориентирован на оценку уровня цифровой зрелости бизнес-процессов взаимодействия с клиентами.*

**Ключевые слова:** страхование, цифровая зрелость, медицинское страхование, цифровизация, страховые организации.

Цифровизация стала значимым явлением как для крупных, так и для малых и средних предприятий. Актуальность темы исследования обусловлена значимостью оценки цифровой зрелости бизнес-процессов предприятия для обеспечения разработки комплексной стратегии цифровой трансформации [2, с. 441].

Первые методы оценки цифровой зрелости появились в начале 2010-х годов [1, с. 2545]. Модель цифровой зрелости представляет набор различных инструментов, которые позволяют оценить управленческую компетентность организации, а также улучшить важнейшие факторы, ведущие к достижению поставлен-

ных целей. Эта модель имеет фундаментальное значение для руководителей, поскольку позволяют им понять, что нужно улучшить в организации и в каких областях. Модель цифровой зрелости должна включать: показатели для аудита и сравнительного анализа, показатели уровня прогресса в достижении цифровизации.

При анализе характеристик различных моделей цифровой зрелости можно выделить некоторые общие черты, которые следует учитывать при создании таких инструментов:

- 1) объект оценки – могут включать технологии, системы, персонал, управление проектами и т.д.;
- 2) уровни – состояние зрелости оцениваемого объекта;
- 3) принципы зрелости – существует два типа моделей зрелости: непрерывная модель, которая оценивает средний уровень, достигнутый в различных аспектах и поэтапная модель, в которой для перехода организации на более высокий уровень зрелости необходимо достичь всех элементов заданного уровня;
- 4) тип оценки – качественная (оценка результатов интервью) или количественная (шкала).

Следует отметить, что цифровая трансформация по-разному влияет на организацию в зависимости от отрасли. Организации, ориентированные на клиента и работающие по модели В2С (бизнес для клиента-физического лица), быстрее и сильнее подвержены влиянию цифровой трансформации, чем организации, работающие по модели В2В (бизнес для бизнеса). Это оказывает значительное влияние на сравнительный анализ результатов, полученных в ходе оценки цифровой зрелости [4; 6].

Результаты исследования, представленные Зубеком и Саймоном [9, с.12], показывают, что большинство моделей оценки цифровой зрелости обладают следующими характеристиками: оценка проводится в различных областях/измерениях, в некоторых моделях области дополнительно подразделяются на подобла-

сти; уровни оценки логически выстроены от самого низкого до самого высокого. У каждого уровня есть своё название и характеристики, определяющие требования необходимые для достижения определённого уровня в конкретной области.

В то же время исследование Шуммахера [8, с.163] показывает, что большинство моделей оценки цифровой зрелости являются комплексными. В рамках этого подхода автор предлагает многомерные концептуальные модели зрелости, которые определяют текущий и целевой уровни зрелости. Также встречаются модели цифровой зрелости, которые характеризуются специализированным подходом. В этих моделях область оценки зрелости строго определена, например, с точки зрения оценки зрелости: наукоёмких бизнес-процессов, цифровых информационных систем, использования больших данных или логистики.

Согласно исследованию группы, ученых [7, с.8], модели оценки цифровой зрелости часто характеризуются следующими недостатками: многим моделям цифровой зрелости не хватает необходимой методологической строгости, поскольку они носят скорее практический, чем академический характер; большинство моделей цифровой зрелости оценивают области, которые не были проверены эмпирически, что вызывает вопросы об их актуальности и соответствии потребностям организации; многие модели цифровой зрелости основаны на предположении о линейной эволюции, происходящей в процессе цифровой трансформации, и игнорируют отраслевые и организационные особенности.

В рамках оценки цифрой зрелости сегмента добровольного медицинского страхования страховой организации автором предлагается производить оценку следующих параметров: взаимодействие с клиентами на этапе продаж, взаимодействие с клиентами на этапе урегулирования страхового случая [3], функциональные возможности мобильного приложения, цифровой маркетинг, операционные результаты. При этом объектом оценки выбрано добровольное медицин-

ское страхование (далее – ДМС) для физических лиц поскольку именно этот продукт имеет более стандартизированные условия, в отличие от ДМС для юридических лиц.

В модели цифровой зрелости ДМС предлагается оценивать критерий по каждому блоку. В таблице 1 представлены блоки и в каждом блоке представлены критерий оценивания. По результатам оценки критериев получается итоговый балл по каждому по блоку. Итоговая модель оценки цифровой зрелости страховой организации в сегменте ДМС включает баллы каждого блока с учетом удельного веса блока (0,2), таким образом, итоговый балл определяющий уровень цифровой зрелости рассчитывается по формуле средней арифметической взвешенной (сумма баллов по блоку умноженная на удельный вес блока).

Таблица 1

**МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ЦИФРОВОЙ ЗРЕЛОСТИ СТРАХОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ  
В СЕГМЕНТЕ ДМС**

Критерий	Оценка
<b>Блок «Взаимодействие с клиентами на этапе продаж»</b>	
Приобретение полиса на сайте страховой организации	При наличии возможности – 1 балл; При отсутствии возможности – 0 баллов
Приобретение полиса в мобильном приложении страховой организации	
Приобретение полиса на финансовых маркетплейсах	
Итоговая оценка по блоку	От 0 до 3 баллов
<b>Блок «Взаимодействие с клиентами на этапе урегулирования страхового случая»</b>	
Запись на прием к врачу на сайте (в личном кабинете)	При наличии возможности – 1 балл; При отсутствии возможности – 0 баллов
Запись на прием к врачу в мобильном приложении	
Онлайн-консультаций с врачом	
Итоговая оценка по блоку	От 0 до 3 баллов
<b>Блок «Функциональность мобильного приложения»</b>	
Хранение медицинской информации (справки, анализы, направления, заключения)	При наличии функционала – 1 балл; При отсутствии функционала – 0 баллов
Функционал поддержки здорового образа жизни (шагомер, рекомендации по питанию, калькулятор калорий и др.)	
Онлайн-консультаций с врачом в мобильном приложении	
Возможность вызова скорой медицинской помощи	
Наличие чат-бота	

Итоговая оценка по блоку	От 0 до 5 баллов
Блок «Цифровой маркетинг»	
Наличие функционирующей группы в социальной сети VK	При наличии функционала – 1 балл; При отсутствии функционала – 0 баллов
Наличие функционирующего канала в мессенджере Telegram	
Наличие функционирующего канала в Youtube	
Наличие новостной ленты на сайте страховой организации	
Итоговая оценка по блоку	От 0 до 4 баллов
Блок «Операционные результаты»	
Доля посреднических продаж посредством электронного обмена информацией	Менее 5% – 0 баллов От 5 до 10% – 1 балл; От 10% до 25% – 2 балла; От 25% до 50% – 3 балла; От 50% до 75% – 4 балла; От 75% до 100% – 5 баллов.
Итоговая оценка по блоку	От 0 до 5 баллов

Источник: составлено автором.

Интерпретацию результатов оценки цифровой зрелости предлагается производить в соответствии со шкалой цифровой зрелости, которая включает в себя группировку страховых организаций по четырем уровням цифровой зрелости:

1. Отстающие (традиционные) (менее 1,5 баллов). Низкий уровень цифровизации страховой организации. Отдельные инновационные проекты реализуются, но на локальном уровне. Цифровая трансформация не является приоритетом в изменениях, реализуемых в организации. Компания не нацелена на использование цифровых технологий при взаимодействии с клиентами.

2. Начинающие (1,5–2,49 баллов). Страховая организация начинает процесс изменений, направленных на цифровую трансформацию. Внедряются ИТ-инструменты. Процессы в компании стандартизированы, а основные бизнес-процессы переведены в цифровой формат. Традиционные подходы к прямым продажам и урегулированию убытков превалируют над цифровыми.

3. Развивающиеся (2,5–3,49 баллов). Страховая организация ориентирована на рост за счёт цифровой трансформации. Активно развиваются мобильные приложения / социальные сети/ процесс продаж базовых продуктов ДМС стандартизирован. Однако компания не до конца интегрировала цифровые решения.

4. Цифровые лидеры (3,5–4 баллов). Страховая организация достигла высокого уровня цифровой трансформации. В области автоматизации процессов используются современные технологические решения. Эти решения основаны на интегрированных ИТ-платформах, которые поддерживают все процессы, осуществляемые в компании в области ДМС. Компания осуществляет продажи и урегулирование страхового случая посредством электронного обмена информацией. Имеет мобильное приложение с широким функционалом.

Итак, если страховая организация хочет показывать высокие операционные результаты на все более цифровизирующемся страховом рынке, ей необходимо постоянно соответствовать меняющимся тенденциям, справляться с чрезвычайно динамичной и конкурентной бизнес-средой [5, с.52]. Цифровая трансформация привела к быстрому преобразованию бизнес-среды, которая открывает все новые возможности для развития. Наряду с этим, для страховых организаций крайне важно справляться с вызовами и рисками цифровизации, чтобы добиться оптимальной отдачи от своих цифровых инициатив. Решение о том, как реализовать цифровую трансформацию, является долгосрочным для страховой организации и должно находить отражение в её стратегии развития. Для мониторинга уровня цифровизации бизнес-процессов страховой организации на переходном этапе автором предложена модель оценки цифровой зрелости.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Кричевский М.Л., Мартынова Ю.А., Дмитриева С.В. Оценка цифровой зрелости предприятия // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Т. 12, №4. – С. 2545–2560. – DOI 10.18334/vines.12.4.116786

2. Курлов В.В., Косухина М.А., Курлов А.В. Модель оценки цифровой зрелости промышленного предприятия // Экономика и управление. – 2022. – №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-otsenki-tsifrovoy-zrelosti-promyshlennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 25.04.2025).
3. Сабитов К.Т., Исаев Д.В. Возможности искусственного интеллекта в страховании [Электронный ресурс] // Столыпинский вестник. – 2024. – Т. 6, № 9. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-iskusstvennogo-intellekta-v-strahovanii> (дата обращения: 25.04.2025).
4. Deloitte Digital Maturity Model: Achieving Digital Maturity to Drive Growth: [Электронный ресурс] / Deloitte Development LLC. – Режим доступа: URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/digital-maturity/digital-maturity-pivot-model.html> (дата обращения: 17.05.2025)
5. Johnson M.W., Christensen C.M., Kagermann H. Reinventing your Business Model // Harvard Business Review. – 2008. – №12. – p. 50-59.
6. PWC Global Industry 4.0 Survey: Industry 4.0: Building the Digital Enterprise: отчет // PricewaterhouseCoopers. – URL: <https://www.pwc.com/id/en/CIPS/assets/industry-4.0-building-your-digital-enterprise.pdf> (дата обращения: 20.05.2025).
7. Remane G., Hanelt A., Wiesboeck F., Kolbe L. Digital Maturity in Traditional Industries – An Exploratory Analysis. In Proceedings of the 25th European Conference on Information Systems (ECIS), Guimarães, Portugal, 5–10 June 2017.
8. Schumacher A., Erol S., Sihm W. A Maturity Model for Assessing Industry 4.0 Readiness and Maturity of Manufacturing Enterprises. Procedia CIRP. – 2016. – №52. – p. 161–166.
9. Zoubek, M., Šimon, M. Evaluation of the Level and Readiness of Internal Logistics for Industry 4.0 in Industrial Companies // Applied Sciences. – 2021. – Vol. 11, №13. – p. 6130.

**A MODEL FOR ASSESSING THE DIGITAL MATURITY  
OF INSURANCE COMPANIES IN THE VOLUNTARY HEALTH**

## INSURANCE SEGMENT

**ISAEV Dmitry Vitalievich**

Graduate student

Plekhanov Russian University of Economics

Moscow, Russia

The article discusses approaches to assessing the digital maturity of organizations. The structure of the digital maturity model and the general parameters found in such models are considered. The general disadvantages of the digital maturity assessment models of the audit and analytical organizations under consideration have been identified. The author suggests a multicomponent approach to assessing the digital maturity of insurance organizations in the voluntary health insurance segment in five areas, which is focused on assessing the level of digital maturity of business processes of interaction with customers.

**Keywords:** insurance, digital maturity, health insurance, digitalization, insurance organizations.

© Д.В. Исаев, 2025