

# Денис Кузавлев

ИИ в урегулировании



# Типы компаний



Денис  
Кузавлев

AI-native

AI-forward

Legacy

# Типы компаний: Legacy



Денис  
Кузавлев

## Legacy

Традиционная организация, которая была основана и построила свою операционную модель, ИТ-инфраструктуру и корпоративную культуру до наступления цифровой эры и эры искусственного интеллекта.

Бизнес-процессы исторически оптимизированы под физические активы, человеческий труд и аналоговые или ранние цифровые системы

## Основные черты

1. Унаследованная ИТ-инфраструктура:
  - использование систем, мейнфреймов и программного обеспечения, которое разрабатывалось десятилетия назад (например, COBOL на мейнфреймах).
  - высокая связанность модулей: изменение в одной части системы может сломать другую.
  - сложность и высокая стоимость интеграции с современными облачными сервисами и API.
2. Бюрократизация и иерархичность
  - Многоуровневое согласование: Решения принимаются медленно, проходя через длинные цепочки руководителей.
  - функциональные колодцы (Silos): Отделы существуют изолированно. Маркетинг не делится данными с продажами,
  - бумажный документооборот: Значительная часть процессов все еще требует физических подписей, печатей и личного присутствия.
3. Человеко-центричный (а не процессо-центричный) подход к рутине
  - высокая доля ручного труда в повторяющихся операциях (ввод данных из бумаг в систему, сверка отчетов в Excel).
  - ключевые знания хранятся в головах сотрудников (если человек уходит — процесс останавливается), а не в цифровых базах знаний.
4. Отношение к данным (Data as a Byproduct)
  - данные собираются хаотично, как «побочный продукт» деятельности, а не как стратегический актив.
  - низкое качество данных: дубликаты, ошибки, «мусор» на входе.
  - данные часто хранятся в неудобных для анализа форматах (сканы, PDF, бумага).
5. Сопротивление изменениям (Inertia)
  - культурное: Установка «работает — не трогай». Страх перед новыми технологиями (особенно перед ИИ) как перед угрозой для устоявшихся рабочих мест.
  - бизнес-модель: Компания может быть слишком успешна в текущей модели, чтобы тратить ресурсы на «эксперименты».

# Типы компаний: AI-forward



Денис  
Кузавлев

## AI-forward

Существующий бизнес (часто уже прошедший цифровую трансформацию), который активно внедряет ИИ в ключевые процессы, но чья базовая архитектура и культура всё ещё несут в себе черты legacy-прошлого.

Это «гибрид» или «мостик» между старым миром и миром, рожденным с ИИ.

## Основные черты

1. Гибридная инфраструктура
2. У них всё еще есть тяжелые legacy-системы (например, старая ERP или SAP), но они активно строят вокруг них «обертки» из современных сервисов и микросервисов с ИИ. Они не могут отказаться от старой базы данных, но научились выгружать из нее данные в современные data lakes (озера данных) для анализа.
3. ИИ как «ускоритель», а не ДНК
4. В AI-native компании без ИИ продукт не работает. В AI-forward компании ИИ делает существующий продукт лучше и быстрее.

# Типы компаний: AI-native



Денис  
Кузавлев

## AI -native

Компания, изначально построенная на ИИ — бизнес-модель, операционные процессы и продукты с нуля спроектированы вокруг технологий искусственного интеллекта.

ИИ здесь — не функция или инструмент оптимизации, а фундамент существования бизнеса

## Основные черты

1. ИИ как основа продукта (Core Product): услуга не может существовать без ИИ.
2. Внедрена автоматизация операций (AI-driven Operations): внутренние процессы (маркетинг, разработка, поддержка) завязаны на агентных системах и моделях машинного обучения, а не на ручном труде людей с CRM.
3. Непрерывное обучение (Data Flywheel): чем больше пользователей пользуются продуктом, тем больше данных получает компания, и тем умнее становится ее ИИ (так называемый «эффект маховика»).
4. Отсутствие «Legacy» (Наследства): у таких компаний нет устаревших систем (legacy code), которые тормозят внедрение новых технологий. Они сразу пишут код под API больших языковых моделей (LLM)

# Типы компаний



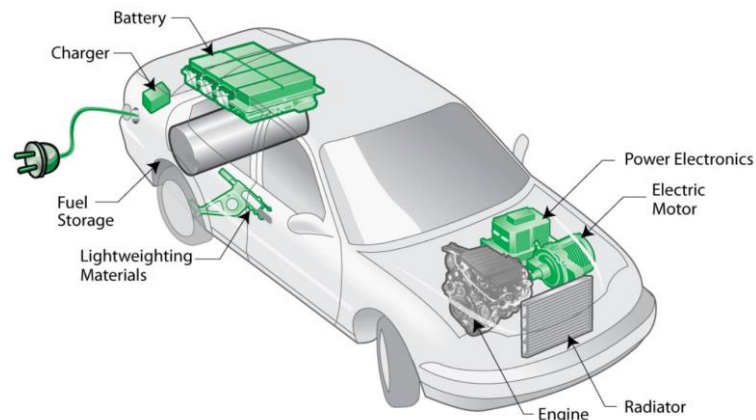
Денис  
Кузавлев

Legacy



Конный экипаж

AI-forward



Гибридный автомобиль (Toyota Prius) — есть и бензиновый двигатель (старые процессы), и электромотор (ИИ), работающие в связке

AI-native



Электромобиль Tesla — спроектирован вокруг батареи (данных) и софта (ИИ) с нуля

# Малый и средний бизнес о страховании



Денис  
Кузавлев

## Малый и средний бизнес не видит ценности страхования

«Непонятно, что может случиться»

«Страхование – это сложно»

«Сложно, не хочу с этим разбираться»

-----

**непонятно**

«Непонятно, что может случиться»

«Страхование – это сложно»

«Сложно, не хочу с этим разбираться»

-----

**дорого и бесполезно**

**Кризис  
доверия  
клиента к  
страхованию**

Рынок корпоративного страхования стагнирует уже 10 лет

- CAGR рынка: 6%, среднегодовая инфляция: 7%;
- Продажи «руками» увеличивают расходы и не дают роста клиенткой базы

**- 1% в год**

# Куда должен идти рынок?



Денис  
Кузавлев

Рынок страхования малого и среднего бизнеса – клиентов, которые не страхуются, имеет потенциал – 0,5-1 трлн. рублей страховой премии

Ключ к этому рынку:

- понятность продукта клиенту
- цифровой клиентский путь
- быстрое и умное урегулирование убытков



**Денис  
Кузавлев**

**Как сделать урегулирование убытков  
простым и понятным?**

# Что нужно сделать чтобы клиент получил возмещение



Денис  
Кузавлев

- Признание события страховым по договору страхования (исключения, квалификация события, причинно-следственная связь с ущербом ...
- Признание имущественного интереса (долевое владение, интерес в сохранности, небрежность ...
- Определение величины ущерба на момент происхождения события. (амортизация, восстановительная стоимость, ...
- Определение размера возмещения на момент выплаты. (пропорция, лимитирование по полису, согласование с СК действий/расходов ...
- Определение виновных (деловой оборот, суброгация, пени и неустойки ...
- **Плюс бесконечный открытый список документов**

в результате  
урегулирование  
убытков  
становится  
сложным и  
непонятным,  
снижая доход  
страховщика

# Анализ портфеля (профиля) по страховой сумме полиса



Диапазон Ссумм (млн.руб)	К-ВО полисов (шт)	доля в портфеле (%)	доля в ответственн ости (%)	доля в премии нетто(%)	кол-во событий (шт)	доля событий(%)	доля в возмещени и (%)	ср. размер возмещения (руб)	
-	25	47 800	59,7	1,8	3,1	2 390	54,1	2,9	184 508
25	50	12 200	15,2	1,5	2,5	671	15,2	2,3	529 007
50	75	7 170	9,0	1,4	2,2	430	9,7	2,0	714 070
75	100	4 190	5,2	1,3	2,0	272	6,2	1,6	905 926
100	1 000	4 780	6,0	8,9	12,2	335	7,6	8,7	3 953 751
1 000	2 000	2 110	2,6	13,1	16,9	158	3,6	9,2	8 816 780
2 000	4 000	717	0,9	7,2	8,7	57	1,3	2,7	7 140 697
4 000	6 000	445	0,6	7,9	8,8	38	0,9	1,6	6 288 458
6 000	8 000	203	0,3	5,1	5,3	18	0,4	0,9	7 108 444
8 000	10 000	143	0,2	4,6	4,4	14	0,3	7,4	82 097 103
10 000	20 000	113	0,1	6,3	5,4	11	0,3	9,4	125 441 904
20 000	30 000	66	0,1	5,7	4,4	7	0,2	7,9	172 145 143
30 000	и выше	153	0,2	35,1	24,2	17	0,4	43,4	390 421 231
<b>ИТОГО</b>	<b>80 090</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>4 419</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>		

Большая часть убытков характерна для полисов с невысокой (до 50 млн.руб) страховой суммой – **99,2%** . При этом доля таких событий в возмещении – **39,4%**

# Анализ портфеля (профиля) по размеру убытка



Денис  
Кузавлев

Диапазон убытков (млн.руб)	кол-во событий (шт)	доля событий(%)	доля в возмещении (%)	ср. размер возмещения (руб)
0	0,3	2534	60,3	642 189
0,3	1	1022	23,9	910 044
1	10	815	14,6	5 026 569
10	30	7	0,2	19 044 967
30	50	6	0,1	40 055 811
50 и выше	35	0,8	45,2	231 819 856
<b>ИТОГО</b>	<b>4 419</b>	<b>100,0</b>	<b>100</b>	

95% убытков меньше 10 млн. руб

**1 категория** (убытки до 1 млн) – упрощенное урегулирование.

- **Документы:** Заявление по форме СК, Документы компетентных органов, affidavit

**2 категория** (убытки до 20 - 30 млн) – закрытый список.

- **Документы:** Заявление по форме СК, Документы компетентных органов, расчет суммы возмещения, affidavit

**3 категория** (убытки до 50 млн) – необходимое и достаточное урегулирование.

- **Документы:** Заявление по форме СК, Документы компетентных органов, расчет суммы, документы для RE, affidavit

# Упрощаем урегулирование по набору документов (1/2)



Денис  
Кузавлев

## Правоустанавливающие документы:

- Учредительные документы ЮЛ: **устав**, свидетельства о регистрации, лицензии.
- Подтверждения полномочий: протоколы собраний, приказы, штатные расписания, должностные инструкции, паспорта выгодоприобретателей, карточки образцов подписей.

## Наличие и стоимость имущества (имущественный интерес):

- Бухгалтерский учет: **инвентарные карточки (ОС-6)**, договоры купли-продажи, накладные (ТОРГ-12), счета-фактуры, платежные поручения. Акты ввода в эксплуатацию (ОС-1, ОС-16). баланс (Ф-1 и Ф-2) на последнюю отчетную дату, справки из банков об остатках
- Инвентаризация: **Инвентаризационные описи (ИНВ-3)**, сличительные ведомости, фото и видео-материалы, реестры.
- Страховая сумма и страховая стоимость: Отчет об оценке рыночной стоимости, платежные поручения об уплате премии. Сюрвейерские и экспертные заключения.

# Упрощаем урегулирование по набору документов (2/2)



Денис  
Кузавлев

## Техническая документация и допуски (интерес в сохранности):

- Проектная и разрешительная документация: **разрешение на ввод в эксплуатацию**, поэтажные планы БТИ
- Обслуживание: **договоры на тех. обслуживание систем охраны, сигнализации, пожарных, электро и т.д.** Акты выполненных работ и ТО, журналы поверок.
- Менеджмент: приказы на ответственных за противопожарную, охрану труда, графики дежурств, договоры с ЧОП, реестр событий на пульте охраны.
- Документы о событии: Заявление по форме, приказы о создании комиссий по расследованию, акты расследований с объяснительными сотрудниками.
- Документы компетентных органов: **Справки МЧС (ГПН), постановления о возбуждении/отказе УД, постановления о признании потерпевшим, постановления участкового/дознателя, протокол осмотра места происшествия, справки Гидромета.**
- Оценка ущерба, расчет убытка и размера возмещения:
- Дефектовочные документы: **восстановительные сметы**, отчеты экспертов, калькуляции затрат на восстановление, коммерческие предложения подрядчиков, договоры подряда, запросы к страховщику на согласие/подтверждение, **акты списания (ОС-4)**, решения коллегиальных органов (комиссий) страхователя.

# Радикальное упрощение – новый принцип урегулирования убытков



Денис  
Кузавлев

Внедряем принцип «Utmost good faith» ( лат. uberrimae fidei) — принцип наивысшей добросовестности, «всегда доверяй партнеру по договору до того момента, пока не появилось основание этого не делать».

Заявление страхователя об убытке, справка из компетентных органов + **Affidevit** – от лат. affido — «клятвенно удостоверяю») — в праве Великобритании и США письменное показание или заявление лица, которое, при невозможности его личной явки, даётся под присягой и удостоверяется нотариусом или иным уполномоченным должностным лицом.

Affident - документ, в котором страхователь подтверждает свою ответственность (включая возможную уголовную по 159ч5 УКРФ), с перечислением сделанных действий, внимательных проверок, точных расчетов, дополняется разделом о предоставлении всех вышеперечисленных документов по возможному запросу.

определением ВС РФ, «крупный» ущерб (1 млн.руб) - отягчающее обстоятельство по экономическим статьям УК. Для ФЛ и должностных лиц, это наказание в виде ограничения свободы.

# Использование AI в урегулировании убытков (1/3)



**Денис  
Кузавлев**

Страна	Страховая компания / Платформа	Продукт страхования (детально: что страхуем, риски, аудитория)	Клиентский путь в процессе урегулирования убытков	Роль AI и архитектура платформы	Финансовый эффект
Китай	PICC (People's Insurance Company of China) через дочернюю IT-компанию	<p>Продукт: Универсальное страхование, включая медицинское и коммерческое (имущество, грузы, ответственность).</p> <p>Риски: Любые страховые случаи, требующие подтверждения финансовыми документами (счета из больниц, акты выполненных работ, транспортные накладные, чеки).</p> <p>Аудитория: Массовый розничный рынок (физлица) и корпоративные клиенты (B2B), которым нужно быстро возместить траты.</p>	Клиент (физлицо или бухгалтер компании) загружает фото или скан документа через мобильное приложение PICC, WeChat или веб-портал. Система принимает документ и запускает процесс автоматической проверки.	<p>Роль AI: Сквозная обработка изображений документов. Мультиязычная большая языковая модель выполняет контроль качества (четкость фото), препроцессинг (поворот, обрезка), классификацию (определяет тип документа из 40+ видов) и извлекает структурированные данные (сумма, дата, назначение платежа).</p> <p>Архитектура: «Гибридный интеллект» — сложные задачи (смысловый анализ) уходят на LLM, а простые (быстрое распознавание шаблонов) обрабатываются малыми моделями для экономии ресурсов.</p>	<p>С 2025 года технология обработала более 100 млн операций.</p> <p>Кратное сокращение времени ручной обработки документов и повышение точности ввода данных.</p>
ЮАР	MUA Insurance Acceptances	<p>Продукт: Специализированное страхование (Specialty insurance) для бизнеса.</p> <p>Риски: Профессиональная ответственность (врачей, юристов, IT-консультантов), ответственность директоров (D&amp;O), финансовые риски (кибератаки, мошенничество сотрудников), строительно-монтажные риски.</p> <p>Аудитория: Юридические лица (B2B), малый, средний и крупный бизнес, которому нужна нестандартная страховая защита.</p>	Представитель компании отправляет email с документами по убытку. Agentic AI перехватывает письмо, классифицирует его и маршрутизирует конкретному специалисту (аджастеру), минуя общий отдел входящей корреспонденции.	<p>Роль AI: Автоматическая классификация входящих сообщений и вложений. Система определяет тип убытка (например, претензия к качеству ПО или судебный иск к директору), срочность и направляет задачу аджастеру, учитывая его текущую загрузку и специализацию.</p> <p>Архитектура: «Agentic AI» (ИИ-агенты) + Intelligent Document Processing (IDP) на базе GenAI.</p>	<p>Сквозная автоматизация (Straight-Through Processing) достигла 70% (против среднерыночных 30%). Точность AI-решений превышает 98%.</p>

# Использование AI в урегулировании убытков (2/3)



**Денис  
Кузавлев**

Страна	Страховая компания / Платформа	Продукт страхования (детально: что страхуем, риски, аудитория)	Клиентский путь в процессе урегулирования убытков	Роль AI и архитектура платформы	Финансовый эффект
Корея	DB Insurance	<p>Продукт: комбинированное страхование, включающее имущество, авто (кроме водителей) и ответственность.</p> <p>Риски: Различные инциденты, требующие разъяснения порядка действий.</p> <p>Аудитория: Физические лица, которым нужна консультация на первом этапе страхового случая.</p>	Клиент сообщает о страховом случае через приложение или сайт. На первом этапе с ним общается не оператор, а AI-ассистент, который дает пошаговые инструкции.	Роль AI: Внедрение платформы с разговорным AI-ассистентом, который предоставляет инструкции в зависимости от ситуации, автоматизирует ответы на рутинные запросы и помогает в сборе первичных документов.	Ускорение выплат по претензиям. Выявление попыток мошенничества (например, подделка медицинских справок).
Глобально	Aon Claims Copilot	<p>Продукт: Коммерческие риски (имущество, ответственность, грузы, D&amp;O, финансовые линии).</p> <p>Риски: Широкий спектр бизнес-рисков, требующих сложного урегулирования и координации между несколькими страховщиками.</p> <p>Аудитория: Крупные корпоративные клиенты (B2B) Aon по всему миру.</p>	Клиент (корпоративный страхователь) через защищенный портал отслеживает статус урегулирования своего сложного убытка в режиме реального времени. Видит, на каком этапе находится выплата.	Роль AI: Аналитика в реальном времени для выявления трендов убытков, сравнение скорости выплат разных страховщиков с бенчмарками, оценка эффективности урегулирования. Помощь аджастерам Aon в ведении дела. Архитектура: Единая интегрированная цифровая платформа, объединяющая данные по всем продуктам и этапам урегулирования. Используется командой из 1800 специалистов в 50+ странах.	Повышение скорости реакции на заявления, снижение нагрузки на контакт-центр, улучшение клиентского опыта за счет консистентного сопровождения.

# Использование AI в урегулировании убытков (3/3)



**Денис  
Кузавлев**

Страна	Страховая компания / Платформа	Продукт страхования (детально: что страхуем, риски, аудитория)	Клиентский путь в процессе урегулирования убытков	Роль AI и архитектура платформы	Финансовый эффект
Япония (пример)	Tokio Marine	Продукт: Все виды страхования, включая коммерческие (имущество, ответственность). Риски: Неправильная оценка рисков на этапе андеррайтинга, ведущая к убыткам. Аудитория: Прямой эффект для компании, косвенно — для всех клиентов (более точные тарифы).	Этап андеррайтинга (оценка риска до заключения договора). Система анализирует демографические и бизнес-данные для точной оценки риска и соответствия продуктов, что снижает вероятность будущих убытков.	Роль AI: Использование Deep Research от OpenAI для анализа больших массивов данных (демография, бизнес-показатели) и их сопоставления с продуктами компании для улучшения андеррайтинга. Архитектура: Интеграция LLM (OpenAI) в процессы оценки рисков.	Сокращение жизненного цикла убытка. Повышение точности выплат. Максимизация возмещений для корпоративных клиентов.
Глобально	Gallagher (через Vanguard Tech)	Продукт: Морское страхование, страхование грузов (marine cargo). Риски: Угон/пиратство, повреждение груза из-за шторма, посадка на мель, военные действия. Аудитория: Компании-судовладельцы, грузовладельцы, логистические операторы (B2B).	Проактивный мониторинг судов в рейсе. При обнаружении опасности на маршруте система предупреждает капитана и страховщика для изменения курса, предотвращая убыток до того, как он произошел.	Роль AI: Платформа Digital Guard сканирует маршруты судов в реальном времени, выявляя потенциальные угрозы (пиратские зоны, штормы, военные конфликты). Это проактивное снижение риска, а не реагирование на убыток. Архитектура: Платформа мониторинга на базе AI, интегрированная с данными о судоходстве и глобальными рисками.	Снижение количества спорных убытков. Повышение точности ценообразования и соответствия продуктов реальным рискам клиентов.

# Денис Кузавлев

Спасибо за внимание!

