Как Generalli PPF удалось собрать почти миллиард на страховании от безработицы

Когда в разгар кризиса компания «Дженерали ППФ Общее страхование» выводила на рынок продукт по страхованию на случай потери работы, многие топы российских компаний сильно сомневались, что новинка может иметь успех. Тем не менее, за пять месяцев продаж компания подписала более полумиллиарда рублей премии. О том, каким образом удалось взять такую высоту, нашему журналу рассказывает Ленка Грушкова, Член Совета Директоров ООО «Дженерали ППФ Страхование жизни»

«Современные страховые технологии»: *Ленка, расскажите, пожалуйста, как проходило внедрение продаж полисов на случай потери работы? Сколько партнеров сейчас работает с компанией в рамках этого проекта?*

Ленка Грушкова: Проект по выводу на российский рынок страхового продукта на случай потери работы был запущен в

первой половине 2009 года. Это было частью антикризисного пакета нашей компании: стояла задача поддержать банковский сегмент портфеля, который, естественно, во время кризиса несколько сократился.
Реализация проекта проходила в два этапа. Первый начался в мае 2009 года, когда мы вместе с «Хоум Кредит энд Финанс Банком» начали пилотные продажи продукта. Затем к проекту присоединились и другие наши партнеры, в том числе, «Почта России» и точки продаж на площадях магазинов «Эльдорадо». Сейчас, когда мы оценили эффективность проекта, ведутся переговоры с рядом крупных банков о его внедрении.

ССТ: *Расскажите, пожалуйста, подробнее о самом продукте.*
Л.Г.: Ядром продукта послужили программы нашей финансовой группы, которые реализуются в других странах. К основе мы добавили местную систему документов, подтверждающих страховой случай, то есть, потерю работы по причинам, которые предусмотрены полисом. В результате получили модификацию продукта для российского рынка.
К сожалению, статистика по уровню безработицы в том качестве, которое нам было нужно, недоступна. Поэтому мы оценивали общую статистику.
Тариф отражает не только количество потенциальных получателей страховой выплаты, но, как я уже сказала, и операционные расходы. Кроме того, он учитывает систему коммуникаций с клиентом, которая применяется нашей компанией по лайфу. Остальные составляющие тарифа российского продукта отличаются от составляющих тарифа аналогичных продуктов для других стран: Россия большая, статистика выплат страховых сумм только формируется, система оформления другая, партнерские отношения тоже другие.

ССТ: *С какими трудностями пришлось столкнуться при внедрении проекта? Как вы их преодолели?*
Л.Г.: Продажи продукта по страхованию от потери работы были запущены через non-life компанию, которая до последнего времени называлась ООО СК «СтэнсИнвест». Эта компания вошла в группу Дженерали ППФ в России совсем недавно, в конце 2008 года, а до этого она не вела никакого бизнеса, и на рынке ее не знали. Напротив, компания по страхованию жиз-

ни нашей группы – ООО «Дженерали ППФ Страхование жизни» – активный игрок, постоянно входящий в число лидеров рынка.

Для наших партнеров было психологической проблемой начать сотрудничество с небрендовой, никому не известной компанией. В декабре 2009 года ООО «СК СтэнсИнвест» было переименовано в ООО «Дженерали ППФ Общее страхование» и получило, таким образом, международный бренд. Мы уверены, что в такой ситуации развивать бизнес non-life и, в частности, продавать продукт по страхованию от потери работы будет значительно проще.

Кроме того, у нас были опасения, что при запуске проекта может пострадать другая линия нашего бизнеса – страхование от несчастного случая для заемщиков кредитов – поскольку оба продукта могут предлагаться одновременно. Мы боялись, что продукт по страхованию от потери работы «оттянет» на себя существенную часть страховой премии, думали, что клиенту во время кризиса потеря работы представляется гораздо более существенным риском, чем несчастный случай. Однако, в ходе пилотного этапа проекта, падения бизнеса по страхованию от несчастных случаев не было зафиксировано. Мы увидели, что людям при приобретении кредита необходима комплексная страховая защита, отражающая его актуальную потребность: и от несчастного случая, и/или на случай потери работы. В результате наши опасения не реализовались.

ССТ: *Не было ли со стороны клиентов возражений по поводу того, что страхование на случай потери работы увеличивает стоимость кредита?*

Л.Г.: Мы не встретили таких возражений – равно как и возражений по поводу напрасно затраченных средств. Продукт не зависит от кредита и, судя по всему, клиенты понимают его суть. Правда, возникают сложности, связанные с предоставлением дополнительных документов при страховом случае. Такая ситуация требует корректной работы и доходчивых разъяснений по поводу того, что без полного пакета документов мы не можем приступить к выплате. Но это происходит уже на этапе выплаты, а не на этапе продажи.

Думаю, что недовольства по поводу удорожания кредита не возникает потому, что клиент оформляет страховку добро-

вольно, по своему желанию. Что касается ее оплаты, то клиент не обязан, но может оплачивать страховую премию за счет кредитных ресурсов. В то же время, он может купить страховку и на собственные средства. Подчеркну, что в любом случае решение остается за клиентом: считает ли он, что сам справится с погашением кредита и ему не нужна страховка, или он считает, что существует риск потери работы, и решает застраховать этот риск. Отмечу, что страховое покрытие на случай потери работы жестко привязано к кредиту, который клиент уже выплачивает или планирует взять.

ССТ: *А не было ли со стороны клиентов проявления недовольства размерами страховых выплат?*

Л.Г.: Проявления недовольства размерами выплат или наличием периода ожидания в таких масштабах, чтобы оно стало бы предметом рассмотрения менеджмента компании, у нас тоже не было. Осмелюсь предположить, что основное проявление недовольства клиентов связано не со стоимостью кредита или затрат на страхование, а с общей несправедливостью жизни – ведь при потере работы сразу возникает много разных проблем.

Можно посмотреть на целесообразность страхования на случай потери работы с другой стороны. Продукт приобретают для относительно коротких кредитов, то есть, горизонт конца страхового покрытия сразу виден. Поэтому, не исключено, что клиенту тяжело оценить, есть вероятность потери работы или нет. Но ведь страхование работает как раз на случайных событиях! Поэтому надо смотреть: если клиент боится потерять работу или понимает, что вероятность потери работы довольно высокая, то ему можно предложить застраховаться.

Но главное – этот продукт абсолютно добровольный и мы не ожидаем, что он займет стратегическую позицию в нашей продуктовой линейке, как, например, продукты по лайфу. Но запустили мы его с правильной установкой и в правильный момент времени, когда все боялись разрушений от кризиса.
Я считаю, что этот продукт надо продавать, рекомендуя клиенту трезво оценить свою ситуацию. Человек прекрасно понимает, что мы все ежедневно подвержены примерно одним и тем же рискам, поэтому можно работать со статистикой, с некой реальной ситуацией, которая касается каждого из нас. А ситуация с работой – у каждого своя. Если человек работает на себя, он может быть уверенным, что в любое время для него найдется работа. Но если он работает по найму, то не может контролировать риски, связанные с сокращением или изменением производственной деятельности предприятия. Я считаю, что при страховании на случай потери работы надо придерживаться очень индивидуального подхода. Поэтому и рекомендации могут идти только в связи с индивидуальной оценкой ситуации, а не общими подходами к рынку, общими тенденциями развития.

ССТ: *Как отнеслись сотрудники Ваших партнеров к продаже нового продукта?*
Л.Г.: Нам это тоже очень интересно. Поэтому в ближайшее время, почти через год после запуска продукта, мы планируем организовать некий опрос, с помощью которого мы . хотим узнать, поддерживают ли наши партнеры планы по активной

поддержке проекта или индифферентны к нему. На основании четкого понимания, как продавцы относятся к этому продукту, можно будет построить прогноз, каким образом продукт будет продаваться после кризиса, и сформировать спектр направлений его развития.

Однако, еще до опроса мнения продавцов, могу сказать, что сопротивления типа «зачем нам это продавать?» со стороны сотрудников наших партнеров не было зафиксировано. Но мнение продавцов мы, безусловно, должны учитывать.

Пилотный проект развивался очень динамично. Мы старались сконцентрировать свои усилия на продвижении продукта в самых лучших точках продаж. Такой подход нам сразу давал позитивную реакцию, дальше мы уже пошли неким, если так можно выразиться, пошаговым автоматом. Теперь нам пора анализировать этот автомат и, если потребуется, вносить коррективы в обучение и поддержку продаж.

ССТ: *Можно ли прокомментировать динамику продаж?*

Л.Г.: Продукт специально предназначен для поддержки банков-партнеров и защиты их заемщиков. Всем известно, что с началом кризиса кредитный бизнес практически всех банков сократился, а издержки выросли. Страхование от потери работы позволяет банку с минимальными рисками развивать кредитное направление, а клиенту банка – безбоязненно брать кредит, не опасаясь, что в случае увольнения по сокращению у него не будет ресурсов для погашения кредита. Соответственно, наши клиенты по страхованию от потери работы – это люди, берущие потребительские и другие кредиты в банках-партнерах.

Динамику продаж мы оцениваем очень позитивно: все прогнозы, которые мы делали на этапе согласования бизнес-плана, оправдались, а планы продаж даже перевыполняются.

Если оценивать ситуацию в этом году, то невозможно сделать какие-либо однозначные выводы. Тренды могут быть совершенно различными: в головах клиентов ожидаемый уровень безработицы может как снижаться, так и давать всплески. Никто не способен предсказать развитие тех событий, на которые как раз и рассчитана наша страховка, хотя сильного повышения уровня безработицы мы не ожидаем.

ССТ: *В сегменте страхования на случай потери работы у Вас появились конкуренты...*
Л.Г.: Да, сейчас конкуренты выводят на рынок подобные продукты, мы другого и не ожидали. Однак у нас уже есть достойная доля рынка. Мы были первыми. И рынок достаточно большой: банков много, ритейлеров много. Мы хотим расширить список своих партнеров, как и страховые компании. Мы предлагаем четкое соблюдение технологии, а некоторые из наших конкурентов работают более простыми способами – это, может быть, им удобнее, потому что от них не требуют внутренних технологических изменений и внедрений. Для нас технология продаж – достаточно важный момент, и она может потребовать больше времени на внедрение продукта при сотрудничестве с новыми партнерами (из-за доработок). Но в то же время мы можем оказаться в ситуации, когда наша высокая технологичность станет двигателем проекта. Обычно банки делают запрос нескольким партнерам. Мы тоже получаем запросы на оформление предложения и не отказываемся их высылать потенциальным партнерам на рассмотрение.

ССТ: *Какие результаты были достигнуты за прошлый год? Сколько подписано договоров? Собрано премий?*
Л.Г.: По состоянию на 30 сентября 2009 года компания подписала более полумиллиарда рублей страховой премии. Для стартового периода – это очень хороший результат. Официальные данные по итогам года будут опубликованы позднее, во второй половине марта.
К сожалению, процент заемщиков кредитов, которые выбирают страхование на случай потери работы, сложно назвать, потому что мы и раньше не озвучивали такие данные по другим продуктам. И одновременно нам самим пока оценить результаты сложно, главным образом потому, что мы еще не запустили этот продукт во всех точках, где предлагаются кредитные продукты. Сейчас, на этапе интенсивного расширения точек продаж, невозможно оценить проникновение как таковое.
Говоря о развитии продукта, хочу отметить, что он необязательно останется таким, как сейчас. Он может стать частью других продуктов. И наоборот – при более точном изучении спроса со стороны потребителей к нему можно добавить дополнительные опции. Они могут быть связаны с областью не

только работы, но и, например, с областью ответственности. Лицензионные условия компании «Дженерали ППР Общее страхование» и формирование общих предложений с лайфовской компанией дают нашей группе здесь гораздо больше возможностей для развития.

ССТ: *Прокомментируйте, пожалуйста, объем заявленных убытков.*
Л.Г.: Заявленные убытки есть, но актуальные цифры нельзя считать статистически обоснованными по причине условий полиса: мы понимаем, что впоследствии этот показатель увеличится.

ССТ: *Пришлось ли вам столкнуться со случаями мошенничества?*
Л.Г.: Пока нет. Продукт сформирован таким образом, чтобы максимально обезопасить страховую компанию и банк-кредитор от подобного рода инцидентов.

ССТ: *Считаете ли Вы, что проект успешен? Что послужило основой успеха?*
Л.Г.: Да, мы, безусловно, оцениваем проект как успешный и гордимся тем, что первыми вывели продукт такого рода на российский рынок.
Успех этого проекта сложился из нескольких составляющих. Прежде всего, мы воспользовались успешным опытом наших коллег из Чехии, где этот продукт был внедрен уже некоторое время назад. Кроме того, наша команда имеет большой опыт в реализации подобных проектов совместно с банками: у нас отработаны все технологии внедрения продукта в IT-системы банка и страховой компании, обучения сотрудников партнера, сбора и отработки замечаний и т.д. Этот опыт позволяет нам избегать многих ошибок и проводить все этапы проекта гладко и в максимально сжатые сроки.
Спрос со стороны клиентов позволил транслировать проект на другие точки. Основную часть пилотного проекта мы реализовывали в магазинах сети «Эльдорадо». Точнее, в точках банка, который предлагает свои кредиты на территории «Эльдорадо».

ССТ: *Почему Вы выбрали именно этого ритейлера?*
Л.Г.: По нескольким причинам. Во-первых, там достаточно хорошо оборудованы рабочие места и не было проблем, например, с подключением интернета и передачей данных. Во-вторых, в самом «Эльдорадо», существуют подходящие технологии и отработанные регламенты, а также имеется дополнительный спектр продуктов. Таким образом, и нам, и банку было удобно и выгодно сотрудничать именно на территории магазинов «Эльдорадо». В дальнейшем такая отработанная технология может стать аргументом согласования условий с другими партнерами.
Что касается еще одного нашего партнера, «Почты России», то мы предлагаем продукт потери работы клиентам, которые в отделении Почты оформляют документы по кредиту наличными. Таким образом, у нас была возможность использовать уже готовые рабочие места и адекватно обученный персонал.
Тем не менее, обучение персонала мы все равно проводили. Для этого использовали как собственных специалистов, так и внешних специалистов – по такому стандарту мы работаем всегда.
В процессе обучения новым продуктам очень важно плодотворное взаимодействие партнеров. Это вопрос договоренностей: обе стороны пытаются экономить на перелетах, поэтому эффективно работают с локальными специалистами – особенно если и нам, и нашим партнерам удобнее проводить

обучение, которое позже можно корректировать путем повторного обучения или тестирования с участием специалистов-партнеров. А когда необходимы наши специалисты, мы их подключаем.

В процесс обучения в обязательном порядке вовлекаются, естественно, обе стороны. Для сокращения затрат на проведение обучения мы стараемся, где это возможно, сочетать командировки наших специалистов, работающих по этому проекту, с проведением обучения в этих же городах по другим проектам или для других партнеров.

Как пример, при обучении сотрудников «Почты России» была применена следующая стратегия. Были выбраны отдельные точки продаж, где реализация продукта может быть наиболее эффективна. Это далеко не все почтовые отделения, а только те, которые уже работали с нами по другим проектам, то есть, наиболее подготовленные. Кроме того, при запуске проекта мы работаем с большим количеством письменных обучающих пособий и материалов, специально разработанных для массового обучения. Такие материалы позволяют обеспечить вместе с тренингом и самоподготовку. Они достаточны для получения необходимых знаний, тренинга. Изучив их, сотрудник вполне способен предложить клиенту наш новый продукт. И опять подчеркну: мы при запуске страховки от потери работы не учили людей с чистого листа, а выбирали сотрудников, принимающих участие в реализации других проектов нашей группы.

В своей системе обучения мы используем определенную пирамиду знаний, когда каждый уровень продавца имеет свой стандарт по уровню знаний и практики. В соответствии с такой системой мы совместно с партнером готовы разработать систему мотивации и премирования персонала. Здесь речь идет не только о результатах продаж, но и, например, о корректности ответов на вопросы клиентов. Пирамида знаний подразумевает использование коучинга, памяток и методических пособий. Все как всегда – мы просто двигаемся по реализации проекта, решая те задачи, которые запланировали и которые перед нами встают в процессе работы.

Беседовала Татьяна Робулец