Татьяна РОБУЛЕЦ,
генеральный директор ООО «Современные страховые технологии»

ТЕХНОЛОГИИ ПРОДАЖ НА РАБОЧИХ МЕСТАХ

Какими должны быть страховые продукты? Как организовать процедуры оформления договоров и оплаты страховых премий? Как договориться с работодателем? Какие проблемы возможны при внедрении продаж на рабочих местах? Словом, как все организовать правильно?

В помощь работодателю

Под продажами на рабочих местах (work-site marketing) будем понимать продажу страховых услуг сотрудникам предприятия, которая организована непосредственно на рабочих местах или, как вариант, на территории предприятия. В последнее время банки, паевые фонды и, конечно, страховые компании уделяют повышенное внимание этому каналу продаж.

С чем это связано?

Как известно, рыбу нужно ловить там, где она есть. А на предприятии сосредоточено определенное количество

потенциальных покупателей. Про них изначально известно, что они получают зарплату, то есть обладают платежеспособностью. Скорее всего, они достаточно здоровы, так как ходят на работу. У них, наверное, есть семьи и имущество (живут же они где-то!). Осталось подобрать нужный им продукт, условиться с администрацией о «доступе к телу» и, как говорится, вся рыба наша.

Другие аргументы в поддержку развития канала.

Во всем мире изменилась концепция трудовой модели. Работа на одном и том же месте в течение всей жизни уже не считается незыблемым эталоном. Стало вполне естественно и даже считается полезным для успешного карьерного роста менять место работы раз в пять лет – а то и чаще. В результате, и работодатели, и работники стали проявлять интерес к финансовым продуктам, в том числе, различным видам страхования, которые не привязаны к определенному месту работы и позволяют менять его без расторжения договора страхования или существенного изменения его условий. В качестве идеального примера можно взять ситуацию, когда при приеме на первую в жизни молодого человека работу, работодатель открывает для него пенсионный план. В дальнейшем, при смене места работы, пенсионная программа сотрудника сохраняется, только ее оплачивают уже другие работодатели. Такая ситуация выгодна всем: работник всегда обеспечен страховой защитой, а работодатель может влиять на срок работы сотрудника, регулируя размер и порядок оплаты страховых премий. Продукты, предоставляющие такие возможности, сейчас особенно востребованы рынком.

Однако здесь нужно принимать во внимание тот факт, что работодатель в России практически не имеет льгот при оплате страховых программ для работника и обычно бюджет на социальные программы на предприятиях ограничен.

С другой стороны, если человек не специалист в финансовых вопросах, выбрать подходящий страховой продукт из всей массы вариантов, представленной на сегодняшнем рынке, достаточно сложно. Времени на получение

минимальных экономических знаний тоже нет – сказывается повсеместное повышение интенсивности труда. Ситуация усугубляется тем, что государство фактически подталкивает людей взять на себя ответственность за собственную финансовую безопасность – если учесть размеры пенсионного обеспечения и выплат социального характера.

Чтобы продажи на рабочих местах были успешными, страховщик должен предоставить качественный сервис.

Таким образом, мы практически получаем единственно возможное решение для работодателя, заинтересованного в привлечении и удержании квалифицированных специалистов, – организацию комплексных мер по обеспечению и повышению социальной защищенности работников.

Работодатель может реализовать свое участие следующим образом:

– оплачивать часть социальной программы;

– помочь сотрудникам выбрать компании, которые предоставляют услуги по обеспечению финансовой безопасности;

– оказать организационную поддержку в процессе заключения договоров (взять на себя организацию сборов платежей по договорам, например, вычитая их из заработной платы на основании заявлений сотрудников).

За что платит работодатель, а за что сотрудник

Обычно работодатель оплачивает для всего персонала групповое страхование с включением только рисковых покрытий на ограниченную страховую сумму. Кроме того, работодатель может оплачивать дополнительные программы страхования с расширенным списком рисков и увеличенными страховыми суммами для определенных категорий или грейдов (уровней административной иерархии) сотрудников. Продажи на рабочих местах (ПРМ) обеспечивают для работников добровольное приобретение индивидуальных программ страхования за свой собственный счет. Например, работодатель оплачивает для всех сотрудников страхование от несчастного случая на сумму годового фонда оплаты труда, а для со-

трудников, начиная с уровня начальника подразделения и выше, – добровольное медицинское страхование. Все прочие страховки – такие как страхование квартир, дач, страхование детей или других членов семьи – сотрудник должен осуществлять за свой счет и там где пожелает. Такова типичная ситуация на предприятиях, незнакомых с технологией ПРМ.

ПРМ на предприятии являются, прежде всего, составной частью социального пакета.

Организация и внедрение ПРМ – это трехстороннее взаимовыгодное партнерство работодателя, работника и страховщика. Каждый из участников проекта одинаково важен. Чем больше учтены интересы каждого из партнеров, тем больше выгод получает каждый.

Успех продаж в ПРМ определяется созданием атмосферы доверия работника к страховщику. Доверие поддерживается и стимулируется работодателем, что в конечном счете определяет выбор работника при заключении договора страхования. Залогом успеха является предоставление страховщиком качественного сервиса.

Под сервисом имеется в виду понятный потребителю продукт, очевидная и удобная процедура оформления договоров, адекватная система оплаты взносов и порядок урегулирования страховых случаев.

Рассмотрим некоторые элементы качественного сервиса страховщика подробнее.

Продукты для ПРМ

Для ПРМ могут быть предложены страховые продукты самых разных видов. Это может быть страхование квартир, дач, каско, ОСАГО, страхование медицинских расходов при поездках за рубеж, страхование от несчастных случаев, добровольное медицинское страхование и, конечно, накопительные и пенсионные программы. Все эти продукты должны быть понятными и привлекательными для сотрудников. Лучше всего для ПРМ подходят простые продукты. Они наиболее технологичны в оформлении и учете. Полис может быть оформлен на месте в день обращения. При разработке таких продуктов следует иметь в

виду, что для них должно быть достаточно упрощенного андеррайтинга.

Если же для ПРМ предлагается продукт, требующий индивидуальной оценки риска, то надо уделить особое внимание разъяснению не только работодателю, но и сотрудникам порядка оформления договора, прохождения медосмотра или вызова эксперта.

Продукт, применяемый для ПРМ, зачастую должен предусматривать оплату страховых взносов с ежемесячной рассрочкой. Оплачивать ежемесячные взносы для сотрудника гораздо комфортнее. Небольшие платежи незаметны для семейного бюджета. Например, оплата страхового взноса в три тысячи рублей в месяц для сотрудника, зарабатывающего тридцать тысяч в месяц, не очень заметна. За год это составит взнос в тридцать шесть тысяч рублей, что превышает его ежемесячный заработок. Оплата такого взноса единовременно может быть просто невозможна для сотрудника, и он откажется от заключения договора страхования.

Процедура оформления договоров

Основное требование к процедуре оформления договоров – отсутствие проблем.

Как работодатель, так и работники должны иметь четкое представление о порядке оформления договоров. Они должны иметь доступ к информации о том, когда и кто может оформить договор страхования, как будет оплачена страховая премия, у кого можно получить консультацию по интересующим вопросам, как связаться со страховщиком. Для четкого функционирования ПРМ как на предприятии, так и в страховой компании необходимо назначить лиц, ответственных за организацию процесса. Их контактные телефоны или порядок обращения к ним должны быть известны и доступны всем участникам проекта.

Механизм оплаты страховых премий

Страховщик и работодатель должны отладить эффективный административный процесс, при котором премии вычитаются из ежемесячной зарплаты работников. Факт оплаты страховой премии фиксируется в распечатке о

полученной зарплате. Все страховые премии собираются работодателем и переводятся на банковский счет страховщика единым платежом с приложением реестра. Такой метод оплаты достаточно комфортен для работника, так как обычно люди принимают во внимание только окончательную сумму заработка.

Преимущества для работодателя

Зачастую работодатели не располагают достойным бюджетом для формирования социального пакета, поэтому они стремятся передать ответственность за социальное благополучие сотрудников другим институтам – страховщикам, негосударственным пенсионным фондам и т. п. Действительно, если работодатель отдает формирование социального пакета на сторону, то его затраты по этой статье могут быть сведены к затратам по удержанию страховых взносов с сотрудников. Предоставляя удобный доступ к комплексу востребованных страховых продуктов, работодатель демонстрирует свою заботу о будущем работников и укрепляет с ними связи: ведь хорошо известно, что сильный социальный пакет – убедительный аргумент при найме и удержании высококвалифицированного персонала.

Еще одним преимуществом для работодателя является то, что страховщик берет на себя все административные вопросы.

При выборе страховщика работодателю следует руководствоваться следующими соображениями. Предпочтителен крупный, широко известный страховщик, имеющий опыт розничных продаж. Ключевым моментом выбора могут послужить исторически сложившиеся связи со страховыми компаниями. В таком случае работодателю уже хорошо известна надежность страховщика, уровень предоставляемого сервиса и т.д.

Преимущества ПРМ для работника

ПРМ предоставляет сотруднику возможность приобрести страховые продукты на льготных условиях. Так как для

страховщика такой канал продаж может быть более дешевым, чем агентский, он может формировать стоимость программы с учетом экономии за счет агентской комиссии (или хотя бы ее части). Кроме того, с точки зрения андеррайтинга, ПРМ допускает такую же оценку риска, как коллективный договор. Для программ, предназначенных для ПРМ, может быть уменьшена рисковая надбавка, что также снижает итоговую цену договора.

Следующий плюс – оформление договора на своем предприятии, благодаря чему сотруднику не надо тратить время на поиск достойной страховой компании и заключение договора. Финансовую консультацию по вопросам страхования сотрудник тоже может получить или у уполномоченного лица на предприятии, или у консультанта страховой компании, прикрепленного к этому предприятию.

При страховании на рабочем месте сотрудник может быть уверен в надежности страховщика: ведь работодатель проводил тендер, проверял юридическую чистоту договорной базы, анализировал платежеспособность претендентов. Приобретая продукты ПРМ, сотрудник получает *полис, не зависящий от работодателя.* Полис останется в силе на изначальных условиях, если сотрудник уйдет в отставку или сменит компанию. Страховые премии будут просто списываться с его банковского счета или удерживаться из зарплаты на новом месте работы.

Преимущества для страховщика

Безусловно, для страховщика ПРМ – это выгодный канал продаж. Он обеспечивает постоянный массовый приток новых клиентов, характеризуется невысокими затратами на внедрение и очень высоким процентом заключения договоров по отношению к числу контактов – 1 из 2 (для сравнения, агентские продажи: 1 договор на 4 встречи, прямой маркетинг: 1 договор на 50 контактов). Особо хочу отметить низкий уровень расторжений, так как выбирается востребованная программа по оптимальной цене. Высокий уровень пролонгаций страховых полисов определяется стабильностью трудового коллектива и удобством сервиса.

Перед внедрением ПРМ страховщик, безусловно, должен провести исследование целевого сегмента рынка и организаций, заинтересованных во введении программ добровольного страхования для своих сотрудников. Форму предложения страховых продуктов следует выбирать в зависимости от технических и организационных возможностей предприятия. Например, в одном случае наиболее эффективно разместить формы заявлений по предлагаемым программам страхования в интранете. Сотрудники самостоятельно могут выбирать программу, заполнять заявления и отправлять его по электронной почте в страховую компанию, которая в ответ вышлет оформленный полис. В другом случае – наиболее эффективно оформлять программы страхования через отдел кадров или профсоюз. В третьем случае эффективно совместить продажу полиса с моментом оформления зарплатной банковской карты.

Как уже упоминалось, в страховой компании необходимо выделить специалиста или группу сотрудников, ответственных за организацию ПРМ и имеющих право принимать решения по возникающим проблемам.

Одним из важнейших факторов успешного внедрения ПРМ на предприятии является правильное понимание работодателем своего участия. Приведу два примера.

Первый. Страховщик обращается к руководству предприятия с просьбой организовать на предприятии продажи полисов для сотрудников. Руководитель предприятия говорит, что нет проблем, арендуйте помещение в подвале или коридоре первого этажа и продавайте полисы сколько хотите. Разумеется, в такой ситуации не будет пользы ни для страховщика, ни для работодателя, ни для сотрудников. Сотрудники не узнают, где и какие полисы можно купить, скидок на программы страхования не будет (из-за того, что нет постоянного притока клиентов). Работодатель не сможет показать свою заботу о сотрудниках. Наоборот, он подчеркнет свое безразличие к их нуждам. Страховщик понесет дополнительные затраты на аренду, не сможет установить льготные цены и в конечном счете не получит рентабельный канал продаж.

Второй пример. Работодатель включает страховые программы ПРМ в свой социальный пакет, так что порядок приобретения страховок оговаривается при найме на работу. Работодатель сообщает необходимую информацию о предоставляемых страховых программах. Сотрудник имеет возможность в любой удобный для него момент оформить необходимую программу или получить профессиональную консультацию. Сотруднику предоставляется комфортный режим оплаты страховых премий.

Таким образом, перед работодателем надо поставить задачу продвижения, поддержки и обеспечения доступа к продукту для работников. Задача страховщика – используя все доступные средства коммуникации, безусловно, согласованные с работодателем, передавать работникам информацию о продуктах. Это можно организовать на личных встречах с сотрудниками, на семинарах и презентациях, через Интернет или интранет, на распечатках данных по зарплате. А для того, чтобы ПРМ были эффективны, страховщик должен предлагать выгодные продукты, приспособленные для нужд работников. При этом работники вольны выбирать, покупать или не покупать тот или иной продукт.

Возможные проблемы внедрения

Теоретически «за»

Безусловно, ПРМ – один из самых перспективных методов продвижения розничных продаж, но и он не лишен недостатков. Основная преграда для продвижения ПРМ – пассивность работодателей. При всей целесообразности и выгодности использования ПРМ в социальных пакетах, новая область все-таки пугает: ведь пока в России ПРМ не стали массовым явлением.

Тем не менее, чтобы успешно реализовать ПРМ на предприятии, нужна постоянная поддержка со стороны работодателя. Если же он согласился с предложением страховщика, но не прилагает должных усилий для реализации идеи или не заботится об информационной поддержке, продаж не будет – или же они будут носить случайный характер. О том, чтобы снижать цену страховой услуги

или обеспечивать необходимый сервис, в подобной ситуации невозможно вести речь.

Без права на ошибку

Другая потенциальная угроза связана с ситуацией, когда ожидания работников от добровольной схемы страхования остаются неудовлетворенными. Если такое произошло, схема ПРМ в этой организации будет навсегда скомпрометирована, поэтому надо все делать правильно с первого раза. Приведем несколько примеров.

На предприятии были введены продажи страховок от несчастного случая для детей. Однако предложенные программы были гораздо дороже, чем аналогичные программы других страховых компаний. Такая ситуация вызвала негативную реакцию со стороны работников, поскольку они заподозрили администрацию в сговоре со страховщиком.

На другом предприятии решили организовать продажи полисов пенсионного страхования. При этом предприятие по коллективному договору оплачивало часть пенсионной программы. Сотрудникам было предложено за свой счет оплачивать вторую часть программы. На вопросы, связанные с действием программы при увольнении сотрудника, переходом его на другую должность, периодом декретного отпуска, ростом заработной платы и т.п., страховщик не мог дать понятных ответов. Программа в итоге не была реализована, а работодатель на долго потерял интерес к пенсионным программам.

На этапе первичных переговоров с работодателем страховщик не должен представлять ПРМ как панацею ото всех бед, связанных с персоналом. ПРМ – это один из возможных способов улучшить социальный пакет и проявить заботу о сотрудниках. Мгновенного увеличения производительности труда и прекращения текучести кадров он не обеспечит.

Выбирая партнера для внедрения ПРМ, лучше ориентироваться на предприятия, где заинтересованы в сотрудниках, и потому открыты к социальным программам. Кроме того, нельзя упускать из вида обобщенный портрет потребителя страховых услуг по схеме ПРМ. Это, прежде всего, фи-

нансово обеспеченные, но очень занятые сотрудники, не склонные к риску, рассматривающие продвигаемые работодателем добровольные программы как ценную помощь в сложном мире персональных финансовых услуг.

Что нужно для успешного внедрения ПРМ

Организация эффективной системы ПРМ требует продажи в два этапа.

Первый этап – это процесс предварительной продажи или, другими словами, продажа идеи работодателю. Это процесс поиска подходящей организации и подходов к первому лицу, объяснение концепции ПРМ. Результатом первого этапа продаж должны быть:

– договоренности о технологии продажи полисов для работников;

– утверждение списка продуктов;

– порядок оплаты страховых взносов;

– объем поддержки и ресурсы, требуемые от работодателя (например, объем работы сотрудников отдела кадров или IT, задействованных в ПРМ, которые доведут до сведения работников информацию о страховании). Кроме того, очень важно определить, претендует ли работодатель на компенсацию своих затрат и какова ее величина. При этом необходимо принимать во внимание следующие аспекты, влияющие на размер компенсации:

– количество различных отделений и филиалов в организации;

– простоту коммуникаций с сотрудниками и режим их деятельности;

– наличие опыта в организации обслуживания на рабочих местах;

– текучесть кадров.

Второй этап связан с продажей идеи ПРМ непосредственно сотрудникам предприятия. Страховая компания должна разъяснить теперь уже сотрудникам, какие возможны виды договоров, каков порядок их оформления, как можно оплачивать страховые премии и каков порядок урегулирования претензий. Работники предприятия должны увидеть все преимущества такого рода сотрудничества,

убедиться в выгодности продуктов и легкости их приобретения. На рабочем месте плохие новости распространяются быстрее хороших, поэтому очень важно продемонстрировать работникам нацеленность программ и сервиса на нужды потребителя, а в дальнейшем строго контролировать выполнение заявленного – чтобы минимизировать долю неудовлетворенных работников.

Один из ключевых моментов, влияющих на эффективность ПРМ, – это технологические возможности страховщика, а именно, программное обеспечение, которое позволяет быстро и эффективно оформлять и учитывать проданные полисы, call-центр для обработки звонков сотрудников предприятия. Кроме того, очень важно наличие инфраструктуры, необходимой для сбора проданных на предприятии полисов, учета поступающих страховых премий, обработки заявленных убытков и т.п. Если все это есть, то ПРМ будет являться стабильным источником прибыльного бизнеса.

ПРМ успешны, если страховщик выполняет обещания, данные на начальном этапе по продуктам, сервису и эффективному администрированию. Наличие качественного сервиса обеспечит доходность и стабильность существующей системы, конкурентное преимущество в поиске новых партнеров-работодателей.

При внедрении ПРМ страховщику целесообразно использовать стратегические альянсы с другими компаниями, предлагающими дополняющие продукты (банк, пенсионный фонд и клиентская база страховщика по классическим видам страхования может использоваться страховщиком жизни).

Подводя итог, можно рекомендовать ПРМ как один из перспективных каналов продаж. Он отлично подходит для расширения сотрудничества с крупными предприятиями, нуждающимися в постоянном притоке новых кадров и удержании старых. ПРМ является высокотехнологичным каналом продаж и требует от страховщика наличия необходимых технологий и оборудования. Внедрение ПРМ должно быть тщательно подготовлено – в ином случае продажи не будут эффективны.