

Сергей ИСАКОВ,

*заместитель
начальника
отдела по
работе с
брокерами, ООО
«Дженерали ППФ
Страхование
жизни».*



Креативные подходы в работе с брокерами

Компания «Дженерали ППФ Страхование жизни» готова работать с различными партнерами, которые хотят продавать ее продукты. При этом опыт работы в страховании не является обязательным условием для новых партнеров. Почему компания делает ставку на брокеров и как строит работу с ними?

Плюсы брокерского канала

Страховщики, уделяющие достаточное внимание развитию брокерского канала продаж, получают с его помощью 20%-30% и более от общего объема страховых премий – в том числе, и в сфере страхования жизни. Если говорить о «Дженерали ППФ Страхование жизни», то брокерский

канал является для компании одним из приоритетных, но не единственным. Кроме него, мы развиваем агентскую сеть и работаем с банками. Сравнивать объемы продаж брокерского канала с прямыми продажами в рамках нашей компании не совсем корректно, поскольку прямые продажи у нас сейчас находятся в стадии пилотного проек-

та, а брокерский канал работает уже семь лет.

Брокерские и агентские компании, являясь независимыми посредниками на страховом рынке, имеют уникальную возможность одними из первых получать информацию об изменениях рыночных тенденций, появлении новых продуктов и услуг, развитии новых каналов продаж. Поэтому активное взаимодействие с ними дает возможность получать актуальную информацию о потребностях клиентов и выстраивать совместную работу с максимальной результативностью.

Сейчас мы сотрудничаем более чем с 50 партнерами в разных регионах России, причем с некоторыми из них, начиная с 2003 года. Безусловно, вопросы взаимодействия с брокерами у нас уже отработаны, а эффективность канала сомнению не подлежит.

Шампуни вместе со страхованием жизни

В числе партнеров нашей компании есть как профильные брокеры (то есть, страховые брокеры, продающие «лайфовые» продукты), так и непрофильные.

И эта категория брокеров отличается большим разнообразием. В их числе и классические страховые брокеры, продающие каско и ОСАГО, финансовые, консалтинговые, юридические, те-

лекоммуникационные компании и даже МЛМ-компании, которые продают косметику и биологически активные добавки.

В нашей компании уже выработаны общие правила работы с брокерами, но в то же время работа с каждым конкретным брокером строится с учетом его особенностей. Взять, к примеру, МЛМ-сети, которые раньше продавали только косметику, а начав сотрудничать с нами, стали продавать еще и страховые услуги. Таким образом, одни и те же продавцы теперь наряду с шампунями продают страхование жизни, опровергая расхожий миф о невозможности сочетания косметики и финансовых услуг. Очевидно, что обучение людей, которые могли бы продавать одним и тем же клиентам и шампуни, и страхование жизни, должно отличаться от стандартного. Для этого надо хорошо проанализировать имеющуюся клиентскую базу и построить тренинг таким образом, чтобы в дальнейшем продавцы смогли бы ненавязчиво предлагать страховые продукты покупателям шампуней. Конечно, далеко не все продавцы косметической сети захотят продавать финансовые услуги, и далеко не все способны это делать, но выявить наиболее перспективных можно уже на этапе тренингов и тестовых продаж. Как раз по отношению к ним

надо гибко встраиваться в существующую систему мотивации, поскольку комиссионное вознаграждение от продажи накопительного страхования жизни изначально очень сильно отличается от комиссионных за косметику (или биологически активные добавки), и эту разницу надо нивелировать. В противном случае планы по одному из направлений продаж не будут выполняться. Регулированием вознаграждений для продавцов занимается сам брокер.

МЛМ-сети, реализующие косметику или биологически активные добавки, могут приносить очень большой доход, но одновременно они несут и большие риски, поскольку успех сети построен на эмоциональных продажах. В результате то, что в один момент вдохновляет участников МЛМ-сети, в другой может вызвать отторжение. Поэтому при работе с такими брокерами надо очень тщательно выверять обучение и все маркетинговые шаги. Непрофильный брокер совсем другого типа – это, например, компании, которые занимаются юридическим или финансовым консалтингом и имеют клиентскую базу, состоящую из физических и юридических лиц. Финансовым консультантам достаточно легко понять концепцию страхования жизни и освоить страховые продукты, легко их

предлагать. Благодаря страхованию такие компании могут расширить свои клиентские базы. В последнее время с предложениями о сотрудничестве к нам обращаются компании, которые занимаются продажей сложных финансовых услуг. Например, таких, как доверительное управление. В качестве одного из инвестиционных инструментов они готовы предлагать своим клиентам накопительное страхование. Подобное партнерство выглядит вполне логично: на фоне частичного сворачивания рынка и уменьшения числа клиентов люди стараются диверсифицировать свою продуктовую линейку. Непрофильные брокеры – очень перспективный сегмент для компании «Дженерали ППФ Страхование жизни». При грамотном позиционировании страховых продуктов как надежного инструмента инвестирования всегда найдется такой брокер, которому будет интересно партнерство со страховой компанией.

Общая схема взаимодействия

Для решения всех ключевых вопросов к каждому брокеру прикреплено сразу два account-менеджера. Один отвечает за продажи корпоративных продуктов, другой – за продажи ритейловых. Такое параллельное взаимодействие удобно тем, что

брокеру всегда есть, к кому обратиться. Каждый из кураторов брокера хорошо знает его особенности.

Вместе с тем, по таким ежедневным рутинным вопросам, как урегулирование убытков, поддержка продаж, выплата комиссии, выплаты клиентам брокер общается с соответствующими департаментами компании.

Обычно в страховой компании работу брокера курирует один account-менеджер. То, что в нашей компании их двое, помогает проводить кросс-продажи. Рассмотрим, как можно это сделать. В числе клиентов брокера могут быть люди, которые занимают достаточно высокие должности. У него можно попросить рекомендацию и в качестве представителя «Дженерали ППФ Страхование жизни» выйти на корпо-

ративную продажу. Параллельно со страхованием предприятия можно застраховать его ключевых сотрудников – таким образом, объем по ритейлу будет увеличен. В результате одни и те же люди продают и корпоратив, и ритейловое накопительное страхование. У нас есть и компании, продающие БАДы, которые успешно продают корпоративные продукты. Этот проект работает у нас всего один год, но результаты очень оптимистические. Непрофильные брокеры продают корпоративным клиентам как рисковые, так и накопительные программы. В ряду индивидуальных накопительных программ наиболее популярны накопительные продукты для детей, которые чаще всего покупают, чтобы накопить на свадьбу, образование и т.д. Главное – про-



двинуть кросс-продажи, когда один продукт тянет за собой другой, тот – третий, и все это реализуется с одним и тем же клиентом.

Чтобы поддерживать нормальные деловые отношения с брокером, сегодня мало предложить ему конкурентоспособную комиссию. С другой стороны, платить самую высокую комиссию на рынке, чтобы удержать брокера – это тупиковый путь развития. Всегда может появиться страховщик, который заплатит больше. Поэтому надо привязывать к себе партнеров другими способами: уникальной информацией, улучшением сервиса, креативной маркетинговой поддержкой, повышением статуса продавцов, мерами, направленными на сохранение клиентского портфеля, обучением персонала и даже принципом паритета в отношениях.

Рассмотрим эти способы подробнее.

Маркетинговая поддержка партнеров

Все наши партнеры получают брендированные сувениры и подарки для клиентов, призы для мотивационных программ сотрудников, брошюры, буклеты, плакаты и многое другое, без чего нельзя представить статус официального партнера «Дженерали ППФ Страхование жизни».

Традиционную маркетинговую поддержку сегодня приходится усиливать за счет проведения специальных акций, чтобы нивелировать влияние кризиса и увеличить продажи брокеров. В ряду таких акций можно назвать, например, проведение круглого стола для корпоративных клиентов. Его программа сводится к презентации о компании Дженерали ППФ, наших продуктах, актуальных проблемах рынка корпоративного страхования и общении корпоративных клиентов брокера с представителями компании. На встречу приглашаются лица, принимающие решения, и сотрудники, способные донести идею страхования жизни до своего руководства. Смысл мероприятия заключается в неформальном общении с представителями «Дженерали», поскольку обычно клиенты общаются только с продавцами брокера, в результате чего воспринимают страховую компанию достаточно абстрактно и отстраненно. Несмотря на то, что мероприятие нельзя назвать оригинальным, оно заметно повышает доверие к брокеру и страховой компании, в результате чего клиенты очень часто приобретают услуги по страхованию жизни сразу после проведения встреч. В качестве примера мероприятий для физических лиц мож-

но привести «Дни Дженерали». Обычно они проводятся в региональных городах. На встречу приглашаются имеющиеся и потенциальные клиенты. В числе гостей могут быть и потенциальные партнеры Дженерали ППФ – МЛМ или агентские компании, которые хотели бы с нами сотрудничать. Формат встречи похож на круглый стол с корпоративными клиентами, но менее официален и включает некоторые элементы праздника. Во время презентации акцент делается на ритейловые продукты.

Этот инструмент тоже очень хорошо работает, так что в конце мероприятия люди подписывают заявления на полисы. Когда человек в неформальной обстановке общается с представителями страховой компании, задает им вопросы, его представления о компании меняются, она становится ближе – в этом, собственно, и состоит цель подобных мероприятий.

Вторая цель, которую преследуют маркетинговые мероприятия подобного рода – повышение статуса брокера. «Дженерали ППФ» – международный бренд, а далеко не все компании такого масштаба работают с брокерами – тем более, с агентскими компаниями или сетями МЛМ. Иногда мы просим своих брокеров найти для нас возможность для спонсорства, которая была

бы связана с нашими страховыми продуктами. Так, один из наших партнеров, консалтингово-страховое агентство «Развитие», предложило нам вместе с газетой «Спорт-Экспресс» провести акцию. Это был юбилейный чемпионат по дворовому футболу, который проходил на стадионе «Лужники». Его освещали пресса и телевидение, а мы спонсировали три детские команды. Такие мероприятия не только позиционируют нас, как социально ответственную компанию, но и поддерживают бизнес наших партнеров.

Повышение статуса продавца

Первое, что мы используем для повышения статуса продавца – это совместные брендированные визитки. На них напечатаны два логотипа: «Дженерали» и компании-брокера. Иными словами, продавец работает не просто в компании X, а в компании Дженерали ППФ и в компании X. И продает полисы компании, имеющей международный бренд.

Еще один инструмент – локальный пиар продавцов, который проводится в корпоративной издании и в «Вестнике Брокера Дженерали».

В корпоративном издании мы пишем о внутренних событиях компании ООО «Дженера-

ли ППФ Страхования жизни». В «Вестнике Брокера» – о событиях, которые мы проводили совместно с брокерами, и о событиях, в которых брокеры участвовали самостоятельно. Например, один из наших брокеров принял участие в ярмарке вакансий, и «Вестник Брокера» об этом рассказал. Надо отметить, что все брокеры с живым

интересом относятся ко всем акциям, которые проводят другие брокеры, и ко всем мероприятиям, в которых, они участвуют.

Меры по сохранению клиентского портфеля

Как известно, кризис лишил часть страхователей возможности делать такие же взносы по страхованию жизни, как раньше. Чтобы сохранить клиентский портфель и удержать клиента, мы готовы принять ряд мер, направленных на сохранение клиентского портфеля: уменьшить сумму страхового взноса, изменить срок действия полиса или убрать часть дополнительных рисков из страховых программ. Об этих возможностях надо информировать заинтересованных лиц. Во-первых, писать (и не раз!) в «Вестнике Брокера». Во-вторых, надо проводить тренинг для продавцов брокера, чтобы сотрудники брокера знали, какие параметры полиса можно менять. В-третьих, рассказать клиентам. Это можно сделать, например, на таком мероприятии, как «День Джениерали», куда обычно приглашают клиентов. Там они и узнают, что если финансовое положение изменится в худшую сторону, накопительный полис не пропадет. Не придется расторгать договор и терять деньги – достаточно просто изме-



нить условия и продолжать программу.

Еще один результативный инструмент, позволяющий сохранить клиентский портфель, это акция, позволяющая брокерам восстановить расторгнутые договоры. Она называется «Доверие», и ее смысл состоит в том, что продавец брокера может позвонить клиенту, расторгнувшему договор не раньше заранее определенной даты, и предложить восстановить программу – причем без штрафов.

В рамках этой же акции, клиенту, который не платил взносы так долго, что у компании появилась возможность расторгнуть договор по собственной инициативе, дают шанс погасить многомесячную задолженность за один раз и таким образом восстановить полис. Акция действует в течение ограниченного промежутка времени.

Очевидно, что для брокеров акция «Доверие» – это возможность улучшить свои показатели, потому что коэффициент расторжений относится к числу ключевых параметров, к которым привязаны многие льготы и бенефиты.

Подбор и обучение сотрудников

Страхование жизни – сложный бизнес, и даже сейчас, когда рынок соискателя превратился

в рынок работодателя, найти сотрудников, имеющих достаточный опыт в этом направлении, довольно проблематично. Более реальным представляется обучение агентов без опыта, поэтому мы идем навстречу, когда к нам обращаются с предложениями о сотрудничестве компании, которые никогда прежде не имели никакого отношения к страхованию. Например, не так давно к нам обратилась региональная телекоммуникационная компания, имеющая большую клиентскую базу. С наступлением кризиса компания заметно потеряла в объемах продаж, после чего было принято решение получать дополнительный доход от продажи страховок, и подписан договор с «Дженерали ППФ Страхование жизни». Для сотрудников был проведен курс обучения, и страховая составляющая бизнеса стала очень успешно развиваться.

Очевидно, что далеко не все брокерские компании могут позволить себе иметь штатного тренера и тем более содержать свой собственный тренинг-центр, поэтому чаще всего организацию регулярного обучения продающих сотрудников берут на себя страховщики. Дальше в зависимости от того, насколько страховщики заинтересованы в развитии партнерского бизнеса, обучение или ограничивает-

ся серией пилотных тренингов, или представляет собой систему формирования и совершенствования профессиональных навыков продавцов. В компании «Дженерали ППФ Страхование жизни» по этому вопросу придерживаются мнения, что каждый сотрудничающий с нами консультант брокерской компании должен знать характеристики продуктов, технологии их продаж и особенности сервисного постпродажного обслуживания. Таким образом, с учетом специфики профессиональной деятельности компании-партнера, обучающие материалы содержат информацию об идее страхования, технике продаж, вопросах рекрутмента и мотива-

ции. При работе с классическими брокерскими компаниями упор делается на отличительные особенности продуктов, преимущества компании «Дженерали ППФ Страхование жизни» по сравнению с основными конкурентами. Для квалифицированных продающих сотрудников брокерских компаний предусмотрено участие в тренингах продаж по технологии SPIN, а также по тайм-менеджменту, командообразованию и др.

«Дженерали ППФ Страхование жизни» готова сотрудничать с брокерами не только разных типов, но и разных масштабов. Так, недавно к нам обратился брокер, в активе которого было всего четыре агента. Тем не менее,



с ними провели тренинг, снабдили всеми материалами, составили план по комиссионному вознаграждению. Если после обучения компания будет показывать оговоренные результаты, мы готовы ей помогать в дальнейшем развитии.

Нестандартные решения

Для привлечения нового бизнеса ООО «Дженерали ППФ страхование жизни» готова рассматривать идеи по организации сотрудничества с брокерами. Например, недавно один из наших брокеров познакомил нас с представителями спортивной ассоциации, которые предложили нам поучаствовать в интересной спонсорской акции, а за это порекомендовали нас своим членам как провайдера. Затем мы застраховали ее членов от НС – через того самого брокера, который обеспечил контакт нас со спортивной ассоциацией. После спонсирования футбольной команды мы смогли застраховать от НС игроков сразу нескольких футбольных команд – разумеется, тоже через брокера, который подсказал такую нестандартную идею. Бывает, что брокеры подают идеи по продуктам и каналам продаж. Например, страховать от НС постояльцев гостиниц. Напоследок хочу подчеркнуть, что компания ООО «Дженерали



ППФ страхование жизни» готова вложить свои ресурсы в развитие бизнеса любого партнера, который заинтересован в сотрудничестве. Для составления бизнес-плана оценивается, на каком этапе развития находится новый партнер, после чего составляется индивидуальный план развития и предлагаются условия мотивации. За контроль выполнения согласованного плана и помощь в его реализации отвечает account-менеджеры, закрепленные за брокером.