



**Роман ИВАНОВ,**  
*международный  
консультант,  
LIMRA Europe Ltd*

---

## **ПРОДАЖИ СТРАХОВАНИЯ ЖИЗНИ ПОТРЕБИТЕЛЯМ С ВЫСОКИМИ ДОХОДАМИ**

Люди с высокими доходами – один из самых интересных целевых сегментов для страхования жизни. Тем не менее, специфика потребления страховых продуктов представителями этого сегмента изучены слабо.

Предлагаемая вашему вниманию статья освещает психологию потребления состоятельных клиентов, свойства и организацию продаж страховых продуктов, которые могут их заинтересовать.

### **Кто потребляет финансовые услуги класса премиум?**

Если внимательно присмотреться к буму потребления, который разворачивается сегодня в России, то можно заметить, что достаточно много людей, покупающих



товары премиум-класса, по своим доходам не относятся к одному и тому же сегменту потребителей, что связано с российской спецификой получения доходов. Например, в Москве достаточное количество автомобилей дорогих марок – «Бентли», «Феррари», «Ломбарджини». Но при этом средние доходы их владельцев не всегда соответствуют уровню выбранных торговых марок. Больше того, зачастую люди, которые ездят на шикарных машинах, не могут похвастаться стабильным высоким доходом. Поэтому сегмент потребителей, которые покупают различные дорогие товары, я бы не стал однозначно идентифицировать с сегментом потребителей финансовых услуг премиум-класса. Правильнее разделить данный сегмент на людей с регулярным высоким доходом (у них потребности одни), и людей со случайным или нерегулярным высоким доходом (у них потребности другие).

### ***Потребители с регулярными высокими доходами***

Что важно для людей с регулярными высокими доходами, когда речь идет о страховании? Нужны ли им накопительные программы? Скорее всего, нет. Хотя, возможно, они интересуются диверсификацией собственного инвестиционного портфеля, например, очень консервативными инвестициями небольшого объема.

Подавляющее большинство людей сегмента, который мы рассматриваем, интересуются страхованием не как механизмом накопления, а как инструментом защиты. Поэтому наибольший интерес для них представляют продукты типа Term-insurance (покрытие в случае смерти страхователя).

Например, на период вступления в права наследования. Пока все утрясется, пройдет немало времени, и до завершения процесса наследникам будет нужна финансовая поддержка. Ради таких ситуаций и существует Term-insurance.

Суммы покрытия здесь могут быть очень и очень приличные. Например, если у человека годовой доход составляет миллион долларов, то почему бы не дать ему покрытие,



равное трем-пяти годовым доходам? Даже при существующих тарифах, премии будут весьма ощутимыми.

Хочу отметить, что доля Term-insurance увеличивается там, где экономика стабильнее, где увеличивается прослойка населения со стабильно высокими доходами.

Пару слов хотел бы сказать о перестраховании.

Нужно отметить, что перестраховщики весьма консервативно относятся к России вообще и к состоянию здоровья российских граждан в частности. И действительно, у нас тарифы по смерти хуже, чем в Европе.

Но если разобраться, кто покупает страхование жизни, то и в Европе, и в России это одна и та же категория людей – в основном, средний класс. А продолжительность жизни и состояние здоровья представителей среднего класса и в России, и в Европе отличаются мало. Поэтому и тарифы в идеале должны быть практически такими же. Предлагаемые же им в России тарифы очень высокие, что является одной из причин, почему средний класс в большинстве своем предпочитает приобретать рискованные программы за рубежом – тем более, что там они обходятся в два-три раза дешевле (хочу уточнить, что в данном случае речь идет не о «дочках» иностранных компаний в России, а именно об иностранных компаниях).

Что могут предложить российские страховщики? Они весьма часто применяют тарифы, рассчитанные сколько-то лет назад на основании общероссийской статистики смертности, которую портят представители... назовем их – «не среднего класса» – люди рабочих профессий, люди, живущие на Крайнем Севере, и другие.

По этим причинам на российском рынке достаточно сложно продвигать дорогие продукты страхования жизни – не могу сказать, что невозможно, но сложно. И так, первое тому препятствие – завышенные тарифы по сравнению с зарубежными.

Однако люди с высоким доходом очень мобильны, они перемещаются по миру, у них есть зарубежный бизнес, оффшорные компании, счета в разных банках, и т.п. Практически каждый банк за рубежом имеет связи

со страховыми компаниями, поэтому он, скорее всего, проинформирует состоятельных клиентов о страховых услугах и их цене, по которой, замечу, аналогичные российские предложения явно проигрывают. Если добавить к выгодной цене престиж и надежность банка, станет очевидно, что потребитель сделает выбор в его пользу.

### *Клиенты с разовыми высокими доходами*

Обратимся к другой категории состоятельных потребителей – людям с разовыми высокими доходами. Им не нужна финансовая защита семьи. Образно говоря, им нужно понадежнее спрятать деньги.

Если взять финансовые результаты AIG, то несколько лет назад Россия была единственной страной, где доля единовременных премий за страхование жизни составляла 30-40% от общего сбора. То есть, люди делали единовременный страховой взнос за 15-20 лет. С тех пор ситуация немного изменилась, но основной тренд сохранился. Тренд свидетельствует о том, что в стране наблюдается «кризис недоверия» – потребитель не доверяет компаниям, государству, окружающей среде.

Одноразовые проплаты, как правило, делают люди, у которых сегодня деньги есть, но нет гарантий, что они в таком же количестве будут и завтра. Они стремятся обеспечить себе будущее. Очевидно, что страховые продукты, которые можно предлагать этому сегменту потребителей, также должны предусматривать возможность единовременной оплаты.

Чтобы успешно продавать страхование жизни, продавец должен понимать, что за человек перед ним, постоянные у него доходы или разовые, и в зависимости от этого предлагать соответствующий продукт.

По внешним аксессуарам – ручке, часам, костюму, машине – человек с разовыми доходами может ничем не отличаться от человека с регулярными высокими доходами.

В системе однократных оплат существует несколько модификаций. В одном варианте предоставляется возможность сразу оплатить всю программу, в другом – клиент

**Людам с разовыми высокими доходами надо понадежнее спрятать деньги.**



вносит пять-семь первых годовых взносов за многолетнюю программу, а дальше решает, продолжать оплачивать программу или закрыть ее.

Подводя промежуточный итог, отмечу, что для VIP-клиентов целесообразно использовать две базовые программы в соответствии с двумя категориями потребностей.

Сказанное не означает, что потребители VIP-сегмента не интересуются другими продуктами. Конечно, будут и накопления, и страхование от НС, и страхование на случай критических болезней, но с моей точки зрения, наиболее ярко в портфеле будут представлены две группы названных продуктов – term (страхование на срок на случай смерти) и варианты endowment (дожитие) с однократной системой платежей.

Кроме того, я бы сделал предположение, что будет увеличиваться, по мере увеличения доверия потребителей и стабилизации на мировых финансовых рынках, сектор продуктов типа unit-linked. Продукты, где наряду со страхованием жизни есть возможность получить более высокий доход за счет инвестирования средств в более или менее рискованные инструменты – по выбору страхователя.

### **Оформление и компоновка продуктов**

Полисы для VIP-клиентов принципиально ничем не отличаются от обычных полисов для среднего класса. Другое дело – сервисы. Их может быть много.

Но тут надо иметь в виду, что дополнительные сервисы и условия служат хорошей мотивацией покупки, только если человек сам активно ищет продукт.

На рынке пока такая ситуация – редкость.

Обычно клиента ищет агент. Именно он выясняет потребности и разрабатывает предложение. При таком положении дел неизвестно, что важнее: выбор агента с подходящими личностными качествами или предложение дополнительного сервиса.

Для многих все же важнее качества агента, и потребители часто приобретают продукт и безо всяких сервисов.



## Продвижение страховых продуктов в сегменте премиум



**Полисы для VIP-клиентов принципиально ничем не отличаются от обычных полисов для среднего класса.**

Массовых продаж страхования жизни VIP-клиентам в России ожидать не приходится – только единичные, тем более что действительно состоятельных людей у нас относительно немного.

Отмечу, что как потребители они очень хорошо реагируют на реальные положительные образцы сервиса. Это обстоятельство положили в основу своей маркетинговой политики некоторые страховые компании.

Они не вкладываются в рекламу, а разрабатывают линейку доступных широкому кругу потребителей дешевых продуктов с небольшим, но широким страховым покрытием. Когда клиент получает хотя бы небольшую выплату, он начинает испытывать к страховой компании доверие – ведь она платит!

Так завоевывают доверие клиентуры.

Зато когда доверие завоевано, можно уже предлагать большие серьезные полисы. Это долгий путь, затратный, но он того стоит.

## Кто будет продавать состоятельным клиентам?



Руководители отделов продаж и рекрутеры всегда пытаются найти некий изотерический, сакральный смысл того, как должен выглядеть успешный агент, чтобы быть вхожим в закрытые клубы.

На эту тему я люблю приводить один пример. Представьте, что вы летите самолетом и у вас есть возможность выбрать командира экипажа.

Один из претендентов окончил с отличием лучшую школу пилотов, знает несколько языков, но налет часов у него очень маленький – всего 20.

Другой не заканчивал с отличием престижных школ, не знает языков, не знает теории, он не опрятен в одежде, но с пяти лет летает за штурвалом вместе с отцом. С 15 лет начал сам сидеть за штурвалом. И сейчас, в свои двадцать с небольшим лет, он имеет опыт управления практически любыми самолетами.



Какого из претендентов вы выберете?

По большому счету, в страховании ситуация аналогичная.

Существует три основных составляющих успеха продавца – знания, навыки и активность.

Очень часто люди думают, что первичны знания. Ничего подобного – самое главное активность! Как в примере с пилотом. Он летал с пяти лет. Для него полеты – привычный образ жизни. Он может не знать теории, но он хорошо знает, что надо делать в какой ситуации. У него есть необходимые навыки.

На самом деле, когда человек выбирает страховой продукт, он внимательно смотрит на агента и проводит идентификацию по принципу «свой – чужой».

В России произошла существенная перестройка общества. На вершину успеха и благополучия поднялись совершенно разные люди. Далеко не все из них потомки социалистической элиты. Соответственно идентификаторы «свой – чужой» у них совершенно разные.

Некоторым VIP-клиентам подойдет агент, который выглядит, как западный консультант. Другие такого агента просто не воспримут. К ним надо направить человека, умеющего разговаривать на жаргоне и не стесняющегося в выражениях. Такой человек сможет продемонстрировать, что он свой.

Однако разнородность VIP-клиентуры требует наличия в компании агентов разных типов, и в ближайшие пять-семь, может быть, десять лет, такая тенденция сохранится.

У каждого агента своя клиентура, свои подходы к заключению сделок, но статистика продаж в среднем одна и та же: один договор на 5-8 встреч. Таким образом, можно сделать вывод, что подбор наиболее подходящих продавцов для VIP-клиентов должен проводиться, прежде всего, на основании критерия активности, а знания и опыт приложатся.

В подтверждение тезиса опять обратимся к примеру первого пилота.

Он великолепно разбирается в теории, но если его посадить хотя бы на тренажер – не говоря уже о реальных по-

**Идеальный агент – талантливый коммуникатор, который в любой среде свой.**

летах – он может совершить массу ошибок просто из-за недостатка опыта. А другой получил прекрасные практические навыки как раз благодаря своей активности.

Еще одна немаловажная составляющая успеха – коммуникационные навыки. Именно они выводят людей на верхние позиции в обществе. Очевидно, что чем шире гамма коммуникационных навыков у агента, тем лучше. Но вот беда: те, кто обладает такими навыками, не рассматривают работу страхового агента как перспективу своей карьеры. Больше того, их можно скорее отнести к категории потенциальных VIP-клиентов: талантливые продавцы в прошлом сегодня стали коммерческими директорами и вице-президентами. И все благодаря своим коммуникационным навыкам.

### *Знания и навыки*

Как мы уже обсудили, в любом обучении есть два блока: блок обучения и блок практики.

Теория предполагает знания, а практика – навыки.

Навыки развивать гораздо сложнее. Поэтому некоторые компании идут по пути создания тренинговых центров, то есть, по пути увеличения знаний. Однако блок практики можно развивать только практикой – работая в поле. Как организовать работу в поле? Если новичок пойдет в поле один, ничего путного не получится. Вернемся к пилотам.

Сначала пилоту расскажут, как летать (теория), потом посадят на тренажер. Он будет тренироваться сколько надо, совершая ошибки и получая практические навыки. Потом он будет летать стажером в самолете, наблюдая за действиями пилотов. Потом его посадят за штурвал, но первый пилот будет ему помогать. Постепенно ему будут доверять все больше и больше самостоятельных действий, двигаясь от простого к сложному.

Так и в обучении агента: лекции, ролевые игры и работа в поле с наставником. Люди часто соглашались с наставником, просто соглашались, чтобы не спорить, не вдумываясь в ситуацию, не стараясь в ней разобраться.

Наставник – как первый пилот.





Именно он может посмотреть, что реально получается у продавца, где проблемы и как надо правильно поставить задачу. Здесь важно отслеживать не только и не столько результат, сколько сам процесс проведения встреч и заключения сделок. Эта теория универсальна. Я специально привожу пример пилота. Для любого специалиста высокой категории система обучения одинакова. Хотите сделать человека успешным – вариант только такой. Так учат везде – и в спецназе, в спецшколах – везде. И если в данной методике уйти только в знание и исключить практику, результаты не будут системными, а несистемная деятельность не может привести к успеху.

### ***Как найти состоятельного клиента?***

Поиск своего потребительского сегмента – вечная проблема в работе агентской сети. Еще большая проблема – начать работу с VIP-клиентами.

Но самое сложное, конечно, искать клиентов.

Все остальное можно контролировать и тренировать.

А организовать поиск и контролировать его – почти невозможно, потому что это зона ответственности самого агента.

Чтобы найти клиента, его нужно искать. Чтобы искать, нужны активные действия. Чтобы их совершать, нужна внутренняя мотивация. Мы, конечно, можем влиять на мотивацию материальными и не материальными методами, но важно, насколько у агента сильна внутренняя мотивация.

Посмотрим на ситуацию с точки зрения бизнес-тренера. Вот набрали агентов, обучили, провели полевые работы, а дальше, для агентов, которые могут работать с VIP-клиентами, необходимо провести дополнительное обучение: и продукт будет немного другим, и тем более – стилистика коммуникации. При обучении продукту больше внимания должно быть уделено андеррайтингу, в том числе, финансовому и медицинскому – чтобы агент четко понимал специфику продукта. Что продукт – не только его комиссионные, но и услуга клиенту и долгосрочный бизнес компании. Вторая часть дополнительного обучения – психологическая подготовка. Она необходима,

**Организовать поиск клиентов и контролировать его – почти невозможно, потому что это зона ответственности самого агента.**

чтобы продавец не стеснялся, мог спокойно разговаривать на темы, важные для VIP-клиента. А они, грубо говоря, бывают двух типов.

Первый – абсолютно самодостаточные люди.

Они привыкли быть победителями и не станут тратить силы на самоутверждение на агенте, занимающем заведомо более низкую социальную позицию.

Второй – люди, которые вырвались вперед из-за своих комплексов. Распространенное и совершенно естественное явление. Тогда самоутверждение становится важным моментом во взаимоотношениях не только с агентом, но и вообще с окружающей средой, для чего и требуется дополнительная подготовка.

В обучении необходимо поддерживать необходимый баланс теории и практики. Роль тренингового центра – дать информацию, провести ролевую игру и обеспечить возможность быстрой практики, но не как не перегружать продавца излишней теорией.

И здесь кроется еще одна проблема: квалификация бизнес-тренеров и бизнес-наставников.

Они должны не только хорошо понимать весь процесс продажи, но и иметь достаточный опыт заключения сделок. В противном случае обучение бессмысленно.

Ограничиться теоретической подготовкой нельзя, ее недостаточно.

Тренеры обязательно должны иметь постоянную практику продаж, а не только практику в прошлом. Если тренер постоянно не продает, а только теоретизирует, агенты не будут ему доверять.

Возникнет никому не нужный барьер в отношении между агентами и компанией. В результате нелояльные агенты стараются работать на сторону. Знакомая ситуация на рынке, правда?

Не так давно закончился чемпионат Европы по футболу. Кто является главными тренерами команд? Бывшие игроки, чемпионы. Они умеют побеждать и знают, что необходимо для победы.

Но, к сожалению, далеко не все страховые компании придерживаются такого принципа при выборе бизнес-

**Работа с VIP сегментом – стратегическое решение, являющееся прерогативой компании и требующее структурного подхода.**



тренеров, в результате, серьезно страдает качество подготовки агентов.

Еще один комментарий по поводу клиентского портфеля агента, работающего с VIP-клиентами.

Работа с VIP сегментом - стратегическое решение, которое, конечно, является прерогативой компании и требует структурного подхода.

Безусловно, успешные агенты постепенно мигрируют в сторону состоятельных клиентов, поскольку на них можно больше заработать.

Но если компания не предпримет целенаправленных, понимаемых и разделяемых продавцами шагов для работы с VIP-сегментом, не подготовит специальных продуктов и не обучит соответствующим образом агентов, успех может прийти не скоро.

