

POŚREDNICTWO UBEZPIECZENIOWE

Z nowym do agenta wejść

Wielu ubezpieczycieli staje przed problemem, jak skutecznie ulokować nowy produkt u partnera sprzedażowego. Warto zwrócić uwagę na kilka elementów. – ROBERT SZYWAŁSKI

Na naszym rynku ubezpieczeń dominują ubezpieczyciele kierujący swoją ofertę do klienta masowego przy udziale tradycyjnego pośrednika lub directu. Kluczem do zaistnienia w tych kanałach jest (lub początkowo była) dobra/tania oferta ubezpieczeń komunikacyjnych. „Domintują”, co nie oznacza, że są jedyni. Klienci, a w ślad za nimi pośrednicy, nie zauważają wielu dostawców ryzyka działających jako coverholderzy lub oddziały zagranicznych zakładów ubezpieczeń, a oferujący specjalistyczne ryzyka. Podmioty te stanowią coraz liczniejszą grupę, która z powodzeniem funkcjonuje w kanale bancassurance albo jako dostawcy masowych zakładów ubezpieczeń. Wiele z tych ubezpieczeń można skierować do klienta masowego w sprzedaży indywidualnej, ale warunkiem koniecznym jest przekonanie do siebie pośredników. Jak do tego się zabrać? Ogólnie wskażę w tym tekście podstawowe kroki tego procesu.

GDZIE WCHODZIMY?

Rynek ukształtował kanon ubezpieczeń majątkowych powszechnie oferowany w kanale agencyjnym:

- komunikacyjne,
-
- mieszkaniowe,
-
- MiŚ,
-
- turystyczne.

Mniejsza część agentów zdecydowała się na specjalizację, oferując ubezpieczenia takie jak OC zawodowe, gwarancje czy ubezpieczenia zdrowotne. Profil multiagenta ma bezpośredni wpływ na jego potencjał sprzedażowy, jakość i trwałość portfela. Dlatego dla potrzeb tego artykułu proponuję następującą systematykę:

- ➔ Multiagent posiadający lokal, pracujący na stałym mało fluktuującym portfelu klientów oraz „zatrudniający” do 10 OWIEC na wyłączność.
- ➔ Multiagent sieciowy posiadający wyneogcowane dobre warunki u kilku ubez-



Robert Szywański jest prokurentem i dyrektorem handlowym Coris Lex Services, od 15 lat w branży ubezpieczeń.

pieczycieli i tworzący na tej bazie sieć OWIEC spośród lokalnych agentów.
➔ Multiagent teczkowy pracujący na swojej bazie klientów rozwijającej się głównie dzięki rekomendacjom, sprzedający pełen wachlarz produktów.

Uzupełniając powyższe, należy wspomnieć o wciąż obecnej metodzie sprzedaży pasywnej, czyli sprzedaży w lokalu, klientowi z ulicy, np. lokalizacja przy wydziale komunikacji, gdzie agent staje się inkasentem. Ten rodzaj obsługi jest efektem „łatwej prowizji”, gdy klient musi, a w ofercie jest „cały rynek OC”.

Powyższa klasyfikacja nie jest pełna, ale pozwoli nam na dalsze rozważanie w temacie rozwoju sprzedaży nowych produktów.

Dla pełności obrazu dodam własną obserwację poczynioną przez wiele lat pracy z agentami oraz uzupełnioną badaniami (*mystery shopping* oraz focusami). Ubezpieczenia w Polsce zaliczają się do negatywnej kategorii produktów, czyli w dużym uproszczeniu takiej, o której konsument nie chce słuchać, a jak kupuje, to z pobudek zewnętrznych (obowiązek ustawy, cesja na bank, wymóg wizowy itp.). Niestety nadal podstawowym czynnikiem wyboru danego ubezpieczyciela pozostaje cena, choć chcąc oddać sprawiedliwość zwiększa się udział kryterium zakresu i marki. To jest jedna strona medalu (widoczna w badaniach i publikacjach powszechnie znanych), a druga strona medalu (ta nasza branżowa) to to, że **decyzję o zakupie ubezpieczenia danej firmy podejmuje agent nie klient!** W ryzykach szczególnie popularnych OC, pakiet komunikacyjny

czy mieszkanie sprawdza się zasada TOP3, czyli agent wie kogo (jaki zakład ubezpieczeń) zaproponuje klientowi najpóźniej w momencie „pierwszego spojrzenia”. Zasada TOP3 oznacza nic innego, jak uproszczenie doboru i jego ograniczenie na podstawie doświadczenia, łatwości ofertowania oraz relacji z danym ubezpieczycielami – temat na inny artykuł – gdzie klient dostaje trzy oferty, spośród których dokonuje wyboru oferty. Stawiam tezę, że 8 na 10 polis zawieranych przez multiagenta na rynku jest jego decyzją, na konto którego ubezpieczyciela pójdzie składka. Czy jest to w porządku dla klienta – myślę, że na tym etapie rynku agent stawiający na edukację klienta i pokazujący 10 ofert AC nie zarobiłby na ZUS.

Wracając do meritum – jaki musi być profil produktu spoza palety sprzedawanych dotychczas, by odnieść sukces?

PRODUKT SENSU STRICTO

Musi być odpowiedzią na potrzeby klienta w naszym kraju, również te jeszcze nieuświadomione. Tworząc rozwiązania produktowe, często wchodzimy w tory wielowariantowych rozwiązań, różniąc zakres, sumy ubezpieczenia itd. W sytuacji wprowadzania ubezpieczenia obecnego już na rynku, przypisujemy temu działaniu chęć odróżnienia się od konkurencji albo lepszego dopasowania do potrzeb. Jeśli stworzymy coś nowego, to na etapie tworzenia musimy podjąć decyzję za klienta co jest dla niego najlepsze, ograniczając wybór do dwóch wariantów tańszego i droższego. Doświadczenie pokazuje, że wprowadzanie super rozwiązań produktowych z naszej perspektywy świadka ubezpieczeniowego kończy się kląpą sprzedażową. Przez grzeczność nie podaję przykładów, ale jestem pewny, że każdy zna przynajmniej jeden. Ogólne warunki winny być napisane możliwie precyzyjnie i odnosić się formą do chwalonych przez agentów rozwiązań funkcjonujących na rynku – nie wyważajmy otwartych drzwi, OWU są dla agenta, a każdy człowiek lepiej się czuje w znanym środowisku.

POŚREDNICTWO UBEZPIECZENIOWE

SKŁADKA I PROWIZJA

Dwie zmienne w najwyższym stopniu uzależniają sukces produktu ubezpieczeniowego w sprzedaży u multiagenta. Dla ryzyka sprzedawanego w formie zaznaczenia krzyżyka na wniosku praktyka pokazuje, że zasada „cena nie może być wyższa niż 10% składki ubezpieczenia bazowego” jest prawdziwa, ale tu mówimy o produkcie samodzielnym. Trywialnie brzmi zdanie, że „cena jest sumą kosztów ryzyka, zysku i akwizycji”. Pracując nad samym produktem, proponuję wyjście od ceny, a następnie tworzenie pełnego produktu. Składka, jaką płaci klient, przesądza nie tylko o decyzji zakupowej ubezpieczającego, ale również o decyzji ofertowania podjętej przez agenta. Agent wiedząc, że składka wynosi np. 100 zł, przymierza ją do klienta i stwierdza, czy „on może tyle zapłacić”, a z drugiej strony, czy jemu – agentowi, opłaca się ją proponować otrzymując prowizję na poziomie 20 zł. **Wszystko sprowadza się do równania czas/zarobek**, gdzie mamy następujące czynniki:

- A.** Czas sprzedaży – „namawianie klienta” średnio wynosi np. 5 minut;
- B.** Czas finalizacji sprzedaży – wypisanie polisy i inkasowanie składki np. 5 minut;
- C.** Prowizja z jednej polisy np. 20 zł;
- D.** Konwersja, czyli ile rozmów A musi być przeprowadzonych dla zawarcia jednej polisy. Np. 10 rozmów = 1 polisa;
- E.** Całkowity czas akwizycji, czyli $D \times A$, np. w powyższym przypadku 10 razy 5 minut wynosi 50 minut.

WZÓR na efektywność:

E + B = 55 minut
czyli 55 minut pracy przynosi 20 zł prowizji

Pozostaje pytanie, czy na płaszczyźnie zyskowności rozumianej jedynie poprzez przychód pieniężny, agent będzie sięgał po polisę. Z drugiej strony musimy pamiętać, że wysoka składka oznacza mniejszą ilość klienta docelowego – oferowanego przez agenta.

IMPLEMENTACJA W SPRZEDAŻY

Pytanie nurtujące większość sprzedawców – Jak skutecznie ułokować nowy produkt u partnera sprzedażowego? Mamy trzy główne czynniki na tym etapie: **szkolenie, forma sprzedaży i ludzie reprezentujący**. Szkolenie należy rozumieć kompleksowo jako

przekazanie wiedzy o produkcie, argumentów sprzedażowych, omówienia zasad obsługi i to co najważniejsze – agent MUSI być przekonany do idei produktu. Pominięcie nawet jednego z tych elementów drastycznie zmniejsza szansę powodzenia. Parę lat temu zbadano, dlaczego agenci nie sprzedają pewnego nowego produktu i najczęstszą odpowiedzią było „boję się pytań ze strony klienta”. Dlatego, plantując implementację, musimy przygotować każdy z tych elementów w prostej i przystępnej formie. Drugim obszarem jest forma sprzedaży, która powinna być możliwie prosta i podobna do tej, w której na co dzień pracuje agent. Jeśli agenci powszechnie używają rozwiązań IT zaczynając na taryfikacji, a kończąc na rozliczeniu produkcji, to konieczne jest dostosowanie się do zasad. Czy nowy produkt to dobre miejsce do rewolucji w procesie sprzedaży i obsługi? Moim zdaniem nie. Równocześnie należy przypomnieć, że przeniesienie ścieżki sprzedaży wprost z obcego rynku również się u nas nie sprawdziło – co nie wyklucza dalszych prób, ale... W każdym biznesie, a szczególnie w sprzedaży B2B (a tak należy klasyfikować kontakty przedstawicieli zakładu ubezpieczeń a agent) najważniejszy jest człowiek i jego relacje. Na rynku funkcjonuje pod różnymi nazwami ok. 850 osób, których zadaniem jest obsługa agentów – menedżerowie sprzedaży, dyrektorzy okręgowi, koordynatorzy itd. Proste wydaje się przejście do nowego projektu kilku osób z zakładu ubezpieczeń posiadających portfel relacji, ale jest to wariant wymagający pracy rekrutacyjnej i inwestycji. Drugim jest skorzystanie z już istniejących struktur zewnętrznych sprzedaży, jakie tworzą MLM lub agencje powiązane z dużymi domami brokerskimi.

WSPARCIE POZA WYNAGRODZENIEM

Przykłady z naszej branży pokazują, jak skuteczna wobec agentów jest kampania zakładu ubezpieczeń w mediach, ze szczególnym uwzględnieniem tej najdroższej telewizyjnej. Obserwacja wieloletnia każe mi postawić pytanie, czy rozpoznawalność i zainteresowanie ofertą ze strony agentów było celem budżetujących te wydatki i czy per saldo przyniosło oczekiwaną sprzedaż. Rzeczą pewną jest, że wprowadzając nowe rozwiązania produktowe, **musimy dać wsparcie naszym partnerom nie tylko poprzez pracę z nimi, ale również pracę nad świadomością klienta**. Dobrze poprowadzona kampania PR, w którą zaangażowano również agenta (czynnie albo biernie), przynosi w powiązaniu z innymi działaniami dobry i długofalowy

skutek. W naszej branży przekonał się wielokrotnie, że zainteresowanie ofertą wzrasta znacznie, gdy klient widzi skutki zdarzeń – czy przed katastrofą katowicką firmy zwracały uwagę na sumy gwarancyjne OC? Co robić w tym wypadku – pokazywać jak działa, pokazując pierwsze szkody.

KORZYŚCI POZAPROWIZYJNE DLA AGENTA

Agent może wyróżnić swoją ofertę stając się innowatorem na lokalnym rynku, otrzymując argument np. „tylko u mnie pełna ochrona”. Mając wyłączność (zasady ściśle uregulowane) nowość wykorzystuje do budowy własnej struktury, dając swoim OWCOM dodatkową wartość. Niebagatelną korzyścią jest generowanie ruchu nowego klienta przy kampaniach reklamowych, który może być przełożony na sprzedaż pełnej oferty danej agencji.

PROFIL MULTIAGENTA

We wstępie dokonałem nieostrego podziału na trzy kategorie multiagencji działających na polskim rynku. Adresowanie oferty do wszystkich jest co do zasady nieefektywne i należy wybrać sobie optymalnego agenta. W procesie rekrutacji tworzy się profil kandydata, gdzie wyliczone są cechy konieczne i te pożądane. Podsumowując dotychczasowe zapisy, wiemy co powinniśmy zaferować:

- ➔ produkt prosty,
- ➔ adekwatną do zaangażowania prowizję,
- ➔ pełne wsparcie informacyjno-narzędziowe.

Do tego należy dodać, że produkt musi pasować do typu klienta obsługiwanego dotychczas przez pośrednika. Nie możemy wskazać agenta idealnego, ale możemy pokusić się o wskazanie profilu mającego większy potencjał i tego, który raczej nie sprzeda. **Większą szansę ma agent sprzedający pełną gamę produktów podstawowych dla stałej grupy klientów**. Mniejsza u agenta inkasenta sprzedającego OC komunikacyjne klientom siadającym za biurkiem trzymającym w ręku numerki do okienka w urzędzie, by odebrać upragnione tablice.

Podsumowując, nikt na dziś nie odniósł sukcesu w omawianym modelu, ale ok. 15 lat temu spróbowano sprzedawać ubezpieczenia komunikacyjne u dealerów i wyszło, choć wymagało to dużo pracy. Pamiętajmy, czym lepiej się przygotowujemy sprawdzając teren (badając klientów, agentów i konkurencję), tym zmniejszamy ryzyko porażki. Powyżej przedstawiłem schemat działań – może się przyda. □