

**Kakva je sudbina  
agencija za  
zastupanje u  
osiguranju**

# Pod tepih više ništa ne stane

Pišu: Katica Katić i Nataša  
Gajski Kovačić

- Dugo su godina agencije za zastupanje u osiguranju i njihovi zastupnici bili glavni i snažan motor osigurateljne branše. No, taj motor posustaje pod bremenom problema koji se na njega sručio. Iz dana u dan sve je slabiji, a pritisci i zahtjevi prema njemu sve veći. Pad prodajnih rezultata ne možemo samo jednostavno pripisati krizi i na taj način "oprati ruke"



**P**itate li danas čak i najuspješnije zastupnike u osiguranju kako ide prodaja i zarada, gotovo bez iznimke dobit ćete sljedeći odgovor: "Dvostruko više radim i gotovo isto toliko manje zarađujem nego prije". Frustracija je velika, no ona je samo jedna u nizu kojima su zastupnici trenutno izloženi. Loš imidž branše, neravnopravna tržišna konkurencija, sve veći broj proizvoda, sve opsežnija administracija, nedovoljan priljev mladog kvalitetnog kadra, kao i sve veći zahtjevi za skrbi o kupcima, te rast s tim povezanih troškova u uvjetima tržišne recesije, svakodnevne su frustracije zastupničkog kanala prodaje.

Prodaja osiguranja nikada nije spadala u top zanimanja i, za razliku od prodaje nekih drugih proizvoda ili usluga, uvijek je bilo teško pronaći osobe koje su bile spremne baviti se njome. U posljednje vrijeme, međutim, ne samo da je gotovo nemoguće pronaći nove potencijalne zastupnike, nego je jako teško zadržati one koji su se godinama bavili tim poslom, i to uspješno. Nesumnjivo, dugogodišnji iscrpljujući rad u prodaji osiguranja, u kombinaciji s trenutnom tržišnom i gospodarskom situacijom, u stanju je pokolebati i najvećeg entuzijasta, te umoriti najsnažniji natjecateljski duh. Ekstra bonusi na proviziju, nagradne igre u kojima se mogu osvojiti putovanja, proizvodi suvremene tehnologije, motivacijska i druga predavanja ne polučuju iste rezultate kao prije pet ili deset godina. Čini se da upravo ono što je bila prednost i mamac za posao u prodaji, sada sve ostavlja ravnodušnim i gubi svoj dosadašnji učinak. To se, naravno, osjeti i na prodajnim rezultatima, pa je vrijeme da se na papir stave temeljni problemi struke i pristupi njihovu rješavanju.

### **Banka, Fina, HP i ostale alternative**

Prodaja osiguranja dugo je u Hrvatskoj bila isključivi posao klasičnih kanala prodaje, tj. zastupnika i posrednika u osiguranju, te interne prodaje osiguratelja. No, gotovo svakom izmjenom i dopunom Zakona o osiguranju u posljednjih desetak godina zastupnici i posrednici dobili su strožu regulativu te novu, a s pravom se može reći i neravnopravnu, konkurenciju. Isti zakon, dakle, s jedne strane strogom regulacijom otežava i ugrožava egzistenciju onih koji se prodajom osiguranja bave kao isključivom djelatnošću (zakonska regulativa), a s druge dopušta sve većem broju poslovnih subjekata da isti posao obavljaju kao sporedni.

Banka, Fina, Hrvatska pošta, kao i drugi alternativni kanali prodaje (primjerice, leasing društva) postali su tako konkurencija prije svega zastupničkom kanalu čija sudbina, pak, nikada nije bila neiz-

## **Što tišti agencije**

- 1. Nelojalna konkurencija u bankama, FINI, pošti...**
- 2. Sve složeniji proizvodi i uvjeti osiguranja**
- 3. Vrlo zahtjevna administracija**
- 4. Loš imidž branše**
- 5. Prosječna dob zastupnika iznad 50 godina**
- 6. Velika fluktuacija kadra**
- 7. Opsežna i vrlo zahtjevna skrb o osiguranicima**

vjesnija. Svi oni za prodaju osiguranja mogu koristiti razgranate mreže poslovnica diljem Hrvatske, postojeće klijente kao ciljnu skupinu, te postojeće zaposlenike za rad u prodaji. Oni, dakle, nemaju problema vezanih uz potragu za novim zastupnicima, nego svoje zaposlenike šalju na polaganje stručnog ispita. Pa neka zaposlenici odbiju, ako mogu! Tako, primjerice, prodajni plan osobnih bankara, kreditnih referenata i šalterskih službenika obuhvaća i broj proizvoda osiguranja ili visinu premije koju bi tijekom mjeseca trebali ugovoriti.

Kad su posrijedi banke, njihova je prednost i ta da raspolazu vrlo kvalitetnim informacijama o potencijalnim osiguranicima (osobni dohodak, kreditna opterećenost, visina uobičajenih troškova, visina štednje i dr.). Sve su to korisni podaci za čije se pridobivanje savjetnik koji radi u

**Dugogodišnji iscrpljujući rad u prodaji osiguranja, u kombinaciji s trenutnom tržišnom i gospodarskom situacijom, u stanju je pokolebati i najvećeg entuzijasta, te umoriti najsnažniji natjecateljski duh**

drugom kanalu prodaje mora jako namučiti. Uz to, različite kreditne linije kako za poduzetnike tako i fizičke osobe zahtijevaju ugovaranje raznih vrsta osiguranja kao kolaterala, što bankama stvara priliku za dvostruku zaradu. Dakle, ista infrastruktura, isti zaposlenici, ista klijentela, ali uz glavni, vrlo profitabilan posao, još i siguran dodatni prihod.

No, bankarski kanal prodaje osiguranja snažan je svugdje, ne samo u Hrvatskoj. Tako su, primjerice, 2010. u Njemačkoj banke preuzele vodeće mjesto po prodaji životnog osiguranja. S druge strane, agencije za zastupanje u osiguranju taj posao mogu obavljati kao isključivu djelatnost, za prodaju osiguranja mogu angažirati samo licencirane zastupnike, a rijetko koja od njih si, osim sjedišta, može priuštiti i pokoju podružnicu ili prodajno mjesto, čime su faktički prinudene djelovati isključivo regionalno na ionako malom tržištu.

Njihovi zastupnici u potrazi za novim klijentima moraju hodati takoreći od vrata do vrata, dok alternativni kanali prodaje udobno koriste glavno poslovanje i postojeću klijentelu od koje, što je javna tajna, vrlo često zahtijevaju i kupnju proizvoda osiguranja. Postavlja se, međutim, pitanje tko se skrbi o tim kupcima tijekom trajanja osiguranja. Kome se javljaju kad imaju štete, pritužbe, probleme s plaćanjem? Nude li alternativni kanali prodaje istu kvalitetu savjetovanja i postprodajne skrbi kao tradicionalni?

Da ne bude zablude, agencijama nije problem samo postojanje konkurencije. Međutim, ako konkurencija ima pravo pored svoje osnovne djelatnosti obavljati i sporedne, poput prodaje osiguranja, zašto onda agencije za zastupanje u osiguranju kao sporedne djelatnosti ne bi, primjerice, mogle imati prodaju stambene štednje, posredovanje kod ugovora o leasingu i kreditima. U Austriji, primjerice, agencije imaju pravo prodavati stambenu štednju i leasing, a financijskim savjetnicima dopuštena je prodaja životnih osiguranja i osiguranja od posljedica nesretnog slučaja.

### **Stručno znanje, sve složeniji proizvodi i uvjeti osiguranja**

Mnoga istraživanja pokazala su da su za uspjeh zastupnika u prodaji ponajprije zaslužne pozitivne osobne karakteristike, poput empatije, upornosti, radišnosti, moći uvjeravanja, samomotivacije te razvijenih socijalnih vještina. Stručno znanje dolazi nakon toga. Međutim, upravo je nedovoljno stručno znanje ono što im se često zamjera, kako od osiguratelja tako i kupaca. No, idemo vidjeti što sve obuhvaća to stručno znanje, tj. koja bi sve područja zastupnik trebao svladati

kako bi stekao vrhunsku stručnu kompetentnost. Za polaganje stručnog ispita nužno je svladati cijelu ekonomiku osiguranja, zakone koji reguliraju djelatnost osiguranja (Zakon o osiguranju i Zakon o obveznim osiguranjima u prometu), dio Zakona o obveznim odnosima koji regulira ugovor osiguranju, te dijelove Zakona o trgovačkim društvima. Zatim, u ovisnosti o prodajnim planovima i afinitetima, slijedi učenje tarifa različitih vrsta osiguranja, kao i pripadajućih općih i dopunskih uvjeta osiguranja. Treba napomenuti da su proizvodi osiguranja znatno složeniji nego prije, a samim time i uvjeti, što otežavanja svladavanje materije. Uz to, u svrhu kvalitetna savjetovanja kupaca i kreiranja rješenja za njihove probleme, bilo bi poželjno da poznaju problematiku mirovinskog i zdravstvenog sustava. Tu je i porezna politika vezana uz porezni tretman uplaćenih premija osiguranja, kao i isplaćenih osigurivanja, te risk menadžment za pravne osobe.

Zatim, tko želi ići ukorak sa suvremenom prodajom i poslovanjem, mora biti i informatički pismen. Kao što vidimo, popis je doista opširan, a tematika zahtjevnija. Prosječan zastupnik u osiguranju teško može steći ovakvo stručno znanje, osobito kad govorimo o ljudima starije dobi koji i čine znatan broj zastupničke populacije. No, čak i da uspiju svladati sve navedeno, ništa im to puno ne vrijedi ako istodobno ne posjeduju i dobre prodajne vještine. I tu leži srž problema. S jedne strane imate osobe koje imaju dobre prodajne vještine ili moć uvjeravanja, a s druge one koji žele i mogu učiti. Bez pretjerivanja, nakon petnaestogodišnjeg rada s brojnim savjetnicima kroz podršku prodaji i edukaciju, mogu sa sigurnošću zaključiti da je savjetnik koji uspije objediniti ta dva zahtjeva jednostavno "endemska vrsta".

### Muke po administraciji

Ponude, upute, procedure, obrasci, upitnici, izvještaji, preslike dokumenata i slično postaju prava noćna mora zastupnicima koje lagano ubija njihov prodajni duh. I ma koliko se onima koji ih propisuju, uvjetuju i izrađuju činili opravdani, nužni i logični, prodaja ih doživljava kao veliki teret koji ponajprije narušava njihovu kreativnost. Jer kažu da su toliko vremena htjeli obavljati administrativne poslove, ne bi ni radili u prodaji. Zbog sve većeg broja podataka koji se traže, ispuniti ponudu bez pogreške teško je i sjedeći sam u miru za radnim stolom, a kamoli tijekom prodajnog procesa pred kupcem. A svaka pogreška ili propust znači ponovno kontaktiranje kupca i dodatni posjet. Treba, međutim, naglasiti da ispunjavanje obrazaca nervira i same kupce. Kako, primjerice, objasniti činje-

Damir Rovis, direktor tvrtke za zastupanje u osiguranju Nulla Dies

## Kriza vrijednosti u društvu ignorira ustrajnost i inovativnost



Razlog zbog kojeg prodaju u osiguranju prati loši imidž Damir Rovis, direktor tvrtke za zastupanje u osiguranju Nulla Dies, vidi u tome što su klijenti needucirani te i dalje percipiraju osiguranje kao nužno zlo.

Loša iskustva s osiguranjem uvijek nadglasaju dobra: "Tako se stvara slika da osiguranje samo uzimaju novac, a ne plaćaju štete. Opet su posrijedi neinformirani klijenti. Dojam je da se u Hrvatskoj sve radi od danas do sutra, a osiguranje je dugoročan posao i dugoročan ugovor. Umjesto izgradnje povjerenja s klijentom i edukacije, pribjegava se kratkoročnom zadovoljstvu 'uzmi što možeš'. Za promjenu ove situacije napor trebaju uložiti svi oni koji servisiraju klijenta – osiguravajuća društva i njihove prodajne mreže, za-

stupnici i posrednici". Uz lošu sliku, potpora ne stiže ni od Zakona o osiguranju, koji strogom regulacijom otežava egzistenciju onih koji se prodajom osiguranja bave kao isključivom djelatnošću, a s druge dopušta sve većem broju poslovnih subjekata da isti posao obavljaju kao sporedni.

"Riječ je o nejednakoj poziciji tržišnih taktika koja je uređena propisima. Pozicija bankarske industrije je nerazmjerno jača i utjecajna na poslovne i društvene promjene od industrije osiguranja. Veličina kolača je poznata i ograničena, a danas golem dio odlazi bankama. To se, uostalom, vidi i po dobiti, prihodima i veličini bilance koju industrije ostvaruju", tumači Rovis.

Pitamo ga na koji bi se način zastupnici prodaje osiguranja trebali postaviti prema neravnopravnoj tržišnoj konkurenciji, sve većem broju sve složenijih proizvoda i zahtjevnijim kupcima. "Kompleksnost je visoka, ali se svaka složena situacija može pojednostaviti. Osnovne potrebe klijenata su poznate i nesporne, znači najprije valja s klijentom potvrditi da potrebe postoje, a onda se utvrđuju tehnički detalji", smatra Rovis.

Razlog nedovoljna zanimanja mladih ljudi za poslom prodaje osiguranja, može se, smatra Rovis, podijeliti na dva ključna pitanja. Prvo je kriza vrijednosti u društvu, koja ignorira ustrajnost, posvećenost, inovativnost i stvaranje nove vrijednosti. Drugo je bolje pozicioniranje industrije osiguranje i karijere zastupnika u osiguranju.

Osiguravajuće kuće muku muče i s velikom fluktuacijom prodajnog kadra u osiguranju, a Rovis smatra da je to zato što osiguravajuća društva i dalje plaćaju dodatnu premiju (trošak) na prodaju putem vlastitoga prodajnog kanala. To mnogi koriste kako bi se šetali od jednog do drugog društva, puno obećavajući, a mnogo manje ostvarujući.

On ne smatra da je administracija koju zastupnici moraju voditi previše opsežna, naprotiv, drži da je nužna i nije razlog da ste (ne)uspješni. To je samo jedno od mnogih poznatih opravdanja za neuspjeh i prebacivanje problema na tuđi stol.

### Tri najveća problema agencijske prodaje osiguranja:

- nema sredstava za razvoj posla – riječ je o velikim materijalnim i vremenskim ulaganjima
- osiguravajuća društva ne razumiju prava pitanja i probleme agencija
- osiguravajuća društva trebaju uložiti puno truda kako bi unaprijedili svoj servis klijentu i agencijama

nicu da potencijalni kupci jednoga našeg osiguratelja trebaju ispuniti i potpisati izjavu o tome da nisu američki državljani jer to jednostavno propisuje koncern u čijem je osiguratelj vlasništvu? Pomiriti interese zakonodavstva i svih sudionika struke očito je velik izazov.

Situacija bi, međutim, mogla postati još dramatičnijom. Naime, u zemljama Europske unije zastupnici imaju obvezu vođenja takozvanog protokola savjetovanja u kojem treba obrazložiti zašto je kupcu prodan određeni proizvod. Oni savjetnici koji rade za više osiguravajućih kuća moraju, uz to, obrazložiti zašto su kupcu sugerirali određeni proizvod i osiguratelj.

Nesumnjivo je da to ima neprocjenjivu vrijednost, promatrajući sa stajališta kupca, ali i samog savjetnika. Kupac bi na taj način trebao dobiti kvalitetnije savjetovanje te kupiti proizvod koji odgovara isključivo njegovim potrebama i željama, a zastupnik opravdanje zašto je predložio i ponudio upravo taj. No, nesumnjivo je da će navedeno iziskivati i više tru-

### **Prodaja osiguranja nikada nije spadala u top zanimanja i, za razliku od prodaje nekih drugih proizvoda ili usluga, uvijek je bilo teško pronaći osobe koje su bile spremne baviti se njome**

da, vremena i novca od zastupnika. Uz to, pitanje je kako će na to reagirati prosječan Hrvat, kojeg najprije treba uvjeriti da mu je osiguranje prijeko potrebno, a zatim ga prisiliti da izdvoji dovoljno vremena za kvalitetno savjetovanje i ispunjavanje obrazaca.

#### **Loš imidž branše**

Prodaja osiguranja tradicionalno je popraćena lošim imidžom, što joj otežava kako pridobivanje novih kupaca, tako i kadra. Potencijalni kupci više-manje ne razumiju kako funkcionira djelatnost osiguranja, sam proizvod im je složen, a ono što se u potpunosti ne razumije često izaziva nepovjerenje. Ako se tome doda i pokoje loše iskustvo, kad se savjetnik nađe oči u oči s takvom osobom, jako je teško razbijati stereotipe. Nesporna je činjenica da je branša dijelom i sama kriva za lošu reputaciju.

U svakom žitu ima kukolja, pa se i u prodaju osiguranja često uvuku oni koji tamo ne bi trebali biti. Što je najgore, prolaze gotovo bez ikakvih sankcija, jer kada im se grijeh otkrije u jednoj, oni jednostavno samo prijeđu u drugu tvrtku. No,

**Lovro Ivić, dipl. iur., direktor zastupničke tvrtke Zenit Eurozastupstvo**

## **Nema potrebe za nereálnim smanjivanjem premije**



Slažem se s vama da prodaju u osiguranju tradicionalno prati loš imidž. Stoga predlažem, da bi se poboljšao ugled agencija za prodaju osiguranja, da zastupnici u osiguranju dobiju ključnu ulogu, ne samo u prodaji nego i u izvršavanju prava iz ugovora o osiguranju, a posebno rješavanju odštetnih zahtjeva naslovljenih na društvo za osiguranje, kaže dipl. iur. Lovro Ivić, direktor zastupničke tvrtke Zenit Eurozastupstvo. On smatra da drugim poslovnim subjektima koji se ne bave prodajom osiguranja kao isključivom djelatnošću, treba ograničiti obavljanje te djelatnosti kao sporedne. "To više jer koriste svoj položaj pri sklapanju poslova u osnov-

noj djelatnosti, uvjetujući to prodajom osiguranja. Obavljajući prodaju kao sporednu djelatnost, zaštita potrošača svedena je na nulu. Naime, da bi se sklopio ugovor o kreditu, klijent je primoran prihvatiti ponuđene uvjete za sklapanje ugovora o osiguranju", tumači Ivić. Što se recesije i neravnopravne tržišne konkurencije tiče, ta problematika trebala bi biti u domeni osiguravajućih društava. Zastupnici u prodaji osiguranja mogli bi se bolje postaviti u uvjetima tržišne recesije nakon što osiguratelji taj problem riješe kroz visinu premije.

Ivić ne smatra starenje zastupnika u prodaji osiguranja značajnim problemom. Štoviše, drži da je za umirovljenike primamljiv i prihvatljiv posao zastupnika i posrednika u osiguranju. No, što se tiče velike fluktuacije prodajnog kadra, te s tim u svezi neadekvatne skrbi o klijentima, Ivić smatra da bi to trebalo rješavati na način da, uz zastupnika, o klijentu naglašeno trebaju voditi brigu i agencije. Mišljenja je da postojeća administracija koju zastupnici moraju voditi ne narušava njihovu kreativnost. Većina odredbi u Zakonu o osiguranju, koje reguliraju odnose među osigurateljima, agencijama i klijentima trebala bi biti dispozitivne prirode, odnosno da se daje mogućnost agencijama, osigurateljima i klijentima da mogu određena pitanja koja su zakonom uređena i drukčije urediti (npr. plaćanje premije). Odnos osiguranika i zastupnika u osiguranju te osiguratelja trebalo bi urediti i općim uvjetima osiguranja koje donose osiguratelji...

### **Tri najveća problema agencijske prodaje osiguranja:**

- nelojalna konkurencija poslovnih subjekata koji prodaju osiguranja obavljaju kao sporednu djelatnost
- damping cijene pojedinih osiguravajućih društava
- onemogućavanje agencijama za prodaju osiguranja da obavljaju objedinjenu djelatnost posredovanja i zastupanja

savjetnici često učine pogreške koje im kupci zamjeraju i čije posljedice eventualno trpe zbog nedovoljnog znanja o proizvodu kojeg prodaju i uvjetima osiguranja, a ne namjere da nekoga obmane i prevare.

Bitno je naglasiti i da kupci u trenutku kupnje nisu spremni saslušati sve o proizvodu, ne izdvajaju dovoljno vremena za savjetovanje te krivnju zbog kasnijeg nerazumijevanja proizvoda i nedostat-

ka kvalitetnih informacija prebacuju na savjetnika. Međutim, loš imidž ne veže se isključivo samo uz prodaju osiguranja, nego uz branšu općenito, te je zadatak branše u cjelini da poduzima mjere koje će promijeniti njezinu percepciju u javnosti.

#### **Problemi s pomlatkom**

Jedan od gorućih problema zastupničke prodajne mreže je i sve starija prosječna

dob zastupnika. S obzirom na to da se takva istraživanja kod nas ne provode, neodgovorno i nesigurno je procijeniti prosječnu dob za cijelo tržište. No, u pojedinim tvrtkama prosječna dob aktivnih savjetnika je 50 i više godina, što odgovara prosječnoj dobi savjetnika u Austriji i Njemačkoj, čiju osigurateljnu industriju taj trend itekako zabrinjava.

### Velika fluktuacija kadra i njezine posljedice

Međutim, prema podacima Hrvatskog zavoda za statistiku (2010.), Hrvatska ima lošiju demografsku sliku, ai trendove nego zemlje EU, što upućuje na mogućnost da je situacija kod nas i gora. Aktivni zastupnici, s puno prodajnog iskustva i znanja iz struke sve su stariji i umorniji od rada u prodaji, a kvalitetnog pomlatka kojem bi mogli prenijeti znanje i isku-

**U svakom žitu ima kukolja, pa se i u prodaju osiguranja često uvuku oni koji tamo ne bi trebali biti. Što je najgore, prolaze gotovo bez ikakvih sankcija, jer kada im se grijeh otkrije u jednoj, oni samo prijeđu u drugu tvrtku**

stvo nigdje na vidiku. Kad se i pojave, rijetko ostaju dovoljno dugo kako bi bili u stanju prepoznati prednosti koje branša nudi. Većini nedostaje strpljenja, upornosti i spremnosti na kontinuirano učenje. Stoga i seniorima sve teže pada ulaganje vremena, ali i novca u prenošenje znanja i iskustva novim kandidatima, pa su njihovo regrutiranje sveli na minimum. Radije se bave osobnom prodajom. No, ne smije se zanemariti činjenica da prodaja ne leži svim osobama, osobito nije pogodna za one koji se teško nose s neizbježnim neuspjesima. Mlađim osobama prodaja osiguranja očito niti je zanimljiva, niti u njoj vide perspektivu. Hrvatska ni ovdje nije iznimka. Dokazuje to istraživanje provedeno među njemačkim studentima čiji su rezultati pokazali da njih 70 posto može zamisliti da tijekom poslovnog života radi u prodaji i savjetovanju, no samo njih 20 posto bilo bi spremno raditi u osigurateljnoj branši. Zanimljivo, zar ne?! No, taj podatak istodobno traži i odgovore na pitanje: Što je tako "trulo" u našoj industriji i kako joj poboljšati ugled koji zaslužuje? Jer, očito je da ne postoji samo problem kako privući nove klijente, nego i kadar. U većini branši ponuda radnih mjesta manja je od potražnje. U

Miroslav Markić, direktor prodaje u agenciji Elita plus

## Nedostaje nam samopromocije



Naš proizvod ljudima je velika nepoznаница. S obzirom na to da nije opipljiv, obično im je neshvatljiv, a pritom često nisu spremni ni izdvojiti dovoljno vremena za kvalitetno savjetovanje. Sve što je strano stvara dozu nepovjerenja, ocjenjuje razloge nepovjerenja u osigurateljnu industriju Miroslav Markač, ovlašten zastupnik u osiguranju u Agenciji za zastupanje u osiguranju Elita plus. Dodaje da su učinjeni mnogi propusti branše, pa to budi i nepovjerenje. Ugled osigurateljne industrije moguće je, kaže, poboljšati samo zajedničkim radom cijele struke na edukaciji stanovništva, ali i cijele branše.

Što se tiče zakonske regulative koja pogoduje bankama, ali ne i onima koji se prodajom osiguranja bave kao isključivom djelatnošću, Markić napominje da su banke agencijama velika konkurencija u životnom osiguranju, te osiguranju nezgode: "Tijekom kreditne

ekspanzije klijenti su bili takoreći primorani kupovati te proizvode u bankama". Smatra da je na djelu diskriminacija, jer je banka, pošti ili FINA-i omogućeno da obavljaju i druge djelatnosti, a agencije su ovlaštene samo za zastupanje. Takvu neravnopravnu tržišnu konkurenciju zastupnici prodaje osiguranja mogu ublažiti boljom edukacijom i samopromocijom. Ulogu u edukaciji trebala bi preuzeti i država.

"Agencije i zastupnici trebali bi propagirati svoju ulogu savjetovanja. Prodati proizvod je jedna stvar, no sasvim je druga ponuditi kvalitetno savjetovanje i servis", tvrdi Markić. Uz to, smatra da osiguratelji trebaju dati podršku agencijama kako bi se postigla bolja zakonska regulativa, koja bi im pomogla da opstanu.

"Za obavljanje ovog posla potrebna je motivacija. Biti zastupnik agencije znači biti poslovno samostalan, znači biti stalno na terenu. Nema radnog vremena niti fiksne zarade, a našim ljudima je još socijalizam u glavi. Upravo zato treba biti uporan i educirati se. No, kao i kupci, tako i osobe koje traže posao često imaju pogrešnu predodžbu o ovoj branši i proizvodima. Upravo su to razlozi zbog kojih mnogi ljudi odlaze iz branše", kaže Markić. Upozorava da, ako su klijenti nezbrinuti i ako nemaju kontakt sa savjetnikom, laka su meta drugim osigurateljima i savjetnicima. To osobito vrijedi za one koji imaju jednokratne ugovore.

Kad se govori o edukaciji, nije riječ samo o floskuli. Vani ne možete raditi u osiguranju ako niste prošli edukaciju, no u Hrvatskoj je ovaj posao pomalo obezvrijeđen.

"Što se naše agencija tiče, zaista se trudimo educirati, pa održavamo stalne motivacijsko-edukacijske sastanke", kaže Markić. Trebalo bi osvijestiti javnost da na osiguranja gledaju kao na najsigurniju dugoročnu štednju.

### Tri najveća problema agencijske prodaje osiguranja:

- regrutacija novih zaposlenika
- sve stariji zastupnici koji se teško mogu nositi s izazovima suvremenog poslovanja
- sve veća konkurencija drugih kanala prodaje

našoj je, međutim, obrnuto. Rijetke su osobe koje posao savjetnika u osiguranju izaberu kao životni poziv. S obzirom na to da kod nas ne postoji srednjoškolsko obrazovanje za stjecanje zvanja savjetnika u osiguranju, svi u branši završe pukim slučajem.

Većina se, nažalost, zadrži relativno kratko, te su agencije i društva za osiguranje stalno u potrazi za novima, koje treba educirati i integrirati u branšu. To, naravno, iziskuje velike troškove. Savjetnici, dakle, dolaze i odlaze, no njihovi kupci ostaju. Oni, međutim, većinom ostaju

**Zdenko Paunović, ovlaštenu zastupnik agencije za zastupanje u osiguranju Paun**

## Ovaj posao se mora i znati i voljeti



Zdenko Paunović, direktor agencije Paun za zastupanje u osiguranju, slaže se s neslavnom činjenicom da prodaju u osiguranju velikim dijelom prati loš imidž. Navodi nekoliko razloga koji su doveli do toga.

"Za loš imidž zastupnika u osiguranju djelomično su "zaslužna" i osiguravajuća društva zbog lošeg odabira kadra, nedovoljne edukacije njihovih zaposlenika. Naime, danas se u osiguravajućim društvima zbog utrke za premijom zapošljava nestručan kadar koji nema smisla za prodaju", tvrdi Paunović. Ipak, smatra da se ugled osigurateljne branše može povećati stalnim usavršavanjem savjetnika kako bi klijentima mogli u svakom trenutku pružiti pravu informaciju, uslugu i stručnu podršku. Savjetnici u osiguranju su ti koji stručnošću i znanjem mogu dati najveći doprinos promjenama i većem ugledu industrije. Tu se stvara prva razlika između savjetnika osiguravajućih društava koji ne moraju imati položenu licencu Hanfe i zastupnika u agenciji koji je mora položiti.

"No, treba jačati i svijest građana o važnosti osiguranja, a to nije ni lak niti brz posao. Tu mogu pomoći programi sustavna obrazovanja stanovništva. Takvu praksu bilježi velik broj zemalja Europske unije, pa se nadam da ćemo i mi ići istim putem", objašnjava Paunović, koji ključnom smatra edukaciju građana i savjetnika u osiguranju. Kad je o zakonskoj regulativi riječ, ono što Hrvatsku razlikuje od prakse u zemljama Europske unije jest činje-

nica da naša osiguravajuća društva preferiraju vlastitu prodajnu mrežu, a zemlje EU vanjske prodajne mreže. "U Hrvatskoj se oko trećine ukupne prodaje odnosi se na vanjsku prodaju. U Italiji, primjerice, udjel vanjske prodaje iznosi oko 90 posto u ukupnoj prodaji", upozorava Paunović, koji ističe da su često službenici banke, pošte, stanica za tehnički pregled nedovoljno educirani i nedovoljno upoznati s uvjetima osiguranja, te nisu u mogućnosti u potpunosti savjetovati klijentu ono što je za njega uistinu najbolje u danom trenutku, a što je bit osiguranja. To definitivno narušava kvalitetu osigurateljne usluge.

"Današnji kupac želi imati potpunu informaciju o proizvodu koji ugovara, što njime osigurava, koje rizike pokriva, odnosno koja su isključenja. Želi imati potpune odgovore prije donošenja odluke. Mi smo ti koji mu to možemo pružiti, u njegovu interesu, i u vlastitom", komentira Paunović. Što se starenja kadra u osigurateljnoj branši tiče, Paunović se slaže da stariji kadar ima više iskustva i stručnog znanja, ali smatra kako mladi ljudi, nažalost, prihvaćaju posao u ovoj branši samo zbog nemogućnosti zapošljavanja u djelatnostima za koje su se školovali. "Posao savjetnika osiguranja nema ugled kakav zaslužuje. Mnogi ga shvaćaju nedovoljno ozbiljno, ne uvažavaju ga ili čak podcjenjuju.

Otežavajuća je činjenica da zastupnik u osiguranju u agenciji mora imati položenu licencu. Nisam osobno protiv takve regulative, ali vjerojatno je mnogim mladim ljudima uvjet položene licence odbijajući faktor, kad nisu sigurni žele li se uistinu baviti ovima poslom dugoročno ili ne. Uz to, mladi razmišljaju o poslovima na kojima mogu brzo i puno zaraditi, a u osiguranju to nije lako izvedivo", kaže Paunović, čija je agencija Paun lani obilježila

"Danas možete biti uspješan zastupnik u osiguranju samo ako ste tvrdoglavo uporni, nemate radnog vremena, imate pravoga osigurateljnog partnera, podršku obitelji, ako vam je osiguranik uvijek na prvom mjestu i beskrajno volite ovaj posao", poručuje naš sugovornik. Agencije nisu sklone čestim promjenama osigurateljnih partnera, a pravi osigurateljni partneri učinit će sve da ga kvalitetna agencija ili zastupnik ne napusti.

### Tri najveća problema agencijske prodaje osiguranja:

- usmjerenost osiguravajućih društava na internu prodajnu mrežu
- nedovoljna povezanost osiguravajućeg društva i agencija
- nedovoljna uključenost agencija u kreiranje novih osigurateljnih programa



**DOZNAJTE SVE  
O HRVATSKOM  
TRŽIŠTU OSIGURANJA**



nezbrinuti jer ih nema tko preuzeti. Pri-došlice u branšu nemaju dovoljno zna-nja i iskustva da preuzmu kupce svojih prethodnika, a savjetnici s dugogodišnjim iskustvom imaju već dovoljno muke s pružanjem usluge vlastitim kupcima.

Međutim, ti kupci su velik prodajni potencijal koji ostaje neiskorišten ako portfelj nema tko naslijediti. I najbolje zamišljene i isplanirane cross- i up-selling akcije osuđene su na neuspjeh ako nema dovoljno kvalitetnog prodajnog kadra koji će sudjelovati u njima. Struci su istodobno potrebni kako sposobni prodavači, tako i oni koji znaju skrbiti o postojećim klijentima.

### Sve opsežniji servis

Osiguranje je specifičan i nevidljiv proizvod čiju korisnost (ako izuzmemo sam osjećaj sigurnosti), u ovisnosti o vrsti osiguranja, kupac može osjetiti, ali i ne mora. Stoga je pružanje usluge kupcu jako bitno. Zbog loše gospodarske i financijske situacije mnogi osiguranci našli su se u problemima te potražili pomoć u njihovu rješavanju od zastupnika. Izmjene elemenata ugovora, otkupi, raspitivanje o svim mogućim alternativama, uz inače uobičajenu pomoć oko prijave i rješavanje šteta, vremenski angažira zastupnike više nego uobičajeno. I to upravo u vrijeme kad je potrebno uložiti i znatno više vremena i napora da nešto prodate. Savjetnici više-manje žele biti na usluzi svojim kupcima. No, pružanje usluge kupcu iziskuje i vrijeme i troškove. Oni su, međutim, plaćeni za prodaju, a ne za pružanje skrbi. Stoga vrijeme uloženo u skrb istodobno znači i manje vremena na raspolaganju za prodaju, pa samim tim i snažan zaradu. Mora se, nažalost, priznati da zbog zahtjeva za novim prodajama cijenu na različite načine plati i kupac. Kako pomiriti sve interese? Rješenje bi bilo da savjetnici dobiju naknadu i nagradu za skrb o kupcu. Na godišnjim prodajnim konferencijama nagrade se dodjeljuju isključivo za dobre prodajne rezultate. Nisam još čula da su neki savjetnik ili agencija nagrađeni za iznimno zalaganje oko kupca, za sprječavanje njegova odlaska ili stornacije pojedinih ugovora. Za moralne dvojbe zastupnika krivnju, dakle, velikim dijelom snose sami osiguratelji, pa je na njima da ponude rješenje problema koje će biti dobro kako za kupca, savjetnika tako i njih same.

### Kako do rješenja?

Dugo su godina agencije za zastupanje u osiguranju i njihovi zastupnici bili glavni i snažan motor osigurateljne branše. No, taj motor posustaje pod bremenom problema koji se na njega sručio. Iz dana u dan sve je slabiji, a pritisci i zahtjevi

## Vinka Mazalin, viši savjetnik u Agenciji za zastupanje u osiguranju Elita plus

# U ovoj profesiji izazov mora postojati



Razlozi lošeg imidža prodaje osiguranja prema mišljenju Vinke Mazalin, više savjetnice u Agenciji za zastupanje u osiguranju Elita plus, vuku se iz prošlosti.

"U vrijeme dolaska osi-

guratelja na naše tržište prodaja je bila organizirana po principu multi-level-marketinga (MLM), odnosno danas sam na seminaru, a sutra prodajem policu. Police su se sklappale više na osnovi povjerenja, a izostajala bi interpretacija sadržaja police. Negativan imidž posljedica je i različitih 'nezgodica' u autoodgovornosti i nepotrebna odugovlačenja s isplatama. No, ugled osiguratelja i zastupnika pomalo se poboljšava", kaže Vinka Mazalin. Komentirajući Zakon o osiguranju, koji strogom regulacijom otežava egzistenciju onih koji se prodajom osiguranja bave kao isključivom djelatnošću, a s druge dopušta sve većem broju poslovnih subjekata da taj isti posao obavljaju kao sporedni, Vinka Mazalin smatra da zapravo nije problem u zakonskim regulativama jer se traži stručnost

zastupnika u osiguranju, a time i kvalitetan nastup pred osiguranikom i adekvatna skrb za njega prilikom pomaganja u ostvarivanju njegovih prava: "Problem je što je onima kojima je osiguranje sporedna djelatnost dopušteno da rade isti posao kao agencije (prodaju osiguranja), a kad nastane neki problem, taj referent neće se moći baviti svojim osiguranikom baš zato što mu posao osiguranja nije primarni, dok je u agencijama osnovno upravo to da se brinemo o osiguraniku.

Moji osiguranci me mogu dobiti na mobitel u bilo koje vrijeme pa su me zvali i iz bolnice, i subotom ili nedjeljom ili dok sam na godišnjem odmoru, kad se dogodi oluja ili krađa itd. Nažalost, kad klijent podiže kredit u banci, njegova je motivacija za kreditom vrlo jaka i o drugim obvezama (nametnutima) i pravima ne razmišlja dugoročno", tu-mači gospođa Mazalin, dodajući u ovoj profesiji izazov mora biti prisutan.

Zastupnik u osiguranju bi trebao biti multidisciplinarn - poznavati programe, predstaviti ih na razumljiv način, trebao bi biti empatičan i dobar slušatelj, pobijediti "nagon" za prodajom i stalno razmišljati "što je za ovu osobu ispred mene najbolje", trebao bi biti dobar organizator, biti u stanju sudarati se s preprekama, predrasudama. Sada su tim vještinama pridodane i stroge administrativne procedure, tijekom kojih propitkujemo klijente različite potrebne i nepotrebne stvari koje ubijaju ljepotu i kreativnost zastupničkog posla.

## Tri najveća problema agencijske prodaje osiguranja:

- nedostatak institucionalne potpore (npr. školovanje za zastupnike, izostanak financijske pismenost kroz školsko obrazovanje, izostanak kampanja o potrebi osiguranja u medijima, manjak organiziranog vodstva i promidžbe iz Udruženja zastupnika.
- neloyalna konkurencija u bankama
- nedostatak kvalitetna kadra

prema njemu sve veći. Bonusi, nagradne igre, motivacijska predavanja i neke druge pogodnosti ne mogu konkurirati nagomilanim problemima te pridonijeti da motor ponovno proradi punom snagom. Pad prodajnih rezultata ne možemo samo jednostavno pripisati krizi i na taj način "oprati ruke". Ona je samo pridonijela da stvarni problemi još više isplivaju na površinu. Kriza će proći, ali problemi će ostati. Želi li sačuvati i osnažiti

svoj motor, branša se mora uključiti u njihovo sustavno rješavanje.

Ovaj članak je, nadam se, osvijestio probleme i postavio pravu dijagnozu. No, kako ćemo pronaći lijek? Za početak, treba pokrenuti raspravu i dijalog. Glavni akteri, predstavnici osiguratelja i agencija trebaju osnovati radne skupine koje će problemima sustavno pristupiti i raditi na iznalaženju zajedničkih rješenja. Pa, pokrenimo se. ■