

Procijenite što možete očekivati od prodavača

■ U pravilu 30 posto najuspješnijih savjetnika producira dvije trećine posla, te njeguje velike i rastuće portfelje. 50 posto savjetnika producira trećinu posla, a 20 posto najlošijih ostvaruje neznatne rezultate

Piše: Katica Katić

Savjetovanje je najvažniji pokretač uspjeha osiguranja. Savjetnici u osiguranju glavna su spona između kupaca i ponuditelja osiguranja. Oni osiguravaju kupcu visoku kvalitetu usluge, pomoć kod ispunjavanja različitih obrazaca, kao i pomoć nakon što nastupi štetni događaj. Istodobno, osiguratelju donose nove, lojalne kupce. Koliki je uistinu značaj savjetnika, pokazala je anketa kupaca Psychomics AG Deutschland: savjetnik u osiguranju najvažniji je pokretač za budućnje potrebe kupaca za osiguranjem, te najčešće korišten izvor prikupljanja informacija o osiguranju¹. Stoga je društvima za osiguranje, agencijama za zastupanje u osiguranje, kao i savjetnicima jako bitno testirati djelovanje savjetnika i tražiti načine da se ono poboljša.

Bitnu ulogu u procesu savjetovanja u osiguranju imaju kako savjetnik tako i sam kupac. Savjetovanje će biti uspješno samo ako i jedna i druga strana ispune svoje zadatke. Jer, ako kupac osiguranja, primjerice, ne izdvoji dovoljno vremena za savjetovanje, niti savjetniku dade informacije nužne za procjenu njegove situacije na temelju koje bi savjetnik dao i kvalitetno rješenje, onda ni kvaliteta savjetovanja ne može biti na visokoj razini, ma koliko stručan i savjestan bio savjetnik. U okviru procesa savjetovanja savjetnik u osiguranju ima dvostruku zadaću:

I. Činjenično-objektivno savjetovanje koje obuhvaća sljedeće faktore:

- prikupljanje nužnih podataka o kupcu
- analiza kupčeve situacije i potreba za

- osiguranjem
- predlaganje osigurateljnih rješenja
- tumačenje predloženih osigurateljnih rješenja
- obavještanje kupca o njegovim pravima i obvezama iz ugovora o osiguranju
- odgovaranje na kupčeva pitanja
- suočavanje i/ili rješavanje prigovora
- sklapanje ponude

II. Psihološko uvjeravanje koje obuhvaća sljedeće aktivnosti:

- postizanje ugodne klime tijekom razgovora
- stvaranje potražnje i vizualizacija
- jačanje latentne potražnje za akutnom potrebom
- povećanje spremnosti na kupnju
- poticanje poriva za kupnju

Međutim, uz gore navedene aktivnosti koje su više usmjerene na pridobivanje novih kupaca, savjetnik mora poduzimati i određene aktivnosti koje su vezane uz postojeće kupce:

- Skrb o kupcima:
- informacije o opsegu postojećih osiguranja
- promjene po ugovorima na temelju izmijenjenih potreba kupca
- pomoć pri rješavanju odštetnih zahtjeva
- rješavanje eventualnih pritužbi kupca
- Njegovanje portfelja (isteci ugovora, obnove)
- Cross-Selling
- Aktivnosti koje pozitivno utječu na održavanje kontakta s kupcem.

Da bi bio u stanju uspješno obaviti navedene zadatke, savjetnik u osiguranju mora

posjedovati određene osobne karakteristike i kompetentnosti (socijalna, stručna, metodološka)².

Osobne karakteristike koje se traže su sljedeće:

- Društenost koja ima dvostruko značenje: pokazuje doživljava li osoba kontakt s drugom osobom na ugodan način, a uključuje i sposobnost održavanja kontakata s drugima.
- Optimizam koji savjetniku omogućava da vjeruje u sebe i u najtežim situacijama. Tu spada sposobnost suočavanja s neuspjehom u prodaji te sposobnost da i u najtežoj prodajnoj situaciji vjeruje u uspješan ishod.
- Empatija omogućava savjetniku da se poistovjeti s kupcem. To u rezultira kvalitetnim savjetovanjem kupca.
- Samopoštovanje ima velik utjecaj na savjetnikovu moć uvjeravanja i njegov nastup, što se u očima kupca reflektira kao znak njegove visoke kompetentnosti.

Praksa je, međutim, pokazala da, unatoč takvim karakteristikama i znanju, prodaja osiguranja nije dovoljno produktivna, niti je u potpunosti iskorišten potencijal kupaca. U pravilu 30 posto najuspješnijih savjetnika producira dvije trećine posla, te njeguje velike i rastuće portfelje. 50 posto savjetnika producira trećinu posla, a 20 posto najlošijih ostvaruje neznatne rezultate.

Analizom tih rezultata nameće se sljedeće pitanje: koje karakteristike mora posjedovati savjetnik da bi postao "vrhunski"?

1 Gaedeke und Müller-Peters 2004] Gaedeke, Oliver ; Müller-Peters, Horst: Erfolgsfaktoren im Ausschliesslichkeitsvertrieb I - Zufriedene Vertreter verkaufen besser. In: Versicherungswirtschaft Heft 6 (2004), S. 389

2 Više o kompetentnosti savjetnika u osiguranju možete pročitati u članku koji je pod istim nazivom izašao u Svijetu osiguranja br. 6/2011.



- Natprosječna orijentiranost na uslugu
- Visoka spremnost na savjetovanje
- Savjetuje na temelju analize potreba kupca
- Uspjeh u prodaji ostvaruje kroz aktivan pristup portfelju i novim kupcima
- Orijentira se takode i na ciljeve osiguratelja

- Orijentiran na proviziju
- Neznatna orijentiranost na uslugu
- Neznatna orijentiranost na savjetovanje
- Rast na temelju aktivne prodaje koja se orijentira na ciljeve osiguratelja
- Prema samoprocjeni najmanje uspješan tip savjetnika

- Uspjeh u prodaji ostvaruje putem preporuke kupaca
- Prodaja usmjerena na kupca
- Visoka spremnost na savjetovanje
- Neznatna spremnost na uslugu
- Najmanje orijentiran na proviziju

- Visoka orijentiranost na servis
- Niska razina savjetovanja
- Niska prodajna argumentacija u pogledu kvalitete proizvoda
- Nositelj ideja/mišljenja u odnosu na kolege
- Uspješan je u prodaji različitih proizvoda
- Uspjeh u prodaji ostvaruje kroz preporuke kupaca

- Najviša stručna kompetentnost
- Najveća orijentiranost na kupca
- Visoka spremnost na savjetovanje
- Osobito uspješan u savjetovanju kupaca svjesnih cijene
- Jak nositelj ideja/mišljenja u odnosu na kolege
- Uspjeh u prodaji ostvaruje kroz preporuke i orijentiranost prema potražnji kupaca
- Visoko orijentiran na zaključenje ugovora
- Prema samoprocjeni najuspješniji tip savjetnik

Što je to što ih čini tako uspješnijima u odnosu na druge? Osim vještina koje se mogu naučiti, obično posjeduju i jak "lovački" instinkt. Kao najvažnije osobnosti "vrhunskih" savjetnika navode se sljedeće³:

- Samopouzdanje: Savjetnik mora biti iznimno siguran u sebe kako bi mogao pridobiti povjerenje kupca te mu uliti osjećaj sigurnosti.
- Radi najradije sam: "Vrhunski" savjetnik preferira samostalni rad, uz veliku

količinu slobode i što manje eksternih ograničenja. Prihvaća podršku isključivo u poslovima za koje smatra da ne pripadaju njegovom glavnom zadatku (npr. administrativni poslovi).

- Moć utjecanja: Zahvaljujući autentičnoj osobnosti i komunikacijskim sposobnostima, na vrlo uvjerljiv način uspijeva mu "nevidljiv" proizvod - osiguranje učiniti dovoljno vidljivim da ga kupac poželi kupiti.
- Ofenzivna sposobnost kontakta: Uvi-

jek mora biti spreman pristupiti nepoznatim osobama i prepoznati prilike za sklapanje ugovora.

- Predanost: Mora biti marljiv, no motivacija mu je uvijek želja za boljim rezultatima.
- Optimizam i "Self starter": Kroz nepokolebljivu vjeru u samog sebe, u kombinaciji s vrlo izraženom željom da stvari uredi onako kako on želi, njegov optimistični način jednostavno ulijeva povjerenje.

³ Horgby, P.J. und Lieske, D. (2001). Nur die Besten! Erfolgreiche Auswahl von Versicherungsvertretern Anforderungsprofil an und Zugangswege von Vermittlerkandidaten. Versicherungswirtschaft(11/01): S. 812.

- Želja za dobrom zaradom: Osim drugih nagrada i priznanja za svoj rad, vrlo važan motiv im je i zarada koja se može ostvariti u osigurateljnoj branši.

Osiguratelji i njihovi kanali prodaje često se međusobno bore za "vrhunske" savjetnike. Razlog, među ostalim, leži i u tome da svoje kupce vezuju uz sebe, a ne uz osiguratelja za kojeg rade. Odlaskom u drugo osiguravajuće društvo, odnose sa sobom i svoje portfelje kupaca. Stoga se pojedini osigurateljima nametnulo i pitanje koliko dobar treba doista biti savjetnik u osiguranju. Prema njima savjetnik treba, doduše, biti dobar prodavač te biti stručno na visokoj razini kako bi mogao ispuniti želje kupaca. Predobar ipak ne bi trebao biti jer uvijek postoji velika opasnost njegova odlaska.

Tipologija savjetnika u osiguranju

Comema i Psychonomics AG razvili su tipologiju savjetnika u osiguranju na temelju ankete provedene među 1500 savjetnika privatnih kupaca i tvrtki koji rade u prodajnim mrežama osiguravajućih društava. Tipologija nudi uvid u to kako savjetnik kreira proces savjetovanja te kako se ponaša u njemu. Kao rezultat istraživanja iskristaliziralo se pet različitih tipova savjetnika, koji se razlikuju u pristupu radu i orijentaciji na kupca, opsegu savjetovanja, prodajnoj strategiji, stručnoj kompetentnosti te orijentiranosti na proviziju.

Savjetnik orijentiran na uslugu (29 posto)

Savjetnik orijentiran na uslugu raspolaže iznadprosječnom izvedbom u pogledu usluge i proizvoda. Uspješan je u prodaji različitih vrsta osigurateljskih proizvoda, a blizina i dostupnost kupca preduvjeti su za uspješan rad. Ovaj savjetnik pokazuje visoku spremnost na savjetovanje koje je uvijek opsežno i temelji se na detaljnoj analizi kupčeve situacije i potreba, ne praveći pritom pritisak na kupca. Njegova argumentacija počiva na korisnosti i kvaliteti proizvoda koji prodaje. Svojom socijalnom kompetencijom pokušava stvoriti ugodnu atmosferu, izgraditi odnos s kupcem te mu prilagoditi svoj vokabular. Središnji element njegova savjetovanja je pridobivanje povjerenja i simpatije kupca. Uspjeh u prodaji ostvaruje kroz aktivan pristup portfelju i novim kupcima, a slabo se oslanja na preporuke. Orijentiran je i na ciljeve tvrtke, i to više zbog svog osjećaja povezanosti s tvrtkom nego zbog provizije.

Savjetnik orijentiran na zaključenje prodaje (12 posto)

Ovaj savjetnik više se vidi u ulozi prodavača nego savjetnika. To se ponajprije ogleda u njegovoj neznatnoj potrebi za savjetovanjem, pružanjem usluge kupcu te nedo-

Najvažnije osobnosti vrhunskog savjetnika su: samopouzdanje, samostalnost, moć utjecanja, ofenzivna sposobnost širenja kontakata, predanost, optimizam i "self starter" te želja za dobrom zaradom



statkom interesa za izgradnjom dugoročnog odnosa s kupcem. S obzirom na to da ne održava i razvija odnose s postojećim kupcima, te da su njihovo zadovoljstvo i spremnost na preporuke vrlo niski, u stalnoj je potrazi za novim kupcima. Spremnost na uslugu i skrb o kupcu za njega su samo gubitak vremena, koje radije želi posvetiti novoj prodaji za koju će dobiti proviziju. Na proviziju je orijentiran više nego drugi tipovi savjetnika, ali je orijentiran i na ciljeve tvrtke. Prema našoj procjeni ovo je najmanje uspješan tip savjetnika.

Pasivni savjetnik (17 posto)

Prodajna strategija temelji mu se na preporukama postojećih kupaca čiju bazu djelomično čine kupci koje je naslijedio od prethodnika te oni koje je sam pronašao. U procesu prodaje usmjeren je na kupca i pokazuje visoku spremnost na savjetovanje, čak i u slučaju kad mu to ne donosi nikakvu financijsku korist. Vrlo mu je bitna autonomija s obzirom na to da vrlo često ne cijeni imidž osiguratelja za kojeg radi. Stoga nastoji vezati kupca uz sebe, svoju osobnost, a ne za osiguratelja – "kupac je osiguran kod njega, a ne kod osiguratelja". Tako se i u samom procesu savjetovanja više oslanja na svoju osobnost kao argument za kupnju nego na karakteristike i kvalitetu proizvoda koji prodaje. Ovaj tip savjetnika je najmanje orijentiran na proviziju.

Učinkovit savjetnik (14 posto)

Ovaj tip savjetnika u procesu savjetovanja i skrbi o kupcu služi se *cost-benefit* analizom. S obzirom na to da su njegove prodajne aktivnosti orijentirane na kupčevu potražnju, savjetodavnu aktivnost ne koncentrira na sklapanje ugovora, nego na savjetodavnu potrebu kupca. Međutim, iako je usmjeren na želje kupca i sebe vidi u ulo-

zi savjetnika, proces savjetovanja ipak želi učiniti što kraćim. Stoga je sklon i sklapanju ugovora na brzinu. Prodajna strategija učinkovitog savjetnika temelji se na postojećoj bazi kupaca, koja se, prema njegovoj procjeni, obrađuje efikasnije i rentabilnije. Zbog dugogodišnjeg iskustva ovaj savjetnik većinom ima veliku bazu kupaca, koja ga u potpunosti iscrpljuje, tako da nema potrebe za traženjem novih kupaca. Snalazi se dobro u svim produktima, kao i tipovima kupaca.

Međutim, izbjegava zahtjevne kupce zbog svog nastojanja da savjetovanje učini što kraćim. Iako raspolaže visokom stručnom kompetentnošću, uspjeh u prodaji ipak ostvaruje zahvaljujući osobnim kontaktima s kupcem.

"Savjetnik" (28 posto)

Za razliku od savjetnika orijentiranog na uslugu, takozvani "savjetnik" tip fokusira se na postojeće kupce, koje prati tijekom životnog vijeka i koji stoga čine njegov kapital. Uspjeh u prodaji ostvaruje putem preporuka svojih zadovoljnih kupaca i orijentiranosti na potražnju kupca. Kod ovog tipa savjetnika orijentiranost na kupca i savjetovanje vrlo su izraženi, te kupcu ne prodaje proizvod koji mu nije potreban. Uvijek je uz svog kupca, pa i onda kad s gledišta osiguratelja ne postiže optimum. Ovaj savjetnik raspolaže najvećom stručnom kompetentnošću, pa je stoga pogodan za suradnju s vrlo kritičnim kupcima i kupcima koji zahtijevaju kompleksno savjetovanje. S obzirom na svoju strategiju cjeloživotnog savjetovanja kupca, vrlo je uspješan u ruralnim područjima jer svoje kupce dobro poznaje, te je na vrijeme informiran o njihovim životnim događajima. Orijentiran je na zaključenje ugovora, a prema našoj procjeni najuspješniji je tip savjetnika. ■