



По статистике, ответы специалистов страховых компаний на вопрос «С какими трудностями вам чаще всего приходится встречаться в работе по развитию агентской сети?», как правило, распределяются следующим образом:

- 1. низкая мотивация агентов – 29,1%;*
- 2. трудности с набором агентов – 17,7%;*
- 3. как удержать агента в компании – 16,4%;*
- 4. трудности, связанные с подготовкой агентов, – 14,2%;*
- 5. отсутствие специальной литературы и недостаточная методическая подготовка менеджеров по работе с агентами – 12,5%;*
- 6. трудности, связанные с управлением агентской сетью, – 7,2%;*
- 7. другое – 2,9%.*

В ходе консалтинговых проектов, при анализе состояния агентской сети компаний мы также встречаемся и с другими проблемами – несбалансированностью портфеля агента и нежеланием продавать что-то еще кроме автострахования; большим отсевом агентов; неорганизованной посттренинговой подготовкой; отсутствием документов, регламентирующих работу специалистов по работе с агентами, и т.д. Следствием, как правило, бывают: высокая убыточность агентского портфеля; большая текучесть страховых представителей; низкая эффективность агентского канала сбыта.

Вспоминаю одну встречу, во время которой генеральный директор крупной страховой компании, имевшей сеть региональных представительств во всех федеральных округах и опыт работы на страховом рынке более 15 лет, с горечью констатировал: «У меня нет агентской сети...».

Такое заявление показалось странным, поскольку нам хорошо были известны и компания, и ее руководитель. Мы знали также о некоторых традиционных трудностях, с которыми приходилось сталкиваться большинству страховщиков, имеющих агентскую сеть. Но в тот момент вдруг стало ясно другое – крупная, универсальная компания федерального уровня, работающая на рынке с массовым потребителем страховых услуг в течение многих лет, имеет настолько неэффективный канал сбыта, что объективно сложившаяся с агентской сетью ситуация тормозит развитие компании, и этот факт стал для нее большой проблемой.

К сожалению, с подобной ситуацией – крайне низкой эффективностью агентского канала сбыта – часто сталкиваются и другие страховщики.

Практика развития агентского канала продаж говорит о том, что это кропотливый и трудоемкий процесс, требующий от специалистов по работе с агентами не только опыта работы, специальных знаний и больших временных затрат, но и в определенной степени системного подхода. («Система – это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого» – Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2005. С.80.)

С позиции системного подхода организацию работы по развитию агентской сети можно

представить в виде ряда последовательных шагов, или действий (см. рисунок): планирование (Пл.); профессиональный отбор (ПО); обучение (Об); посттренинговое сопровождение профессиональной деятельности, или посттренинг (ПТ); оценка полученного результата (ОР); оценка эффективности мероприятий планирования, отбора, обучения и сопровождения профессиональной деятельности агентов (ОЭ) и, соответственно, при необходимости – их коррекция (указано стрелками).

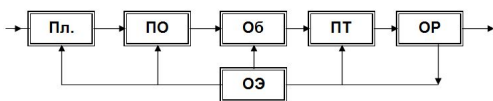


Рис. Система набора, подготовки и посттренингового сопровождения профессиональной деятельности агентов

Собственно, в представленную на рисунке схему в основном и укладывается работа специалистов страховой компании, отвечающих за развитие агентской сети и эффективность агентского канала продаж.

Каждый из отдельных элементов этой работы – от планирования до оценки эффективности также является системой и может рассматриваться с позиций системного подхода.

На практике отдельные элементы такой системы пересекаются друг с другом: профессиональный отбор с обучением и посттренингом; обучение с мероприятиями сопровождения, что лишней раз подтверждает правомерность и необходимость использования системного подхода, когда мы говорим о планировании и организации работы по развитию агентского канала продаж.

Организация работы по развитию агентской сети с позиции системного подхода требует проверенных на практике, простых и эффективных «инструментов», большинство из которых будут предложены участникам семинара « [Системный подход в организации и развитии агентских продаж](#) »

».

Темы семинара-практикума организованы таким образом, что прослеживают весь бизнес-процесс работы специалистов по развитию агентских продаж, начиная от планирования набора агентов и заканчивая вопросами оценки эффективности агентской сети.

На семинаре у участников будет возможность также подробнее познакомиться с содержанием авторского методического пособия «Агентские продажи страховых продуктов: организация работы, подготовка и мотивация агентов». (М.: Издательство «Регламент», 2009 г. – 200 с.).

Источник: www.wiki-ins.ru, 09.11.11

Автор: Кушелев Ю.□