



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Колледж экономики, управления и права

**Методические указания
по организации практических занятий
по МДК 01.02
Прямые продажи страховых продуктов (по отраслям)
Специальность
38.02.02 *Страховое дело (по отраслям)***

Ростов-на-Дону
2021

Методические указания по учебной дисциплине Прямые продажи страховых продуктов (по отраслям) разработаны с учетом ФГОС среднего профессионального образования специальности 38.02.02 Страхование (по отраслям) и предназначены для студентов и преподавателей колледжа.

Методические указания определяют этапы выполнения работы на практическом занятии, содержат рекомендации по выполнению индивидуальных заданий и образцы решения задач, а также список рекомендуемой литературы.

Составитель (автор): Т.Е.Шепелева, преподаватель колледжа ЭУП

Рассмотрены на заседании предметной (цикловой) комиссии специальности 38.02.02 Страхование (по отраслям)

Протокол № 7 от 28 мая 2021 г

Председатель П(Ц)К специальности  Е.Н. Мошкова
и одобрены решением учебно-методического совета колледжа.

Протокол № 6 от 31 мая 2021 г

Председатель учебно-методического совета колледжа

С.В.Шинаева

Рекомендованы к практическому применению в образовательном процессе.

Пояснительная записка

Методические указания по выполнению практических занятий ориентированы на практическое применение теоретических знаний, полученных студентами на занятиях по МДК 01.02 Осуществление прямых продаж страховых продуктов (по отраслям)

Цель методического указания – формирование у студентов комплекса профессиональных знаний и приобретение практических навыков в области прямых продаж, которые в дальнейшем позволят будущим специалистам успешно осуществлять страховую деятельность в соответствии с критериями мировой практики.

Основные задачи практических занятий:

- профессиональная подготовка студентов в области прямых продаж, позволяющая получить комплекс знаний и практических навыков;
- овладение студентами инструментом экономического анализа прямых продаж;
- приобретение студентами необходимых знаний и практических навыков по технологиям прямых продаж;

При проведении практических занятий по модулю используются активные методы обучения:

1. Работа в группах.

Цель метода: повышение активности работы студентов, отработка навыков работы в «командах», определение социальной роли каждого студента в коллективе, оптимизация данной социальной роли.

Методика проведения занятия: преподаватель должен разделить студентов на группы по 4-6 человек. По истечении определенного срока работы в группах преподаватель может провести тестирование группы с целью определения социальной роли каждого студента; кроме того, наблюдение за работой в группах с данной целью ведется на всех занятиях. По итогам тестирования в случае необходимости преподаватель перераспределяет групповые роли или переформирует группы. Студенты должны обсудить, получаемые во время практической работы задания, в группе. После выполнения задания группа делегирует представителя для выступления перед всей аудиторией. В случае недостаточно полного, выразительного и точного выступления своего представителя члены группы имеют возможность поправлять и дополнять его.

2. Семинар

Цель метода: развитие исследовательских способностей, умения работать с литературой, умения мыслить, умения ясно, четко, логично и выразительно доводить свои мысли до слушателей.

Методика проведения занятий: до занятий студенты получают методические указания с перечнем вопросов, выносимых на слушание и перечнем литературы для самостоятельной работы. Во время проведения занятий преподаватель выступает в роли эксперта по данной проблеме, хотя во многих случаях возможно отступление преподавателя от экспертного оценивания выступлений с целью перерастания их в другие формы: мозгового штурма, пленарной дискуссии, дебатов.

3. Анализ конкретных ситуаций («Кейс-стади»)

Цель метода: предложить студентам проблемы, основанные на реальных ситуациях менеджмента и адаптированные для учебных целей, научить студентов путем решения данных учебных ситуаций практическим навыкам анализа и решения деловых ситуаций.

Методика проведения занятий:

- 1). Предложить студентам материал “Кейс-стади”, провести короткую, четкую, понятную презентацию материала, поставить вопросы, на которые студенты должны дать ответы. В зависимости от сложности материала возможна поэтапная постановка вопросов.
- 2). Дать время на прочтение и осмысление материала.
- 3). Ответить на вопросы студентов по существу материала.
- 4). Провести занятие методом работы в группах.
- 5). Дать студентам задание подготовить индивидуальные отчеты, в которых были бы отражены: проведенный анализ ситуации, ответы на поставленные вопросы, предложения по совершенствованию материала “Кейс-стади”, предложенный новый материал по рассматриваемой учебной теме.

4. Контрольные тесты

Цель метода: контроль и самоконтроль текущих знаний; активизация аналитического мышления; развитие самостоятельного мышления.

Методика проведения занятий: проводятся «промежуточные» и «итоговые тесты», которые выдаются по завершению темы и курса с целью контроля текущего уровня знаний студентов.

5. Решение задач

Цель метода: выявление сведений о степени усвоения теоретических знаний, степени выработки практических навыков решения задач, оценка практических навыков.

6. Контрольные вопросы и задания.

Цель метода: предварительная подготовка, «разминка» перед началом работы в группах; активизация знаний студентов; решение какой-либо проблемы методом «мозгового штурма»; развитие умения организовывать собственную деятельность.

Учебным планом специальности предусмотрено проведение 19 практических занятий по следующим темам:

№ раздела, темы	Наименование тем	№ практической работы	Тема практического занятия	Методы обучения	Кол-во часов, отведенных на практические занятия
Тема 2.1	Введение в теорию прямых продаж страховых продуктов	1	Оценка результатов продаж	Решение задач	2
		2	Определение мер по повышению эффективности прямых продаж	Работа в группах Кейс-стади	2
Тема 2.2	Технология прямых продаж страховых продуктов	3	Отработка элементов бизнес-плана открытия точки прямых продаж	Работа в группах	2
		4	Разработка рекламной поддержки точки продаж	Кейс-стади Работа в группах	2
		5	Анализ и оценка работы офиса продаж страховой компании	Решение задач Работа в группах	2
Тема 2.3	Технология продажи полисов на рабочих местах	6	Решение ситуационных задач по продаже полисов на рабочем месте	Кейс-стади	2
Тема 2.4	Директ-маркетинг страховых продуктов	7	Расчет и оценка эффективности директ-маркетинга как технологии прямых продаж		2
		8	Анализ сильных и слабых сторон различных моделей реализации технологии директ-маркетинга		2
Тема 2.5	Технология управления ключевыми клиентами при осуществлении прямых продаж страховых продуктов	9	Ведение клиентской базы		2
		10	Разработка технологии работы с потенциальным клиентом при формировании индивидуальной базы данных		2
Тема 2.6	Технология прямых	11	ИТ-обеспечение		2

	продаж страховых продуктов через контакт-центр		контакт-центра. Расчет численности рабочих мест операторов		
Тема 2.6	Технология прямых продаж страховых продуктов через контакт-центр	12	Определение эффективности контакт-центра страховой компании. Емкость контакт-центра		2
		13	Особенности управления персоналом контакт-центра. Разработка требований, предъявляемых к персоналу контакт-центра.		2
		14	Расчет и оценка основных показателей работы контакт-центра.		2
		15	Комбинирование директ-маркетинга и телефонных продаж в работе контакт-центра.		2
		16	Формирование оптимальной стратегии и тактики ведения переговоров и продажи страховых продуктов контакт-центром (просмотр презентаций).		2
		17	Определение показателей при использовании бенчмаркетинга для прямых продаж.		2
Тема 2.7	Менеджмент персонала, осуществляющего прямые продажи страховых продуктов	18	Основы бенчмаркетинга: изучение и оценка опыта тех компаний, которые являются признанными лидерами в страховании		2
		ДЗ	Дифференцированный зачет	19	Дифференцированный зачет
Всего					38

Тема 2.1 Введение в теорию прямых продаж страховых продуктов

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 1 «ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОДАЖ»

Цель работы: развитие навыков экономического анализа

Методы обучения: Решение задач

План работы:

1. Определение понятия эффективности продаж в страховании.
2. Изучение способов определения и показателей эффективности работы прямого канала продаж.
3. Систематизация способов и показателей эффективности прямых продаж
4. Выполнение заданий

Ход работы.

1. Понятие эффективности продаж в страховании.

В материалах прошлой лекции уже столкнулись с термином эффективность, когда рассматривали преимущества и недостатки развития прямых продаж в отношении сокращения аквизиционных расходов. Так что же такое эффективность и каково ее определение в страховании?

Понятие «эффективность» имеет общее значение, а также множество конкретных в зависимости от сферы, в которой употребляется. Эффективность в общем смысле означает продуктивность использования ресурсов для достижения той или иной цели. То есть эффективность предполагает пользу средств, с помощью которых можно достичь желаемого.

Эффективность (от англ. effect) – достижение каких-либо определённых результатов с минимально возможными издержками или получение максимально возможного объёма продукции из данного количества ресурсов.

В сфере экономики понятие эффективности раскрывают как соотношение между полученными результатами производства — продукцией и услугами, с одной стороны, и затратами труда и средств производства — с другой. Эффективность в любой сфере деятельности можно измерить совокупностью количественных показателей и оценить качественно.

По мнению экспертов, эффективность каналов продаж в розничном страховании определяется по следующим критериям:

- стоимость;
- перспективность;
- управляемость;
- стабильность и лояльность клиентской базы;
- операционные риски и страховое мошенничество.

Сравнительная эффективность различных каналов продаж розничных страховых продуктов представлена в таблице 1, где каждый из показателей оценен по 5-балльной шкале, 1 - наиболее низкая оценка, 5 - наиболее высокая оценка.

Таблица 1 – Сравнительная эффективность продаж розничных страховых продуктов по прямым каналам

Канал продаж	Стоимость	Перспективность	Управляемость	Стабильность и лояльность клиентской базы	Операционные риски и страховое мошенничество
Прямые продажи через центральный офис	4,4	3,4	4,7	4,2	4,2
Прямые продажи через другие офисы	3,5	3,7	4,3	4,0	3,7
Direct insurance (прямое страхование)	3,7	3,6	4,5	3,4	3,4

2. Способы определения и показатели эффективности работы прямого канала продаж

Понятие эффективности продаж неразрывно связано с определением продаж как функции продвижения страхового продукта, поскольку продажи:

во-первых, являются составляющей частью жизненного цикла страхового продукта;

во-вторых, это вид деятельности в сфере обмена удовлетворения потребности покупателя;

в-третьих, это функция маркетинговой стратегии страховой компании.

В связи с этим основные показатели эффективности продаж связывают с показателями эффективности продвижения страховых продуктов и рассчитывают по абсолютным, относительным и средним показателям.

Эффективность каналов розничных продаж можно оценить по результату продаж, при оценке которого в страховании абсолютно все компании на первое место ставят объем продаж, так как именно исходя из объемов продаж формируется бюджет компании.

Объем продаж – это определенная сумма денежных средств, которая поступает на счета компании за проданные товары за определенный отрезок времени. Объем продаж рассчитывается как произведение количества заключенных договоров на среднюю стоимость договора.

Расчет объема продаж может быть произведен по факту получения прибыли за реализацию страховых продуктов, а также может быть рассчитан план продаж. Для расчета плана продаж определяется количество продаж и средняя цена договора страхования, произведение которых и дает план продаж. Прогнозные значения объема продаж являются основой для разработки плана продаж.

В оценке эффективности продаж также опираются на показатели безубыточности и количества расторжений, однако набор таких дополнительных показателей от компании к компании может сильно меняться.

Так, *эффективность страховой деятельности* по отношению к обороту фактически отражает рентабельность продаж. Рентабельность продаж отражает удельный вес прибыли в каждом рубле выручки от реализации страховых услуг. Заметим, что наличие отрицательного значения по данному показателю закономерно по страхованию жизни, так как часть обязательств по страхованию жизни (по норме доходности) должна выполняться за счет инвестиционного дохода. Отрицательный результат по страхованию иному, чем страхование жизни, может быть связан со значительным ростом состоявшихся убытков, завышением расходов на ведение дела, политикой компании, направленной на занижение тарифов при росте эффективности инвестиционной деятельности, и др.

Рентабельность продаж может быть рассчитана по формулам (1) и (2):

$$P_{ч} = ЧП/СП_{п}, \quad (1)$$

где $P_{ч}$ – чистая рентабельность; ЧП – чистая прибыль; $СП_{п}$ – страховая премия за период;

$$P_{сд} = ТР_{сд}/СП_{п}, \quad (2)$$

где $P_{сд}$ – рентабельность страховой деятельности; $ТР_{сд}$ – технический результат от страховой деятельности; $СП_{п}$ – страховая премия за период.

Технический результат от страховой деятельности при этом определяется как разность между доходами и расходами, относящимися к рассматриваемому виду деятельности.

Проведение анализа рентабельности продаж позволяет прогнозировать развитие рентабельности страховой компании на будущее. Для этого рассчитывается точка безубыточности страховой компании:

$$N_0 = ОПИ / (СД - ПИ), \quad (3)$$

где N_0 – количество договоров при нулевой прибыли; ОПИ – общие постоянные издержки; СД – средние доходы; ПИ – переменные издержки.

Средние доходы – это средние доходы с одного договора страхования, рассчитанные путем деления общей спрогнозированной суммы страховых взносов и доходов по инвестициям на количество договоров, подлежащих продаже. Переменные издержки – это удельные переменные затраты в расчете на один договор.

Абсолютным показателем является показатель страхового поля, отражающий общее количество заключенных договоров, обозначаемое N_{max} .

Средняя страховая сумма застрахованных объектов рассчитывается по формуле (4);

$$S = \frac{S}{N}; \quad (4)$$

где N – общее количество договоров, заключенных за некоторый период времени;
 S – среднестраховая сумма на один договор.

Базой процесса страхования служит страховое поле – это максимальное количество объектов, которое может быть охвачено страхованием, а фактическое число застрахованных объектов, конечно меньше и выражается в процентах охвата, страхового поля, охват которого рассчитывается по формуле (2);

$$D = \frac{N}{N_{max}}; \quad (5)$$

На практике, необходимо учитывать показатели по продажам крупным клиентам, прямым продажам, продажам по агентским каналам, продажам через автодилеров, банки и лизинговые компании и пр.

В *прямых продажах* к параметрам оценки эффективности продаж относят количество новых заключенных сделок и четкое соблюдение структуры портфеля, а в случае оценки работы офиса прямых продаж нередко включают такой параметр как качество клиентского сервиса (имеются в виду показатели по пролонгации и качеству обслуживания).

В продажах по агентскому каналу эффективность продаж оценивается по начислению брутто-премии и учету структуры портфеля.

В продажах страховых продуктов посредством автодилеров, банков и лизинговых компаний рассматриваются такие параметры эффективности продаж как увеличение количества партнеров и наращивание доли бизнеса в объеме продаж, который имеет каждый из контрагентов (банк, лизинговая компания или автодилер).

Продажи прямого канала влияют на финансовое состояние компании и определяются рядом финансовых показателей. Поэтому для анализа эффективности продаж необходимо проводить сравнительный анализ данных статей бухгалтерского баланса страховой организации, отчета о прибылях и убытках страховой организации в динамике за исследуемый период.

Для проведения анализа финансового состояния на основании данных формы № 1 строится сравнительный аналитический баланс, и при агрегировании происходит сокращение статей. В зависимости от специфики деятельности страховщика и для наглядности и удобства происходит выделение, например, статей актива по признаку ликвидности, а статей пассива по срочности обязательств.

Другим важным источником данных о финансовом состоянии страховой компании является отчет о прибылях и убытках, который содержит сведения о движении денежных средств (доходы и расходы) и источниках образования прибыли (убытках) за отчетный период. При формировании финансового результата можно выделить два фактора, влияющие на чистую прибыль страховой компании. С одной стороны, это доходы и расходы, связанные с деятельностью компании, а с другой – изменение страховых резервов, которые влияют только на налогооблагаемую прибыль. При этом строить какую-либо специфическую аналитическую форму на основании данных формы №2 не нужно.

Согласно структуре финансового анализа страховой компании (С.В.Фрумина) анализ финансовых результатов на основании данных форм №1 и №2 позволяет провести анализ рентабельности.

Таким образом можно выделить три основных параметра, характеризующих эффективность продаж – это объем, качество сервиса и рентабельность. Необходимо помнить, что для оценки эффективности продаж, выявления положительных или отрицательных тенденций нужно проводить сравнительный анализ данных показателей в динамике за исследуемый период.

Таким образом, параметров, показывающих эффективность каналов продаж всегда несколько: объем, качество сервиса, рентабельность. Между ними обязательно нужно найти баланс. Если выбрать только один параметр как ключевой, то есть, поставить всего одну задачу, то остальные задачи останутся без внимания и будут провалены. Более правильно — эффективно балансировать между всеми показателями. Это сложная задача. Нужно увеличить объем продаж, например, на 40%, и в то же самое время не снижать рентабельность — даже больше, повысить ее. При такой постановке задачи нужно очень избирательно подходить к тем направлениям, в которых нужно развиваться. Конечно, можно легко вырасти и на 100%, но тогда коэффициент убыточности упадет на 10-15%. Многие компании набирают большие объемы, снижают тарифы, набирают портфель — и в результате «счастливого» пожинаяют убытки. Компании, которые во главу угла ставят надежность и рентабельность бизнеса, себе такого позволить не могут.

3. Систематизация способов и показателей эффективности прямых продаж



Специальных нормативов для рентабельности продаж нет. Нормирование показателя происходит исходя их среднестатистических значений, рассчитанных для определенной отрасли.

Для страхования:

- ✓ коэффициент от 1 до 5 % считается показателем низкой рентабельности продаж;
- ✓ диапазон от 5 до 20 % указывает на то, что продажи среднерентабельны;
- ✓ показатель от 20 до 30 % свидетельствует о высокой рентабельности продаж и их эффективности;
- ✓ показатель свыше 30 % – сверхрентабельность

4. Задания

Задание 1.

Расчитайте рентабельность продаж и оцените их эффективность, исходя их приведенных данных

	2017 год	2016 год	2015 год
Прибыль от страховой деятельности, в млн. руб.	5 808	1 122	1 318
Сумма собранной страховой премии, в млн. руб.	19 922	19 032	18 459
Рентабельность продаж, %	???	???	???

Задание 2.

Оцените эффективность продаж в розничном и корпоративном сегментах (приобретение/потеря клиентов)

	2017 год	2016 год
Сборы по страхованию от НС и болезней, в тыс. руб.	27 187	43 395
в том числе:		
в корпоративном сегменте, в тыс. руб.	19 030	30 376
в розничном сегменте, в тыс. руб.	8156	13 019
средняя стоимость договора на одного застрахованного, в руб.	4 000	3 800

Задание 3.

Оцените эффективность каналов продаж, исходя из приведенных данных

Вид канала	Показатели каналов продаж	2017 год	2016 год
Прямой	Страховая премия по каналу, тыс. руб.	8 030 703	7 328 227
	Прибыль по каналу, тыс. руб.	2 730 439	2 418 315
Посреднический	Страховая премия по каналу, тыс. руб.	10 893 905	11 304 994
	Прибыль по каналу, тыс. руб.	2 069 841	1 695 749
Посреднический не страховой	Страховая премия по каналу, тыс. руб.	980 767	856 345
	Прибыль по каналу, тыс. руб.	453 114	359 665
Прочие	Страховая премия по каналу, тыс. руб.	483 768	499 607
	Прибыль по каналу, тыс. руб.	130 617	154 878

Задание 4. Оцените темпы роста показателей продаж и эффективность каналов продаж, исходя из приведенных данных

Показатель	2017 год тыс. руб.	2016 год тыс. руб.	Темпы роста %
Подписанные премии нетто-перестрахование, в том числе по каналам продаж:	4 172 379	3 485 354	???
агентский	2 384 217	2 033 124	???
офисный	596 054	290 446	???
партнерский	1 192 108	1 161 784	???
Заработанные премии нетто-перестрахование	4 170 065	3 077 932	???
Выплаты, в том числе по договорам, заключенным по розничным каналам продаж:	(3 954 720)	(3 916 543)	???
Отношение величины выплат к сборам по розничному каналу	94,8%	112,4%	???
Прибыль по розничному каналу, в том числе:	97 543	42 374	???
агентский	27 869	14 129	???
офисный	13 938	3 529	???
партнерский	55 736	24 716	???

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 2 «ОПРЕДЕЛЕНИЕ МЕР ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЯМЫХ ПРОДАЖ»

Цель работы: развитие навыков экономического анализа; освоение профессиональной компетенции реализации технологии прямых продаж (ПК 1.7)

Методы обучения: Работа в группах, кейс-стади

План работы:

1. Знакомство с формой № 2 Отчет о финансовых результатах страховщика
2. Количественный и качественный анализа показателей эффективности продаж
3. Разработка алгоритма анализа эффективности продаж
4. Определение мер по повышению эффективности прямых продаж

Ход работы.

1. Отчет о финансовых результатах страховщика

Более полное изучение показателей продаж и методов их анализа произойдет при изучение модуля Организация продаж страховых продуктов на 3 курсе обучения. Сегодня мы познакомимся с общими основами проведения анализа показателей продаж с тем, чтобы научиться делать выбор технологии прямых продаж на основании данных об их эффективности.

Анализ показателей продаж позволяет выявить причинно-следственные связи самих показателей с технологиями.

Сам анализ можно проводить как количественно, так и качественно.

Количественный анализ

Анализ показателей продаж – это часть финансового анализа, который целесообразно начинать с основных отчетных документов страховщика. Для получения общей картины необходимо обратиться к форме № 2 Отчет о финансовых результатах страховщика. Данный документ содержит сведения, необходимые для общего анализа показателей продаж

На слайдах 2-4 представлен пример такого отчета компании ВСК за 2016 год.

На предыдущих занятиях мы уже говорили, что анализ эффективности продаж – это фактически анализ рентабельности продаж. Как рассчитать рентабельность, мы уже

знаем. Но для того, чтобы такой анализ показывал перспективы и позволял прогнозировать развитие рентабельности, рассчитывается точка безубыточности страховой компании:

$$N_0 = \text{ОПИ} / (\text{СД} - \text{ПИ}), \quad (1)$$

где N_0 – количество договоров при нулевой прибыли;

ОПИ – общие постоянные издержки;

СД – средние доходы;

ПИ – переменные издержки.

Средние доходы – это средние доходы с одного договора страхования, рассчитанные путем деления общей спрогнозированной суммы страховых взносов и доходов по инвестициям на количество договоров, подлежащих продаже. Переменные издержки – это удельные переменные затраты в расчете на один договор.

Кроме показателя рентабельности оценить эффективность продаж можно по объему. Объем продаж – это определенная сумма денежных средств, которая поступает на счета компании за проданные товары за определенный отрезок времени.

Объем продаж рассчитывается как произведение количества заключенных договоров на среднюю стоимость договора:

$$O_{\text{п}} = N \cdot \text{ССД} \quad (2)$$

где $O_{\text{п}}$ – объем продаж;

N – количество заключенных договоров;

ССД – средняя стоимость договора.

При этом возможно и обратное, расчет средней стоимости или количества договоров.

Качественный анализ

Показателем эффективности продаж страхового продукта может выступать качество сервиса. Продажи – это не совсем простая работа, поэтому далеко не каждый сотрудник страховой компании, осуществляющий продажи, эффективно с этим справляется. От продающего сотрудника требуется грамотное общение, знание продукта и стратегий продаж. Для обеспечения эффективности продаж страхового продукта необходимо соблюдение четырех основных этапов.

Изучаем продукт. В этот этап входит миссия компании и видение ее в перспективе, а также стратегия на рынке. Он поможет не только начать продажу страховых продуктов, но и создаст задел для продавца, так как, изучив продукт, сотрудник сможет видеть будущее компании и стать конгруэнтным продавцом. Здесь также можно рассмотреть базовые сведения о самом бизнесе и его ведении. Знание предлагаемого продукта обеспечивает уверенное поведение продавца, который перестает бояться вопросов потенциального покупателя. Быстрый и четкий ответ сразу же поднимает авторитет продавца в глазах будущего клиента. Если же специалист начинает подолгу искать ответы, посылать к другому сотруднику или брать перерыв на выяснение тех или иных деталей, то к нему вряд ли будут серьезно относиться и пользоваться его услугами.

Изучаем преимущества продукта и компании, выгоды страховых продуктов на языке своего клиента. Здесь важно изучение так называемых вопросов-возражений. Их сбор должен проходить все время, пока страховщик работает, и составлять сборник возражений, который можно представить для изучения новому сотруднику. Также часто компании составляют настоящую книгу продаж, которая содержит правила, регламенты, различные ключевые фразы, возражения, скрипты телефонных продаж, стратегии, технологии и прочие инструменты, облегчающие работу сотрудников и помогающие новичкам в короткие сроки стать грамотным продавцом. Кроме того, это помогает увеличить продажи и обеспечить постоянный приток новых клиентов.

Обучаемся эффективному общению. Это не только постановка тембра и громкости голоса, но и обучение сценариям продаж. Также важно развить в сотруднике навыки влияния на клиента, способность вызывать доверие, выстраивать такого рода отношения и по телефону, и при встрече. Нужно научить сотрудника не просто разбираться в психологии восприятия, стратегиях общении и тестировании, но и слушать, будучи осознанным и положительно настроенным.

Планируем и контролируем. Обязательно надо отслеживать процент результативности всех обращений и планировать возможные стратегии, необходимые для повышения результативности за счет современных технологий и инструментов. План и контроль помогают понять, насколько результативно вы работаете, и сколько еще необходимо сделать для достижения лучшего результата.

Соблюдение данных шагов позволит обеспечить достойный уровень клиентского сервиса, обеспечивая тем самым эффективность продаж.

Пример проведения качественного анализа продаж в сравнении прямого канала с посредническим приведен на слайде

ПРЯМОЙ КАНАЛ	АГЕНТСКИЙ КАНАЛ
<p>Виды:</p> <ul style="list-style-type: none"> офис; посредством коммуникаций безличностного контакта – по телефону, почте, в компьютерной сети. <p>Особенность организации – повышенное внимание к качеству сервиса, за счет подбора кадров:</p> <ul style="list-style-type: none"> Высшее образование Опыт работы Внешние данные Поведенческие компетенции <p>Продвижение канала</p> <ul style="list-style-type: none"> SEO SMM Контекстное продвижение <p>Преимущества канала</p> <ul style="list-style-type: none"> сокращение расходов на КВ; обеспечение пролонгирования договоров; эффективный андеррайтинг принимаемых на страхование рисков; для руководства компании это выгодный способ перевода значительных сумм в не облагаемые налогом на прибыль наличные средства <p>Недостаток Невозможность охватить все сегменты рынка</p>	<p>Основная модель агента компании – участковый универсальный агент</p> <p>Особенности организации агентской сети:</p> <ul style="list-style-type: none"> Численность агентов – более 65 000 чел.; Численность менеджеров агентской группы – более 3 000 чел.; Основное доход агента – КВ; Полное бесплатное обеспечение агентов маркетинговыми материалами, сумками и пр.; Оплата агентам проезда в удаленные точки); Бесплатное обучение и стажировка агентов; Объективная оценка деятельности агентов; Деление территории РФ на агентские участки (1 агент на 2 000 жителей) <p>Требования к агентам:</p> <ul style="list-style-type: none"> Высшее и среднее профессиональное образование; Коммуникативные способности и навыки; Предпочтение учителям, врачам, психологам и др. <p>Обязанность агента Консультирование клиента по страховым продуктам компании, помощь потребителю в выборе продукта</p> <p>Преимущество: Возможность охвата более широкого круга клиентов</p> <p>Недостаток: Большие затраты</p>

3 Алгоритм анализа эффективности продаж

Задание

На основании изученного материала лекций 1 и 2, теоретической части практического занятия №1 р а з р а б о т а й т е самостоятельно общий пошаговый алгоритм анализа эффективности продаж страховой компании.

4. Определение мер по повышению эффективности прямых продаж

Необходимость проведения анализа эффективности продаж главным образом связана с необходимостью определения дальнейших действий: мер для повышения эффективности продаж

Эффективность продаж при этом понимается как максимальное привлечение покупателей и извлечение максимальной прибыли с каждого клиента при минимальных затратах.

Существуют определенные индикаторы, которые позволяют отслеживать эффективность процесса продаж (слайд):

- % выполнения плана
- Объемы реальных и плановых продаж в \$
- Количество новых клиентов
- Доля новых клиентов по каналам поиска кандидатов
- Доля заключенных сделок от позитивных откликов
- Доля заключенных сделок от информированных
- Количество просроченных и не закрытых задач
- Отсутствующие артефакты
- Средний цикл продажи
- Средний цикл оформления сделки

Наряду с количественными индикаторами может быть измерено качество сервиса как показатель эффективности продаж. Подходы к оценке качества продаж самые разнообразные.

Например, возможно обращение к четырехфакторной модели качества услуг (слайд):

Четырехфакторная модель качества услуг



Преломление данной модели к оценке качества прямых продаж позволяет выделить три основных фактора (слайд):



Соотношение удовлетворенности клиента и его лояльности к страховой компании определяется несколькими параметрами:



При этом процесс улучшения качества должен быть непрерывным и включать следующие основные этапы (слайд):

- выявление проблемы;
- измерение текущего уровня качества продукта;
- анализ факторов;
- разработка улучшений;
- оценка эффекта улучшений;
- стабилизация достигнутого эффекта.

Этот процесс – циклический.

Технологию повышения эффективности описывают тремя ключевыми позициями: управление взаимоотношений с клиентами, управление продажами, повышение качества продаж (слайд).

Основными мероприятиями, направленными на повышение качества сервиса и увеличение продаж выступают:



Данный перечень относится в большей степени к персоналу, но может быть расширен за счет мероприятий, проводимых по отношению к страховому продукту.

В отступление от сегодняшней темы и завершая первую тему МДК 01.02 «Введение в продажи», обратите внимание на те виды анализа продаж, с которыми познакомились и их место в системе видов анализа продаж.

Виды анализа продаж

1. Факторный анализ продаж.
2. Анализ рентабельности продаж.
3. Анализ розничных продаж.
4. Анализ эффективности продаж.
5. Анализ управления продажами.
6. Анализ плана продаж.
7. Анализ вторичных продаж.
8. Анализ отдела продаж.

Тема 2.2 Технология прямых офисных продаж страховых продуктов

Занятие 6 – Практическая работа № 3 «Отработка элементов бизнес-плана открытия точки прямых продаж»

Цель работы: формирование навыков проектирования бизнес-плана открытия точки прямых продаж

Ход работы.

Задание 1. Элемент Бизнес-плана открытия точки прямых продаж «Резюме»

Воспользовавшись материалами открытого доступа, приведенными на сайтах страховых компаний в разделе «О компании» или отчетностью компаний, приведенной в разделах сайтов «Раскрытие информации», а также изучив обзоры страхового рынка РФ за 2015-2017 гг. (материалы НРА и КИМГ), заполните предложенную форму резюме, указав номер варианта:

В1– «ВСК», В2– «Росгосстрах», В3– «СОГАЗ», В4– «Согласие».

Вариант _____

Пользоваться услугами страхования вполне разумно в современных условиях. За данными услугами можно обратиться в компанию _____.

Головной офис компании расположен по адресу: _____

Компания работает на рынке страхования с _____ года. Рейтинг надежности компании _____.

Основным видом деятельности компании является _____.

Ключевые показатели деятельности компании за последние три года следующие:

	2016	2015	2014
Количество филиалов и отделений			
Уставный капитал			
Сборы			
Выплаты			
Активы			
Резервы			
Доля на страховом рынке			
Численность персонала			

Компания предлагает физическим лицам:

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Наши предложения юридическим лицам:

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Наблюдаются высокие (средние / низкие) темпы роста/спада (нужное подчеркнуть)
 Приоритетные цели открытия новой точки прямых продаж: _____

Задание 2.

Элемент бизнес плана «Описание продукта»

По данным приведенной диаграммы, в соответствии с составленными Вами шкалами убывания доли страховых премий по каналам продаж, выделить лидеров прямых продаж в розничном и корпоративном сегменте по видам страхования, расположив их по убыванию



Сокращения

- ИС - страхование от несчастных случаев
- ДМС - добровольное медицинское страхование
- ИЖЛ - страхование имущества граждан
- ИЖЛ - страхование имущества юридических лиц
- ГО - страхование гражданской ответственности
- ПР - страхование предпринимательских рисков
- ФР - страхование финансовых рисков
- ОСАГО - обязательное страхование гражданской ответственности владельца транспортных средств
- ОСГОПО - обязательное страхование гражданской ответственности владельца опасного объекта за причинение вреда в результате аварии на опасном объекте
- ОСГОП - обязательное страхование гражданской ответственности перевозчика за причинение вреда жизни, здоровью, имуществу пассажиров

Занятие 7 – Практическая работа № 4 «Разработка рекламной поддержки точки прямых продаж»

Цель работы: формирование навыков разработки рекламной поддержки точки прямых продаж

План.

1. Краткий экскурс в основы рекламы
2. Рекламная поддержка точки продаж
3. Выполнение задания

Ход работы.

1. Краткий экскурс в основы рекламы

В последнее время активизация потребительского поведения при помощи рекламных усилий становится все более популярной среди российских страховщиков.

Преимущество рекламы по сравнению с другими способами привлечения клиентуры:

- усилия менее трудоемки;
- немедленный эффект;
- содействие агентским усилиям;
- полный контроль.

ФЗ от 13.03.2006 № 38-ФЗ (ред. от 31.12.2017) «О рекламе» определяет *рекламу* как *информацию, распространенную любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованную неопределенному кругу лиц и направленную на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке.*

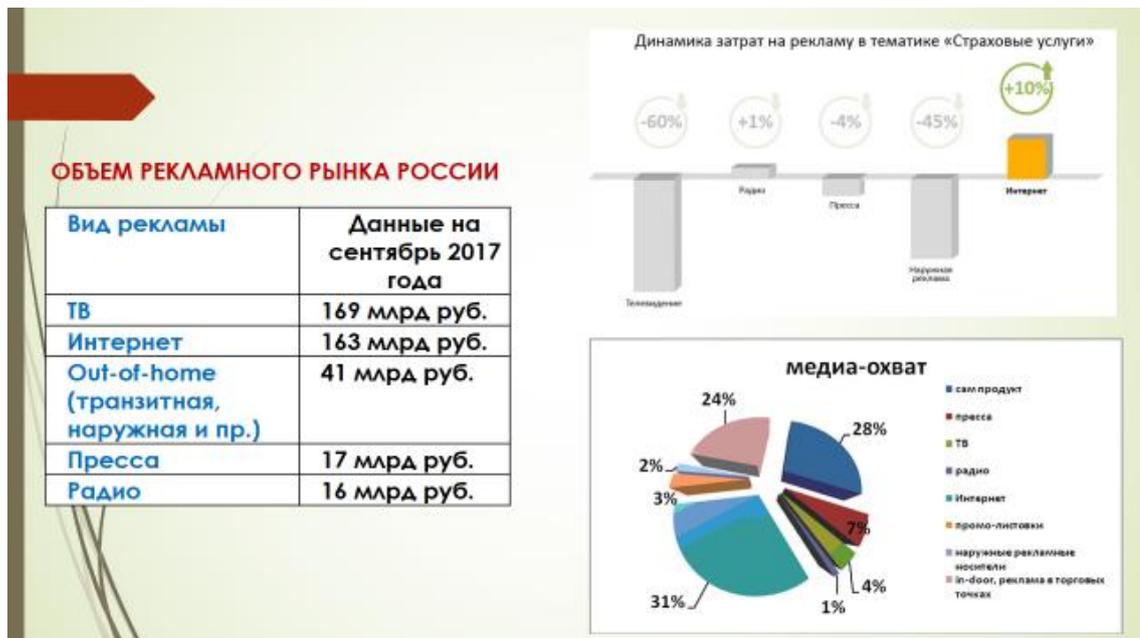
Реклама – это инструмент привлечения клиентов, являющийся частью внутренней и внешней коммуникации страховщика.

Реклама в СК относится к коммерческой (экономической) рекламе, которая ставит основной целью получение прибыли от предложения потребителю товара. В части практической деятельности страховщика его реклама, являясь частью внешних коммуникаций, ставит перед собой, как правило, достаточно узкую цель - расширение продаж страховой продукции.

В курсе Маркетинга вы уже знакомились с основами рекламы, в том числе проводили описание продукта, разрабатывали его рекламу.

Сегодня мы коротко остановимся на целях рекламной компании и способах рекламы страховой продукции прежде, чем приступить к выполнению практической работы.

Необходимо отметить что в структуре медиа-рекламного рынка страховщиков наибольшей популярностью пользуется интернет:



В зависимости от целей рекламной компании определяются параметры рекламы.

- ### Цели рекламной кампании
1. Формирование отношения к бренду / поддержка популярности марки
 2. Привлечение новых клиентов / увеличение доли рынка
 3. Отстройка от конкурентов
 4. Увеличение количества посетителей сайта Вашей компании
 5. Стимулирование продаж за счет активностей в части акций, конкурсов, розыгрышей призов и т.п.
 6. Информирование о товаре, который есть в наличии
 7. Стимулирование / активизация продаж конкретного вида продукта (продвижение наиболее перспективного вида деятельности/ товара или услуги)
 8. Другие...

- ### В зависимости от цели определяем
1. Вид размещения
 2. Рекламную площадку, рекламное место
Для медийной рекламы: ресурс для размещения
 3. Рекламный текст
 4. Период рекламной кампании
-

Определяясь с рекламой, необходимо оценивать ее эффективность.

Эффективность рекламы – это то, в какой степени достигнуты поставленные перед рекламой цели при минимальных затратах.

Эффективность рекламы может рассматриваться с экономической и коммуникативной сторон:



В зависимости от вида, выделяют различные критерии эффективности рекламы:

Вид рекламы	Цель рекламы	Критерий эффективности рекламы
Имиджевая	Формирование/поддержка отношения к бренду	Повышение узнаваемости марки, увеличение лояльности к бренду, охват аудитории
Продающая с поддержкой имиджа	Привлечение новых клиентов/ увеличение доли рынка	Увеличение количества обращений потенциальных клиентов
Нестандартная	Отстройка от конкурентов	Повышение интереса именно к вашему продукту, запоминаемость и повышение количества обращений потенциальных клиентов
Продающая с элементами информационной	Стимулирование продаж за счет акций, розыгрышей, конкурсов и пр.	Количество обращений по проводимой акции, конкурсу и пр.
Информационная	Информирование о продуктах	Количество обращений потенциальных клиентов

2. Рекламная поддержка точки продаж

В первую очередь рекламная поддержка продаж нового офиса заключается в разработке рекламной политики в соответствующей ее части.

На первом этапе продвижения на рынок необходимой является рекламная продукция, а именно:

- Рекламные щиты;
- Макет рекламных листовок;
- Различные виды наружной рекламы (штендер) и т.д.

Подобные материалы способствуют повышению узнаваемости брендов страховой компании, также такие материалы направлены на

информирование, создание корпоративного стиля и доверительного отношения клиентов.

В ходе реализации проекта развитие дополнительных офисов продаж стоит планировать увеличение расходов на рекламу.

Структура планируемых расходов на рекламу состоит из расходов по следующим направлениям:

- Реклама на радио;
- Реклама по телевидению;
- Реклама в прессе;
- Наружная реклама.

Способы продвижения на рынок зависят от присутствия ценовой конкуренции со стороны другой СК.

В случае если в районе открытия доп.офисов продаж существует заметное количество постоянных клиентов, существует возможность предложить им дополнительные услуги.

Рекламная поддержка точек продаж заключается обращении к потенциальным клиентам и воздействию на них.

В полной мере должна быть реализована разработанная для всей компании маркетинговая стратегия. Управление брендом должно реализоваться повсеместно (в главном офисе или дополнительном)

3. Выполнение задания

Задание: Пользуясь предложенным алгоритмом разработайте рекламу точки прямых продаж страховых продуктов (дополнительного офиса), определив:

- вид рекламы;
- продукт рекламы;
- рекламная площадка;
- рекламное место;
- рекламное сообщение;
- период рекламной компании;
- эффективность рекламы



ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 5 «АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РАБОТЫ ОФИСА ПРОДАЖ СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ»

Цель работы: развитие навыков анализа работы офиса продаж страховой компании; формирование профессиональной компетенции реализации технологии прямых офисных продаж (ПК 1.7)

Методы обучения: Решение задач, работа в группах

План работы:

1. Рассмотреть содержание понятия оценки работы офиса компании.
2. Выполнение заданий по вариантам, разбившись на группы по 2 человека.

Банки практической работы.

Дата _____

ФИО студента(ов) _____

Вариант I

Задание.

1. Заполните выделенные поля и таблицу, используя данные отчетных документов страховой компании

Таблица – Основные показатели деятельности СК «_____»

Укажите, в каких единицах приведен результат _____.

№ п/п	<i>Показатели по компании</i>	2015	2016
1.	Объем страховых премий		
2.	Объём страховых выплат		
3.	Чистая прибыль		
4.	Операционные расходы		
5.	Результат от операционной деятельности		
6.	Прочие расходы, не связанные со страховыми операциями		
	<i>Показатели по сегментам - Автострахование</i>		
7.	Сборы		
8.	Выплаты		
9.	Технический результат		
	<i>Показатели по сегментам – Страхование имущества</i>		
10.	Сборы		
11.	Выплаты		
12.	Технический результат		

2. Рассчитайте рентабельность страховой деятельности компании и рентабельность страховой деятельности в указанных сегментах

3. Сделайте вывод и дайте оценку эффективности деятельности компании в целом и в рамках выделенных сегментов страхования

Дата _____

ФИО студента(ов) _____

Вариант II

Задание.

1. Заполните выделенные поля и таблицу, используя данные отчетных документов страховой компании

Таблица – Основные показатели деятельности СК « _____ »

Укажите, в каких единицах приведен результат _____.

№ п/п	Показатели по компании	2015	2016
13.	Объем страховых премий		
14.	Объем страховых выплат		
15.	Чистая прибыль		
16.	Операционные расходы		
17.	Результат от операционной деятельности		
18.	Прочие расходы, не связанные со страховыми операциями		
	Показатели по сегментам – Личное страхование		
19.	Сборы		
20.	Выплаты		
21.	Технический результат		
	Показатели по сегментам – Другие, отличные от жизни		
22.	Сборы		
23.	Выплаты		
24.	Технический результат		

2. Рассчитайте рентабельность страховой деятельности компании и рентабельность страховой деятельности в указанных сегментах
3. Сделайте вывод и дайте оценку эффективности деятельности компании в целом и в рамках выделенных сегментов страхования

Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы

Основные источники:

1. Архипов А.П. Страхование дело. М.: КноРус, 2017. 256 с.
2. Бачило С., Есинова И., Мишина Л. Директ-маркетинг. М.: Дашков и Ко, 2014. 212 с.
3. Никулина Н., Суходоева Л., Эриашвили Н. Страховой маркетинг. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 514с.
4. Стратегическое управление персоналом в страховой компании: проблемы, теория и практика: Монография / Ю.В. Грызенкова, С.Г. Журавин, А.С. Соломатина. М.: НПО МАКСС Групп, 2013. 194с.

Дополнительные источники:

1. Гомелля В.Б., Туленты Д.С. Страховой маркетинг. Актуальные вопросы методологии, теории и практики. М.: Анкил, 2000. 128 с.
2. Жмайло А.Ф. Продажи страховых продуктов. СПб: Речь, 2011. 143 с.
3. Листова Н.В., Федоренко В.В. Оптимизация структуры центров обслуживания вызовов. Издательство: LAP Lambert Academic Publishing, 2012. 172 с.
4. Никулина Н.Н. Страховой менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. 703 с.
5. Показий Е.С. Прямые продажи страховых продуктов. Учебное пособие для студентов СПО специальности 38.02.02 Страхование дело (по отраслям) Режим доступа: URL: <http://insurance.btc-school.ru/>
6. Рыбкин И. Завтра будет поздно: Техника продаж страховых продуктов физическим лицам. М.: Институт общегуманитарных исследований, 2001. 192 с.
7. Самолюбова А. Call Center на 100%: Практическое руководство по организации Центра обслуживания вызовов. Электронная книга.
8. Смолокуров Е. Директ-маркетинг. Как развить бизнес с минимальными затратами. Электронная книга.
9. Страхование дело: учебник и практикум для СПО / Ю.Ю. Костюхин [и др.]; отв. ред. А.Ю.Анисимов. М.: Издательство Юрайт, 2016. 184 с.
10. Страховой маркетинг: Учебник / С.В. Карпова [и др.]; отв. ред. В. Синяев. М.: Вузовский учебник, 2018. 380 с.

Журналы:

- «Страхование дело»
- «Современные страховые технологии»
- «Страховой бизнес»

Перечень рекомендуемых интернет-ресурсов:

1. Всероссийский союз страховщиков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ins.unio.ru>.
2. Страхование сегодня [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.insur-info.ru/>