

СИСТЕМА СТИМУЛИРОВАНИЯ СТРАХОВЫХ АГЕНТОВ: ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ

Рассматривается система стимулирования персонала в страховой компании, предлагается рейтинг мероприятий по стимулированию страховых агентов, рассматриваются основные методы стимулирования агентов в страховой компании.

Ключевые слова: стимул, система стимулирования.

В современной экономике большинства стран мира одной из важнейших проблем являются проблемы эффективной организации управления персоналом компании. Основными инструментами решения указанных проблем являются: научно обоснованные подходы к анализу потребностей в персонале и принятию кадровых решений в целом, отбор и постоянное совершенствование методов и приемов его стимулирования, выстраивание четких процедур и подбор методов отбора кадров, разработка научных критериев их оценки, активное продвижение по службе молодых и перспективных работников.

В организации трудовая, социальная и творческая активность каждого работника определяется во многом эффективностью действующей системы стимулирования персонала, которая в итоге отражается на результатах всего предприятия.

Поведение и активность, проявляемая на работе каждым человеком, зависят от индивидуальных мотивов и ценностей. Корректная разработка стимулирования персонала должна учитывать структуру его мотивов и возможность оказания на нее влияния. Обязательно условие соответствия стратегических целей компании жизненным ценностям его представителей.

Система стимулирования работников страховых организаций имеет свои особенности. Системообразующим персоналом в них являются страховые агенты и брокеры. Оплата их труда представляет собой смешение фиксированных и переменных компонентов, которые зависят от результатов труда. Согласно современному законодательству страховые организации могут проявлять значительную независимость в вопросах применения систем и установления форм оплаты труда, а также его стимулирования. Это позволяет учитывать индивидуальные особенности каждой компании, и отражается на практике в применении как универсальных подходов, так и индивидуализированных.

В настоящее время все компании и не только страховые оказались в условиях преодоления последствий финансового кризиса, который и вызвал изменения в основных приемах и методах мотивации сотрудников. Оказавшись ограниченными в бюджетах, когда принцип «сделал действие – получи матери-

^{*} Царь Елена Владимировна – магистрант, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: tzarlina@yandex.ru.

альное поощрение» стало недопустимой роскошью для организации, страховые компании стали активно использовать подходы и методы стимулирования персонала с минимальной денежной составляющей.

В условиях кризиса все большее значение приобретают лидерские качества менеджеров, руководителей агентств, их умение быстро реагировать на проблемы и принимать решения, способность вдохновлять свою группу на результат без привычного материального стимулирования. Для этого каждому руководителю необходимо уметь применять как можно больше разных приемов и методов. Материал о таких методах и предлагается к рассмотрению в данном исследовании.

В качестве примера рассмотрим систему стимулирования персонала страховой компании СПАО «РЕСО-Гарантия».

СПАО «РЕСО-Гарантия» создана в 1991 году, как агентская компания. В ней работают свыше 18 тыс. агентов и брокеров. Филиальная сеть – одна из крупнейших в России – включает в себя более 760 филиалов и офисов продаж во всех регионах России. Продуктами и услугами «РЕСО-Гарантия» пользуются более 10 млн клиентов – организаций и частных лиц.

Как показывает исследование системы стимулирования страховых агентов и брокеров, важным остается комиссионное вознаграждение, но ценность денег все чаще уступает ценности отношений и другим мотивационным составляющим.

В результате исследования, проведенного автором статьи, был составлен рейтинг стимулирующих мероприятий для страховых агентов, которые проводятся в Иркутском филиале «РЕСО-Гарантия» (рис. 1).



Рис. 1. Рейтинг стимулирующих мероприятий страховых агентов Иркутского филиала СПАО «РЕСО-Гарантия»

Одним из значимых мероприятий для стимулирования агентов со стороны организации являются проводимые конкурсы, специальные акции, дополнительные оплаты, такие как, участие в прибыли. Конкурсы могут быть самые разнообразные. Все зависит от того, какие цели ставит страховая компания перед агентами. Например, увеличение продаж по имущественным видам страхования, в таком конкурсе будут учитываться такие показатели, как привлечение новых клиентов, так и пролонгация действующих договоров. В качестве приза будут дополнительные проценты по комиссионному вознаграждению, либо ценные призы победителям. Также очень важно выделить агентов, которые продали свой первый полис по имущественным или личным видам страхования в период проведения конкурса. Пусть это будем символический подарок, но он может значительно поднять лояльность продавцов-новичков.

Как показывает практика, у опытных агентов желание зарабатывать больше растет с каждым новым проданным полисом, поэтому в данном случае будет эффективна прогрессивная шкала комиссионного вознаграждения, которая может зависеть как от суммы сборов страхового агента, так и от других факторов. Данный метод стимулирует агентов материально, с другой стороны, отлично повышает статус агентов, особенно, при подведении итогов и результатов работы лучших агентов.

Третье место по значимости, по данным исследования (рис. 1), особенно для агентов с большим стажем в области страхования, занимает социальная мотивация, к которой могут относиться:

- скидки на страхование своего собственного имущества и имущества близких родственников;
- льготное страхование от несчастных случаев и других видов страхования;
- страхование ДМС для агента и его близких родственников.

И конечно же, остается важным индивидуальный подход к каждому агенту со стороны менеджеров, руководителей, помощь, внимание, похвала, содействие в решении сложных моментов.

Кроме того, в нашей компании существуют, такие методы поощрения, как вручение грамот, благодарственных писем, ранжирование агентской сети, доски почета и другие.

Таким образом, проведенное исследование показало, что для конкретной категории страховых агентов важное место занимает такой фактор, как возможность карьерного роста в нашей компании. А компания, в свою очередь, предоставляет своим сотрудникам неограниченные возможности в данной области. Карьера агентов может развиваться в нескольких направлениях:

- 1) предпринимательство;
- 2) набор собственной менеджерской группы и ее развитие;
- 3) штатная работа.

В первом случае, объем сборов достигает высокого уровня, когда имеет смысл сменить агентский статус на предпринимательский.

Во втором случае, успешный страховой агент получает возможность возглавить группу агентов, что позволяет агенту-лидеру не только существенно увеличить свой доход, но и проявить себя как руководитель. В дальнейшем

возможно и открытие дополнительного офиса – точки продаж с возможностью развития ее до самостоятельной единицы – агентства продаж с продолжением карьерного роста до директора агентства (а это уже штатная единица).

Третий вариант, по которому может пойти агент в рамках своего карьерного роста, это переход в штат компании. Активные и опытные агенты всегда на виду у руководства компании, которое подмечает навыки и качества сотрудника, которые могут пригодиться для конкретной вакантной должности. Важное значение имеет образование и предыдущий опыт работы агента.

Исследования также подтвердили, что обучение за счет компании также является дополнительным стимулирующим фактором для агентов, ведь это инвестиции в себя, в свое собственное развитие. Данный способ обходится компании практически бесплатно, так как все обучение проводится силами собственных сотрудников. Значимым мотивационным фактором для опытного агента является участие в обучении новичков, на котором человек рассказывает историю своего роста, как он пришел к успеху, почему так долго работает, а главное, почему он так много зарабатывает. На таких выступлениях опытные агенты ощущают свою значимость для компании.

Исследование выявило еще один фактор, оказывающий большое значение в условиях нестабильной финансовой ситуации – это совместные с агентами корпоративные мероприятия и выезды. Не обязательно проводить крупные мероприятия, можно подыскать бюджетные варианты, ведь для того, чтобы успешно управлять агентами, нужна система обратной связи. А в неформальной обстановке эту задачу решать проще. Поэтому мы всячески стараемся поддерживать подобные мероприятия. Также можно приглашать опытных агентов на корпоративные праздники, тимбилдинги, семинары, приуроченные к дням рождения компании.

В целом, на основе изложенного можно констатировать: система стимулирования агентов в нашей компании, как и во многих других организациях, состоит из имиджевых, экономических и социальных методов. Имиджевые стимулы – это доски почета с фотографиями победителей конкурсов и динамикой их проведения, различные дипломы, значки и знаки отличия, грамоты, подарки, сувениры с логотипом компании, карьерный рост и т.п. Все это придает отличившимся агентам принципиально иной статус и олицетворяет признание заслуг агентов перед компанией.

Социальные стимулы – признание опыта агента, возможность самообразования, льготы при страховании себя и родственников, ДМС.

Материальная мотивация – это прогрессивная шкала комиссионного вознаграждения, участие в прибыли компании, премии, карьера.

Все перечисленное – это недорогие инструменты, которые помогают сплотить коллектив, почувствовать себя одной командой. А лояльность команды подразумевает желание работать лучшим образом, стремление соответствовать принципам компании и безоговорочно содействовать достижению ее целей.

Безусловно, данная система стимулов характеризует систему менеджмента организации как устоявшуюся и имеющую высокий уровень развития. Но не

стоит забывать о том, что параллельно с процессом развития компании необходим постоянный анализ и пересмотр системы стимулирования агентов.

Список использованной литературы

1. Борисова Е. И. Индивидуальный подход к мотивации сотрудников (по материалам конференции «Управление предприятием: система мотивации персонала») / Е. И. Борисова // Персонал-МИКС. – 2002. – № 2. – С. 32–33.
2. Васильев В. А. Управление формированием брендового имиджа в сфере страхования / А. В. Васильева // Финансовый директор. – 2005. – № 10. – С. 65–68.
3. Добролюбов Е. А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала / Е. А. Добролюбов // Банковские технологии. – 2006. – № 3. – С. 41–49.
4. Дюжиков Е. Ф. Место России на европейском страховом рынке [Электронный ресурс] / Е. Ф. Дюжиков // Страхование в России. – 2014. – Режим доступа: www.allinsurance.ru/AllDocs/EFIA>6LQCF8>05>02>06?opendocument.