

نکته

فراموش شده

در فروش
بیمه عمر و زندگی



تا امروز هر آنچه در مورد فروش بیمه عمر و زندگی خواندیم و دیدیم و شنیدیم این بوده که بازاریاب یا نماینده باید این کند و آن کند و من تا به حال نشنیدم که جایی در مورد وظایف شرکت ها چیزی گفته باشند .

من در اینجا نمی خواهم به دلایل این امر پردازم ولی شاید یکی از مهمترین دلایل این باشد که مدیران مربوطه ، خود و پرسنل ستادی را بی نیاز از هرگونه آموزش در این مورد می دیده اند و شاید این مهمترین دلیل باشد برای اینکه بازاریابی و نمایندگی اختصاصی عمر آنگونه که باید شغل جذابی نیست .

علیرغم مزایای عالی که این شغل دارد و صد البته که این مزایا هم برای نماینده هست و هم برای شرکت های بیمه ای ، ولی انگار که این موضوع اهمیت چندانی برای شرکت ها ندارد و یا شاید در درجه اهمیت کمتری قرار دارد .

در این مقاله من سعی دارم به مشکلاتی که نمایندگان اختصاصی عمر داشته و دارند پردازم و مدنظرم آن بخشی است که مستقیماً به شرکت و نیروهای ستادی مربوط می شود . البته که مسائل گفته شده در ادامه ، شاید با یک امضاء ، به راحتی و با کمترین هزینه قابل حل باشد و امیدوارم آنچه آمده مورد توجه قرار گیرد تا هم این مسیر سخت فروش ، آسان تر شود و هم همکاری های عزیزم با آرامش بیشتری به این امر (فروش بیمه عمر و زندگی) پردازند.

نکته اول :

" آنچه شرکت ها باید انجام دهند "

طبقه بندی شرکت:

در ابتدا می خواهیم شرکت را به ۴ گروه طبقه بندی کنم:

گروه اول : مدیران عالی

این گروه که شامل مدیرعامل ، اعضای هیئت مدیره و معاونت ها است در حقیقت تصمیم گیرنده های اصلی در سیاست های کلان شرکت می باشند . مسلم است که این عزیزان نباید وارد مسائل جزئی تر شوند و عمده مسئولیت ایشان ، مسائل پایه ای و تصمیم گیری های کلان می باشد .

گروه دوم : مدیران میانی

این گروه که شامل مدیران بخش های مختلف می باشند عزیزانی هستند که می توانند با تصمیم گیری های خود بیشترین تاثیر را در سیستم فروش گذاشته و ایرادات را تا حد زیادی رفع کنند .

گروه سوم : سرپرستی های استان

این عزیزان هم با انتقال نظرات ، ایده ها و کمبودهای تیم فروش به مدیران میانی ، نقش کلیدی در رفع موانع و مشکلات نمایندگان فروش دارند .

گروه چهارم : پرسنل ستادی

این عزیزان بیشترین ارتباط را با تیم فروش دارند و شاید بتوان گفت بیشترین تاثیر را در ایجاد روحیه و انگیزه و یا برعکس خواهند داشت .

پس از آشنایی با این چهار گروه متوجه می شویم که مخاطب اصلی این مقاله سه گروه دوم ، سوم و چهارم هستند و لازم به ذکر است آنچه در ادامه خواهد آمد بر اساس تجربیات من بوده و امیدوارم

بتوانم با بررسی دقیق و البته مطالبه گری همکاران عزیزم ، قدمی موثر برای بهبود وضعیت راهبران و نمایندگان فروش بردارم.

الف :

بهتر است از ابتدا شروع کنم . از لحظه ای که یک شخص تصمیم به گرفتن کد نمایندگی بیمه می گیرد . خوشبختانه تقریباً نمایندگان جنرال ، راهبران و نمایندگان تخصصی عمر مراحل مشترکی را برای گرفتن کد می گذرانند ، بنابراین همه همکاران با اینها که گفته می شود آشنایی داریم : در ابتدا شخص باید در امتحان بیمه مرکزی قبول شود .

چند سوال :

➤ این امتحان چه ضرورتی دارد ؟

➤ آیا قبولی در این امتحان می تواند مشخص کند که شخص برای این شغل مناسب است ؟

➤ آیا این امتحان می تواند استعدادها و توانایی شخص را شناسایی کند ؟

من معتقدم این امتحان نه تنها ضرورتی ندارد بلکه گاهی حتی باعث می شود تا کسی که تصمیم به ورود گرفته ، عطای این شغل را به لقای آن ببخشد و این زمانی اهمیت پیدا می کند که راهبران به جذب نیرو و بازاریاب مشغول هستند و کاش که این امتحان فایده ای داشت !

آیا می شود این مرحله ی اضافه را حذف کرد ؟

مطمئناً اگر مدیران شرکت های مختلف بیمه با هم ، هم نظر باشند و در مورد این مساله به توافق برسند می توانند از بیمه مرکزی بخواهند که این امتحان را حذف نمایند.

آیا جایگزین بهتری برای این امتحان وجود دارد ؟

جواب مثبت است . ما آزمون های بسیار تخصصی داریم که می توان در ابتدای امر از آنها بهره برد و البته این آزمون ها نه در مورد قوانین بیمه بلکه در مورد خصوصیت های فردی شخص است و با انجام این آزمون ها می توان به نقاط قوت و ضعف افراد پی برد . این آزمون ها به صورتی تنظیم شده که می شود از پاسخ ها ، به بسیاری از قابلیت ها و استعدادهای فرد پی برد . مثلاً آیا این فرد توانایی راهبری یک تیم را دارد و یا در مورد توانایی های شخصی برای آموزش پذیری و ارتباط و دیگر قابلیت های لازم برای هر نماینده فروش که باید داشته باشد تا به حداقل های این شغل دست یابد .

فواید آزمون شخصیت شناسی شغلی :

- ✓ شرکت می تواند پس از آزمون ، با بررسی قابلیت های شخص ، به او مشاوره شغلی دهد که آیا اصلا این شغل برای او مناسب هست یا خیر و یا حتی نوع فعالیت را برای او مشخص کنند که بهتر است کد جنرال دریافت کند و یا نماینده تخصصی عمر شود و یا حتی یک راهبر .
- ✓ با شناخت شخصیتی و قابلیت های فردی می توان درصد موفقیت افراد جذب شده را بالا برد .

چند سوال :

- شما چند نفر را می شناسید که وارد صنعت بیمه شده اند و شکست خورده اند ؟
- به نظر شما بدبینی جامعه به صنعت بیمه چقدر به این افراد بستگی دارد ؟
- به نظر شما آیا این افراد شکست خورده یکی از دلایل مهم برای عدم اقبال جامعه جویای کار به این شغل نیستند ؟

ب :

شخص مورد نظر ما در امتحان بیمه مرکزی قبول شده و حالا باید به شعبه سرپرستی مراجعه کرده و مدارک را تکمیل کند . مدارکی که مورد نیاز است عبارتند از : عدم سوپیشینه ، عدم اعتیاد ، گواهی امضا و چند مورد جزئی دیگر که گرفتن هر کدام ، فرآیندهای زمانبر خودشان را دارند و همه ما با بوروکراسی های اداری آشنا هستیم .

عرض بنده این است ، همه این جمله را شنیده ایم که قرار اول ، بسیار مهم است و بیشترین تاثیر را در مخاطب دارد ؛ حال اگر پرسنل عزیز ستاد در اولین برخورد با متقاضی به مانند یک همکار یا شاید بهتر است بگویم یک دوست و همراه رفتار کنند و تا آنجا که ممکن است فرآیندهای درون سازمانی را به سرعت و با حداقل بوروکراسی اداری انجام دهند مسلما این رفتار ، تاثیر فوق العاده ای بر شخص گذاشته و این خاطره خوش ، در آینده شغلی شخص نیز تاثیرگذار خواهد بود زیرا این بر ذهن مخاطب خواهد نشست که وارد مجموعه ای شده که همچون یک خانواده بوده و در آینده پشتیبان او خواهد بود .

پیشنهاد :

مدیران میانی و سرپرست های محترم بهتر است به پرسنل خود این مساله را آموزش دهند که نمایندگان فروش ، رگ حیاتی شرکت های بیمه هستند و پرسنل از نظر رتبه شغلی هیچ مزیتی نسبت به نمایندگان فروش ندارند و موظف به انجام امور مربوط به آنها به بهترین شکل و سریعترین زمان هستند و خلل در این فرآیند مطمئنا به ضرر شرکت خواهد بود .

فواید:

اکثر شرکت ها برای انگیزه دادن به نمایندگان فروش اقدام به برگزاری جشنواره و تقدیر و اهدای جایزه می کنند ولی از این امر غافلند که رفتار پرسنل ستادی (سرپرستی های استان و ستاد مرکزی) با نمایندگان بسیار می تواند به ایجاد انگیزه در ایشان حیاتی باشد چرا که این یک ارتباط دائمیست و رفتار پرسنل می تواند این مهم را در ذهن نمایندگان اثبات کند که شرکت ، همراه و پشتیبان نماینده است و به اصطلاح عامیانه باید گفت پشت نماینده گرم خواهد بود ولی اگر خلاف این باشد نماینده آن قاطعیت و دلگرمی و اعتماد به نفس را از دست خواهد داد و این در فروش ، فاجعه خواهد بود .

پ :

حالا زمان آغاز به کار است .

در اینجا من باید به بند "الف" برگردم ، آنجا که در مورد مشاوره و راهنمایی به متقاضی صحبت شد .

من بسیار نمایندگان جنرال و یا نمایندگان تخصصی عمر را دیده ام که با ذوق و امید وارد کار شده اند و پس از مدتی سرخورده و شکست خورده ، یا رفته اند و یا با حداقل درآمد و با دلخوری بسیار ادامه داده اند و اینها شاید به این دلیل بوده که متقاضی فقط با دیدن دفاتر نمایندگی بیمه و گرفتن مشاوره های غلط تصمیم به وارد شدن گرفته و به نظر من این وظیفه شرکت هست که شخص را با واقعیت های این شغل آشنا کند تا درصد شکست به حداقل برسد .

چند سوال :

- آیا اگر در ابتدای کار به آنها مشاوره درست داده بودند بهتر نبود؟
- آیا اگر سختی ها و مشکلات کار را به آنها گوشزد کرده بودند با دید بازتری تصمیم نمی گرفتند؟
- آیا بهتر نیست قبل از شروع کار چند جلسه آموزشی برای شناخت شغلی که قرار است آینده آنها باشد ، برگزار شود؟

پیشنهاد :

در هر سرپرستی یکی از نمایندگان جنرال و یا حتی راهبر مشخص شوند تا قبل از اینکه متقاضی اقدام به تکمیل مدارک کند او را با شغل موردنظر آشنا کند و به نظر من این باید از آموزش های فنی و فروش جدا باشد و اگر بخواهم دقیقتر این موضوع را شرح دهم این است که یک جلسه دوستانه و صادقانه با یکی از نمایندگان ایجاد شود تا متقاضی ، خارج از جو ستادی و توسط کسی که تمام شغل را لمس کرده و می کند ، با شغل خود آشنا شده و تصمیم بگیرد .

- شرایط نماینده تخصصی عمر و زندگی نیاز به بازبینی دارد .

من هر طور که به وضعیت نمایندگان جنرال و عمر نگاه می کنم چیزی جز اجحاف در حق نمایندگان تخصصی عمر نمی بینم . شاید اولین سوالی که باید پرسیده شود این است که بیمه عمر و زندگی در سیستم شرکت ، در چه درجه اهمیتی قرار دارد ؟

یادآوری می کنم که بیمه عمر و زندگی تنها بیمه نامه ای است که مشتری را به صورت تضمینی بین ۵ الی ۳۰ سال برای شرکت باقی نگه می دارد و مطمئنا در طی این سال ها اگر از خدمات شرکت راضی باشد به سراغ محصولات دیگر شرکت نیز خواهد آمد و این یعنی سود پایدار برای شرکت ؛ با این توضیح این سوال پیش می آید که چرا شرکت کمترین توجه را به نمایندگان تخصصی عمر دارد؟

یکی از نقاط مثبت در بعضی شرکت ها ، ایجاد "راهبر" برای سر و سامان دادن به نمایندگان تخصصی عمر می باشد که اگر درست اجرا شود حتما به نتایج شگفت آوری خواهیم رسید اما تا امروز متاسفانه این سیستم بسیار ناقص و دارای ایرادهای اساسی هست که امیدوارم در کمترین زمان حل شود .

اجازه دهید در اینجا پروسه فروش تا تحویل بیمه عمر و زندگی را که اکثرا تجربه کرده ایم ، برایتان بازگو کنم :

- ❖ فروش بیمه نامه (مشاوره ، پیگیری ، فروش)
- ❖ ثبت سیستم توسط نماینده تخصصی تا مرحله مالی
- ❖ در انتظار نیروی ستادی تا زمانی که بیمه نامه را به مرحله تسویه برساند (زمان تقریبی ۱ الی ۳ روز)
- ❖ تسویه بیمه نامه و اعلام به نیروی ستادی
- ❖ در انتظار نیروی ستادی تا زمانی که بیمه نامه چاپ شود (زمان تقریبی ۱ الی ۳ روز)
- ❖ تحویل بیمه نامه ها از سرپرستی و ارائه به مشتری

همانطور که می بینید در خوشبینانه ترین حالت چیزی حدود ۳ الی ۷ روز زمان می برد تا یک نماینده تخصصی عمر و زندگی بیمه ای را که فروخته به مشتری برساند و این استاندارد نیست .

چند سوال :

➤ آیا بهتر نیست شرکت با دادن مجوزهای لازم به نماینده تخصصی عمر این فرآیند را کوتاه کند ؟

➤ چرا نماینده تخصصی بیمه عمر نباید شامل حق صدور باشد در حالی که تقریبا بیشتر از آنچه که باید را مجبور است برای سرعت بخشیدن به صدور انجام دهد ؟

و تبعیض دیگر در مورد بیمه تکمیلی انفرادی نیز اتفاق افتاده و نماینده تخصصی عمر که به صورت تک محصولی روی بیمه عمر و زندگی کار می کند و شرط فروش این بیمه نامه (تکمیلی انفرادی) داشتن بیمه عمر و زندگیست (در بعضی شرکت ها) و نماینده تخصصی بیمه عمر و زندگی در صورت فروش بیمه تکمیلی درمان باید دست به دامان یک نماینده جنرال شود و برای او پرتفو ایجاد کند و بعد منتظر بماند تا نماینده جنرال کارمزد او را محاسبه و پس از کسر درصدی مابقی را به حساب او بریزد . به نظر شما عجیب نیست ؟

و اما **جشنواره** که نمی دانم بر چه اساس و استراتژی طراحی می شود .
در ابتدا اجازه دهید کمی در مورد جشنواره های فروش در دیگر مشاغل صحبت کنیم . اصولاً جشنواره ها با دو هدف برگزار می شوند ، یا به جهت ایجاد رقابت بیشتر بین نمایندگان فروش و یا فروش مقطعی محصول به دلیل پایین آمدن آمار فروش .
من فرض را بر این می گیرم که هر دو هدف در این جشنواره در نظر گرفته شده است .

هدف اول (ایجاد رقابت بین نمایندگان فروش) :

اگر بخواهیم یک رقابت سالم را ایجاد کنیم شاید بهتر باشد نمایندگان جنرال ، نمایندگان تخصصی عمر ، راهبران و کارگزاران ، هر کدام در گروهی جداگانه قرار گیرند و عملکرد هر کدام جداگانه محاسبه شود . البته قرار دادن شرط فروش (آنهم مالی) به نظر من یک گزینه اشتباه است و با قاطعیت می گویم که این شرط می تواند به فروش بیمه های عمر آسیب جدی بزند .

پیشنهاد :

در ابتدا برای هر گروه از نمایندگان (جنرال ، تخصصی عمر و راهبران) ۵ سطح تعریف شود و بهتر است این سطوح بر اساس تعداد بیمه نامه و نه مبلغ مشخص گردد و برای هر سطح پاداشی در نظر گرفته شود . (در مورد اینکه چرا تعداد و نه مبلغ ، توضیحات لازم در بخش آسیب شناسی جشنواره تقدیم خواهد شد)

اولین مرحله جشنواره برگزار می شود و بر اساس عملکرد نمایندگان هر کدام سطحشان مشخص می گردد .

در دومین مرحله جشنواره و البته مراحل بعد عملکرد نماینده و جایگاه جدیدش که می تواند بالاتر ، پایین تر و یا همان سطح باشد بهترین نشانه برای ارزیابیست . هم برای خودش و هم شرکت و بر همین اساس هم پاداش شخص ، افزایش و یا کاهش و یا حتی حذف خواهد شد . البته لازم به ذکر است که برگزاری چنین جشنواره ای می تواند منبع اطلاعاتی فوق العاده ای برای برنامه ریزی های شرکت در مورد تدوین سیاست های آموزشی باشد و اینکه کدام سرپرستی ها نیاز به چه آموزش هایی دارند .

هدف دوم (فروش مقطعی محصول) :

من شخصا این هدف را برای فروش بیمه عمر و زندگی نفی می کنم و به جرئت می گویم فروش جشنواره ای بیمه عمر و زندگی ، بیشترین آسیب را به اقبال و اعتماد جامعه خواهد زد . به نظر

اینجانب ، فروش بیمه عمر و زندگی اگر طبق استانداردهای فروش این بیمه نامه خاص انجام نشود محکوم به شکست است و هدف شرکت هر چه باشد نباید این بیمه نامه را در نظر آحاد جامعه تخریب کرد .

چند سوال :

- آیا می دانید چند درصد از خریداران بیمه های عمر و زندگی در دو سال اول بیمه نامه را بازخرید و یا رها کرده اند ؟
- آیا می دانید درصد قابل توجهی از خریداران بیمه عمر و زندگی از قابلیت های بیمه ای که خریده اند بی خبرند ؟
- آیا می دانید کسانی هستند که بیمه عمر و زندگی خریده اند و اما فراموش کرده اند که اصلا چنین بیمه نامه ای دارند ؟
- آیا می دانید درصدی از کسانی که بیمه نامه عمر و زندگی خود را بازخرید کرده اند فقط به این دلیل بوده که پس از چند سال مبلغ اقساطشان بیشتر از توانشان شده و نمی دانستند که می توانند آن را تعدیل کنند ؟
- به نظر شما دلیل این ناآگاهی چه بوده ؟

حرف آخر :

چند پیشنهاد :

- ✓ بد نیست در تصمیم گیری ها و طراحی استراتژی های فروش شرکت ، از نظرات نمایندگان فروش استفاده شود چون در حقیقت آنها در وسط ماجرا هستند و بهتر می توانند شرایط را ارزیابی کنند .
- ✓ شاید اگر در امر آموزش به جای استفاده از نیروهای خارج شرکت از نمایندگان برتر و راهبران شرکت استفاده شود ، نتایج بهتری گرفته شود .
- ✓ قبل از اعلام و اجرای طرح ها ، زیرساخت ها تکمیل شده باشد .
- ✓ قبل از طراحی خدمات جدید ، خدمات قبلی کامل و تا حد امکان کم نقص باشد .
- ✓ روش های پرداخت اقساط افزایش داده شود و مشتریانی که به اینترنت ، گوشی هوشمند و بانک دسترسی ندارند را هم در نظر داشته باشید .

- ✓ اگر با نمایندگان خطا کار برخورد شود مطمئناً نمایندگان که دلسوزانه کار می کنند دلسرد نخواهند شد .
- ✓ فراخوان ایده بگذارید و از ایده های نمایندگان استفاده کنید .
- ✓ هر استان فرهنگ خاص خود را دارد . بد نیست زمانی که برنامه ریزی کاری ارائه می دهید این موضوع را مدنظر قرار دهید .
- ✓ راهبران ، نمایندگان تخصصی عمر و نمایندگان جنرال را جزو کارکنان شرکت بدانید چون آنها نیز مانند نیروهای استخدامی برای شرکت کار می کنند و البته که مهمترین بخش یعنی فروش را انجام می دهند .
- ✓ بد نیست برای عوامل فروش ، تسهیلات و امتیازاتی قائل شوید . در تمام اداره ها ، موسسات و کارخانه ها به نیروهای خود تخفیف و یا تسهیلات ویژه اختصاص می دهند .



نکته دوم :

" آموزش "

چند سالیست که در ادارات و شرکت ها و کارخانجات ، استانداردهای ایزو الزامی شده و اگر با این استاندارد که در ورژن های مختلف بنا به نوع فعالیت مجموعه طراحی شده نظری بیندازیم ، متوجه خواهیم شد که پایه این استانداردها ، آموزش است .

آموزش مدیریتی ، آموزش کارکنان ، آموزش ایمنی و ... و جالب این است که در تمامی ورژن های این استانداردها ، تداوم آموزش و بومی سازی آن به شدت مورد توجه می باشد ؛ از طرفی همه می دانیم که شرکت های بیمه ای از گواهی های استاندارد متفاوتی بهره می برند که هر کدام دستورالعمل های متفاوتی دارند . سیستم مدیریت کیفیت ، سیستم مدیریت رضایت مشتری ، ارزش گذاری برند ، مدیریت امنیت اطلاعات و ... همه و همه بر یک اصل مهم استوار هستند و آن آموزش صحیح می باشد .

اما در شرکت های بیمه ای وضعیت آموزش به چه صورت است ؟ سرفصل های آموزشی کارکنان استخدای و نمایندگان فروش (تخصصی عمر و جنرال) بر چه مبنایی طراحی شده است ؟ آیا در آموزش نیروها ، سیاست های شرکت متبوعه لحاظ شده است یا همه شرکت ها از یک فرمول یکسان تبعیت می کنند ؟

و مهمترین سوال اینکه چرا یک نیروی ستادی یا نماینده فروش در استان سیستان و بلوچستان همان آموزشی را می بیند که همکارش در تهران می بیند ؟

من در این بخش از مقاله سعی کرده ام به صورت کاملی طرفانه و به دور از تعارفات معمولی که هست ، نقاط ضعفی را که به نظرم آمده مطرح کنم و برای آنها راه حل هایی را پیشنهاد دهم .

وضعیت آموزش در شرکت های بیمه

شاید این که می گویم کمی بدبینانه به نظر برسد اما برداشت من از وضعیت آموزش در شرکت های بیمه اینگونه است که انگار برای رفع تکلیف به این مهم پرداخته می شود و هیچ برنامه ریزی خاصی برای آن وجود ندارد و یا با کمی خوشبینی شاید اینگونه باشد که سالها پیش برنامه ریزی انجام شده و از آن زمان تا کنون به همان عمل می شود بدون اینکه شرایط زمانی و تغییرات اجتماعی و فرهنگی جامعه بررسی شود تا بر اساس آن برنامه های آموزشی تدوین شوند .

برای روشن شدن بیشتر موضوع ، بد نیست تا نگاهی به برنامه های آموزشی که در حال اجرا هستند بیاندازیم .

توضیح : من در این مقاله قصد ندارم در مورد نیروهای ستادی صحبت کنم هرچند آموزش نیروهای ستادی هم بسیار مهم است . به نظر من نیروهای ستادی باید به جز آموزش های فنی ، در ارتباط با روابط عمومی ، فن بیان ، نحوه رفتار اجتماعی با مشتری و همکار و مسایلی از این قبیل آموزش ببینند . یک نیروی ستادی باید بداند که کارمند بانک یا اداره دارایی یا دیگر ادارات دولتی نیست و باید با نوع رفتار و کنش و واکنش خود به مراجعین و همکاران ، آرامش و اعتماد ایجاد کند .

اما برنامه های آموزشی شرکت برای نیروهای فروش چیست ؟

برداشت من از وضعیت آموزش این است که ظاهرا عزیزان مسئول آموزش تصور می کنند ، متقاضی شغل نمایندگی فروش (تخصصی عمر و جنرال) باید متخصص این امر باشد که آمده ولی حقیقت چیز دیگریست .

اگر بخواهیم واقع بینانه به این مساله نگاه کنیم باید بگویم بیش از ۹۰ درصد کسانی که جذب شرکت های بیمه می شوند (به عنوان نماینده فروش) تقریبا هیچ اطلاعاتی از این شغل ندارند (منظور من اطلاعات در مورد مهارت های بیست که در این شغل لازم است) و نکته مهم این است که این مهارت ها یک شبه به دست نمی آیند .

حال ببینیم شرکت برای تقویت نیروهای فروش چه می کند ؟

برگزاری چند جلسه مقدماتی آموزشی قبل از بستن قرارداد (با موضوعات فنی بیمه) و سالی دو روز آموزش فوق فشرده توسط اساتیدی که حتی اگر سوادی هم داشته باشند نخواهند توانست در این بازه زمانی کاری از پیش ببرند مطمئنا نه تنها مفید نیست بلکه گاهی حتی مضر خواهد بود .

البته خیلی از عزیزان مسئول معتقد هستند که یک فروشنده باید خودانگیخته بوده و خود برای آموزش فنونی که نیاز دارد اقدام کند و این وظیفه شرکت نیست ، که این امر تا حدی درست است اما نه کاملاً .

من در جواب این عزیزان ، آنچه را در ابتدای مقاله گفتم ، بازگو می کنم . طبق گواهی های استاندارد که شرکت های بیمه دریافت کرده اند ، آموزش کارکنان یکی از مهمترین وظایف شرکت است ؛ مگر اینکه شرکت های بیمه نیروهای فروش را جزو کارکنان خود حساب نکنند که اگر اینگونه باشد حتی نوشتن همین مقاله هم یک کار بیهوده و اضافه است .

چند سوال :

- آیا آموزش نیروهای فروش و سرعت بخشیدن به فرآیند رشد آنها به نفع شرکت نیست یا برعکس ؟
 - آیا خروج یک نیرو به دلیل آموزش ندیدن و شکست در شغلی که با شوق انتخاب کرده ، به ضرر شرکت نیست ؟
 - آیا در گواهی های استاندارد که شرکت بیمه اخذ نموده ، در مورد آموزش ، دستورالعملی وجود ندارد ؟
 - آیا شرکت نباید آموزش های پایه را برای نیروهای خود داشته باشد تا یک نیروی تازه کار بداند برای آموزش های تکمیلی باید سراغ چه اساتید و یا کتاب هایی برود ؟
 - آیا می دانستید خیلی از نمایندگان تخصصی عمر و جنرال حتی نمی دانند باید چه مهارتهایی برای شغلشان داشته باشند ؟
 - آیا می دانستید بدون داشتن اطلاعات فنی می توان به فروش خوبی رسید به شرطی که مهارت های فروش را بلد باشید ؟
- من در اینجا قصد ندارم وارد جزئیات آموزش شوم و بیشتر روی خلاقیتی که وجود دارند تمرکز می کنم چرا که معتقدم هنر فروش دارای سبک های متعدد است و هر مربی فروش برای خود سبک و سیاق منحصر به فردی دارد بنابراین به اصل ماجرا خواهیم پرداخت .

آموزش قبل از بستن قرارداد

پژوهشگران معتقدند، هر فرد ناراضی، ناراضیتی خود را حداقل به ۱۲ نفر انتقال می دهد. شرکت بیمه باید به این نکته توجه کند که در اولین مرحله جذب نیرو، در نقش فروشنده است و متقاضی شغل، خریدار.

اگر همین نکته ظریف مورد توجه قرار بگیرد مطمئناً خیلی از مشکلات حل خواهد شد. شرکت بیمه باید در ابتدا، در نقش فروشنده، خود را و شغلی که قصد دارد به متقاضی پیشنهاد دهد، با صداقت و کامل به متقاضی معرفی کند و واضح است که بهترین آموزش دهنده در این مرحله کسیست که به آن شغل مشغول می باشد.

در این مرحله، مربی باید شغل متقاضی را برایش شرح دهد و محاسن و سختی های کار را به او گوشزد کند و همچنین مهارتهای مورد نیاز این شغل را معرفی کند تا متقاضی با دیدی روشن اقدام به بستن قرارداد کند که در غیر اینصورت اگر ناموفق باشد اولین و آخرین مقصر شرکت بیمه خواهد بود.

به این مثال دقت کنید:

اگر یک فروشنده نتواند به خوبی محصول خود را به خریدار معرفی کند و قابلیت ها و هشدارهای لازم را به او منتقل نکند، در صورتی که خریدار نتواند از محصول به درستی استفاده کند، فروشنده متقلب و محصول، بی مصرف تلقی خواهد شد در صورتی که شاید این محصول، یک محصول با کیفیت و عالی باشد.

چند سوال:

- از ابتدای فعالیت شرکت های بیمه تا امروز چند نفر کد نمایندگی (تخصصی عمر و جنرال) گرفته اند و از آن تعداد چند نفر باقی مانده اند؟
- نفرات باقی مانده در چه سطح کیفی هستند؟
- آیا تا به حال به دلایل عدم موفقیت نمایندگان خود فکر کرده اید؟
- به نظر شما شرکت ها چقدر در عدم موفقیت یک نماینده فروش مقصر هستند؟

آموزش پس از بستن قرارداد

مبحث آموزش در این مرحله ، بین نمایندگان تخصصی عمر و جنرال کمی تفاوت دارد . البته قبل از هر مساله باید به نکته ای بسیار مهم پردازم و آن این است که مبحث فروش ، کاملاً به شرایط اجتماعی منطقه مرتبط است و برنامه ریزی استراتژیک آموزش فروش ، باید بر اساس شرایط بومی منطقه طراحی و ارائه شود .

مسئله فنون و قوانین فروش ، دارای یک اصول اولیه و ثابت است اما مساله مهمتر جزئیاتی است که در هر منطقه جغرافیایی ، متناسب با فرهنگ و شرایط اجتماعی منطقه تغییر می کنند . ما باید به این نکته توجه کنیم که یک فروشنده نمی تواند به همان روشی که در اهواز می فروشد ، در تبریز نیز فروش موفق داشته باشد . (در مورد فروش موفق در مقاله ای دیگر صحبت خواهیم کرد) با توجه به آنچه گفته شد من فکر می کنم بد نیست شرکت محترم بیمه ، آموزش را جزو وظایف سرپرستی ها قرار دهد تا هر سرپرستی با توجه به شرایط استان خود ، برنامه های آموزشی خود را طراحی و اجرا نماید .

طرح پیشنهادی برای آموزش به نمایندگان جنرال :

- همه می دانیم که نمایندگان جنرال ، سبد محصول متنوعی دارند و همین باعث شده تا لزوم جلسات سرپرستی ، اهمیت ویژه ای داشته باشند . سرفصل هایی که می توانند در این جلسات مدنظر قرار گیرند عبارتند از :

- ✓ ارائه آخرین دستورالعملهای مرکز
- ✓ ارائه آخرین تغییرات در بیمه نامه ها
- ✓ بررسی عملکرد نمایندگان
- ✓ تبادل تجربیات نمایندگانی که موفقیت هایی کسب کرده اند .
- ✓ بررسی مشکلات نمایندگان
- ✓ ارائه نکات آموزشی

این جلسات که می توانند به صورت ماهیانه یا دو ماه یک بار برگزار شوند (بسته به نظر سرپرستی) نتایج بسیار شگفت انگیزی را خواهند داشت .

این جلسات که صد البته نظم در برگزاری آنها بسیار مهم است علاوه بر به روز کردن اطلاعات نمایندگان ، فواید بسیار مهم دیگری نیز دارند . ایجاد ارتباط صمیمی بین سرپرستی و نمایندگان ،

ایجاد رقابت بین نمایندگان ، ایجاد انضباط کاری ، رفع بسیاری مشکلات نمایندگان که بیشتر آنها در حد یک سوتفاهم هستند و

توجه داشته باشید که وقتی نمایندگان به صورت مستمر و زمانبندی شده در کنار هم قرارگیرند ، به مرور زمان با مقایسه خود با همکارانشان به تفاوت هایی که وجود دارد پی می برند و نماینده ضعیفتر به صورت ناخودآگاه در می یابد که چرا او ضعیفتر است و فلان نماینده در جایگاه بالاتری قرار گرفته و کم کم با رفع ایرادهای خود ، سعی در ارتقای جایگاهش خواهد کرد و چه باور کنید یا نه ، بیشتر این فرآیند به صورت ناخودآگاه انجام خواهد شد .

آموزش به نمایندگان تخصصی عمر

قبل از اینکه به این مبحث پردازم اجازه دهید کمی در مورد بیمه عمر و زندگی صحبت کنیم . متأسفانه نوع رفتار مدیران تصمیم گیرنده در شرکت های بیمه به گونه ای است که گاهی این برداشت را می کنم که شاید آنها این بیمه نامه را آنگونه که باید نمی شناسند . البته امیدوارم که من خطا کرده باشم ولی آنچه تا امروز دیده ام نظرم را تایید می کند و شاید باید این مساله مهم را یادآوری کنم که بیمه عمر و زندگی یک محصول استراتژیک است .

با توجه به این موضوع ، به نظر من خیلی بهتر بود که فروش بیمه عمر و زندگی فقط و فقط به نمایندگان تخصصی عمر سپرده می شد و کاش در هر شهر و یا حتی استان ، سامان دادن به نمایندگان تخصصی عمر انحصاراً به عهده یک مدیر فروش یا راهبر بود و همه اینها به این دلیل است که این بیمه نامه یک محصول استراتژیک و بسیار مهم است و اگر بتوان آن را درست و اصولی فروخت هم برای شرکت و هم برای فروشنده بسیار سودآور خواهد بود .

در اینجا قصد ندارم بیش از این در مورد بیمه عمر و زندگی صحبت کنم اما در مقاله ای جداگانه حتماً به این بیمه نامه ، با جزئیات خواهیم پرداخت و حالا برمی گردیم به موضوع اصلی : اگر بخواهیم در مورد آموزش نمایندگان تخصصی عمر صحبت کنیم بهتر است اول به این موضوع پردازیم که یک نماینده تخصصی عمر برای فروش این بیمه نامه به چه مهارت هایی نیاز دارد و باید دارای چه قابلیت های فردی باشد .

مهارت هایی که حتماً یک نماینده تخصصی عمر باید داشته باشد :

روانشناسی ، جامعه شناسی ، سخنوری ، مشاوره ، تدریس ، زبان بدن ، روابط عمومی ، مدیریت

زمان و ...

قابلیت های فردی که حتما یک نماینده تخصصی عمر باید داشته باشد :

تیزهوشی و سرعت انتقال ذهنی ، صدای خوب ، صبور بودن ، قدرت کلام ، اجتماعی بودن ، منظم

بودن ، اهل مطالعه بودن

همانطور که همه می دانیم ، مهارت ها با آموزش به دست می آیند اما بعضی قابلیت های فردی ، جزئی از شخصیت فرد است و به دست آوردن آن به راحتی نیست . مسلما زمان زیادی خواهد برد تا یک شخص عجول و عصبی تبدیل به یک شخص صبور و منطقی شود یا علاقه به مطالعه ، یک عادت است که برای نهادینه کردن این عادت در افراد باید زمان زیادی را صرف کرد و تمام اینها به شرطی اتفاق می افتد که خود شخص با همه وجود بخواهد .

با توجه به آنچه گفته شد حالا می پردازیم به برنامه ریزی آموزش :

توضیح : آنچه در پی خواهد آمد با این پیش فرض می باشد که راهبر یا مدیرفروش تعیین شده و کلیه امورات مربوط به نمایندگان تخصصی عمر در آن سرپرستی به این شخص واگذار شده است .

قدم اول : جذب نیرو

در هر استان سه عامل جذب برای نمایندگان تخصصی عمر وجود دارد . سرپرستی ، راهبر و نمایندگان عمر که گزینش و تعیین صلاحیت افراد بهتر است با نظر راهبر انجام پذیرد .

توضیح : متاسفانه نقش سرپرستی در جذب نمایندگان تخصصی عمر تقریبا به فراموشی سپرده شده و هیچ اقدامی تا امروز دیده نشده است .

اما چرا پروسه جذب را در مبحث آموزش قرار دادم . در اینجا باید به این نکته مهم پردازم که اگر یک فیلتر هوشمند در مرحله جذب نیرو ایجاد شود ، مطمئنا درصد موفقیت شخص جذب شده و تیم اصلی بالاتر خواهد رفت و در مقابل آن اگر جذب سریع و هیجانی که با تبلیغات نادرست انجام پذیرد اتفاق بیوفتد ، نه تنها باعث هدر رفتن وقت گروه خواهد شد بلکه به انگیزه و روحیه افراد تیم نیز آسیب خواهد رساند بنابراین بهتر است اولین جلسه گزینش ، یک جلسه فشرده آموزشی باشد تا هم راهبر بتواند به خصوصیت های فردی شخص پی ببرد و هم شخص ، با شغلی که قصد دارد در آن مشغول باشد آشنایی پیدا کند تا بهترین تصمیم از جانب دو طرف گرفته شود .

قدم دوم : برنامه ریزی آموزشی

من معتقدم مبحث آموزش ، جزء لاینفک در برنامه ریزی کاری یک تیم فروش بیمه عمر و زندگیست و باید به طور دائم انجام شود .

تجربه به من ثابت کرده که جلسات هفتگی با اعضای تیم می تواند راندمان کاری تیم را به بالاترین حد ممکن برساند و مهارت ها و قابلیت های اعضا را به بهترین شکل رشد دهد . آنچه مهم است حضور دائم راهبر در کنار اعضای تیم است و راهبر باید به اندازه تک تک اعضا و حتی بیشتر در تمامی فعالیت های فروش نقش داشته باشد ؛ به قول استادی که می گفت تیم را از پشت میز نمی توان هدایت کرد و شاید مهمترین تفاوت یک مدیر و یک راهبر همین باشد .

و اما وظایف یک راهبر و همچنین سرفصل های مورد نیاز در جلسات آموزشی :

✓ شناسایی شخصیت و قابلیت های تک تک افراد تیم

✓ رفع ایرادها و یا ارتقای قابلیت های افراد

✓ آموزش مهارت های شخصی

✓ آموزش مهارت های رفتار تیمی

✓ آموزش طراحی استراتژی فروش

✓ آموزش نحوه شناسایی بازار هدف

✓ بررسی و آنالیز فعالیت های تیم

✓ شناسایی مشکلات تیم و رفع آنها

✓ ...

مطمئنا همه ما می دانیم که مبحث آموزش ، یک بحث مهم و ادامه دار است و طبق آنچه گفته شد می توانیم به چند نتیجه مهم برسیم که در ادامه به آنها خواهیم پرداخت :

الف - سیستم مدیریت یا راهبری که اگر به صورت لایه ای بخواهم آن را نام ببرم عبارتند از شرکت ، سرپرستی و راهبر ، باید ارتباط خود را به صورت منظم و همیشگی با نیروهای فروش حفظ نماید و این نباشد که فقط با دستورالعمل ها و یا روش های دستوری و تحکمی بخواهد سیستم را پیش ببرد .

مدیران محترم باید به این نکته توجه داشته باشند که فروشنده های بیمه و مخصوصا نمایندگان تخصصی عمر ، فروشنده مواد غذایی و لوازم خانگی و ... نیستند و نباید با آنها به مانند فروشندگان دیگر رفتار کرد و اگر شرکت از فروشنده خود بالاترین عملکرد را می خواهد مطمئنا باید بالاترین امکانات را برایش فراهم کند و یکی از مهمترین این امکانات ، آموزش است .

ب - نظارت و کنترل کیفی رفتار پرسنل ستادی نیز بسیار مهم است و شرکت باید با آموزش های لازم به ایشان ، شرایط را به صورتی مهیا کند که نیروهای فروش در مراحل که توسط ستاد (مرکز یا سرپرستی) انجام می گیرد با حداقل مشکلات و هدررفت زمان مواجه شوند .

پ - یکی از مهمترین مراحل تیم سازی جذب راهبر یا مدیران فروش مجرب است و به نظر من اگر شرکت بخواهد به هر دلیل به هر کس با هر میزان تخصص ، اجازه تشکیل تیم دهد مطمئنا اولین کسی که متضرر خواهد شد خود شرکت است .

من در این سال های کاری بسیار دیده ام که شرکت ها حتی از نمایندگان جنرال تازه وارد خود می خواهند که تیم تشکیل دهند و هیچ توجهی به عواقب آن ندارند .

در انتهای این بخش آرزو می کنم که ای کاش برای یک بار هم که شده یک برنامه ریزی مدون ایجاد شود و در آن پروسه جذب راهبر و مدیران فروش و همچنین نمایندگان تخصصی عمر به صورتی کاملا علمی و بر اساس استانداردهای موفق جهانی انجام شود که اگر این اتفاق بیوفتد ، مسلما راهبران و مدیران فروش و هم نمایندگان تخصصی عمر و حتی جنرال به جایگاهی که لایقش هستند خواهند رسید و در کنار آن ، نگاه جامعه به این شغل بسیار زیبا تغییر خواهد کرد و البته که فرهنگ بیمه در کشور عزیزمان به رشدی که مستحق آن است خواهد رسید .

نکته سوم:

" آسیب های فروش جشنواره ای "

چند سوال :

- آیا هدف ما از برگزاری جشنواره فروش بیمه عمر و زندگی صرفاً یک نگاه کوتاه مدت و دادن آمار فروش بالا به مدیران بالا دستیست و یا نگاه بلند مدت داریم؟
- آیا هدف ما از برگزاری جشنواره فروش بیمه عمر و زندگی اثبات جایگاه خودمان است یا به رشد و آینده شرکت متبوع خود پایبند هستیم؟
- آیا می دانید نفس جشنواره یعنی ناچاری برگزارکنندگان و نجات از رکودهای مقطعی و مهمتر از آن اینکه آیا می دانید مردم از این موضوع خبر دارند؟

جشنواره ها همیشه جذابند . کمتر کسی پیدا می شود که بعد از شنیدن این کلمه جادویی نظرش جلب نشود . شاید به جرئت بتوان گفت جشنواره ها یکی از مهمترین ابزار برای فروشندگان هستند و با توجه به وسعت گرفتن رسانه ها در بین عموم ، حتی این نقش پررنگ تر و تاثیرگذارتر هم شده است به طوری که ما شاهد جهانی شدن بعضی جشنواره ها هستیم که حراجی جمعه سیاه از جمله آنهاست .

اما آیا جشنواره ها برای همه محصولات تاثیر مثبت دارند؟

متأسفانه یکی از بزرگترین خطاهایی که سالهاست در کسب و کارها اتفاق می افتد و هنوز هم همه مشاغل به آن اصرار دارند کپی کاری در تبلیغات است . اگر با دقت بیشتری به تبلیغات در ۳۰ سال گذشته نگاه کنیم آنقدر مثال هست که متوجه شویم چه اتفاقی در کسب و کارها اتفاق افتاده و چرا فقط و فقط غول های خاصی در کشور عزیزمان می توانند باقی بمانند و باقی محکوم به فنا هستند .

اگر خاطرتان باشد زمانی مد شده بود که بانک ها هر سال جشنواره های قرض الحسنه برگزار می کردند و هر بانک سعی می کرد با چرب تر کردن جایزه هایش مشتری بیشتری را به سمت خود بکشد و نتیجه چه شد ؟

چند سوال :

- شما چند نفر را می شناسید که برنده جایزه بزرگ یکی از بانک ها شده باشد ؟
- اولین بانکی که این طرح را اجرا کرد ، کدام بانک بود ؟
- نگاه جامعه به بانک ها چگونه است ؟

من در این مقاله قصد نفی مفید بودن جشنواره ها در صنعت بیمه را ندارم اما امیدوارم بتوانم با نوشتن این سطور ، نظر عزیزان تصمیم گیرنده را به این نکته جلب کنم که در مورد برگزاری جشنواره های فروش بیمه عمر و زندگی کمی تجدیدنظر نمایند تا شاید نگاه عموم جامعه به این محصول بی نظیر ، بیش از این آسیب نبیند .

آیا شرکت های بیمه هم می توانند جشنواره برگزار کنند ؟

قبل از اینکه به این سوال پاسخ دهم در ابتدا انواع جشنواره و اهداف آنها را بررسی می کنیم تا بتوانیم بهتر به این موضوع بپردازیم .

جشنواره ها دو گروه هدف جداگانه دارند ، فروشنندگان و مشتریان .

برگزارکنندگان جشنواره ها باید قبل از طراحی جشنواره ، ابتدا گروه هدف خود را مشخص نمایند و در مرحله بعد محصولاتی را در جشنواره قرار دهند که علیرغم تخفیف های جشنواره ای کماکان برای شرکت سودآور باشد .

در اینجا باید یادآوری کنم که سودآوری در جشنواره ها تعریف جداگانه ای دارد . به مثال زیر دقت کنید :

فروشگاه های زنجیره ای در زمان جشنواره های خود عموماً محصولاتی را قرار می دهند که یا با اقبال عمومی مواجه نشده اند ، یا تاریخ مصرف آنها رو به پایان است و یا مدل هایشان قدیمی شده و ممکن است مشتری ها به مدل های جدیدتر رو آورند ؛ البته اجناس پرمخاطب نیز در لیست جشنواره ها هست اما به صورت محدود .

البته که معرفی برند هم جزو اهداف هست ولی اولویت بندی این دو با توجه به سابقه فروشگاه ها ، متفاوت می باشد . (مطمئناً یک فروشگاه شناخته شده توجه کمتری به معرفی برند خود دارد) در مثال بالا متوجه می شویم که سود جشنواره در به فروش رفتن محصولات است که اگر به فروش نرسند به احتمال قوی در انبار خواهند ماند و صددرصد ضرر خواهند بود و با ابزاری به نام جشنواره در حقیقت سرمایه را کد با حداقل سود ، نقد خواهد شد و این یعنی رسالت وجودی جشنواره های فروش و نکته مهم دیگر اینکه جشنواره ها نگاه کوتاه مدت دارند . حال برمی گردیم به شرکت های بیمه .

همانطور که در ابتدای این بحث گفته شد ، شرکت های بیمه برای برگزاری جشنواره ها دو گروه هدف دارند ، فروشندگان و مشتریان و مسلماً برنامه ریزی جشنواره ها برای این دو گروه بسیار متفاوت می باشد ، به همین دلیل آنها را جداگانه بررسی خواهیم کرد .

توضیح : قبل از طراحی یک جشنواره موفق باید مراحل زیر را انجام داد :

✓ مشخص کردن گروه هدف

✓ مشخص کردن اهداف جشنواره

✓ مشخص کردن پیک زمانی

جشنواره فروش برای گروه هدف فروشندگان :

مهمترین نکته در شرکت های بیمه که شاید کمتر به آن توجه شده و می شود این است که خصوصیت های شغلی نمایندگان تخصصی عمر و نمایندگان جنرال بسیار متفاوت هستند . اگر بخواهم به صورت مختصر در مورد تفاوت های آنها صحبت کنم شاید فقط کافی باشد تا در مورد تفاوت محصولات بیمه ای این دو گروه ، یادآوری کنم .

البته بیمه عمر و زندگی بین این دو گروه مشترک است اما تجربه نشان داده که اکثریت نمایندگان جنرال ، عمده انرژی خود را در محصولات دیگر بیمه ای می گذارند و دلایل آن هم بسیار روشن است که من از ذکر آنها خودداری می نمایم اما مهم است که طراحان جشنواره های فروش به این مساله دقت لازم را داشته باشند تا بتوانند بهترین نتیجه را از جشنواره ها بگیرند .

طبق آنچه گفته شد به نظر من جشنواره های فروش در شرکت های بیمه باید برای نمایندگان تخصصی عمر و نمایندگان جنرال کاملا مجزا باشند و آنچه در ادامه خواهد آمد بر اساس همین نتیجه گیری خواهد بود .

الف . جشنواره فروش برای نمایندگان جنرال :

جشنواره های فروش برای نمایندگان جنرال می توانند جنبه های مختلفی از جمله تشویقی ، ارتقای فروش ، ایجاد رقابت و یا حتی ارزیابی فصلی آنها را داشته باشند و تقریبا می توان گفت تا امروز هر آنچه جشنواره در شرکت های بیمه ای اتفاق افتاده به همه جنبه های بالا توجه شده است پس مشکل در کجاست ؟ و آیا اصلا مشکلی وجود دارد ؟

توضیح : ناپلئون هیل در یکی از سمینارهای خود گفته بود که اگر شرکتی سه سال از یک استراتژی فروش و تبلیغات استفاده کرد ، محکوم به نابودیست .

حال بیاییم به عملکرد ۱۰ سال گذشته شرکت های بیمه نگاهی بیاندازیم و آنگاه خواهیم فهمید که بله ، مشکل وجود دارد . تمامی شرکت های بیمه سال هاست در برگزاری جشنواره ها تقریبا از یک الگوی تاریخ گذشته ، پیروی می کنند !

البته من نمی خواهم زحمات مدیران و نیروهای فنی و ستادی شرکت های بیمه را نفی کنم اما آنچه مرا وادار کرده تا به این نوشتار بپردازم این بوده که بتوانم قدمی هرچند کوچک در جهت ارتقای آنچه تا امروز گذشته بردارم و امیدوارم که این اتفاق بیافتد .

یکی از مهمترین مواردی که باید در طراحی جشنواره برای نمایندگان جنرال در نظر گرفت نوع محصولات می باشد و اینکه چه محصولاتی را بهتر است در جشنواره قرار داد .

همانطور که همه می دانیم نمایندگان جنرال سبد محصولی متنوعی دارند و اگر در جشنواره های فروش بتوان تمامی محصولات را قرار داد ، به راحتی می توان قدرت نمایندگان جنرال را در هر رشته به راحتی ارزیابی کرد و البته همه اینها به اهدافی بستگی دارد که ما برای جشنواره خود در نظر گرفته ایم .

توضیح : در میان محصولات متنوع بیمه ای ، بیمه عمر و زندگی تنها محصولیست که نباید با دید کوتاه مدت به آن نگاه کرد .

حال به مهمترین اهدافی که برای جشنواره های بیمه ای در اولویت هستند می پردازیم :

✓ معرفی برند

✓ فروش محصولات و بالا بردن پرتفوی شرکت و نمایندگان

✓ ارزیابی قابلیت های نمایندگان

همانطور که همه می دانیم تقریباً در تمامی جشنواره های بیمه ای تنها و تنها به دو هدف معرفی برند و فروش محصول پرداخته می شود و این یعنی جشنواره فروشگاهی و نه بیمه . من معتقدم شرکت های بیمه باید بیشتر از فروش به هدف سوم یعنی ارزیابی قابلیت های نمایندگان بپردازند چون اگر بتوان ارزیابی درستی انجام داد و به دنبال آن برنامه ریزی آموزشی درستی داشت ، مسلماً فروش اتفاق خواهد افتاد پس نتیجه گیری می کنیم که در برگزاری جشنواره های بیمه ، فروش نباید در اولویت باشد و یا شاید بهتر است بگوییم این هدف باید حذف شود .

چند سوال :

➤ آیا جشنواره هایی که تا امروز اتفاق افتاده موفق بوده ؟

➤ طراحان جشنواره موفقیت یک جشنواره را در چه می بینند ؟

➤ آیا طراحان جشنواره ها ، آسیب های جشنواره ها را بررسی کرده اند ؟

توضیح : من در این مقاله ، قصد ندارم وارد جزئیات شوم و جزئیات را می گذارم برای مقاله هایی که تخصصی تر به هر موضوع خواهیم پرداخت و اینجا هدفم فقط طرح مساله و ارائه چند پیشنهاد خام می باشد .

اما در یک شرکت بیمه چه زمانی می توان گفت که جشنواره ای موفق بوده است ؟

به نظر من در یک جشنواره بیمه ای ، فروش در اولویت نیست و مهمترین هدف در جشنواره در حقیقت ارزیابی نمایندگان فروش ، قابلیت های نیروهای ستادی و همچنین شناسایی بازارهای هدف می باشد و اگر بخواهم در این مورد ، مثال قابل دسترسی ارائه دهم باید بگویم جشنواره ها در شرکت های بیمه چیزی شبیه به مانورهای نظامی هستند بنابراین طراحان جشنواره ها باید در زمان طراحی استراتژی جشنواره ها طوری عمل کنند که بعد از جشنواره ها ، اطلاعات زیر را به دست آورند :

۱. هر نماینده جنرال در کدام رشته تبحر بیشتری دارد ؟

۲. هر نماینده جنرال در کدام رشته نقطه ضعف دارد ؟

۳. آیا نیروهای ستادی هر استان ، توانایی ارائه خدمات در پیک های افزایشی را دارند ؟

۴. در هر شهر کدام محصول بیمه ای فروش بیشتری دارد ؟

و پس از آنالیز این اطلاعات می توان به راحتی و بسیار هوشمندانه آموزش ، تبلیغات و همچنین بازارهای هدف را ساماندهی و طراحی نمود و مطمئنا پس از آن شرکت شاهد فروشی قابل قبول در همه زمینه ها خواهد بود .

ب . جشنواره فروش برای نمایندگان تخصصی عمر :

من در قسمت اول این مقاله " آنچه شرکت ها باید انجام دهند " طرحی را پیشنهاد دادم که فکر می کنم طرحی سالم و جذاب با کارایی بالاست و بد نیست یادآوری کنم که این طرح با کمی تغییر در چند شرکت بیمه ای در حال اجراست و بازخورد بسیار مثبتی داشته است و به همین دلیل از تکرار آن پرهیز می کنم .

جشنواره فروش برای گروه هدف مشتریان :

در هر شغل یکی از پارامترهای مهم برای موفقیت ، فرصت طلبیست و خوشبختانه یا شاید بهتر باشد بگویم شوربختانه در کشور ما فرصت های زیادی به وجود می آید که اگر درست و به موقع شناسایی شوند می توانند اتفاق های جذابی را رقم بزنند . وقوع بلایای طبیعی ، آتش سوزی ها ، تصادف های فصلی ، تصویب قوانین متعدد ، گرانی ها و ... همه و همه می توانند در فروش محصولات مختلف بیمه ای تاثیرگذار باشند .

در این مورد من مثالی را ذکر می کنم که حدود دو سال پیش اتفاق افتاد و عزیزانی هم شاهد آن بودند ، البته اگر فراموش نکرده باشند . در ابتدای اپیدمی کرونا دو شرکت بیمه ای خیلی سریع این بیماری را تحت پوشش قرار دادند و من آن را در گروه نمایندگان مطرح کردم که با مخالفت همه عزیزان مواجه شد . البته من دلایل را ذکر کردم اما ظاهرا دلایل من برای دوستان قابل قبول نبود ، هر چند مدت زیادی نگذشت و این شرکت هم به همراه دیگر شرکت ها به این امر پرداختند هر چند کمی دیر . بیمه گوشی های هوشمند هم اتفاقی بود که دیر به آن پرداختیم و حتی بیمه درمان حیوانات خانگی که جزو سبد چند شرکت بیمه ای هست .

به نظر من یک شرکت بیمه ای هوشمند باید اتفاق ها را خیلی سریع رصد کرده و خیلی زود به آنها بپردازد و مطمئنا جشنواره ها در این مواقع بسیار مفید می باشند و باز یادآوری می کنم که بیمه عمر و زندگی باید از لیست اینگونه جشنواره ها خارج باشد .

آسیب های جشنواره

اجازه دهید قبل از مبحث جشنواره و آسیب های آن یک سناریوی تخیلی را مرور کنیم :
شرکت X ، بیمه تکمیلی درمان یک اداره را با تعداد نفرات ۴۰۰ نفر به عهده می گیرد . متاسفانه به دلایل زیر شرکت بیمه نمی تواند رضایت حداکثری را در آن اداره جلب نماید :

- گرفتن قرارداد به هر قیمتی

توضیح : گاهی مدیران کم سواد یا حتی بی سواد ادارات ، با کم کردن خدمات ، سعی در پایین آوردن هزینه ها می نمایند و یا گاهی نماینده فروش با کم کردن بعضی خدمات ، سعی در پایین آوردن قیمت خود می کند و این زمانی مشکل ساز می شود که شرکت بیمه قبلی ، خدمات بیشتری را ارائه می کرده و چون کارمندهای اداره مذکور اطلاعاتی در مورد قراردادها ندارند ، همین باعث نارضایتی خواهد شد .

- بی تجربگی نماینده فروش

توضیح : در خیلی از موارد که مشتری از خدمات ناراضیست ، اگر نماینده تجربه کافی داشته باشد می تواند با صبوری ، صرف زمان و مشاوره های دقیق و اصولی و نه فنی ، نارضایتی را رفع کند .

- سرعت عمل پایین در ارائه خدمات

توضیح : گاهی پیش می آید که به دلایلی چون تجربه کم و یا تعداد پایین پرسنل و یا حتی عدم هماهنگی صحیح بین سرپرستی و مرکز ، پرونده های بیمه شدگان با تاخیر بررسی شود و یا حتی پرونده ای گم شود .

با توجه به موارد بالا فرض می کنیم که ۵۰ نفر از پرسنل آن اداره از خدمات شرکت بیمه X به شدت ناراضی می شوند . مسلما این موضوع در کلانشهرها شاید زیاد مهم نباشد (هر چند که هست) اما در شهرهای کوچک این موضوع یک فاجعه واقعیتست چون اگر هر کدام از این ۵۰ نفر به ۵ نفر نارضایتی خود را منتقل کنند و این زنجیره به همین ترتیب ادامه پیدا کند آنوقت شاید بتوانیم پاسخ این سوال را پیدا کنیم که چرا در ایران عزیزمان ، فروش بیمه عمر و زندگی اینقدر مشکل است .

اما این مساله چه ارتباطی با بیمه عمر و زندگی دارد ؟

برای پاسخ به این پرسش بیاید فرض کنیم یک نماینده تخصصی عمر و یا یک تیم عمر بخواهد در آن اداره ، بیمه عمر و زندگی بفروشد . به نظر شما چقدر موفق است ؟
سناریوی بالا به ظاهر هیچ ارتباطی با جشنواره نداشت اما در مبحث جشنواره نیز با پدیده ای مشابه این مواجه هستیم .

قبل از شروع بحث بد نیست یک ضرب المثل قدیمی را یادآوری کنم که اعتماد یک شبه به دست نمی آید اما در لحظه نابود می شود .

سوال : جشنواره ها در باطن خود چه دستورات عملی برای نمایندگان فروش دارند ؟

جواب : فروش بیمه نامه به هر قیمتی !

سوال : جشنواره بیمه ای چه آسیب هایی دارد ؟

۱ . اولین و مهمترین آسیب که نه تنها برای شرکت برگزارکننده می باشد بلکه تبعاتش

دامنگیر شرکت های دیگر نیز می شود ، آسیب رساندن به اعتماد عموم میست .

فراموش نکنیم که ما یک یخچال یا گوشی موبایل و یا هر جنس دیگر را نمی فروشیم . نماینده فروش ، تعهد ، امنیت و آرامش می فروشد و این نیازمند یک زیرساخت بسیار قوی است .
اگر آن سناریوی تخیلی که در بالا تصویر شد را با دقت مطالعه کنید ، تقریبا همه چیز روشن می شود اما در مورد بیمه عمر و زندگی باید توضیحات بیشتری داد چون همانطور که در بالا گفته شد بیمه عمر و زندگی ، نیاز به نگاه بلندمدت دارد و این موضوع با ماهیت جشنواره ها منافات دارد .
همانطور که همه می دانیم ، در بیمه عمر و زندگی ، تخفیف معنایی ندارد پس این بیمه نامه را نمی توان در جشنواره های مشتری محور قرار داد هر چند شاهد این بودیم که قرار داده شد و برای خریداران این بیمه نامه جوایزی هم در نظر گرفتند که به صورت قرعه کشی تقدیم آنها شد .

سوال : آیا می توان به طمع جایزه که آن هم به صورت قرعه کشی هست ، خریدار را وادار کرد تا ۳۰ سال قسط پرداخت کند ؟

نظر من این است که قرعه کشی در بین خریداران بیمه نامه عمر و زندگی هیچ فایده ای ندارد و تنها عاملی که می تواند شخصی را ترغیب به خرید این بیمه نامه و متعهد ماندن به آن (که خیلی مهم است) نماید فقط و فقط سواد فروشنده و تعهد او به این بیمه نامه و همچنین نحوه مشاوره اوست . حال اگر جایزه را از موضوع حذف کنیم و با توجه به اینکه در این بیمه نامه تخفیف نیز نمی

توان لحاظ کرد ، عملا این محصول از جشنواره مشتری محور حذف خواهد شد و فقط می توان آن را در جشنواره های نماینده محور قرار داد .

اما در زمانی که یک جشنواره فروش بیمه عمر و زندگی برای نمایندگان فروش برگزار می شود چه اتفاقی می افتد ؟

در این زمان نمایندگان ضعیف عملا کار خاصی انجام نخواهند داد چون نه آنقدر آموزش دیده اند که بتوانند برنامه ریزی کنند و استراتژی بنویسند و نه آنقدر اعتماد به نفس دارند که بخواهند حتی به شرکت در این مسابقه فکر کنند .

اما نمایندگان متوسط که متاسفانه بیشترین آسیب را به خود ، همکاران و حتی شرکت می زنند با بزرگ نمایی های کاذب بعضی امتیازهای این محصول و گاهی حتی با دروغ ، سعی در فروش بیشتر می نمایند و چون ابزار آنها عدم صداقت هست متاسفانه عمده مشتری های آنها یا بیمه نامه خود را بازخرید می کنند و یا با نارضایتی کامل ادامه می دهند که هر دوی این گروه خریداران ، تبلیغ کننده های منفی خواهند شد که باعث تخریب وجهه شرکت و حتی صنعت بیمه می باشند و بلاخره نمایندگان قوی که متاسفانه در ایام جشنواره و حتی مدتها بعد از آن باید پاسخگوی اراجیفی باشند که مردم در مدت جشنواره ها از نمایندگان متوسط شنیده اند .

توضیح : در هر شرکت بخشی از نمایندگان فروش آموزش های لازم را ندیده اند و یا حتی شاید دیده اند اما به کار خود متعهد نیستند و در زمان برگزاری جشنواره ها به هر دروغ و تخلفی دست می زنند تا بتوانند به فروش بالا دست پیدا کنند و این مساله باعث اتفاقات ناگواری در صنعت بیمه می شود و اثراتش بسته به نوع محصول در زمانی کوتاه و یا بعد از چند سال نمایان خواهد شد .

توضیح : بعضی مراکز استان ها زیرساخت های لازم را برای برگزاری جشنواره ندارند و در زمان جشنواره ها و پیک های فروش دچار مشکلات متعدد می شوند و همین باعث از بین رفتن اعتماد عمومی می شود .

توضیح : در مورد بیمه عمر و زندگی همانطور که بارها گفته شد فروش جشنواره ای یک سم مهلک است چرا که فروش این محصول نیاز به زمان دارد و اگر مشتری ، مشاوره های لازم و استاندارد را نبیند امکان بازخریدی و یا حتی رها کردن آن بسیار زیاد است و این اتفاق فقط ضرر مالی ندارد بلکه به شدت اعتماد عمومی را نیز خدشه دار خواهد کرد .

راه حل : آموزش لازم و کافی به نمایندگان فروش ، مهیا کردن زیرساخت ها و حذف بیمه عمر و زندگی از سبد محصولات جشنواره ای می تواند آسیب را به حداقل برساند .

۲. آسیب به اعتماد به نفس نمایندگان

اگر بخواهیم ابزار لازم برای یک فروش موفق را مرور کنیم مسلماً داشتن اعتماد به نفس یکی از مهمترین آنهاست و این برای تمام شغل‌ها مصداق پیدا می‌کند و برای یک فروشنده بیمه عمر و زندگی بیشتر از بقیه مشاغل چرا که تقریباً در تمام شغل‌ها محصول قابل دیدن و لمس کردن است اما یک فروشنده بیمه عمر و زندگی، آینده می‌فروشد و آنهم آینده‌ای در کشور عزیزمان که نیاز به بازگو کردنش نیست.

از طرفی همه ما می‌دانیم در صنعت بیمه برای موفق شدن یا باید تخصص کامل و لازم را داشت و یا باید ارتباط‌های قوی داشت و در این بین تکلیف نیروهای حداکثری که فاقد این دو هستند چه می‌شود؟

البته ممکن است بگویید که جشنواره‌ها برای این نیروها ایجاد انگیزه می‌کنند و باعث می‌شوند تا خود را قوی کنند ولی باید یادآوری کنم که نمایندگان بیمه، شاغلین در صنعت بیمه هستند و تقریباً می‌شود گفت اکثر آنها با امید به دست آوردن درآمد و گذران زندگی وارد این شغل شده‌اند و با توجه به اینکه نه در زمان ورود، به آنها اطلاعات لازم داده شده و نه پس از ورود، امکانات لازم آموزشی برای آنها مهیا شده (رجوع شود به بخش "آموزش") نمی‌توان از آنها انتظار داشت که بخشی از درآمد خود را که حتی کفاف گذران زندگی‌شان را نمی‌دهد، صرف آموزش خود کنند و این نیروها که تعدادشان کم هم نیست فقط سعی می‌کنند با آزمون و خطا شغل خود را حفظ کنند و متأسفانه در صنعت بیمه جایی برای این اشخاص نیست و همین است که ما هر ساله از طرفی شاهد ریزش نیرو هستیم و از طرفی جذب نیروهای جدید به سختی انجام می‌شود.

حال متوجه می‌شویم که جشنواره‌ها می‌توانند چه آسیبی به نماینده‌ها بزنند. البته اشخاصی هم هستند که به دلیل داشتن روحیه رقابتی آسیب کمتری می‌بینند اما تعداد آنها کم است و باید بگوییم همان آسیب حداقلی هم برای نماینده فروش بیمه عمر و زندگی، سم است.

من در اینجا بحث را به پایان می‌برم هر چند اگر بخواهم به این مساله، جزئی‌تر پردازم باید صفحات زیادی را تقدیم کنم که شاید از حوصله شما خارج شود. پس به همین چند مورد که مهم‌تر از بقیه بود بسنده می‌کنم و از شما خواهش می‌کنم با دید منصفانه و بدون هر پیشداوری این مطالب را مطالعه کنید.

تجربه ثابت کرده برنامه‌های کوتاه مدت و هیجانی در هیچ شغلی، نه تنها پاسخگو نبوده بلکه حتی در خیلی جاها باعث ضررهای بزرگ می‌شود بنابراین بد نیست در تصمیم‌گیری‌ها کمی دقیق‌تر به

موضوع های اینچنینی بپردازیم و یادمان نرود که بعضی امور را نمی توان سریع انجام داد و باید کمی با تامل و صبر پیش رفت تا به بهترین نتایج دست یافت .

در آخر چند نکته ضروری را یادآوری می کنیم و باقی صحبت را در مقاله های بعدی که به صورت جزئی تر به مسایل خواهیم پرداخت ، بیان خواهیم نمود .

الف . بیمه عمر و زندگی یک محصول استراتژیک است و این بدین معناست که با فروش هر بیمه نامه عمر شما یک نفر و یا گاهی حتی یک خانواده و یا فامیل را به باشگاه مشتریان ۳۰ ساله شرکت خود اضافه می کنید و اگر بتوانید فروش سالمی را انجام دهید ، سبد نیازمندی های بیمه ای این اشخاص (تکمیلی ، ثالث ، بدنه ، آتش سوزی و ...) همه تحت برند شرکت شما خواهند بود .

ب . برگزاری جشنواره فروش بیمه عمر و زندگی بر اساس مبلغ ، یک اشتباه بزرگ استراتژیک است چرا که با این روش شما تمامی زحمات نمایندگان فروش پرکار خود را زیر سوال می برید و من با اطمینان می گویم که خیلی زود شما هم به این نتیجه خواهید رسید و کاش به جای آزمون و خطا کمی به تجربیات دیگر شرکت ها نگاهی بیاندازید و آینده شرکت را فدای آمار هیجانی نکنید .

پ . به صحبت ها و انتقادات تک تک نمایندگان فروش چه درست و چه غلط ارزش بیشتری دهید و سعی کنید با شناخت نیروهای متعهد از تجربیات آنها بهره ببرید و آنها را به سمتی سوق ندهید که در برابر خطاها و یا کم کاری ها سکوت کنند و یا به جمله مسموم "به من چه" برسند که در این صورت اولین کسی که آسیب خواهد دید شرکت خواهد بود .

ت . مسئولین عزیز بالا دستی توجه کنند که یک فروشنده موفق و متعهد و متعصب چه یک بازاریاب ساده باشد و یا یک راهبر ، بزرگترین ثروت یک شرکت بیمه است . در اینجا حرف زدن و لفاظی ، کار نمی کند . با ارزشگذاری روی نیروهایی که خطا می کنند اما با زبان بازی خود را مطرح می کنند ، اعتماد نیروهای ارزشمند خود را از بین نبرید .

با آرزوی موفقیت و سلامتی برای همه همکاران در صنعت بیمه

با احترام

