



درست اوایل آبان سال 1393 بود که به توصیه Coach و مربی خودم، در دوره دو ساله MBA سازمان مدیریت صنعتی ثبت نام کردم. خیلی ذوق و شوق داشتم برای این دوره چون می‌دونستم که اصول مدیریت اجرایی کسب و کار تا چه حد بر روی موفقیت شغلی من، هم به عنوان یک نماینده و فروشنده بیمه و هم به عنوان یک مدرس و مشاور بازاریابی و کسب و کار در صنعت بیمه، تأثیرگذار هست.

بالاخره بعد از مدتی انتظار، روز اول دوره از راه رسید و رفتم سر کلاس! اولین جلسه، با موضوع «برنامه‌ریزی استراتژیک» بود و استاد این واحد درسی، دکتر سهرابی از اساتید به نام و به معنای واقعی، کار درست و کار بلد در حوزه مدیریت استراتژیک بود. ایشان به محض اینکه قدم به کلاس گذاشت، بدون اینکه یک کلمه حرف بزنه، ماژیک رو برداشت و روی تابلو نوشت:

دوره MBA و DBA در یک اصل خلاصه می‌شوند:

آن چیزی را که نتوانید اندازه‌گیری کنید، نمی‌توانید مدیریت کنید

و آن چیزی را که نتوانید مدیریت کنید، نمی‌توانید بهینه کنید

بنابراین: هر چیزی که نتوانید آن را اندازه‌گیری کنید، قابل بهبود

بخشیدن نیست...!

بعد از اینکه استاد، این جملات رو روی تابلو نوشت، برگشت رو به کلاس و گفت: «سلام! جلسه بعد، هرکدوم از شما، یک لیست کامل از تمام موارد قابل اندازه‌گیری در کسب‌وکار خودتون رو تهیه می‌کنید و برای هر مورد، یک فرم برای اندازه‌گیری KPI ها یا شاخصهای کلیدی عملکرد در اون حوزه، طراحی می‌کنید و با خودتون میارید...»

من یک هفته وقت داشتم تا تکلیفی که استاد به ما داده بود رو انجام بدم. این بود که دست به کار شدم و مدام به این فکر می‌کردم که در کار فروش بیمه، چه شاخصهایی وجود دارند که اونقدر کلیدی و مهم هستند که باید حتماً اندازه‌گیری شوند. درنهایت به این نتیجه رسیدم که اونچه که من به‌عنوان یک نماینده یا فروشنده‌ی بیمه باید مدام به‌دنبال بهینه کردنش باشم فقط یک چیزه:

«فروش»

اما فروش در بیمه و بخصوص در بیمه عمر، از دو بخش اصلی و کلیدی تشکیل می‌شد:

1. تعداد فروش (تعداد بیمه‌نامه فروخته شده یا بوردرو)
2. مبلغ حق بیمه (متوسط مبلغ وصولی در هر فروش جدید یا پورترفو)

پس من باید هم تعداد بیمه‌نامه‌های فروخته شده رو افزایش می‌دادم و هم مبلغ حق بیمه وصولی در هر فقره فروش جدید رو. اون روز، سر کلاس، دکتر سهرابی برامون توضیح داد که اصطلاح «بهینه کردن» یعنی «بهتر کردن». کلمه «بهتر» یک صفت تفضیلی هست که از دو بخش «به» و «تر» تشکیل شده. وقتی می‌گیم که می‌خوایم چیزی رو «بهتر» کنیم یعنی قصد داریم وضعیت مربوط به اون چیز رو «نسبت به گذشته» بهینه کنیم.

با خودم فکر کردم که بنابراین، برای بهتر کردن فروش، اولین چیزی که باید بدونم اینه که وضعیت فروش من در گذشته، چطوری بوده؟ اما بلافاصله متوجه شدم که به هیچ وجه قادر به پاسخ دادن به این سؤال نیستم! چون من اصلاً هیچ آمار و ارقامی از وضعیت عملکرد فروشهای خودم در گذشته نداشتم. یعنی تا اون موقع، هرگز به ذهنم نرسیده بود که باید تمام شاخصهای مهم و کلیدی مربوط به فروشها و حتی عدم فروشهای خودم رو ثبت و ضبط کنم.

حالا تازه متوجه شده بودم که چرا مدت‌ها بود که دیگه نمی‌تونستم تعداد (بوردرو) و مبلغ (پورترفوی) بیمه‌نامه‌هایی که می‌فروختم رو بهتر کنم. چون این یک زنجیره بود! زنجیره‌ای که می‌گفت:

اگر عملکرد فروش روزانه‌ی خودتان را اندازه‌گیری نکنید، قادر به مدیریت عملکرد فروش خود نیستید و اگر نتوانید عملکرد فروشتان را مدیریت کنید، نمی‌توانید آن را بهتر کنید. به عبارت دیگر، چنانچه عملکرد فروش روزانه‌ی خودتان را اندازه‌گیری نکنید، نمی‌توانید فروشتان را افزایش بدهید.

بنابراین فوراً دست به کار شدم و یک فرم اندازه‌گیری شاخص‌های عملکرد کلیدی یا KPIs که مخفف **Key performance indicators** هست رو طراحی کردم. البته باید بگم که اون فرمی که من در سال 1393 طراحی کردم، هیچ شباهتی به فرمی که قصد دارم در ادامه در اختیار شما قرار بدم نداره. واقعیت اینه که در طول 6 سال گذشته، این فرم دقیقاً 74 بار ویرایش شده و مدام بهتر و بهتر شده تا درنهایت به نسخه‌ی زیر تبدیل شده:

ID:	نام فروشنده:			فرم گزارش کار روزانه (ویژه شبکه فروش بیمه‌مارکتینگ)			
ردیف	نام مشتری	شماره فایل صوتی	شماره موبایل	شغل مشتری	تاریخ جلسه	نوبت ویزیت	نتیجه جلسه
1	مبلغ حق بیمه (تومان)	روش پرداخت	دلیل فروش (در یک جمله)		دلیل عدم فروش (در یک جمله)		
	<input type="checkbox"/> ماهانه <input type="checkbox"/> سه ماهه <input type="checkbox"/> شش ماهه <input type="checkbox"/> سالانه				<input type="checkbox"/> اول <input type="checkbox"/> دوم	<input type="checkbox"/> موفق <input type="checkbox"/> ناموفق	
	تعداد سوالات باز من:	مدت جلسه (دقیقه):	مدت صحبت من (دقیقه):	مدت صحبت مشتری (دقیقه):			
	با خودم هر روز تکرار می‌کنم: هر پاسخ «نه» مبلغی را به حساب من واریز می‌کند در هر جلسه باید حداقل 20 سؤال باز بپرسم از کل مدت جلسه، فقط 20 درصد متعلق به من و بقیه متعلق به مشتری است						
ردیف	نام مشتری	شماره فایل صوتی	شماره موبایل	شغل مشتری	تاریخ جلسه	نوبت ویزیت	نتیجه جلسه
2	مبلغ حق بیمه (تومان)	روش پرداخت	دلیل فروش (در یک جمله)		دلیل عدم فروش (در یک جمله)		
	<input type="checkbox"/> ماهانه <input type="checkbox"/> سه ماهه <input type="checkbox"/> شش ماهه <input type="checkbox"/> سالانه				<input type="checkbox"/> اول <input type="checkbox"/> دوم	<input type="checkbox"/> موفق <input type="checkbox"/> ناموفق	
	تعداد سوالات باز من:	مدت جلسه (دقیقه):	مدت صحبت من (دقیقه):	مدت صحبت مشتری (دقیقه):			
	با خودم هر روز تکرار می‌کنم: هر پاسخ «نه» مبلغی را به حساب من واریز می‌کند در هر جلسه باید حداقل 20 سؤال باز بپرسم از کل مدت جلسه، فقط 20 درصد متعلق به من و بقیه متعلق به مشتری است						

Designed by: Hamed Asgari - CEO & CMO of BimehMarketing Consultant Group - 2019, 2020 - All Rights Reserved

«دانلود نسخه Word فرم گزارش کار روزانه»

من این فرم رو در ابعاد یک کاغذ A4 افقی طراحی کردم و در هر برگه، تعداد دو عدد فرم رو قرار دادم. البته شما میتونید به صلاحدید و سلیقه‌ی شخصی خودتون، ابعاد و تعداد فرم در هر صفحه رو تغییر بدید. ولی اکیداً توصیه می‌کنم آیتم‌ها و شاخصهای کلیدی موجود در فرم رو مطلقاً حذف یا اضافه یا ویرایش نکنید. فراموش نکنید که این فرم، حاصل 6 سال آزمون و خطا و بیش از 74 نوبت Revision (اصلاح و بازبینی) هست و هر ردیف و ستون موجود در این فرم، به دلیل محکمی اونجا قرار گرفته!

در ادامه‌ی این مقاله، هرکدوم از شاخصهای کلیدی موجود در این فرم رو به شما معرفی می‌کنم...

نام فروشنده:

اگر شما صاحب یک تیم فروش هستید، هر فروشنده باید نام و نام خانوادگی خودش رو در این فیلد بنویسه. اما اگر خودتون کار فروش رو برعهده دارید، می‌تونید این فیلد رو فعلاً خالی رها کنید. اما باز هم بهتره نام خودتون رو بنویسید تا بعدها اگر تیم فروش تشکیل دادید، فرمهای شما با فرمهای بقیه فروشندگان تیم شما، تداخلی ایجاد نکنند.

:ID

ما در شبکه فروش بیمه‌مارکتینگ که تا این لحظه متشکل از 443 فروشنده در 19 نمایندگی جنرال از 8 شرکت بیمه مختلف هستند، به هر کدوم از فروشنده‌هامون یک ID یا کد شناسایی دادیم. چیزی شبیه به این: BM2541

این کدها، در سیستمهایی مثل حسابداری، CRM، TSB و... کار رو خیلی ساده‌تر می‌کنند. طراحی فرمت این کد، کاملاً به صلاحدید و سلیقه‌ی شما بستگی داره و قانون مشخص و واحدی برای این مورد وجود نداره.

نام مشتری:

در این فیلد، باید نام و نام خانوادگی مشتری که ملاقات کردید رو وارد کنید.

شماره فایل صوتی:

فروشندگان من موظف هستند که صدای مذاکرات فروش خودشون با تمام مشتری‌هایی که ملاقات می‌کنند رو به‌وسیله‌ی گوشی موبایل خودشون، ضبط کنند. وقتی شما هر روز حداقل 5 مشتری مختلف رو ملاقات می‌کنید، در یک چشم بر هم زدن، تعداد این فایل‌های صوتی ضبط شده، خیلی خیلی زیاد خواهند شد. من برای جلوگیری از به هم ریختگی این فایل‌های صوتی، یک قانون تعیین کردم. فروشنده‌ای که کد شناسایی اون، مثلاً BM2541

هست، باید اسم اولین فایل صوتی مذاکره خودش با مشتری رو اینطوری تعیین کنه: **BM2541-1**

دومین فایل صوتی میشه: **BM2541-2**

سومین فایل صوتی میشه: **BM2541-3**

و همینطور الی آخر. این کار، باعث میشه که هم فروشنده و هم شما به عنوان مدیر اون فروشنده، بتونید این فایل‌های صوتی ضبط شده رو خیلی ساده‌تر، سر و سامان بدید. بنابراین در این فیلد، شماره فایل صوتی مربوط به اون ویزیت رو درج می‌کنیم.



تصویر ۱:

همیشه آیکن برنامه ضبط صدا را روی صفحه اصلی موبایل خودتان و در دسترس قرار بدهید تا بتوانید در سریعترین زمان ممکن اقدام به ضبط صدای نمایید. این آمادگی و واکنش سریع بسیار مهم است.



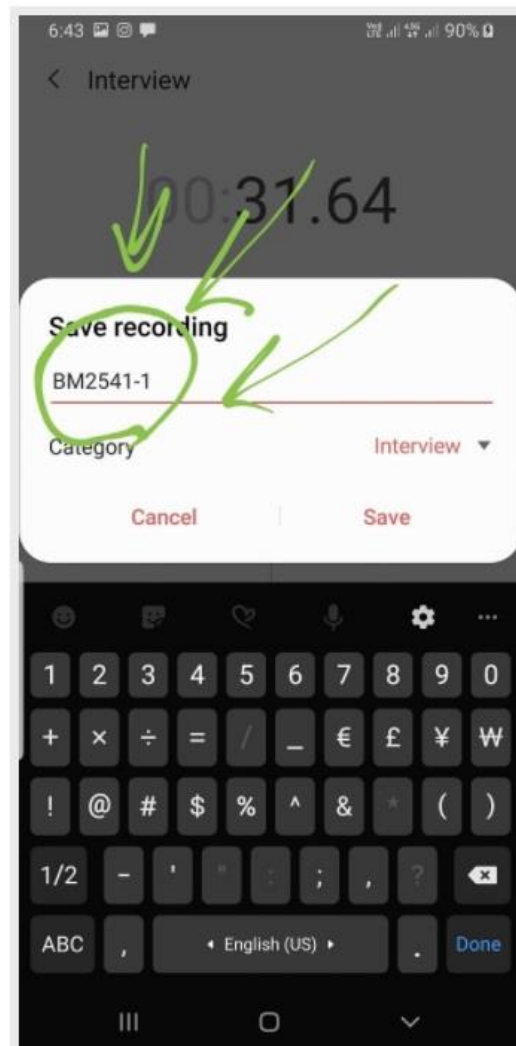
تصویر ۲:

ترجیحاً از گزینه Interview به جای گزینه Standard برای ضبط مکالمات با مشتری استفاده کنید. زیرا این گزینه هر دو میکروفون موبایل شما را فعال می‌کند و صدای اضافی محیط را نیز حذف می‌کند.



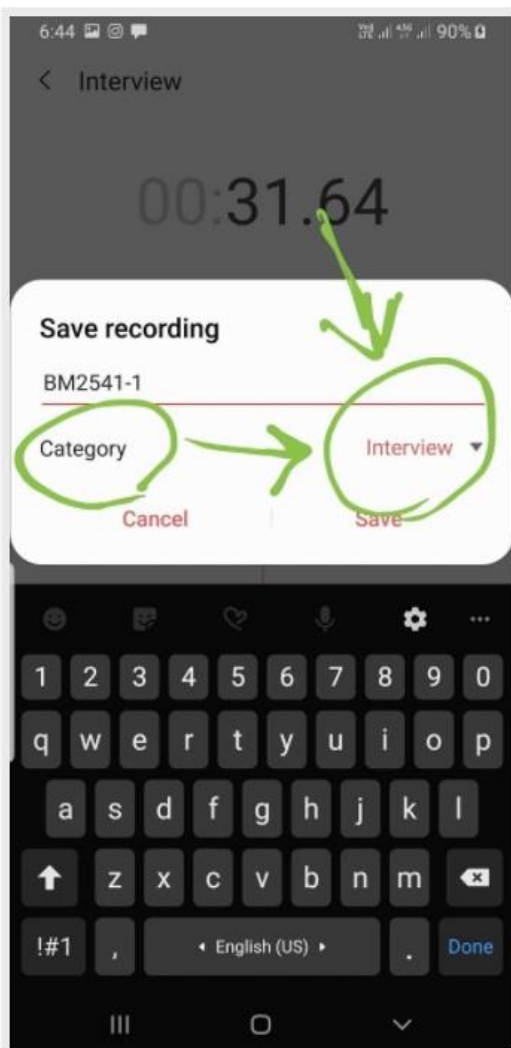
تصویر ۳:

بلافاصله بعد از پایان عملیات ضبط صدا، نرم‌افزار از شما می‌خواهد تا نامی برای فایل صوتی خودتان انتخاب کنید. این نام را بر اساس راهنمایی ارائه شده در مقاله، تایپ کنید.



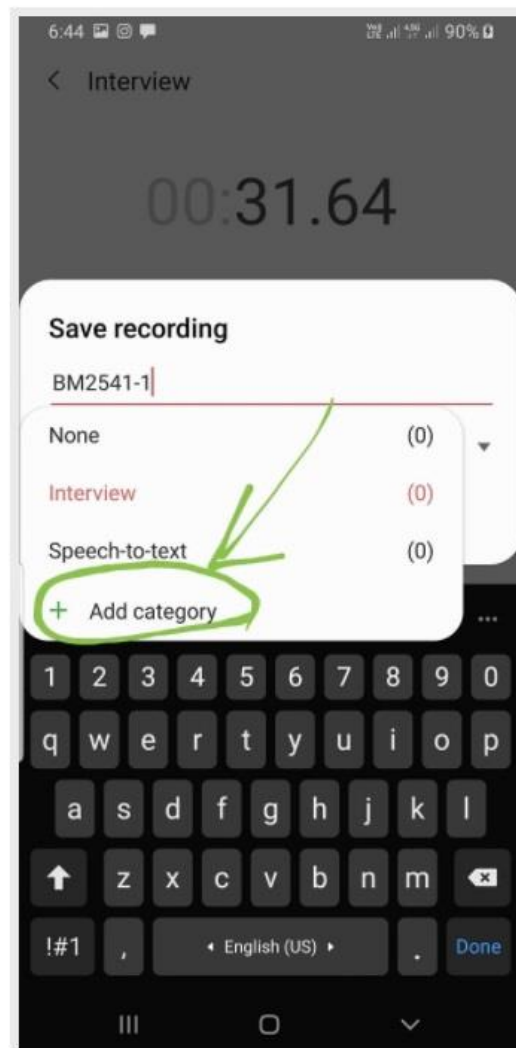
تصویر ۴:

بلافاصله بعد از پایان عملیات ضبط صدا، نرم‌افزار از شما می‌خواهد تا نامی برای فایل صوتی خودتان انتخاب کنید. این نام را بر اساس راهنمایی ارائه شده در مقاله، تایپ کنید.



تصویر ۵:

اکیداً توصیه می‌کنم که از بخشی که در تصویر فوق می‌بینید اقدام به ایجاد Category یا بخش‌بندی برای فایل‌های صوتی خودتان نمایید. ایجاد اینگونه بخش‌بندیها باعث ایجاد نظم و سامان بیشتری خواهد شد.



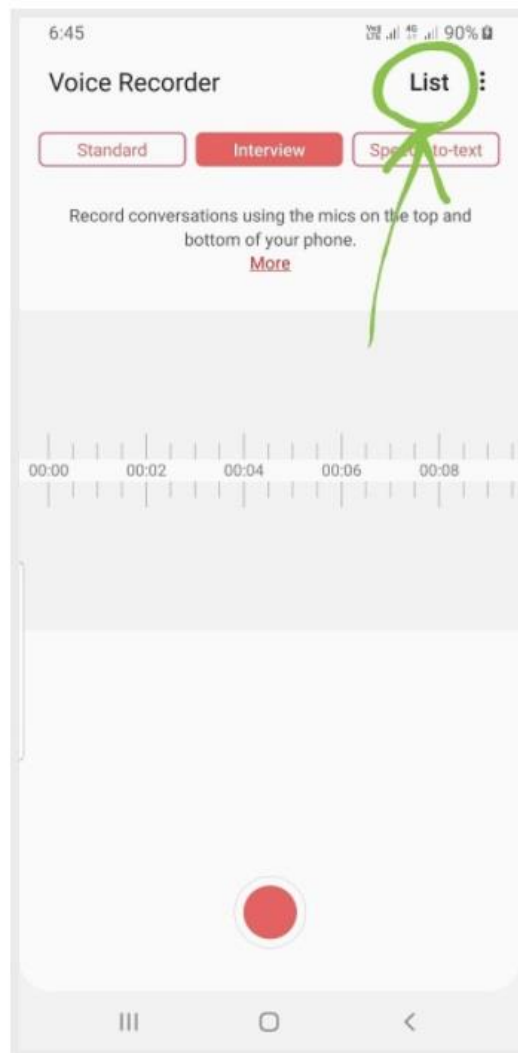
تصویر ۶:

همانطور که در تصویر فوق مشاهده می‌کنید، بعد از کلیک بر روی بخش‌بندی، وارد قسمتی به نام Add Category می‌شوید که می‌توانید هر تعداد بخش یا گروه جدید با نامهای دلخواه خودتان ایجاد نمایید.



تصویر ۷:

در تصویر فوق، نمونه یکی از این بخش‌بندیها که با نام دلخواه ما ایجاد شده است را مشاهده می‌کنید. پیشنهاد می‌کنم که برای هر ماه، یک بخش با نام مربوط به همان ماه ایجاد کنید و تمام فایل‌های صوتی آن ماه را در آن بخش ذخیره کنید.



تصویر ۸:

بعد از ایجاد بخش‌بندیهای دلخواهتان، در هر زمانی قادر هستید تا با کلیک کردن گزینه List در بالای برنامه ضبط صدا در گوشی موبایل خودتان، به تمام بخش‌بندیها و به تمام فایل‌های صوتی که قبلاً ایجاد کرده‌اید دسترسی داشته باشید.

شماره موبایل:

در این فیلد، شماره تلفن همراه مشتری رو درج می‌کنیم. البته اگر موفق به گرفتن شماره مشتری بشید! جالبه که این روزها اغلب کسب‌وکارها، دارای کارت ویزیت هستند و شما به سادگی می‌تونید شماره موبایل مشتریهای خودتون رو در سطح بازار جمع‌آوری کنید. فایده‌ی این کار در اینه که اگر به هر دلیلی موفق به فروش بیمه به این مشتری نشدید، می‌تونید با داشتن شماره موبایل این مشتری، اقدام به ارسال کمپین‌های تبلیغات پیامکی (نوعی تبلیغات سریالی از طریق ارسال SMS که من در سال 1395 اقدام به طراحی و اجرای اون کردم) کنید.

اگر تمایل به استفاده از این سیستم تبلیغات پیامکی به صورت کمپین SMS Marketing دارید درخواست خودتون رو به همراه بازار هدفی که قصد اجرای این کمپین در اون بازار رو دارید، به شماره 09127694465 از طریق واتساپ ارسال کنید. البته بازار هدفی که انتخاب می‌کنید باید حتماً از بین بازارهای هدف معرفی شده در کتاب دوم من، یعنی [کتاب 1+50 بازار برگزیده ویژه بیمه‌های عمر](#) انتخاب شده باشه.

اهمیت داشتن این شماره موبایل، خیلی بیشتر از اون چیزی هست که الان بتونید حتی تصورش رو بکنید. چون علاوه بر اجرای کمپین‌های تبلیغات پیامکی، ما در شبکه فروش بیمه‌مارکتینگ از نوعی سیستم **Cloud (ابری) برای پروژه CRM خودمون** در فروش بهره می‌بریم که عملاً 40 تا 45 درصد از مشتریانی که در جلسه اول، موفق به فروش به اونها نشدیم رو حداکثر ظرف یک بازه‌ی زمانی 5 ماهه، مجاب به خرید بیمه می‌کنیم. توصیه می‌کنم به هر ترتیبی که شده شماره موبایل مشتری رو به دست بیارید.

شغل مشتری:

بدیهی هست که باید شغل مشتری رو در این فیلد وارد کنید. البته اگر بازار هدف مشخصی دارید، درج شغل مشتری، چندان مهم نیست. اما اگر هنوز از روشهای منسوخ بازاریابی انبوه (فروش به همه!) استفاده می‌کنید، درج شغل مشتری، بسیار مهمه. حداقل کاربرد

این فیلد اینه که بعد از چند ماه، با یک آمارگیری ساده متوجه خواهید شد که بیشترین فروشها رو به چه شغل و صنفی داشتید و بنابراین می‌تونید زمان و تمرکز بیشتری رو بر روی اون بازار هدف خاص بگذارید.

تاریخ جلسه:

تاریخی که جلسه ملاقات با مشتری در اون برگزار شده رو در این فیلد درج کنید. مخصوصاً اگر دومین یا چندمین نوبتی باشه که یک مشتری رو ویزیت می‌کنید، می‌تونید با یک گزارش‌گیری ساده توسط نرم‌افزار Excel متوجه بشید که به‌طور متوسط، فاصله‌ی بین قرارملاقات‌های بعدی شما با هر مشتری چقدره و فروش معمولاً چند روز بعد از اولین ملاقات انجام میشه. دانستن اینگونه آمارها و اطلاعات، نقش خیلی مهمی در برنامه‌ریزیهای استراتژیک بازاریابی ایفا می‌کنند که فعلاً در این مقاله به این موضوع نخواهیم پرداخت.

نوبت ویزیت:

همونطور که می‌بینید در این فیلد، باید مشخص کنید که این جلسه با این مشتری، چندمین نوبتی هست که دارید مشتری رو ملاقات می‌کنید. شاید از خودتون بپرسید که چرا در این فیلد، فقط ویزیت اول و ویزیت دوم قابل علامت زدن هستند! دلیلش اینه که آمارهایی که طی 9 سال گذشته (از ابتدای سال 1391 تاکنون) گرفتیم نشون میدن که 83 درصد فروشهای ما در بیمه عمر، در جلسه اول یا نهایتاً در جلسه دوم رخ دادند. به همین دلیل من شخصاً اعتقادی به تکرار ملاقات با یک مشتری، برای نوبت سوم به بعد رو ندارم. البته موارد خاص و استثنایی بوده و هستند که یک مشتری حتی تا 7 نوبت ویزیت شده. ولی تعدادشان بسیار کم و انگشت‌شمار هست. متأسفانه چون اندازه‌گیری دقیق عملکرد فروش در بین نماینده‌ها و فروشنده‌های بیمه وجود نداره، اغلب تصور میشه که باید مشتری رو تا وقتی که جواب «نه» قطعی بدهد، بارها و بارها ملاقات کنیم. اما این تصور اشتباهی هست.

در این مورد توصیه می‌کنم حتماً مقاله دیگر من با عنوان «اهمیت قیف فروش در فروشندگی بیمه‌های عمر» را مطالعه کنید.

نتیجه جلسه:

در این فیلد، مشخص می‌کنید که آیا این جلسه ملاقات، در نهایت منجر به فروش قطعی شده یا نه.

مبلغ حق بیمه:

اگر موفق به فروش بیمه به مشتری شده باشید در این فیلد، مبلغ حق بیمه‌ی اخذ شده (در ماه یا سال اول) رو درج می‌کنید.

روش پرداخت:

روش پرداخت حق بیمه توسط مشتری، برای چهار حالت ماهیانه، سه ماهه، شش ماهه و سالیانه رو در این فیلد مشخص می‌کنید. این فیلد کمک بزرگی در این راستا هست که بعد از چند ماه، با یک گزارش‌گیری ساده توسط نرم‌افزار Excel به این نکته پی ببرید که چند درصد از بیمه‌نامه‌هایی که می‌فروشید ماهیانه، چند درصد سه‌ماهه، چند درصد شش‌ماهه و چند درصد سالیانه هستند. و به این ترتیب، یک برنامه‌ریزی آگاهانه و حساب‌شده به سمت تبدیل هرچه بیشتر بیمه‌نامه‌ها به پرداخت سالیانه رو انجام بدهید.

دلیل فروش:

اگر موفق به فروش بیمه عمر به مشتری شدید، در این فیلد، تنها در قالب یک جمله توضیح می‌دهید که مشتری به چه دلیلی حاضر به خرید این بیمه شده. مثلاً: «با هدف خروج از گروه حداقلی‌بگیران سازمان تأمین اجتماعی»

این دلیل اصلی خرید بیمه عمر برای یک راننده تاکسی هست. در واقع چون رانندگان تاکسی در زمره‌ی حداقلی‌بگیران سازمان تأمین اجتماعی قرار دارند، اگر بازنشسته شوند، حقوق ماهیانه‌ی بسیار نازل و ناچیزی دریافت می‌کنند که قطعاً کفاف هزینه‌های زندگی اون‌ها رو نخواهد داد. در این مثال، دلیل اصلی که این راننده تاکسی حاضر به خرید این بیمه عمر شده رو در یک جمله در این فیلد درج کردیم.

دلیل عدم فروش:

برعکس فیلد قبلی، اگر موفق به فروش بیمه‌نامه به مشتری نشدید، در این فیلد توضیح می‌دهید که چرا مشتری، نهایتاً حاضر به خرید نشد. مثلاً: «گفت باید در این مورد بیشتر فکر کنم...»

نکته مهم اینه که نباید توضیحات اضافی و طولانی رو در این فیلد درج کنید. فقط یک جمله که به‌طور مفید و خلاصه، بهانه یا دلیل مشتری برای عدم خرید رو نشون میده. فایده‌ی دانستن این موضوع اینه که بعد از چند ماه، می‌تونید با یک گزارش‌گیری ساده توسط نرم‌افزار Excel متوجه شوید که بیشترین بهانه‌ای که در فروشهای خودتون با اون مواجه هستید و باعث شکست شما در فروش میشه کدومه.

برای مثال، این آمار یکی از فروشنده‌های من هست:

بهانه «باید فکر کنیم»: 43 درصد

بهانه «باید با همسر مشورت کنم»: 28 درصد

بهانه «پول ندارم»: 19 درصد

بهانه «خودم بیمه عمر دارم»: 6 درصد

سایر بهانه‌ها: 4 درصد

بنابراین هم من و هم فروشنده‌ی من، هر دو می‌دونیم که باید آموزشهای این فروشنده درباره روشها و تکنیکهای غلبه بر دو بهانه‌ی «باید فکر کنم» و «باید با همسرم مشورت کنم» مجدداً تکرار شوند تا بدین ترتیب، دقیقاً 71 درصد از فروشهای از دست رفته‌ی این فروشنده رو زنده کنیم. حالا اگر من و فروشنده‌ی من، این آمارها رو نداشتیم، چطوری باید می‌فهمیدیم که مشکل از کجاست و چه چیزی درباره‌ی این فروشنده باید اصلاح شود تا فروشهای این فروشنده، افزایش پیدا کنه؟! این قدرت اندازه‌گیری عملکرد روزانه‌ی فروش رو نشون میده.

البته تعداد و نوع بهانه‌هایی که مشتریهای مختلف در مواجهه با شما مطرح می‌کنند به‌طور مستقیم، با تیپ شخصیتی هر مشتری ارتباط داره. مثلاً مشتریانی که در **مدل تیپ‌شناسی شخصیتی MBTI** دارای بُعد و گرایش **حسی (S)** بیشتری هستند، در مقایسه با مشتریانی که گرایش **شهودی (N)** بیشتری دارند، به‌طور متوسط 3 تا 5 برابر بیشتر، اقدام به ارائه بهانه و مقاومت‌های مختلف برای خریدن بیمه عمر پیشنهادی شما می‌کنند. یاد گرفتن فروش منطبق با تیپ شخصیتی هر مشتری، باعث میشه که راهکار خنثی کردن مقاومت‌های هر تیپ از مشتریان خودتون رو یاد بگیرید. در این مورد بد نیست نگاهی به **فیلم وینار «فروش بیمه عمر به مشتریان شکاک و بدبین»** بیندازید.

تعداد سؤالات باز من:

در این فیلم، فروشنده بعد از اینکه فایل صوتی مذاکره خودش با مشتری رو یک بار گوش میکنه، تعداد دفعاتی که اقدام به پرسیدن یک سؤال باز از مشتری کرده رو درج می‌کنه. قانون شبکه‌های فروشی که من برای نماینده‌های بیمه می‌سازم اینه که فروشنده باید در هر جلسه‌ی ملاقات و مذاکره با هر مشتری، حداقل 20 سؤال باز مطرح کنه. البته رسیدن به چنین سطحی از مهارت، نیاز به آموزشهای خاص و ویژه‌ای که داره من براش یک دوره‌ی فشرده و کاربردی 48 ساعته طراحی کردم.

البته اگر دوست دارید درباره روشهای صحیح پرسیدن **سؤالات** باز استاندارد در فروش بیمه‌های عمر، اطلاعات بیشتری کسب کنید توصیه می‌کنم مقاله دیگری از من با عنوان «**8 سؤال طلایی در فروش بیمه عمر**» را مطالعه کنید.

فروشنده‌های تیم‌های من بعد از طی این دوره، به همراه سوپروایزر مستقیم خودشان به بازار می‌روند و این سؤالات مخصوص رو عملاً در جریان مذاکره، صدها بار تمرین و تکرار می‌کنند. جالبه بدونید که با استخراج اطلاعات همین فرمهای گزارش کار روزانه‌ی فروشنده‌های خودم، متوجه شدم در مذاکراتی که منجر به فروش موفق شدند، به‌طور متوسط 23 سؤال باز توسط فروشنده از مشتری پرسیده شده. اما در جلساتی که شکست خورده‌اند، فقط 5 سؤال باز توسط فروشنده از مشتری پرسیده شده. یک بار دیگه، شاهد قدرت اندازه‌گیری در فروش هستیم.

مدت جلسه:

برای تکمیل این فایل، فقط کافیست که مدت فایل صوتی ضبط شده‌ی اون جلسه‌ی مذاکره با مشتری رو نگاه کنید. نکته جالب اینه که متوسط طول جلسات مذاکره فروش که موفق بوده‌اند و منجر به فروش شده‌اند، برابر با 54 دقیقه بوده؛ اما متوسط طول جلسات مذاکره‌ی ناموفق، تنها 18 دقیقه بوده. از طرف دیگه، آمار شبکه‌های فروش من گویای این هست که اگر مجبور به ملاقات دوم با یک مشتری شویم، و اون مشتری در جلسه‌ی دوم، اقدام به خرید بیمه‌نامه بکنه، طول اینگونه جلسات به‌طور متوسط 21 دقیقه هست. اما متوسط طول جلسات ملاقات دوم که شکست می‌خورند برابر با 47 دقیقه هست.

در نتیجه، فروشنده‌های من متوجه شده‌اند که اگر بیش از 21 دقیقه از صحبت با مشتری در دومین نوبت ملاقات با وی سپری شود، به احتمال بسیار زیاد، مذاکره شکست خواهد خورد. به همین دلیل، فروشنده‌های من بعد از دقیقه‌ی 21، نهایتاً دو تا سه دقیقه صبر می‌کنند و سپس خیلی زک و مستقیم، به مشتری می‌گویند: «**آقای/خانم مشتری؛ شما در این لحظه، تمام اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری درباره‌ی خرید این بیمه‌نامه‌ی عمر رو در**

اختیار دارید. من توصیه می‌کنم چنانچه قصد خرید دارید همین الآن تصمیم خودتون رو نهایی کنید...»

درست در همین لحظه، فروشنده دستگاه POS (دستگاه کارتخوان بیسیم و سیار) خودش رو روی میز می‌گذاره و مطلقاً سکوت می‌کنه! از هر 10 نوبتی که فروشنده‌های من این اقدام جسورانه و انتحاری رو انجام می‌دهند، در 4 نوبت موفق به فروش می‌شوند. بعداً که از این مشتری اقدام به گرفتن متن توصیه‌نامه می‌کنیم، می‌بینیم مشتری در پاسخ به این سؤال که چرا تصمیم گرفتید این بیمه رو از ما بخرید، می‌نویسد: «اطمینانی که در فروش این بیمه داشتید، باعث شد خیالم راحت بشه که در کارتون جدی و حرفه‌ای هستید. نمایندگانی که قبلاً دیده بودم چنین سطحی از جدیت و جسارت رو نداشتند!»

مدت صحبت من:

زمانی که فایل صوتی مذاکره خودتون با مشتری رو گوش می‌کنید، باید کرنومتر گوشی موبایل خودتون رو فعال کنید. هر جا که صدای خودتون رو شنیدید کرنومتر رو فعال کنید و هر جا که صدای مشتری رو شنیدید کرنومتر رو نگه دارید. به این ترتیب کل مدت زمانی که شما حرف زدید رو به دست میارید. این زمان رو در این فیلد درج کنید. البته من خودم از یک نوع کرنومتر آنلاین استفاده می‌کنم که میتونید برای استفاده از اون، [اینجا کلیک کنید...](#)

نکته بسیار مهم، اینه که شما نباید به هیچ وجه بیشتر از 20 درصد از کل زمان مذاکره رو حرف بزنید. به عبارت دیگه، اگر مثلاً کل جلسه مذاکره شما با یک مشتری 73 دقیقه طول کشیده، صدای شما نباید در بیشتر از 15 دقیقه از فایل ضبط شده‌ی این مذاکره، شنیده بشه. یعنی شما نهایتاً باید 15 دقیقه حرف زده باشید و مشتری 58 دقیقه.

البته منظور این نیست که دقیقاً باید همین اعداد بدست بیایند. البته که اصلاً چنین چیزی نه ممکنه و نه حتی عقلانی هست. بلکه در اینجا منظور اینه که به طور کلی این قانون 80 به 20 رو باید رعایت کنید. البته تقریباً امکان نداره که شما بتونید از همین فردا موفق به انجام این کار شوید.

رسیدن به چنین سطحی از مهارت، به ماهها تمرین و تلاش و تکرار نیاز دارد. اما جالبه بدونید که اگر پایبند این قانون باشید که گفتیم باید حداقل 20 سؤال باز از مشتریهای خودتون بپرسید، خودبه‌خود این تناسب 80 به 20 هم رعایت میشه.

مدت صحبت مشتری:

کل مدت زمانی که مشتری صحبت کرده رو از طریق کرنومتر محاسبه کنید. مثلاً اگر از کل جلسه که 73 دقیقه طول کشیده، 15 دقیقه رو شما حرف زده باشید، بدهیه که بقیه زمان، یعنی 58 دقیقه رو هم مشتری صحبت کرده.

یک نکته خیلی خیلی مهم و کلیدی در استفاده از فرم گزارش روزانه، اینه که شما باید در شروع استفاده از این فرم، روزانه حداقل 5 مشتری جدید رو ملاقات کنید و این کار رو حداقل به مدت 90 روز ادامه بدهید. یعنی جمعاً 450 مشتری جدید رو طی این 90 روز ملاقات کنید. سپس عدد 450 رو بر تعداد مشتریهایی که موفق به فروش به اونها شدید تقسیم کنید.

مثلاً اگر بعد از ملاقات با 450 مشتری جدید، موفق شدید که به 143 نفر، بیمه عمر بفروشید، باید عدد 450 رو بر عدد 143 تقسیم کنید که نتیجه برابر هست با 3.14 که یعنی برای هر یک فقره فروشی که انجام می‌دهید باید به‌طور متوسط با 3.14 مشتری جدید ملاقات کنید. اما 3.14 مشتری جدید، عقلانی و منطقی نیست. برای همین، هر وقت که عدد بدست آمده، اعشاری داشت (مهم هم نیست که اعشار آن چقدر هست)، باید عدد رو رو به بالا گرد کنید. در مثالی که زدیم، عدد 3.14 رو باید به عدد 4 گرد کنیم. که یعنی شما باید به ازای هر فقره فروش، به‌طور متوسط 4 مشتری جدید رو ملاقات کنید.

از طرف دیگه باید از طریق **فیلد «مبلغ حق بیمه»** در فرم گزارش کار روزانه، محاسبه کنید که به اون 143 نفر، جمعاً چقدر بیمه عمر فروختید. مثلاً فرض کنید که شما موفق شدید که به اون 143 نفر جمعاً مبلغ 191,620,000 تومان بیمه عمر بفروشید. حالا کافیه عدد 191,620,000 تومان رو بر تعداد 143 نفر تقسیم کنید که نتیجه برابر میشه با

1,340,000 تومان. این یعنی شما در هر فروشی که انجام می‌دهید به طور متوسط می‌توانید یک بیمه عمر 1,340,000 تومانی بفروشید.

حالا شاید این سؤال براتون پیش اومده باشه که اصلاً فایده تمام این کارها چیه؟ اگر به نمونه فرم گزارش کار روزانه که براتون گذاشتم دقت کنید می‌بینید که درست در وسط فرم، یک جمله درج شده با این عنوان:

با خودم هر روز تکرار می‌کنم:

*** هر پاسخ «نه» مبلغی را به حساب من واریز می‌کند ***

*** در هر جلسه باید حداقل 20 سؤال باز بپرسم ***

*** از کل مدت جلسه، فقط 20 درصد متعلق به من و بقیه متعلق به مشتری است ***

در بخش اول این جمله، نوشته شده: «هر پاسخ "نه" مبلغی را به حساب من واریز می‌کند...» جالبه بدونید فروشندگانی که من آموزش میدم، این جمله و معنای اون رو با گوشت و پوست و استخوان خودشون درک کردند. فروشنده‌ی من طوری آموزش دیده و ظوری بار آمده و پرورش پیدا کرده که به این یقین رسیده که درآمدش تابعی از تعداد «نه»‌هایی هست که روزانه از مشتریان مختلفی که مویزیت میکنه، می‌شنود و نه تابع تعداد «بله»‌هایی که می‌شنود! اما چرا...!؟

در مثالی که همین چند لحظه پیش زدیم، گفتیم که ضریب تبدیل شما 4 به 1 هست و اون یک عدد بیمه‌ای که می‌فروشید به طور متوسط 1,340,000 تومانی هست. کارمزد یک بیمه عمر با حق بیمه سالانه 1,340,000 تومان (مشروط بر اینکه سرمایه فوت طبیعی این بیمه، حداکثر مقدار ممکن تنظیم شده باشه) برای یک نماینده جنرال در همان سال اول تقریباً برابر با 400,000 تومان و برای یک نماینده تخصصی عمر تقریباً برابر با 270,000 تومان هست.

من در ادامه، فرض رو بر این می‌گذارم که شما یک نماینده تخصصی بیمه‌های عمر هستید. پس اگر شما یک بیمه عمر سالیانه 1,340,000 تومانی با حداکثر سرمایه فوت بفروشید، کارمزدی که در ابتدای ماه بعدی به شما پرداخت میشه برابره با 270,000 تومان.

از طرف دیگه گفتیم که ضریب تبدیل شما 4 به 1 هست. یعنی شما برای اینکه این بیمه 1,340,000 تومانی رو بفروشید باید به‌طور متوسط با 4 مشتری جدید ملاقات کنید و از سه‌تای اونها پاسخ «نه» بشنوید. در پایان این ماجرا، شما به یک درآمد 270 هزارتومانی می‌رسید. اگر این درآمد 270 هزارتومانی رو به اون 3 پاسخ «نه» که شنیدید تقسیم کنیم نتیجه برابر خواهد بود با 90,000 تومان.

به عبارت دیگه، ماجرا رو میشه اینطور روایت کرد که شما به ازای هر عدد پاسخ «نه» که از طرف مشتریان خودتون در بازار می‌شنوید درآمدی معادل 90,000 تومان دارید! سؤال اینه که اگر به اجرای فروش اینطور و از این زاویه نگاه کنید (که تمام 443 فروشنده‌ی من همین کار رو می‌کنند!) دیگه چه مشکلی با «نه» شنیدن و رد شدن از طرف مشتریان خودتون باقی خواهد ماند؟

علاوه بر این توصیه می‌کنم یکی از محبوب‌ترین و پربازدید مقالاتی که من تاکنون در صنعت بیمه نوشته‌ام و طی 8 سالی که از نوشتن این مقاله سپری شده بالغ بر 248,000 باز بازدید شده رو حتماً بخوانید: [مقاله «18 روش مقابله با ترس از رد شدن در فروشندگی بیمه‌های عمر»](#)

من از روز اول، به این مبلغ 90 هزارتومانی که در مثال بالا مشاهده کردید نام **ارزش ریالی هر «نه»** رو دادم و امروز تمام فروشندگان من، به اجرای فروشندگی از دریچه همین ارزش ریالی هر «نه» نگاه می‌کنند و همین عامل باعث شده تا وقتی با چند پاسخ «نه» از طرف چند مشتری پی در پی مواجه می‌شوند، خم به ابرو نیاورند و به کار خودشون ادامه بدهند؛ چون بهشون یاد دادم که «بازار برخلاف برخی بازاریها، هرگز خلف وعده نمی‌کند!»

یعنی اگر ضریب تبدیل شما 4 به 1 باشه و امروز به بازار بروید و 4 مشتری جدید رو ملاقات کنید و هیچ فروشی به دست نیاورید، کافیهست بدونید که بازار، این یک عدد فروش رو دیر یا زود به شما برمیگردونه.

از طرف دیگه اگر امروز 4 مشتری جدید رو ملاقات کنید و مثلاً موفق به فروش به سه‌تای اونها بشوید باید این رو بدونید که بازار، این 2 فروش اضافه رو دیر یا زود ازتون پس خواهد گرفت.

اما چون اغلب نماینده‌ها و فروشنده‌های ما در صنعت بیمه، مطلقاً اقدام به اندازه‌گیری عملکرد فروش خودتون نمی‌کنند، اسم اون روزهایی که 4 مشتری رو ملاقات می‌کنند و هیچکس ازتون خرید نمی‌کنه رو می‌گذارند «روز بدشانسی!» و به روزهایی هم که 4 مشتری رو ملاقات می‌کنند و به سه‌تای اونها بیمه عمر رو می‌فروشند، می‌گویند «روز خوش‌شانسی!»

اما حقیقت اینه که شانس در بازی فروش، هیچ محلی از اعراب نداره و عملاً هیچکاره هست. بلکه تنها اتفاق ساده‌ای که در این روزهای به اصطلاح خوش‌شانسی و بدشانسی در حال وقوع هست اینه که بازار داره بدهی‌ها و طلب‌های خودش رو با شما تسویه و صاف می‌کنه؛ همین!

خب! در اینجا به پایان قسمت اول از این مقاله‌ی دو قسمتی رسیدیم. در قسمت بعدی، درباره‌ی یکی دیگه از فرمهای سنجش شاخصهای کلیدی عملکرد فروش در بیمه با شما صحبت خواهم کرد که البته در نوع خودش بی‌نظیره و تأثیر شگرفی بر کیفیت و میزان فروشهای شما مخصوصاً در رشته عمر و سرمایه‌گذاری خواهد داشت. ممنونم از اینکه به این مقاله توجه کردید.

بیمه‌گر و توانگر باشید - حامد عسگری

[لینک منبع مقاله](#)