



در کتاب سیاره مشتری بارها به تناسب طلایی 10:03:01 اشاره کردم. همان تناسبی که می‌گه: «ایده‌آل‌ترین عملکرد برای یک بازاریاب بیمه عمر این است که از هر 10 عدد نامه بازاریابی و یا 10 تماس تلفنی، می‌بایست 3 قرارملاقات با مشتری تنظیم نماید و از هر 3 ملاقات، یک فروش را قطعی کند.»

اما همونطور که در کتاب هم گفتم این تناسب، ایده‌آل‌ترین حالت ممکن رو نشون میده و با واقعیت موجود، فاصله داره. در واقع آمار و ارقام، چیز دیگه‌ای رو نشون میده. مثلاً در شبکه‌های فروش مجموعه بیمه‌مارکتینگ، این تناسب عبارت است از 20:04:01 که یعنی از هر 20 نامه بازاریابی، 4 قرارملاقات تنظیم میشه و بازاریابهای ما از هر 4 ملاقات، یک فروش قطعی به دست میارن.

ضریب تبدیل در فروش بیمه:

ما به این گونه تناسبها اصطلاحاً می‌گیم ضریب فروش یا ضریب تبدیل. اهمیت دانستن این ضرایب آن قدر زیاد و آن قدر حیاتی است که من شخصاً بدون دانستن این ضرایب، قادر به مدیریت شبکه‌های فروشم نیستم. حالا از شما می‌پرسم: «ضریب تبدیل شما چقدره؟» لطفاً

همین حالا، دقیق و فوری پاسخ بدهید. ارائه یک پاسخ تقریبی و یا شفاهی، بدون اینکه مکتوب شده باشد، به این معناست که شما ضریب تبدیل خودتون در فروش بیمه‌های عمر رو یا نمی‌دونید و یا فقط دارید حدس می‌زنید!

شاید از شنیدن این حرف تعجب کنید ولی برای من مهم‌تر از اینکه بدونم بازاریابهام در طول هر روز چند فقره بیمه عمر می‌فروشند، اینه که بدونم اونها امروز چندتا پاسخ «نه» شنیدند. اهمیت شمارش این پاسخهای «نه!» بی‌نهایت زیاده. اجازه بدید تا دلایلش رو با ذکر یک مثال براتون توضیح بدم:

فرض کنید ضریب تبدیل یک نماینده بیمه 20:04:01 هست. پس ایشون به ازای هر 20 نامه بازاریابی که در یک نانومارکت مشخص توزیع می‌کنه، می‌تونه با 4 تا از مشتری هایی که نامه رو گرفتن قرارملاقات بگذاره و از بین این 4 نفر به یک نفر بیمه عمر بفروشه. پس ایشون به ازای هر 3 تا پاسخ «نه» یک پاسخ «بله» می‌گیره. از طرف دیگه، این نماینده می‌دونه که متوسط حق بیمه وصولیش در هر فروش، حدود یک میلیون تومان هست. پس ایشون به ازای هر بیمه عمر یک میلیون تومانی (با پرداخت حق بیمه سالیانه)، در ابتدای ماه جدید، حدود 300 هزار تومان کارمزد دریافت می‌کنه (که البته به جز کارمزدی است که در سالهای دوم تا پنجم نیز دریافت خواهد کرد).

گفتیم که این نماینده به ازای هر پاسخ «بله» باید 3 تا پاسخ «نه» بشنوه. حالا اگه درآمد حاصل از هر فروش رو به تعداد پاسخ های «نه» تقسیم کنیم به سادگی می‌تونیم نتیجه بگیریم که این نماینده، به ازای هر پاسخ «نه» از سوی مشتریانش، مبلغ 100 هزار تومان درآمد کسب می‌کنه.

تغییر قاعده بازی فروش با اندازه‌گیری پاسخهای «نه»:

به محض اینکه این نماینده، متوجه ارزش ریالی هر جواب «نه» از سوی مشتریهایی که ملاقات میکند همیشه، قاعده بازی برای این نماینده برای همیشه تغییر میکند. یعنی این نماینده اگر اول صبح و در اولین ملاقاتش، جواب «نه» بشنوه، نه تنها ناامید و دل زده نمی‌شود، بلکه با شتاب بیشتری به سمت محل قرار ملاقات بعدیش، حرکت می‌کند تا سریعتر 2 تا پاسخ «نه!» دیگر رو هم بشنوه تا بتونه به اون یک پاسخ «بله» برسه!

حالا اگه یک روز هم گذشت و 4 تا «نه» شنید، به خوبی میدونه که بازار، برای فردا، 2 تا «بله» بهش بدهکار شده! جالبه که بازار برخلاف بازاریها، بدهی خودش رو همیشه تسویه میکند و شیله و پيله توی کارش نیست.

من در طی 5 سال گذشته، نیمی از وقت روزانه‌ی خودم رو صرف آنالیز و تجزیه و تحلیل آمارها و اعداد و ارقام استخراج شده از شبکه فروش بیمه‌مارکتینگ در 22 نمایندگی بیمه کردم و امروز قاطعانه به شما اعلام می‌کنم که اگر ضریب تبدیل فروشهای خودتون رو بدونید، قواعد بازی فروش، به نفع شما تغییر خواهند کرد و همه چیز، مثل موم نرم، در دستانتان شکل خواهند گرفت.

مثلاً فرض کنید که همین نماینده‌ای که در بالا ذکرش رفت، تصمیم می‌گیره که یک سال دیگه همین موقع، 50 میلیون تومان کارمزد دریافت کرده باشه. اولین قدم اینه که بره به سراغ ضریب تبدیل خودش. کار برنامه ریزی برای این نماینده، خیلی ساده ست. او می‌دونه که تقریباً 30 درصد حق بیمه‌های وصولی خودش رو در همون زمان، به عنوان کارمزد دریافت می‌کنه. بنابراین برای به دست آوردن 50 میلیون تومان، باید در یکسال پیش رو، حدود 170 میلیون تومان بیمه عمر بفروشه و از اونجایی که متوسط وصولی خودش (که برابره با یک میلیون تومان

به ازای هر فقره بیمه عمر) رو هم می‌دونه، به راحتی نتیجه می‌گیره که باید 170 فقره بیمه عمر جدید در طول یکسال آینده بفروشه.

ضریب تبدیل این نماینده 20:04:01 هست. پس حالا که می‌خواد عدد 1 در تناسب رو با عدد 170 عوض کنه به راحتی متوجه می‌شه که تناسب جدید 3400:680:170 خواهد بود.

یعنی این نماینده باید 3400 عدد نامه رو در طول یکسال آینده توزیع کنه تا بتونه 680 قرارملاقات به دست بیاره و سرانجام بتونه 170 فقره بیمه عمر (یا به عبارت دیگه 170 میلیون تومان بیمه عمر) رو به فروش برسونه؛ حالا کافیه تمام اعداد فوق رو بر تعداد روزهای سال، تقسیم کنه تا بفهمه در طول هر روز باید دقیقاً چکار کنه که نتیجه از این قراره:

- او باید روزانه 9.3 عدد (که در عمل یعنی 10 عدد) نامه بازاریابی توزیع کنه
- روزانه باید 1.8 نفر (که در عمل یعنی 2 نفر) رو ملاقات کنه
- و درنهایت، بتونه هر 2 روز، یک فقره بیمه عمر 2 میلیون تومانی بفروشه

حالا اگه حتی سونامی هم بیاد یا سنگ داغ از آسمان بباره، این نماینده تکلیف روزانه‌ی خودش رو می‌دونه و از همه مهم‌تر این رو می‌دونه که اگر تناسب بالا رو به شکل برنامه‌ی روزانه دربیاره و نسبت به اجرای اون، پایبند و متعهد باشه، هیچ قدرتی در این دنیا نمی‌تونه مانع دستیابی نماینده به اون 50 میلیون تومان کارمزد بشه!

قیف فروش چیست؟

همونطور که قطعاً تا به حال دیدید، خصوصیت بارز یک قیف اینه که دهانه‌ی گشاد و خروجی تنگی داره. این مفهوم در کار فروشندگی، اهمیت شایانی داره. به اعداد و ارقام نماینده بالا دوباره نگاه کنید. این نماینده باید 3400 عدد نامه پخش کنه تا بتونه فقط با 680 نفر از گیرندگان نامه ملاقات کنه و فقط به 170 نفر از اون 680 نفر، بیمه عمر پیشنهادی خودش رو بفروشه.

پس همینطور که در طول فرآیند و عملیات بازاریابی خودش جلو میره، از تعداد نفرات و اعداد، کاسته می شه؛ به عبارت دیگه دهانه قیف، تنگ تر و تنگ تر میشه. تا جایی که از مجموع 3400 نامه توزیع شده، 170 فقره فروش به دست میاد. اما از اونجایی که هزینه تولید و توزیع نامه‌های بازاریابی، بسیار ناچیزه، این عملیات، بسیار مقرون به صرفه خواهد بود.

ولی مفهوم قیف فروش، به همون اندازه‌ای که به کمک بازاریابها و فروشنده‌های دنیا اومده، باعث شکست و نابودی اونها هم شده؛ اما چطوری...؟

بسیاری از نماینده‌ها و بازاریابهایی که با مفهوم قیف فروش از قبل آشنا بودن رو در حاشیه کارگاهها و سمینارها ملاقات می کنم که میگن ما ضریب تبدیل خودمون رو می‌دونیم اما دوستنش و رعایت کردنش هیچ تغییری در فروشهای ما ایجاد نکرده!

تله محاسباتی در کار با قیف فروش:

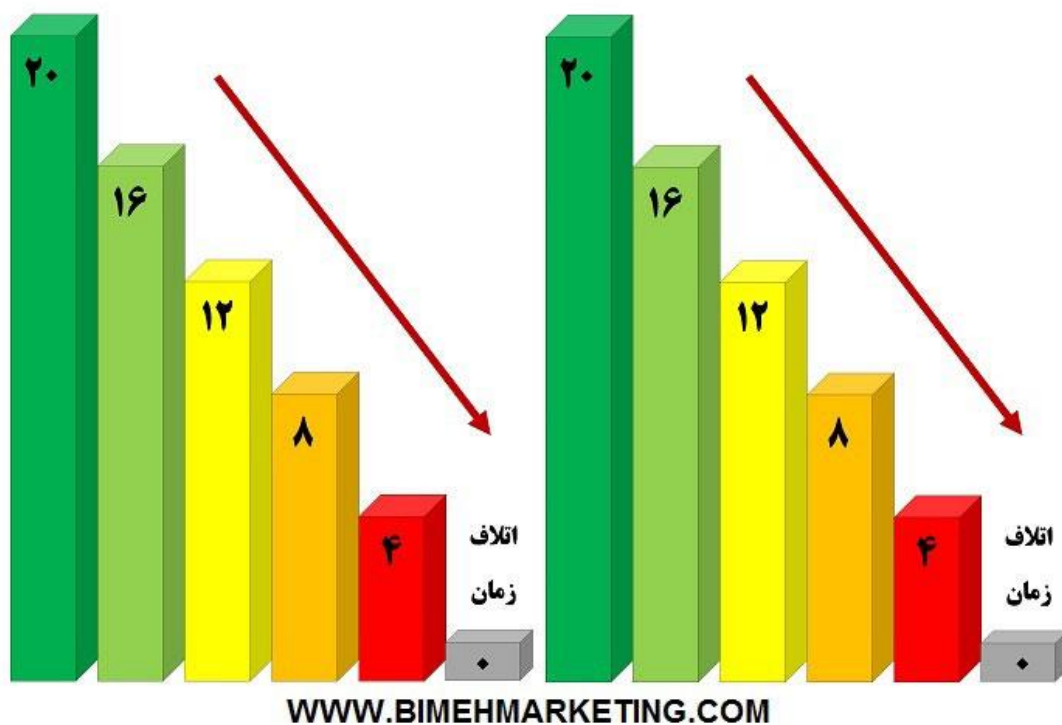
دلیل اینکه قیف فروش تغییری در میزان فروش برخی از نماینده‌ها یا بازاریابهای بیمه ایجاد نمی‌کنه اینه که متأسفانه اونها در یک تله محاسباتی گرفتار میشن. اجازه بدین تا یک مثال بزنم: مثلاً همین نماینده قصه ما که تناسبتش 20:04:01 بوده رو تصور کنید. اگر این نماینده 100 عدد نامه بازاریابی توزیع کنه می تونه با 20 مشتری، قرار ملاقات بگذاره. ضریب تبدیل به روشنی می‌گه که او فقط قادر به فروش به 5 نفر از مجموع اون 20 نفر هست. بنابراین 15 نفر دیگه، حداقل در زمان فعلی، از او خرید نخواهند کرد. ایراد کار بسیاری از نماینده‌ها و بازاریابها اینه که روزها و هفته‌ها و حتی ماهها وقت با ارزش خودشون رو صرف تلاش برای فروش به 15 نفر باقی مانده می‌کنند که درواقع، آب در هاون کوبیدن.

اشتباه اصلی زمانی شکل می‌گیره که نماینده‌ی قصه‌ی ما وقتی به یک نفر از اون 20 نفر می‌فروشه، به اشتباه تصور می‌کنه که هنوز 19 مشتری دیگه در بانک خودش ذخیره داره! ولی

تناسبش داره بهش می‌گه که به ازای هر فروش، 3 تا فروش دیگه رو از دست میده! (چون از هر 4 ملاقات، یک فروش به دست میاره). یعنی وقتی به یک نفر از اون 20 نفر می‌فروشه، در واقع فقط 16 مشتری دیگه در بانک خودش خواهد داشت و نه 19 مشتری دیگه!

وقتی هم به نفر دوم می‌فروشه، تصور می‌کنه که هنوز 18 مشتری دیگه در بانکش داره، در حالی که فقط 12 مشتری دیگه براش باقی مونده و این روند ادامه پیدا می‌کنه تا جایی که وقتی به 5 نفر از مجموع اون 20 نفر فروخته، عملاً بانک مشتریانش به صفر رسیده و هرچه برای فروش به 15 مشتری باقیمانده تلاش می‌کنه، متأسفانه (اما منطقی) راه به جایی نمی‌بره!

مسئله اینه که بعد از هفته‌ها یا شاید ماهها تلاش بی‌پرده برای فروش به 15 مشتری باقیمانده، تازه این نماینده یا فروشنده می‌فهمه که اونها خریدار واقعی نیستند. حالا تازه میره که 100 تا نامه‌ی تبلیغاتی دیگه پخش کنه، ولی وقفه‌ی درآمدی ایجاد شده، رحم و مروت نمی‌فهمه و این نماینده رو به زمین میزنه! تصویر زیر گویای همه چیز هست:



راهکار چیست؟

راهکار این است که نماینده بلافاصله بعد از اینکه تونست که به اولین مشتری از مجموع اون 20 مشتری که با اونها قرارملاقات گذاشته، بیمه عمر خودش رو بفروشه، باید فوراً 5 مشتری جدید رو در بانک (یا همون قیف فروش خودش) جایگزین کنه. ضریب تبدیل، به این نماینده نشون میده که برای جایگزین کردن 5 قرارملاقات جدید، باید 25 عدد نامه بازاریابی توزیع کنه. پس این نماینده برای اینکه هر روز به تعداد کافی قرارملاقات داشته باشه و هرگز فروشهایش متوقف نشه، باید به ازای هر یک فقره بیمه عمری که می‌فروشه، 25 عدد نامه بازاریابی جدید توزیع کنه.

آنچه در مقاله فوق خواندید قدرت بلامنازع ضریب تبدیل در فروشندگی بیمه‌های عمر رو نشون میده. یادتون باشه که فقط چیزهایی رو میشه مدیریت و بهینه کرد که قابل اندازه‌گیری باشند. اگر نتوانید فروشهای خودتون و عدم فروشهاتون رو اندازه بگیرید و اگر ندانید ضریب تبدیل واقعی شما در فروش، چه عددی هست، عملاً در حال قمار کردن با آینده‌ی شغلی خودتون در صنعت بیمه خواهید بود.

امیدوارم از مطالعه این مقاله لذت برده باشید...

بیمه‌گر و توانگر باشید...

حامد عسگری

[لینک منبع مقاله](#)