

## اهمیت، جایگاه و مفاهیم اساسی حرفه فروش حضوری خدمات بیمه

حمیدرضا رستمی

### مقدمه

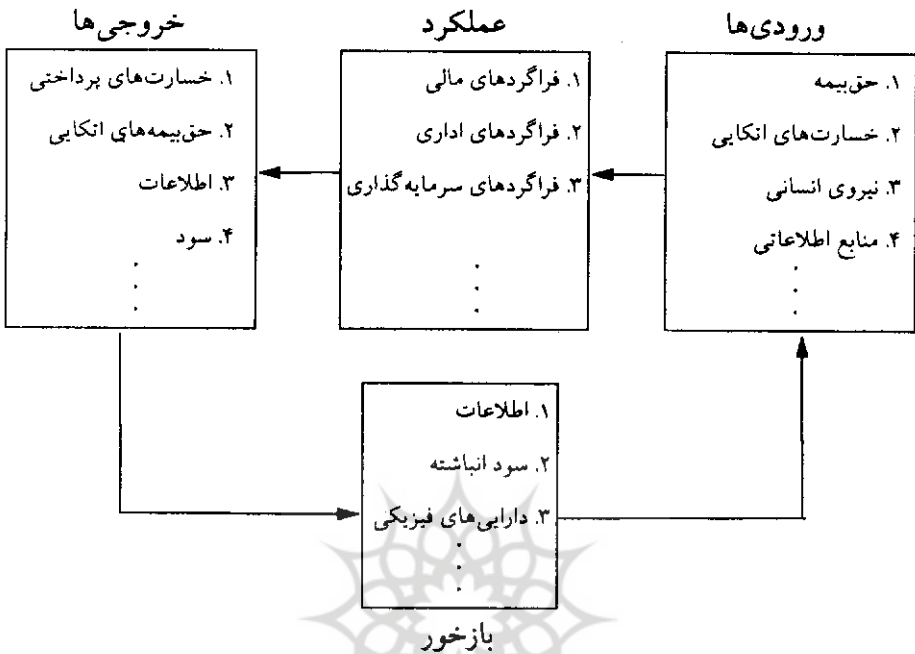
نزدیک به ۶۳ سال از تأسیس اولین شرکت بیمه ایرانی می‌گذرد و در طول این مدت تقریباً به طور مداوم شعار «بیمه خدمتی است فروختنی» از زبان مسؤولان و دست‌درکاران صنعت بیمه شنیده شده است. با وجود این، آیا به مفهوم واقعی این شعار نیز توجه شده است؟ در پاسخ به این پرسش، نگارنده معتقد است که به لحاظ ماهیت ویژه خدمات بیمه، عنصر اساسی ارتقای فروش این خدمات، «فروش حضوری بیمه» است. گرچه نمی‌توان تأثیر دیگر عوامل مؤثر بر فروش این خدمات را انکار کرد اما باید گفت که هنوز جایگاه فن فروش حضوری در صنعت بیمه ایران به طور کامل درک نشده است. مقاله حاضر تلاش دارد تا جایگاه این رشته مهم در شرکت‌های بیمه را روشن سازد و مروری اجمالی بر مفاهیم و کلیات این حرفه داشته باشد.

### ۱. جایگاه فروش حضوری خدمات بیمه در شرکت‌های بیمه

الف) نگرش سیستمی به شرکت بیمه

برای بررسی یک شرکت بیمه می‌توان از روش‌های متعددی استفاده کرد. برای مثال می‌توان جریان‌های پولی، انسانی یا اجزای مختلف آن را به طور مجزا بررسی کرد، ولی تنها روشی که احاطه‌ای کامل بر فراگردها و مکانیسم کلی این مجموعه دارد بررسی شرکت بیمه در قالب یک سیستم است. در نگرش سیستمی سازمان از چهار بخش مرتبط تشکیل می‌شود: ۱. ورودی‌ها؛ ۲. عملکرد؛ ۳. خروجی‌ها؛ ۴. بازخور [۳].

شکل ۱. نمای عمومی شرکت بیمه در قالب سیستم

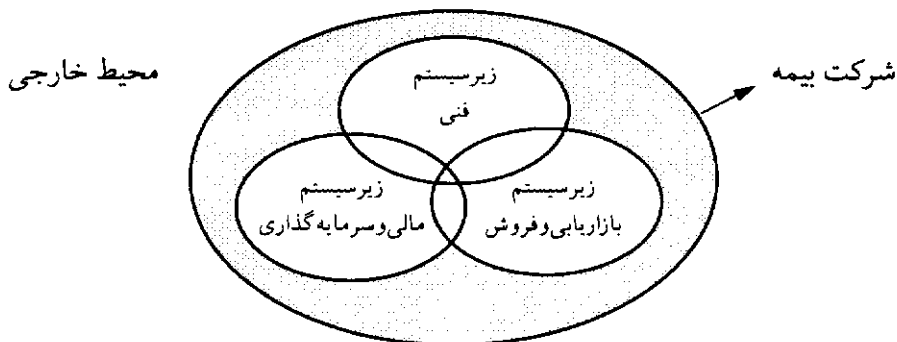


همان‌طور که در شکل شماره ۱ مشاهده می‌شود دیدگاه سیستمی امکان‌کل‌نگری در یک مجموعه پیچیده همانند شرکت بیمه را فراهم می‌سازد. از آن‌جا که هر سیستم خود از زیر سیستم‌های مرتبط تشکیل شده است برای شناخت کامل سیستم باید به شناخت زیر سیستم‌های آن و روابط متقابل آن‌ها پرداخت.

مطالعات نشان می‌دهند که شرکت‌های بیمه از سه زیر سیستم اصلی تشکیل شده‌اند که نحوه عملکرد هر یک از این زیر سیستم‌ها به‌طور مستقیم، کل شرکت بیمه را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این زیر سیستم‌ها عبارتند از: ۱. زیر سیستم بازاریابی و فروش؛ ۲. زیر سیستم فنی؛ و ۳. زیر سیستم مالی و سرمایه‌گذاری. برای درک بهتر ارتباط این زیر سیستم‌ها، شکل شماره ۲ ارائه شده است.

البته در شرکت‌های بیمه علاوه بر این سه زیر سیستم، زیر سیستم‌های دیگری نیز فعالیت می‌کنند ولی همان‌گونه که بیان شد زیر سیستم‌های اصلی شرکت بیمه را همین سه زیر سیستم تشکیل می‌دهند.

شکل ۲. زیر سیستم های اصلی شرکت بیمه



### ب) اهمیت هر یک از زیر سیستم های اصلی

برای درک جایگاه و اهمیت هر یک از زیر سیستم های اصلی شرکت های بیمه می توان به تأثیر این زیر سیستم ها در موفقیت کلی این سازمان ها اشاره کرد. در ابتدا به تشریح تأثیر زیر سیستم مالی و سرمایه گذاری بر کل شرکت بیمه پرداخته می شود. وظیفه زیر سیستم سرمایه گذاری و مالی در شرکت بیمه به کارگیری بهینه منابع مالی شرکت در طرح هایی با ریسک مناسب و بازده مطلوب است. هرگاه این زیر سیستم نتواند وظایف خود را به خوبی انجام دهد، با فرض وجود یک بازار رقابتی، شرکت به تدریج خدمات ضعیف و ضعیف تری ارائه می دهد و کیفیت خدمات ارائه شده شرکت تنزل می کند. در نتیجه، شرکت های رقیب با ارائه خدمات مطلوب تر، بازار شرکت مورد نظر را تصرف می کنند و شرکت به تدریج در مورد دو زیر سیستم اصلی دیگر نیز با مشکل مواجه می شود. مشکل ایجاد شده در زیر سیستم بازاریابی و فروش، از دست دادن سهم بازار و مشکل بخش فنی کاهش سودآوری شرکت و ناتوانی آن در به کارگیری نیروهای انسانی کارآمد و تکنولوژی برتر خواهد بود. بدین ترتیب شرکت هر روز با مشکلات جدیدتری مواجه می شود و به طرف ضعف و انهدام گام بر خواهد داشت.

زیر سیستم اصلی دیگر که بر عملکرد شرکت بیمه اثر درخور توجه و تعیین کننده ای دارد زیر سیستم فنی است. این زیر سیستم وظیفه طراحی و ارائه پوشش های بیمه ای با شرایط خاص را برعهده دارد. تأثیر این زیر سیستم بر عملکرد کلی شرکت بیمه از طریق محاسبات فنی و پیش بینی ها و نیز طرح های پیشنهادی و قراردادهای تنظیم شده تعیین می گردد. هرگاه شرکت های بیمه از نظر متخصصان بیمه و دانش بیمه ای و یا هر عامل

دیگری در بخش فنی دچار ضعف شوند، نتیجه ارائه پوشش‌های نامطلوب خواهد بود. این وضع نامطلوب از یک سو در کاهش میزان تقاضای مشتریان و از دیگر سو در افزایش میزان هزینه‌های سازمان متجلی خواهد شد. بدین معنا که، برای مثال، هرگاه بخش فنی شرکت‌های بیمه پوششی را طراحی و ارائه کند که خدمات نامطلوب به مشتریان ارائه نماید نارضایتی مشتریان در بلند مدت تقاضا را کاهش می‌دهد. این امر ابتدا زیر سیستم بازاریابی و فروش را دچار ضعف می‌کند و سپس کاهش جریان‌های مالی بر بخش سرمایه‌گذاری اثر خواهد گذارد. بدین ترتیب کل سازمان به طرف ضعف و نابودی پیش خواهد رفت. از سوی دیگر، هرگاه ارائه پوشش‌ها با گرایش‌های غیراقتصادی به سرویس‌دهی بیش از حد به مشتریان تمایل داشته باشد در مدت زمانی نه چندان طولانی شرکت با انبوهی از تعهدات مواجه خواهد شد که به طور عادی قادر به ایفای آن‌ها نخواهد بود و بدین ترتیب مجموعه عوامل فوق، ضعف و عدم موفقیت شرکت بیمه را به دنبال خواهد آورد.

زیر سیستم بازاریابی و فروش، زیر سیستم اصلی دیگری است که این مقاله بر آن تأکید دارد. از آن‌جا که کارا نبودن این زیر سیستم تأثیر زمانی سریع‌تری بر کل سیستم خواهد داشت شناخت این زیر سیستم از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. منظور از سرعت تأثیر کیفیت زیر سیستم بازاریابی و فروش بر کل سیستم آن است که شرکت بیمه برای شروع و ادامه حیات خود به جذب مشتریان (در واقع ورود حق بیمه به داخل شرکت) نیاز دارد. با کمی دقت متوجه می‌شویم که دیگر ورودی‌های سیستم را نیز می‌توان از محل این ورودی تأمین کرد؛ مانند نیروی انسانی ماهر برای بخش فنی و سرمایه‌گذاری که در صورت وجود وجوه لازم می‌توان این منابع را تهیه کرد (شکل شماره ۱ ورودی‌ها را نشان می‌دهد). مفهوم تأثیر زمانی هم‌چنین بدان معنا است که کارا نبودن دو زیر سیستم فنی و سرمایه‌گذاری با وقفه زمانی در خور توجهی کل سیستم را متوقف می‌کند درحالی که کارا نبودن زیر سیستم بازاریابی و فروش به سرعت کل سیستم را با کمبود ورودی اصلی یعنی حق بیمه مواجه و به سرعت سیستم را متوقف می‌کند.

جدای از سرعت تأثیر کیفیت زیر سیستم بازاریابی و فروش در کل شرکت بیمه، تماس مستقیم این زیر سیستم با مشتریان و بازار و نقش این زیر سیستم در تشخیص و رفع نیاز مشتریان، حساسیت این زیر سیستم را افزایش می‌دهد. پس، بنابر آنچه به طور

خلاصه بیان شد می‌توان ادعا کرد که زیر سیستم بازاریابی و فروش از اساسی‌ترین زیر سیستم‌های شرکت بیمه است.

### ب) مفهوم و فعالیت‌های بازاریابی در شرکت بیمه

مفهومی که تحت عنوان بازاریابی در بین غیرحرفه‌ای‌ها و گهگاه در نزد کارشناسان صنعت بیمه رایج است عموماً با مفهوم علمی این واژه هماهنگ نیست و تنها به بخشی از این مفهوم کلی اشاره دارد. آنچه غیرحرفه‌ای‌ها آن را بازاریابی می‌دانند در تقسیم‌بندی‌های علمی، فروش حضوری<sup>۱</sup> نامیده می‌شود. برای مشخص شدن تفاوت این دو اصطلاح ما سعی می‌کنیم که در ابتدا تعریفی مناسب از بازاریابی ارائه و سپس جایگاه عملیات فروش حضوری در فعالیت‌های بازاریابی را مشخص کنیم.

از بازاریابی تعاریف متعددی شده است ولی به نظر می‌رسد که تعریف آقای فیلیپ کاتلر دانشمند معروف کامل‌تر از بقیه باشد. به نظر وی بازاریابی عبارت است از: «فعالیتی انسانی برای ارضای نیازها و خواسته‌ها از طریق فراگرد مبادله» [۱]. براساس این تعریف، بازاریابی مفهومی است فراگیر که فعالیت‌های فروش تنها بخشی از این مفهوم را تشکیل می‌دهد. برای روشن شدن موضوع می‌توان به عناصر آمیخته بازاریابی اشاره کرد. عمده‌ترین این عناصر عبارتند از: ویژگی‌های محصول، شیوه‌های نرخ‌گذاری، امکانات و تسهیلات توزیع و روش‌های ترفیع و ترغیب فروش. بنابراین، فعالیت‌های ترفیع فروش تنها بخشی از عناصر آمیخته بازاریابی است و مفهوم بازاریابی، فعالیت‌های بسیار گسترده‌تری را شامل می‌شود. هرچند تمامی این عناصر می‌توانند در افزایش سهم بازار شرکت مؤثر باشند ولی مطالعات نشان می‌دهند که در صنایع مختلف بسته به ویژگی‌های خدمت یا محصول، اثر هر یک از این عوامل ممکن است تغییر یابد. بدین ترتیب برای آن که بتوانیم نقش فعالیت‌های ترفیع فروش را در تغییرات سهم بازار شرکت‌های بیمه مشخص کنیم باید به ویژگی‌های خاص این خدمات توجه نماییم.

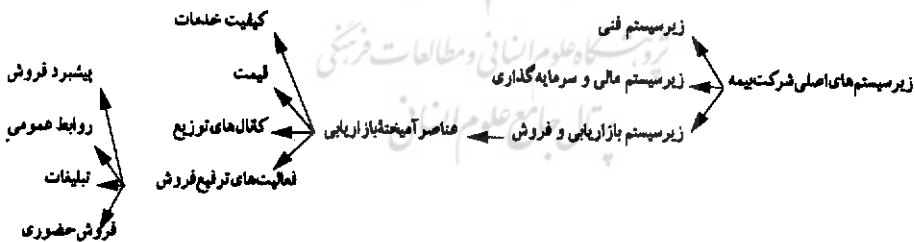
یکی از اساسی‌ترین ویژگی‌های خدمات بیمه، نامشهود و ناملموس بودن آن است. وجود چنین ویژگی این باور اساسی را در بین گردانندگان صنعت بیمه (حتی در خارج از ایران) ایجاد کرده است که مشتریان مقدار کافی از محصولات شرکت را نخواهند خرید، مگر آن که برای فروش و تبلیغات و ترفیعات فعالیت‌های چشم‌گیری صورت گرفته

باشد. شرکت‌هایی که از این دیدگاه پیروی می‌کنند باور دارند که محصول آن‌ها باید «فروخته» شود، نه این که «خریداری» شود. بدین ترتیب شرکت‌های بیمه معتقدند که مردم تمایل زیادی به بیمه شدن ندارند و هرگز خود مراجعه نمی‌کنند. پس باید در پی مشتری بود و مزایای بیمه را به وی شناساند و بدین ترتیب خدمات بیمه را به فروش رسانید. در این شرکت‌ها، فروش نقش کلیدی دارد و حتی با کیفیت محصول رقابت می‌کند (از نظر اهمیتی که در آمیخته بازاریابی دارد)<sup>۱</sup>. به دلیل نقش حیاتی فعالیت‌های ارتقای فروش در گسترش سهم بازار شرکت‌های بیمه، این گروه از فعالیت‌ها در آمیخته بازاریابی این شرکت‌ها اهمیت و جایگاهی خاص دارد.

آنچه را از ابتدای مقاله تاکنون بیان شد می‌توان این‌گونه خلاصه کرد:

یکی از اساسی‌ترین زیرسیستم‌های شرکت بیمه زیرسیستم بازاریابی و فروش است. این زیرسیستم نیز از عناصر اساسی و اجزایی تحت عنوان عناصر آمیخته بازاریابی تشکیل شده است که به دلیل ماهیت خاص خدمات بیمه در بین این عناصر، عنصر فعالیت‌های ترفیعی و ترغیبی فروش از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است (شکل شماره ۳).

شکل ۳. جایگاه فعالیت‌های فروش حضوری در شرکت بیمه



۱. این موضوع جای بحث بسیار دارد. ولی در این جا تنها به این نکته اشاره می‌کنیم که در مورد خدمات بیمه به دلیل آن که حتی اگر سرویس‌دهی شرکت‌های بیمه به خوبی صورت گیرد (منظور ما از سرویس‌دهی میزان و زمان پرداخت خسارت است)، چون خسارت‌های پرداختی تنها به بخش کمی از مشتریان تعلق می‌گیرد (آن‌هایی که خسارت دیده‌اند)، اثرهای مثبت ناشی از این سرویس‌دهی در طی دوره زمانی طولانی بر افزایش سهم بازار تأثیر می‌گذارد و این امر باعث می‌شود که فعالیت‌های ترفیع فروش از نظر اهمیت با رضایت مشتری و سرویس‌دهی قابل قیاس باشد. البته این بدان معنا نیست که فعالیت‌های فروش، کاستی‌های کیفیت خدمات را به‌طور کامل جبران می‌کند بلکه به این مفهوم است که به دلیل ماهیت ویژه خدمات بیمه، تنها سرویس‌دهی مطلوب و رضایت مشتریان، تضمین‌کننده سهم بازار مطلوب نخواهد بود.

ت) جایگاه فعالیت‌های فروش حضوری خدمات بیمه در فعالیت‌های ترفیعی فروش فروش حضوری عبارت است از انتقال اطلاعات دربارهٔ محصول، خدمت، ایده و نظایر این‌ها به مشتریان، به منظور متقاعد کردن آنان برای خرید [۲]. فروش حضوری با دیگر اجزای آمیخته ترفیع مانند آگهی، پیشبرد فروش و روابط عمومی تفاوت دارد و در مقایسه با آن‌ها از مزایای بیشتری برخوردار است. مزیت اول این است که فروشندگان می‌توانند صحبت‌های خود را با نیازهای هر یک از مشتریان هماهنگ سازند و از این طریق واکنش مشتریان را به یک روش فروش به‌خصوص مشاهده کنند و سپس در همان لحظه، تعدیل‌ها و اصلاحات لازم را اعمال دارند. مزیت دوم فروش حضوری آن است که با استفاده از این روش معمولاً می‌توان فعالیت را بر مشتریان بالقوه متمرکز کرد و از این راه کوشش‌های هدر رفته را به حداقل ممکن رسانید. در مقابل، در اکثر آگهی‌ها قسمت عمدهٔ هزینه، صرف رساندن پیام به افرادی می‌شود که در واقع مشتری بالقوه نیستند. شرکت در فروش حضوری می‌تواند بازار مشخص را به‌طور مؤثرتری هدف قرار دهد.

مزیت سوم فروش حضوری آن است که در بیشتر موارد به فروش واقعی منجر می‌شود. آگهی، نظرها را جلب می‌کند و تمایلات را برمی‌انگیزد، ولی معمولاً به عمل خرید برای کامل کردن فعالیت‌های فروش منجر نمی‌شود. در واقع استفاده از نیروی فروش، شرکت را قادر می‌سازد تا با حداقل کوشش‌های هدر رفته به بازار خود برسد. به‌طور خلاصه می‌توان گفت که هدف تمام کوشش‌های بازاریابی عبارت است از افزایش فروش سودآور از طریق ارضای خواسته‌های بازار در درازمدت. فروش حضوری در رسیدن به این هدف نقش مهمی دارد. امروزه فروشندگان بیش از پیش قدرتی پویا در دنیای تجارت محسوب می‌شوند و کوشش‌های آنان اثری مستقیم بر فعالیت‌های متنوع و گوناگون سازمان دارد. کوشش‌های عمدهٔ آن‌ها عبارت است از: معرفی خدمات جدید، حفظ موقعیت برتر خدمات جدید و ایجاد سفارش‌های فروش که به افزایش فروش منجر می‌شود.

یکی از دلایل رشد اقتصادی چشم‌گیر کشورهای پیشرفته، مطلوبیت فروش حضوری در نظام بازرگانی این کشورهاست. آمارهای به‌دست آمده بیانگر اهمیت این فعالیت بازرگانی است. در کشورهای پیشرفته تعداد افرادی که در بخش آگهی و تبلیغات سازمان‌ها استخدام شده‌اند به هزاران نفر و در بخش فروش حضوری به میلیون‌ها نفر می‌رسد.

### ث) تأثیر توسعه حرفه فروش حضوری خدمات بیمه در اقتصاد ملی

آنچه در این مقاله درباره اهمیت حرفه فروش حضوری خدمات بیمه گفته شد تنها به فواید این رشته کاری از دیدگاه شرکت‌های بیمه می‌نگریست ولی اهمیت و تأثیر این مسیر شغلی در اقتصاد کلان کشور نیز بسیار با اهمیت است. در این جا برای نمونه تنها به یکی از اثرهای مثبت توسعه این حرفه که ایجاد اشتغال است اشاره می‌کنیم ولی باید توجه داشت که تأثیرات گسترش این فن در اقتصاد ملی شامل موارد بسیار دیگری نیز می‌شود که ذکر آن‌ها در این جا مقدور نیست.

برای مشخص کردن تقریبی ظرفیت بالقوه اشتغال در حرفه مورد نظر ما کافی است که تعداد نمایندگان و کارگزاران بیمه فعال در بازار بیمه کشور را در تعداد فروشندگان حضوری که عملاً می‌توانند با این مدیران فروش فعالیت نمایند ضرب کنیم. تجربه کشورهای دیگر نشان می‌دهد که هر مدیر فروش (هر نماینده یا کارگزار) قادر است که به طور متوسط ۱۰ تا ۲۰ فروشنده حضوری را هدایت و رهبری کند. هرچند با به کارگیری نیروی اداری بیشتر و سازماندهی دقیق‌تر افراد می‌توان تعداد فروشندگان حضوری به کار گرفته شده را به چندین برابر این مقدار نیز افزایش داد ولی با همین تخمین بدبینانه نیز ظرفیت اشتغال بالقوه در این رشته رقمی بالغ بر ۲۰ تا ۴۰ هزار نفر را شامل می‌شود (تعداد نمایندگان و کارگزاران فعال در بازار بیمه ۲ هزار نفر در نظر گرفته شده است، در نتیجه عدد مذکور در ۱۰ و ۲۰ ضرب شده که نتیجه فوق حاصل این ضرب است).

گرچه ممکن است در نظر اول این اعداد غیر واقعی به نظر برسد ولی تجارب کشورهای دیگر نشان می‌دهد که مطلب این‌گونه نیست. فعالیت میلیون‌ها نفر در کشورهای دیگر در رشته مذکور مؤید آن است که این شاخه از فعالیت‌های بیمه‌ای از نظر امکان ایجاد اشتغال بسیار غنی و مستعد است.

آنچه تا این جا بیان شد تنها بخش کوچکی از آثار مفید گسترش حرفه فروش حضوری خدمات بیمه است و توسعه این رشته شغلی فواید بسیاری برای مکانیسم‌های اقتصادی ایجاد خواهد کرد. از جمله، افزایش بازده شرکت‌های بیمه از طریق توسعه بیمه در سایر بخش‌های اقتصادی را می‌توان به منزله تأثیرات غیرمستقیم توسعه فروش حضوری عنوان کرد.



## ۲. مروری اجمالی بر مراحل و تکنیک‌های فروش حضوری خدمات بیمه (الف) ویژگی‌های شغل فروشندگی حضوری

تفاوت شغل فروشندگی حضوری با مشاغل دیگر معمولاً به مواردی مانند مسافرت‌های زیاد، نیاز به خلاقیت بیشتر، استقلال در فعالیت‌ها و رابطه تنگاتنگ موفقیت در کار و پیشرفت‌های مالی و نیز اهمیت بسیار زیاد رفتار و ویژگی‌های شخصیتی فروشنده مربوط می‌شود. فروشندگان حضوری در حرفه خود، در مقایسه با شغل‌های دیگر، با پویایی و ارتباطات اجتماعی بیشتری روبه‌رو هستند. از سوی دیگر، مدیران فروش با حمایت‌ها و هدایت صحیح خود می‌توانند در موفقیت فروشندگان حضوری تأثیر به‌سزایی داشته باشند. فروشنده حضوری نماینده شرکت یا مؤسسه‌ای شناخته می‌شود که به فروش خدمات آن اشتغال دارد. بدین ترتیب تمامی حرکات و گفتار فروشنده در ذهن مشتری تصور خاصی از شرکت مربوط ایجاد می‌کند. بنابراین مشتریان معمولاً شخصیت فروشنده را با کیفیت خدمتی که مصرف می‌کنند ادغام می‌کنند. وجود ویژگی فوق حساسیت کار فروشندگان حضوری برای سازمانی خاص را نشان می‌دهد [۱].

به دلیل نیاز شغل فروشندگی حضوری به مهارت‌ها و دانش خاص این رشته از یک سو، و فقدان این مهارت‌ها در اکثر موارد از دیگر سو، شمار زیادی از فروشندگان حضوری فعال در کشور (به ویژه فروشندگان حضوری خدمات بیمه) در حرفه خود با شکست مواجه شده و از این فعالیت کناره‌گیری کرده‌اند. شکست‌های پیاپی، وجهه این شغل را نیز تحت شعاع قرار داده و تمایل متقاضیان کار برای فعالیت در این شاخه را کاهش داده است. به نظر می‌رسد که با ارائه آموزش‌های صحیح به فروشندگان حضوری فعال در بازار و افزایش موفقیت آنان بتوان این ویژگی منفی شغل فروش حضوری در کشور را از بین برد.

### (ب) ویژگی‌های شخصیتی فروشنده حضوری موفق

درباره ویژگی‌های شخصیتی اساسی فروشنده موفق، پژوهش‌های وسیعی انجام گرفته است ولی دستاورد این تحقیقات کاملاً با یکدیگر منطبق نیست. شاید بتوان این‌گونه نتیجه‌گیری کرد که الگوی شخصیتی ویژه‌ای لازمه موفقیت در فروش نیست. از سوی دیگر، وجود برخی ویژگی‌های شخصیتی به موفقیت فروشنده کمک می‌کند. بنابر آنچه گفته شد می‌توان نتیجه گرفت که بیشتر افراد با شخصیت‌های متفاوت با ایجاد یا تقویت ویژگی‌های خاص می‌توانند در کار فروشندگی حضوری موفق شوند. از جمله عمده‌ترین ویژگی‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

هوش اجتماعی: رفتار مناسب و توانایی در بیان کلام مناسب در موقعیتی خاص. جلوه‌های ظاهری و پوشش: نه چندان خیره کننده که مشتری را از پیام غافل کند و نه چندان غیر جذاب که او را بدبین سازد.

صدا و عادت‌های محاوره‌ای: شامل طنین صدا، وضوح صدا، اشتیاق و احساس در کلام.

طرز برخورد: شامل آرامش و وقار، شنود خوب یا بد، عادت‌های غیر ارادی و ادب و احترام [۶].

البته برخی ویژگی‌های دیگر نیز وجود دارند که بر موفقیت فروشندگان حضوری تأثیر می‌گذارند ولی نکته مهم در مورد تمام این ویژگی‌ها آن است که اکثر افراد قابلیت فراگیری و تقویت این ویژگی‌ها را دارند.

#### ب) مراحل فروش حضوری خدمات بیمه

همان‌گونه که اشاره شد یکی از عوامل اساسی و مؤثر در موفقیت فروشنده، آموزش‌هایی است که وی در زمینه شغل خویش دیده است. هدف از آموزش، تنها انتقال مجموعه‌ای از اطلاعات پراکنده به فروشنده نیست بلکه این آموزش‌ها باید نظم فکری خاصی در فروشنده ایجاد کند و او را قادر سازد تا تمامی اجزا و عناصر موجود در فعالیت‌های فروش را به صورت یکجا و مرتبط با هم مشاهده کند. برای تحقق این منظور فعالیت‌های فروشنده باید در قالب هفت مرحله مرتبط و پیوسته که در زیر به آن اشاره می‌شود، صورت پذیرد:

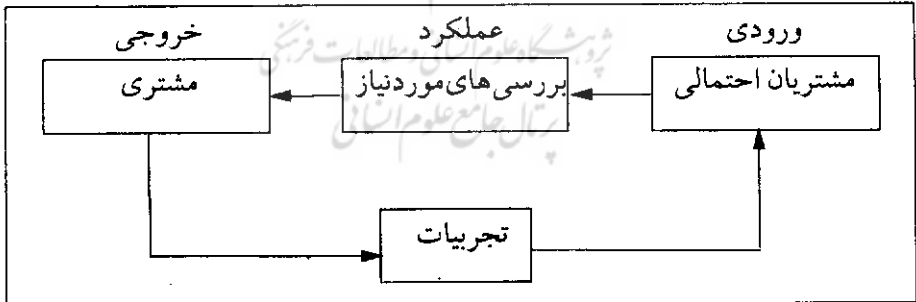
۱. مشتری‌یابی؛ ۲. برنامه‌ریزی فروش؛ ۳. تکنیک‌های نزدیک شدن به مشتری؛ ۴. مصاحبه فروش؛ ۵. تحت کنترل درآوردن اعتراض‌ها؛ ۶. نهایی کردن فروش؛ و ۷. پی‌گیری فروش [۶]. حال هر مرحله را به ترتیب مرور می‌کنیم.

مرحله اول (مشتری‌یابی): این مرحله از کار حساسیت ویژه‌ای دارد، زیرا شکست در یافتن مشتری مناسب، کارایی مراحل دیگر را نیز به شدت کاهش می‌دهد و در درآمد فروش اختلال ایجاد می‌کند. برای آن که بتوانیم فعالیت‌های مشتری‌یابی را به درستی انجام دهیم ابتدا باید بدانیم که مشتری ما چه ویژگی‌هایی دارد. برای تشخیص مشتریان باید دو ویژگی عمده را مدنظر قرار داد: ۱. نیاز؛ ۲. قدرت خرید. این دو ویژگی را می‌توان در قالب عبارت‌های توان و تمایل به خرید نیز بیان کرد. نیاز به خرید بیمه‌نامه خود به تشریح نیاز دارد ولی در این جا به طور خلاصه به این مطلب اشاره می‌کنیم که این نیاز در طبقه‌بندی نیازها پس از نیازهای فیزیولوژیک (گرسنگی، تشنگی، نیاز جنسی)، در

مرتبه دوم و در گروه نیازهای امنیتی قرار می‌گیرد<sup>۱</sup>.

این نکته بديهی است که تمامی افراد نیازمند به پوشش‌های بیمه‌ای از نظر مالی توان خرید چنین پوشش‌هایی را ندارند و بدین ترتیب تنها عده‌ای خاص از این افراد نیازمند که از توان مالی مناسب برخوردارند قادرند این پوشش‌ها را خریداری کنند. اکنون پس از دانستن ویژگی‌های یک مشتری، فروشنده حضوری خدمات بیمه با افراد یا گروه‌هایی برخورد می‌کند که به نظر می‌رسد ویژگی‌های فوق را داشته باشند ولی راجع به این موضوع اطمینان کامل ندارد و احساس می‌کند که قضیه باید دقیق‌تر بررسی شود. این افراد یا گروه‌ها، مشتریان احتمالی ما هستند که معمولاً قشر وسیعی از افراد جامعه را تشکیل می‌دهند. برای بررسی دقیق وجود یا فقدان دو عامل توان و تمایل به خرید (نیاز و قدرت خرید) درباره مشتریان احتمالی باید از نظم خاصی پیروی کرد. سیستم‌های مشتری‌یابی که در ادامه به برخی از آنها اشاره خواهد شد روش‌های منظمی هستند که هدف ما را تأمین می‌کنند. در واقع مشتریان احتمالی، ورودی‌های سیستم مشتری‌یابی محسوب می‌شوند و در طرف دیگر سیستم، مشتریان خروجی این سیستم را تشکیل می‌دهند (شکل شماره ۴).

شکل ۴. نمای عمومی سیستم‌های مشتری‌یابی



نام تعدادی از سیستم‌های مشتری‌یابی که می‌توان از آنها در یافتن مشتریان بیمه استفاده کرد به این شرح است: ۱. سیستم حلقه بی‌انتها؛ ۲. سیستم مراکز نفوذ یا شبکه‌های ارتباطی؛ ۳. سیستم مشاهده شخصی و روش شهودی؛ ۴. سیستم به‌کارگیری

۱. این طبقه‌بندی را آبراهام مزلو انجام داده است [۴].

هدف‌یاب‌ها؛ ۵. سیستم تبلیغات سرد؛ ۶. سیستم ایجاد مزرعه فروش و ...<sup>۱</sup>.

پاسخ به این پرسش که کدام یک از سیستم‌های مشتری‌یابی بهترین و کاراترین سیستم خواهد بود، به فروشنده و موقعیت او وابسته است و براساس تجارب وی، سیستم مشتری‌یابی بهینه و مناسب مشخص می‌شود. به هر حال، برای موفقیت در فروش خدمات بیمه باید بر سیستم‌های مشتری‌یابی تسلط کامل یافت به طوری که به کارگیری این سیستم‌ها به صورت عادت روزانه فروشنده درآید. تحقق این موضوع جز با آموزش‌های ویژه و تمرین و سپس کسب تجربه عملی ممکن نخواهد بود.

**مرحله دوم (برنامه‌ریزی فروش):** پس از آن که به کمک سیستم‌های مشتری‌یابی، مشتریان قطعی را شناسایی کردیم باید خود را برای مذاکره با آن‌ها آماده کنیم. آمادگی‌های موردنیاز شامل این موارد است: ۱. جمع‌آوری هرچه بیشتر اطلاعات راجع به مشتری؛ ۲. کسب بینش در زمینه روش مناسب نزدیک شدن به مشتری؛ ۳. کسب بینش در زمینه بهترین شیوه مصاحبه فروش؛ ۴. جلوگیری از تکرار خطاهای قبلی؛ ۵. کسب اعتماد به نفس بیشتر؛ و ۶. تلاش در جهت قبولاندن این موضوع به مشتری که شما فردی متخصص و فعال هستید که در نتیجه اعتبار شما نزد مشتری افزایش خواهد یافت. برای کسب این آمادگی‌ها باید به جمع‌آوری اطلاعات پردازیم. برای مثال، در مورد یک فرد، این اطلاعات را باید به دست آوریم: اسم، سن، محل اقامت، نیازهای وی، قدرت خرید، شغل، اختیار خرید، گروه مرجع، زمان مناسب مذاکره و ... در مورد یک شرکت اطلاعات موردنیاز عبارتند از: مالک شرکت، اعضا و رئیس هیأت مدیره، بستگان رئیس هیأت مدیره، بستگان اعضای هیأت مدیره، تصمیم‌گیرندگان اصلی، افراد با نفوذ در شرکت، نوع خدمت یا محصول شرکت، ظرفیت تولید، مواد خام مصرفی، تعداد کارکنان، خطرهایی که کارکنان را در جریان عملیات تهدید می‌کند، وضعیت رقابتی شرکت، تجهیزات و ماشین‌آلاتی که در فعالیت‌های شرکت از آن استفاده می‌شود، میزان رعایت نکات ایمنی در شرکت، روش‌ها و سیستم‌های خرید شرکت، شرکت در خریده‌های خود با چه مشکلاتی مواجه است، اکنون از کجا خرید می‌کند، آیا شرکت از خدمات ما منتفع می‌شود، و ...

در اختیار داشتن اطلاعات، ما را در خصوص کسب آمادگی‌های لازم برای مصاحبه فروش یاری می‌دهد. برای کسب اطلاعات می‌توان از این منابع استفاده کرد: ۱.

۱. برای یادگیری و استفاده موفقیت‌آمیز از هر یک از این سیستم‌ها، به توضیحات مفصل و ذکر مثال نیاز است که در این مختصر نمی‌گنجد.

حساب‌های قبلی و سوابق مشتریان؛ ۲. کانال‌های نفوذ؛ ۳. نشریات و کتاب‌های راهنما؛ ۴. مشاهده و ... نکته دیگری که لازم است در جمع‌آوری اطلاعات و برنامه‌ریزی فروش مورد نظر قرار گیرد، پرهیز از پیش‌داوری راجع به مشتری است. در واقع، پیش از کسب اطلاعات راجع به مشتری نباید در مورد وی قضاوت کنیم.

**مرحله سوم (تکنیک‌های نزدیک شدن به مشتری):** از آن‌جا که مصاحبه فروش تقریباً با اهمیت‌ترین بخش از عملیات فروش حضوری است باید آن را با دقت و نظم خاصی انجام داد. نخستین مرحله مصاحبه فروش یا اعمال و گفتارهای مربوط به شروع مصاحبه فروش را نزدیک شدن به مشتری نامیده‌اند. تجربه فروشندگان نشان می‌دهد که نحوه شروع بحث در مصاحبه فروش تأثیر زیادی بر تصمیم‌گیری مشتری دارد، بدین لحاظ این بخش از مصاحبه فروش از حساسیت ویژه‌ای برخوردار است. فروشندگان سعی می‌کنند که برای شروع مصاحبه فروش از الگوهای متناسب با وضعیت خریدار و شرایط حاکم بر مصاحبه فروش استفاده کنند. این الگوها را تکنیک‌های نزدیک شدن به مشتری می‌نامند. تعدادی از تکنیک‌های نزدیک شدن به مشتری که عموماً مورد استفاده فروشندگان قرار می‌گیرد عبارتند از: ۱. تکنیک معرفی؛ ۲. تکنیک اعطای هدیه؛ ۳. تکنیک تکیه بر منافع مشتری؛ ۴. تکنیک مشاوره‌ای؛ ۵. تکنیک ایجاد شک؛ ۶. تکنیک اعلامیه‌ای؛ ۷. تکنیک پرسشی و ... ، اما هدف‌های استفاده از تکنیک‌های نزدیک شدن به مشتری موارد زیر است: ۱. جلب توجه مشتری؛ ۲. تحریک اشتیاق مشتری؛ و ۳. ایجاد زمینه‌ای مناسب برای شروع مذاکره فروش. در مورد کاربرد تکنیک‌های نزدیک شدن به مشتری باید به این نکته توجه داشت که تجربه فروشندگان در برخورد با مشتریان به او در استفاده مناسب از تکنیک‌های نزدیک شدن به مشتری کمک خواهد کرد. به عبارت دیگر، فروشندگان با توجه به ویژگی‌های شخصی و شخصیتی مشتری و اوضاع و احوال موجود و شرایط حاکم ممکن است در مواجهه با هر مشتری از تکنیک خاصی استفاده کنند.

**مرحله چهارم (ارائه محصول یا خدمت):** این مرحله در حکم قلب مصاحبه فروش است و در گذار از آن باید به دو نکته توجه کرد. نخست باید در نزد مشتری اعتبار لازم را کسب کرد تا وی پیام ما را جدی بگیرد تا پیام، تأثیر لازم را بر وی بگذارد. دوم آن که در تمام طول مصاحبه باید بر شناخت و رفع نیاز مشتری توجه و تأکید داشت. برای تحقق این هدف باید چهار هدف کوچک‌تر تأمین شوند که در ادامه به آن‌ها اشاره می‌کنیم.

موفقیت در مصاحبه فروش به عوامل بسیاری وابسته است ولی اساسی‌ترین عامل در این زمینه اعتبار فروشنده است. اگر فروشنده در نزد مشتری از اعتبار بالایی برخوردار باشد کار او در اقناع مشتری و هدایت وی به سمت رفع نیازهایش با خرید کالا یا خدمتی که فروشنده عرضه می‌کند ساده خواهد بود. پژوهش‌های انجام گرفته نشان می‌دهد که می‌توان به دو صورت اعتبار فروشنده را نزد مشتری افزایش داد. نخستین روش مربوط به نوع رفتارهای فروشنده است. در واقع، فروشنده با رفتارهای خاص می‌تواند اعتبار خویش را نزد مشتری افزایش دهد.

روش دوم برای افزایش اعتبار فروشنده نزد مشتری استفاده از تکنیک‌های ایجاد اعتبار است که در این جا فقط به نام برخی از این تکنیک‌ها اشاره می‌شود: ۱. تست کردن محصول؛ ۲. ضمانت محصول یا خدمت؛ ۳. استفاده از رضایت‌نامه؛ ۴. داستان‌های موردی؛ ۵. نشان دادن آمارها و رکوردها؛ ۶. بررسی فروش‌های قبلی؛ ۷. گردش در محل کارخانه؛ ۸. تلفن به مشتریان؛ ۹. اظهارات فروشنده ...

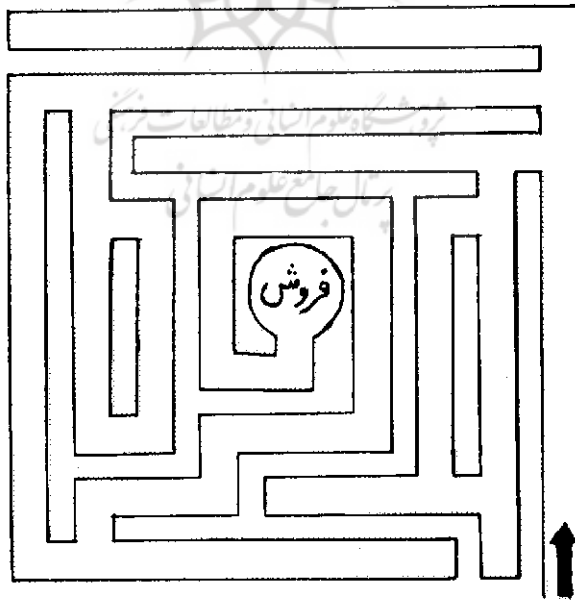
برای آن که در تمام طول مصاحبه فروش به نیازهای مشتری توجه داشته باشیم لازم است که با چهار هدف اساسی مصاحبه فروش آشنا شویم و در تمام طول مصاحبه این چهار هدف را مدنظر قرار دهیم. این هدف‌ها عبارتند از: ۱. آگاه کردن مشتری از وجود یک مشکل یا نیاز؛ ۲. اثبات این که پیشنهاد شما رفع‌کننده نیاز یا حل‌کننده مشکل است؛ ۳. اثبات شایستگی شما و شرکت شما در انجام دادن پیشنهاد فوق؛ و ۴. ترغیب مشتری برای حرکت فوری جهت حل مشکل موجود یا رفع نیاز موردنظر. تأمین هدف‌های فوق نیاز به رعایت نکات مختلفی دارد که فروشنده حضوری باید با آن‌ها آشنا باشد.

**مرحله پنجم (تحت کنترل درآوردن اعتراض‌ها):** هرچه در انجام مصاحبه فروش دقت کنیم یا پیش از آن برنامه‌ای دقیق تنظیم نماییم، باز احتمال آن وجود دارد که مشتری به طور کامل متوجه پیام فروشنده نشود، یا پرسش‌هایی برای او به وجود آید، یا به برخی ویژگی‌های محصول یا خدمت اعتراض کند و یا مسائل غیرمرتبط را در مصاحبه فروش مطرح سازد. برای آن که این اعتراض‌ها مذاکره را از مسیر اصلی خارج نسازد فروشندگان از روش‌هایی استفاده می‌کنند که استراتژی‌های تحت کنترل درآوردن اعتراض‌ها نامیده می‌شود. استراتژی‌های عمومی تحت کنترل درآوردن اعتراض‌ها عبارتند از: ۱. استراتژی پرهیز از مجادله؛ ۲. استراتژی هدایت اعتراض‌ها به طرف بی‌ضرر؛ و ۳. استراتژی اجتناب از ایرادهای بی‌ربط. هر یک از استراتژی‌های کلی فوق

خود به چند استراتژی کوچکتر تقسیم می‌شود که متناسب با شرایط مذاکره فروش به کار گرفته می‌شوند. اعتراض‌های مشتریان خدمات بیمه عموماً مواردی شبیه به موارد زیر است:

۱. اعتراض به حق بیمه؛ ۲. اعتراض به کیفیت و زمان پرداخت خسارت؛ ۳. اعتراض به شرکت بیمه‌ای مشخص؛ ۴. بحث‌های مربوط به قضا و قدر؛ ۵. مقایسه شرکت‌های داخلی با شرکت‌های خارجی؛ ۶. مقایسه منافع حاصل از خرید بیمه‌نامه با انواع دیگر سرمایه‌گذاری به‌ویژه در بیمه‌های زندگی؛ و ... باید توجه کرد که تمام پرسش‌های مشتری را اعتراض تلقی نکنیم: برخی سؤال‌ها بیانگر علاقه مشتری به خدمت عرضه شده است. فراگرد اعتراض مشتری و پاسخ یا واکنش فروشنده که در نهایت به فروش منجر می‌شود مانند فراگرد حل یک معماست. شکل شماره ۵ این مطلب را نشان می‌دهد. همان‌گونه که در شکل دیده می‌شود با هدایت اعتراض‌های مشتری می‌توان او را به طرف تصمیم خرید سوق داد.

شکل ۵. نمادی از هدایت اعتراض‌های مشتری



مرحله ششم (نهایی کردن فروش): پس از آن که تمام مراحل فروش به خوبی و با موفقیت طی شد سرانجام زمانی فرا خواهد رسید که مشتری باید تصمیم نهایی راجع به فروش را اخذ کند، ولی چون همیشه تردیدها و افکار متفرقه ممکن است در این تصمیم‌گیری اخلاص ایجاد کند فروشنده باید مشتری را در اخذ تصمیم خرید یاری کند. پیش از تشریح روش‌های نهایی کردن فروش ذکر این نکته لازم است که معمولاً مشتری در پایان مصاحبه فروش در سه حالت زیر قرار می‌گیرد:

۱. مشتری نظر قطعی خود مبنی بر نخریدن خدمت را اعلام می‌کند؛ ۲. مشتری نمی‌تواند راجع به خرید تصمیم بگیرد و یا پرسش‌های مختلفی را مطرح می‌کند؛ و ۳. مشتری نظر قطعی خود مبنی بر خرید خدمت را اعلام می‌کند. توجه کنید که حالت سوم معمولاً کمتر رخ می‌دهد در حالی که فروشندگان تازه کار و کم تجربه در پایان مذاکره فروش منتظر رخ دادن حالت سوم هستند و این موضوع باعث می‌شود که نتوانند از مذاکرات فروش نتیجه مطلوب را کسب کنند. معمولاً فروشندگان در پایان یا در طی مصاحبه فروش با حالت دوم مواجه می‌شوند بنابراین باید با روش‌های خاص در مورد نهایی کردن فروش اقدام کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که علت ناکامی اکثر فروشندگان در نهایی کردن فروش موارد زیر است: ۱. ترس از شکست در فروش؛ ۲. احساس گناه (این فروشندگان از داشتن شغل فروشندگی احساس شرم می‌کنند)؛ ۳. بی‌توجهی به اهمیت نهایی کردن فروش؛ و ۴. افکار غلطی که فرهنگ القا می‌کند.

به هر حال، برای کسب نتیجه نهایی در عملیات فروش و گرفتن سفارش از مشتریان و نیز غلبه بر موانع یاد شده، فروشندگان از روش‌های نهایی کردن فروش استفاده می‌کنند که نام تعدادی از این روش‌ها عبارت است از: ۱. در حصار قرار دادن مشتری؛ ۲. تصدیق ممتد؛ ۳. محدود کردن انتخاب‌های مشتری؛ ۴. تقاضای سفارش کردن؛ ۵. نهایی کردن فروش با پاسخ دادن به اعتراض‌های مشتری و ... به کارگیری هر یک از این روش‌ها به شرایطی وابسته است که تشریح کامل آن از حوصله این مقاله خارج است. نکته شایان ذکر دیگر آن که حتی در زمانی که مشتری در حالت اول قرار دارد یعنی نظر قطعی خود مبنی بر نخریدن خدمات بیمه را اعلام می‌کند هنوز کار فروشنده حضور تمام نشده است و او باید در این موقعیت نیز نکاتی را مدنظر قرار دهد. از جمله این موارد آن است که باید امکان علاقه مشتری به خرید خدمات در آینده نیز بررسی شود.

مرحله هفتم (پی‌گیری فروش): منظور از پی‌گیری فروش کلیه فعالیت‌هایی است



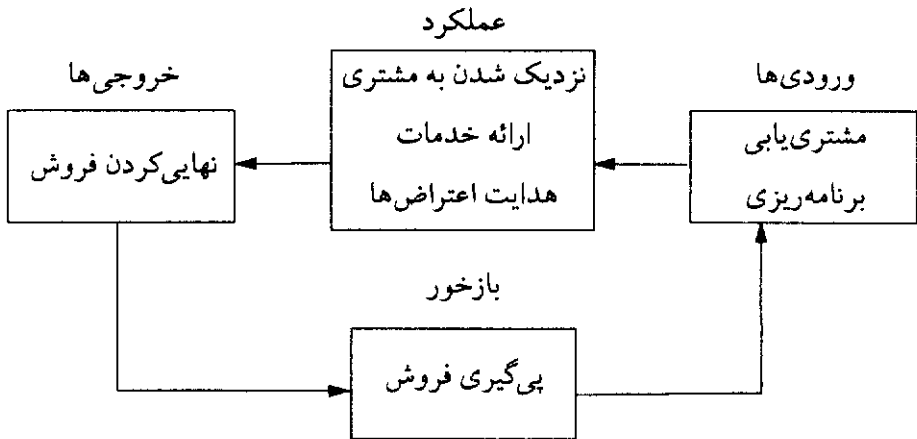
که در جهت بسط و توسعه فروش‌های آتی و حفظ موقعیت‌های فروش کنونی انجام می‌گیرد. به زبان ساده می‌توان گفت که پی‌گیری فروش استفاده از اطلاعات و تجربیات فروش‌های قبلی به منظور کسب موفقیت‌های بعدی است. فعالیت‌های پی‌گیری فروش عمدتاً شامل رسیدگی به حساب‌ها، طبقه‌بندی و تجزیه و تحلیل اطلاعات و حفظ تماس با مشتریان و ارائه خدمات پس از فروش به ایشان است. در مورد رسیدگی به حساب‌ها اشاره به این مطلب ضروری است که فروشندگان حضوری خدمات بیمه باید از فرم‌ها و مدارک خاصی برای جمع‌آوری و نگهداری اطلاعات استفاده کنند. طبقه‌بندی و تجزیه و تحلیل اطلاعات تنها شامل اطلاعات کمی حاصل از حساب‌ها نمی‌شود بلکه شامل اطلاعات کیفی که در مصاحبه‌های فروش یا بعد از آن مکتوب شده‌اند نیز می‌شود. هرچند در نظر بیشتر فروشندگان حضوری این مرحله از فروش اهمیت چندانی ندارد ولی باید توجه داشت که اساس موفقیت در فروش‌های آتی دقت در صحت فعالیت‌های این مرحله است. فروشنده خدمات بیمه‌ای که به دقت حساب‌های فروش خود را بررسی و یادداشت‌های خود را مرتب می‌کند در نهایت به نقاط ضعف و قوت خویش پی می‌برد و در آینده‌ای نزدیک موفقیت‌های چشم‌گیری کسب خواهد کرد.

#### ت) فراگرد فروش حضوری همچون یک سیستم پویا

آنچه در بخش دوم این مقاله با عنوان مراحل فروش حضوری خدمات بیمه مطرح شد مروری اجمالی بود بر مفاهیم این فن که نشان می‌دهد فعالیت‌های فروشندگان از مجموعه فعالیت‌های مرتبط و منظم تشکیل شده است. هرچند عناصر موجود در فعالیت‌های فروش حضوری بسیار متعدد و متنوع هستند ولی درک صحیح جایگاه هر یک از عناصر مذکور می‌تواند ما را در فراگیری این مجموعه فعالیت‌ها و نیز به‌کارگیری کارآمد آن‌ها یاری کند. برای آن که فراگرد فروش حضوری را بهتر درک کنیم می‌توان از مدل ارائه شده در شکل شماره ۶ استفاده کرد.

در این مدل، مشتریان و اطلاعاتی که در مرحله برنامه‌ریزی فروش تهیه شده‌اند به‌منزله ورودی‌های سیستم در نظر گرفته شده‌اند و سپس فراگرد اصلی فروش شامل نزدیک شدن به مشتری و ارائه خدمت و هدایت اعتراض‌ها با به‌کارگیری ورودی‌های سیستم انجام می‌گیرد؛ در نهایت، با روش‌های نهایی کردن فروش عملیات فروش به نتیجه نهایی خود دست می‌یابد، ولی این پایان عملیات فروش نیست بلکه در مرحله پی‌گیری فروش، تجربیات و اطلاعات کسب شده در فراگرد فروش به سیستم بازخور شده و باعث تکامل و تقویت سیستم فروش می‌شود.

## شکل ۶. عملیات فروش حضوری همچون یک سیستم



## ث) مدیریت فروش، حلقه کامل‌کننده موفقیت فروشندگان حضوری

گرچه تقویت مهارت‌های فروشندگان حضوری خدمات بیمه یکی از اساسی‌ترین روش‌های ارتقای فروش این خدمات است ولی باید این نکته مهم را یادآور شد که موفقیت این فروشندگان به عوامل دیگری نیز وابسته است و تنها افزایش مهارت‌ها و دانش این فروشندگان تضمین‌کننده موفقیت آنان نیست. یکی از عوامل اساسی که بر موفقیت فروشندگان حضوری تأثیر به‌سزایی دارد نحوه هدایت و سرپرستی مدیران فروش است. در واقع نیروهای فروش (همان فروشندگان حضوری) باید تحت برنامه و رهبری شایسته‌ای به فعالیت پردازند؛ فقدان این اهرم مدیریتی ممکن است فعالیت‌های این نیروهای فروش را با شکست مواجه سازد [۵].

به دلیل اهمیت ویژه مدیریت نیروهای فروش در این جا تنها اشاره‌ای مختصر و گذرا به فعالیت‌ها و وظایف این مدیریت خواهیم داشت. همان‌گونه که توضیح داده شد اهمیت ویژه مدیریت نیروهای فروش در موفقیت فعالیت‌های فروش حضوری باعث می‌شود تا مدیران فروش نیز آموزش‌های ویژه‌ای در این زمینه کسب کنند. مدیران فروش باید قادر باشند که افراد مناسب برای کار فروش حضوری را جذب کنند آن‌ها را آموزش دهند و سپس با برنامه‌ریزی مشخصی آن‌ها را به فعالیت‌های تعیین شده بگمارند؛ در طی این فعالیت‌ها، هدایت و رهبری نیروهای مزبور را نیز به نحو احسن به عهده گیرند و در نهایت فعالیت‌ها و تلاش‌های نیروهای فروش را ارزیابی کنند و

اطلاعات حاصل از این ارزیابی را در بهبود فعالیت‌های آینده به کار گیرند. به طور خلاصه می‌توان گفت که وظایف مدیران فروش عبارت است از: ۱. انتخاب نیروهای مناسب؛ ۲. جذب نیروهای فروش؛ ۳. آموزش نیروهای فروش؛ ۴. تعیین سیستم پرداخت مناسب؛ ۵. پرداخت پاداش مناسب؛ ۶. سرپرستی نیروهای فروش؛ و ۷. ارزیابی عملکرد این نیروها [۱].

هر یک از این وظایف به دانش و مهارت ویژه‌ای نیاز دارد و اهمیت کسب این مهارت‌ها نیاز به آموزش مدیران فروش را نشان می‌دهد. هرگاه مدیران فروش در ایفای وظایف خود توانایی لازم را نداشته باشند نیروهای فروش به شدت تحت تأثیر قرار می‌گیرند و آسیب می‌بینند. در شرایط موجود حاکم بر صنعت بیمه کشور باید در گزینش و آموزش مدیران فروش دقت بیشتری اعمال شود زیرا که مدیران فروش موجود عموماً فاقد توانایی‌های لازم برای ایفای وظایف یک مدیر فروش هستند. ذکر این نکته ضروری است که مدیران فروش فعال در بازار بیمه کشور همان نمایندگان و کارگزاران بیمه هستند. در واقع هر نمایندگی و کارگزاری بیمه را معمولاً صاحب امتیاز آن اداره می‌کند و ترکیبی است از یک مدیر فروش (نماینده یا کارگزار بیمه)، تعدادی نیروهای اداری و نیروهای فروش حضوری (در اصطلاح عامه بازاریاب‌ها) <sup>۱</sup>.

این موضوع نیز گفتنی است که علاوه بر نمایندگان و کارگزاران جدید، نمایندگان و کارگزاران فعال در بازار بیمه نیز باید آموزش‌های تکمیلی مجددی را طی کنند. در واقع حتی اگر فرض کنیم که تمامی نمایندگان و کارگزاران فعال در صنعت بیمه از مهارت‌های لازم یک مدیر فروش برخوردار و آموزش‌های موردنیاز را دیده باشند به دلیل پویایی محیط تجارت هرازگاهی شرکت‌های بیمه باید با برگزاری سمینارهای ویژه موجبات افزایش کمی و کیفی اطلاعات موردنیاز مدیران فروش را منطبق با تحولات جدید فراهم کنند؛ گو این که اصولاً چنین فرضی نیز دور از واقعیت است. باری، آنچه در این بخش به طور خلاصه در خصوص مدیریت فروش و اهمیت آن بیان شد تنها ذکر ضرورت توجه به این زمینه مطالعاتی مهم بود و تشریح کامل ابعاد آن به فرصتی دیگر موکول می‌شود.

۱. ترکیب کاری فوق شکل کلی سازماندهی نمایندگی‌ها و کارگزاری‌های بیمه را نشان می‌دهد ولی در این مورد استثنائاتی هم وجود دارد.

## نتیجه قضیه

آنچه در این مقاله آمد نگرشی کلی بر مفاهیم و نکات اساسی حرفه فروش حضوری خدمات بیمه بود. همان‌گونه که به تفصیل بیان شد فعالیت‌های بازاریابی به ویژه فعالیت‌های مرتبط با فروش خدمات بیمه در پیشبرد و توسعه شرکت‌های بیمه بسیار مؤثر و با اهمیت است. از آن‌جا که خدمات بیمه در مقایسه با کالاها و خدمات دیگر ناملموس‌اند و درک فواید حاصل از خرید آن‌ها برای افراد به سادگی حاصل نمی‌شود، فعالیت‌های فروشندگان حضوری خدمات بیمه در مقایسه با دیگر فعالیت‌های مرتبط با ارتقای فروش این خدمات از اهمیت و جایگاه بالاتری برخوردار است. حساسیت ویژه فعالیت‌های فروش حضوری خدمات بیمه در فعالیت‌های ارتقای فروش و نیز حساسیت و اهمیت فعالیت‌های ارتقای فروش در زیر سیستم بازاریابی شرکت‌های بیمه بیان‌گر اهمیت این حرفه است. از دیگر سو، تعداد کم فروشندگان حضوری فعال در بازار بیمه کشور و نیز توانایی‌های اندک این افراد، بیان‌گر بی‌توجهی شرکت‌های بیمه به حرفه مذکور است. البته در سال‌های اخیر توجه بیشتری به فعالیت‌های این شاخه مهم در صنعت بیمه کشور صورت گرفته است ولی هنوز این حرفه نتوانسته جایگاه مناسب خود را کسب کند. با وجود ملاحظات شرکت‌های بیمه در مورد حرفه فروشندگی حضوری خدمات بیمه در سال‌های اخیر که باعث برقراری آموزش‌هایی در این زمینه برای علاقه‌مندان شده است کیفیت پایین آموزش‌های مربوط و بی‌توجهی طراحان آموزش‌های مذکور به مهارت‌های اساسی فروشندگی باعث شده است تا این آموزش‌ها تأثیرات چندانی بر گسترش این حرفه نداشته باشد.

به دلیل لزوم معرفی فن فروش حضوری بخشی از مقاله حاضر به بیان تکنیک‌های این فن اختصاص یافت. هرچند در این جا تمامی تکنیک‌ها و مهارت‌های لازم برای موفقیت در امر فروش حضوری خدمات بیمه به‌طور کامل تشریح نشده، چارچوب کلی این مفاهیم در قالب هفت مرحله عملیات فروش حضوری (۱. مشتری‌یابی؛ ۲. برنامه‌ریزی فروش؛ ۳. نزدیک شدن به مشتری؛ ۴. مصاحبه فروش؛ ۵. تحت کنترل در آوردن اعتراض‌ها؛ ۶. نهایی کردن فروش؛ و ۷. پی‌گیری فروش) ارائه شد. افزون بر این، در مقاله حاضر بر اهمیت دانش مدیریت فروش که تأثیر درخور توجهی بر موفقیت فعالیت‌های فروش حضوری دارد نیز تأکید شد. البته متغیرهای خارجی بسیاری می‌توانند بر موفقیت فروشندگان حضوری در امر فروش خدمات بیمه تأثیرگذارند ولی

یکی از اساسی‌ترین این متغیرها شیوه مدیریت مدیران فروش است که لازم است این موضوع در مقالات مستقل و به‌طور کامل‌تر تشریح شود. در پایان با امید گسترش و توسعه هرچه سریع‌تر صنعت بیمه کشور، لزوم توجه به مهارت‌های فروشندگی در حصول این هدف را به تمام کار به‌دستان صنعت یادآور می‌شود.

## منابع

۱. ونوس، داور؛ احمد روستا و عبدالحمید ابراهیمی. مدیریت بازرگانی، انتشارات سمت، تهران: ۱۳۷۵.
۲. \_\_\_\_\_ . تحقیقات بازاریابی، انتشارات سمت، تهران: ۱۳۷۵.
۳. رضاییان، علی. نظریه سیستم‌ها، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۷۵.
۴. \_\_\_\_\_ . رفتار سازمانی، انتشارات سمت، تهران: ۱۳۷۵.
5. Anderson, Rolph E.; Joseph Hair, Jr; and Alan J. Bush, *Professional Sales Management*, McGraw - Hill, New York: 1992.
6. Buskirk, Richard H.; and Brved Buskirk, *Saling*, McGraw - Hill, New York: 1992.