

پایگاه اطلاع رسانی صنعت

www.myindustry.ir

گزیده‌ی مقالات منتشر شده بر روی وبسایت

مرجع آنلاین موضوعات مدیریتی و صنعتی

مروری بر بازاریابی در شرکت‌های بیمه

در این شماره می‌خوانید:

- مزیت رقابتی، قابلیت‌های متمایز و هماهنگی استراتژیک
- بازاریابی در شرکت‌های بیمه

بازاریابی بیمه



در اینستاگرام؛ تصاویر مدیریت ببینید!



@Myindustry.ir

را دنبال کنید ...

رادیو مدیریت

آواک مدیران ایرانی ...
www.radiomodiriat.com

رادیو مدیریت؛ اولین **رادیو اینترنتی** تخصصی در ایران



پایگاه اطلاع رسانی صنعت، اقدام به راه اندازی اولین رادیو اینترنتی تخصصی در حوزه مدیریت نموده است. برنامه های رادیو مدیریت در دو بخش تخصصی و متفرقه می باشد که بخش متفرقه به پخش موسیقی و ... می پردازد.

رادیو و مدیریت فعالیت خود را در آدرس www.radiomodiriat.com آغاز نموده است.

یادداشت سردبیر



در یادداشت شماره 11 ماهنامه‌های الکترونیکی پایگاه اطلاع رسانی صنعت اشاره کرده بودم که «انتشار مجلات به صورت الکترونیکی و رایگان در دورانی که دسترسی به اینترنت تا حد یک حق اجتماعی ارتقاء یافته است، تبدیل به یک فرهنگ رایج در جوامع توسعه یافته و فضای مجازی شده است.» اما ظاهراً ما خودمان در **Myindustry** از این فرهنگ بی بهره بودیم! چون شماره 12 پس از گذشت یک سال و نیم از شماره 11 در حال انتشار است! حتماً با این شیوه شروع یادداشت، متوجه شده‌اید که می‌خواهم در ادامه به خاطر این تاخیر طولانی پوزش بخواهم!

اما با این وجود؛ انتشار ماهنامه‌ها از اولویت‌های مهم پایگاه اطلاع رسانی صنعت است، که صرفاً به دلیل محدودیت‌های مالی امکان انتشار منظم آن فراهم نشده است. امیدواریم در ادامه مسیر بتوانیم ماهنامه‌ها را طبق برنامه بر روی سایت منتشر نماییم.

سردبیر

سید حمیدرضا عظیمی

ماهنامه الکترونیکی پایگاه اطلاع رسانی صنعت

www.myindustry.ir

فهرست عناوین

این شماره به همت آقای احسان نادری زاده (کارشناس ارشد مدیریت بیمه از دانشگاه تهران) از همکاران ما در پایگاه اطلاع رسانی صنعت به طور ویژه به موضوع «بازاریابی در شرکت‌های بیمه» پرداخته است.

شماره صفحه

عنوان مطلب

3

مزیت رقابتی، قابلیت‌های متمایز و هماهنگی استراتژیک

7

بازاریابی در شرکت‌های بیمه

آیا می‌دانید، مجلات الکترونیکی پایگاه اطلاع رسانی صنعت، در زمان کوتاهی، هزاران بار توسط مدیران و صاحبان صنایع و سایر علاقه‌مندان به موضوعات مدیریتی دیده می‌شود؟

برای رزرو، مکان‌های تبلیغاتی در شماره بعدی این مجله الکترونیکی و اطلاع از سایر شیوه‌های خلاقانه تبلیغاتی از این طریق با ما تماس بگیرید.



09126102051 و 09329119939 و 02166389525

ماهنامه الکترونیکی پایگاه اطلاع رسانی صنعت

www.myindustry.ir

مزیت رقابتی، قابلیت‌های متمایز و هماهنگی استراتژیک

سید حمیدرضا عظیمی

کارشناس مهندسی صنایع - تولید صنعتی دانشگاه صنعتی امیرکبیر
 کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - بازاریابی دانشگاه شهید بهشتی
 دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی - منابع انسانی دانشگاه علامه طباطبائی



آگاهی از مفاهیم کلیدی مدیریت استراتژیک، حتی در سطح یک مطالعه چند صفحه ای می تواند برای مدیران صاحبان کسب و کار خصوصاً کسب و کارهای کوچک و متوسط موثر باشد. در واقع در این مطلب می خواهیم، مخاطب را با سه مفهوم کلیدی در مدیریت استراتژیک آشنا کنیم. به عبارتی به اعتقاد نگارنده این مطلب، مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط ایرانی اگر قصد ترسیم یک استراتژی برای خود را دارند (که توصیه می کنیم، حتماً چنین استراتژی را ترسیم کنند!) باید این سه مفهوم کلیدی را محور اندیشه های خود قرار دهند. این سه مفهوم کلیدی به نظر نگارنده؛ **مزیت رقابتی، قابلیت‌های متمایز و هماهنگی استراتژیک** است.

مزیت رقابتی

مفهوم مزیت رقابتی (Competitive Advantage) اولین بار توسط پورتر در سال 1985 ابداع شد. آن طور که پورتر می گوید، مزیت رقابتی نصیب شرکتی می گردد که برای مشتریان ارزش قائل می شود. شرکت‌ها برای رسیدن به مزیت رقابتی، بازارهایی را انتخاب می کنند که در آن جایگاهی ممتاز دارند و با بهبود مستمر موقعیت خود، شرکت را به هدفی متحرک برای رقبایشان تبدیل می کنند.

پورتر بر اهمیت تمایز (Differentiation) تاکید می کرد که شامل عرضه محصول یا خدمتی می شود که گمان می کنند آن محصول در سراسر صنعت بی نظیر و منحصر به فرد

است می. «وی همچنین بر تمرکز تاکید می‌کرد- تمرکز یعنی توجه به یک گروه خریدار یا بازار محصول خاص به میزانی بیشتر، به شکلی کارا تر و اثربخشت از رقبا»

او سپس چارچوب مشهورش را طراحی کرد که از سه استراتژی کلی تشکیل می‌شود که سازمان می‌تواند از آنها برای کسب برتری رقابتی کند. این استراتژی‌های رقابتی عبارت اند از:

-خلاقیت -تولید کننده منحصر به فرد بودن

-کیفیت -ارائه و عرضه کالاها و خدمات با کیفیت برتر به مشتریان

-رهبری هزینه ها -رهبری هزینه ها نتیجه برنامه ریزی شده سیاستها با «هدف مدیریت صحیح مخارج» است.

نتیجه گیری مدیریتی:



شما برای موفقیت در بازار، باید نسبت به رقبا خود یک مزیت رقابتی داشته باشید. اکنون برای رسیدن به این برتری رقابتی به یکی از استراتژی‌های اشاره شده خلاقیت، کیفیت و رهبری هزینه‌های روی آورید. انتخاب این استراتژی به ویژگی‌های بازار، مصرف کننده و شما بستگی دارد.

قابلیتهای متمایز

همان طور که کی در سال 1999 می‌گوید: «فرصتهای فراروی شرکت برای حفظ مزیت رقابتی به وسیله قابلیت‌های آن تعیین می‌گردد» یک قابلیت یا شایستگی متمایز را می‌توان

به‌عنوان‌یک‌ویژگی‌مهم‌توصیف‌کرد‌که‌همان‌گونه‌کوبین‌در‌سال‌1980‌می‌گوید «موجب‌برتری‌شرکت‌و‌سازمان‌می‌شود»‌کی‌با‌تاکید‌برای‌این‌که‌قابلیت‌های‌متمایز‌و‌قابلیت‌های‌قابل‌تقلید،‌تفاوت‌وجود‌دارد،‌تعریف‌فوق‌را‌توسعه‌می‌دهد.‌قابلیت‌های‌متمایز‌عبارت‌اند‌از‌آن‌دسته‌مشخصات‌و‌ویژگی‌هایی‌که‌قابل‌کپی‌برداری‌توسط‌رقبا‌نیستند،‌یا‌این‌که‌به‌دشواری‌می‌توان‌آنها‌را‌تقلید‌کرد.‌قابلیت‌های‌قابل‌تقلید‌را‌می‌توان‌خریداری‌کرد‌یا‌هر‌شرکتی‌که‌از‌مهارت‌های‌مدیریتی‌بالا‌برخوردار‌باشد‌و‌منابع‌مالی‌خوبی‌در‌اختیار‌داشته‌باشد،‌می‌تواند‌آنها‌را‌خلق‌کند.‌بیشتر‌قابلیت‌های‌فنی،‌قابل‌تقلید‌هستند.

پرهلد‌و‌همل‌در‌سال‌1990‌معتقدند‌که‌مزیت‌رقابتی‌در‌بلند‌مدت‌برای‌شرکتی‌ایجاد‌می‌شود‌که‌«دارای‌شایستگی‌اصلی‌اند»‌و‌آن‌شایستگی‌ها‌برتر‌از‌رقبا‌می‌باشد.‌همچنین‌مزیت‌رقابتی‌در‌شرکتی‌ایجاد‌می‌شود‌که‌سریعتر‌یاد‌می‌گیرد‌و‌آموخته‌های‌خود‌را‌به‌شکلی‌موثرتر‌از‌رقبا‌به‌کار‌می‌برد.‌در‌واقع‌یادگیری‌سریع‌و‌به‌کارگیری‌آن‌به‌شکلی‌موثر،‌اساس‌مفهوم‌«مدیریت‌دانش»‌است.

قابلیت‌های‌متمایز،‌یا‌شایستگی‌های‌اصلی‌نشان‌می‌دهند‌که‌سازمان‌در‌انجام‌چه‌کاری‌تخصص‌دارد‌یا‌بی‌نظیر‌است.‌بارنی‌برای‌تصمیم‌گیری‌پیرامون‌این‌که‌آیا‌می‌توان‌یک‌منبع‌را‌یک‌شایستگی‌یا‌قابلیت‌متمایز‌دانست‌یا‌نه،‌چهار‌معیار‌ارائه‌می‌کند:

-خلق‌ارزش‌برای‌مشتری

-ندرت‌آن‌در‌مقایسه‌با‌رقبا

-قابل‌تقلید‌بودن

-قابل‌جایگزین‌نبودن



نتیجه گیری مدیریتی:

ما باید به دنبال یک ویژگی متمایز کننده باشیم! و این ویژگی نباید به آسانی قابل تقلید باشد. این ویژگی باید برای **مشتری** خلق ارزش کند.

هماهنگی استراتژیک

این مفهوم از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است! مفهوم هماهنگی استراتژیک، به معنای حداکثر کردن میزان هماهنگی مزیت رقابتی یک شرکت با قابلیت‌های آن شرکت و همچنین به معنای حداکثر کردن منابع با فرصت‌های موجود در محیط بیرونی است. همان طور که هوفر و شندل در سال 1986 می گویند: « یک کار اساسی مدیران ارشد، هماهنگ کردن شایستگی‌های سازمان (مهارت‌ها و منابع داخلی) با فرصت‌ها و ریسک‌های ناشی از تغییرات محیطی است، به طوری که در زمان استفاده از این منابع هر دو هم کارآ باشند و هم اثربخش».

بازاریابی در شرکتهای بیمه

 naderizadeh@myindustry.ir

احسان نادریزاده

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بیمه دانشگاه تهران



از جمله کمبودهای قابل توجه شرکتهای بیمه، فقدان "بازاریابی" به معنی واقعی کلمه است. بیمه، یک کالای خدماتی است و مانند هر کالای دیگر محتاج فروش است. این کالا (بیمه آتش سوزی، عمر، درمان، مسئولیت، باربری و ...) بازار و مشتریان بالقوه دارد. شناسایی این بازار، شناسایی نیازهای متنوع آن، شناسایی مشتریان، آموزش و فروشندگان، نحوه تماس با مشتریان، نحوه ارائه محصول و روشهای فروش و بالاخره فروش بیمه، همگی جزئی از بازاریابی به شماره می‌روند.



بازاریابی و فروش پل رابط میان فروشندگان و خریدار هستند و برقراری رابطه میان این دو بدون این پل ممکن نیست. هیچ کالا و محصولی بدون بازاریابی خلاق نمی‌تواند فروشی موفق داشته باشد و بیمه از این قاعده مستثنی نیست. بررسی ساده چارت سازمانی شرکت‌های بیمه نشان دهنده آنست که این شرکت‌ها اصولاً فاقد مدیریت و یا بخشی تحت عنوان "بازاریابی" هستند و در برنامه‌های جاری آنها نیز فصلی تحت این عنوان وجود ندارد. تشکیلات و مدیریت‌های موجود شرکت‌های بیمه براساس محصول و اجزای زیر هر یک از این دو رشته تقسیم شده‌اند. زمینه اصلی فعالیت همه مدیریت‌ها کاری تخصصی و فنی در رابطه با صدور بیمه نامه یا کارشناسی و پرداخت خسارت است. صدور آخرین حلقه از زنجیره فروش است و موفقیت در آن نیز مشروط به اتصال به سایر حلقه‌هاست. با پر کردن حلقه‌های قبلی است که می‌توان انتظار صدور موفق را داشت. صنعت بیمه دارای انواع متخصص و کارشناس در رشته‌های فنی است، اما فاقد کارشناسان بازاریابی بیمه می‌باشد. فروش در شبکه نمایندگان و کارگزاران از یکسو و تبلیغات از سوی دیگر خلاصه شده است. شبکه نمایندگان و کارگزاران همچون خود شرکت‌های بیمه با بازاریابی و فروش آشنا نیستند و فقط دوره‌های آموزشی تخصصی و فنی را طی کرده و به بازاری ناشناخته وارد شده‌اند. اندک نمایندگان و کارگزارانی که به همت خود برای بازاریابی ارزش قائل شده‌اند، موفقترین فروشندگان صنعت به شمار می‌روند. فارغ‌التحصیلان رشته بیمه در دوران تحصیل با بازاریابی بیمه سروکار ندارند و پس از آن نیز برای اخذ نمایندگی بیمه یا جواز کارگزاری با این رشته تخصصی بیگانه هستند.

وظیفه اصلی شبکه نمایندگان فروش محصولات بیمه است و نه کارشناسی فنی رشته‌های بیمه‌ای، آن‌ها بیش از آنکه بدانند مقصر یک تصادف اتومبیل چه کسی است باید بدانند بیمه بدنه را به چه کسانی و چگونه باید فروخت. تبلیغات نیز گرچه جزئی از روند بازاریابی به شمار می‌رود، اما فقط جزو کوچکی از آن است، آن هم به شرطی که هدفمند و با نشانه گرفتن نیازهای مشخص بازار و مخاطبین درست صورت پذیرد. تبلیغات مکمل بازاریابی است و زمانی که اولی وجود ندارد سودی جز ایجاد درآمد برای شرکت‌های تبلیغاتی نخواهد داشت.

شرکتهای بیمه اگر بخش کوچکی از هزینه سنگین تبلیغات خود را خرج یادگیری بازاریابی و سپس آموزش آن به نمایندگان فروش نمایند و همزمان ابزارهای لازم را نیز در اختیار آنها قرار دهند نتایجی به مراتب بهتر خواهند گرفت. یکی از علل کم بودن ضریب نفوذ بیمه (به ویژه در رشته های غیر اجباری) نبود برنامه های صحیح بازاریابی است. نفوذ با فروش بدست می آید و فروش نیز بدون بازاریابی حرفه ای و تخصصی ممکن نیست. مشتری مداری نیز نخست نیازمن مشتری است و این مشتری نیز بدون بها دادن به بازاریابی پیدا نخواهد شد. پر کردن جای خالی بازاریابی محتاج مصوبات بیمه مرکزی و یا شورای عالی بیمه نیست و فقط تحول درونی نیازمند است. بیمه خودبه خود خریداری نمی شود. باید آن را فروخت و بازاریابی حرفه ای قدم اول هر نوع فروش است.

اجزای بازاریابی بیمه و مراحل آن

عناصر محیطی، آمیخته بازاریابی، پاسخ های رفتاری و معیاری سنجش به عنوان اجزای اصلی سیستم بازاریابی بیمه مطرح بوده و دارای روابط چند جانبه نسبت به هم هستند. تصمیمات در مورد مشخصات تعرفه ها با انواع بیمه نامه ها با توجه به نیاز جامعه و خواسته های مشتریان، توان پرداخت آنها، قوانین تجاری و بانکی، تعداد احتمالی مشتریان، خطرها و ... اتخاذ و درباره آنها تبلیغات و اطلاع رسانی انجام می شود. نمایندگان، دلالان، مشاوران و به طور کلی واسطه ها تحت آموزش قرار می گیرند و سرانجام، کارکنان شرکتهای بیمه به عنوان مهمترین عنصر در آمیخته بازاریابی که وظیفه ایجاد ارتباط، هماهنگی و ایجاد ذهنیت دارند، مورد توجه واقع می شوند. در نتیجه، پاسخ های رفتاری مشتریان بالقوه تغییر می کند و موقعیت آنها از بی تفاوتی و بی اطلاعی به اطلاع، و سپس به احساس تمایل، ترجیح، باور و سرانجام به قصد خرید انجام می شود و نهایتاً اینک ارقام فروش، سود و سهم بازار شرکت افزایش می یابد و برداشت های و باورهای جامعه نسبت به شرکت اصلاح می شود.

اکنون می توان مراحل سیستم بازاریابی بیمه را به شرح زیر ارائه نمود:

1. شناخت نیازهای مشتریان و خواسته های آنان با توجه به قدرت خرید ایشان (مشتریان بالقوه).
2. طراحی و توسعه تعرفه ها یا بیمه نامه های مناسب برای پاسخگویی به نیازهای شناسایی شده.
3. تعیین قیمت یا نرخ براساس حجم بازار و درصد ریسک.
4. انجام فعالیت های تبلیغاتی و اطلاع رسانی به طور مستقیم از طریق رسانه های شناخته شده و اجرای برنامه های روابط عمومی.
5. تعیین و سازماندهی شبکه واسطه ها، دلالان و مشاوران بیمه و آموزش آنها.
6. سازماندهی فروش شخصی و مراجعه نمایندگان فروش به مشتریان بالقوه و متقاعد کردن آنها به خرید بیمه.
7. تخصیص منابع مالی، انسانی و تکنولوژیکی به طرح ها و تعرفه ها و حمایت از آنها تا رسیدن به موفقیت.
8. بررسی های دوره ای و سیستماتیک از چگونگی موفقیت یک طرح یا تعرفه یا بیمه نامه معین از طریق مطالعه آمار فروش، آمار سود، سهم بازار و دیگر نسبت های فنی.
9. اصلاح و تعدیل طرح ها و تعرفه ها و بیمه نامه ها در جهت فروش بیشتر، سهم بازار بزرگتر و پوشش وسیعتر.

بدیهی است کارکنان یک شرکت بیمه در این سیستم به عنوان قطب و محور عملیات محسوب می شوند و وظیفه تعامل و تقابل و ایجاد توسعه روابط و ترویج فروش را بر عهده دارند.

استراتژی های بازاریابی بیمه

استراتژی های مناسب بازاریابی این امکان را برای شرکت های متوسط بیمه فراهم می آورند که جایگاه کنونی خود را تعالی بخشند. در حال حاضر با توجه به رقابت بسیار شدید که در

بازارهای مختلف وجود دارد، ورود به هر بازاری برای هر شرکت نوپا کاری بس دشوار است. ولی در صورتی که ورود به بازار با نوآوری‌های کارآمدی همراه گردد، موفقیت را به همراه خواهد داشت. مسئله‌ای مهمی که شرکت‌های بیمه با آن مواجه هستند، یافتن مشتریان جدید است، ولی موضوعی بس مهمتر وجود دارد و آن حفظ مشتریان کنونی است. کارکنان هر شرکت بیمه‌گر در صف نخست کسب موفقیت قرار دارند، بنابراین استراتژی نخست شرکت‌های بیمه‌گر باید بر آموزش و تعلیم صحیح پرسنل تمرکز یابد. در شرکت‌های خدماتی، کارکنان بخش بسیار تاثیرگذار هستند و موفقیت و یا عدم موفقیت این شرکت‌ها تا حد بسیار زیادی به کارکنان آنها وابسته است.

لازم به ذکر است که آموزش به تنهایی تضمین کننده موفقیت نخواهد بود. بنابراین لازم است انگیزه کافی کارکنان شرکت‌های بیمه بای فراگیری و پذیرش تکنیک‌های فروش، مشتری‌مداری و مذاکره داده شود. ایجاد انگیزه در کارکنان از جمله قابلیت‌هایی است که در هر مدیری وجود ندارد، ولی هر مدیر موفقی دارای این قابلیت است که انگیزه کارکنان خود را در حد بالایی حفظ نماید.

استراتژی‌های بازاریابی در بیمه نقش کلیدی در حفظ بازارهای کنونی و یافتن بازارهای جدید دارند. شرکت‌های بیمه‌گر موفق در دنیا به طور مستمر استراتژی‌های بازاریابی خود را مورد بازنگری قرار داده و سعی می‌کنند که کارایی آن را حفظ نمایند. نمایندگان موفق فروش بیمه به این حقیقت کلیدی پی برده‌اند که مشتریان نیازمند ارتباط مداوم و مستمر هستند، در غیر این صورت وفاداری خود به شرکت را از دست می‌دهند.

مشتریان امروزه تنها نیازمند یک کالا با قیمت مناسب نیستند، آنها زمانی که به خصوص با مراکز مالی نظیر شرکت‌های بیمه مواجه می‌شوند خواستار ارتباط شخصی و مداوم با شرکت می‌شوند. آنها در حقیقت نیازمند توجه خاص و بیشتر شرکت‌ها هستند. شرکت‌ها بیمه می‌توانند با ارائه خبرنامه‌ها، کارت پستال، ارائه اطلاعات در خصوص خدمات جدید

بیمه‌ای و حتی تماس‌های تلفنی از تباط خود با مشتریان را پس از فروش بیمه‌نامه‌ها حفظ نمایند و این گونه به مشتریان خود القا نمایند که آنها را فراموش نکرده‌اند.

امروز بازاریابی اجتماعی به عنوان یک روش موثر در ارائه چهره‌ای مثبت از شرکت‌ها به شمار می‌رود. فلسفه بازاریابی اجتماعی با دیگر فلسفه‌های رایج در بازاریابی از جهت اینکه نسبت به منافع آیندگان و جامعه و رفاه آنها تاکید دارد، تفاوت داشته و به دنبال دخالت دادن موضوعات فرهنگی و ارزشی به صورت واقعی در مسایل بازاریابی می‌باشد. براساس مفهوم بازاریابی اجتماعی مدیران بازاریابی سازمان‌ها و شرکت‌ها ناگزینند در تعیین راهبردها و خطی مشی‌های بازاریابی خود، عوامل مهمی مانند خواسته‌های مصرف کنندگان و منافع جامعه در کوتاه مدت و بلندمدت را در نظر بگیرند. علی‌رغم اینکه این حوزه در مقایسه با بازاریابی تجاری بسیار نوپاست، اما نقش و اهمیت آن در توسعه اجتماعی موجب شده است تا شدیداً مورد توجه و اقبال عمومی قرار گیرد. شرکت‌های بیمه می‌توانند از طریق مشارکت در امور اجتماعی نظیر انجام فعالیت‌های خیرخواهانه، عضویت در گروه‌های اجتماعی و هر نوع فعالیتی که نشان دهنده توجه آنها به جامعه است، این احساس را در بین مشتریان خود به وجود آورند که آن‌ها نیز بخشی از افراد جامعه هستند و صرفاً به دنبال منافع اقتصادی خود نیستند و منافع جامعه را نیز در کنار منافع اقتصادی دنبال می‌کنند.

قیمت‌گذاری در شرکت‌های بیمه

استراتژی‌های قیمت‌گذاری برای دستیابی به بازار هدف اهمیت بسیاری دارند، به ویژه در کشورهای در حال توسعه نظیر ایران که درآمد شخصی افراد بالا نیست، قیمت‌گذاری صحیح موجب افزایش بیمه‌گذاران می‌شود. معمولاً در قیمت‌گذاری باید پایین‌ترین سطح قیمت در نظر گرفته شود و نرخ بهره و دیگر هزینه‌های ضروری در حد نیاز محاسبه شود. با وجود این، شرکت‌های تازه تاسیس باید نرخ حق بیمه را با حاشیه سود معین و با توجه به تغییرات معکوس نرخ بهره ثابت نگه دارند. حاشیه سودهای پایین موجب کاهش

سود شرکت شده و حاشیه سودهای بالا نیز بازاریابی را با مشکل مواجه می کنند. بنابراین شرکت ها باید تعادل لازم را میان فروش پوشش های با بازده بالا و بدون بازده رعایت کنند.

شرایط اقتصادی جامعه

از آنجایی که یک شرکت بیمه ممکن است در بازارهای مختلف بیمه ای فعالیت نماید و تعهداتی به صورت مستقیم و غیر مستقیم در بازار بیمه ملی کشورهای مختلف داشته باشد، ضروری است که نحوه فعالیت روش های صدور، قانون و مقررات حاکم بر بیمه کشورهای مختلف اطلاعات کافی داشته باشد. دسترسی به این اطلاعات از طریق سازمان نظارتی و کنترلی بازار بیمه مورد نظر امکان پذیر است و قبل از گسترش فعالیت در این بازارهای شرکت های بیمه باید خود را مجهز به اطلاعات لازم کرده و هماهنگ با شرایط مذکور فعالیت نمایند. دسترسی اطلاعاتی نظیر شرایط جغرافیایی، میزبان جمعیت و ساختار اقتصادی چندان دشوار نیست، ولی این عوامل تاثیر مستقیم روی بازاریابی بیمه دارد. تصمیم گیری در جهت ایجاد تشکیلات فروش، شبکه توزیع، برنامه ریزی و بالاخره سرمایه گذاری در بازار مربوطه بستگی دارد. بنابراین باید تمام عوامل موثر بازاریابی مورد ارزیابی دقیق قرار گرفته و سپس اقدام به بازاریابی و شروع فعالیت شود.

مزایای CRM برای شرکت های بیمه

دلیل عمده بقارس یک شرکت در بازار، مشتریان آن هستند. موقعیت یک شرکت بیمه نیز به میزان توان آن در تامین نیاز مصرف کنندگان بازار هدف بستگی دارد. یک شرکت بیمه نه تنها باید تلاش کند تا از طریق ارائه پیشنهادهای مورد علاقه مشتریان، آنها را جذب کند، بلکه باید بتواند در آینده نیز آنها را راضی نگه دارد. بنابراین کلیه استراتژی های شرکت های بیمه باسد سودمندی شرکت و تامین منافع مصرف کننده، جامعه و صنعت بیمه را موجب شود و قبل از اینکه مشتری احساس نارضایتی کرده و برخورد منفی از خود نشان دهد، جنبه های اخلاقی مسائل برای وی روشن و شفاف بیان گردد.

شرکت‌های بیمه یکی از نهادهای پویا و مهم در بسیاری از کشورهای جهان به حساب می‌آیند. این شرکت‌ها با توجه به ویژگی‌ها و مزایایی که برای اجتماع دارند بسیار حائز اهمیت هستند. شرکت‌های بیمه با انتقال ریسک از افراد جامعه به خود، موجب ایجاد آرامش و رفاه اجتماعی در جامعه می‌گردند. شرکت‌های بیمه با حق بیمه‌هایی که از افراد می‌گیرند آنها را در شرکت‌های سرمایه‌گذاری و یا در بورس سرمایه‌گذاری می‌کنند و موجب رشد اقتصادی کشورهای خود می‌گردند. شرکت‌های بیمه به منظور ارائه خدمات مناسب به بیمه‌گذاران می‌بایستی ارتباط نزدیکی با خریداران بیمه به خصوص خریداران بیمه‌های غیر اجباری داشته باشند تا بتوانند از نیازهای آنها با خبر شوند و برای ارضاء آنها بیمه‌های مناسب را عرضه کنند.

در دنیا تجارت امروز که رقابت نه تنها در بین شرکت‌های یک صنعت بلکه بین صنایع مختلف نیز بسیار زیاد است، شناخت مشتریان شرکت و آگاهی از رفتارهای خریدشان یک مزیت رقابتی را برای شرکت‌های متبوع خود ایجاد می‌کنند. شرکت‌ها تلاش می‌کنند که نگرش خود را نسبت به سودآوری تغییر دهند و سازماندهی جدیدی را برای شرکت‌هایشان معرفی کنند. آنها سعی می‌کنند که سازماندهی موسسه خود را از ساختار بر مبنای محصول به ساختار بر مبنای مشتری تغییر دهند. یعنی سعی و تلاش شرکت‌ها این است که مشتری را در کانون توجه خود قرار دهند. کلید هدایت این تغییرات در ظهور و پیدایش مدیریت روابط مشتری است که به وسیله سیستم‌های اطلاعاتی منسجم و یکپارچه و نرم افزارهای پشتیبانی در جهت ارضاء نیازهای مشتری حرکت می‌کنند.

مزایایی که مدیریت روابط مشتری برای شرکت‌های بیمه دارد را می‌توان به دو گروه مزایای سخت افزاری شامل درآمد و کاهش هزینه‌ها و مزایای نرم افزاری شامل رضایتمندی مشتری تقسیم کرد.

افزایش درآمد:

شرکت‌های بیمه از طریق افزایش حجم فروش می‌توانند درآمدهایشان را افزایش دهند.

روش‌های افزایش حجم فروش که به کمک CRM صورت می‌گیرد عبارتند از:

- 1- کسب مشتریان جدید
- 2- تشویق مشتریان قبلی به خرید بیشتر بیمه
- 3- تشویق مشتریان به خرید بیمه نامه‌های جدید
- 4- حفظ مشتریان برای مدت طولانی‌تر
- 5- انجام برخی خدمات توسط شرکت‌های بیمه به صورت مجانی
- 6- توسعه کانال‌های فروش

کاهش هزینه:

کاهش هزینه در بخش‌های گوناگون از جمله خدمات، بازاریابی و فروش روی می‌دهد.

(الف) در بخش خدمات

- 1- کاهش زمان پاسخگویی
- 2- بهبود هماهنگی بین واحدهای پشتیبانی و بخش فروش
- 3- افزایش کارایی هزینه از طریق استفاده از کانال‌های جدید مانند پست الکترونیکی

(ب) در بخش بازاریابی

- 1- درک بهتر از مشتری و بازار شرکت‌های بیمه
- 2- تقسیم‌بندی مناسب بازار، قیمت واگذاری و جایگاه‌یابی مناسب محصول
- 3- بهبود هدف‌گذاری
- 4- شناخت بیمه‌نامه‌هایی که بیشتر مورد نیاز است

ج) در بخش فروش

1- مرور آسان اطلاعات مشتری قبل از ایجاد ارتباط با او، جهت فروش بیمه یا تمدید بیمه‌نامه

2- استفاده از کانال‌های فروش ارزان

پیشنهادهای فروش اتوماتیک

نکات قابل توجه در بازاریابی بیمه

اطلاع رسانی، ارتباط فعال با مشتری و خدمت رسانی مطلوب به عنوان سه اصل مهم در بازاریابی عملیات بیمه به شمار می‌روند. آگاهی از نیاز، نگرش و اطلاعات گروه‌ها، اقشار و مخاطبین در بازاریابی بیمه و اطلاع از منافع و خواسته‌های مشتریان پیش از مذاکره، از موارد بسیار مهم در بازاریابی بیمه به شمار می‌روند. ارائه خدمات مطلوب به مشتریان مهمترین توصیه در این خصوص به شمار می‌رود. به دلیل اینکه بسیاری از ارتباطات به صورت دهان‌به‌دهان منتقل می‌شوند، در نتیجه به سرعت منتشر می‌شوند. به همین دلیل کیفیت خدمات ارائه شده شرکت‌های بیمه بسیار حائز اهمیت است.

به طور کلی نظام بیمه در ایران با ضعف‌هایی مواجه است که از آن جمله می‌توان به مواردی نظیر فقدان فرهنگ بیمه و ناآشنایی و بی‌اعتمادی مردم به شرکت‌های بیمه، فقدان اطلاعات محیطی نزد بیمه‌گران و بی‌اطلاعی از تحولات آتی سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، دولتی بودن اکثر شرکت‌های بیمه در ایران اشاره نمود. از دیگر موارد کاستی‌های صنعت بیمه در ایران عبارتند از: بی‌توجهی به رضایت مشتری، ضعف نظارت، نامناسب بودن تبلیغات، کارمزد سنگین، ضعف آموزش، وجود ابهام در قراردادهای بیمه، جبران خسارت بر اساس تعرفه‌های دولتی و در نهایت اجباری بودن برخی از انواع بیمه مانند باربری، شخص ثالث و واردات.

با وجود ضعف‌های مطرح شده نظام بیمه در ایران دارای فرصت‌های قابل‌اعتنایی برای بالندگی است که اهم آن عبارتند از: افزایش مبادلات تجاری، افزایش شهرنشینی، افزایش مسافرت‌ها و جابجایی کالاها، آگاهی بیشتر جامعه از خدمات بیمه‌ای، افزایش سقف پرداخت خسارت و گذار صنعت از شیوه تولید سنتی به صنعتی. فرصت‌های فوق در صورتی که با یک استراتژی درست و حساب شده همراه گردند. قادرند شرکت‌های بیمه‌گر در ایران را به رشد قابل‌توجهی برسانند.

توسعه بیمه به معنای اصلاح، تکمیل، شیوع و بالندگی بیمه است. توسعه بیمه با افزایش مداوم و تنوع و پوشش انواع بیمه‌ها برای افراد، شرکت‌ها و جامعه، جز با توسل به روش‌شناسی علمی میسر نیست. بیمه مانند سایر خدمات بازرگانی در شمول مقررات، روش‌ها و تصمیمات مدیریتی است و منطقی‌ترین روش برخورد با آن برخورد استراتژیک است. بدین مفهوم که توسعه بیمه وقتی محقق می‌شود که:

- مأموریت و رسالت شرکت‌های بیمه مشخص شده باشد
- هدف‌های بلندمدت و کوتاه مدت آن تعیین شده باشد
- تجزیه و تحلیل دقیقی از امکانات، کاستی‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات به عمل آید
- راهبردها و راه‌های وصول به هدف‌ها شناسایی شود

- برنامه‌های اجرایی توسعه بیمه در جهت وصل به هدف‌ها طراحی گردد
- بازاریابی بیمه از مقوله‌های استراتژیک در بیمه است و شامل انجام برنامه‌های پژوهشی، شناخت نیازها، اطلاع رسانی، روابط عمومی، ایجاد انگیزه در نمایندگان در جهت توسعه فروش بیمه است

نکات قابل توجه در بازاریابی بیمه:

ü بیمه‌گذار حق دارد در بیمه‌نامه‌ای که می‌خرد، اطلاعات کامل کسب کند، حتی اگر این اطلاعات منجر به خریدن بیمه‌نامه از جانب وی شود وظیفه بازاریاب این است که نقاط ضعف و قوت، مزایا، محدودیت‌ها و استثنائات بیمه‌نامه را بطور کامل برای بیمه‌گذار تشریح کند.

ü باید سعی گردد بیمه‌نامه‌ای متناسب با نوع فعالیت، ریسک تهدیدکننده اموال و دارائی‌ها، متناسب با بودجه بیمه‌گذار و با بهترین نرخ و شرایط برای وی ارائه گردد.

ü به بیمه‌گذاران اثبات کنید که صرفاً به فروش بیمه‌نامه و منافع مالی حاصله برای خودتان فکر نمی‌کنید بلکه در پی ایجاد رابطه‌ای برد - برد با وی هستید تا وی در سایه خرید این بیمه‌نامه و اطمینان خاطر حاصله با آسودگی به فعالیت اقتصادی - اجتماعی خود بپردازد. بدین ترتیب بار مالی حاصله از هزینه خسارت احتمالی را از دوش وی برداشته و خود نیز درآمدی کسب خواهید کرد.

ü به فروش بیمه به عنوان یک سرمایه‌گذاری بلندمدت باید نگریسته شود نه یک فروش کوتاه‌مدت.

ü بیمه‌گذار باید اطمینان یابد که با خرید بیمه‌نامه و دریافت حق بیمه، رابطه شرکت بیمه‌گر با وی قطع نمی‌شود بلکه این ارتباط قوی‌تر شده و شرکت در هر لحظه آماده ارائه خدمات و اطلاعات و مشاوره بیمه‌ای به وی می‌باشد.

ü بیمه‌گذار باید اطمینان یابد که فروش بیمه‌نامه پایان خدمت به ایشان نیست بلکه آغاز ارائه خدمات است.

ü در تمام طول سال و به طرق مختلف ارتباط شرکت بیمه‌گر با بیمه‌گذار باید حفظ شود. این امر می‌تواند بوسیله فکس، تلفن، ایمیل و به بهانه تبریک اعیاد و مناسبت‌ها و غیره تداوم یابد.

ü هزینه گرایش بیمه‌گذار به سوی رقبا را افزایش دهید

ضعف‌های بیمه از دیدگاه بازاریابی

از دیدگاه بازاریابی، بیمه نقاط ضعفی به شرح زیر دارد:

- جزء کالاهای فیزیکی نیست.
- فاقد لذت و مطلوبیت عینی است.
- قولی برای آینده است (تامین بیمه‌گر جبران خسارات ناشی از وقوع یا بروز حادثه احتمالی و تحقق خطر بیمه شده در طول مدت اعتبار قرار دارد بیمه است)
- پرسش‌های زیادی در آن مطرح است (بیمه‌گذار باید به سوال‌های بیمه‌گر برای ارزیابی دقیق ریسک و تعیین حق بیمه پاسخ دهد)
- توافق و تعهد دو طرفه بین بیمه‌گر و بیمه‌گذار است
- ذهنی است
- قراردادهای بیمه (بیمه‌نامه‌ها) بسیار پیچیده‌اند
- فروشندگان بیمه اطلاعات کمی از بیمه‌دارند و برای تصدیق شغل فروشندگی آموزش‌های لازم را ندیده‌اند.
- رقابت شدیدی بر بازارهای بیمه‌ای حاکم است.
- نوآوری و تنوع کمتری دارد
- هزینه تولید سنگین است
- بیمه‌گران مانند تاجران در پی کسب سود هستند.

بازاریابی اینترنتی و شرکتهای بیمه

اینترنت به عنوان یک شبکه فروش به سرعت در حال پیشرفت بوده و با حذف واسطه ها و دلالتان، هزینه ها را کاهش می دهد و با ارائه تجزیه و تحلیل های لازم، تذکرات و پیشنهادهای و افزایش سریع، فرایند فروش را تثبیت می کند. با وجود این، به نظر می رسد اینترنت روش جذابی برای توزیع ریسک نباشد، چرا که به خاطر عدم نفوذ آن در میان اقشار مختلف جامعه و عدم وجود اطمینان کافی، تعداد خیلی کمی به خرید قطعی پیشنهادهای از این طریق اقدام می کنند.

بسیاری از شرکتهای بیمه به استفاده از فرصتهای بی نظیر که موتورهای جستجو در اختیار آنها قرار می دهند توجه و تمایلی ندارند. شرکتهای بیمه برخلاف سایر فعالیتهای اینترنتی که انجام می دهند، هیچ گونه فعالیتی در زمینه بازاریابی اینترنتی ندارند. برخی شرکتهای از فرصت بازاریابی که موتورهای جستجو در اختیار آنها قرار می دهند، استفاده می کنند ولی به علت آشنایی ناکافی با موتورهای جستجو، هزینه و زمان بیشتری صرف انجام کارهایشان می شود. به رغم تلاشی که برای متقاعد کردن شرکتهای بیمه صورت گرفته، ولی آنها هنوز به منافع موتور جستجو به عنوان ابزار بازاریابی پی نبرده اند. بعضی از کاربران اینترنت هنگام دریافت اطلاعات از وب سایت به علت کلیک کردن نادرست و یا تناقض موتور جستجو با وب سایت مورد نظر دچار مشکل می شوند. متقاعد کردن مشتریان در مورد اینکه اینترنت پتانسیل لازم را برای توسعه تجارت دارد، دشوار است. آنها با تجربیات خود بیش از گفته های دیگران اعتماد دارند. به طور کلی، جستجوی اینترنتی، امکانات بسیاری در اختیار صنعت بیمه قرار می دهد. اما شرکتهای بیمه باید هزینه هایی را برای آموزش در نظر بگیرند. صنعت بازاریابی از طریق موتورهای جستجو باید امکان دستیابی به آموزش بهتر را فراهم آورند. قدم اول برای موفقیت در انجام این کار، پی بردن به علل اصلی عدم تمایل شرکتهای بیمه برای مشارکت است.

محققان در بروز این نارسایی عوامل مختلفی را موثر دانسته‌اند که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

1. فقدان آموزش کافی در ارتباط با بازاریابی از طریق اینترنت
2. فقدان رقابت کافی در استفاده از اینترنت به عنوان ابزار بازاریابی در شرکتهای بیمه‌گرا ایران
3. عدم تشخیص شرکتهای بیمه‌گر موفق و ناموفق از طریق اینترنت از سوی مشتریان
4. عدم اطمینان شرکتهای بیمه به عنوان ابزار اطلاع رسانی جامع در شرایط کنونی
5. توجه به ظاهر وب سایت به جای توجه کافی به محتویات سایت از سوی شرکتهای بیمه‌گر

فنون برقراری ارتباط بهتر در کسب و کار

محمد شریفی

قدرت برقراری ارتباط قوی با کارکنان، مشتریان، شرکا یا سهامداران و تمامی ذی نفعان شرکت، برای شما به عنوان مدیر کسب و کار بسیار حیاتی است. اساساً مدیران و سرپرستانی که به لحاظ تیپ شخصیتی برون گرا و اجتماعی باشند، از توان ارتباطی بهتری برخوردارند. بخش عمده ای از این توان در اثر تمرین و مهارت ایجاد می گردد و قابل آموختن است. بنابراین در صورت وجود ضعف در قدرت ارتباط موثر با دیگران می توان با آموزش، مطالعه و تمرین تا حد زیادی این کاستی را جبران نمود.

جالب اینکه بخش عمده ای از استنباط و تفسیر پیام در ذهن گیرنده، به واسطه ارتباطات غیرکلامی رخ می دهد. مثلاً ممکن است مدیری به کارمند خود بگوید که برای آینده او پست خوبی را در نظر گرفته، اما حرکات چشم و ژست او به گونه ای باشد که کارمند احساس کند این موضوع واقعیت نداشته و تنها برای دلخوشی او چنین موضوعی بیان می شود. بنابراین، حتماً به تمام ارتباطات غیرکلامی هم باید دقت کرد. لازم است بدانید در سال های اخیر، درک و تعبیر بهتر حرکات بدن یا همان زبان بدن (Body Language) ، به حوزه ای علمی تبدیل شده و در ایران نیز کتبی در این زمینه به چاپ رسیده.

مدیری می تواند خوب هماهنگی کند که از ابزار ارتباطی به خوبی استفاده نماید. یکی از وظایف مهم هر مدیر ایجاد هماهنگی، قادر بودن به برقراری ارتباط صحیح و خالی از هر گونه سوء تفاهم با افراد ذی ربط است. طبق مطالعات به عمل آمده، هشتاد درصد مدیران مسئله ارتباطات را به عنوان مسبب مشکلات مشاغل خود عنوان کرده اند.

برای پرهیز از مشکلات ارتباطی لازم است از ابزارهای ارتباطی به نحو احسن استفاده شود. ابزارهای ارتباطی عبارتند از: فن سخنوری، فن نوشتن، فن گوش دادن، فن مطالعه.

فن سخنوری

در این ارتباط نیروی دریایی آمریکا بررسی هایی کرده و از تجارب به دست آمده به نتایج زیر نائل آمده که به علت مفید بودن عینا ذکر می گردد.

- 1) از تند سخن گفتن بپرهیزید! معمولا آن که مطلب را شمرده و با لحن ملایم ادا می کند موفق تر است
- 2) تا آنجا که ممکن است از کلمات ساده استفاده کنید
- 3) حتی المقدور از جملات کوتاه استفاده کنید.
- 4) با ایما و اشاره ، کلمات و جملات را طوری ادا کنید که در تشریح منظورتان موثر باشد.
- 5) قبل از سخن گفتن درباره آن بیاندیشید
- 6) البته می توان نکات دیگری به نکات فوق اضافه کرد از جمله اینکه:
- 7) نوع شنونده را در نظر بگیرید. از نظر سنی، از نظر سطح دانش و معلومات، از نظر هوش و استعداد و....
- 8) قبل از ایراد سخنرانی، زمینه آن را فراهم کنید. به شنونده بگویید که راجع به چه چیزی می خواهید صحبت کنید و ضرورت بحث چیست.
- 9) پس از صحبت، نتیجه را به طور خلاصه دوباره گوشزد کنید و چنانچه از شنونده انتظار کاری دارید، نوع کار و خصوصیات مورد نظر را دوباره برایش تکرار کنید.
- 10) در صورتیکه برای جمع کثیری صحبت می کنید، سعی کنید نگاه خود را به طور عادلانه تقسیم کرده و به چشم های افراد نگاه گذرا داشته باشید تا آنها خود را در بحث شما شریک ببینند.
- 11) ظرفیت افراد را برای یادگیری در نظر بگیرید.
- 12) بر نقاط کلیدی صحبت خود تاکید کنید.
- 13) سعی کنید بحث تان از اطلاعات و استدالات متقن و کافی برخوردار باشد.

- 14) از استعمال کلمات ناهنجار و تحریک کننده که شنونده را عصبانی کند پرهیز کنید.
- 15) از کلی گویی پرهیز کرده و مطالب را به روشنی بیان کنید.
- 16) در بحثتان جایی برای نظرات اصلاحی بگذارید و صرفاً نظریات خود را کامل و بی نقص ندانید.
- 17) خود را برتر از شنوندگان ندانید و چنین وانمود نکنید که آنچه لازم است می دانید.
- 18) از همه مهمتر برای صحبت خود چارچوب و برنامه داشته باشد و هر مبحثی را در جایش ارائه دهید.

فن نوشتن

اصولاً نوشتن، به علت این که حضور مستقیم و رودررو با طرف صحبت موجود نیست، سهل تر از صحبت کردن است. به علاوه شما موقع نوشتن فرصت کافی در انتخاب کلمات و جمله بندی ها دارید. ولی با وجود سهولت فوق انتظارات افراد از مکتوبات بیشتر بوده و وجود اشتباهات کمتر مورد قبول واقع می شود. زیرا که نویسنده می تواند پس از اتمام کارش، آن را مورد بازبینی قرار داده و ارزیابی و اصلاح کند ولی سخنران در این مورد محدودیت دارد. در ضمن یک نوشته قابل استناد است و ممکن است عدم دقت در آن برای نویسنده دچار دردسر کند

اصول نوشتن همانند سخنرانی نیاز به چارچوب و استخوان بندی یا سرفصل های مرتب و منظم که بر اساس اصول منطقی استوار باشد، دارد. همچنین استفاده از کلمات ساده و روشن و جملات کوتاه و ذکر منابع استفاده شده و غیره، از جمله نکاتی هستند که باید در نوشتن مد نظر قرار گیرند. برای کسب اطلاعات بیشتر، خواننده گرامی، به منابع مربوطه ارجاع داده می شود.

فن گوش دادن

در این نوع ارتباط نکات زیر می تواند راهگشا باشد:

1. سعی کنید منظور گوینده را درک کنید. بدین منظور لازم است ابتدا زبان گوینده معانی و مفاهیم اصطلاحات و کلماتی که از آنها استفاده می کند را به خوبی بفهمید. زیرا لزوماً گوینده، کلمات و اصطلاحات را مطابق آنچه که شما در ذهنتان دارید، به کار نمی برد. به خصوص اگر بحث تخصصی باشد، لازم است در ابتدا معنی اصطلاحات فنی مشخص شود.
2. سعی کنید بفهمید که گوینده چه می داند! یا به عبارتی دیگر، اطلاعات گوینده چه هستند و از کجا به دست آمده اند و آیا صحیح هستند یا غلط؟
3. سعی کنید دریابید، نحوه استدلال گوینده چگونه است. آیا استدلال هایش منطقی است یا غیر منطقی و مغالطه آمیز. آیا از برهان و استدلال استفاده کرده است یا این که به دنبال تهییج احساسات است؟ آیا بر عقل و منطق استوار است یا بر عواطف و احساسات؟
4. در انتها باید دید آیا گوینده تمام مطلب گفتنی را گفته، یا این که مطلبی را جا انداخته است؟
5. به هنگام گوش دادن آرام باشید و صبر و حوصله به خرج دهید تا صحبت تمام شود.
6. به مقام و موقعیت گوینده توجه نکنید بلکه به خود صحبت و بحث توجه کنید.
7. چارچوب بحث را در نظر گرفته و در حیطه آن تفکر کرده و آن را ارزیابی کنید.
8. سوال پرسیدن اگر به اندازه معقول و بدون اینکه به میان صحبت گوینده بپرید باشد، نه تنها بد نیست بلکه نشان می دهد که شما به حرف های طرف مقابل اهمیت می دهید.

فن مطالعه

خواننده در هنگام مطالعه سه موضوع را بایستی در نظر بگیرد:

- (1) منظور نویسنده چیست و چه نکته ای را می خواهد بگوید.
- (2) نویسنده مطلب خود را چگونه استدلال کرده است؟ آیا منابع و مبانی استفاده شده دارای اعتباری هستند.
- (3) چه مطلبی را نویسنده از قلم انداخته؟

منابع:

کتاب عبور از طوفان نوشته سید کامران باقری

مدیریت شرکت های کوچک نوشته حسین احمدی