

## علل توسعه نیافتگی و راهکارهای مناسب توسعه حرفه فرزندگی حضوری خدمات بیمه

دکتر جانعلی محمودصالحی<sup>(۱)</sup>

حمیدرضا رستمی<sup>(۲)</sup>

### چکیده

جمعیت انبوه ایران و ضرورت و بایستگی عرضه و ارائه خدمات بیمه‌ای و تأمین و امنیت خاطر دادن به افراد جامعه، خانواده‌ها و بنیادهای اجتماعی و فرهنگی و بنگاههای گوناگون اقتصادی، از یک سو، و کمبودها و کاستیها و نارسایی‌های سازمانی و مدیریتی موجود در راه خدمت رسانی بیمه‌ای، از سوی دیگر، به صورت مسأله پیچیده‌ای در جامعه ما همچنان مطرح است. بیان همه علل و عوامل ناگستردگی بیمه و تأمین‌گری در کشور ما، پژوهشهای متعدد و پر شماری می‌طلبند که صنعت بیمه، به ویژه مرکز نوپای تحقیقات بیمه مرکزی ایران از آن غافل نیست. باری، مسائل و مشکلات متعدد و متنوع‌اند و راه حل‌ها نیز در پایان «تفکر علمی» و پژوهشهای بنیادی با کاربردی نهفته‌اند ... یکی از این مسائل، عدم توسعه حرفه فرزندگی حضوری خدمات بیمه است که مورد توجه و تحقیق ما قرار گرفته است. به نظر می‌رسد اگر مسؤولان صنعت بیمه کشور و شبکه‌های فروش توجه و عنایت بیشتری به توسعه حرفه فرزندگی حضوری داشته باشند، به کامیابی بیشتری در خدمت رسانی بیمه‌ای خواهند رسید. در این مقاله علل توسعه نیافتگی این حرفه جست و جی شده است. با بهره‌گیری از روشهای علمی تحقیق و پژوهش (مسأله‌گزینی، گمانه زنی یا حدس علمی، تهیه مدل نظری، آزمون مدل، استخراج نتیجه‌ها و یافته‌ها و ارائه راهکارهای مناسب) به راه‌حل‌هایی رسیده‌ایم و پیشنهادهایی ارائه کرده‌ایم.

۱. حقوقدان، پژوهشگر بیمه و مدیر گروه آموزشی مدیریت بیمه دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

۲. سرپرست اداره بیمه‌های اتکانی مهندسی بیمه مرکزی ایران.

## واژگان کلیدی

فروش حضوری، ویژگیهای شخصیتی یا نقش شخصیت در کامیابی (تیب‌های شخصیتی)، رابطه انسانی یا پیوند با مشتریان، شناخت محصول یا فرآورده خدماتی، راهها و شیوه‌های فروش، استراتژی مشتری مداری.

### مقدمه

بررسی شبکه فروش شرکتهای بیمه در ایران نشان می‌دهد که با وجود تمایل زیاد نمایندگان و کارگزاران بیمه برای استفاده از فروشندگان حضوری (بازاربانان بیمه) این میانجیها و بیمه‌گستران کشور در راه استفاده از این نیروهای فروش موفق نبوده‌اند. نرخ خروج از این شغل بسیار بالاست (گاهی ۱۰۰ درصد) و تعداد کسانی که این حرفه را به منزله شغل ثابت خود انتخاب می‌کنند و سالهای بسیار به آن می‌پردازند بسیار کم هستند. از سوی دیگر نقشی که این حرفه در گسترش بیمه و افزایش و بالا بردن سطح فروش خدمات بیمه‌ای، به ویژه در بیمه‌های زندگی، ایفا می‌کند بسیار شایان توجه و ارزشمند و سود رسان است.

به جرأت می‌توان گفت یکی از عوامل مهمی که باعث شده است تا صنعت بیمه در زمینه رسیدن به سطح مطلوب و ترکیب فروش خدمات بیمه‌ای با مشکل مواجه شود نارسایی و رشد نیافتگی شبکه فروشندگی حضوری در بازار بیمه ایران است. از آن جا که در مقایسه با نقش تبلیغات، روابط عمومی، ترفیع موقت فروش و سایر روشهای افزایش و ارتقای سطح فروش، استفاده از فروشندگان حضوری در عرضه و فروش بیمه‌نامه‌های کوچک بسیار اثربخش‌تر است، به کارگرفتن این نیروهای تماس رو در رو و کارآفرین و تلاش و تبادل نظر و متقاعد کردن مشتریان، می‌تواند سطح و ترکیب فروش شرکتهای بیمه را در مقیاس وسیعی تغییر دهد و در مسیری کارساز بیندازد. به همین دلیل، کوتاهی و نارسایی صنعت بیمه کشور در به کارگماری و نگهداری نیروهای فروش حضوری پیامدهای منفی به همراه داشته است.

نکته شایان توجه دیگر تأثیر رشد حرفه فروشندگی حضوری خدمات بیمه‌ای بر سطح اشتغال ملی است. با گسترش و افزایش تعداد افراد شاغل در این بخش، سطح اشتغال ملی نیز تا حد زیادی تغییر خواهد کرد. بر پایه آن چه گفته شد این پرسش مطرح

می‌شود که چرا این حرفه کارساز و کارآفرین در صنعت بیمه ایران قرین موفقیت نبوده است و چگونه می‌توان با توسعه این حرفه به گسترش فروش بیمه در ایران یاری رساند؟ یافتن پاسخ درخور و مناسب برای این پرسش یا به سخن دیگر طرح این مسأله و جست و جوی پاسخ و مسأله‌گشایی، ما را به پژوهشی ضروری رهنمون ساخت که چکیده و فشرده آن به صورت مقاله حاضر در اختیار علاقه‌مندان قرار می‌گیرد. در این مقاله، نخست به مبانی نظری مسأله اشاره می‌کنیم و پس از آن به طراحی مدل نظری پژوهش و آزمون علمی این مدل می‌پردازیم و پس از استخراج یافته‌ها و نتیجه‌های پژوهش، به ارائه راهکارها و پیشنهادها و توصیه‌هایی در زمینه سیاست‌گذاری و اصلاحگری و گزینش استراتژی‌های مناسب می‌پردازیم. امیدواریم که این تلاش و کوشش و پژوهش آغازین، که با تشویق علاقه‌مندان مرکز پژوهشهای تحقیقات بیمه‌ای در بیمه مرکزی ایران انجام گرفته است در حد مقدور برای علاقه‌مندان مفید و راهگشا و کارساز واقع شود.

### مبانی نظری پژوهش

در بخش مبانی نظری تحقیق به مفاهیم مرتبط با فعالیتهای بازاریابی اشاره کرده‌ایم. در این بخش به اهمیت و جایگاه فعالیتهای بازاریابی در عملکرد شرکتهای بیمه اشاره شده است. همچنین عناصر آمیخته بازاریابی در شرکتهای بیمه که عبارتند از قیمت، محصول، مکان، عناصر ارتقای فروش (تبلیغات، فروشندگی، روابط عمومی، ترفیع موقت)، فرایندها، افراد و شواهد فیزیکی به طور مختصر تشریح شده‌اند. در میان عناصر آمیخته بازاریابی توجه ما بر روی عناصر ارتقای فروش متمرکز شده است و در خصوص چگونگی تأثیر هر یک از این عوامل بر تصمیم خرید مصرف‌کنندگان، نکاتی را بیان کرده‌ایم.

بحثها و مسائل مطرح شده در بخش مبانی نظری، ما را به این نتیجه می‌رساند که شرکتهای بیمه برای گسترش فروش و توسعه بازارهای خود ناگزیر به استفاده از ترکیب مناسب و منطقی از عناصر ارتقای فروش هستند.

ترکیب منطقی عناصر ارتقای فروش با توجه به عواملی همچون نوع محصول، ویژگی و ماهیت بازار، منحنی عمر محصول و محدودیت هزینه‌های شرکت مشخص می‌شود.

عوامل مورد اشاره در صنعت بیمه به گونه‌ای است که نشان می‌دهد در ترکیب عناصر، ارتقای فروش، فعالیتهای فروشندگی حضوری اهمیت و جایگاه ویژه‌ای دارد. بیان این نکته بدان معناست که شرکتهای بیمه باید در تنظیم ترکیب عناصر ارتقای فروش بیشترین سهم را برای این گروه فعالیتهای در نظر گیرند. در مبانی نظری تحقیق، فعالیتهای فروشندگی حضوری تشریح شده‌اند که در این جا نیز برای ایجاد آمادگی ذهنی خوانندگان به طور فشرده به آنها اشاره می‌کنیم.

### فروشندگی حضوری چیست؟

فروش حضوری مجموعه فعالیتهایی است که در آن فروشنده از راه تماس با مشتریان، برای متقاعد ساختن آنان جهت خرید محصولات و فرآورده‌های خدماتی شرکت تلاش می‌کند. عملیات فروش حضوری که به اشتباه در ایران آن را بازاریابی یا «ویزیتوری» و عناوین دیگر می‌خوانند شامل مراحل است که طی آن فروشنده حضوری مشتریان را پیدا می‌کند و آنها را به خرید کالاها یا خدمات شرکت ترغیب و تشویق می‌کند. مراحل اساسی کار فروشندگی حضوری عبارتند از: ۱. مشتری‌یابی؛ ۲. برنامه‌ریزی برای مصاحبه فروش؛ ۳. شروع مناسب مصاحبه‌های فروش؛ ۴. پیشبرد مصاحبه فروش؛ ۵. پاسخگویی به پرسشها و اعتراضهای مشتری؛ ۶. به سرانجام رساندن فروش؛ ۷. پیگیری فعالیتهای فروش.

برای آن که فروشندگان حضوری بتوانند فعالیتهای اشاره شده را به درستی انجام دهند، باید تواناییها و مهارتهای مشخصی داشته باشند. اینان باید از ویژگیهای شخصیتی و خصوصیات شخصی خاصی بهره‌مند باشند و دانش و مهارتهای مشخصی را کسب کنند. البته باید دقت کرد که ویژگیهای شخصیتی و مهارتهای فروشنده موفقیت صد در صد او را تضمین نمی‌کنند زیرا عوامل خارج از کنترل او نیز می‌توانند بر میزان موفقیت وی تأثیر گذارند (سایر مشاغل نیز همین ویژگی را دارند). ما این عوامل را عوامل محیطی می‌نامیم. پس سه گروه عوامل زیر می‌توانند بر میزان موفقیت فروشنده تأثیرگذار باشند:

۱. ویژگیهای شخصیتی فروشنده؛ ۲. دانش و مهارتهای فروشنده؛ ۳. عوامل محیطی.
- گروه اول: مطالعات متعدد روان شناسان بهترین ویژگیهای شخصیتی تأثیر گذار بر موفقیت (فروشندگان) را بیان و مشخص کرده است. ویژگیهایی همچون هوش

اجتماعی، مسئولیت پذیری، همدلی، قدرت تصور، جسارت و جرأت ریسک پذیری حساب شده، خود باوری، شیوه بیان یا هنر سخن گفتن و خصوصیات دیگری که در طرح پژوهش بدانها اشاره شده است، از جمله ویژگیهای شخصیتی هستند که می توانند بر سطح فروش فروشندگان تأثیر شایان توجهی داشته باشند.

گروه دوم: عواملی که می توانند بر موفقیت یا شکست فروشنده حضوری تأثیرگذار باشند شامل دانش و مهارت‌های حرفه‌ای فروشندگان است. برای فروش افزون‌تر، قابلیت‌های فروشندگان آموزش دیده که دوره‌های مناسبی را با موفقیت گذرانده باشند، از سایر فروشندگان بیشتر است. این عامل به قدری بر موفقیت فروشندگان مؤثر است که با سرمایه‌گذاری بر روی آن می توان برخی از کمبودها و کاستیهای مربوط به ویژگیهای شخصیتی و تهدیدهای محیطی را نیز تا حد درخور توجهی پوشاند. دانش و مهارتهایی که فروشندگان حضوری به آموختن آن نیاز دارند عبارتند از:

۱. شناخت محصولی که می‌فروشند (در این جا شناخت دقیق تأمینها و پوششهای بیمه‌ای)؛
۲. شناخت روشها و فنون فروشندگی؛
۳. شناخت ذوق و سلیقه و روحیه و رفتار مصرف کنندگان؛
۴. شناخت وضعیت عمومی بازار و شرکتهای رقیب.

گروه سوم: همان طور که اشاره کردیم جز ویژگیهای شخصیتی فروشنده و دانش و مهارت‌های وی، عوامل دیگری که در کنترل او نیستند نیز می‌توانند بر سطح فروش فروشنده تأثیر بگذارند. این عوامل همان گونه که اشاره شده عوامل محیطی نامیده می‌شود. عوامل محیطی که می‌توانند فروش یک فروشنده را زیر تأثیر قرار دهند بسیار گوناگونند. گاهی حضور ناگهانی یک فرد و دخالت او در مذاکره فروش و گاهی سیاستهای شرکت بیمه و حتی در بسیاری از اوقات ویژگیهای نامناسب نماینده بیمه‌ای که فروشنده حضوری برای او کار می‌کند می‌تواند فروش او را زیر تأثیر قرار دهند. گروه مهمی از عوامل محیطی مؤثر بر سطح فروش فروشندگان حضوری مربوط به دفتر نمایندگی بیمه‌ای است که این فروشندگان برای آن کار می‌کنند. میزان تحصیلات و آموزشهایی که نماینده بیمه گذارنده است، به ویژه میزان آشنایی و تسلط وی بر دانش مدیریت فروش<sup>(۱)</sup> می‌تواند به شدت بر موفقیت فروشنده حضوری تأثیرگذار باشد.

۱. مدیریت فروش دانشی است که نحوه انتخاب، به کارگیری، تنظیم روشهای پرداخت و بسیاری نکات دیگر را برای جذب نگهداری نیروهای فروش مورد بحث قرار می‌دهد.

همچنین ویژگیهای شخصیتی نماینده بیمه یا توان مالی او و برخی نکات دیگر مربوط به وی ممکن است اثر تعیین کننده‌ای بر فروش فروشنده حضوری داشته باشد.

گروه دیگری از عوامل محیطی که می‌توانند بر موفقیت یا شکست فروشنده حضوری تأثیرگذار باشند، به سازمان و مدیریت شرکت بیمه‌ای مربوط می‌شود که فروشنده با آن در ارتباط است و خدماتش را می‌فروشد. پایین بودن کیفیت خدمات شرکت، وجود مقررات و آیین نامه‌های دست و پاگیر و محدود کننده، استراتژی‌ها و برنامه‌های نامناسب شرکت بیمه، ساختار مالکیت انحصاری در صنعت بیمه، میزان جهتگیری تبلیغات شرکت و بسیاری از عوامل دیگری که به شرکتهای بیمه مربوط می‌شود و کنترل و تغییر آنها از عهده فروشنده خارج است، نیز می‌توانند بر سطح فروش فروشنده حضوری تأثیر بگذارند. گروه دیگری از عوامل محیطی نیز به محیط صنعت بیمه مربوط می‌شوند. به علاوه عواملی هستند که بیرون از صنعت بیمه‌اند ولی بر کار و فعالیت فروشنده حضوری تأثیر می‌گذارند. برای مثال سطح و چگونگی فرهنگ جامعه، شرایط و ساختار عمومی اقتصاد، شرایط و ساختار سیاسی و مواردی از این دست بر میزان فروش فروشندگان حضوری تأثیر می‌گذارند. با توجه به توضیحاتی که در مورد فروشندگی حضوری و عوامل تأثیرگذار بر آن بیان کردیم، اکنون می‌توانیم به تشریح مدل نظری انتخاب شده برای کار پژوهشی خود و روشهای آماری به کار گرفته شده در آزمون آن پردازیم.

اما پیش از آن که بحث مدل سازی و فعالیتهای آماری انجام گرفته را بیان کنیم ذکر این نکته ضروری است که عملیات مدل سازی و فعالیتهای آماری بسیار گسترده‌تر از مطالب بیان شده در این مقاله است. برای آشنایی بیشتر با جزئیات فنی کار علاقه‌مندان می‌توانند به گزارش تحقیق ارائه شده به مرکز تحقیقات بیمه‌ای در بیمه مرکزی ایران مراجعه کنند.

### طراحی مدل نظری تحقیق

برای آن که بتوانیم به سوال اصلی تحقیق پاسخی علمی و دقیق بدهیم لازم بود که در مورد علل تأثیرگذار بر کاستی و ناتوانی توسعه حرفه فروشندگی حضوری، گمانه زنیها و حدسهایی علمی ارائه دهیم و سپس این حدسها را با روشهای علمی بررسی کنیم. این

کار در واقع همان فرضیه سازی در عملیات تحقیقی می باشد. فرضیه ها در واقع رابطه بیان شده میان عوامل متعدد و متغیر مورد بررسی را پیش از آزمون این رابطه ها نشان می دهند. آن چه ما در پژوهش های خود به دنبال آن بوده ایم، تنها بیان رابطه یک یا چند متغیر با یک متغیر وابسته به طور مثال موفقیت فروشندگان حضوری نبوده است، بلکه ما در صدد تحلیلی عمیق تر و قوی تر بوده ایم که ارتباط متغیرهای تأثیرگذار بر متغیر وابسته را نیز نشان دهد. به سخن دیگر ما تنها به دنبال تعیین متغیرهای تأثیرگذار بر متغیر وابسته نبودیم بلکه به دنبال شناخت و درک تعامل تمام متغیرهای تأثیرگذار بر متغیر مستقل نیز بوده ایم.

اهمیت این نکته بدین خاطر است که هدف نهایی تحقیق ما سیاست گذاری در جهت توسعه حرفه فروشندگی حضوری بود و این سیاست گذاری جز با تحلیل تعاملی متغیرهای مورد بررسی امکان پذیر نبود. بنابر آن چه گفته شد روش آزمون فرضیه های کلاسیک و روشهای سطحی آماری که بیان کننده رابطه متغیرها به شکل غیر تعاملی می باشند برای انجام منظور ما مفید و درخور نبود. این مطلب باعث شد که ما از روش «تحلیل مسیر» استفاده کنیم. در روش تحلیل مسیر نه تنها رابطه متغیرهای مستقل مدل با متغیر وابسته نشان داده می شود بلکه رابطه متغیرهای مستقل مدل با یکدیگر نیز مورد توجه قرار می گیرد.

برای آن که از روش تحلیل مسیر استفاده کنیم لازم بود در مورد تمام متغیرهای تأثیرگذار بر توسعه حرفه فروش حضوری خدمات بیمه (که ما برای نشان دادن آن از متغیر موفقیت فروشندگان حضوری استفاده کرده ایم) <sup>(۱)</sup> حدسهایی ارائه کنیم. برای آن که بتوانیم احتمال نادیده گرفتن عوامل تأثیرگذار بر متغیر وابسته اصلی (که در اینجا موفقیت فروشندگان حضوری می باشد) را کاهش دهیم ابتدا سعی نموده ایم یک گروه بندی جامع از عوامل مذکور ارائه نماییم.

گام بعدی شناسایی عواملی که می توانند در هر گروه وجود داشته باشند بود. گروه بندی فراگیری که ما از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت فروشندگان حضوری ارائه

۱. فرض اساسی در تحقیق حاضر آن است که اگر عوامل موجود را که باعث ناکامی فروشندگان حضوری می شوند بر طرف کنیم، تعداد این فروشندگان افزایش می یابد و حوفه مذکور گسترش خواهد یافت. این فرضی منطقی است.

کرده‌ایم، ریشه در مطالعات متعددی دارد که در کشورهای پیشرفته بر روی این افراد صورت گرفته است. علاوه بر این برای تعیین دقیق عوامل مربوط به هر گروه، از پرسشنامه‌های مقدماتی که در میان نمایندگان بیمه توزیع و جمع‌آوری کردیم نیز کمک گرفته‌ایم. عواملی که می‌توانند در موفقیت یا شکست فروشندگان حضوری تأثیر به جای گذارند، در چهار گروه زیر خلاصه می‌شوند:

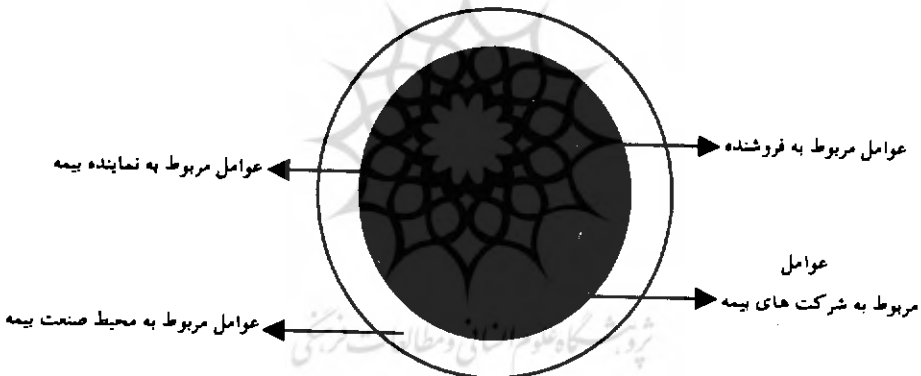
۱. عوامل مربوط به فروشنده حضوری خدمات بیمه

۲. عوامل مربوط به نماینده یا کارگزار بیمه (مدیر فروش)

۳. عوامل مربوط به شرکتهای بیمه

۴. عوامل محیطی مربوط به صنعت بیمه

عوامل مذکور را می‌توان در شکل زیر نیز نمایش داد:



تقسیم‌بندی فوق نشان می‌دهد که برخی از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت یا شکست فروشندگان حضوری مربوط به ویژگیهای خود این افراد، برخی دیگر مربوط به نمایندگان بیمه‌ای که این فروشندگان برای آنها کار می‌کنند، برخی نیز مربوط به شرکتهای بیمه‌ای که این فروشندگان و نمایندگان بیمه را به کار گرفته‌اند و سرانجام برخی از عوامل به سایر عوامل و شرایطی مربوط می‌شوند که از آنها به عنوان عوامل محیطی صنعت بیمه نام برده‌ایم.

هر یک از این چهار گروه عوامل که در بالا به آنها اشاره کردیم خود شامل متغیرهایی می‌شوند که به نظر ما بهترین آنها عبارتند از:

• عوامل مربوط به فروشنده حضوری: سطح آموزشی فروشنده، سطح انگیزه



فروشنده، خصوصیات شخصیتی فروشنده، شناخت و مهارت شغلی فروشنده.

• عوامل مربوط به نماینده بیمه: امکانات نماینده بیمه، سطح آموزشی نماینده بیمه، شخصیت نماینده (نگاه کنید به: بحث انواع شخصیت یا تیپولوژی، در طرح پژوهشی تهیه کنندگان مقاله).

• عوامل مربوط به شرکت بیمه: روش گزینش نمایندگان بیمه، کیفیت خدمات شرکت، حمایت‌های تبلیغاتی از نیروهای فروش، مقررات حاکم، میزان شناخت و دریافت و درک مدیران شرکتهای بیمه از اهمیت حرفه فروشندگی حضوری و ساختار دولتی صنعت بیمه.

• عوامل محیطی صنعت بیمه: ساختار انحصاری و دولتی اقتصاد ملی، فرهنگ سنتی حاکم، تورم و کاهش قدرت خرید مردم، بی‌ثباتی و ساماندهی اقتصادی، نحوه برخورد مشتریان با فروشنده حضوری.

پس از آن که در مورد عوامل تأثیرگذار بر موفقیت یا شکست فروشندگان حضوری حدسهای خود را تنظیم کردیم (به همان شکلی که در بالا گفته شد) با توجه به پیش‌بینی‌هایی که در مورد تعامل این عوامل با یکدیگر می‌کردیم مدل نظری تحقیق را طراحی کردیم. نکته مهم آن که عوامل شمرده شده در بالا نه تنها به طور مستقیم بلکه به شکل غیر مستقیم و از طریق تأثیرگذاری بر یکدیگر نیز بر متغیر وابسته تأثیر می‌گذارند که ما سعی کرده‌ایم این اثرهای غیر مستقیم را نیز در مدل نظری نشان دهیم. برای آن که مدل نظری تحقیق شکل بگیرد متغیرهای مورد بررسی به ترتیب اثرگذاری بر متغیر وابسته و ارتباطی که با یکدیگر دارند از راست به چپ مرتب شده‌اند. در آخرین قسمت در سمت راست متغیر وابسته اصلی را ملاحظه می‌کنیم که همان متغیر موفقیت فروشندگان حضوری در کارشان است.

همان گونه که گفته شد عوامل مورد بررسی می‌توانند به طور مستقیم یا غیر مستقیم بر میزان موفقیت فروشندگان حضوری تأثیر گذارند. خطوطی که متغیرهای مدل را با یکدیگر مرتبط می‌کنند ارتباط متغیرهای مورد بررسی را نشان می‌دهند. جهت پیکانها نیز متغیرهای اثرگذار و اثرپذیر یا متغیرهای مستقل و وابسته (البته در یک ارتباط مشخص) را نشان می‌دهند. بدین ترتیب پیکانهایی که به طور مستقیم از یک متغیر به طرف متغیر Y رسم شده‌اند اثرهای مستقیم متغیرهای مدل بر موفقیت فروشندگان حضوری را نشان می‌دهند. اثر غیر مستقیم هر یک از متغیرهای مدل بر متغیر Y شامل

کلیه اثرهایی خواهد بود که یک متغیر از طریق مسیرهای غیر مستقیم مختلف بر متغیر وابسته اصلی (همان  $Y$ ) می‌گذارند. این موضوع در قسمت بعدی مقاله با استفاده از مثال تشریح خواهد شد.

نکته مهمی که باید در این جا به آن اشاره کنیم این مطلب است که مدل نظری ما همه روابط و پیچیدگیهای دنیای واقعی را نشان نمی‌دهد بلکه تنها مدلی از یک واقعیت است. بنابراین احتمال دارد که در مدل نظری تحقیق روابطی به صورت ناقص نشان داده شده باشد یا این که متغیری از قلم افتاده باشد. در هر صورت باید به این نکته توجه کرد که چنین اشکالاتی ناشی از ماهیت و محدودیتهای تحقیقات تجربی است. همان طور که در بخش مدل نظری تحقیق مشاهده خواهید کرد سعی کرده‌ایم که با توجه به داده‌های جمع آوری شده روابط مدل را تصحیح کنیم. این تصحیح کاری باعث شد که مدل آزمون شده با مدل نظری تفاوت پیدا کند.

پس از آن که مدل نظری تحقیق تنظیم شد مرحله آزمون مدل نظری آغاز می‌شود که بخش بعدی مقاله به این موضوع اختصاص دارد.

## آزمون مدل نظری

همان گونه که پیش از این گفته شد روش آماری به کار گرفته شده در این تحقیق روش تحلیل مسیر است.

برای آن که بتوانیم از این روش استفاده کنیم لازم است ارتباط متغیرهای مستقل مورد بررسی با یکدیگر و با متغیر وابسته را در یک مدل نظری نشان دهیم. گام بعدی اندازه‌گیری رابطه‌های بیان شده در مدل نظری است که از طریق جمع آوری داده‌ها و آزمون مدل مذکور صورت می‌گیرد. اگر در شکل ۱ که مدل نظری تحقیق را نشان می‌دهد دقت کنیم، متوجه این نکته خواهیم شد که هر یک از متغیرهای مدل به طور مستقیم زیر تأثیر متغیرهای دیگر مدل قرار دارند. به زبان دیگر مشاهده می‌کنیم که مقدار هر یک از متغیرهای مدل به عنوان یک متغیر وابسته به وسیله یک یا چند متغیر مستقل دیگر تعیین می‌شود. برای مثال مقدار متغیر  $Y$  که متغیر وابسته اصلی است به طور مستقیم توسط متغیرهای  $X_1, X_2, X_3, X_4, X_9, X_{11}, X_{14}$  تعیین می‌شود می‌توانیم این رابطه را به صورت یک معادله نشان دهیم:

$$Y = F(x_1, x_2, x_3, x_4, x_{14}, x_9, x_{11}, x_{12})$$

به همین ترتیب می‌توانیم معادلات دیگری را بر اساس مدل نظری تحقیق بیان کنیم. مثلاً رابطه‌های زیر با توجه به مدل نظری تحقیق قابل تعریف‌اند:

$$X_1 = F(X_5, X_6)$$

$$X_2 = F(X_5, X_6, X_7)$$

$$X_3 = F(X_6)$$

به همین ترتیب رابطه‌های متعددی در مدل مفروض تعریف شده است. اجرای این مرحله و تبدیل روابط به معادلات شامل جزئیات فنی بیشتری بود که از ذکر آنها در این جا خودداری می‌کنیم.<sup>(۱)</sup>

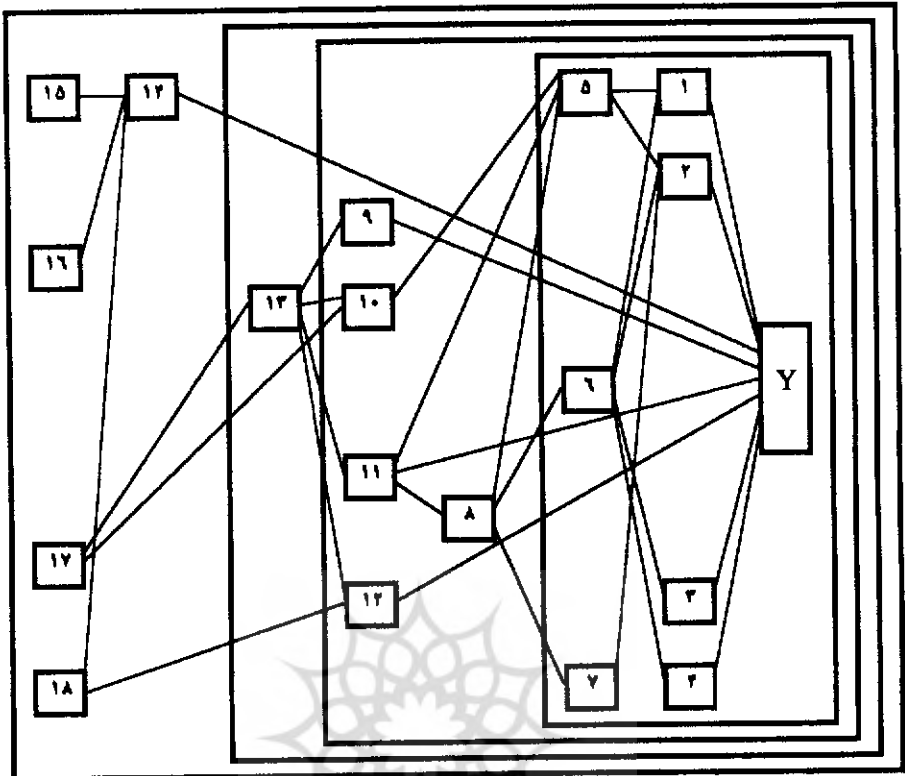
اکنون می‌توانیم با جمع‌آوری اطلاعات در مورد متغیرهای مدل نظری تحقیق و بر ارزش معادلات شناسایی شده بر داده‌ها، ضرایب رگرسیون مربوط به هر متغیر را مشخص کنیم. این کار را با توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌هایی که با این هدف طراحی شده بود انجام داده‌ایم. پرسشنامه‌ها برای گروهی از نمایندگان بیمه فعال در شهر تهران و فروشندگان حضوری (بازاریابان) آنها که به طور تصادفی انتخاب شده بودند ارسال (۱۲۰ نماینده) و اطلاعات مورد نیاز تحقیق از این پرسشنامه‌ها استخراج شد. اطلاعات مربوط به برخی متغیرهای مدل با توجه به آمارهای مربوط به شرکتهای بیمه استخراج شده است. در مورد برخی از متغیرهای مدل نیز توانستیم اطلاعات مناسبی به دست آوریم که این موضوع به علت محدودیتهای تحقیق و یا پاسخهای ناقص ارائه شده به سوالات پرسشنامه‌ها بود. در هر صورت تصحیح‌گری لازم در داده‌های خام جمع‌آوری شده اعمال شد تا این داده‌ها را آماده تجزیه و تحلیل‌های آماری کند. عمده‌ترین اصلاحی که بر روی داده‌ها صورت گرفت استاندارد کردن داده‌ها بود. از آن جا که هر یک از متغیرهای مورد مطالعه با استفاده از واحدهای اندازه‌گیری خاصی به دست آمده بود استفاده کردن از این داده‌ها برای تخمین معادلات رگرسیون پیش از استاندارد کردن آنها باعث می‌شد نتوانیم ضرایب معادلات رگرسیون را در مسیرهای مدل نظری تحقیق با یکدیگر مقایسه کنیم. بدین ترتیب تمام داده‌های به دست آمده را استاندارد کردیم که

۱. علت این کار تلاش برای توضیح فشرده عملیات تحقیقی است. علاقه‌مندان برای اطلاع بیشتر در این خصوص و موارد دیگر می‌توانند به اصل گزارش تحقیق مراجعه کنند.

این عمل باعث شده معادلات رگرسیون به دست آمده معادلات استاندارد باشد. پس از آماده سازی داده‌ها و پس از ساختن شاخصهایی که برای اندازه‌گیری متغیرهای مورد بررسی مورد نیاز بود با استفاده از برنامه‌های نرم‌افزار SPSS معادلات رگرسیون را برازش و نتایج حاصل را ثبت کردیم. نکته مهم در این جا آن است که برخی از روابط پیش بینی شده در مدل نظری با توجه به معادلات برازش شده تأیید و برخی دیگر نیز تأیید نشد.

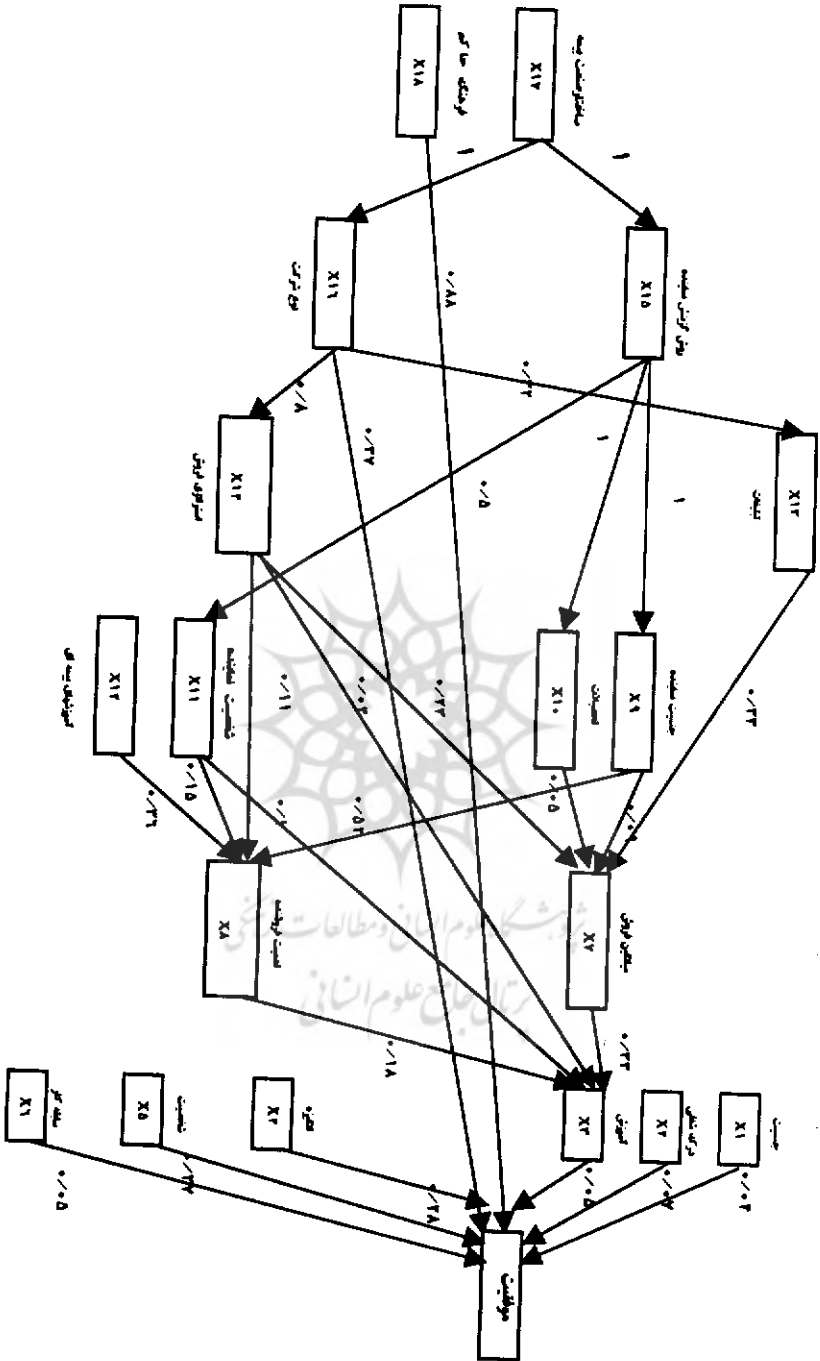
رابطه متغیرهای مدل نظری با برخی از متغیرها که در مدل نظری تحقیق پیش بینی نشده بود نیز پس از برازش معادلات رگرسیون تأیید شد که ما این متغیرها را نیز به مدل وارد کردیم. در مجموع این تغییرات باعث شد مدل آزمون شده با مدل نظری تحقیق تفاوت داشته باشد که امری طبیعی بود.

نکته شایان ذکر دیگر در خصوص آزمون مدل نظری تحقیق آن که ما برای اطمینان از صحت و قوت مدل نظری با قرار دادن دو شاخص مختلف به جای متغیر Y (یک بار Y را میزان رضایت فروشندگان حضوری از کارشان در نظر گرفتیم و یک بار Y را ترکیبی از میزان رضایت آنها از کارشان و میزان فروش آنها در نظر گرفته‌ایم) مدل نظری را دوبار آزمون کرده‌ایم. نتیجه این کار دو مدل آزمون شده جداگانه است که می‌توانیم آنها را در شکل‌های ۲ و ۳ ملاحظه کنیم.

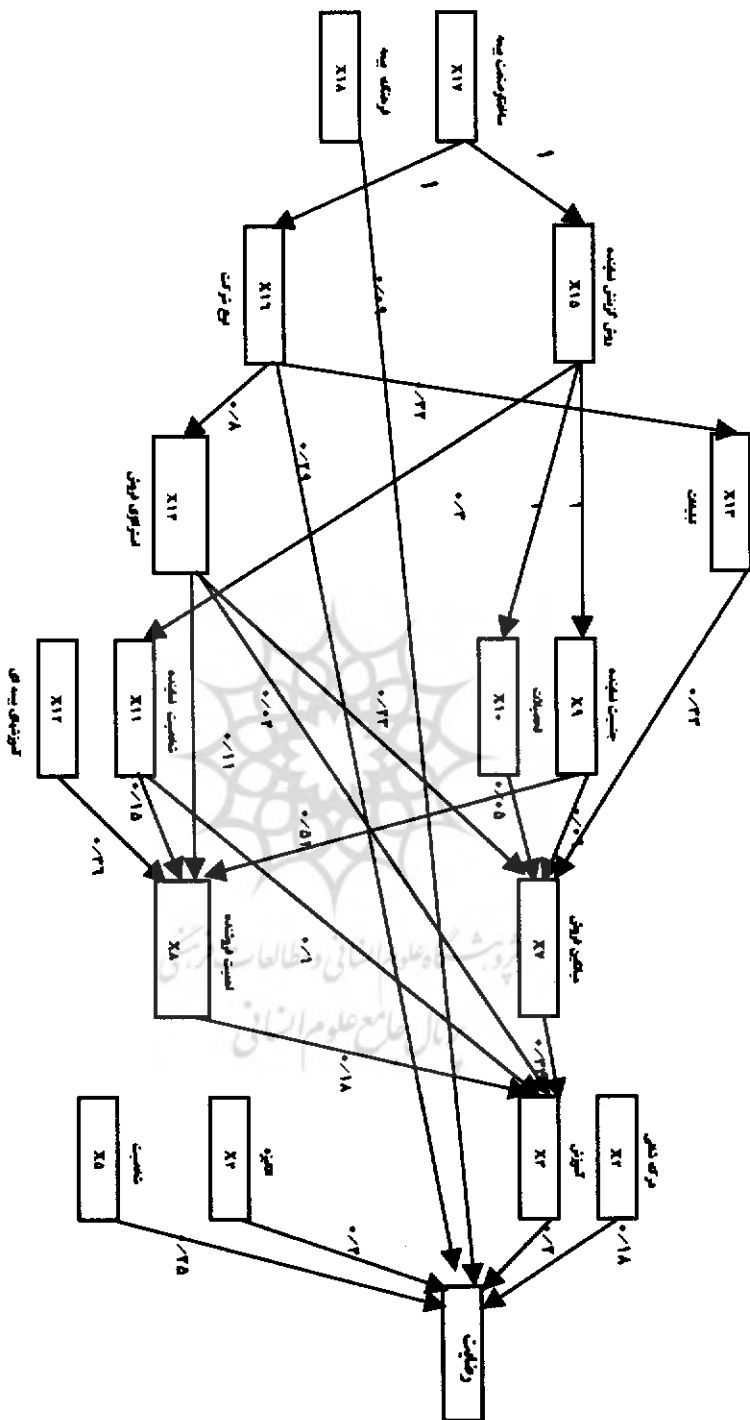


شکل شماره ۰۱ مدل نظری تحقیق

- |                               |                                     |                         |
|-------------------------------|-------------------------------------|-------------------------|
| ۱۳. ساختار دولتی صنعت بیمه    | ۷. شخصیت مدیر فروش                  | ۱. سطح آموزش فروشندگان  |
| ۱۴. برخورد مشتریان با فروشنده | ۸. روش گزینش نمایندگان              | ۲. سطح انگیزه فروشندگان |
| ۱۵. عدم ثبات اقتصادی          | ۹. کیفیت خدمات بیمه‌ای              | ۳. شخصیت فروشندگان      |
| ۱۶. تورم و کاهش قدرت خرید     | ۱۰. حمایت توسط عناصر اعضاء فروش     | ۴. انتظارات             |
| ۱۷. ساختار دولتی اقتصاد       | ۱۱. مقررات حاکمه                    | ۵. امکانات مدیر فروش    |
| ۱۸. فرهنگ حاکم بر کشور        | ۱۲. دوک اهمیت حرفه توسط مدیران صنعت | ۶. سطح آموزش مدیر فروش  |



شکل شماره ۲ - مدل شماره ۱



شکل شماره ۳. مدل شماره ۲

حال که ضرایب هر یک از مسیرها در مدل مورد بررسی مشخص شد می توان اثر هر متغیر بر متغیر وابسته اصلی (موفقیت فروشندگان حضوری) را مشخص کرد. این اثر دو قسمت دارد. اول اثر مستقیم که ضرایب مسیر مربوط به خطوطی که متغیرهای مدل را با متغیر  $Y$  متصل می کند میزان آن را نشان می دهند (برای مثال شکل ۲ که اثر مستقیم متغیر  $X_{76}$  را به متغیر  $Y$  متصل می کند برابر  $0/37$  است). اثر غیرمستقیم این متغیر بر  $Y$  را می توان توسط جدول زیر محاسبه کرد:

#### محاسبه اثر غیر مستقیم شرکت بیمه بر موفقیت فروشندگان حضوری

مسیر شماره ۱. شرکت بیمه  $\leftarrow$  استراتژی فروش  $\leftarrow$  میانگین فروش نماینده  $\leftarrow$  آموزش فروشنده  $\leftarrow$  موفقیت فروشنده =  $0/005$

مسیر شماره ۲. شرکت بیمه  $\leftarrow$  استراتژی فروش  $\leftarrow$  آموزش فروشنده  $\leftarrow$  موفقیت فروشنده =  $0/002$

مسیر شماره ۳. شرکت بیمه  $\leftarrow$  استراتژی فروش  $\leftarrow$  اهمیت فروشنده  $\leftarrow$  آموزش فروشنده  $\leftarrow$  موفقیت فروشنده =  $0/001$

مسیر شماره ۴. شرکت بیمه  $\leftarrow$  استراتژی فروش  $\leftarrow$  میانگین فروش نماینده  $\leftarrow$  آموزش فروشنده  $\leftarrow$  موفقیت فروشنده =  $0/002$

اثر غیرمستقیم =  $0/01$

با توجه به محاسبات این جدول اثر غیرمستقیم متغیر  $X_{76}$  بر  $Y$  معادل  $0/01$  است. ترکیب اثر مستقیم و غیرمستقیم هر یک از متغیرها اثر کل آنها را مشخص می کند. در مثال فوق اثر کل معادل  $0/38$  است. با توجه به توضیحات و مثال ذکر شده می توان روند محاسبه اثر تمامی متغیرهای مورد بررسی بر  $Y$  را مشخص کرد. ما این کار را برای هر دو مدل انجام داده ایم که نتایج آن را می توان در جداول زیر مشاهده کرد. ترتیب قرار گرفتن هر یک از متغیرها در جدولهای ۱ و ۲ نشان دهنده اهمیت هر یک از متغیرها در توسعه یا توسعه نیافتگی حرفه فروشندهگی حضوری خدمات بیمه را نشان می دهد. زیرا ترتیب این متغیرها نشان می دهد که آنها تا چه حد در کامیابی یا ناکامی فروشندگان حضوری نقش داشته اند و این موفقیتها یا شکستهای فروشندگان حضوری است که توسعه حرفه مذکور را مشخص می کند. سوالی که پس از ملاحظه جدولهای ۱ و ۲ مطرح می شود این است که آیا نتایج دو مدل آزمون شده با یکدیگر منطبق هستند یا خیر؟ برای پاسخ دادن به این سؤال ما جدول ۳ را تنظیم کرده ایم که رتبه متغیرهای مورد بررسی در هر دو مدل را به طور همزمان نشان می دهد. پس از این برای آن که ارتباط جوابهای دو مدل آزمون شده را مشخص کنیم از ضریب همبستگی رتبه ای استفاده کرده ایم. این ضریب مقدار معناداری را نشان می دهد (۷۳ درصد) که هماهنگی نتایج دو مدل را تأیید می کند.



علاوه بر آن چه درباره مدل نظری تحقیق و روشهای آماری مرتبط با آن گفته شد، در تحلیلهای خود درباره عوامل مؤثر بر موفقیت فروشندگان حضوری از روش دیگری نیز به طور همزمان استفاده کرده‌ایم.

در پرسشنامه‌های نمایندگان بیمه و فروشندگان حضوری آنها یک سوال تشریحی نیز قرار داشت که در مورد عوامل تأثیرگذار بر موفقیت فروشندگان حضوری نظر پرسش شوندگان را جویا می‌شد.

پاسخهای ارائه شده به این سوال موارد بسیاری را به عنوان عوامل تأثیرگذار بر موفقیت فروشندگان حضوری مطرح می‌کرد که ما این عوامل را به طور خلاصه به ۲۵ مورد کاهش دادیم (بسیاری از عوامل با یکدیگر مشابه بودند که زیر یک عنوان آنها را ذکر کرده‌ایم). عواملی را که نمایندگان و فروشندگان حضوری خدمات بیمه به آن اشاره کرده‌اند می‌توان در جدول ۴ مشاهده کرد.

هر چند به ظاهر نتایج جدول فوق با نتایج جدولهای ۱ و ۲ یکی نیست ولی دقت در متغیرهای ذکر شده نشان می‌دهد که نمایندگان بیمه و فروشندگان حضوری آنها نیز به متغیرهای مورد بررسی در مدل‌های آزمون شده اشاره کرده‌اند. نکته عمده‌ای که در جدول فوق به چشم می‌خورد نقشی است که آموزش می‌تواند در موفقیت فروشندگان حضوری ایفا کند. هر سه عامل اول تا سوم در جدول فوق می‌توانند تحت تأثیر آموزشهای مناسب تغییر کنند. با وجود آن که آموزش از نظر نمایندگان و فروشندگان آنها در موفقیت فروشندگان حضوری نقش عمده‌ای دارد ولی در مدل نظری آزمون شده رابطه‌ای قوی میان سطح آموزش فروشندگان حضوری و موفقیت آنها مشاهده نمی‌شود (این رابطه نزدیک به ۰/۰۵ است و رابطه‌ای به طور نسبی ضعیف). علت این موضوع را می‌توان در اثربخش نبودن دوره‌های آموزشهایی دانست که نیروهای فروش شرکتهای بیمه گذرانده‌اند.

جدول ۱. رتبه متغیرهای مورد مطالعه براساس نتایج مدل شماره ۱

ردیف	متغیر مورد بررسی	ضریب	فروشنده	نماینده	شرکت
۱	ساختار دولتی صنعت بیمه	۰/۴۲			*
۲	ویژگیهای شرکت بیمه	۰/۴۰			*
۳	سطح انگیزه فروشندهگان حضوری	۰/۲۸	*	*	*
۴	شخصیت فروشنده حضوری	۰/۲۷	*	*	*
۵	برخورد مشتریان با فروشنده	۰/۰۸	*	*	*
۶	درک شغلی فروشنده	۰/۰۷	*	*	*
۷	سطح آموزشی فروشنده	۰/۰۵	*	*	*
۸	سابقه کاری فروشنده	۰/۰۵	*	*	*
۹	جنسیت فروشنده	۰/۰۴	*	*	*
۱۰	استراتژی فروش شرکت بیمه	۰/۰۲			*
۱۱	شیوه گزینش نمایندگان	۰/۰۲			*
۱۲	میانگین فروش نمایندگان	۰/۰۱۷		*	*
۱۳	شخصیت نماینده	۰/۰۰۹	*	*	*
۱۴	اهمیت فروش حضوری از نظر نماینده	۰/۰۰۷		*	*
۱۵	وسعت تبلیغات شرکت	۰/۰۰۶		*	*
۱۶	جنسیت نماینده	۰/۰۰۲		*	*
۱۷	تحصیلات نماینده	۰/۰۰۱		*	*
	تعداد ستاره		۸	۱۰	۱۱

جدول ۲. رتبه متغیرهای مورد مطالعه براساس نتایج مدل شماره ۲

ردیف	متغیر مورد بررسی	ضریب	فروشنده	نماینده	شرکت
۱	ساختار دولتی صنعت بیمه	۰/۴۳			*
۲	سطح انگیزه فروشندهگان حضوری	۰/۴۰	*	*	*
۳	شرکت بیمه	۰/۳۷			*
۴	شخصیت فروشنده حضوری	۰/۲۵	*	*	*
۵	سطح آموزشی فروشنده حضوری	۰/۲۰	*	*	*
۶	شخصیت نماینده	۰/۲۵		*	*
۷	درک شغلی فروشنده	۰/۱۸		*	*
۸	شیوه گزینش نمایندگان	۰/۰۲۳		*	*
۹	برخورد مشتریان با فروشنده	۰/۰۹		*	*
۱۰	میانگین فروش نماینده	۰/۰۷	*	*	*
۱۱	استراتژی فروش شرکت	۰/۲۷	*	*	*
۱۲	وسعت تبلیغات شرکت	۰/۰۲		*	*
۱۳	جنسیت نماینده	۰/۰۰۶		*	*
۱۴	تحصیلات نماینده	۰/۰۳		*	*
	تعداد ستارهها		۵	۷	۱۱

جدول ۳. مقایسه نتایج جداول شماره ۱ و ۲

رتبه در مدل شماره ۲	رتبه در مدل شماره ۱	متغیر مورد بررسی	ردیف
۱	۱	ساختار دولتی صنعت بیمه	۱
۳	۲	ویژگیهای شرکت بیمه	۲
۲	۳	سطح انگیزه فروشندگان حضوری	۳
۴	۴	شخصیت فروشنده حضوری	۴
۹	۵	برخورد مشتریان با فروشنده	۵
۷	۶	درک شغلی فروشنده	۶
۵	۷	سطح آموزشی فروشنده	۷
-	۸	سابقه کاری فروشنده	۸
-	۹	جنسیت فروشنده	۹
۱۱	۱۰	استراتژی فروش شرکت بیمه	۱۰
۸	۱۱	شیوه گزینش نمایندگان	۱۱
۱۰	۱۲	میانگین فروش نمایندگان	۱۲
۶	۱۳	شخصیت نماینده	۱۳
-	۱۴	اهمیت فروشندگان حضوری از نظر نماینده	۱۴
۱۲	۱۵	وسعت تبلیغات شرکت	۱۵
۱۳	۱۶	جنس نماینده	۱۶
۱۴	۱۷	تحصیلات نماینده	۱۷

جدول ۴. نتایج مربوط به پاسخهای سؤال تشریحی پرسشنامه نمایندگان و فروشندگان

ردیف	عوامل مؤثر	نمایندگان		فروشندگان	
		(۱)	(۲)	(۱)	(۲)
۱	داشتن اطلاعات	۳۳	۲۴	۲۰٪	۱۹٪
۲	داشتن توان ارتباطی بالا	۳۴	۲۵	۲۱٪	۲۰٪
۳	ویژگیهای شخصیتی	۲۴	۱۹	۱۵٪	۱۵٪
۴	به رسمیت شناختن بازاریابان از نظر قانون	۱۴	۱۳	۹٪	۱۰٪
۵	صداقت و دلسوزی و درستکاری	۹	۱۰	۶٪	۸٪
۶	تبلیغات حمایت کننده	۹	۹	۶٪	۷٪
۷	استحکام مقرارت بازار و نظریه بیمه مرکزی ایران	۷	۵	۴٪	۴٪
۸	تشویق و حمایت فروشندگان	۶	۵	۴٪	۴٪
۹	پرداخت خسارت مناسب و تسهیل کار مشتریان	۴	۵	۲٪	۴٪
۱۰	توجه به نیاز مشتریان	۳	۲	۲٪	۲٪
۱۱	اعتقاد فروشنده به کالایی که می فروشد	۳	۰	۲٪	۰
۱۲	ارتباط مستمر شرکت با نماینده و بازاریاب	۳	۰	۲٪	۰
۱۳	اهمیت دادن به شبکه فروش و نمایندگان	۲	۰	۱٪	۰
۱۴	شناخت بازار	۲	۰	۱٪	۰
۱۵	شیوه های پرداخت مناسب دستمزد فروشندگان	۲	۰	۱٪	۰
۱۶	خصوصی سازی	۱	۰	۰/۵٪	۲٪
۱۷	اعتماد به فروشندگان حضوری	۱	۰	۰/۵٪	۰
۱۸	کسب تجربه	۱	۰	۰/۵٪	۰
۱۹	حفظ اسرار و رپورتاژ فروشندگان حضوری	۱	۰	۰/۵٪	۰
۲۰	دادن کد به فروشندگان حضوری	۱	۱	۰/۵٪	۰/۵٪
۲۱	دادن جای مناسب به فروشندگان حضوری	۱	۰	۰/۵٪	۰
۲۲	اعتقادات مذهبی	۰	۱	۰	۰/۵٪
۲۳	کاهش نرخها	۰	۱	۰	۰/۵٪
۲۴	اجباری شدن پوششها	۰	۱	۰	۰/۵٪
۲۵	شرایط عمومی اقتصادی	۰	۱	۰	۰/۵٪
		۱۶۱	۱۲۴	۱۰۰٪	۱۰۰٪

## نتایج تحقیق

عمده‌ترین نتایج بررسی حاضر را می‌توان موارد زیر دانست:

سطح آموزشی نمایندگان و فروشندگان حضوری خدمات بیمه بسیار ضعیف و نامناسب است. اگر به کار این افراد توجه شود خواهیم دید که یکی از عمده‌ترین عوامل موفقیت این افراد دانش و مهارت‌هایی است که آنها کسب می‌کنند ولی مطالعه حاضر نشان می‌دهد هم نمایندگان و هم فروشندگان حضوری از معلومات کافی در ارتباط با شغلشان برخوردار نیستند. این موضوع (یعنی ضعف معلومات) در مورد فروشندگان حضوری شدیدتر است.

سطح پایین انگیزه کاری فروشندگان حضوری در مطالعه حاضر کاملاً مشهود است. این ضعف انگیزش به طور کامل با ضعف در به کار گرفتن مکانیسم‌های انگیزشی چه از طرف نمایندگان بیمه و چه از طرف شرکتهای بیمه در ارتباط است.

از جمله مشکلات شناسایی شده دیگر ابهام در جایگاه حقوقی و قانونی فروشندگان حضوری در صنعت بیمه است. قانون به طور صریح فعالیت‌های فروشندگان حضوری را به رسمیت نشناخته است و این افراد همانند نمایندگان بیمه بخشی از صنعت بیمه به حساب نمی‌آیند. این موضوع خود پیامدهای منفی بسیاری به همراه دارد.

همه نمایندگان بیمه برای هدایت نیروهای فروش تبحر و توانایی لازم را ندارند. یکی از عناصر اساسی تأثیرگذار بر موفقیت فروشندگان حضوری ایجاد سیستم‌های مدیریت مناسب به همت نمایندگان بیمه است تا از این طریق این نیروهای فروش در جهت کسب و موفقیت بیشتر هدایت شوند ولی بسیاری از نمایندگان فعال در بازار بیمه فاقد این توان و تبحر و مهارت مدیریتی هستند.

از آن جا که عناصر ارتقای فروش به صورت زنجیره‌ای عمل می‌کنند، ترکیب نامناسب آنها نیز ممکن است موفقیت و اثر بخشی سایر عناصر را از بین ببرد. نکته حاضر به این معنی است که وجود تبلیغات مناسب که در جهت موفقیت نیروهای فروش تنظیم شده باشد از ضروریات موفقیت نیروهای فروش است که این عامل در حد مورد نیاز وجود ندارد.

دولتی و انحصاری بودن شرکتهای بیمه باعث ایجاد ساختارهای نامناسبی در این

سازمانها شده که مانع رشد و توسعه حرفه فروشندگی حضوری بوده است. مطالعات انجام گرفته نشان می‌دهد که این عامل مهم‌ترین علت توسعه نیافتگی حرفه فروش حضوری است. کیفیت نامناسب خدمت رسانی بیمه‌ای، ساختار اداری و سازمانی نامناسب، درک نادرست برخی از مدیران شرکتهای بیمه از بازار بیمه و شبکه فروش به علت مسائل متعددی که ذکر آنها در این جا مقدور نیست و بسیاری از مسائل دیگر باعث شده است که نیروهای فروش نتوانند جنبش و پویایی جایگاه خود را در صنعت بیمه پیداکنند.

ضعف نمایندگان بیمه از نظر منابع مالی یکی از علل ناکامیابی شبکه‌های فروش حضوری بوده است.

شیوه‌های نامناسب جذب و نگهداری و استواری موقعیت نمایندگان بیمه از جمله عوامل مؤثر دیگر در ناکامیابی نیروهای فروش بوده است.

ضعف شبکه‌های اطلاع رسانی و مراکز پژوهشی اندیشمند و راهگشا از جمله عوامل مهم دیگری است که باعث ناکامی بسیاری از فروشندگان حضوری شده است. هر چند عوامل فوق بر توسعه نیافتگی حرفه فروش حضوری تأثیر داشته‌اند ولی عوامل دیگری نیز می‌توان در این خصوص برشمرد که در این جا از ذکر آنها خودداری می‌کنیم. این عوامل را می‌توانید در گزارش تحقیق مشاهده کنید.

## سیاستهای پیشنهادی

سیاستها و راهکارهای زیر برای توسعه شبکه فروش حضوری توصیه می‌شود:

آزادسازی و خصوصی سازی صنعت بیمه برای ایجاد شرایط رقابت سالم جهت عرضه و فروش خدمات بیمه‌ای و خدمت رسانی کارساز به جمعیت انبوه جامعه ایرانی. اجرای «استراتژی مشتری مداری» در شرکتهای بیمه به جای وضع و حالت حاکم بر شرکتهای بیمه (میز سالاری) و (ریاست محوری). آشکار است که اجرای این استراتژی مستلزم تغییر و تحول ساختاری و بهسازی فرهنگی، اقتصادی و حقوقی و سیاسی جامعه است. عوامل بنیادی کامیابی یا عوامل کلیدی اجرای موفقیت آمیز استراتژی مشتری مداری و خدمت رسانی موفق به جامعه را ما به طور مفصل تری در طرح

پژوهشی خود بیان کرده‌ایم.

استفاده از سیستم فروش غیرمستقیم به جای سیستم فروش مستقیم که هنوز هم در همه شرکتهای بیمه ایرانی حاکم است.

اصلاح شیوه‌های جذب و نگهداری نمایندگان بیمه.

آموزش نیروهای فروش اعم از نمایندگان و فروشندگان حضوری (هزینه‌های آموزشی باید به عنوان هزینه‌های سرمایه‌گذاری اجتماعی و اقتصادی نگریسته شود).

ارائه سروس‌های رفاهی مناسب به نیروهای فروش (از جمله ایجاد و استواری تأمینها و پوششهای بیمه‌ای مناسب برای آنان).

استفاده از روشهای انگیزشی مناسب برای نیروهای فروش.

توجه به تعیین و تنظیم ضوابط حقوقی مناسب جهت یافتن جایگاه قانونی بایسته برای فروشندگان حضوری.

حمایت از تشکیل انجمن صنفی فروشندگان حضوری و نهادهای مشابه.

حمایت از مؤسسات و نهادهایی که در خصوص اطلاع رسانی و تقویت نیروهای فروش فعالیت می‌کنند.

اجرای هر یک از موارد فوق به تشریح و توضیحات مفصل نیاز دارد که از حوصله بحث حاضر خارج است.

در پایان مقاله از تمامی دوستان و همکارانی که در مسیر این تحقیق از یاری و همکاری دریغ نکردند سپاسگزاریم.

## منابع

۱. حسینی کامل، مژگان. «بررسی عوامل ارتباطی شرکتهای بیمه»، پایان نامه فوق لیسانس، دانشگاه آزاد واحد تهران مرکز، ۱۳۷۶.
۲. دامغانیان، حسین. «بررسی ارتباط میان روشهای منتخب بازاریابی و میزان فروش خدمات بیمه»، پایان نامه فوق لیسانس، دانشگاه امام صادق، سال ۱۳۷۷.
۳. داووس، جی ای. پیمایش در تحقیقات اجتماعی، ترجمه دکتر هوشنگ نایی، چاپ اول، تهران، ۱۳۷۷.
۴. دیلی کارنگی، آیین دوست‌یابی، رشید یاسمی، انتشارات ابن سینا، تهران، ۱۳۴۳.

۵. روستا، احمد و همکاران. مدیریت بازاریابی، چاپ، تهران، ۱۳۷۵.
۶. زمزم، احمد. «بررسی تحلیل شبکه فروش و بازاریابی شرکتهای بیمه در ایران»، پایان نامه فوق لیسانس دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۷۳.
۷. سعادت، دکتر اسفندیار. منابع انسانی، انتشارات سمت، تهران، ۱۳۷۵.
۸. بد، فرانسیس. روابط انسانی، ترجمه: دکتر جانعلی محمودصالحی، نشر دانشگاهی فرانسه، پاریس، ۱۹۹۴.
۹. قرتکینی، فرزانه. «بررسی پارامترهای مؤثر بر کارایی کارگزاران رسمی بیمه، در دوره ۷۵-۶۹»، پایان نامه فوق لیسانس، دانشگاه تهران، ۱۳۷۶.
۱۰. کاتلر، فیلیپ. اصول بازاریابی، ترجمه بهمن فروزنده، چاپ اول، اصفهان، ۱۳۷۶.
۱۱. کردی، محبوبه. «بررسی مشکل های نمایندگان بیمه به عنوان بخشی از شبکه فروش بیمه در تهران در سال ۷۴»، پایان نامه فوق لیسانس، دانشگاه تهران، ۱۳۷۵.
۱۲. نوفرستی، محمد. آمار در اقتصاد و بازرگانی، چاپ اول، تهران، ۱۳۶۷.