



ORIGINAL RESEARCH PAPER

Designing a customer experience management model in personal insurance

A. Khosravi ^{1*}, M. Soltani ¹, M.R. Fathi ², B. Ali ³

¹ Department of Commerce and Business, Faculty of Management and Accounting, Tehran University, Tehran, Iran

² Department of Industrial and Technology Management, Faculty of Management and Accounting, Tehran University

³ Faculty of Management and Accounting, Farabi Campus, Tehran University, Tehran, Iran

ARTICLE INFO

Article History:

Received 03 February 2021

Revised 05 May 2021

Accepted 31 January 2022

Keywords:

Competitive Advantage

Customer Experience Management

Data Foundation Technique

Personal Insurance

ABSTRACT

BACKGROUND AND OBJECTIVES: Customer experience management enables the insurance company to retain valuable and experienced customers and provides a forward-looking view of what customers expect from their sponsors. Customer experience management directly captures the voice of the experience, in which case all parts of the insurance company work for one goal, which is to meet the needs of the customer. This management approach creates a framework in each part of the insurance company so that they can take the customer's voice into account when making decisions. In this regard, the main purpose of this study is to design a model for managing customer experience in personal insurance.

METHODS: To achieve this goal, first the effective factors and indicators affecting the management of customer experience in personal insurance are identified based on the data model of the foundation and then these factors and indicators are categorized. Considering that the purpose of this research is a sequential exploratory combination of instrumental modeling, designing and compiling a model based on the criteria designed by the model, the use of case study method and semi-structured interviews with experts and professors led to the development of research model criteria. Based on the interviews conducted and reviewing previous studies, the effective factors on human resource development strategies in domestic and foreign categories have been identified.

FINDINGS: A total of 17 categories and 104 concepts were identified and extracted, and ultimately the consequences, outcomes, and results of strategies or actions are reactions. In total, the model obtained in the present study consists of 6 dimensions, 17 components and 104 indicators, respectively. In this research, the category of "customer experience management model in personal insurance" is mentioned in almost all interviews and plays a pivotal role. Causal conditions In the proposed model, the six central codes of "time management", "cost management", "leisure management", "appropriate decision making", "welfare and comfort" and "social conditions" are considered as causal conditions.

CONCLUSION: The main purpose of designing a model of insurance customer experience as a trip is that in addition to the good knowledge we gain from the customer, we can identify his tastes and interests and provide him with a unique experience. The present is a relatively comprehensive model based on the customer experience management model in personal insurance and is more appropriate than other models provided by experts in terms of being developed for non-service communities. The proposed model of this research helps senior insurance industry managers in general and individuals insurance in particular in managing the customer experience, and allows them to make decisions in a vacuum and have a better understanding of customer expectations by providing a set of processes that the company uses to track, monitor and organize any interaction between the customer and the organization during the customer life cycle.

*Corresponding Author:

Email: khosravi_a@ut.ac.ir

Phone: +982161111

ORCID: [0000-0001-6618-1105](https://orcid.org/0000-0001-6618-1105)

DOI: [10.22056/ijir.2022.03.06](https://doi.org/10.22056/ijir.2022.03.06)

مقاله علمی

طراحی الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص

ابوالفضل خسروی^{۱*}، مرتضی سلطانی^۱، محمدرضا فتحی^۲، باسل علی^۳

^۱ گروه بازرگانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران

^۲ گروه مدیریت صنعت و فناوری، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران

^۳ گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، تهران، ایران

اطلاعات مقاله

تاریخ های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۵ بهمن ۱۳۹۹

تاریخ داوری: ۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۰

تاریخ پذیرش: ۱۱ بهمن ۱۴۰۰

کلمات کلیدی:

بیمه اشخاص

تکنیک داده بنیاد

مدیریت تجربه مشتریان

مزیت رقابتی

چکیده:

پیشینه و اهداف: مدیریت تجربه مشتری، امکان حفظ مشتریان ارزشمند و باسابقه را برای شرکت بیمه فراهم می‌کند و یک دید آینده‌نگر از آنچه مشتریان از حامیانشان انتظار دارند به دست می‌دهد. این رویکرد مدیریتی در هر یک از بخش‌های شرکت بیمه چارچوبی ایجاد می‌کند تا بتوانند هنگام تصمیم‌گیری به صدای مشتری توجه نمایند. در این راستا، هدف اصلی این پژوهش طراحی الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص است.

روش‌شناسی: به منظور دستیابی به این هدف، عوامل و شاخص‌های مؤثر بر مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص با استفاده از الگوی داده‌بنیاد اشتراوس و کوربین شناسایی و دسته‌بندی شدند. زیرا، هدف این پژوهش ترکیبی، اکتشافی از نوع متوالی و الگوی ابزارسازی، طراحی و تدوین الگو بر اساس معیارهای مورد طراحی الگو بود. لذا، از روش داده‌بنیاد و مصاحبه نیمه‌ساختارمند با خبرگان برای تدوین معیارهای الگوی تحقیق استفاده گردید. به این صورت که با انجام مصاحبه و بررسی مطالعات پیشین، مقوله‌های زیربنایی مدیریت تجربه مشتریان در صنعت بیمه شناسایی شدند.

یافته‌ها: ۱۷ مقوله و ۱۰۴ مفهوم به‌عنوان عوامل و شاخص‌های مؤثر بر مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص شناسایی و استخراج شدند. در نهایت نیز پیامدها، نتایج و حاصل راهبردها مشخص شدند. در مجموع، الگوی به دست آمده به ترتیب اولویت مشتمل بر ۶ بعد، ۱۷ مؤلفه و ۱۰۴ شاخص است. در این پژوهش، مقوله "الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص" در تمام مصاحبه‌ها تقریباً مورد اشاره قرار گرفته و نقش محوری ایفا نموده است. در الگوی پیشنهادی، شش کد محوری "مدیریت زمان" "مدیریت هزینه" "مدیریت فراغت" "تصمیم‌گیری مناسب" "رفاه و آسایش" و "شرایط اجتماعی" به‌عنوان شرایط علی در نظر گرفته شده‌اند.

نتیجه‌گیری: شرکت‌ها همواره به دنبال فرصت‌های جدید برای توسعه کسب و کار خود هستند و شناسایی نیازهای مشتریان، ضمن خلق و فراهم‌سازی فرصت‌های جدید، به آنها امکان می‌دهد تا بهره‌وری خود را افزایش دهند. به عبارتی، آنها برنامه رشد خود را با تأمین نیازها و حل مشکلات مشتریان دنبال می‌کنند و در این راستا، توجه و حرکت به سمت بهره‌وری در زنجیره ارزش ضمن ارتقای کیفیت، به آنها کمک می‌کند از طریق افزایش تولید محصولات، دسترسی به بازارهای جدید و کاهش هزینه‌ها از طریق افزایش نوآوری، نیازهای مشتریان را بهتر برآورده سازند و با خلق ارزش‌های آنها را حفظ نمایند.

*نویسنده مسئول:

ایمیل: khosravi_a@ut.ac.ir

تلفن: +۹۸۲۱۶۱۱۱۱

ORCID: 0000-0001-6618-1105

DOI: 10.22056/ijir.2022.03.06

تحقیقاتی وجود دارد. به‌طور مشخص، علی‌رغم اهمیت مدیریت فرآیندهای ارائه خدمات و سازماندهی آنها، این فرآیندها در کسب‌وکار بیمه توسط بیمه‌گذار مورد توجه قرار نمی‌گیرد و فقدان راهبردهای مناسب بازاریابی از جمله کمبودهای قابل‌توجه در شرکت‌های بیمه است.

بنابراین، اهمیت درک تجربه مشتری، آهنگی پرشتاب دارد و شرکت‌ها باید روی ایجاد تجربه‌ای خوشایند برای مشتریان خود سرمایه‌گذاری ویژه‌ای کنند (Dean et al., 2016). استفاده از تجربه مشتریان نوعی اقدام مدیریتی در برندسازی و در یک نگاه کلی‌تر، یک راهبرد اقتصادی است که طرف‌های مختلف (صاحبان شرکت و مشتریان) را در کنار هم قرار می‌دهد تا به‌صورت مشترک یک خروجی ارزشمند را تولید کنند (Kamboj et al., 2018). اهمیت هم‌آفرینی در این است که مجموعه متنوعی از ایده‌ها را از مشتریان می‌گیرد که درنهایت به راهبردهایی برای افزایش ارزش برند تبدیل می‌شوند (Foroudi et al., 2018).

به‌طور کلی، پژوهش‌ها نشان می‌دهند تجربه مشتریان از مصرف محصولات یا دریافت خدمات، عامل اصلی موفقیت در بازاریابی جدید است (Homburg et al., 2019). این موضوع به‌ویژه در حوزه خدمات و از جمله بیمه از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است و شرکت‌ها باید در جهت ایجاد روابط بلندمدت و رضایت مشتریان تلاش کنند (Yoon and Lee, 2017). زیرا، یک نمای ۳۶۰ درجه از مشتریان به آنها ارائه می‌دهد. نظریه مدیریت تجربه مشتریان برگرفته از این فرض است که مصرف‌کننده دیگر یک خریدار منفعل برای شرکت نیست، بلکه خواسته است که یک شرکت فعال در ایجاد تجارب نام تجاری باشد. در نتیجه، مشتری می‌تواند نقش مهمی در تعیین موفقیت نام تجاری مدرن بازی کند (Iglesias et al., 2017).

در صنعت بیمه نیز مشتریان تنها نیازمند یک کالا با قیمت مناسب نیستند، بلکه خواستار ارتباط شخصی و مداوم با شرکت می‌باشند. لذا، برای ایجاد، نگهداشت و بهبود نام تجاری از طریق تجربه مشتریان، باید مقوله‌های زیربنایی مدیریت تجربه مشتری در صنعت بیمه شناسایی شود تا بتوان الگوی روابط علی آنها را تعیین و چارچوبی ارائه داد که سبب بهبود جایگاه برند بیمه نزد مشتریان شود و به کسب مزیت رقابتی بیانجامد (Dhiman, 2019).

مدیریت تجربه مشتری امکان حفظ مشتریان ارزشمند و باسابقه برای شرکت بیمه را فراهم می‌کند و یک دید آینده‌نگر از آن‌چه مشتریان از حامیان‌شان انتظار دارند به‌دست می‌دهد. مدیریت تجربه مشتری به‌طور مستقیم صدای مشتری را به تصویر می‌کشد، در این صورت تمام بخش‌های شرکت بیمه برای یک هدف یعنی دستیابی به نیازهای مشتری کار می‌کنند. این رویکرد مدیریتی

در دنیای امروز با پیشرفت فناوری و دسترسی آسان به اطلاعات، کمتر افرادی هستند که از تنوع محصولات و خدمات بیمه‌ای آگاه نباشند. همین تنوع محصولات، خدمات و تعدد شرکت‌های بیمه‌ای، باعث ایجاد رقابتی نزدیک بین شرکت‌های بیمه شده است. در چنین شرایطی، شرکت‌های بیمه به‌منظور افزایش سودآوری و کسب سهم بیشتر از بازار، نیازمند استفاده از فناوری‌های روز و راهبردهای بازاریابی نوین برای جذب و نگهداری مشتریان و کسب رضایت‌مندی بیمه‌گذاران هستند.

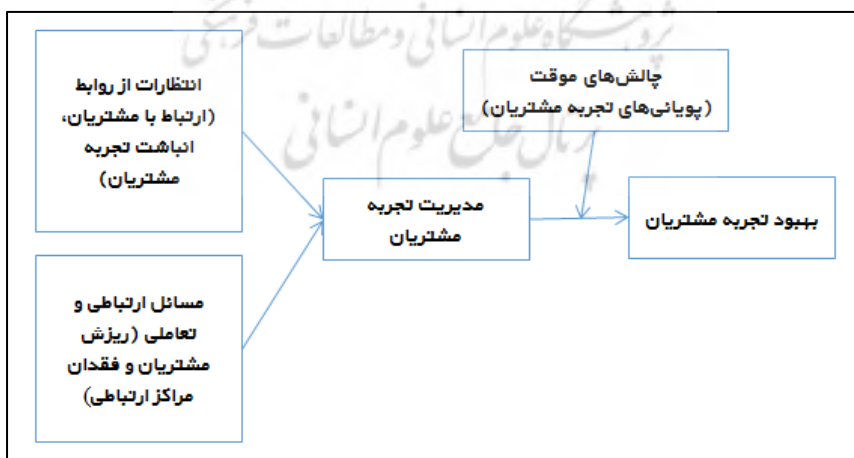
در این بین، تجربه مشتری یکی از راهبردهای بازاریابی نوین برای جذب و نگهداری مشتریان و کسب رضایت‌مندی آنها است. زیرا، مدیریت تجربه مشتری تلاش برای طراحی یک نقشه و واکنش نشان دادن به رابطه مشتریان با سازمان با هدف تأمین یا فرارفتن از انتظارات آنها و در نتیجه ارتقای میزان رضایت و وفاداری مشتریان است (Heshmati et al., 2018). همچنین، هدف مدیریت تجربه مشتری، ارائه یک پیشنهاد و تجربه برجسته و قابل‌اتکا به مشتریان است، به‌طوری‌که مشتریان ارتباطی عاطفی، دائمی و البته سودآور را با شرکت آغاز کنند (Buhalis and Sinarta, 2019). در این رویکرد، هدف آن است که رضایت‌مندی مشتری از مجموعه فعالیت‌های شرکت به بیشترین میزان خود برسد و یک تجربه ایده‌آل برای وی شکل بگیرد (Yoon and Lee, 2017). زیرا، تغییرات گسترده‌ای در ادراک و ایجاد ارزش محصول و خدمات بیمه نزد مشتریان ایجاد شده است (Rezaee et al., 2020). مشتریان دیگر خدمات سنتی شرکت‌ها را قبول نمی‌کنند. آنها این خدمات را نادیده گرفته و از کالاها و خدمات معنی‌دار و پایدارتر استقبال می‌کنند. دیدگاه سنتی شرکت مرکزی با دیدگاه مشتری‌محور جایگزین شده است، ایجاد یک محیط بازار که در آن شرکت‌ها و مشتریان همکاری دارند (Yadegari et al., 2020). زنجیره ارزش به نظام ارزش تبدیل می‌شود، جایی که مشتری یک هدف منفعلانه شرکت نیست، بلکه یک فرد فعال است که با شرکت یک رابطه پایدار در ایجاد ارزش برقرار می‌کند. ارزش درک‌شده مشتری به‌عنوان مزیت رقابتی شرکت در نظر گرفته می‌شود (Saini and Singh, 2019). تجربه مشتری، واکنش ذهنی مصرف‌کننده به ارتباطات مستقیم و غیرمستقیم با یک شرکت است. به‌علاوه، کلیه ابعاد یک محصول و یا خدمت اعم از قابلیت‌ها، نوع تبلیغات و ترویج، شکل ظاهری، قابلیت اعتماد و غیره را دربر می‌گیرد (Flavian et al., 2018).

اما، مفهوم مدیریت تجربه مشتری برخلاف آن‌که در پژوهش‌های زیادی دیده می‌شود، به‌درستی شناخته نشده و در زمینه یکپارچه‌سازی مفاهیم مختلف مدیریت تجربه مشتری خلأ

- مقوله‌های زیربنایی مدیریت تجربه مشتریان به صورت کاملاً بومی شناسایی شود. لذا استفاده از یک رویکرد آمیخته در ارائه الگوی نهایی پژوهش نوآوری دیگر این مطالعه است. در نهایت نیز برای نخستین بار الگویی برای مدیریت تجربه مشتریان در صنعت بیمه کشور شناسایی و ارائه شد. بنابراین اهداف تحقیق حاضر عبارتند از:
- شناسایی عوامل علی مؤثر بر مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص؛
 - شناسایی عوامل مداخله گر مؤثر بر مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص؛
 - شناسایی عوامل زمینه‌ای مؤثر بر مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص؛
 - شناسایی راهبردهای اصلی در مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص؛
 - شناسایی پیامدهای الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص.

مروری بر پیشینه پژوهش

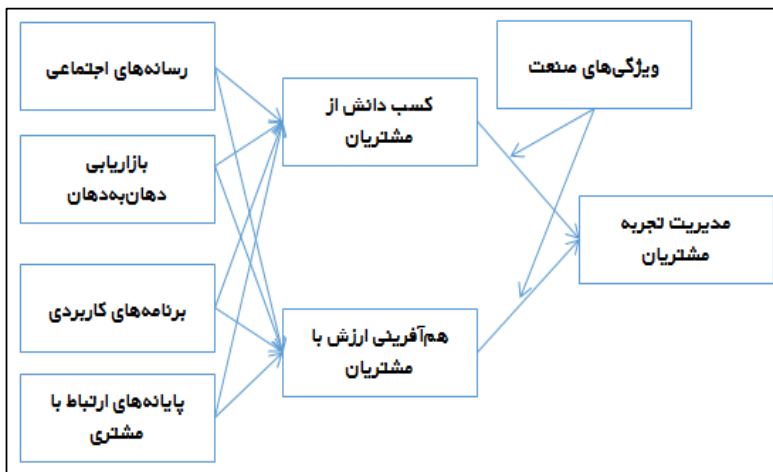
Witell et al. (2020) در پژوهش خود با عنوان ابعاد مدیریت تجربه مشتریان در بازاریابی کسب‌وکار در حوزه روابط صنعتی در کشور سوئد سعی نموده‌اند یک چارچوب جامع برای مدیریت تجارب مشتریان ارائه کنند. این چارچوب شامل انتظارات از روابط (ارتباط با مشتریان، انباشت تجربه مشتریان)، مسائل ارتباطی و تعاملی (ریزش مشتریان و فقدان مراکز ارتباطی) و چالش‌های موقت (پویائی‌های تجربه مشتریان) است. الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بازاریابی کسب‌وکار در شکل زیر ارائه شده است.



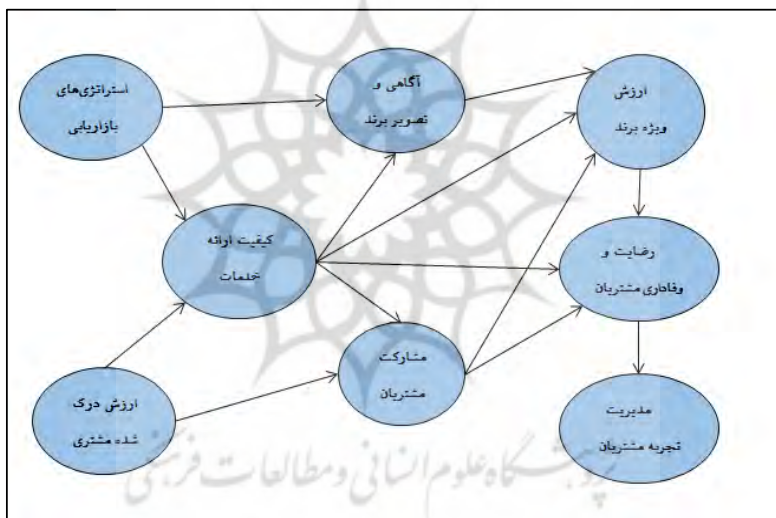
شکل ۱: مدیریت تجربه مشتریان در کسب‌وکار (Witell et al. 2020)

در هر یک از بخش‌های شرکت بیمه چارچوبی ایجاد می‌کند تا بتوانند به هنگام تصمیم‌گیری صدای مشتری را مورد توجه قرار دهند. از طریق همین تمرکز فوق‌العاده روی مشتری است که شرکت‌های بیمه بهتر می‌توانند از خود در مقابل از دست دادن و فرار مشتری محافظت کنند. اگر مشتریان از رویکرد عاطفی احساس ارزشمندی، اعتماد، امنیت و احتیاط نمایند، بیشتر احتمال دارد که به شرکت بیمه متعهد و وفادار شده و آن را به دیگران توصیه کنند (Fischer and Maas, 2019)

حفظ مشتریان موجود و جذب مشتریان جدید برای هر سازمانی به معنی بیشتر شدن تجارت و در نتیجه بهبود سودآوری و در نهایت بهره‌وری شرکت بیمه است و یکی از موثرترین راهکارهای جذب و حفظ مشتری، مدیریت تجربه مشتری است. رهبران مدیریت تجربه مشتری در شرکت بیمه فقط به خاطر احساس بهتر روی مشتری متمرکز نمی‌شوند، بلکه به آن به عنوان یک راهبرد موفق تجاری می‌نگرند. اگرچه مطالعات متعددی در زمینه مدیریت تجربه مشتریان انجام شده است. اما، موضوع مدیریت تجربه مشتریان در صنعت بیمه در هیچ یک از مداخل علمی کشور ثبت نشده است. لذا، در این مطالعه الگوی بومی شده در صنعت بیمه ارائه خواهد شد. همچنین، موضوع مدیریت تجربه مشتریان در صنایع دیگر نیز بیشتر در حد کاربردی و به اجرای یک الگوی غیربومی در یک شرکت خاص محدود است. بنابراین، مطالعه حاضر از نظر قلمرو موضوعی و مکانی منحصربه‌فرد و جدید است. از نظر روش نیز برخلاف مطالعات پیشین، صرفاً به روش کمی و توزیع پرسشنامه بسنده نشده است. بلکه با استفاده از روش زمینه‌بنیاد که در کمتر مطالعه‌ای مورد استفاده قرار گرفته است، سعی شد



شکل ۲: مدیریت تجربه مشتریان مبتنی بر اینترنت
Joshi et al. (2017)



شکل ۳: الگوی مفهومی اولیه پژوهش

از این طریق موفق بوده و فروشگاه‌های اینترنتی بایستی عواملی را که در گرایش یک برنامه کاربردی تأثیرگذار است، در نظر داشته باشند.

Heshmati et al. (2018) در پژوهشی به طراحی الگوی مدیریت تجربه مشتری بانکی پرداخته‌اند. الگوی نهایی پژوهش از سه مقوله اصلی با عنوان تجربه برند، تجربه خدمات (ارائه دهنده خدمات) و تجربه پس از مصرف تشکیل شد و مقولات خرد و گزاره‌های مرتبط در صنعت بانکداری نیز در الگو مشخص شد.

Joshi et al. (2017) در پژوهشی با عنوان تجربه مشتریان و رفتارهای ناشی از تجربه مشتریان و نقش برنامه‌های کاربردی موبایل به این نتیجه دست یافتند که نحوه طراحی فروشگاه اینترنتی بایستی کاربرپسند و استفاده از آن برای کاربران ساده باشد. همچنین، توسعه برنامه‌های مبتنی بر موبایل و فراگیری استفاده از گوشی‌های هوشمند برای فروش محصولات متفاوت در فروشگاه‌های اینترنتی مهم است. باتوجه به فراگیر شدن استفاده از گوشی‌های هوشمند، پیاده‌سازی فروش اینترنتی و تجربه مشتریان

نوآوری اصلی این مطالعه، تلاش در جهت پوشش شکاف بین نظریه و عمل در حوزه مدیریت تجربه مشتریان در صنعت بیمه اشخاص کشور است. البته، ضرورت مدیریت تجربه مشتریان پیش از این در مطالعات داخلی کم و بیش تشریح شده است. اما، مطالعه مستقلی با هدف ارائه یک الگوی بومی و داخلی برای مدیریت تجربه مشتریان در صنعت بیمه اشخاص کشور انجام نشده است. لذا، این مطالعه از طریق مصاحبه‌های تفصیلی با خبرگان حوزه بیمه اشخاص در شرکت‌های بیمه پاسارگاد، بیمه معلم، بیمه دی، بیمه سینا، بیمه آرمان و بیمه سرمد نسبت به شناسایی مقوله‌های اصلی مدیریت تجربه مشتریان در صنعت بیمه کشور اقدام نمود و سپس روابط بین عناصر تعیین گردید. نتایج این مطالعه به الگویی ختم شد که به صورت عملیاتی امکان مشارکت فعال مشتریان در عرصه خدمات بیمه اشخاص را فراهم می‌آورد.

بنابراین، با استناد به مطالعات پیشین، الگوی مفهومی اولیه پژوهش در شکل ۳ نشان داده شده است.

مبانی نظری پژوهش

تجربه مشتری شامل ادراکات خودآگاه و ناخودآگاه مشتری نسبت به رابطه‌اش با یک برند است که در مدت چرخه حیات مصرف‌کننده از تمام تعاملات با برند ناشی می‌شود (Tiffany and Pham, 2020) و عناصر اولیه تشکیل‌دهنده آن شامل نیازهای مشتریان، پردازش‌های ذهنی آنها و ادراکات حاصل از پردازش و عناصر عملیاتی تشکیل‌دهنده آن شامل شناسایی معیارهای مهم برای مشتریان، تشخیص لحظات بحرانی، تماس برند، شکاف‌ها یا گسستگی بین تعاملات و پردازش‌های اصلی افراد و شرکت است (Beaudon and Soulier, 2019).

هدف مدیریت تجربه مشتری ارائه یک پیشنهاد و تجربه برجسته و قابل اتکا به مشتریان است، به طوری که مشتریان ارتباطی عاطفی، دائمی و البته سودآور را با شرکت آغاز کنند. هر زمان که مشتری با شرکت ارتباط برقرار می‌کند و به صورت حضوری مراجعه می‌کند، در ذهن خود قضاوتی را از شرکت شکل می‌دهد که یا منجر به بازگشت وی به شرکت برای خرید بیشتر و توصیه و معرفی شرکت به سایرین خواهد شد یا برعکس باعث احساس عدم رضایت و دلزدگی وی می‌شود. بنابراین، مشتریان امروزه انتظاری فراتر از دریافت محصول و خدمت باکیفیت را از شرکت دارند. آنها در هر ارتباط، یک تجربه منحصر به فرد و خاص را تقاضا می‌کنند. در واقع، مدیریت تجربه مشتری به بررسی این لحظه‌های حساس می‌پردازد و اطمینان حاصل می‌کند که شرکت، کارمندان، محصولاتش و به طور کلی خط مشی که دنبال می‌کند، هم‌راستا با استانداردهای روز دنیا باشد تا بر اساس مهم‌ترین نیازهای

Mohammadian and Naeli, (2019) با مرور ادبیات و پیشینه پژوهش‌های خارجی انجام شده در بازه زمانی سال‌های ۱۹۶۰ تا ۲۰۱۹، ضمن مطالعه چگونگی پیدایش و توسعه تجربه مشتری، ابعاد و مراحل شکل‌گیری این مفهوم را مورد تحلیل قرار داده‌اند. نتایج نشان داد تجربه مشتری در افزایش عملکرد مالی کسب‌وکارها مؤثر است. همچنین، تجربه مشتری می‌تواند جایگاه کسب‌وکارها را در ذهن مشتریان ارتقا دهد، به برقراری تعاملی سودمند با مشتریان کمک کند و بر وفاداری مشتری اثر عمیقی بگذارد. علاوه بر این، اقتصاد تجربه، بازاریابی تجربه و ظهور کانال‌های ارتباطی چندگانه به عنوان مهم‌ترین مفاهیم در پیدایش و گسترش تجربه مشتری شناسایی شدند.

Hakimi et al. (2019) با استفاده از روش آمیخته و از طریق مصاحبه عمیق و برگزاری گروه کانونی با ۶۸ نفر از مشتریان بانکداری خرد، به ارائه الگوی شکل‌گیری تجربه مشتریان از طریق عوامل تحت مدیریت سازمان پرداخته‌اند. نتایج حاصل از نظرسنجی از خبرگان و روش دلفی فازی به شناسایی ۹ مقوله اصلی تعامل با مشتری، کارکنان، پاسخ‌گویی، شعب، برند، خدمات، فرایندها، محیط اجتماعی و تجربه خارق‌العاده به همراه ۳۳ زیرمقوله به عنوان عوامل شکل‌گیری تجربه مشتریان منجر شد و در نهایت این الگو در شش سطح اصلی طراحی شد.

Rahimi Baghmalek, (2020) نسبت به شناسایی عوامل تأثیرگذار بر فرایند وفاداری مشتری در خدمات‌دهی هتل‌ها و راهکارهای عملیاتی بهبود آن پرداخته‌اند. نتایج نشان داد مقوله‌های کیفیت کارکنان هتل، کیفیت محیط و فضای فیزیکی، کیفیت کارکردهای خدماتی، عوامل علی تأثیرگذار بر درک و انتظارات مشتری از خدمات و ارائه‌دهنده آن است که برای مشتری راهبردهای ارزش‌آفرینی چندگانه ایجاد خواهد کرد و پیامدهای این ارزش‌آفرینی تعیین‌کننده میزان وفاداری مشتری خواهد بود.

Hakimi et al. (2019) به طراحی الگوی مناسب مدیریت تجربه مشتری با تأکید بر شاخص‌های مرتبط در حوزه خدمات بانکی اقدام کرده‌اند. الگوی نهائی پژوهش از سه مقوله اصلی با عنوان عوامل انتظاری، عوامل ادراکی و عوامل مراقبتی تشکیل شد و مقولات خرد و گزاره‌های مرتبط در صنعت بانکداری نیز در الگو مشخص شد. در نهایت، اعتبار الگو از طریق کمی و به روش معادلات ساختاری و نرم افزار PLS مورد تأیید قرار گرفت.

مرور مطالعات پیشین نشان می‌دهد علی‌رغم مطالعات متعددی که در زمینه مشتری‌محوری انجام شده است، پژوهش‌ها به تجربه مشتری محدود مانده است. اما پژوهش حاضر بر آن است تا به صورت بنیادی مقوله‌های زیربنایی مدیریت تجربه مشتریان را شناسایی و الگویی کاربردی در این زمینه ارائه نماید. بنابراین،

مسئولیت اجتماعی شرکتی است. زیرا، درآمد برای همه افزایش پیدا کرده و این مهم نه از طریق خیرخواهی و نه به‌عنوان یک «شهروند سازمانی خوب» بوده، بلکه به‌وسیله «داشتن سرمایه‌داری بهتر» امکان‌پذیر می‌شود. این یک پیروزی است، یک بازی برنده-برنده است (Kandampully et al., 2018). علاوه بر این، مدیریت تجربه مشتری، اعتماد و اطمینان مشتریان نسبت به برند را نیز مورد ارزیابی قرار می‌دهد. چارچوب مدیریت تجربه مشتری به مدیران بازاریابی کمک می‌کند تا درک کنند که چگونه مشتریان می‌توانند در ایجاد ارزش برند شرکت مشارکت داشته باشند و میزان مشارکت مشتریان در فرآیند خلق مشترک یک برند چقدر است (Witell et al., 2020).

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از حیث فلسفه پژوهش در زمره پارادایم اثبات‌گرایی از نوع کاربردی و از حیث صبغه پژوهش کیفی و کمی، دارای رویکرد استقرایی و قیاسی و راهبرد پیمایشی است. از حیث هدف نیز اکتشافی است و به اکتشاف متغیرها و ارتباط علی آنها می‌پردازد. همچنین، روش انجام پژوهش، کیفی است. اطلاعات موردنیاز از طریق مصاحبه با خبرگان و مشتریان جمع‌آوری شده است. جامعه پژوهش شامل مشتریان و خبرگان شرکت‌های بیمه پاسارگاد، بیمه معلم، بیمه دی، بیمه سینا، بیمه آرمان و بیمه سرمد است که به روش غیراحتمالی قضاوتی (هدفمند) انتخاب شده‌اند. بدین ترتیب که ابتدا با توجه به شناخت محقق، از خبرگان و مشتریان منتخب که شایستگی پاسخ به سؤالات را با توجه به اهداف پژوهش دارا بودند، مصاحبه با نمونه‌های پژوهش انجام شد. به‌منظور نمونه‌گیری از روش گلوله برفی استفاده شد. مصاحبه به‌صورت نیم ساختاریافته با سؤالات باز و کلی تا ۱۵ نفر انجام شد. درنهایت، با استفاده از فن داده‌بنیاد کوربین-اشتراس و نرم افزار MAXQDA به شناسایی عوامل پرداخته شد.

یافته‌های پژوهش

در مرحله نخست، داده‌های کیفی از خلال مصاحبه‌های عمیق با مشارکت‌کنندگان پژوهش گردآوری شد. در فرآیند کدگذاری باز، مضمون‌های بسیاری حاصل شد که طی فرآیند رفت و برگشتی تحلیل داده‌ها، مجموعه این داده‌های کیفی اولیه به مقوله‌های کمتری تقلیل یافت. در ادامه به بررسی هر یک از این مقوله‌های به‌دست آمده در مرحله کیفی پرداخته شده است. البته، ابتدا چند مصاحبه بررسی شده است. براساس سؤالات زیر از افراد انتخاب شده در نمونه کیفی مصاحبه انجام شده است:

۱. کمی درباره خود و میزان تجربه و تخصصتان در زمینه مدیریت توضیح دهید.

مشتریان، رضایتمندی مشتری از مجموعه فعالیت‌های شرکت به بیشترین میزان خود برسد و یک تجربه ایده‌آل برای وی شکل بگیرد (Kandampully et al., 2018).

براساس نظریه‌های موجود در بازاریابی نوین، موضوع مدیریت تجربه مشتریان ضرورتی غیرقابل انکار است. مدیران سازمان باید قبول کنند که از بخشی از کنترل خود بر فرآیند ارزش‌آفرینی چشم‌پوشی نموده و آن را در اختیار مشتریان خود قرار دهند تا بدین طریق بتوانند تصویر مثبتی از برند خود را در جامعه هدف (که همان مشتریان سازمان هستند) ایجاد نمایند. بنابراین، منطقی‌تر این است که فرآیند هم‌آفرینی ارزش به‌طور کامل با مشارکت مشتریان سازمان انجام شود تا بین اهداف سازمان و انتظارات مشتریان، مطابقت به‌وجود آید (Fischer and Mass, 2019).

تجربه مشتریان می‌تواند سرمایه‌داری و رابطه آن با جامعه را تغییر شکل دهد. بهره‌گیری و بهبود تجارب مشتریان به‌عنوان یک راهبرد مدیریتی می‌تواند فرصت‌های تجاری را در مشکلات اجتماعی پیدا می‌کند. تجربه مشتری به‌عنوان ابزاری نوین در حوزه رقابت، به‌خصوص در افق جدید اقتصاد تجربی، در ایجاد مزیت رقابتی عمل می‌کند (Hakimi et al., 2019).

درمورد شرکت‌های بیمه، وقتی میانگین اجرای مدیریت تجربه مشتری در شرکت بالاست، میانگین عملکرد تجاری به بالاترین میزان خود می‌رسد. درحالی که با اجرای بخش کمی از برنامه‌های مدیریت تجربه مشتری، این میزان تنزل می‌یابد (Moharramzadeh and Mohammadi, 2017). همچنین، راهبردها و سرمایه‌گذاری‌های مبتنی بر مبنای مدیریت تجربه مشتری بر موفقیت شرکت بیمه کاملاً تأثیر مشهود و قابل اندازه‌گیری دارند. لذا، شرکت‌های بیمه‌ای که تنها یک بار فرصت تعامل با مشتری را دارند و در جستجوی سود و درآمد بوده و می‌خواهند با حداقل هزینه تجارت خود را توسعه دهند، باید مدیریت تجربه مشتری را دستور کار قرار دهند (Storey and Larbig, 2018).

زیرا، مدیریت تجربه مشتری در شرکت بیمه مزایای فراوانی شامل افزایش حفظ مشتری، کاهش هزینه و زمان آموزش، افزایش درآمد ناشی از فروش صعودی و فروش مقطعی، افزایش کارایی و نیز برقراری ارتباط بین ارزش‌های اصلی شرکت بیمه می‌گردد (Ranjan and Read, 2016).

ضرورت مدیریت تجربه مشتریان از منظر مسئولیت اجتماعی شرکت نیز قابل بحث است. این ضرورت با بیان تفاوت بین مسئولیت اجتماعی شرکتی و ایجاد ارزش مشترک قابل تشریح است. مسئولیت عنصر کانونی در حوزه مسئولیت اجتماعی است. این درحالی است که در ایجاد ارزش مشترک، موضوع اصلی ایجاد ارزش است. مدیریت تجربه مشتریان یک پیشرفت منطقی از

۱۱. الگوی پیشنهادی و ایده آل شما برای مدیریت تجربه مشتریان در بیمه چگونه است؟

کدگذاری باز

در ادامه، کدگذاری باز برای عوامل تشکیل دهنده الگوی داده بنیاد بررسی شده است. متن مصاحبه‌ها در نرم‌افزار MAXQDA وارد و مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

در جدول ۱ نیز متن برخی از مصاحبه‌ها و کدهای مرتبط آورده شده است.

در جدول ۲ نتایج و کدگذاری باز درج شده است.

کدگذاری محوری

طی کدگذاری محوری، مقوله‌های مستخرج از کدگذاری باز و کدگذاری ثانویه تحت ۶ دسته مقوله محوری، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط بستر، راهبردها و پیامدها قرار گرفته‌اند. براساس هدف پژوهش، مقوله محوری توسعه راهبردی است. در ادامه، چگونگی شکل‌گیری شرایط علی، مداخله‌گر، بستر، راهبردها و پیامدها در قالب جدول و نمودار بیان شده است.

۲. مؤلفه‌های اصلی (مقوله محوری) الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص کدامند؟

۳. شرایط مداخله‌گر (تسهیل‌کننده-بازدارنده) الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص کدامند؟

۴. شرایط علی حاکم بر الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص چیست؟

۵. عوامل درونی و سازمانی مؤثر بر الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه چیست؟

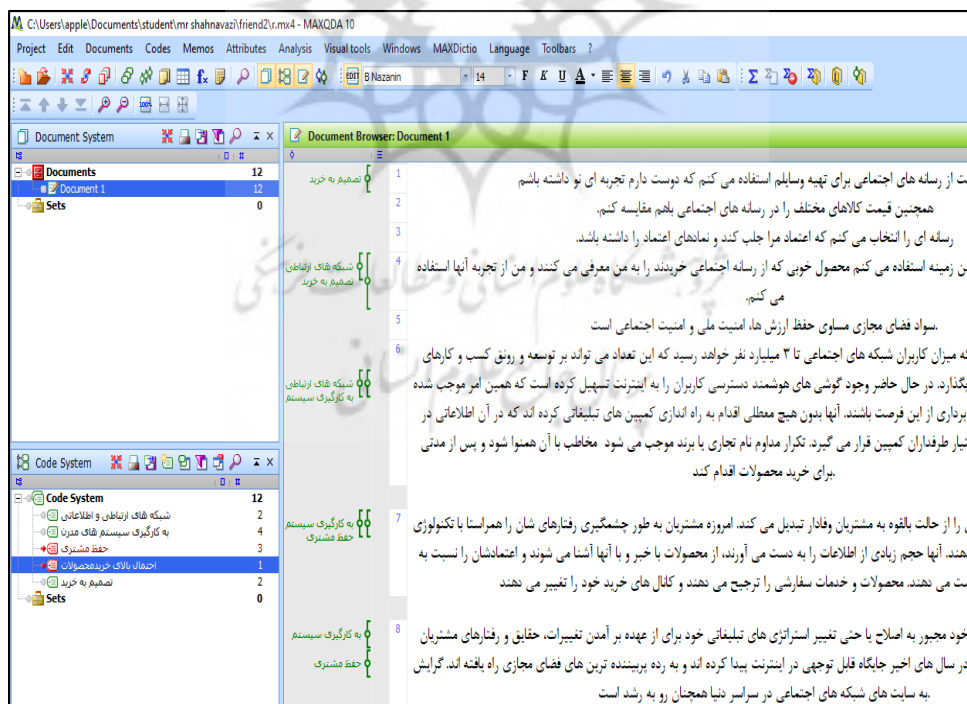
۶. عوامل بیرونی و محیطی و به عبارتی برون سازمانی مؤثر بر الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه چیست؟

۷. مولفه‌های بستر و زمینه‌ساز در الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص کدامند؟

۸. راهبردها و اقدامات کارآمد در الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص کدامند؟

۹. پیامدهای الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص چیست؟

۱۰. عوامل خاص و مؤثر بر الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه کدامند؟



شکل ۴: کدگذاری مصاحبه‌ها در نرم افزار MAXQDA

شرایط علی

شرایط علی عبارت است از حوادث یا رویدادهایی که به وقوع یا گسترش پدیده‌ای می‌انجامد که در پژوهش حاضر، طبق دیدگاه مشارکت‌کنندگان، چالش مدیریت زمان، مدیریت هزینه، مدیریت فراغت، تصمیم‌گیری مناسب، رفاه و آسایش و شرایط اجتماعی به‌عنوان شرایط علی شناسایی شده‌اند.

راهبردها

راهبردها مبتنی بر کنش‌ها و واکنش‌هایی برای کنترل، اداره و بازخورد پدیده مورد بررسی هستند. راهبردها هدفمند هستند و به‌دلیلی صورت می‌گیرند. همواره شرایط مداخله‌گری نیز حضور دارند که راهبردها را سهولت می‌بخشند و یا آن را محدود می‌کنند.

پیامدها

پیامدها نتایج و حاصل کنش‌ها و واکنش‌ها هستند که در اثر راهبردها پدیدار می‌شوند. پیامدها را همواره نمی‌توان پیش‌بینی کرد و الزاماً همان‌هایی نیستند که افراد قصد آن را داشته‌اند. پیامدها ممکن است حوادث و اتفاقات باشند، شکل منفی به‌خود بگیرند، واقعی یا ضمنی باشند و درحال یا آینده به‌وقوع بپیوندند. همچنین، آن‌چه که در برهه‌ای از زمان پیامد به‌شمار می‌رود امکان دارد در زمانی دیگر به بخشی از شرایط و عوامل تبدیل شود.

شرایط زمینه‌ای

بستر یا زمینه مجموعه مشخصه‌های ویژه‌ای است که به پدیده موردنظر دلالت می‌کند؛ یعنی محل حوادث و وقایع متعلق به پدیده است. بستر نشانگر مجموعه شرایط خاصی است که در آن راهبردهای کنش و واکنش صورت می‌پذیرد.

جدول ۱: برخی از مصاحبه‌ها و کدهای مرتبط

مصاحبه	کد
مشارکت‌کننده ۱: خرید آنلاین و مقایسه کردن شرکت‌های بیمه خرید بیمه را آسان کرده است. نظر دیگر افراد را می‌خوانم، قیمت‌ها را مقایسه می‌کنم، با آرامش و اطمینان انتخاب می‌کنم.	دنایای اینترنتی بازاریابی آنلاین اطمینان و اعتماد بازاریابی دهان به دهان قیمت و هزینه
مشارکت‌کننده ۲: البته شرکت بیمه‌ای هم که انتخاب می‌کنم، مدیریت و خدمات پس از فروش مناسبی باید داشته باشد.	خدمات پس از فروش مدیریت ارتباط با مشتریان شهرت و اعتبار
مشارکت‌کننده ۳: می‌شه گفت شرکت‌های با شهرت خوب معمولاً خدمات بهتری ارائه می‌دهند.	تجربه قبلی
مشارکت‌کننده ۴: شبکه‌های اجتماعی هر شرکت را دنبال می‌کنم، محصولات و خدمات جدیدشان را پیگیری می‌کنم و با شرکت‌های دیگر مقایسه می‌کنم. برآورده شدن نیازهایم در خریدهای قبلی را بررسی می‌کنم، ارزش درک شده، کیفیت درک شده همیشه برایم مهم بوده است.	تحقق نیازهای مشتری میزان تطابق محصول با انتظارات تکرار خرید تجربه خرید محتوای شبکه‌های اجتماعی
مشارکت‌کننده ۵: سایت شرکت بیمه رو بررسی می‌کنم. گواهینامه‌هاش، مجوزهاش. توی خرید اینترنتی، نماد اعتماد برایم اهمیت داره	امنیت پرداخت تأییدیه‌های قانونی
مشارکت‌کننده ۶: ارزش درک شده از محصول بیمه باعث می‌شه رضایت داشته باشم. یه تجربه خوب از یه خرید خوب	احساس مطلوب مشتری نسبت به خدمات شرکت بیمه
مشارکت‌کننده ۷: دسترس بودن کارشناس بیمه، جواب‌دهی به‌موقع از معیارهای مدنظر من برای انتخاب یه بیمه‌گذار خوبه	دسترسی وسیع راحتی معامله
مشارکت‌کننده ۸: بیشتر مواقع می‌دانم که سایت و شرکت بیمه در هر لحظه پاسخگوی منه. این خیلی خوبه. پاسخ صحیح و به‌موقع بگیرم	اعتماد به پرسخ و پاسخ‌ها و اطلاعات
مشارکت‌کننده ۹: مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی خیلی خرید رو راحت‌تر کرده. پشتیبانی درست و حساب شده است	بهبود مدیریت ارتباط با مشتری

جدول ۲: کدگذاری باز

کدگذاری باز	کدگذاری باز
احساس برتری مشتری	برنامه‌ریزی و زمان‌بندی
رضایت از برند	اولویت‌بندی فعالیت‌ها
رضایت از محصول	افزایش سرعت مبادلات
تمایل مصرف‌کننده به خرید کالا	دسته‌بندی خدمات مناسب جهت جستجو
انتخاب برند در شرایط خرید	انتقال سریع اطلاعات
تصمیم به خرید	مدیریت منابع
احتمال بالای خرید محصولات	افزایش بهره‌وری
خرید واقعی بیمه	کاهش هزینه جستجو
غنی‌سازی خرید	قیمت رقابتی خدمات
دستیابی به آرامش جسمی و روحی	تنوع خدمات
کیفیت خرید	آزادی و انعطاف
اعتماد به پرسخ و پاسخ‌ها و اطلاعات	راحتی انتخاب
تأییدیه‌های قانونی	وارسی دقیق‌تر محصولات
اعتماد به کیفیت محصول	شناخت محصول
سنجش و ارزیابی ریسک	وجود اطلاعات و مشخصات دقیق خدمات
پشتیبانی پس از فروش	دسترسی وسیع
مدیریت ریسک شناسایی شده	شرایط تسهیل‌کننده
ریسک‌گریزی	راحتی معامله
اولویت‌بندی خطرات	دسترسی راحت به خدمات
امنیت پرداخت	هم‌رنگی با جماعت
امنیت محصول (اصل بودن)	تطبیق با رفتار هم‌گروهی‌ها
اشترک گذاری محتوا	مقایسه اجتماعی
تولید محتوا	تمایل به رفتار متقابل
ارتباطات بازاریابی	نفوذ در افکار و عقاید
بازاریابی دهان به دهان	مدیریت ارتباطات
بهبود مدیریت ارتباط با مشتری	به‌کارگیری سیستم‌های مدرن
ایجاد آگاهی	تجزیه و تحلیل اطلاعات
ارتقای آگاهی مشتری	ظهور رسانه‌های نوین
ایجاد روابط دوستانه میان مصرف‌کنندگان	شبکه‌های ارتباطی و اطلاعاتی
ارزیابی قبل از خرید	انقلاب اینترنت
ارائه پیشنهادات سفرهای یادگیری تعاملی	ارتباط و تعامل مستقیم و بی‌واسطه مصرف‌کنندگان
دریافت خدمات برتر با کیفیت عالی	ایجاد روابط بلندمدت مشتری با شرکت
حس لذت و خوشی	ایجاد منافع مشترک مشتری و کسب‌وکار
تحقق نیازهای مشتری	شناسایی نیازهای مشتریان
دریافت ارزش اضافی	همدلی بیشتر مشتری و کسب‌وکار
در دسترس بودن	وجود ارتباطات متقابل
میزان تطابق محصول با انتظارات	اعتبار و شهرت کسب‌وکار
کیفیت محصولات خریداری شده	شناسایی و مدیریت خطرات
ارزش ویژه برند	احساس امنیت
تجربه خاطره‌انگیز	وجود تأییدیه صحت اطلاعات
تمجید از محصول و برند	امنیت اطلاعات مشتری
ارزیابی تجربیات شخصی	تکرار خرید
ارائه نظرات صادقانه	تجربه مثبت
ارتباطات بین فردی در فضای مجازی	اولویت خرید
ارتباطات غیررسمی مصرف‌کنندگان با یکدیگر	احساس احترام
تبلیغات دهان به دهان الکترونیکی	واکنش ذهنی مثبت مصرف‌کننده به خدمات شرکت بیمه
کسب انتظارات خوشایند	احساس ارزش
حفظ مشتری در تمدید بیمه	همدلی کسب و کار و مشتری
رفع نیازهای پایه و اصلی	وابستگی مصرف‌کننده به برند شرکت بیمه
احساس مطلوب مشتری نسبت به خدمات شرکت بیمه	رفتار متعصبانه مصرف‌کننده
نظرات مثبت الکترونیکی	کوشش در جهت جلب توجه دیگران به محصول
	طرفداری مشتری از برند

جدول ۳: کدگذاری باز داده‌های کیفی (شرایط علی)

کد محوری	کد ثانویه	کد اولیه	
عوامل علی	مدیریت زمان	برنامه‌ریزی و زمان‌بندی	
		اولویت‌بندی فعالیت‌ها	
		افزایش سرعت مبادلات	
		دسته‌بندی خدمات مناسب جهت جستجو	
		انتقال سریع اطلاعات	
	مدیریت هزینه	مدیریت منابع شرکت بیمه	
		افزایش بهره‌وری	
		کاهش هزینه جستجو	
		قیمت رقابتی خدمات	
		تنوع خدمات شرکت بیمه	
تصمیم‌گیری مناسب	مدیریت فراغت	آزادی و انعطاف	
		غنی‌سازی خرید	
		دستیابی به آرامش جسمی و روحی	
		کیفیت خرید	
		راحتی انتخاب	
	رفاه و آسایش	شرایط اجتماعی	وارسی دقیق‌تر محصولات
			شناخت محصول
			وجود اطلاعات و مشخصات دقیق خدمات
			دسترسی وسیع
			شرایط تسهیل‌کننده
شرایط اجتماعی	شرایط اجتماعی	راحتی معامله	
		دسترسی راحت به خدمات شرکت بیمه	
		همرنگی با جماعت	
		تطبیق با رفتار هم‌گروهی‌ها	
		مقایسه اجتماعی نسبت به شرکت بیمه	
		تمایل به رفتار متقلب	
		نفوذ در افکار و عقاید	

گر، راهبردها و پیامدها مشخص شد. پاداریم کدگذاری محتوی و به‌عبارت دیگر الگوی فرآیند کیفی پژوهش در شکل ۴ نشان داده شده است.

روایی و پایایی تحلیل کیفی

Lincoln and Guba, (1985) با طرح مفهوم قابلیت اعتماد تحقیق کیفی، مفاهیم اعتبار‌پذیری و انتقال‌پذیری را به‌عنوان جایگزین مفهوم روایی و مفهوم قابلیت اطمینان را به‌عنوان جایگزین مفهوم پایایی ارائه نمودند. نتایج بررسی این مفاهیم و الزامات اتخاذ شده مبتنی بر آنها در تحقیق کیفی (راهبرد پدیدارنگاری، هدایت

شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر؛ شرایط ساختاری هستند که به پدیده‌ای تعلق دارند و بر راهبردهای کنش و واکنش اثر می‌گذارند. آنها راهبردها را در درون زمینه خاصی سهولت می‌بخشند. یا آنها را محدود و مقید می‌کنند.

ارائه مدل

از میان عوامل شناسایی شده، پارادایم کدگذاری محتوی انجام شد و براساس آن ارتباط خطی میان مقوله‌های پژوهش شامل شرایط علی، مقوله‌های محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله

جدول ۴: کدگذاری باز داده‌های کیفی (شرایط راهبردی)

کد محوری	کد ثانویه	کد اولیه
		اشترک‌گذاری محتوا
		تولید محتوا
	قابلیت‌های رسانه اجتماعی	ارتباطات بازاریابی خدمات بیمه
		بازاریابی دهان به دهان
		بهبود مدیریت ارتباط با مشتری
		ایجاد آگاهی از خدمات بیمه
		ارتقای آگاهی مشتری
		ایجاد روابط دوستانه میان مصرف‌کنندگان خدمات بیمه
	تحرك و پویایی مشتری	ارزیابی قبل از خرید
شرایط راهبردی		ارائه پیشنهادات سفارشی
		یادگیری تعاملی
		دریافت خدمات برتر با کیفیت عالی
		حس لذت و خوشی
		تحقق نیازهای مشتری
		دریافت ارزش اضافی
	ارزش درک شده	در دسترس بودن خدمات بیمه
		میزان تطابق محصول با انتظارات خدمات بیمه
		کیفیت محصولات خریداری شده
		ارزش ویژه برند خدمات بیمه

- ارائه تفاسیر و استنتاج‌های انجام شده با مشارکت کنندگان و سایر افراد مرتبط و نظرخواهی از آنان در رابطه نتایج (کثرت‌گرایی در مشارکت‌کنندگان به‌منظور ارتقاء اطمینان تحقیق کیفی) مؤلفه‌های استخراج شده و تعاریف آنها به‌همراه شواهد و مصادیق هر یک بعد از انجام تحلیل‌های پژوهشگر، در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا به‌طور روشن و صریح نسبت به برداشت‌ها و تحلیل‌ها اظهارنظر نمایند. در برخی از موارد قائل شدن تمایز مابین برخی از مفاهیم دشوار بود که بعد از ارائه توضیحات، مورد تأیید قرار گرفت.

- بحث در رابطه با تفسیر و استنتاجات با دیگر افراد خبره، که در مواردی پس از انجام بحث‌های چالشی، موجب بهبود تحلیل کیفی و افزایش اعتبار آن شد (ارتقاء اطمینان تحقیق کیفی).

- ارائه نتایج حاصل از تحلیل کیفی مصاحبه‌ها در جمع مدیران بیمه و بحث و بررسی و پیرامون آنها و تأیید نتایج استنتاج شده محقق توسط خبرگان (افزایش قابلیت انتقال تحقیق کیفی). طبق هماهنگی انجام شده با مسئولین، خبرگان در نشست گرد هم آمدند و یافته‌های

مصاحبه‌ها، تحلیل نتایج کیفی) موجب اجرای اقدامات ذیل جهت حصول اطمینان از صحت و کیفیت نتایج حاصل از تحقیق کیفی گردید:

- نقل عین عبارات و توصیف مصاحبه‌شوندگان در تحقیق به‌منظور ممیزی توسط داوران و مخاطبان (کثرت‌گرایی در همتابان به‌منظور ارتقاء اعتبار تحقیق کیفی). در استخراج مؤلفه‌ها در هر بعد، عبارات مصاحبه‌شوندگان نقل شده تا مخاطبانی که نتایج را مشاهده می‌نمایند، بتوانند به متن و زمینه استنتاج آن مراجعه کنند.

- استفاده از پژوهشگران متعدد در گردآوری و تحلیل و تفسیر داده‌ها (کثرت‌گرایی در پژوهشگر به‌منظور ارتقاء اطمینان تحقیق کیفی). با درخواست پژوهشگر، در چند مرحله از فرایند جمع‌آوری و تفسیر داده‌ها، سایر افرادی که دانش نظری و تجربه مرتبط با موضوعات مدیریتی داشتند، حضور بهم رساندند و نتایج آنها نیز با نتایج پژوهش مورد مقایسه و تأیید قرار گرفت.

جدول ۵: کدگذاری باز داده‌های کیفی (پیامدها)

کد محوری	کد ثانویه	کد اولیه
		تجربه خاطره‌انگیز
		تکرار خرید خدمات بیمه
		تجربه مثبت
		اولویت خرید
	وفاداری مشتری	احساس احترام از طرف شرکت بیمه
		واکنش ذهنی مثبت مصرف‌کننده
		احساس ارزش
		همدلی کسب‌وکار و مشتری
		وابستگی مصرف‌کننده به برند
	پایداری در روابط مشتری با محصول و رسانه اجتماعی	رفتار متعصبانه مصرف‌کننده
		کوشش در جهت جلب توجه دیگران به خدمات بیمه
		طرفداری مشتری از برند شرکت بیمه
		نظرات مثبت الکترونیکی در مورد خدمات بیمه
		تمجید از محصول و برند
		ارزیابی تجربیات شخصی
	تبلیغات شفاهی و ویروسی سودمند	ارائه نظرات صادقانه خدمات بیمه
پیامدها		ارتباطات بین فردی در فضای مجازی
		ارتباطات غیررسمی مصرف‌کنندگان با یکدیگر
		تبلیغات دهان به دهان الکترونیکی خدمات بیمه
		کسب انتظارات خوشایند
		حفظ مشتری شرکت
		رفع نیازهای پایه و اصلی
	رضایت مشتری	احساس مطلوب مشتری
		احساس برتری مشتری
		رضایت از برند بیمه
		رضایت از خدمات بیمه
		تمایل مصرف‌کننده به خرید کالا
		انتخاب برند در شرایط خرید
		تصمیم به خرید خدمات بیمه
	قصد خرید	احتمال بالای خرید خدمات بیمه
		خرید واقعی

- مدیریتی و به‌طور کلی نتایج حاصل از تحقیق به آنها ارائه گردید.
- استفاده از متخصصین بیرونی جهت ارزیابی نتایج حاصل شده. در این تحقیق از نظرات دو نفر متخصص بیرونی استفاده شد (ارتقاء اعتبار تحقیق کیفی).
 - استفاده از اساتید دارای اشراف به مباحث مدیریتی و منابع انسانی در تحلیل کیفی (ارتقاء اعتبار تحقیق کیفی).
 - تعیین معیارهای دقیق برای مصاحبه‌شوندگان (ارتقاء اطمینان تحقیق کیفی).
 - بیان گزاره‌های اصلی (پیش‌فرض‌های اصلی) تحقیق که در نتیجه آن سؤالات و تحلیل‌ها با دقت بیشتری هدایت می‌شدند (افزایش قابلیت انتقال تحقیق کیفی).
 - همچنین، تبیین دقیق پیش‌فرض‌های فلسفی به اعتبار

جدول ۶: کدگذاری باز داده‌های کیفی (شرایط زمینه‌ای)

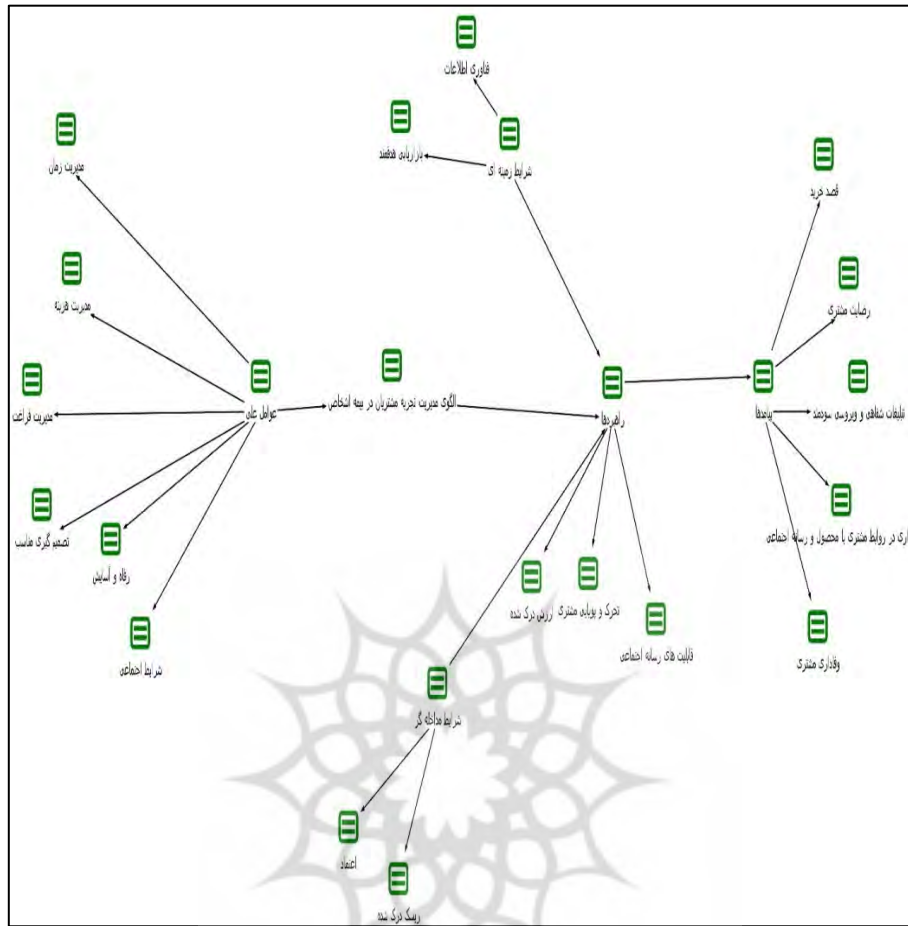
کد محوری	کد ثانویه	کد اولیه
شرایط زمینه‌ای	فناوری اطلاعات	مدیریت ارتباطات به‌کارگیری سیستم‌های مدرن تجزیه و تحلیل اطلاعات ظهور رسانه‌های نوین شبکه‌های ارتباطی و اطلاعاتی انقلاب اینترنت
	بازاریابی هدفمند	ارتباط و تعامل مستقیم و بی‌واسطه مصرف‌کنندگان ایجاد روابط بلندمدت مشتری با شرکت بیمه ایجاد منافع مشترک مشتری و کسب‌وکار شناسایی نیازهای مشتریان شرکت بیمه همدلی بیشتر مشتری و کسب‌وکار وجود ارتباطات متقابل مشتریان شرکت بیمه

جدول ۷: کدگذاری باز داده‌های کیفی (شرایط مداخله‌گر)

کد محوری	کد ثانویه	کد اولیه
شرایط مداخله‌گر	اعتماد	اعتبار و شهرت کسب‌وکار شناسایی و مدیریت خطرات احساس امنیت مشتریان شرکت بیمه وجود تأییدیه صحت اطلاعات امنیت اطلاعات مشتریان شرکت بیمه اعتماد به پرسخ و پاسخ‌ها و اطلاعات تأییدیه‌های قانونی
	ریسک درک شده	اعتماد به کیفیت خدمات بیمه سنجش و ارزیابی ریسک پشتیبانی پس از فروش خدمات بیمه مدیریت ریسک شناسایی شده ریسک‌گریزی اولویت‌بندی خطرات امنیت پرداخت در صفحه شرکت بیمه امنیت خدمات بیمه (اصل بودن)

پارادایمی تحقیق و در نتیجه جهت‌گیری نتیجه‌محور در مصاحبه‌ها
کمک نمود (ارتقاء اطمینان تحقیق کیفی)

این قسمت بیانگر اقدامات انجام شده در جهت روایی و پایایی
تحلیل کیفی است.



شکل ۵: خروجی گرافیکی نرم افزار MAXQDA

جمع‌بندی و پیشنهادها

مختصر بوده‌اند. جامعیت و تعمیم‌پذیری آنها بسیار کم است و نمی‌توانند الگوی مناسبی برای مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص باشند.

البته، شاخص‌های تجربه مشتری که در این تحقیق بیان شده‌اند، بعضاً در تحقیقات دیگر بیان شده‌اند. دوم؛ این‌که الگوی این تحقیق در مقایسه با سایر الگوها ارائه شده توسط پژوهش‌های داخلی و خارجی، از نظر ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های به‌دست آمده، جامعیت بیشتری دارد که نقطه قوتی برای پژوهش حاضر است و دستاورد اصلی پژوهش جامعیت الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص است. زیرا، بررسی تحقیقات مرتبط با الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص نشان داد اولاً آنها به‌صورت داده‌بنیاد نظام‌مند نبوده‌اند. به این معنی که عوامل

در مجموع الگوی به‌دست آمده در پژوهش حاضر به ترتیب اولویت مشتمل بر ۶ بعد، ۱۸ مؤلفه و ۱۰۴ شاخص است. نتایج و یافته‌های پژوهش حاضر به لحاظ مقایسه‌ای از دو جنبه قابل بحث است:

اول این‌که یافته و دستاورد نهایی پژوهش حاضر، الگویی نسبتاً جامع و کامل بر اساس الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص است و از سایر الگوهای ارائه شده توسط صاحب‌نظران با توجه به این‌که برای جوامعی غیرخدماتی تدوین شده‌اند، مناسب‌تر است. سایر الگوهای ارائه شده برای جوامعی مثل صنایع، فروشگاه‌ها، ادارات، یا سایر نهادها و سازمان‌های غیرخدماتی بوده است و اگر برخی از آنها برای واحدهای خدمتی بوده است خیلی

بتوانند محصولات مناسب را در زمان مناسب ارائه داده و تعداد بیشتری از راه‌حل‌های بیمه را به آنها بفروشند.

- مشتریان خواهان دسترسی به ابزارهای راحت و دیجیتال هستند و انتظارات آنها در کنار فناوری در حال تغییر است. اما این تمام چیزی نیست که آنها می‌خواهند. هنگام تمرکز بر تحول دیجیتال، مهم است که اصول خدمات مشتری را که تغییر نکرده‌اند فراموش نشود. وقتی صحبت از شرکت‌های بیمه می‌شود، مشتریان می‌توانند از طریق کانال‌های برخط قیمت یک محصول را دریافت کنند، اما بستن خرید همیشه ممکن نیست و با توجه به این‌که اکثر بیمه‌گران هنوز از طریق کانال کارگزار به مشتریان دسترسی دارند و بر سیستم‌ها و فناوری قدیمی تکیه می‌کنند، تجربه بخش‌های مختلف سفر مشتری می‌تواند به شرکت‌های بیمه کمک کند تا به نقاط دردناک رسیدگی کنند و خود را از رقبای متمایز کنند. لذا برای افراد مشارکت‌کننده در بازاربازی رسانه‌های اجتماعی بایستی شرایطی مهیا گردد که بتوانند پیشنهادها را در راستای طراحی محصولات جدید و بهبود محصولات موجود ارائه نمایند و برای این موارد حتی در صورت عدم تأیید، پاداش‌هایی در نظر گرفته شود.

- اعتمادسازی در بازاربازی رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان یک مقوله مهم و اثرگذار برای صاحبان کسب‌وکار مدنظر قرار گیرد و برای این منظور از درگاه‌های پرداخت بانکی برخط با امنیت بالا، نمایش مجوزها در سایت و رسانه‌های اجتماعی کسب‌وکار، ارائه اطلاعات شفاف از سوی کسب‌وکار به مشتریان در کسب‌وکارهای مرتبط با خدمات بیمه استفاده گردد. همچنین، با ارائه خدمات اضافی مانند پاداش مشارکت به مشتریان فعال و وفادار، ارائه تخفیفات ویژه و عضویت در باشگاه مشتریان و هواداران برای مشتریان ارزش آفرینی نمایند.

- با توجه به اهمیت نقش فروش اینترنتی و گسترش خریدهای غیرحضوری پیشنهاد می‌شود شرکت‌های بیمه از گروه‌های مشاور شامل تخصص‌های مدیریت بازرگانی به‌منظور بازاربازی و امور تخصصی بیمه، مهندس نرم‌افزار به‌منظور طراحی وبسایت، کارشناس علوم اجتماعی به‌منظور شناخت فرهنگ کشورهای هدف برای طراحی سایت، کارشناس روان‌شناسی به‌منظور روان‌شناسی رنگ‌ها و تأثیر وبسایت، مدیریت بیمه، مدیریت ارتباطات و... استفاده نمایند.

- درنهایت، پیشنهاد می‌شود واحد بازاربازی شرکت‌های بیمه با تمام بخش‌های شرکت همکاری و تعامل متقابل داشته باشد. زیرا، شرکت‌های بیمه با عملکرد موفق، برای ایجاد یک کار گروهی مستقیم و قوی با حضور بخش تحقیق و توسعه و بازاربازی تمام تلاش خود را انجام می‌دهند تا زمان بین درک و معرفی محصول کاهش داده شود و کیفیت محصول افزایش یابد.

ضمناً، انجام این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه بود. از جمله، گروه نمونه پژوهش در بخش کیفی شامل ۱۲ نفر از خبرگان این حوزه بودند. لذا به‌کارگیری الگوی طراحی شده باید با احتیاط انجام شود و

علی، شرایط بستر، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای طراحی الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص را ذکر نکرده‌اند. ثانیاً از جوانب مختلف نظیر اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، فیزیکی و ... به موضوع الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص نگاه نکرده‌اند. این درحالی است که در تحقیق حاضر به تمام جوانب پیش‌گفته پرداخته شده و برای هر کدام، شاخص‌ها و مولفه‌هایی شناسایی شده است. اما، به‌طور کلی تحقیقات انجام شده در این زمینه تا حدودی موید شاخص‌ها و مولفه‌های به‌دست آمده در این تحقیق بوده‌اند.

در پایان، با توجه به نتایج به‌دست آمده برای الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- شرکت‌ها به‌منظور بهبود پتانسیل‌های مدیریت تجربه مشتری، نسبت به شناسایی ارزش موردانتظار از پیاده‌سازی مدیریت تجربه مشتری، تعریف استانداردهای تجربه مشتری برای هر نقطه تماس، تخصیص نقش‌ها و مسئولیت‌های تصمیم‌گیری در حوزه مدیریت تجربه مشتری، شناسایی فرایندهای مدیریت ریسک مدیریت تجربه مشتری و اطمینان از هم‌راستایی اهداف مدیریت تجربه مشتری با اهداف کلان کسب‌وکار و تعریف رویه‌هایی برای اطمینان از تخصیص منابع مبادرت ورزند.

- از شرکت‌های واقعی و مجازی بازدید و از برنامه‌های اجرایی آنها در زمینه الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص الگوبرداری گردد.

- مدیران شرکت‌ها با مشارکت در تجربه مشتری و مشاهده فعل و انفعالات او در نقاط تماس مختلف، درک خود از تجربه مشتری را بهبود بخشند. این امر به‌ویژه مناسب زمانی است که نقاط تماس مشتری اصلی، یک مرکز تماس باشد.

- شرکت‌های بیمه نسبت به فراهم‌سازی زمینه و زیرساخت مشارکت مشتری و استفاده از بازاربازی رسانه‌های اجتماعی که مناسب با خدمت‌رسانی بیشتر به مشتریان است استفاده کنند.

- داده‌ها رگ حیات صنعت بیمه هستند و دانستن آنچه در گذشته اتفاق افتاده مفید است، اما دانستن این‌که در آینده چه اتفاقی خواهد افتاد و چگونه می‌توان بر آن تأثیر گذاشت، بسیار قدرتمندتر است. لذا از تجزیه و تحلیل برای تصمیم‌گیری استفاده کنند. زیرا، بینش می‌تواند راهبرد مشتری را در بسیاری از زمینه‌ها از جمله طراحی تجربه مشتری، بازاربازی، فروش و بهینه‌سازی خدمات، بهبود بخشد. استفاده از این بینش‌ها به شرکت‌های بیمه کمک می‌کند هنگام قیمت‌گذاری حق بیمه به عوامل رتبه‌بندی خام، مانند سن یا وضعیت تأهل کمتر اعتماد کنند و بیشتر بر سفارشی‌سازی و ویژگی‌های منحصربه‌فرد تأکید داشته باشند. همچنین، تجزیه و تحلیل فراتر از نقاط داده سنتی مشتری گسترش یافته و شامل اقتصاد رفتاری و هوش دیجیتال می‌شود که این به شرکت‌های بیمه دید کامل‌تری از مشتریان خود ارائه می‌دهد تا

توسط مقررات قانونی مجاز نیست یا از استفاده مجاز فراتر می‌رود، باید مستقیماً از دارنده حق نسخه برداری مجوز دریافت گردد. برای مشاهده مجوز به لینک زیر مراجعه گردد:

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

یادداشت ناشر

ناشر نشریه دانشنامه بیمه با توجه به مرزهای حقوقی در نقشه‌های منتشر شده بی‌طرف باقی می‌ماند.

منابع

- Beaudon, G.; Soulier, E., (2019). Customer Experience Analytics in Insurance: Trajectory, Service Interaction and Contextual Data. *Int. Conf. Inf. Technol. Syst.* 187-198 (12 pages).
- Buhalis, D.; Sinarta, Y., (2019). Real-time co-creation and onwness service: Lessons from tourism and hospitality. *J. Travel Tourism Marketing*, 36(5): 563-582 (20 pages).
- Dean, D.; Arroyo-Gamez, R.E.; Punjaisri, K.; Pich, C., (2016). Internal brand co-creation: The experiential brand meaning cycle in higher education. *J. Bus. Res.*, 69(8): 3041-3048 (8 pages).
- Dhiman, A., (2019). Customer experience management in zara retail stores in mumbai. *J. Bus. Res.*, 10(1-2): 118-126 (9 pages).
- Fischer, L.; Maas, P., (2019). Beyond competition—how cooperation fosters customer experience in service industries. In *Kooperative Dienstleistungen*: 477-504 (28 pages).
- Flavián, C.; Ibáñez-Sánchez, S.; Orús, C., (2019). The impact of virtual, augmented and mixed reality technologies on the customer experience. *J. Bus. Res.*, 100: 547-560 (14 pages).
- Froudi, P.; Gupta, S.; Sivarajah, U.; Broderick, A., (2018). Investigating the effects of smart technology on customer dynamics and customer experience. *Comput. Hum. Behav.*, 80: 271-282 (12 pages).
- Hakimi, H.; Divandari, A.; Keimasi, M.; Haghighi Kaffash, M., (2019). Development of retail banking customer experience creation model from manageable factors by organization using interpretive structural modeling (ISM). *J. Bus. Manage.*, 11(3): 565-584 (20 pages). (In Persian)
- Heshmati, E.; Saeednia, H.R.; Badizadeh, A., (2018). Training appropriate customer experience management model with emphasis on related indicators in banking education system. *J. Res. Educ. Sci.*, 12(Special Issue): 379-393 (15 pages). (In Persian)
- Heshmati, E.; Saeednia, H.R.; Badizadeh, A., (2018). Designing a model to manage the experience of banking service customers. *J. Bus. Administration Res.*, 11(21): 247-268 (22 pages). (In Persian)
- Homburg, C.; Jozić, D.; Kuehnl, C., (2019). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *J. Acad. Marketing Sci.*, 45(3): 377-401 (25 pages).
- Iglesias, O.; Ind, N.; Alfaro, M., (2017). The organic view of the brand: A brand value co-creation model. In *Advances in Corporate Branding* 48-174 (125 pages). Palgrave Macmillan, London.
- Joshi, S.; Bhatia, S.; Raikar, K.; Pall, H., (2017). Customer experience and associated customer behaviour in end user devices and technologies (smartphones, mobile internet, mobile financial services). *Int. J. High Perform. Comput. Networking*, 10(1-2):

ابتدا بومی‌سازی و سپس اجرایی گردد. همچنین، مقاومت سلسله‌مراتب سازمان در برابر اجرای پرسشنامه، محدودیت‌های مرتبط با شیوع کرونا و عدم همکاری بعضی مدیران شرکت‌های بیمه از دیگر محدودیت‌های پژوهش بود.

در پایان، به پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود الگوی این پژوهش را برای تمام خدمات شرکت‌های بیمه مورد مطالعه قرار دهند. به علاوه، وضعیت الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص از منظر ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های به‌دست آمده بررسی شود و شکاف وضع موجود و مطلوب مشخص گردد. همچنین، موانع موجود بر سر راه عملیاتی نمودن الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص شناسایی شود. در نهایت، تأثیر عواملی نظیر ساختار سازمانی متمرکز، سلسله‌مراتب نظام اداری، قوانین و مقررات بالا به پایین و... در اجرایی شدن الگوی مدیریت تجربه مشتریان در بیمه اشخاص مورد بررسی قرار گیرد.

مشارکت نویسندگان

نگارش اولیه و جمع‌آوری داده‌ها: مرتضی سلطانی، نگارش اولیه و جمع‌آوری داده‌ها: محمدرضا فتاحی، اصلاح، پیاده‌سازی مدل و جمع‌بندی: ابوالفضل خسروی، اصلاح، پیاده‌سازی مدل و جمع‌بندی: باسل علی

سپاسگزاری و قدردانی

در این مقاله جا دارد از زحمات کلیه شرکت‌کنندگان در مصاحبه و تکمیل پرسشنامه پژوهش تقدیر و تشکر صورت گیرد.

تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که در مورد انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی شامل سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر توسط نویسندگان رعایت شده است.

دسترسی آزاد

کپی رایت نویسنده(گان) ©2022 این مقاله تحت مجوز بین‌المللی Creative Commons Attribution 4.0 می‌باشند که اجازه استفاده، اشتراک‌گذاری، اقتباس، توزیع و تکثیر را در هر رسانه یا قالبی را مجاز می‌باشند، تا زمانی که اعتبار مناسب را به نویسنده یا منبع اصلی بدهند. مجوز Creative Commons نشان می‌دهد که آیا تغییرات ایجاد شده است. تصاویر یا سایر مطالب شخص ثالث در مجوز Creative Commons مقاله گنجانده شده است، مگر اینکه در این اعتبار موارد دیگری مشخص شده باشد. اگر مطالب در مجوز Creative Commons مقاله گنجانده نشده است و استفاده مورد نظر

- 118-126 (9 pages).
- Kamboj, S.; Sarmah, B.; Gupta, S.; Dwivedi, Y., (2018). Examining branding co-creation in brand communities on social media: Applying the paradigm of Stimulus-Organism-Response. *Int. J. Inf. Manage.*, 39: 169-185 (17 pages).
- Kandampully, J.; Zhang, T.; Jaakkola, E., (2018). Customer experience management in hospitality: A literature synthesis, new understanding and research agenda. *Int. J. Contemp. Hospitality Manage.*, 30(1): 21-56 (36 pages).
- Lincoln, Y.S.; Guba, E.G., (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly hills, CA: Sage Publications, Inc.
- McLean, G.; Al-Nabhani, K.; Wilson, A., (2018). Developing a mobile applications customer experience model (MACE)-implications for retailers. *J. Bus. Res.*, 85: 325-336 (12 pages).
- Mohammadian, M.; Naeli, M., (2019). Analyzing customer experience and its status in marketing. *Commercial Surveys*, 17(94-95): 85-103 (19 pages). (In Persian)
- Moharramzadeh, M.; Mohammadi Alagoz, H., (2017). Relationship of customer experience management (customer experience management) with organizational productivity in insurance offices. The second international financial services marketing conference, Tehran, December 6. (In Persian)
- Moshiri, M.; Mirabi, V.; Vazifehdust, H., (2019). Developing a model for factors affecting customers' behavioral intentions using structural equations and Fuzzy Inference System (FIS). *Iran. J. Insur. Res.*, 8(4): 163-195 (33 pages). (In Persian)
- Rahimi Baghmalek, J.; Haghighi, M.; Mira, S.A., (2020). Developing a loyalty model based on the customers' experience in hotel industry using Grounded Theory Strategy. *J. Bus. Manage.*, 11(1): 125-140 (16 pages). (In Persian)
- Ranjan, K.R.; Read, S., (2016). Value co-creation: Concept and measurement. *J. Acad. Marketing Sci.*, 44(3): 290-315 (26 pages).
- Rezaee, M.; Rahnama, F.; Saeednia, H.; Alipour Darvish, Z., (2020). Paradigm model of brand value creation in insurance industry with focus on life insurance: A "grounded theory approach". *Iran. J. Insur. Res.*, 9(3): 9-36 (28 pages). (In Persian)
- Saini, S.; Singh, J., (2019). Cultivating emotional branding through customer experience management: From the holistic experience perspective. In *Brand Culture and Identity: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications 1346-1361 (16 pages)*. IGI Global.
- Storey, C.; Larbig, C., (2018). Absorbing customer knowledge: How customer involvement enables service design success. *J. Serv. Res.*, 21(1): 101-118 (18 pages).
- Tiffany, Y.C.T.; Pham, N., (2020). Advancing customer experience practice and strategy in Thailand. *Asia Pac. J. Marketing Logist.*, 31(2): 327-343 (17 pages).
- Witell, L.; Kowalkowski, C.; Perks, H.; Raddats, C.; Schwabe, M.; Benedettini, O.; Burton, J., (2020). Characterizing customer experience management in business markets. *J. Bus. Res.*, 116(1), 420-430 (11 pages).
- Yadegari, M.; Mojibi, T.; Imankhan, N.; Mehdizadeh Ashrafi, S.A., (2020). Providing employer branding pattern in private insurance companies. *Iran. J. Insur. Res.*, 9(3): 157-184 (18 pages). (In Persian)
- Yoon, S.J.; Lee, H.J., (2017). Does customer experience management pay off? Evidence from local versus global hotel brands in South Korea. *J. Hospitality Marketing Manage.*, 26(6): 585-605 (21 pages).

AUTHOR(S) BIOSKETCHES	معرفی نویسندگان
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Email: khosravi_a@ut.ac.ir ▪ ORCID: 0000-0001-6618-1105 ▪ Homepage: https://rtis2.ut.ac.ir/cv/khosravi_a <p style="text-align: center;">ابوالفضل خسروی، استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Email: mortezasoltanee@ut.ac.ir ▪ ORCID: 0000-0001-7360-4903 ▪ Homepage: https://profile.ut.ac.ir/~mortezasoltanee <p style="text-align: center;">مرتضی سلطانی، دانشیار گروه مدیریت صنعتی و فناوری، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Email: reza.fathi@ut.ac.ir ▪ ORCID: 0000-0002-7973-9814 ▪ Homepage: https://rtis2.ut.ac.ir <p style="text-align: center;">محمدرضا فتحی، دانشیار گروه مدیریت صنعتی و فناوری، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Email: ali@ut.ac.ir ▪ ORCID: 0000-0003-1038-2869 ▪ Homepage: https://rtis2.ut.ac.ir <p style="text-align: center;">باسل علی، دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران</p>	
<p>HOW TO CITE THIS ARTICLE</p> <p><i>Khosravi, A.; Soltani, M.; Fathi, M.R.; Ali, B., (2022). Designing a customer experience management model in personal insurance, Iran. J. Insur. Res., 11(3): 505-522.</i></p> <p>DOI: 10.22056/ijir.2022.03.06</p> <p>URL: ***</p>	