

Explanation and validation of the coordination model of the marketing and sales department in the insurance industry in Iran

Alireza Jahed¹ , Ehsan Abedi¹ , Hamidreza Saeednia¹ 

1- Department of Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Receive:

01 September 2023

Revise:

05 February 2024

Accept:

07 March 2024


Abstract

The purpose of this research is to explain and validate the coordination model of the marketing and sales department in the insurance industry in Iran. The present research is applicable in terms of purpose. The statistical population of the research includes experienced managers in insurance marketing and sales, senior experts of insurance companies and university professors; and the statistical sample was considered to be 181 people using Cochran's formula. Sampling in this research is in the form of random clusters. The collection tool in this research includes a researcher-made questionnaire derived from the qualitative method. Data analysis was done by SPSS software. The findings showed that the coordination model of the marketing and sales department in the insurance industry is affected by various factors directly and indirectly, and managers' understanding of the complexity of the relationship between these two units is of great importance in the growth of insurance companies and creating a competitive advantage for them. In order to ensure the achievement of the goals, managers must pay attention to the causal conditions such as the implementation of the risk management dashboard, structural integration and coordination in the business, creating synergy in organizational decisions, recognizing the prerequisites for coordination between the two departments of marketing and sales in the form of background conditions or coordination challenges such as "partial prejudices, non-specialist human capital, conflict of interests, managers' taste, CEO's attitude, ethical considerations, unfavorable customer support when receiving damages and fulfilling the organization's obligations, as well as interfering conditions such as upstream documents, market conditions (market stakeholders), legal conditions, and competitive conditions.

Keywords:

marketing,
sales, market
stakeholders,
risk management,
market conditions

Please cite this article as (APA): Jahed, A., Abedi, E., & Saeednia, H. (2024). Explanation and validation of the coordination model of the marketing and sales department in the insurance industry in Iran. *Journal of value creating in Business Management*, 4(1), 123-141.

 <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.414360.1171>



Publisher: Iranian Business Management Association

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Ehsan Abedi

Email: ehsan_abedi@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction

The marketing and sales departments are of great importance as the two executive arms and factors of success in the insurance industry. The insurance industry, as one of the major economic institutions and because of the supporting role it plays for other industries, is considered as one of the symbols of the development of countries and for other economic institutions and households; an important economic institution and a strong support institution (Asadi & Hedayati Biland, 2019; Asadollahi & Haji Ali Akbari, 2020). Due to the nature of its activity, this industry is one of the important channels of savings and, as a result, one of the important and central financial institutions, which, along with other financial institutions, helps in the preparation and allocation of capital and the financing of economic units (Zubiri et al, 2016). In order to be able to take on this crucial role in the society, the said industry should, like other economic enterprises, seek to survive, gain profit or even develop by attracting and keeping customers and creating powerful sales networks (Huang et al, 2016). One of the influential factors in the success of the insurance industry is the sales network, which is of twofold importance, considering the characteristics of the marketing field. The insurance sales and marketing network consists of all executives, staff, infrastructures, software and hardware; and should be in the form of a targeted planning process as a success factor, marketing lever, and executive arm of the insurance industry; and should be managed based on marketing skills and Sales (Shafei, 2020). By reviewing past studies, it was found that despite the importance of identifying the coordination framework between the sales and marketing departments, no study has been conducted on the coordination framework and model between marketing and the sales network in this insurance industry, so this study was conducted for this purpose, and it answers the question: what are the important direct, indirect and intervening variables in the coordination of marketing and sales in the insurance industry?

Theoretical Framework

Marketing and sales

Integration solutions between sales and marketing departments have been classified into four categories of structural, system/process, cultural, and human solutions in the form of a theoretical framework (Peterson & Dover, 2021). Marketing strategies are the advantage of customer information sources and business performance, and it has been shown that there is a strong relationship between customer information sources, marketing strategies used by the company, and business performance (Varadarajan, 2020). It has also been shown that by increasing the company's market share as a result of good marketing and coordination with the sales department, the cost of advertising is reduced and the value of the company's shares is also improved (Redjeki et al, 2021).

Arabshahi & Abbaszadehgaretekan (2023) studied the effect of electronic customer relationship management on marketing performance by analyzing the mediating role of product innovation and emphasizing customer knowledge. In this descriptive survey study, 165 managers and supervisors of the central headquarters, branches and representative offices of Dana Insurance in Mashhad were selected by a simple random method. The findings indicated that the electronic customer relationship management variable had a positive and significant effect on product innovation development, and the product innovation development variable had a positive and significant effect on marketing performance. On the other hand, customer knowledge has a positive and significant effect on marketing performance and product innovation development, and electronic customer relationship management and customer knowledge through product innovation development has a positive and significant effect on marketing performance.

Nazarpuri et al, (2022) investigate the impact of marketing dashboard on organizational competitiveness, and believe that for more and more accurate marketing dashboards, the use of organizational mechanisms and infrastructures such as marketing memory and competitive intelligence is effective in its design and implementation. Also, the components of marketing dashboard, marketing memory and competitive intelligence have a positive and significant effect on organizational competitiveness.

Research methodology

The present research is applicable in terms of purpose. The statistical population of the research includes experienced managers in insurance marketing and sales, senior experts of insurance companies and university professors; and the statistical sample was considered to be 181 people using Cochran's formula. Sampling in this research is in the form of random clusters. The collection tool in this research includes a researcher-made questionnaire derived from the qualitative method.

Research findings

Data analysis was done by SPSS software. The findings showed that the coordination model of the marketing and sales department in the insurance industry is affected by various factors directly and indirectly, and managers' understanding of the complexity of the relationship between these two units is of great importance in the growth of insurance companies and creating a competitive advantage for them. In order to ensure the achievement of the goals, managers must pay attention to the causal conditions such as the implementation of the risk management dashboard, structural integration and coordination in the business, creating synergy in organizational decisions, recognizing the prerequisites for coordination between the two departments of marketing and sales in the form of background conditions or coordination challenges such as "partial prejudices, non-specialist human capital, conflict of interests, managers' taste, CEO's attitude, ethical considerations, unfavorable customer support when receiving damages and fulfilling the organization's obligations, as well as interfering conditions such as upstream documents, market conditions (market stakeholders), legal conditions, and competitive conditions.

Conclusion

The current research has been carried out with the aim of explaining and validating the coordination model of the marketing and sales department in the insurance industry in Iran. The results of this research are aligned with the results of Biemans et al, (2022), Malshe et al, (2021), Asadi (2019), Asadollahi & Haji Ali Akbari (2020), Peterson et al, (2021), Vaid et al, (2020), Arabshahi & Abbaszadehgaretekan (2023), Nazarpuri et al, (2022), Zalkani Andarvar (2021), and Yazdani Kachuei et al, (2022). Biemans et al, (2022) showed that there are different relationships between marketing and sales departments in different work areas, and coordinating the activities of these two departments can help the organization to achieve its goals.

According to the research results, the following suggestions were made:

It is suggested to the managers of insurance companies that when choosing coordination mechanisms and tools between the sales and marketing units, they should pay attention to the intervening conditions such as upstream documents, market conditions (market stakeholders), legal conditions, competitive conditions, the number and maturity level of human capital and received feedback from the customers, and the level of maturity of the customers so that they do not make mistakes in choosing the mechanisms for the establishment of sales and marketing coordination in their insurance centers, and make the most of these tools.

تبیین و اعتبارسنجی مدل هماهنگی بخش بازاریابی و فروش در صنعت بیمه در ایران

علیرضا جاهد^۱ ID، احسان عابدی^۱ ID، حمیدرضا سعیدنیا^۱ ID

۱- گروه مدیریت، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

هدف این تحقیق تبیین و اعتبارسنجی مدل هماهنگی بخش بازاریابی و فروش در صنعت بیمه در ایران می‌باشد. تحقیق حاضر به لحاظ هدف، کاربردی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران باتجربه در بخش بازاریابی و فروش بیمه و کارشناسان ارشد شرکت‌های بیمه و اساتید دانشگاهی می‌باشد که نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران ۱۸۱ نفر در نظر گرفته شد. نمونه گیری در این پژوهش به صورت خوشه‌ای تصادفی می‌باشد. ابزار گردآوری در تحقیق حاضر، شامل پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از روش کیفی می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS انجام گرفت. یافته‌ها نشان داد که مدل هماهنگی بخش بازاریابی و فروش در صنعت بیمه از عوامل مختلف بطور مستقیم و غیر مستقیم تأثیر می‌پذیرد و درک مدیران از پیچیدگی ارتباط این دو واحد از اهمیت بسزایی در رشد شرکت‌های بیمه و ایجاد مزیت رقابتی برای آنها برخوردار است. مدیران به منظور اطمینان از تحقق اهداف بایستی شرایط علی از قبیل پیاده سازی داشبورد مدیریت ریسک، یکپارچگی و هماهنگی ساخت یافته در کسب و کار، ایجاد سینرژی (هم افزایی) در تصمیم گیری‌های سازمانی، شناخت پیش نیازها برای هماهنگی بین دو بخش بازاریابی و فروش در قالب شرایط زمینه‌ای و یا چالش‌های هماهنگی از قبیل "تعصبات بخشی، سرمایه انسانی غیرمتخصص، تعارض منافع، نگاه سلیقه‌ای مدیران، نگرش مدیرعامل، ملاحظات اخلاقی، پشتیبانی نامطلوب از مشتریان هنگام دریافت خسارت و ایفای تعهدات سازمان و همچنین به شرایط مداخله گر از قبیل "اسناد بالادستی، شرایط بازار (ذینفعان بازار)، شرایط قانونی و شرایط رقابتی توجه نمایند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۱۰


تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱۱/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۱۷

کلید واژه‌ها:

بازاریابی،
فروش،
ذینفعان بازار،
مدیریت ریسک،
شرایط بازار

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): جاهد، علیرضا، عابدی، احسان، سعیدنیا، حمیدرضا. (۱۴۰۳). تبیین و اعتبارسنجی مدل هماهنگی بخش بازاریابی و فروش در صنعت بیمه در ایران. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۴(۱). ۱۲۳-۱۴۱.

 <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.414360.1171>



Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: ehsan_abedi@yahoo.com

نویسنده مسئول: احسان عابدی

مقدمه

بخش‌های بازاریابی و فروش به عنوان دو بازوی اجرایی و عامل موفقیت در صنعت بیمه از اهمیت بالایی برخوردار است. صنعت بیمه به عنوان یکی از نهادهای عمده اقتصادی و به واسطه نقش پشتیبانی که برای سایر صنایع ایفا می‌کند، به عنوان یکی از نمادهای توسعه یافتگی کشورها تلقی گردیده و برای سایر نهادهای اقتصادی و خانوارها، یکی از نهادهای اقتصادی مهم و یکی از نهادهای قوی پشتیبانی تلقی می‌شود (Asadi & Hedayati Biland, 2019؛ Asadollahi & Haji Ali Akbari, 2020). این صنعت به موجب ماهیت فعالیتش، یکی از کانال‌های مهم پس انداز و در نتیجه، از نهادهای مهم و محوری مالی است که در کنار دیگر نهادهای مالی در امر تهیه و تخصیص سرمایه و تأمین مالی واحدهای اقتصادی کمک می‌کند (Zubiri et al, 2016). صنعت مذکور به منظور اینکه بتواند در جامعه از عهده این نقش خطیر بر آید، بایستی همچون سایر بنگاههای اقتصادی، با جذب و نگهداری مشتری و ایجاد شبکه‌های فروش توانمند، به دنبال بقا، کسب سود یا حتی توسعه باشد (Huang et al, 2016). یکی از عوامل تأثیرگذار در موفقیت صنعت بیمه، شبکه فروش است که با توجه به ویژگی‌های حوزه بازاریابی، اهمیت این موضوع دوچندان است. شبکه فروش و بازاریابی بیمه از تمامی افراد اجرایی، نیروی ستادی، زیرساخت‌ها، نرم افزارها و سخت افزارهایی تشکیل شده و به عنوان عامل موفقیت، اهرم بازاریابی و بازوی اجرایی صنعت بیمه می‌بایست در قالب فرآیند برنامه ریزی هدفمند و بر اساس مهارتهای بازاریابی و فروش، مدیریت شوند (Shafei, 2020).

اختلاف نظر میان دو واحد بازاریابی و فروش لطمات جبران ناپذیری را به شرکت‌ها وارد می‌کند. چرا که آن‌ها هماهنگی و همکاری لازم را با همدیگر ندارند و در راستای اهداف یک شرکت پیش نمی‌روند (Inyang et al, 2018). این درحالی است که نظام فروش و بازاریابی بیمه از تمامی افراد اجرایی، نیروی ستادی، زیر ساخت‌ها، نرم افزارها و سخت افزارهایی تشکیل یافته که می‌بایست بنا بر یک برنامه ریزی هدفمند و بر پایه مهارت‌های بازاریابی و فروش، مدیریت شوند (Shafei, 2020).

بخش بازاریابی و فروش به لحاظ ساختاری و جهت گیری‌های سازمانی تفاوت‌های متعددی با یکدیگر دارند. در تحقیقات صورت گرفته در حوزه بازاریابی و فروش تمرکز زیادی روی شناسایی این تفاوت‌ها وجود داشته است. در تحقیقات اولیه تفاوت‌های بازاریابی و فروش به عنوان عامل مهمی که باعث بروز تنش و تعارض بین این دو بخش می‌شود، تأکید می‌شد و بهبود همکاری دو بخش در کاهش این گونه تفاوت‌ها عنوان می‌گردید؛ اما در تحقیقات متأخر نشان داده شده است که این تفاوت‌ها به صورت ذاتی در فلسفه وجودی این دو بخش وجود دارد و اتفاقاً این تفاوت‌ها نه تنها مضر نیستند، بلکه می‌تواند روی عملکرد بنگاه تأثیر مثبت داشته باشد. ولی برای موفقیت در بازارهای مختلف تصمیم گیری درست از طرف بخش بازاریابی هماهنگ با بخش‌های دیگر لازم می‌باشد (Bijmolt et al, 2021; Deylami, 2017; Moezzi, 2021; Saghiri et al, 2017). از این رو شناسایی چارچوب مناسب هماهنگی بین بخش‌های فروش و بازاریابی، توازن عملکردی و رفتاری بین این دو بخش را بهمراه دارد و سبب افزایش منافع سازمان می‌گردد. علی رغم اهمیت شبکه ارتباطی فروش و بازاریابی بسیاری از جنبه‌های تداخل این بخش‌ها هنوز برای محققان مبهم است و شناسایی چارچوب جامع در این زمینه می‌تواند بسیار شفاف سازی کند و داشتن نتایج محکم و قابل اتکا می‌تواند قلمرو علم در این زمینه را توسعه داده و محققان به درک بیشتری از روابط بین بخش‌های بازاریابی و فروش در سازمان‌ها برسند. با

بررسی مطالعات گذشته مشخص گردید که علی‌رغم اهمیت شناسایی چارچوب هماهنگی بین بخش فروش و بازاریابی تا کنون مطالعه‌ای در زمینه چارچوب و مدل هماهنگی بین بازاریابی و شبکه فروش در این صنعت بیمه انجام نشده است. لذا این مطالعه برای این منظور انجام شده است و پاسخگوی این سؤال است که متغیرهای مهم مستقیم، غیر مستقیم و مداخله‌گر مؤثر در چارچوب هماهنگی بخش بازاریابی و فروش در صنعت بیمه کدامند؟

ادبیات نظری بازاریابی و فروش

تحقیقات زیادی در خصوص راه‌های توسعه همکاری بین بخش‌های فروش و بازاریابی صورت گرفته است و به صورت سنتی تحقیقات این حوزه رابطه مثبت بین عملکرد سازمان و همکاری بین بخش‌های فروش و بازاریابی را نشان داده است (Le Meunier-Fitzhugh & Massey, 2019). راهکارهای یکپارچه سازی بین بخش‌های فروش و بازاریابی را در قالب یک چارچوب نظری به چهار دسته راهکارهای ساختاری، سیستمی/ فرایندی، فرهنگی و انسانی دسته بندی کرده‌اند (Peterson & Dover, 2021). استراتژی‌های بازاریابی، مزیت منابع اطلاعاتی مشتری و عملکرد کسب و کار می‌باشد و نشان داده شده که بین منابع اطلاعاتی مشتری، استراتژی‌های بازاریابی بکار گرفته شده توسط شرکت و عملکرد تجاری کسب و کار رابطه محکمی وجود دارد (Varadarajan, 2020). همچنین نشان داده شده که با افزایش سهم بازار شرکت در نتیجه بازاریابی خوب و هماهنگی با بخش فروش، هزینه تبلیغات کاهش پیدا می‌کند و همچنین ارزش سهام شرکت هم ارتقا پیدا می‌کند (Redjeki et al, 2021). برخی منابع قابلیت‌های بازاریابی پویا را به عنوان ظرفیت جذب و مدیریت دانش تعریف کرده‌اند (Baba & Elumalai, 2014). بین بخش‌های بازاریابی و فروش در حوزه‌های مختلف کاری روابط متفاوتی دیده می‌شود و هماهنگ کردن فعالیت‌های این دو بخش می‌تواند سازمان را برای دستیابی به اهدافش کمک کند (Le Meunier-FitzHugh et al, 2011). در مطالعات صورت گرفته مشخص شده است که عوامل فردی مربوط به نمایندگان، تشکیلات نمایندگان، شرکت بیمه گر، بیمه مرکزی، ویژگی‌های محیطی، عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه، عملکرد نماینده بیمه و توانمندسازی شبکه فروش بر تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه مؤثر می‌باشند (Daghighi et al, 2021). در مطالعه مشابه عوامل مؤثر بر بازاریابی مطلوب صنعت بیمه به ترتیب عوامل سازمانی، محیط فعالیت شرکت‌های بیمه، اصل رقابت در بیمه، سیستم اطلاعات در بیمه و معیار فرهنگی و نوآوری در صنعت بیمه اولویت بندی و گزارش شدند (Asadollahi & Haji Ali Akbari, 2020). بر این اساس به نظر می‌رسد که فرآیند انتقال دانش ضمنی بین فروش و بازاریابی نیز نقش مهم بین بهبود عملکردی فروش و بازاریابی ایفا می‌کند (Arnett et al, 2021). همچنین انعطاف پذیری رابطه بین بازاریابی و فروش به عنوان فرآیندی از تبادل منابع بین عملکردی بوده و دارای پیامدهای مثبت در عملکرد شرکت می‌باشد (Dewsnap et al, 2020).

پیشینه پژوهش

(Arabshahi & Abbaszadehgaretekan, 2023) به بررسی تأثیر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی بر عملکرد بازاریابی با تحلیل نقش میانجی نوآوری محصول و تأکید بر دانش مشتری را مورد مطالعه قرار دادند. در این مطالعه

توصیفی پیمایشی ۱۶۵ نفر از مدیران و سرپرستان ستاد مرکزی، شعب و نمایندگی‌های بیمه دانا در شهر مشهد به روش تصادفی ساده انتخاب شد. یافته‌ها حاکی از این بود که متغیر مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی بر توسعه نوآوری محصول تأثیر مثبت و معنادار داشته و متغیر توسعه نوآوری محصول بر عملکرد بازاریابی نیز تأثیر مثبت و معنادار داشته است. از طرفی دانش مشتری بر عملکرد بازاریابی و توسعه نوآوری محصول تأثیر مثبت و معناداری داشته و مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی و دانش مشتری از طریق توسعه نوآوری محصول بر عملکرد بازاریابی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

(Nazarpuri et al, 2022) به بررسی تأثیر داشبورد بازاریابی بر رقابت پذیری سازمانی معتقدند که برای کارایی بیشتر و دقیق‌تر داشبوردهای بازاریابی، استفاده از مکانیسم و زیرساخت‌های سازمانی از قبیل حافظه بازاریابی و هوشمندی رقابتی در طراحی و اجرای آن مؤثر می‌باشد. همچنین مؤلفه‌های داشبورد بازاریابی، حافظه بازاریابی و هوشمندی رقابتی بر رقابت پذیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

(Zalkani Andarvar, 2021) به بررسی تأثیر قابلیت‌های بازاریابی رابطه مند از طریق متغیر میانجی بازاریابی الکترونیکی بر عملکرد تجاری سایتهای فروش اینترنتی پرداخت. در این مطالعه توصیفی تحلیل ۳۸۰ نفر از مشتریان سایتهای فروش اینترنتی کالا در ایران به روش در دسترس انتخاب و مورد پرسشگری قرار گرفتند. یافته‌ها حاکی از این بود که بازاریابی رابطه مند با عملکرد تجاری سایتهای فروش الکترونیک و بازاریابی الکترونیک رابطه دارد. بازاریابی الکترونیک نیز می‌تواند منجر به بهبود عملکرد تجاری شود. محققین بازاریابی الکترونیک را به عنوان یکی از رویکردهای نوین، بهره مندی از دانش و فناوری روز در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات معرفی می‌کنند.

(Yazdani Kachuei et al, 2022) به بررسی تأثیر بازاریابی رسانه‌های اجتماعی بر وفاداری به برند با نقش میانجی اعتماد و ارزش ویژه برند در شعب بانک ملت اصفهان پرداختند. در این مطالعه توصیفی و از نوع همبستگی ۳۸۴ نفر از مراجعین شعب بانک ملت اصفهان به روش نمونه گیری به روش تصادفی ساده انتخاب گردید. نتایج حاکی از این بود که بازاریابی رسانه‌های اجتماعی بر وفاداری به برند با نقش میانجی اعتماد و ارزش ویژه برند تأثیر دارد. به بیانی دیگر اگر بانک در راستای ایجاد محتوا در فضای مجازی کوشش کند و ضمن جلب توجه مخاطبین، آن‌ها را تشویق به اشتراک گذاری آن در بین رسانه‌های اجتماعی کنند، وفاداری مشتریان بانک ارتقا می‌یابد.

(Biemans et al, 2022) رابطه بین بخش‌های فروش و بازاریابی را مورد مطالعه قرار دادند. این مطالعه به صورت مرور نظام مند منابع در ارتباط با هماهنگی بین بخش‌های بازاریابی و فروش و روابط بین این دو انجام شد. مقالات ۲۵ سال (از ۱۹۹۷ تا ۲۰۲۲) در رابطه با موضوع تحقیق مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که بین بخش‌های بازاریابی و فروش در حوزه‌های مختلف کاری روابط متفاوتی دیده می‌شود و هماهنگ کردن فعالیت‌های این دو بخش می‌تواند سازمان را برای دستیابی به اهدافش کمک کند.

(Malshe et al, 2021) بر روی چارچوب نظری چند سطحی در رابطه بازاریابی و فروش مطالعه کردند. در این مطالعه داده‌ها از ۴۸ مصاحبه عمیق با افراد خبره از هشت سازمان مختلف بدست آمد. یافته‌ها نشان می‌دهد که منافع شخصی متفاوت پرسنل فروش و بازاریابی در سطوح سلسله مراتبی مختلف، آن‌ها را برمی‌انگیزد تا در مجموعه‌ای متمایز از

فعالیت‌های بین‌عملکردی و درون‌عملکردی شرکت کنند که موانع اجرایی را تحریک می‌کند و سبب کاهش عملکرد می‌گردد.

(Peterson et al, 2021) دیدگاه‌های جهانی در مورد توانمندسازهای بخش فروش را مورد مطالعه قرار دادند. نتایج حاصل از ۵۶۱ پاسخ در ۳ منطقه جهان (آسیا اقیانوس آرام، اروپا و شمال آمریکا) نشان می‌دهد که تفاوت قابل توجه در مورد حجم فروش محصولات و خدمات مختلف وجود دارد. بر این اساس فروشندگان و مدیران حساب، تمرکز اولیه و اصلی بالا بردن فروش برای سازمان‌ها هستند، اما به طور قابل توجهی ذینفعان مختلف نیز در سراسر مناطق جهان وجود دارند. علاوه بر این، خدمات خاص ارائه شده توسط توانمندسازهای فروش (به عنوان مثال، آموزش، محتوا، ابزارها، فرآیندها، مربیگری) به طور گسترده در سراسر جهان متفاوت است.

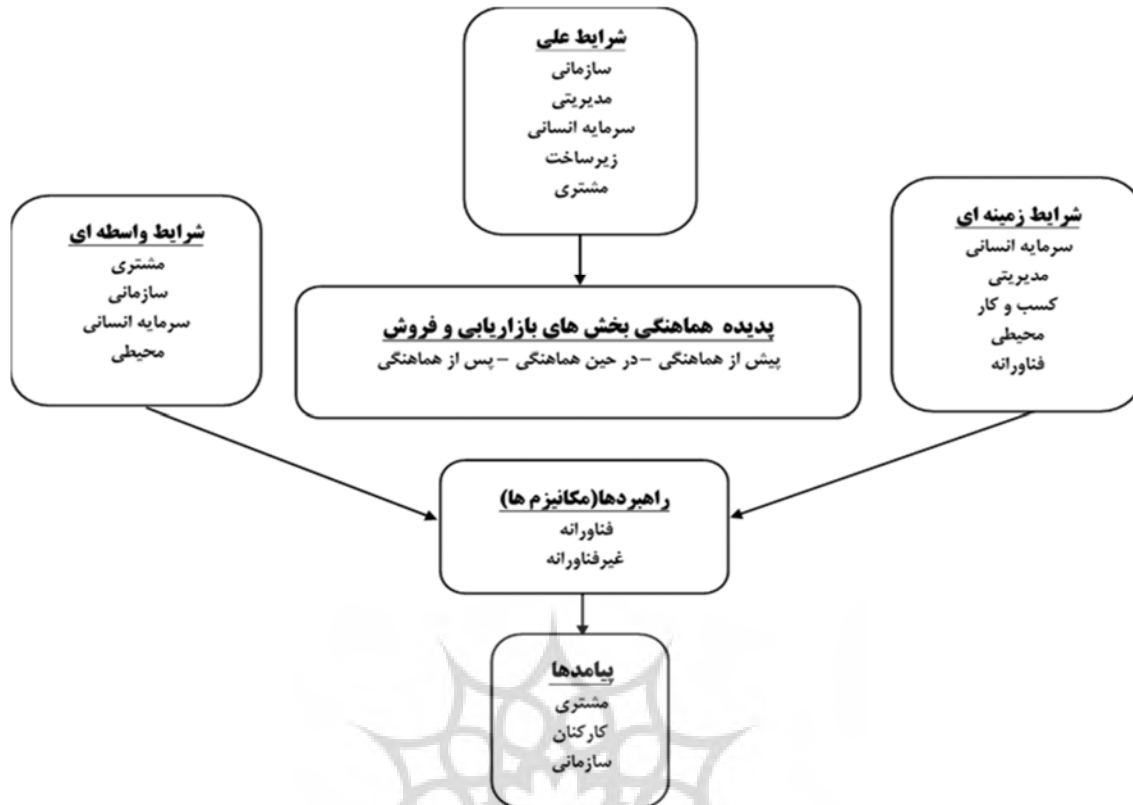
(Vaid et al, 2020) وضعیت درهم تنیده بازاریابی و فروش را در شرکت‌ها مورد مطالعه قرار دادند. این مطالعه با استفاده از داده‌های ثانویه شرکت‌ها و با بکارگیری ۸۰۰ اعلان اجرایی که ۴۳۶ تای آن‌ها مربوط به بخش بازاریابی و فروش بود انجام شد. یافته‌ها نشان داد که عدم رسمی سازی وظایف باعث کاهش درهم تنیدگی دو بخش بازاریابی و فروش شده که این به خاطر انعطاف ساختارها در شرایط تغییرپذیر می‌باشد.

روش پژوهش

این مطالعه کاربردی بصورت مقطعی و کمی انجام شد. جهت اعتبارسنجی چارچوب مدل با تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه با مدیران فعال در صنعت بیمه صورت پذیرفت.

مدل پارادایمی استقرار هماهنگی بخش فروش و بازاریابی در صنعت بیمه حاصل از نظرات خبرگان مطرح دانشگاهی دارای زمینه علمی مرتبط شامل اساتید دانشگاه در حوزه بیمه، بازاریابی و فروش (علمی) با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی از قبل مشخص شده بود. جهت بررسی اعتبارسنجی مدل پارادایمی جامعه آماری پژوهش شامل مدیران باتجربه و دارای سابقه فعالیت در بخش‌های بازاریابی و فروش بیمه و کارشناسان ارشد شرکت‌های بیمه در این زمینه در نظر گرفته شد. با استفاده از فرمول کوکران تعداد نمونه ۱۸۱ نفر برآورد و به صورت خوشه‌ای تصادفی انتخاب شدند بطوریکه شرکت‌های بیمه مختلف به عنوان خوشه‌ها در نظر گرفته شدند و در درون آن‌ها به طور تصادفی، کارشناسان و مدیران انتخاب گردیدند.

با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته با مدیران فروش و بازاریابی صنعت بیمه در خصوص شرایط علی، ابعاد پدیده اصلی، راهبردها و اقدامات، شرایط مداخله‌گر (واسطه‌ای) و شرایط زمینه‌ای هماهنگی بخش فروش و بازاریابی مصاحبه شد. پایایی پرسشنامه با آلفای کرونباخ سنجیده شد و برابر ۰/۷۹ برآورد شد. جهت اعتبارسنجی مدل بعد از جمع آوری اطلاعات، داده‌ها با نرم افزار SPSS و آزمون علامت مورد آنالیز قرار گرفت.



شکل ۱. مدل پارادایمی هماهنگی بخش فروش و بازاریابی در صنعت بیمه

یافته‌های پژوهش

یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌های جمع آوری شده به منظور اعتبارسنجی مدل طراحی شده و نتایج حاصل از آزمون علامت در هر یک از مقوله‌ها به تفکیک در این بخش مطالعه ارائه شده است.

شرایط علی

نتایج حاصل از تحلیل پاسخ‌های ارائه شده توسط افراد به سؤالات مرتبط با شرایط علی در جدول زیر آمده است. با توجه به نتایج ملاحظه می‌شود پاسخ اکثریت افراد به سؤالات شرایط علی مثبت بوده و فقط به سؤالات A9 و A24 نظر منفی داشتند. بنابراین اعتبار سنجی پرسشنامه شرایط علی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۱. نتیجه اعتبارسنجی کدهای شناسایی شده مرتبط با شرایط علی

Sig	خنثی	منفی	مثبت	N	
0.000	8	2	171	181	A1 پیاده سازی داشبورد مدیریت ریسک
0.000	11	5	165	181	A2 یکپارچگی و هماهنگی ساخت یافته در کسب و کار
0.000	13	0	168	181	A3 ایجاد سنرژژی (هم افزایی) در تصمیم‌گیریهای سازمانی
0.000	21	0	160	181	A4 طراحی ارزش پیشنهادی بهینه برای مشتری

0.000	31	3	147	181	A5	توسعه مرکز ارتباط با سرمایه انسانی
0.000	62	9	110	181	A6	بازنگری در خدمات توسعه داده شده
0.000	57	3	121	181	A7	انتخاب اعضای هیات مدیره براساس شایستگی و تخصص
0.000	28	0	153	181	A8	بازنگری ساختار حکمرانی
0.179	47	90	74	181	A9	تعریف چارچوب فنی تولید محصول
0.000	13	0	168	181	A10	توجه به مؤلفه‌های درون سازمانی
0.004	66	10	105	181	A11	توجه به مؤلفه‌های برون سازمانی
0.000	11	3	167	181	A12	استخدام هدفمند منابع انسانی
0.000	12	4	165	181	A13	تفکیک سیاست‌های فروش خرد (حقیقی) و کلان (حقیقی)
0.000	3	4	174	181	A14	تشکیل اتاق فکر مدیران
0.000	33	2	146	181	A15	نظارت بر عملکرد بخش‌ها جهت ارتقای کیفیت خدمات پس از فروش (خسارت و تعهدات)
0.000	51	7	123	181	A16	تدوین برنامه استراتژیک سازمان
0.000	6	0	175	181	A17	مدیریت منابع کسب و کار
0.000	25	4	152	181	A18	نقش آفرینی فعالانه مدیران عالی
0.000	56	7	118	181	A19	اطلاع رسانی به‌هنگام سیاست‌های سازمان
0.000	62	6	113	181	A20	ترویج اهمیت هماهنگی بازاریابی و فروش
0.000	54	9	118	181	A21	ایجاد مدیریت واحد بازاریابی و فروش
0.000	0	0	181	181	A22	درک مشکلات و شناسایی ضعف واحدهای خسارت و اتخاذ راه حل برای آنها
0.000	11	3	167	181	A23	انتخاب مدیران تحول‌گرا و انعطاف‌پذیر در سلسله مراتب سازمانی
0.278	7	99	70	181	A24	پرورش سرمایه انسانی ماهر و متخصص (انسان‌افزار) در سازمان
0.000	7	0	174	181	A25	ایجاد داشبورد جامع مدیریت فناوری اطلاعات جهت نظارت بر اقدامات بیمه‌گری
0.000	31	21	129	181	A26	توسعه پایگاه داده مشتریان
0.000	25	5	151	181	A27	اصلاح و تقویت زیرساخت‌های سخت افزاری و نرم افزاری
0.000	14	0	167	181	A28	توسعه کارتابل نرخ دهی
0.000	20	7	154	181	A29	سیاست‌گذاری با رویکرد پژوهشی
0.000	27	0	154	181	A30	ارتقای سطح آمادگی سازمان جهت انطباق با تغییرات بازار
0.000	31	3	147	181	A31	استفاده از علوم داده و شخصی‌سازی نیازهای مشتریان براساس داده کاوی
0.000	12	3	166	181	A32	پیاده‌سازی نظام ارزیابی عملکرد مدیران با نظرسنجی از منابع انسانی و مشتریان

0.000	15	0	166	181	توسعه سامانه مدیریت امور نمایندگان	A33
0.000	31	0	150	181	ترکیب و متناسب سازی پرتفوی محصولات بیمه‌ای با توجه به اکوسیستم جدید بازار	A34
0.000	4	1	176	181	مدیریت جایگاه برند در ذهن مشتری	A35

ابعاد پدیده اصلی

همانگونه که در جدول (۲) مشاهده می‌گردد، اعتبار سنجی پرسشنامه پدیده محوری مورد تأیید قرار می‌گیرد. با توجه به نتایج ملاحظه می‌شود پاسخ اکثریت افراد به سؤالات پدیده محوری مثبت بوده و فقط به سؤال A7 نظر منفی داشتند.

جدول ۲. نتیجه اعتبارسنجی کدهای شناسایی شده مرتبط با پدیده اصلی

Sig	خستگی	منفی	مثبت	N		
0.000	42	12	127	181	توسعه فرهنگ پذیرش پارادایم جدید عملیات بیمه گری (مشتری محور)	A1
0.000	57	4	120	181	ترویج برنامه استراتژیک تدوین شده	A2
0.000	10	5	166	181	ارزیابی سطح بلوغ مدیران جهت اجرای برنامه‌های تدوین شده	A3
0.000	32	0	149	181	مدیریت تیم‌های عملیاتی	A4
0.000	46	23	112	181	نظارت بر تحقق مشارکت حداکثری	A5
0.000	9	6	166	181	ارزیابی سطح بلوغ سرمایه انسانی	A6
0.320	37	84	60	181	توسعه مشارکت حداکثری ذینفعان	A7
0.000	38	4	139	181	عکس العمل به هنگام مدیران در مقابل ناسازگاری	A8
0.000	12	3	166	181	استفاده از سیستم‌های مدیریت فرآیند کسب و کار (BPMS)	A9
0.000	26	3	152	181	به کار گیری نظرات و پیشنهادات شبکه فروش	A10
0.000	48	7	126	181	ارزیابی آمادگی نرم افزاری کسب و کار	A11
0.000	34	1	146	181	توسعه تیم مدیریتی هماهنگی بازاریابی و فروش	A12
0.000	12	4	165	181	اراده و تعهد هیات مدیره در پیگیری برنامه ریزی‌های سازمانی	A13
0.000	24	0	157	181	تحلیل روند با توجه به Big Data با استفاده از فناوری اطلاعات	A14
0.000	5	7	169	181	هماهنگی مدیران فنی با بخش‌های بازاریابی و فروش	A15

0.000	18	14	149	181	ارزیابی آمادگی سخت افزاری کسب و کار	A16
0.000	12	3	166	181	جلسات مستمر برای شناخت متقابل، آگاهی از دیدگاهها و ایجاد اعتماد	A17
0.000	27	0	154	181	توسعه تیم عملیاتی هماهنگی بازاریابی و فروش	A18
0.000	25	0	156	181	برگزاری جلسات هماهنگی تیم عملیاتی و مدیریتی	A19
0.000	12	10	159	181	ارزیابی عملکرد تیمهای مدیریتی و عملیاتی بر اساس نظام توسعه داده شده	A20
0.000	16	0	165	181	شناسایی موانع هماهنگی	A21

راهبردها و مکانیزم ها

مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به سؤالات مربوط به راهبردها و مکانیزم‌های شناسایی شده در مرحله توسعه چارچوب، به بررسی اعتبار هریک از آنها پرداختند که نتایج حاصل در جدول (۳) آمده است. با توجه به نتایج ملاحظه می‌شود پاسخ اکثریت افراد به سؤالات راهبردها مثبت بوده و فقط به سؤال A13 نظر منفی داشتند. بنابراین اعتبار سنجی پرسشنامه راهبردها مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۳. نتیجه اعتبارسنجی کدهای شناسایی شده مرتبط با راهبردها

Sig	خنثی	منفی	مثبت	N		
0.000	24	0	157	181	استفاده از بسترهای فناوری اطلاعات هوشمند (EIS و DSS، MIS)	A1
0.000	5	7	169	181	توسعه زیرساخت شبکه داخلی سازمان (اتوماسیون اداری، دولت الکترونیکی و تجارت الکترونیکی...)	A2
0.000	18	14	149	181	استفاده از پنج مارک برای آزمایش عملکرد یک سیستم و نمره دهی و تصمیم گیری به تناسب شرایط	A3
0.000	0	6	175	181	توجه به صدای مشتری با استفاده از CRM و مرکز تماس	A4
0.000	0	32	149	181	توسعه باشگاه مشتریان (استفاده از DBMS)	A5
0.000	0	33	148	181	دوره‌های آموزشی (حضور و الکترونیکی)	A6
0.000	0	33	148	181	تحلیل رسانه اجتماعی	A7
0.000	0	33	148	181	استفاده از API برای به اشتراک گذاری منابع و کاهش هزینه‌ها (دولت الکترونیکی جهت استعلامات سازمان‌ها و ادارات ذیربط)	A8
0.000	0	12	169	181	پلت فرم جامع خدمات بیمه‌ای و ارائه گزارشات ارزیابی عملکرد لحظه‌ای و دوره‌ای سازمان در بخش‌های مختلف - خروجی‌های داشبورد مدیریتی	A9
0.000	0	24	157	181	میز پاسخگویی الکترونیکی	A10

0.000	0	37	144	181	A11	تعریف برنامه عملیاتی برای واحدهای بازاریابی و فروش
0.000	0	80	101	181	A12	برگزاری جلسه تجربه گویی عملیاتی
0.177	0	97	84	181	A13	برگزاری جلسه یادگیری
0.000	1	13	167	181	A14	برگزاری جشنواره‌ها و همایش‌ها
0.000	0	38	143	181	A15	جلسات و نشست‌های سازمانی (گفتمان مدیران)

شرایط واسطه‌ای (مداخله‌گر)

از تحلیل پاسخ‌های ارائه شده توسط افراد مورد مطالعه در پاسخ به سؤالات مرتبط با عوامل مؤثر بر انتخاب مکانیزم‌های هماهنگی واحدهای فروش و بازاریابی در صنعت بیمه، پاسخ اکثریت افراد به سؤالات مثبت بوده بنابراین اعتبار سنجی پرسشنامه شرایط واسطه‌ای مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۴. نتیجه اعتبارسنجی کدهای شناسایی شده مرتبط با شرایط واسطه‌ای

Sig	خنثی	منفی	مثبت	N		
0.000	12	0	169	181	شرایط بازار (ذینفعان بازار)	A1
0.000	54	13	114	181	سطح بلوغ سرمایه انسانی	A2
0.000	22	6	153	181	سبک مدیریتی	A3
0.000	58	25	98	181	سرمایه انسانی مستقیم و غیرمستقیم (کارمندان/نمایندگان/کارگزاران/بازاریابان)	A4
0.000	42	13	126	181	بازخورد دریافتی از مشتری	A5
0.000	13	6	162	181	ماهیت رشته بیمه‌ای	A6
0.000	13	7	161	181	سطح بلوغ گروه مشتری	A7
0.000	44	16	121	181	اسناد بالادستی	A8
0.000	41	7	133	181	شرایط قانونی	A9
0.000	21	4	156	181	شرایط رقابتی	A10
0.000	38	0	143	181	سطح بلوغ سازمان	A11

شرایط زمینه‌ای

در خصوص شرایط زمینه‌ای، چالش‌های هماهنگی بخش فروش و بازاریابی در صنعت بیمه، اکثریت افراد به سؤالات مثبت بوده بنابراین اعتبار سنجی پرسشنامه شرایط زمینه‌ای مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۵. نتیجه اعتبارسنجی کدهای شناسایی شده مرتبط با شرایط زمینه‌ای

Sig	خنثی	منفی	مثبت	N		
0.000	23	25	133	181	تعارض منافع	A1
0.000	46	27	108	181	تعصبات بخشی	A2
0.000	22	15	144	181	فرهنگ عدم پذیرش کار کارشناسی	A3
0.000	24	27	130	181	نگاه سلیقه‌ای مدیران	A4
0.000	25	24	132	181	عدم اعتقاد به هماهنگی بازاریابی و فروش	A5
0.000	40	18	123	181	آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های بیمه مرکزی و شورای عالی بیمه - سرگردانی بازیگران صنعت بیمه از تصمیمات نهاد حاکمیتی	A6
0.000	11	33	137	181	نگرش مدیرعامل	A7
0.000	19	29	133	181	ملاحظات اخلاقی	A8
0.000	49	33	99	181	سرمایه انسانی غیرمتخصص	A9
0.000	20	32	129	181	رقبای تازه وارد بازار	A10
0.000	53	37	91	181	تنوع طلبی مشتریان	A11
0.000	31	26	124	181	تبلیغات واهی و کاذب کانال‌های فروش	A12
0.000	21	26	134	181	نداشتن یک پایگاه داده جامع سازمانی جهت استعلام و گزارش گیری یکپارچه و لحظه‌ای و مشاهده سوابق بیمه‌ای مشتریان	A13
0.000	13	29	139	181	پشتیبانی نامطلوب از مشتریان هنگام دریافت خسارت و ایفای تعهدات سازمان (رها شدن مشتریان)	A14

پیامدها

پاسخ‌دهندگان در بخش آخر به بررسی اعتبار پیامدهای شناسایی شده در مرحله توسعه چارچوب پرداختند که نتایج حاصل در جدول (۶) آمده است. پاسخ اکثریت افراد به سؤالات مثبت بوده بنابراین اعتبار سنجی پیامدها مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۶. نتیجه اعتبارسنجی کدهای شناسایی شده مرتبط با پیامدها

Sig	خنثی	منفی	مثبت	N		
0.000	10	0	171	181	مدیریت مشارکتی	A1
0.000	11	0	170	181	تحقق اهداف سازمان	A2
0.000	5	0	176	181	بهینه شدن وضعیت مدیریت فرآیندها	A3
0.000	20	4	157	181	جایگزینی منافع فردی با منافع جمعی	A4
0.000	18	0	163	181	وفاداری مشتری	A5
0.000	23	1	157	181	درک مشترک واحد بازاریابی و فروش	A6
0.000	40	21	120	181	کاهش نرخ تعارضات سازمان	A7
0.000	21	0	160	181	توانمندسازی سرمایه انسانی	A8
0.000	17	1	163	181	بهبود نرخ مطلوبیت ریسک پذیرفته شده	A9
0.000	22	4	155	181	بهبود نرخ موفقیت انعقاد قراردادهای خرد و کلان	A10
0.000	55	11	115	181	مدیریت تجربه مشتری	A11
0.000	26	3	152	181	بهبود فرآیند پرداخت خسارت	A12
0.000	37	4	140	181	بهبود نرخ موفقیت اجرای فرآیندها	A13
0.000	34	0	147	181	ارتقای سطح بلوغ سازمان	A14
0.000	63	1	117	181	افزایش بهره وری و اثربخشی سرمایه انسانی	A15
0.000	15	3	163	181	توسعه پورتفوی متوازن	A16
0.000	24	0	157	181	کاهش نرخ شکست اجرای برنامه‌ها	A17
0.000	48	7	126	181	فراکنی و تخلفات سرمایه انسانی سازمان (منفی)	A18

وضعیت نهایی چارچوب هماهنگی بخش فروش و بازاریابی در صنعت بیمه

با توجه به نتایج ارائه شده در بخش‌های قبل، وضعیت نهایی و اعتبارسنجی شده چارچوب طراحی شده جهت هماهنگی بخش فروش و بازاریابی در صنعت بیمه، در جدول زیر آمده است.

جدول ۷. وضعیت نهایی چارچوب استقرار هماهنگی بخش های بازاریابی و فروش

مقوله اصلی	تعداد کدهای شناسایی شده در مرحله توسعه مدل	تعداد کدهای نهایی شده در مرحله اعتبارسنجی	تعداد کدهای تأیید اعتبار نشده
شرایط علی	۳۵	۳۳	۲
شرایط زمینه‌ای	۱۴	۱۴	۰
شرایط مداخله‌گر	۱۱	۱۱	۰
ابعاد اصلی پدیده	۲۱	۲۰	۱
راهبردها/مکانیزم‌ها	۱۵	۱۴	۱
پیامدها	۱۸	۱۸	۰
چارچوب استقرار	۱۱۴	۱۱۰	۴

بحث و نتیجه گیری

هدف این تحقیق تبیین و اعتبارسنجی مدل هماهنگی بخش بازاریابی و فروش در صنعت بیمه در ایران می‌باشد. یافته‌ها نشان داد که مدل هماهنگی بخش بازاریابی و فروش در صنعت بیمه از عوامل مختلف بطور مستقیم و غیر مستقیم تأثیر می‌پذیرد و درک مدیران از پیچیدگی ارتباط این دو واحد از اهمیت بسزایی در رشد شرکت‌های بیمه و ایجاد مزیت رقابتی برای آنها برخوردار است. مدیران به منظور اطمینان از تحقق اهداف بایستی شرایط علی از قبیل پیاده سازی داشبورد مدیریت ریسک، یکپارچگی و هماهنگی ساخت یافته در کسب و کار، ایجاد سبزه کاری (هم افزایی) در تصمیم گیری‌های سازمانی، شناخت پیش نیازها برای هماهنگی بین دو بخش بازاریابی و فروش در قالب شرایط زمینه‌ای و یا چالش‌های هماهنگی از قبیل "تعصبات بخشی، سرمایه انسانی غیرمتخصص، تعارض منافع، نگاه سلیقه‌ای مدیران، نگرش مدیرعامل، ملاحظات اخلاقی، پشتیبانی نامطلوب از مشتریان هنگام دریافت خسارت و ایفای تعهدات سازمان و همچنین به شرایط مداخله‌گر از قبیل "اسناد بالادستی، شرایط بازار (ذینفعان بازار)، شرایط قانونی و شرایط رقابتی توجه نمایند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Biemans et al, 2022) (Malshe et al, 2021) (Asadi, 2019) (Asadollahi & Haji Ali Akbari, 2020) (Peterson et al, 2021) (Vaid et al, 2020) (Arabshahi & Abbaszadehgaretekan, 2023) (Nazarपुरi et al, 2022) (Zalkani, 2022) (Andarvar, 2021) (Yazdani Kachuei et al, 2022) همسو می‌باشد. (Biemans et al, 2022) نشان دادند که بین بخش‌های بازاریابی و فروش در حوزه‌های مختلف کاری روابط متفاوتی دیده می‌شود و هماهنگ کردن فعالیت‌های این دو بخش می‌تواند سازمان را برای دستیابی به اهدافش کمک کند. (Malshe et al, 2021) نشان دادند که منافع شخصی متفاوت پرسنل فروش و بازاریابی در سطوح سلسله مراتبی مختلف، آن‌ها را برمی‌انگیزد تا در مجموعه‌ای متمایز از فعالیت‌های بین عملکردهای و درون عملکردهای شرکت کنند که موانع اجرایی را تحریک می‌کند و سبب کاهش عملکرد می‌گردد.

استقرار پدیده هماهنگی بازاریابی و فروش موجب خواهد شد تا طراحی خدمات ارائه شده بر اساس دانش تولید شده در شرکت‌های بیمه صورت گیرد و در نتیجه از صرف هزینه‌های اضافی و دوباره کاری در این زمینه جلوگیری خواهد کرد. بهبود سرعت پاسخگویی، کیفیت خدمات و پشتیبانی از مشتریان با به کارگیری مکانیزم‌های طراحی شده امکان‌پذیر و قابل دسترس خواهد بود و همچنین دانش تولید شده در حوزه‌های مختلف زمان تصمیم‌گیری را کاهش خواهد داد. تمامی این نتایج در کنار هم منجر به خلق ارزش بیشتر برای مشتریان شرکت‌های بیمه خواهد شد که نقش بسزایی در موفقیت بیمه‌ها در فضای رقابتی خواهد داشت و با ایجاد مزیت رقابتی، موجبات رضایتمندی و وفاداری مشتریان و در نتیجه افزایش درآمدها و بهبود وضعیت سودآوری شرکت‌های بیمه خواهد شد (Le Meunier-Fitzhugh & Massey, 2019).

بر اساس یافته‌های تحقیق مدیران شرکت‌های بیمه در صورتی که بخواهند به چارچوب هماهنگی واحد فروش و بازاریابی خود اقدام کنند، ابتدا بایستی به تحقق شرایط علی و ضرورت‌های هماهنگی بین دو واحد فروش و بازاریابی در صندوق‌های خود از قبیل "پیاده سازی داشبورد مدیریت ریسک، یکپارچگی و هماهنگی ساخت یافته در کسب و کار، ایجاد سینرژی (هم افزایی) در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، بازنگری در خدمات توسعه داده شده، انتخاب اعضای هیات مدیره براساس شایستگی و تخصص، بازنگری ساختار حکمرانی، تدوین برنامه استراتژیک سازمان، نقش آفرینی فعالانه مدیران عالی، سیاست گذاری با رویکرد پژوهشی، ارتقای سطح آمادگی سازمان جهت انطباق با تغییرات بازار، تعریف چارچوب فنی تولید محصول و غیره" دقت نمایند؛ زیرا در صورتی که این شرایط علی در سازمان‌های آنها به صورت شایسته و قابل ملاحظه‌ای درک نشوند، هماهنگی بین دو واحد فروش و بازاریابی به مانند سایر رویکردهای مدیریتی عملیاتی نخواهد شد. مدیران بیمه‌ها بایستی از وجود بسترها و نیازمندی‌های موردنیاز برای هماهنگی بین دو واحد فروش و بازاریابی در قالب شرایط زمینه‌ای و یا چالش‌های هماهنگی از قبیل "تعصبات بخشی، سرمایه انسانی غیرمتخصص، تعارض منافع، نگاه سلیقه‌ای مدیران، نگرش مدیرعامل، ملاحظات اخلاقی، پشتیبانی نامطلوب از مشتریان هنگام دریافت خسارت و ایفای تعهدات سازمان (رها شدن مشتریان)، فرهنگ عدم پذیرش کار کارشناسی، عدم اعتقاد به هماهنگی بازاریابی و فروش، آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های بیمه مرکزی و شورای عالی بیمه، رقابتی تازه وارد بازار، تنوع طلبی مشتریان، تبلیغات واهی و کاذب کانال‌های فروش، گزارش‌گیری یکپارچه و لحظه‌ای و مشاهده سوابق بیمه‌ای مشتریان" در مراکز بیمه‌ای خود اطمینان حاصل نمایند و قبل از هماهنگی دو واحد مورد مطالعه، پروژه‌های بینه‌سازی را برای بهبود وضعیت شرایط زمینه‌ای خود انجام دهند تا در قبل، حین و بعد از هماهنگی واحد فروش و بازاریابی با مشکلات و موانع کمتری روبرو شوند.

با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادت زیر ارائه شد:

به مدیران شرکت‌های بیمه پیشنهاد می‌گردد در هنگام انتخاب مکانیزم‌ها و ابزارهای هماهنگی بین واحد فروش و بازاریابی به شرایط مداخله‌گر از قبیل "اسناد بالادستی، شرایط بازار (ذینفعان بازار)، شرایط قانونی، شرایط رقابتی، تعداد و سطح بلوغ سرمایه انسانی و بازخور دریافتی از مشتریان و سطح بلوغ مشتریان" توجه نمایند تا در انتخاب مکانیزم‌های استقرار هماهنگی فروش و بازاریابی در مراکز بیمه خود دچار اشتباه نشوند و از این ابزارها نهایت استفاده را ببرند. همچنین سعی کنند شناخت خود از سایر مکانیزم‌ها و ابزارهای هماهنگی و نیز شرایط استفاده از آنها را افزایش دهند تا در عمل دارای آزادی عمل و انعطاف بالایی باشند. مدیران شرکت‌های بیمه در صورتی که بتوانند هماهنگی واحد فروش و بازاریابی در مراکز بیمه خود مستقر کنند و به اینکار اهتمام و مداومت داشته باشند، می‌توانند از پیامدهای آن از قبیل "وفاداری مشتری، بهبود نرخ موفقیت

انعقاد قراردادهای خرد و کلان، بهبود فرآیند پرداخت خسارت، مدیریت تجربه مشتری، توانمندسازی سرمایه انسانی، افزایش بهره‌وری و اثربخشی سرمایه انسانی، فرافکنی و تخلفات سرمایه انسانی سازمان (منفی)، مدیریت مشارکتی، تحقق اهداف سازمان، بهینه‌شدن وضعیت مدیریت فرآیندها، جایگزینی منافع فردی با منافع جمعی، درک مشترک واحد بازاریابی و فروش، کاهش نرخ تعارضات سازمان، بهبود نرخ مطلوبیت ریسک پذیرفته شده، بهبود نرخ موفقیت اجرای فرآیندها، ارتقای سطح بلوغ سازمان، توسعه پورتفوی متوازن و کاهش نرخ شکست اجرای برنامه‌ها "بهره‌مند شوند".

با توجه به برخی از نتایج مهم و جدید تحقیق حاضر و نیز محدودیت‌های تحقیق، به محققان آتی توصیه می‌شود در حوزه‌های زیر به پژوهش بپردازند:

- توسعه ابزاری جهت سنجش وضعیت هماهنگی واحد فروش و بازاریابی در شرکت‌های بیمه
- بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت هماهنگی واحد فروش و بازاریابی در شرکت‌های بیمه
- طراحی سیستم‌های اطلاعاتی جهت پشتیبانی از هماهنگی واحد فروش و بازاریابی در شرکت‌های بیمه
- ارائه چارچوبی برای الگوبرداری اثربخش در حوزه هماهنگی واحد فروش و بازاریابی در شرکت‌های بیمه

Reference

- Arabshahi, M., & Abbaszadehgaretekan, H. (2023). The Impact of Electronic Customer Relationship Management on Marketing Performance with the Analysis of the Mediating Role of Product Innovation and Emphasis on Customer Knowledge. *Journal of value creating in Business Management*, 3(2), 42-61. doi:10.22034/jvcbm.2023.396709.1088. (in Persian).
- Arnett, D. B., & Wittmann, C. M., & Hansen, J. D. J. I. M. M. (2021). A process model of tacit knowledge transfer between sales and marketing. 93, 259-269. DOI:10.1016/j.indmarman.2021.01.012
- Asadi, A., & Hedayati Biland, M. (2019). The effect of the quality of insurance services on the intention to purchase life and investment insurances with the mediating role of previous purchase experiences in an insurance company. *pajoheshnameh bimeh*, 34, 72-87. SID. <https://sid.ir/paper/404169/fa>. (in Persian).
- Asadollahi, H., & Haji Ali Akbari, F. (2020). Identifying and prioritizing effective factors in the optimal marketing of the insurance industry. *New research approaches in management sciences*. 21. 67-83. (in Persian).
- Baba, R., & Elumalai, E. J. J. o. C. r. (2014). Entrepreneurial Orientation of SMEs in Labuan and Its Effects on Organizational Performance. 5, 106-116. <http://hdl.handle.net/20.500.11937/49015>
- Biemans, W., & Malshe, A., & Johnson, J. S. (2022). The sales-marketing interface: A systematic literature review and directions for future research. *Industrial Marketing Management*, 102, 324-337. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.02.001>
- Bijmolt, T. H., & Broekhuis, M., & De Leeuw, S., & Hirche, C., & Rooderkerk, R. P., & Sousa, R., & Zhu, S. X. J. J. o. B. R. (2021). Challenges at the marketing-operations interface in omni-channel retail environments. 122, 864-874. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.11.034
- Daghighi Asli, H., & Shahroodi, K., & Mirbargkar, S. M., & Rahmati, Y. (2021). Designing a Model to Explain the Performance of the Sales Network in the Insurance Industry. *Journal of Business Management*, 13(2), 457-472. doi:10.22059/jibm.2020.307573.3917. (in Persian).
- Deylami Moezzi, P. (2021). A structural model of the role of brand love in the impact of marketing stimuli on customer satisfaction. *Journal of value creating in Business Management*, 1(1), 101-118. doi: 10.22034/jbme.2022.313113.1000. (in Persian).
- Dewsnap, B., & Micevski, M., & Cadogan, J. W., & Kadic-Maglajlic, S. J. I. M. M. (2020). Flexibility in marketing & sales interfacing processes. 91, 285-300. DOI:10.1016/j.indmarman.2020.09.005

- Huang, Y., & Vemer, P., & Zhu, J., & Postma, M. J., & Chen, W. J. P. O. (2016). Economic burden in Chinese patients with diabetes mellitus using electronic insurance claims data. 11(8), e0159297. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0159297>
- Inyang, A. E., & Agnihotri, R., & Munoz, L. J. J. o. B., & Marketing, I. (2018). The role of manager leadership style in salesperson implementation of sales strategy: a contingency perspective. 33(8), 1074-1086. DOI: [10.1108/JBIM-09-2017-0230](https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2017-0230)
- Le Meunier-FitzHugh, K., & Massey, G. R., & Piercy, N. F. J. I. M. M. (2011). The impact of aligned rewards and senior manager attitudes on conflict and collaboration between sales and marketing. 40(7), 1161-1171. DOI: [10.1016/j.indmarman.2010.12.002](https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.12.002)
- Le Meunier-Fitzhugh, K., & Massey, G. R. J. J. o. M. M. (2019). Improving relationships between sales and marketing: the relative effectiveness of cross-functional coordination mechanisms. 35(13-14), 1267-1290. DOI: [10.1080/0267257X.2019.1648310](https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1648310)
- Malshe, A., & Hughes, D. E., & Good, V., & Friend, S. B. (2022). Marketing strategy implementation impediments and remedies: A multi-level theoretical framework within the sales-marketing interface. *International Journal of Research in Marketing*, 39(3), 824-846. DOI: [10.1016/j.ijresmar.2021.10.002](https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.10.002)
- Nazarpouri, A. H., & Mohamadyari, Z., & Biranvand, N. (2022). Investigating the Effect of Marketing Dashboard Development on Organizational Competitiveness by Explaining the Mediating Role of Marketing Memory and Competitive Intelligence. *New Marketing Research Journal*, 12(1), 43-68. doi: [10.22108/nmrj.2021.129835.2511](https://doi.org/10.22108/nmrj.2021.129835.2511). (in Persian).
- Peterson, R. M., & Dover, H. F. J. I. M. M. (2021). Global perspectives of sales enablement: Constituents, services, and goals. 92, 154-162. DOI: [10.1016/j.indmarman.2020.12.003](https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.12.003)
- Redjeki, F., & Fauzi, H., & Priadana, S. J. I. J. o. S., & Society. (2021). Implementation of appropriate marketing and sales strategies in improving company performance and profits. 3(2), 31-38. DOI: [10.54783/ijisoc.v3i2.314](https://doi.org/10.54783/ijisoc.v3i2.314)
- Shafei, R. (2020). Development of marketing and sales standards in life insurance. *pajoheshnameh bimeh*, 126. (in Persian).
- Saghiri, S., & Wilding, R., & Mena, C., & Bourlakis, M. J. J. o. B. R. (2017). Toward a three-dimensional framework for omni-channel. 77, 53-67. DOI: [10.1016/j.jbusres.2017.03.025](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.03.025)
- Vaid, S. S., & Ahearne, M., & Krause, R. (2020). Joint marketing and sales appointment: Uncertainty from intertwining of marketing and sales in one position. *Industrial Marketing Management*, 85, 221-239. DOI: [10.1016/j.indmarman.2019.11.013](https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.11.013)
- Varadarajan, R. J. I. M. M. (2020). Customer information resources advantage, marketing strategy and business performance: A market resources based view. 89, 89-97. DOI: [10.1016/j.indmarman.2020.03.003](https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.03.003)
- Yazdani Kachuei, Z., & Korhani, M., & Kosari, A. (2022). Investigating the effect of social media marketing on brand loyalty with the mediating role of trust and brand equity (Case study: Bank Mellat Isfahan branches). *Journal of value creating in Business Management*, 1(2), 39-57. doi: [10.22034/jbme.2022.332561.1016](https://doi.org/10.22034/jbme.2022.332561.1016). (in Persian).
- zalkani Andarvar, F. (2021). Investigating the Impact of Relation-based Marketing and E-Marketing Capabilities on the Commercial Performance of Internet Sales Sites. *Journal of value creating in Business Management*, 1(1), 19-40. doi: [10.22034/jbme.2022.313118.1001](https://doi.org/10.22034/jbme.2022.313118.1001). (in Persian)
- Zubiri, H., & Metousali, M., & Ahrari, M. (2016). Developmental effects of life insurance from the perspective of social capital. *pajoheshnameh bimeh*, 2, 33-32. SID. <https://sid.ir/paper/100964/fa>. (in Persian).