



A Model for Enhancing Digital Customer Experience in the Insurance Industry

Sareh Mohsenin¹, Ameneh Khadivar², Leili Niakan³

ABSTRACT

1. INTRODUCTION

Digital transformation is reshaping all industries, including the insurance sector. To thrive in this new landscape, insurance companies must prioritize enhancing customer satisfaction. Despite the high internet and smartphone penetration in Iran, the insurance industry has not kept pace with technological innovations to meet policyholders' expectations. Consequently, this research aims to present a model for improving the digital customer experience in the Iranian insurance industry. A grounded theory approach was adopted to develop the model. Data was collected through semi-structured interviews with industry experts and customers. Thematic analysis was performed using both manual and software coding techniques. The final paradigmatic model illustrates the factors influencing digital customer experience enhancement, intervening and contextual conditions, and ultimately the solutions and outcomes.

1. Master Student, Faculty of Management, Alzahra University, Tehran, Iran. Smohsenin95@gmail.com

2. Associate Professor, Department of Management, Faculty of Social Sciences and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran, A.khadivar@alzahra.ac.ir

3. Assistance Professor, General Insurance Group, Insurance Research Center, Tehran, Iran. Niakan@irc.ac.ir

How to cite: mohsenin, S. , khadivar, A. and niakan, L. (2025). A Model for Enhancing Digital Customer Experience in the Insurance Industry. Quarterly Journal of Brand Management, 11(4), -. doi: 10.22051/bmr.2024.47319.2579

These are presented in the form of concepts and categories. This model has 12 main categories including ease, awareness, support, access, reliability, efficiency, price, culture, regulation and legislation, infrastructure, technology and customer-oriented.

Digital transformation is emerging as a primary challenge for organizations and a top concern for senior executives worldwide. It is predicted that only companies capable of adapting to the rapid and extensive changes of the digital age will survive. Digital transformation and the resulting business model innovations have fundamentally changed the expectations and behaviors of insurance consumers, placing traditional insurance companies under pressure. In today's world, where the use of emerging technologies is widespread, customers are not only looking to purchase a product or service, but are also seeking a delightful experience and memorable moments. In today's competitive insurance landscape, with rising customer expectations, customer experience has become more crucial than ever. Many leading companies consider it the primary and key factor in gaining market share in this highly competitive market. Under these circumstances, improving customer experience is one of the key factors in gaining market share in the highly competitive insurance industry. Accordingly, the question arises as to how digital customer experience can be enhanced in the insurance industry and at customer touchpoints. Despite the significance of customer experience and the insurance industry's importance in overall growth and development, there has been limited research exploring the factors influencing digital customer experience in this industry. A review of previous research indicates that there is no precise model to evaluate the digital customer experience of insurance companies, and the factors influencing it remain disputed among researchers. The aim of this study is to present a model for enhancing the digital customer experience in the insurance industry.

2. Materials and Methods

as a qualitative, applied, and exploratory study. The required data for the research was collected in two stages: 1) In the first stage, to

identify the theoretical foundations of the research, prior studies were reviewed through a literature review. 2) In the second stage, to collect additional information, semi-structured interviews were conducted. The data collection method in this stage was field-based and the interviewees were selected using snowball sampling. The qualitative method used in this research, considering the scarcity of research literature, is "Grounded Theory." Additionally, in this research, open, axial, and selective coding in the form of causal conditions, contextual conditions, intervening conditions, phenomenon, strategies, and consequences were utilized to present a model for enhancing the digital customer experience in the insurance industry.

3. Results and Discussion

At the end of open coding and data analysis, a total of 161 meaningful codes were extracted. Subsequently, these codes were categorized into 46 concepts and ultimately placed in 12 main categories through an iterative process. The 12 main categories are: ease of use, awareness, support, accessibility, assurance, efficiency, price, culture building, regulation and legislation, infrastructure, technology, and customer-centricity. The categories and subcategories are interconnected through axial coding based on their dimensions and characteristics. Finally, the relationships between the components and main elements derived from axial coding concerning the enhancement of the digital customer experience in the insurance industry have been precisely presented. The implications of the resulting paradigmatic model include: increased trust, customer loyalty, repeat purchases, customer growth, referrals, cost reduction, profitability of the industry and company, company agility, industry development, value chain transformation, competitive advantage, and branding.

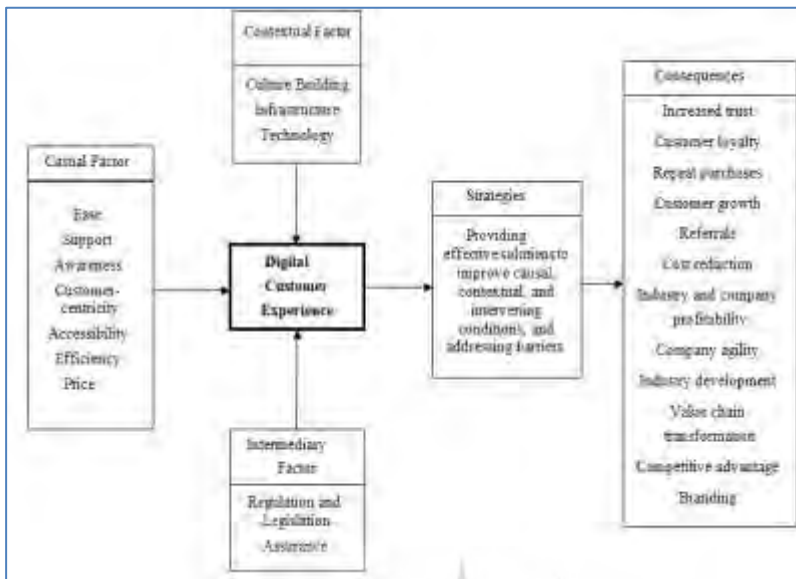


Figure 1. Axial coding based on the paradigm model

4. Conclusion

The objective of this research is to present a model for enhancing the digital customer experience in the insurance industry and to prioritize the influencing factors using a qualitative method. Ultimately, causal, contextual, and intervening conditions have been identified and strategies and consequences have been thoroughly introduced based on the paradigmatic model. This research aims to offer a more comprehensive and accurate model compared to previous studies. Furthermore, a more appropriate and comprehensive categorization has been conducted, and efforts have been made to select more suitable titles. However, the lack of rich domestic resources in this field limits the development of indigenous models.

Keywords: Customer experience, Digital transformation, Digital insurance, Improving the Digital Customer Experience.



تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۰۸
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۰۴
وب سایت: <http://bmr.alzahra.ac.ir>

مقاله پژوهشی
فصلنامه مدیریت برند
دوره یازدهم، شماره ۴
زمستان ۱۴۰۳
صص ۶۷-۱۰۸

ارائه مدل ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه^{۱*}

ساره محسنین^۲، آمنه خدیور^{۳*}، لیلی نیاکان^۵

چکیده

تحول دیجیتال و نوآوری‌های مدل کسب‌وکار حاصل از آن، انتظارات و رفتار مصرف‌کنندگان بیمه را به صورت اساسی تغییر داده و شرکت‌های بیمه سنتی را تحت فشار قرار داده است. در این شرایط، بهبود تجربه مشتری، یکی از عوامل اصلی و کلیدی کسب سهم در بازار پررقابت بیمه می‌باشد. بر این اساس، این سؤال مطرح می‌شود که چگونه می‌توان در صنعت بیمه و در نقاط تماس مشتری، تجربه دیجیتال مشتری را ارتقا داد. هدف این مطالعه، ارائه یک مدل ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه می‌باشد. به منظور رسیدن به مدل، از روش داده بنیاد استفاده شده است. ابزار پژوهش، مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته با خبرگان صنعت بوده و از کدگذاری و تحلیل‌های دستی و نرم‌افزاری به صورت توأم برای تحلیل داده‌های مصاحبه‌ها استفاده شده است. مدل پارادایمی نهایی، عوامل تأثیرگذار بر ارتقای تجربه دیجیتال مشتری، شرایط مداخله‌گر و زمینه‌ای و در نهایت راهکارها و نتایج حاصل از ارتقای تجربه دیجیتال مشتری را نشان می‌دهد که در قالب مفاهیم و مقوله‌ها ارائه شده‌اند. نتایج نشان می‌دهند که ۱۲ مقوله شامل سهولت، آگاه‌سازی، پشتیبانی، دسترسی، اطمینان، کارایی، قیمت، فرهنگ‌سازی، تنظیم‌گری و قانون‌گذاری، زیرساخت، فناوری و مشتری محوری، ابعاد اصلی مدل ارتقای تجربه دیجیتال مشتری صنعت بیمه را تشکیل می‌دهند.

واژگان کلیدی: تجربه مشتری، تحول دیجیتال، بیمه دیجیتال، ارتقای تجربه دیجیتال.

۱. این مقاله مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشجو ساره محسنین با همین عنوان و تحت راهنمایی اساتید راهنما و مشاور می‌باشد.

۲. شناسه دیجیتال: 10.22051/BMR.2024.47319.2579

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد، مدیریت فناوری اطلاعات، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران.
smohsenin95@gmail.com

۴. نویسنده مسئول: دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصاد، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران.
a.khadivar@alzahra.ac.ir

۵. استادیار، گروه پژوهشی عمومی بیمه، عضو هیئت علمی پژوهشکده بیمه، تهران، ایران.
niakan@irc.ac.ir

۱- مقدمه

با ظهور فناوری‌های جدید، باورهای سنتی در مورد کسب‌وکار تغییر کرده است. سازمان‌ها باید با تغییرات هماهنگ شوند، زیرا در غیر این صورت ممکن است از بین بروند. فناوری‌های نوین، تحولات اساسی در کسب‌وکارها ایجاد کرده‌اند و مفهوم تحول دیجیتال به‌عنوان یک مسئله مهم در این زمینه مطرح شده است (خدیور و درتاج، ۲۰۱۶).

با وجود مزایای قابل توجه تحول دیجیتال برای کسب‌وکارها، پیاده‌سازی آن هموار نیست. این تحول، نه تنها به پیاده‌سازی تکنولوژی‌های نوین وابسته است، بلکه نیازمند تغییرات اساسی در زنجیره ارزش و فرآیندهای کسب‌وکار است که هدف آن ارائه ارزش به مشتریان می‌باشد (لوپیس-آلبرت^۱، ۲۰۲۱). رضایت مشتری در مفهوم بازاریابی یک امر حیاتی و یکی از موضوعات نظری و تجربی بسیار مهم برای بازاریابان و پژوهشگران در زمینه‌ی مشتری‌تلقی می‌گردد (فونسیکا^۲، ۲۰۰۸) و این در حالی است که تحول دیجیتال و نوآوری‌های مدل کسب‌وکار حاصل از آن، انتظارات و رفتار مصرف‌کنندگان را به‌صورت اساسی تغییر داده و شرکت‌های سنتی را تحت فشار قرار داده است.

تجربه‌ی مشتری مفهوم نسبتاً جدیدی در بازاریابی است که با هدف ایجاد تجربه‌ی منحصربه‌فرد، لذت‌بخش و به‌یادماندنی ظهور کرده و در دهه‌های اخیر، توجه بسیاری از پژوهشگران و متخصصان را به خود جلب کرده است (مک لین گرام^۳، ۲۰۱۷). از این رو، پژوهش در زمینه‌ی مدیریت تجربه‌ی مشتری به‌ویژه در سال‌های اخیر، در بازاریابی بسیار اهمیت یافته و به یکی از اولویت‌های مهم مدیران و پژوهشگران تبدیل شده است. این امر، به خلق دانش گسترده، متنوع و پراکنده‌ای در این

1. Lapis-Albert

2. Fonseca

3. McLean Graeme

زمینه منجر شده است (کریمی، ۱۳۹۸). تمرکز بر تجربه‌ی مشتری برای برخورداری از مزیت رقابتی برای سازمان‌ها، بیش از کیفیت خدمات اهمیت دارد (مک لین گرام، ۲۰۱۷). علاقه‌ی روزافزون به حوزه‌ی تجربه‌ی مشتری، از افزایش پیچیدگی در کانال‌ها، تعامل‌ها و انتخاب‌های مشتری نشأت می‌گیرد و شرکت‌ها درصددند با افزایش تلاش‌های همه‌جانبه‌ی خود، به این چالش‌ها پاسخ دهند (کوپلویزر^۱، ۲۰۲۰).

صنعت بیمه به‌عنوان یکی از عوامل اصلی توسعه کشورها شناخته می‌شود. این صنعت با تأمین پوشش خسارات احتمالی ناشی از فعالیت‌های اقتصادی، انگیزه سرمایه‌گذاری را افزایش می‌دهد و در نتیجه، نقش مهمی در رشد و توسعه کشورها دارد. در عین حال، با افزایش رقابت در دوران حاضر، تحول دیجیتال تنها راه برای بقای کسب‌وکار است. به همین دلیل، تحولات دیجیتال باید با توجه به نیازها و الزامات بازار مورد توجه قرار گیرد، زیرا در غیر این صورت، نمی‌تواند به توسعه و گسترش بازار کمک کند (محمدحسن گلستانه، ۱۴۰۰).

در چشم‌انداز بیمه امروزی، رقابت شدید و افزایش انتظارات مشتری، تجربه مشتری را بیش از همیشه مهم می‌کند و بسیاری از بیمه‌گران، آن را عامل اصلی و کلیدی کسب سهم در این بازار پرقابته می‌دانند. به گفته گارتنر^۲، ۸۱ درصد از شرکت‌ها انتظار دارند که تجربه مشتری، میدان جنگی برای تسلط بر بازار باشد (پمبرتون^۲، ۲۰۱۸). هر تعامل با بیمه‌گر یک تصور ماندگار ایجاد می‌کند که می‌تواند تعیین کند که آیا بیمه‌گذار بیمه خود را تمدید خواهد کرد یا خیر. در واقع، ۴۹ درصد از مشتریانی که بیمه‌ی خود را تمدید کرده‌اند، اذعان دارند که به علت

تجربه خوبی بوده است که در برخورد با شرکت داشته‌اند (مدالیا)^۱، (۲۰۱۹).

با ظهور فناوری‌های تحول‌آفرین، شیوه‌های ارتباطی بین سازمان‌ها و مشتریان تغییر کرده و روندهای دیجیتال به افراد این امکان را می‌دهند که بدون محدودیت زمانی و مکانی، به اطلاعات گسترده‌ای دسترسی پیدا کنند و تراکنش‌های متعددی را در لحظه انجام دهند. در حال حاضر، نقاط تماس دیجیتال موجب تغییر اساسی شیوه‌های ارتباطی مشتریان با خدمات و محصولات سازمان‌ها شده و با استفاده از توسعه فناوری‌های دیجیتال، باید انتظار ارتقای تجربه مشتری در نقاط تماس با مشتری را داشت (کریمی، ۱۳۹۸).

با توجه به اینکه صنعت بیمه یکی از صنایع پیش‌تاز در تحول دیجیتال است، توجه به تجربه دیجیتال مشتریان و بهبود آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بر اساس گزارش فوربس در سال ۲۰۱۸، تنها ۱۵ درصد مشتریان از تجربه‌ی دیجیتالی خود در صنعت بیمه راضی هستند (مورگان^۲، ۲۰۱۸).

در ایران، صنعت بیمه با وجود نفوذ بالای اینترنت و تلفن‌های هوشمند، نتوانسته است به خوبی با نوآوری‌های فناورانه همگام شود و انتظارات بیمه‌گذاران را برآورده کند. در حال حاضر، محدود شرکت‌های بیمه‌ای در کشور هستند که تا حد قابل‌قبولی به این بلوغ رسیده‌اند و ضرورت تحول دیجیتال را درک کرده و در عمل و به دور از شعار، اجرایی کرده‌اند. به دلیل تصور ناکاملی که از تحول دیجیتال در صنعت بیمه ایران وجود دارد، فناوری و نوآوری فقط محدود به بازاریابی دیجیتال محصولات بیمه‌ای و راه‌اندازی وبسایت‌ها و اپلیکیشن‌های تلفن همراه

1. Medallia
2. Morgan

جهت مقایسه قیمت بیمه‌نامه و فروش آنلاین این محصولات شده است؛ اما فناوری و نوآوری به‌عنوان دو مفهوم راهبردی جهت ایجاد تحول در صنعت بیمه، دارای ابعاد بسیار وسیع‌تر و گسترده‌تری هستند. در تحول دیجیتال، علاوه بر فرایندها و محصولات، مدل‌های کسب‌وکاری، ساختار سازمانی و حتی ساختار مالی شرکت نیز ممکن است نیاز به تغییر داشته باشد (نیاکان و رجایی هرندی، ۱۴۰۰).

با بررسی شیوه‌های ارتقای تجربه‌ی دیجیتال مشتریان، شرکت‌های بیمه می‌توانند ضمن شناخت سلايق مشتریان، راهبردهای کسب‌وکار خود را جهت ایجاد تجربه‌ای جذاب برای آن‌ها به‌گونه‌ای طراحی نمایند که درنهایت منجر به ایجاد ارزش افزوده، هم برای آن‌ها و هم مشتریان گردد. لذا یکی از مسائل مهم این است که چگونه می‌توان در این صنعت و در نقاط تماس مشتری، تجربه‌ی دیجیتالی مشتری را ارتقا داد.

بررسی پژوهش‌های گذشته نشان می‌دهد که تاکنون مدلی که بتوان بر اساس آن تجربه دیجیتال مشتریان را در صنعت بیمه سنجید، به‌طور جامع تدوین نگردیده است. هدف این پژوهش، ارائه‌ی یک مدل ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه می‌باشد. این که چه عواملی بر ارتقای تجربه دیجیتال مشتری تأثیرگذار هستند، سؤال اصلی پژوهش را تشکیل می‌دهد. شناسایی و تبیین عوامل تأثیرگذار، پیامدها و نتایج آن، شرایط مداخله‌گر و شرایط زمینه‌ای مؤثر بر ارتقای تجربه دیجیتال مشتری بیمه، ازجمله نوآوری‌های مربوط به این پژوهش می‌باشد. در ادامه، ابتدا مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش صورت گرفته است، سپس بخش روش‌شناسی و در ادامه، یافته‌های پژوهش و نتیجه‌گیری حاصل از آن‌ها ارائه شده است.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

با وجود این که عبارت تحول دیجیتال در ادبیات علمی استفاده می شود، در مورد مفهوم آن نظر واحدی وجود ندارد و تعاریف متنوعی از آن ارائه شده است (کریشناکانتان^۱، ۲۰۱۹). تحول دیجیتال، به معنای به کارگیری فناوری در کسب و کار برای ارتقای عملکرد و کارایی سازمان است. این امر، تمامی بخش ها و صنایع، راهبردها، فرایندها، قابلیت های کسب و کار، محصولات و خدمات و همچنین روابط درون سازمانی را متحول می سازد (آخوندی، ۱۴۰۰). تحول دیجیتال، یک رویکرد مدیریتی است که سازمان ها را به پذیرش روزافزون فناوری ها و ابزارهای دیجیتال تشویق می کند. این امر منجر به دگرگونی بنیادی در فعالیت ها و فرایندهای داخلی و خارجی آن ها می شود (آخوندی، ۱۴۰۰). تحول دیجیتال به معنای تغییرات بنیادین است که با بهره گیری از فناوری اطلاعات، فرایندهای کسب و کار، عملیات روزمره، ساختارهای سازمانی و حضور در بازار را تغییر می دهد. این تحول، شامل تغییراتی در راهبرد، ساختار و توزیع قدرت در سازمان می شود. درحالی که تحول سازمانی به طور کلی بر تغییرات در این بُعد تمرکز دارد، تحول دیجیتال به طور خاص بر تأثیر فناوری اطلاعات بر جریان اطلاعات، روال ها و ساختار سازمانی و قابلیت های سازمانی برای سازگاری با فناوری نوین تأکید می کند. به عبارت دیگر، تحول دیجیتال را می توان استفاده از فناوری به منظور ارتقای عملکرد و کارایی سازمان تعریف کرد (لی^۲، ۲۰۱۸). در تعریف دیگری که جامعیت بیشتری دارد، تحول دیجیتال برای بهره گیری از فناوری های دیجیتال نوین مانند رسانه های اجتماعی، رایانش تلفن همراه^۳، تحلیل داده و ابزارهای

1. Krishnakanthan

2. Li

3. Mobile Computing

هوشمند، با هدف بهبود معنادار کسب‌وکار در زمینه‌های تجربه مشتری، فرآیندهای عملیاتی و خلق مدل کسب‌وکار جدید تعریف شده است. واژه تحول (بر خلاف تغییر)، بیانگر اقدامات جامعی است که سازمان در مواجهه با فناوری‌های نوین باید انجام دهد؛ بنابراین تحول دیجیتال یک راهبرد تحولی در گستره سازمان است که فراتر از تفکر بخشی می‌رود و با نگاهی جامع، به فرصت‌ها و ریسک‌های ناشی از فناوری‌های دیجیتال می‌پردازد. راهبرد تحول دیجیتال، هدایت‌گر سازمان در سفر به سوی تحول دیجیتال است (سینگ^۱، ۲۰۲۰).

تحول دیجیتال، به تغییرات و تحولات عمیق در سازمان‌ها و کسب‌وکارها گفته می‌شود. این تحولات در حیطه‌ی فعالیت‌ها، توانایی‌ها و مدل‌های کسب‌وکار است و سبب بهره‌برداری از فرصت‌هایی که از توسعه فناوری و تغییرات ناشی از آن به وجود می‌آید، می‌شود و می‌توانند از آن‌ها در راستای راهبردها و اولویت‌های خود استفاده کنند. این تحول شامل اکتساب و استقرار فناوری‌های دیجیتال به گونه‌ای است که محصولات، فرایندهای کسب‌وکار، کانال‌های فروش و زنجیره ارزش بازطراحی و دگرگون می‌شوند (هس^۲، ۲۰۲۰).

استفاده از فرصت‌های تحول دیجیتال مستلزم درک کاملی از رفتار مشتریان، سرمایه‌گذاری هوشمندانه در کانال‌های ارتباطی، جمع‌آوری داده‌های مشتریان و خلاقیت در ترکیب مفاهیم قدیمی و جدید است. این امر به قابلیت‌های قدرتمند عملیاتی و سیستم‌های عظیم فناوری اطلاعات و همچنین به رهبری و چشم‌اندازی قدرتمند برای ایجاد تغییر سازمانی نیاز دارد (ایراندوست، ۱۳۹۷).

3. Singh

4. Hess

متحول نمودن تجربه‌ی مشتری، در کانون تحول دیجیتال قرار دارد. فناوری‌های دیجیتال، با امکانات و قوانین جدیدی که چند سال پیش انتزاعی بودند، قواعد بازی در تعامل با مشتری را تغییر داده‌اند. ارائه‌ی یک تجربه‌ی جذاب به مشتری، اگرچه ارزش افزوده‌ای برای شرکت‌ها و مشتریان فراهم می‌کند، اما چالش‌هایی به همراه دارد. نخست اینکه توقعات مشتریان به‌طور چشمگیری افزایش یافته است. دوم اینکه یکپارچگی کانال‌های دیجیتال جدید با فرایندهای موجود می‌تواند چالش‌های سازمانی را به وجود آورد. سوم اینکه این تعاملات دیجیتال می‌توانند منجر به تغییرات فرهنگی شوند که با سنت‌های شرکت‌های بزرگ در تعارض است. علیرغم این چالش‌ها، شرکت‌هایی که تجربه جذابی برای مشتریان‌شان ایجاد می‌کنند، به منافع زیادی دست پیدا می‌کنند (ایراندوست، ۱۳۹۷).

تجربه‌ی دیجیتال مشتری، تجربه‌ی رخداده برای مشتری از مجموعه‌ی تعاملاتش با سازمان در محیط دیجیتال است (قیدر، ۱۳۹۹). مشتریان بین تجارب برخط و فیزیکی خود تفاوتی قائل نمی‌شوند. آن‌ها محصولات و خدمات را به‌عنوان یک کل می‌بینند، آن‌ها به دنبال توصیه‌هایی عینی، برای انتخاب محصولات و خدمات و مقایسه آن‌ها با یکدیگر هستند. آن‌ها مایل‌اند با برندهایی تعامل کنند که برای مشتریان اهمیت تایلند و لذا می‌توانند آزادانه بازخوردشان را (چه مثبت و چه منفی) منتقل نمایند.

صنعت بیمه به‌عنوان یکی از بخش‌های کلیدی بازار مالی، تحت تأثیر پیشرفت‌های شگرف فناوری اطلاعات و ارتباطات که ظرفیت‌های بالفعل و بالقوه‌ای را برای آن فراهم نموده است، قرار دارد (رسول، ۱۳۹۷). در عصر دیجیتال، فارغ از این‌که کانال فروش چطور انتخاب شود، جلب مشتری از طریق فرصت‌های برخط و تجربه‌های خرید مشتری محور

میسر خواهد بود. به همین ترتیب، کانال‌های دیجیتالی و داده‌های مشتریان، برای حفظ مشتریان و ایجاد روابط برند حیاتی هستند. برای مثال، شرکت‌های بیمه اتومبیل، رفتار راننده‌ها را ردیابی می‌کنند و شرکت‌های بیمه سلامت، در صدد ارائه دستگاه‌های ثبت‌کننده وضعیت سلامتی مشتریان هستند. چرا که داده، اصل مهم ارتباط با مشتری است و جلوی هر ریسکی را می‌گیرد. در عین حال، این ثبت‌کننده‌ها میزان رابطه مشتری با شرکت بیمه را افزایش می‌دهند (دیل‌مگانی^۱ و همکاران، ۲۰۱۴).

وقتی پای جلب مشتری جدید و حفظ مشتریان سابق در عصر دیجیتال در میان باشد، آن وقت ایجاد رابطه حرف اول و آخر را می‌زند که در آن، داده‌ها مهم‌ترین نقش را به عهده دارند. امروزه مشتریان انتظارات متفاوتی دارند و معمولاً دارای نقاط تماس زیادی با شرکت هستند که هر کدام را می‌توان به عنوان درگاهی برای رسیدن به داده‌های مفید تلقی کرد. از طرفی، برای بسیاری از کسب‌وکارهای امروزی، روند کاهش هزینه و اثربخشی عملیاتی، محرک اصلی مدرن‌سازی به شمار می‌رود که این امر در صنعت بیمه مستثنا نیست. در زمان ارزیابی فرصت‌های مدرنیزه کردن، باید بر مدخلی که بیشترین میزان برگشت سرمایه را داشته باشد، تمرکز کرد. کارشناسان بیمه امروز تمرکز زیادی روی کاهش ریسک‌ها دارند و به همین دلیل است که مدیریت ریسک بخش مهمی از کسب‌وکار بیمه به شمار می‌رود و نمونه‌ای عالی از روندی است که فناوری‌های مدرن می‌توانند وارد عمل شوند. تجزیه و تحلیل داده‌ها، شناخت دسته‌های جمعیتی و مشتریان پرخطر را آسان‌تر کرده و توسعه محصول را بهبود می‌بخشد. داده‌هایی که در دسترس و قابل استفاده نیستند، هر کسب‌وکاری را با خطاهای انسانی

روبه‌رو می‌کنند و توانایی تصمیم‌گیری ناشی از داده‌ها را محدود می‌سازند. فرصت دیگر مدرنیزه کردن صنعت بیمه، کاهش هزینه‌های جلب مشتری و بهبود بهره‌وری نمایندگی‌های بیمه است. تا یک دهه دیگر، شرکت‌های بیمه موفق دنیا آن دسته هستند که از تجزیه و تحلیل داده‌ها برای ایجاد مزایای رقابتی استفاده می‌کنند (دیلنگانی، ۲۰۲۱).

تجربه دیجیتال مشتری، تجربه‌ای است که با استفاده از فناوری‌های دیجیتال ارتقا پیدا می‌کند. سبولسکی^۱ و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی تحول دیجیتال در صنعت بیمه پرداخته‌اند. این مطالعه، ابتدا به انتظارات در حال تغییر مشتریان، ظهور فناوری‌های جدید و پیدایش رقبای جدید اشاره می‌کند و در ادامه، یک نقشه راه برای شرکت‌های بیمه ارائه می‌دهد تا با چشم‌انداز در حال تغییر سازگار شوند. محورهای اصلی این نقشه راه عبارتند از:

- راهبرد دیجیتال: ایجاد یک راهبرد دیجیتال روشن که اهداف و ابتکارات کلیدی را مشخص می‌کند.
- فرهنگ و ساختار: ایجاد یک فرهنگ سازمانی که نوآوری و چابکی را تشویق می‌کند.
- مشتری: درک عمیق نیازها و انتظارات مشتریان.
- فناوری: سرمایه‌گذاری در فناوری‌های جدید مانند هوش مصنوعی، یادگیری ماشین و بلاک‌چین.
- داده‌ها: استفاده از داده‌ها برای بهبود تصمیم‌گیری، شخصی‌سازی محصولات و خدمات و ایجاد تجربیات بهتر برای مشتریان.
- نوآوری: ایجاد یک فرهنگ نوآوری که آزمون و خطا را تشویق می‌کند.

- استعداد: جذب و حفظ استعدادهای مناسب برای رهبری تحول دیجیتال.
- مشارکت: ایجاد مشارکت با شرکت‌های فناوری و سایر ذینفعان.
- تنظیم‌گری: درک و انطباق با مقررات صنعت.
- مدیریت ریسک: شناسایی و مدیریت ریسک‌های مرتبط با تحول دیجیتال (سبولسکی و همکاران، ۲۰۱۷).

ملاحظه می‌شود که درک نیازها و انتظارات مشتری و بهبود تجربه آن، نقش محوری در برنامه تحول دیجیتال شرکت‌های بیمه دارد. شو^۱ و همکاران (۲۰۱۸) معتقدند که تحول دیجیتال تأثیر قابل‌توجهی بر تجربه مشتری دارد و به‌طور مستقیم با سودآوری و حتی بقای یک سازمان مرتبط است. با این حال، عوامل موفقیت حیاتی تحول دیجیتال برای بهبود تجربه مشتری به‌طور کامل درک نشده است. آن‌ها به بررسی عوامل حیاتی موفقیت تحول دیجیتال برای بهبود تجربه مشتری در سازمان‌ها پرداخته و یک چارچوب مفهومی بر اساس بررسی ادبیات مرتبط توسعه داده‌اند. برای شناسایی عوامل موفقیت حیاتی تحول دیجیتال برای بهبود تجربه مشتری در سازمان‌ها، از روش دلفی و مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته استفاده شده است. همچنین، از نظریه قابلیت پویا^۲، برای ارائه مبنایی جهت بررسی عوامل موفقیت حیاتی تحول دیجیتال در بهبود تجربه مشتری استفاده شده است که منجر به توسعه یک چارچوب مفهومی به نام چارچوب ABCD بر اساس تجزیه و تحلیل ادبیات مرتبط می‌شود. چارچوب ABCD از چهار بُعد

1. Sahu et al

2. Dynamic Capability Theory

قابلیت پویا: توانایی شرکت برای ادغام، ایجاد و پیکربندی مجدد منابع/صلاحیت‌های داخلی و خارجی، برای رسیدگی و شکل دادن به محیط‌های کسب‌وکاری که به‌سرعت در حال تغییر هستند.

شامل (الف) تجزیه و تحلیل، (ب) کسب و کار، (ج) مشتریان و (د) دیجیتال تشکیل شده است (شو و همکاران، ۲۰۱۸).

مندز آپاریسیو^۱ و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی تجربه مشتریان شرکت‌های بیمه در عصر تحول دیجیتال پرداخته‌اند. این مطالعه سه هدف را دنبال می‌کند: شناسایی نقش واقعی انتظارات و کیفیت درک‌شده از تجربه دیجیتالی مشتری، شناسایی رابطه بین تجربه مشتری و رضایت به‌دست آمده در حوزه‌های وب بیمه خصوصی و شناسایی با ارزش‌ترین ویژگی‌های دیجیتال توسط کاربر. در این پژوهش، نمونه‌ای متشکل از مشتریان ثبت‌شده با استفاده از تکنیک حداقل مربعات جزئی تجزیه و تحلیل شده است. این مدل برای پیش‌بینی تجربه مشتری بسیار مفید بوده و رابطه مهم بین اثر WOW (نشانه شگفتی مثبت مشتری در مواجهه با محصول یا خدمت) و رضایت و همچنین نقش ضعیف اما دوگانه‌ای که انتظارات در سلف‌سرویس دیجیتال بیمه ایفا می‌کند را نشان می‌دهد. این مدل نشان می‌دهد که انتظارات فقط با قبل استفاده از وب مرتبط هستند، زیرا در طول فرآیند، کیفیت دیجیتال درک‌شده به‌ویژه سودمندی اطلاعات و فناوری است که تجربه واقعی مشتری را شکل می‌دهد. ویژگی‌های دیجیتالی که بیشترین ارزش را برای کاربران دارند عبارتند از: سهولت استفاده از وب‌سایت، وضوح اطلاعات، سرعت بارگذاری صفحات، امنیت حریم خصوصی و تنوع خدمات آنلاین (مندز آپاریسیو و همکاران، ۲۰۲۰).

اکرت^۲ و همکاران (۲۰۲۱) به بررسی تأثیر تحول دیجیتال بر روش‌های سنتی فروش محصولات بیمه در آلمان پرداخته‌اند. هدف این پژوهش،

1. Méndez-Aparicio et al

2. Eckert et al

بررسی گستردگی استفاده از فناوری‌های دیجیتال در فروش بیمه و همچنین تجزیه و تحلیل عوامل تأثیرگذار اساسی در این زمینه است. آن‌ها نظرسنجی میان ۶۷۱ نماینده انحصاری از شرکت‌های مختلف بیمه انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد در این مقطع زمانی، تحول دیجیتال هنوز خیلی پیشرفته نیست. به‌طور کلی، صنعت بیمه باید نیروهای فروش سنتی خود را برای ارائه تجربیاتی به مشتریان آماده کند که قبلاً در سایر صنایع رایج شده است. برای تسریع تحول دیجیتال در نیروی فروش سنتی، بیمه‌گر باید بازخورد و نیازهای مشتریان و واسطه‌های بیمه را در نظر بگیرد. توضیح بیشتر و آموزش لازم است. بهبود کانال‌های توزیع سنتی موجود با استفاده از ابزارهای دیجیتال مانند چت تصویری و پیام‌رسانی فوری و تسریع فرآیندها از طریق دیجیتالی‌سازی در خصوص مکاتبات با بیمه‌گر و فرآیندهای عملیاتی بعدی در اداره بیمه، برای بیمه‌گران حائز اهمیت است. برای در نظر گرفتن نمایندگان و کارگزاران مستقل نیز، استانداردسازی و بهینه‌سازی فرآیندهای کسب‌وکار در صنعت بیمه ضروری است. در مجموع، این می‌تواند قدرت مشاوره شخصی‌سازی شده به مشتری را با قدرت دیجیتالی شدن ترکیب کند. به این ترتیب می‌توان از این ظرفیت هم در تعامل با مشتریان و هم در ارتباط با افزایش بهره‌وری استفاده کرد (اکرت و همکاران، ۲۰۲۱).

پارک^۱ و همکاران (۲۰۲۱) به بررسی تأثیر کیفیت خدمات بر تمایل به استفاده، رضایت کاربر و تمایل به خرید بیمه اینترنتی از دیدگاه مصرف‌کنندگان بیمه پرداخته‌اند. پژوهشگران با استفاده از پرسش‌نامه، نظرسنجی از ۱۲۰ نفر انجام داده‌اند. یافته‌های پژوهش نشان داد که سرعت تراکنش، رقابت‌پذیری حق بیمه و کیفیت اطلاعات بر تمایل به

1. Park

استفاده از بیمه اینترنتی تأثیر مثبت دارد، اما حق انتخاب مستقل تأثیر مثبتی ندارد. همچنین سرعت تراکنش، رقابت‌پذیری حق بیمه و کیفیت اطلاعات بر رضایت کاربر تأثیر مثبت دارد، اما حق انتخاب مستقل تأثیر مثبتی ندارد. در نهایت، هم تمایل به استفاده و هم رضایت کاربر بر تمایل به خرید اینترنتی بیمه تأثیر مثبت دارند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که ارائه خدمات با کیفیت بالا در بستر بیمه‌های اینترنتی، می‌تواند منجر به افزایش تمایل به استفاده، رضایت و در نهایت خرید بیمه از سوی مصرف‌کنندگان شود (پارک و همکاران، ۲۰۲۱).

آندرانورویزا^۱ و همکاران (۲۰۲۲) تأثیر استفاده از برنامه‌های کاربردی دیجیتال را بر تجربه مشتری، رضایت مشتری و وفاداری مشتری در بیمه‌های عمر بررسی کرده‌اند. این پژوهش به روش نمونه‌گیری غیراحتمالی با استفاده از نظرسنجی از ۲۰۳ پاسخ‌دهنده که حداقل ۲ بار از برنامه خرید آنلاین بیمه عمر استفاده کرده‌اند، انجام شده است. نتایج نشان داد که استفاده از اپلیکیشن‌های دیجیتال رابطه معنادار و تأثیر مثبتی بر تجربه مشتری دارد، تجربه مشتری تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت مشتری دارد، تجربه مشتری تأثیر مثبت مستقیمی بر وفاداری مشتری ندارد اما تأثیر غیرمستقیم از طریق رضایت مشتری دارد و رضایت مشتری تأثیر مثبت و معناداری بر وفاداری مشتری دارد. مهم‌ترین عوامل برای مشتریان در هنگام استفاده از برنامه‌های کاربردی دیجیتال، نوآوری برنامه‌های دیجیتال، راحتی و ارزش درک شده برای مشتریان است (آندرانورویزا و همکاران، ۲۰۲۲).

اکرت و همکاران (۲۰۲۲) بیان کردند که اهمیت مدیریت رضایت مشتری در صنعت بیمه در حال افزایش است. آن‌ها با هدف ارائه

دیدگاهی یکپارچه در مدیریت رضایت مشتری و تحول دیجیتال، مجموعه‌ای از برنامه‌های کاربردی دیجیتال را از طریق بررسی جامع ۱۰۶ مقاله دانشگاهی و انتشارات صنعتی و مقامات نظارتی شناسایی و ارزیابی کرده‌اند. آن‌ها فرصت‌ها را برای افزایش رضایت مشتری نشان داده‌اند و بر تأثیر این فرصت‌ها بر بیمه‌گران در چهار نقطه تماس اصلی مشتری تأکید کردند: انعقاد قرارداد، تغییرات قرارداد، وقوع خسارت و تماس‌های بیشتر. درنهایت، اقداماتی راهبردی برای تقویت موقعیت فروش و بازاریابی، ساده‌سازی فرآیندهای استاندارد و افزایش تعامل با مشتری پیشنهاد نمودند. نتایج حاکی از تأثیرات مثبت ادراک مشتری از کیفیت خدمات همراه با ارزش درک‌شده بر رضایت مشتری در صنعت بیمه است. علاوه بر این، قیمت‌های جذاب‌تر بر رضایت بیشتر مشتری تأثیر می‌گذارد. با این حال، اجرای برنامه‌های دیجیتال، هزینه‌های سرمایه‌گذاری بالایی را برای شرکت‌های بیمه به همراه دارد (اکرت و همکاران، ۲۰۲۲).

نیکوگفتار و همکاران (۲۰۲۴) مدل تحول دیجیتال تجربه مشتری برای مشتریان محصولات بیمه‌ای ارائه کرده‌اند. آن‌ها به روش آمیخته و با استفاده از ابزار پرسشنامه و مصاحبه، دو بعد شامل دسترسی و آگاهی و شخصی‌سازی به همراه دوازده مؤلفه برای تحول دیجیتال تجربه مشتری محصولات بیمه شناسایی کردند.

اسفیجانی و همکاران (۱۳۹۷) از آخرین گزارش‌های منتشره توسط شش موسسه مشاوره بزرگ در صنعت بیمه یعنی دیلویت، ارنست اند یانگ، گارتنر، کی‌پی‌ام‌جی، دبلیو‌ان‌اس و پی دبلیو‌سی، در حوزه‌های بیمه‌گری و تحول دیجیتال به‌عنوان داده‌های استفاده شده برای تحلیل و توسعه مدل بر اساس نظریه داده‌بنیاد اشتراوس و کوربین استفاده کردند. متون در قالب واحدهای معنایی، کدگذاری و مقوله‌بندی شده و

سپس روابط بین مقولات در قالب مدل ارائه گردیده است. نتایج نشان داد که توسعه مدل تحول دیجیتال در صنعت بیمه، تبیین‌کننده‌ی زمینه‌ها، فرایندها، راهبردها و پیامدهای تحول دیجیتال بوده که به‌عنوان راهنما و مسیریابی در فرآیند دیجیتالی‌شدن صنعت بیمه در ایران قابل استفاده است.

کریمی و همکاران (۱۳۹۸) بیان کردند که نقاط تماس مشتری به‌عنوان بخشی اساسی از تجربه مشتری در نظر گرفته می‌شوند و برای بهبود تجارب مشتریان، این نقاط باید دقیقاً شناسایی و تجزیه و تحلیل شوند تا تجارب خوشایندی برای مشتریان ایجاد شود. با پیشرفت تکنولوژی، پیچیدگی کنترل و مدیریت سفر مشتری هم بیشتر شده است. صنعت بانکداری از صنایع پیشرو در حیطه‌ی تحول دیجیتال است. با توجه به اهمیت موضوع تجربه مشتری در این صنعت، هدف این پژوهش این است که چگونه می‌توان در بانکداری اینترنتی و در نقاط تماس مشتری، تجربه‌ی دیجیتالی مشتری را بهتر کرد. با رویکرد کیفی و با استفاده از شیوه‌ی مطالعه موردی، در ابتدا نقاط تماس بانکداری اینترنتی در سه فاز اصلی پیش از خدمت، حین خدمت و پس از خدمت شناسایی شده‌اند. سپس تجربیات مشتریان ارزیابی شده و با تحلیل نظرات مشتریان در شعب منتخب بانک ملت تحلیل نهایی ارائه شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات از روش‌های مشاهده، مصاحبه و بررسی اسناد استفاده شده است. با تحلیل نظرات مشتریان، تجربیات مطلوب و غیر مطلوب آن‌ها بر اساس دو بُعد ادراک و احساس تجزیه و تحلیل شده و در نهایت چارچوب ارتقاء تجربه مشتریان بر اساس چهار ویژگی دسترس‌پذیری، سهولت استفاده، اطمینان و کارایی و در سه فاز اصلی مسیر خدمت ارائه شده است. این فرآیند ارزیابی و ارتقای

تجربه مشتری می‌تواند به‌عنوان یک الگو برای سنجش و بهبود تجربه مشتریان در صنعت بانکداری استفاده شود.

نیاکان و رجائی هرندی (۱۴۰۰) هدف نهایی تحول دیجیتال در صنعت بیمه را ارائه خدمات آسان‌تر، سریع‌تر و ارزان‌تر به مشتریان برشمرده و معتقدند که شرکت‌های بیمه بایستی چابک، هوشمند، پر محصول و با محصولات نوین در دستیابی به اهداف فوق، عمل نمایند. ظرفیت ایجاد تحول از یک‌طرف و بعضی عوامل و پیشران‌ها از طرف دیگر، تقاضای دیجیتالی شدن این صنعت را افزایش می‌دهد. امروزه مشتریان انتظار دارند همان تجربه‌ای که در خرده فروشی، بانک و صنعت گردشگری برایشان فراهم شده است، در بیمه هم فراهم شود. مشتریان می‌خواهند خدمات موردنظرشان را در هر زمان، هر مکان و هر کانال ارتباطی که سهولت بیشتری دارد، دریافت کنند. بروز این تحولات، درکنار تغییر انتظارات مشتریان و ایجاد مدل‌های کسب‌وکار دیجیتالی، روند سنتی کسب و کارهای صنعت بیمه را دچار مشکل نموده، به‌طوری‌که شرکت‌هایی که نتوانند راهبردها و فرایندهای خود را در بسترهای دیجیتال و متناسب با نیازهای مشتریان شخصی‌سازی نمایند، از صحنه رقابت کنار خواهند رفت؛ بنابراین، اصلاح یا جایگزینی سیستم‌های قدیمی برای تأمین نیازهای فناوری اطلاعات، برای شرکت‌های بیمه و حرکت بیمه به سمت تحول دیجیتال به یک الزام تبدیل شده است. در این پژوهش، روندهای جهانی تحول دیجیتال در صنعت بیمه بررسی شده و مفاهیم، ابعاد و مزایای بیمه دیجیتال و سیر تکاملی آن تبیین شده است.

نظری و همکاران (۱۴۰۱) به‌منظور بررسی روند تحول و راهبرد دیجیتال صنعت بیمه کشور، به کمک روش موردپژوهی تطبیقی، از داده‌های شرکت‌های نوپای نوظهور در صنعت بیمه استفاده نمودند.

هدف اصلی این پژوهش، پاسخ به دو سؤال چگونگی روند تحول دیجیتال در صنعت بیمه و شناخت راهبردهایی برای بالا بردن نرخ موفقیت استارت‌آپ‌های بیمه‌ای بود.

بررسی پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد تاکنون مطالعه‌ای در زمینه مدل ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه انجام نشده است. تعداد محدودی از پژوهش‌ها نیز که به بررسی ارتقای تجربه مشتری و همچنین برخی از پیامدهای تجربه مشتری در حوزه بیمه پرداخته‌اند، مدل جامعی از تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه ارائه نکرده‌اند؛ بنابراین، پژوهش حاضر به ارائه مدل پارادایمی ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه در قالب عوامل علی و زمینه‌ای و مداخله‌گر مؤثر بر تجربه دیجیتال مشتری می‌پردازد و در نهایت راهبردهایی را برای ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه ارائه می‌کند. همچنین، پیامدهای ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه نیز ارائه خواهد شد.

۳- روش پژوهش

با توجه به هدف مطالعه مبنی بر ارائه مدلی برای ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه، این پژوهش، یک مطالعه کاربردی-اکتشافی می‌باشد. پژوهش حاضر، یک پژوهش کیفی است، چرا که در فاز طراحی و ارائه مدل پارادایمی از رویکرد کیفی بهره خواهد برد. اطلاعات و داده‌های موردنیاز برای انجام این پژوهش به دو روش جمع‌آوری گردید: (۱) منابع اولیه که برای شناخت مبانی نظری تحقیق و دستیابی به اطلاعات حاصل از تلاش‌های تحقیقات گذشته موردنظر است. این روش جهت جمع‌آوری اطلاعات موجود برای پی‌ریزی مبانی کلی تحقیق همچون تعریف مفاهیم کلیدی و عملیاتی، طرح ضرورت‌ها،

بیان کاربردها و تشریح اهمیت مورد استفاده قرار می‌گیرد؛ بنابراین روش گردآوری داده‌ها در این مرحله کتابخانه‌ای است؛ (۲) منابع ثانویه برای جمع‌آوری اطلاعات تکمیلی که در بخش کیفی از طریق مصاحبه عمیق نیمه ساختارمند با نمونه آماری جمع‌آوری شده است؛ بنابراین روش گردآوری داده‌ها در این مرحله میدانی است. روش کیفی مورد استفاده در این پژوهش با توجه به کمبود ادبیات پژوهشی، روش «نظریه داده‌بنیاد»^۱ است. این روش با توجه به چارچوب نظام‌مند به کار گرفته شده، رهنمودها و راهبردهای مؤثری را معرفی می‌کند که تا انتهای پژوهش و ایجاد نظریه، راهگشای پژوهش‌گر خواهد بود. همچنین در این پژوهش از سه نوع کدگذاری باز، محوری و انتخابی در قالب شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، پدیده محور، راهبردها و پیامدها به منظور ارائه الگوی ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه استفاده شد. جهت طراحی مدل بر اساس نظریه داده‌بنیاد، تعدادی از خبرگان مرتبط حوزه صنعت بیمه انتخاب شده و مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. در این پژوهش از نمونه‌گیری نظری استفاده شد. در این نوع نمونه‌گیری پژوهشگر سعی می‌کند با بهره‌گیری از نظرات آگاه‌ترین افراد، به واکاوی پدیده مورد پژوهش بپردازد. این نوع نمونه‌گیری تصادفی نیست، بلکه هدفمند است. مصاحبه‌ها با استفاده از روش گلوله برفی انجام شد. در واقع پس از اتمام مصاحبه با فرد اول، از وی درخواست شد فرد یا افراد خبره دیگری (در میان جامعه آماری مورد نظر) که در حوزه تجربه دیجیتال مشتری صاحب‌نظر بوده و می‌تواند به غنای مدل پژوهش کمک نمایند، معرفی کند. این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری پژوهشگر ادامه یافت. فرایند نمونه‌گیری نظری تا زمانی ادامه می‌یابد که هیچ ویژگی جدیدی ظهور نکند، یا

به عبارت دیگر، مفهوم جدیدی در خلال گردآوری داده‌ها خلق نشود که این سطح را اشباع نظری می‌خوانند. در مجموع با ۱۲ خبره مصاحبه انجام شد که مصاحبه دوازدهم نشانگر اشباع نظری بود. میانگین زمان مصاحبه‌ها ۴۵ دقیقه بود. ویژگی‌های دموگرافیک مصاحبه‌شوندگان در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. مشخصات مصاحبه‌شوندگان

درصد	فراوانی	شرح	
۸,۳	۱	زن	جنسیت
۹۱,۷	۱۱	مرد	
۲۵	۳	کارشناسی	تحصیلات
۴۱,۶	۵	کارشناسی ارشد	
۳۳,۳	۴	دکتری	
۲۵	۳	مدیرعامل یا عضو هیئت‌مدیره	سمت
۴۱,۶	۵	فعال صنعت	
۳۳,۳	۴	پژوهشگر	

منبع: یافته‌های پژوهش

مصاحبه‌شوندگان در حوزه‌های مدیریت شتاب‌دهنده، طراحی و توسعه محصول، فناوری اطلاعات شرکت‌های بیمه و نهاد نظارتی (بیمه مرکزی) و ارتباط با مشتریان فعالیت داشته‌اند.

تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از روش داده‌بنیاد و از طریق نرم‌افزار مکس کیودی^۱ انجام شد. در تحلیل داده‌هایی که از این روش جمع‌آوری شده‌اند، از فرآیند کدگذاری استفاده می‌شود. تحلیل داده‌ها

1. MAXQDA

در این روند، جدا از گردآوری و نمونه‌گیری انجام نمی‌شود. در هر مرحله، تحلیل داده‌های قبلی، راهی است برای اینکه تصمیم بگیریم در ادامه به کدام داده توجه کنیم و یا چه نمونه‌ای را جستجو کنیم. در طی فرآیند کدگذاری، داده‌ها تجزیه و مفهوم‌سازی شده و در نهایت به شکل جدیدی در کنار یکدیگر قرار داده می‌شوند. اشتراوس و کوربین^۱ (۱۹۹۸)، فرآیند کدگذاری را به ۳ مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تقسیم کردند. این سه مرحله لزوماً از یکدیگر جدا نبوده و در فرآیند پژوهش به تکمیل یکدیگر یاری می‌رسانند. فرآیند تحلیل از کدگذاری باز شروع شده و در حالت ایده‌آل به کدگذاری انتخابی ختم خواهد شد. به دست آوردن کدگذاری انتخابی و تدوین نظریه برای همه‌ی پژوهش‌ها ضروری نیست و می‌توان در مرحله ارائه مفاهیم و تجزیه و تحلیل آن‌ها، کار را به اتمام رساند. هدف اصلی این پژوهش، شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه بوده است. با اتکا به استراتژی داده بنیاد، بلافاصله پس از انجام هر مصاحبه کدگذاری باز انجام شده است. همچنین، در هر مرحله به کدهای استخراج شده، مفاهیم و برچسب‌های مناسب داده شده تا مقوله‌های کلیدی پژوهش مشخص شود.

در این پژوهش، با استفاده از مفهوم پارادایم اشتراوس و کوربین، شرایط، راهبردها و پیامدهای پدیده‌ی تجربه دیجیتال مشتریان شناسایی شده است. ارائه‌ی طرح پارادایمی از پدیده، به‌منظور درک ماهیت پویا و متحول رویدادها است که از طریق تحلیل توأم با ساختار و فرایند اتفاق می‌افتد. اجزای تشکیل‌دهنده و مؤلفه‌های پارادایم به قرار زیر است:

(الف) شرایط: اشاره به کل اوضاع و احوال یا موقعیتی دارد که پدیده در آن جای دارد و شامل دو نوع شرایط علی و شرایط مداخله گر است.

(ب) عمل/ راهبردها: پاسخ‌هایی راهبردی یا عملی‌اند که افراد به مسائل، امور و رویدادهایی می‌دهند که در آن شرایط پدید می‌آیند.

(ج) پیامدها: به برون‌دادها یا نتایج کنش یا واکنش اشاره می‌کند.

در قضاوت پژوهش‌های کیفی، باید از معیار اعتمادپذیری و قابلیت اعتماد استفاده کرد. قابلیت اعتماد میزانی است که در آن می‌توان به یافته‌های یک پژوهش کیفی متکی بود و به نتایج آن اعتماد نمود و شامل چهار معیار قابل قبول بودن، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تائید پذیری است (خدیور و نیاکان، ۱۴۰۲). در خصوص قابلیت اعتمادبخش کیفی (مصاحبه)، از استراتژی‌های زیر استفاده شده است:

جدول ۲. معیارهای قابلیت اعتماد

معیار	زیرمعیار	توضیح	استراتژی تأمین	توضیح اقدام صورت گرفته
قابل قبول بودن	روایی داده‌های ورودی پژوهش	میزان روایی منابعی های ورودی از که داده آن‌ها گردآوری شده و سطح دانش و تجربه آن‌ها در زمینه موضوع پژوهش	گیری بر نمونه مبنای اعتبار و اشتها	انتخاب مصاحبه‌شوندگان بر اساس توصیه متخصصان کلیدی
	روایی های تحلیل توصیفی انجام شده در پژوهش	های صحت گزارش اطلاعات توصیفی (توصیف حوادث، رفتارها و ...)	بازخورد مشارکت‌کنندگان	ارائه کدهای توصیفی نسبت داده شده به هر ها به قطعه از مصاحبه شونده و اعمال مصاحبه نظرات اصلاحی آن‌ها در کدگذاری
	روایی	ای که نیت، درجه	بازخورد	ارائه کدهای تفسیری به

معیار	زیرمعیار	توضیح	استراتژی تأمین	توضیح اقدام صورت گرفته
	تفسیری	رفتارها و نگرش و تجربیات کننده مشاهده به صورت دقیق توسط پژوهشگر درک و گزارش می شود	مشارکت کننده	مصاحبه شونده گان و دریافت نظرات اصلاحی آن ها و اعمال آن ها در کدگذاری
	روایی تئوریک های یافته پژوهش	میزان سازگاری بین تبیین تئوریک ها از دو پژوهش یا داده وجه مفاهیم یا دسته بندی و روابط میان مفاهیم	سنجش باورپذیری درونی و بیرونی	های تئوریک ارائه تبیین حاصل از پژوهش به مصاحبه شونده گان و خبرگانی که با آن ها مصاحبه نشده و دریافت نظرات اصلاحی و اعمال ها آن ها در این تبیین
پذیری انتقال		ای که نتایج درجه یک مطالعه کیفی می تواند به محیط متفاوت دیگر منتقل شده و برای یک جمعیت متفاوت به کار رود.	استفاده از روش گیری با نمونه حداکثر تنوع	شوندگان انتخاب مصاحبه از رده های مختلف
			استفاده از روش گیری بر نمونه اساس اعتبار	شوندگان انتخاب مصاحبه از میان افراد باتجربه و با سابقه خدمت بالاتر
			وصف تفصیلی جزئیات مرتبط با فرایند پژوهش	ارائه تصویری مفصل از ای که پژوهش در زمینه آن انجام شده، با هدف ارائه اطلاعات کافی به خواننده برای قضاوت در خصوص کاربرپذیری های ها در محیط یافته دیگر

معیار	زیرمعیار	توضیح	استراتژی تأمین	توضیح اقدام صورت گرفته
قابلیت اطمینان		میزانی که در آن فرایند بررسی اطمینان پذیر است و توانایی شناسایی جایی که های یک مطالعه داده معین از آن آمده و گردآوری و به کار رفته شده است.	ممیزی قابلیت اطمینان	ها، در اختیار گذاشتن داده ها و تصمیمات روش اخذشده در پژوهش با پذیری بازبینی هدف امکان و موشکافی پژوهش توسط دیگر پژوهشگران
		قابلیت ارزیابی و تأیید چگونگی گردآوری و ها توسط تحلیل داده پژوهشگر	ارائه جزئیات روش های ها و داده پژوهش	ها و ارائه گزیده مصاحبه ها توضیح روند تحلیل داده تا دستیابی به نتایج پژوهش که کاملاً مبتنی بر هاست. داده

منبع: یافته‌های پژوهش

با توجه به اینکه نظریه داده‌بنیاد ماهیت رفت و برگشتی دارد، قابلیت اعتماد داده‌ها در حین کدگذاری‌ها و تحلیل‌ها و مورد تأکید قرار گرفتن در مصاحبه‌ها و مشاهدات بعدی و قبلی تأیید می‌شود؛ ابزار قابلیت اعتماد بودن را همین رفت و برگشتی بودن خود فرآیند تشکیل می‌دهد (عادل آذر و همکاران، ۱۳۸۳).

۴- یافته‌های پژوهش

با توجه به روش‌شناسی «تحلیل محتوای کیفی» و با اجرای کدگذاری باز و تجزیه و تحلیل داده‌ها، در مجموع ۱۶۱ عبارت معنادار استخراج شد که در قالب ۴۶ مفهوم دسته‌بندی شدند و در نهایت طی فرآیند رفت و برگشتی در ۱۲ مقوله اصلی جای گرفتند. این مقوله‌های اصلی عبارتند از: سهولت، آگاه‌سازی، پشتیبانی، دسترسی، اطمینان، کارایی، قیمت،

فرهنگ‌سازی، تنظیم‌گری و قانون‌گذاری، زیرساخت، فناوری و مشتری محوری که در جدول ۳ به آن‌ها اشاره شده است.

جدول ۳. مفاهیم و مقوله‌های عمده حاصل از فرایند کدگذاری

منابع	توضیحات	مقوله‌های اصلی	مفاهیم
مصاحبه‌های اول، سوم، پنجم، هشتم، ششم، چهارم، هفتم، دهم، یازدهم	سهولت در استفاده و یا راحتی، به این مفهوم است که تا چه میزان فرآیند استفاده از سامانه و خدمات پشتیبانی برای مشتریان ساده بوده و آن‌ها را در استفاده از آن دچار مشکل و ابهام نمی‌کند.	سهولت	سطح پیچیدگی فرایندها
			رابط و تجربه کاربری
			طراحی محصول
مصاحبه‌های اول، دهم، سوم، چهارم، یازدهم، ششم، نهم، هفتم	آگاه‌سازی به این مفهوم است که محتوای دیجیتال، آموزش، تبلیغات و اطلاع‌رسانی‌ها تا چه میزان مناسب و مؤثر است.	آگاه‌سازی	اطلاع‌رسانی
			شفافیت خدمات
			سواد دیجیتال
			محتوای دیجیتال
			اعلان‌ها
مصاحبه‌های پنجم، دهم، یازدهم، هفتم، اول، چهارم	منظور از پشتیبانی، مجموعه فعالیت‌ها و اقدامات شرکت برای حل مشکلات مشتریان، پاسخ به سؤالات، شنیدن بازخوردها و مدیریت شکایات است. پشتیبانی حین استفاده از محصول و خدمات پس از فروش را شامل می‌شود.	پشتیبانی	تبلیغات
			پاسخگویی مرکز تماس
			خدمات پس از فروش
مصاحبه‌های دوم، هشتم، پنجم، چهارم، اول	امکان استفاده افراد یا مشتریان از یک خدمت خاص در هر زمان و مکانی که نیاز دارند، مفهوم اصلی شاخص دسترسی است.	دسترسی	مدیریت ارتباط با مشتری
			خدمات غیرحضوری
			احراز هویت آنلاین
			کانال‌های ارتباطی

منابع	توضیحات	مقوله‌های اصلی	مفاهیم
مصاحبه‌های هفتم، دوازدهم، دوم، هشتم، نهم، چهارم، یازدهم، سوم، دهم	اطمینان، به میزان اعتماد و اعتباری اشاره دارد که مشتری به یک سازمان، برند، یا افراد مرتبط با ارائه خدمات دارد. این مفهوم به نحوه اعتبارسنجی و قابلیت اعتماد مشتری از خدمتی که استفاده می‌کند، مربوط می‌شود.	اطمینان	امنیت اطلاعات
			تعهد شرکت
مصاحبه‌های ششم، دوم، سوم، دهم، هفتم	کارایی بدین معنی است که تا چه حد کل فرآیند سامانه اینترنتی می‌تواند نیازهای مشتریان را پاسخ داده و موجب رضایت آن‌ها گردد. این متغیر بر اساس کیفیت درک‌شده توسط مشتریان و میزان رضایت مشتریان تعریف گردیده است.	کارایی	چابکی سازمان
			معماری API باز ^۱
			بروکراسی
			سرعت انجام عملیات
			صرفه‌جویی در زمان
			بازمهندسی فرآیند
			سرعت پرداخت
			خسارت
			شخصی‌سازی خدمات
			ارزیابی خسارت آنلاین
			نظرات و امتیازدهی کاربران
			امکان مقایسه تنوع خدمات

۱. Application Programming Interface های باز برای محصولات نرم‌افزاری اصلی، راهی را فراهم می‌کنند که از طریق آن می‌توان عملکرد اساسی چنین محصولاتی را اصلاح کرد یا گسترش داد.

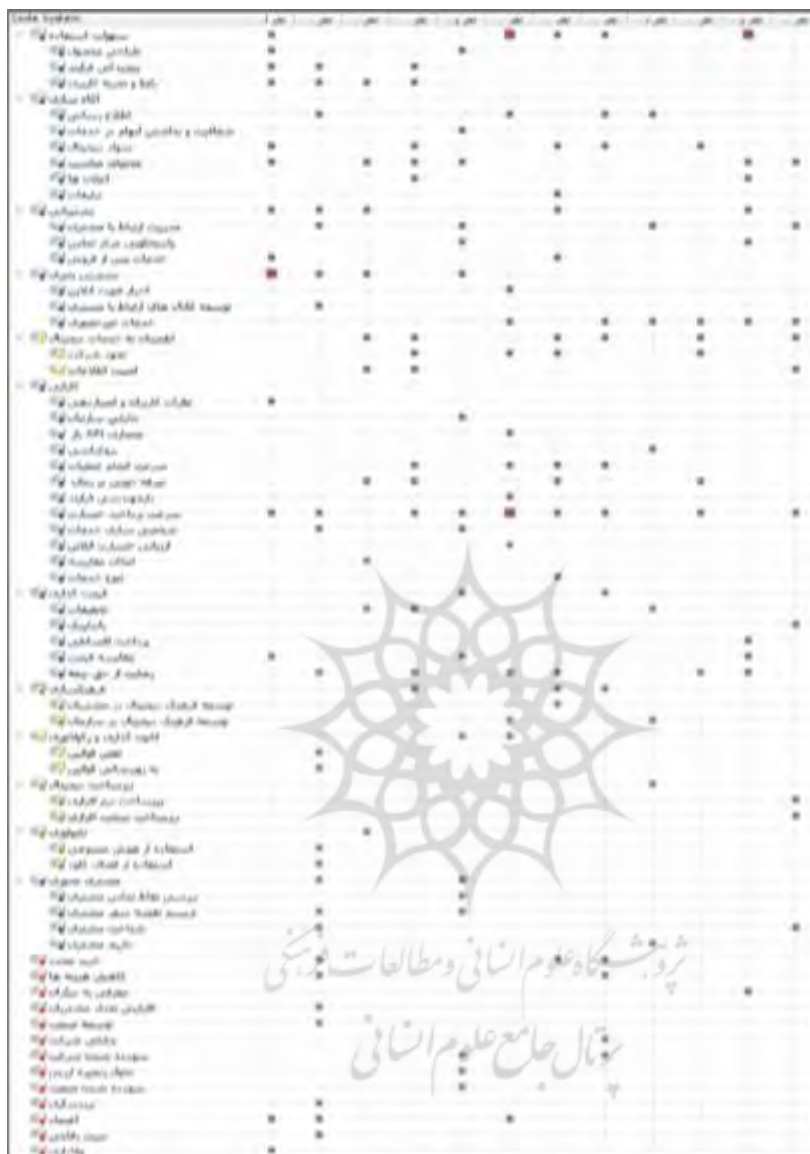
منابع	توضیحات	مقوله‌های اصلی	مفاهیم
مصاحبه‌های یازدهم، چهارم، دهم، اول، هفتم	مفهوم قیمت، به هزینه یا مبلغی اشاره دارد که مشتریان برای دریافت خدماتی خاص از یک سرویس یا تأمین‌کننده خدمات پرداخت می‌کنند.	قیمت	رضایت از حق بیمه
			مقایسه قیمت
			پرداخت اقساطی
			استفاده از باندلینگ ^۱
			تخفیفات
مصاحبه‌های چهارم، دوازدهم، نهم، هشتم، ششم	فرهنگ‌سازی به معنای ایجاد و تقویت محیطی است که اعضای آن از خدمات استفاده می‌کنند. به‌طور ویژه، این شاخص ناظر به فرهنگ استفاده از خدمات دیجیتال است.	فرهنگ‌سازی	توسعه فرهنگ دیجیتال در مشتریان
			توسعه فرهنگ دیجیتال در سازمان
مصاحبه‌های پنجم، دوم، ششم	مجموعه قوانین، مقررات، استانداردها و نقش‌های تعیین‌شده که توسط نهادهای بالادستی به‌منظور حفظ حقوق مشتریان، تضمین رقابت عادلانه و تنظیم و کنترل کل صنعت مشخص می‌شود.	تنظیم‌گری و قانون‌گذاری	نقص قوانین
			به‌روز شدن قوانین
مصاحبه‌های دوازدهم، نهم	شاخص زیرساخت، ناظر بر میزان منابع زیرساختی شرکت برای توسعه خدمات دیجیتال، ایجاد و اجرای نرم‌افزارها و ابزارهای تحت مدیریت شرکت است.	زیرساخت	زیرساخت مناسب سخت‌افزاری
			زیرساخت مناسب نرم‌افزاری
مصاحبه دوم	فناوری نقش اساسی در تحول یک شرکت داشته و کلید تحول دیجیتال است. سازمان‌ها با استفاده از فناوری می‌توانند خدمات خود را متحول کنند.	فناوری	استفاده از هوش مصنوعی
			استفاده از فضای ابری و فناوری‌های دیگر

۱. عرضه تعدادی از کالاها و خدمات به مشتریان در قالب یک «بسته»

منابع	توضیحات	مقوله‌های اصلی	مفاهیم
مصاحبه‌های دوم، پنجم، نهم، دوازدهم	مشتری محوری به معنای انجام فعالیت‌های کسب‌وکار در راستای شناسایی و برطرف کردن نیازهای مشتریان هدف می‌باشد که روی تجربه دیجیتال مشتری نقش بسزایی دارد.	مشتری محوری	بررسی نقاط تماس مشتری
			ترسیم نقشه سفر مشتری
			شناخت مشتری
			تکریم مشتری

منبع: یافته‌های پژوهش

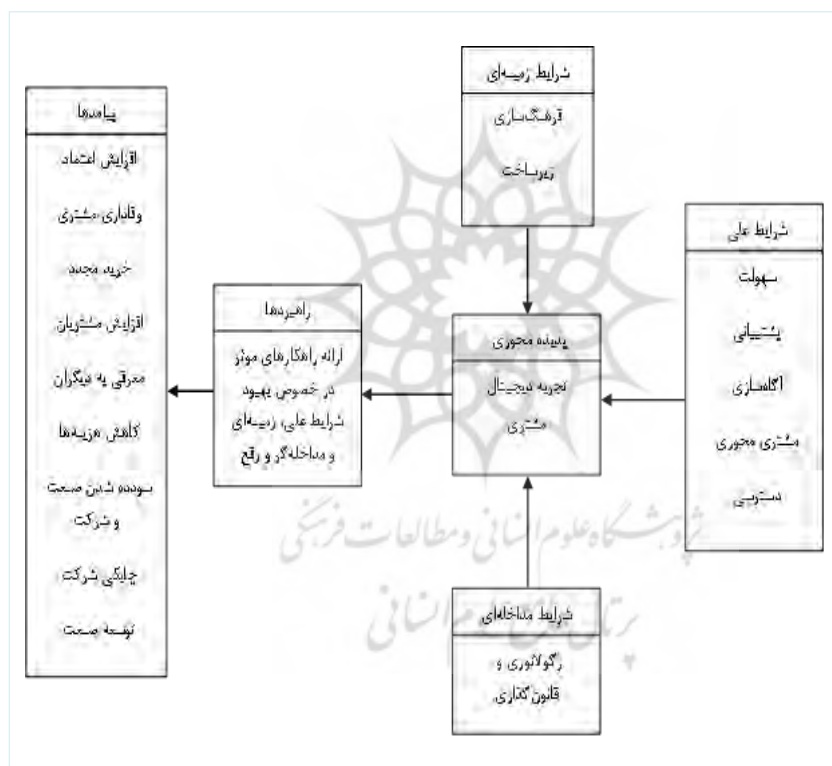
همان‌طور که گفته شد، در این پژوهش، برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار مکس کیودی‌ای نیز استفاده شده است که در شکل ۱ خروجی آن ارائه شده است. در این شکل، مقولات اصلی و مفاهیم پژوهش حاضر به تفکیک مصاحبه بررسی شده و نشان داده شده است. مشاهده می‌شود که مقولات «سهولت استفاده و دسترسی» و مفهوم «سرعت پرداخت خسارت»، تکرار بیشتری در مصاحبه‌ها داشته‌اند.



شکل ۱. فهرست مقولات اصلی و مفاهیم با توجه به ضریب اهمیت آن‌ها

منبع: یافته‌های پژوهش؛ خروجی نرم‌افزار

مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها با توجه به ابعاد و مشخصات آن‌ها، با استفاده از کدگذاری محوری به یکدیگر مرتبط می‌شوند. برای کشف نحوه ارتباط مقوله‌ها با یکدیگر از ابزار تحلیلی اشتراوس و کوربین استفاده شده است. پرسشی که در مرحله کدگذاری محوری پژوهش مطرح می‌شود، این است که آیا می‌توان مقولات مختلف را درون یک توالی یا تسلسل سازمان‌دهی کرد؟ بر اساس پاسخ حاصله، روابط میان اجزا و مؤلفه‌های اصلی حاصل از کدگذاری محوری درباره ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه، به صورت شکل ۲ ارائه گردیده است.



شکل ۲. کدگذاری محوری بر اساس الگوی پارادایم

منبع: یافته‌های پژوهش

۵- بحث

در این پژوهش، پدیده محوری، همان «تجربه دیجیتال مشتری» است که تمام مقوله‌های به‌دست‌آمده از کدگذاری باز به آن مربوط بوده و از آن سرچشمه می‌گیرند. شرایط علی، عواملی هستند که باعث یا تأثیرگذار بر پدیده محوری هستند. در این مورد، سهولت، پشتیبانی، آگاه‌سازی، دسترسی، کارایی، قیمت و مشتری محوری به‌عنوان شرایط علی در نظر گرفته می‌شوند. این مقوله‌ها از کدگذاری باز به‌دست آمده‌اند. شرایط زمینه‌ای مجموعه‌ی خاصی از شرایط هستند که در یک زمان و مکان خاص جمع می‌آیند تا مجموعه‌ی اوضاع و احوال یا مسائلی را به وجود آورند که اشخاص با عمل یا تعامل‌های خود، به آن‌ها پاسخ می‌دهد. شرایط زمینه‌ای شناخته شده در این پژوهش، فرهنگ‌سازی، زیرساخت و تکنولوژی است.

شرایط مداخله‌گر، زمینه ساختار گسترده‌ای هستند که پدیده در آن رخ می‌دهد و بر چگونگی واکنش نشان دادن به آن، یا پیامدهای آن مؤثر است. مواردی که در این پژوهش به‌عنوان شرایط مداخله‌گر به‌دست آمده، رگولاتوری و قانون‌گذاری است. همسو بودن قانون‌گذاری با شرایط دیجیتال و به‌روز شدن قوانین همراه با دیجیتالی شدن صنعت بیمه، به‌عنوان یک مداخله‌گر در بهبود تجربه دیجیتال مشتری ظاهر می‌شود. یکی دیگر از شرایط مداخله‌گر در این پژوهش، مقوله اطمینان است. اگر کسی تجربه دیجیتال خود را در صنعت بیمه به دیگری معرفی کند، در تصمیم و تجربه‌ی او مؤثر خواهد بود. همچنین اطمینان به موارد امنیتی و تعهدات شرکت در تجربه دیجیتالی مشتری، مداخله‌گر است.

در یک زمینه و با شرایط میانجی مشخص، مجموعه مشخصی از راهبردها یا اقدامات امکان‌پذیر می‌شود. ارائه راهکارهای مؤثر در

خصوص بهبود شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر و رفع موانع در تمام مقوله‌های مطرح شده می‌تواند موجب بهبود تجربه دیجیتال مشتری شود. ازجمله این راهبردها می‌توان به بازطراحی فرآیندها برای سهولت و کارایی بیشتر، شخصی‌سازی، آگاه‌سازی دیجیتال، استفاده از بات‌ها برای پشتیبانی بهتر، به‌روزرسانی قوانین، تور مجازی و راهنما برای مشتریان با سنین بالا، استفاده از ابزارهای تحلیل دیتا، استفاده از تکنولوژی‌های روز نظیر بلاکچین، فضای ابری، هوش مصنوعی، اینترنت اشیا و استفاده از معماری API می‌توان اشاره نمود.

در این پژوهش، افزایش اعتماد، وفاداری مشتری، خرید مجدد، افزایش مشتریان، معرفی به دیگران، کاهش هزینه‌ها، سودده شدن صنعت و شرکت، چابکی شرکت، توسعه صنعت، تحول زنجیره ارزش، مزیت رقابتی و برندسازی، از پیامدهای ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه به واسطه اتخاذ راهبردهای پیشنهادی می‌باشند که از مصاحبه‌ها و بررسی پیشینه پژوهش استخراج شده‌اند.

۶- نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش، ارائه مدل ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر آن بوده است. از متن مصاحبه‌های انجام‌شده، ۴۶ مورد به‌عنوان مفاهیم ناشی از کدگذاری باز به‌دست آمد که در ۱۲ دسته به‌عنوان مقوله‌های اصلی قرار گرفتند.

سبب‌وسکی و همکاران (۲۰۱۷) چارچوبی برای شرکت‌های بیمه برای بررسی تأثیر تحول دیجیتال بر انتظارات مشتری ارائه کردند که شامل استراتژی دیجیتال، فرهنگ و ساختار، مشتری، فناوری، داده‌ها، نوآوری، استعداد، مشارکت، رگولاتوری و مدیریت ریسک می‌باشد. این پژوهش، کاملاً از دید سازمان بررسی شده است؛ درحالی‌که پژوهش حاضر از دید

مشتری به این مسئله پرداخته است. مندز آپاریسیو و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی تجربه مشتری در عصر تحول دیجیتال پرداختند. از نظر آن‌ها، ویژگی‌های دیجیتالی که بیشترین ارزش را برای کاربران دارند عبارتند از: سهولت استفاده در وبسایت، وضوح اطلاعات، سرعت بارگذاری صفحات، امنیت حریم خصوصی و تنوع خدمات آنلاین. در پژوهش حاضر، مدل کاملی از تمام عواملی که در ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه مؤثرند ارائه شده که شامل این موارد هم می‌شود. اکرت و همکاران (۲۰۲۲) عوامل مؤثر بر تجربه دیجیتال مشتری را سهولت استفاده، شخصی‌سازی، سرعت، اعتماد، در دسترس بودن، تعامل، ارزش، جذابیت و وفاداری عنوان کردند. درحالی‌که در پژوهش حاضر این عوامل شامل سهولت، آگاه‌سازی، پشتیبانی، مشتری محوری، دسترسی، کارایی و قیمت می‌باشد. در این پژوهش، مقوله‌بندی مناسب‌تر و جامع‌تری صورت گرفته و عناوین بهتری انتخاب شده است. همچنین، به بررسی شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر نیز پرداخته شده است.

توجه شود که عدم وجود پیشینه داخلی غنی در حوزه چنین پژوهش‌هایی به‌نوبه خود در آشنایی با رفتار ایرانیان در حوزه الکترونیکی و شکل‌گیری مدل‌های بومی محدودیت ایجاد می‌کند. با توجه به بررسی و مطالعه صورت گرفته در زمینه‌ی ارتقای تجربه‌ی دیجیتال مشتری در صنعت بیمه و با بهره‌گیری از نظرات خبرگان و دستیابی به مدل ارتقای تجربه دیجیتال مشتری در صنعت بیمه، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱. یکی از مهم‌ترین تجربیات منفی مشتریان، در قسمت دریافت خسارت است. در قسمت دریافت خسارت، دیجیتالی‌سازی صورت نگرفته است. همچنین تمام مشتریانی که در این پژوهش با آن‌ها

مصاحبه شد، از طولانی بودن مدت زمان و همچنین طولانی بودن فرایند پرداخت خسارت شکایت داشتند. از این رو نیاز است تا با دیجیتالی کردن و بازطراحی فرایند پرداخت خسارت، تجربه مشتریان در این بخش بهبود یافته و در واقع «سهولت» دریافت خسارت افزایش یابد.

۲. ایجاد حس خوب در مشتریان، هسته‌ی اصلی تجربه مشتری به شمار می‌رود. با تحلیل داده‌های حاصل از نظرات مشتریان در رسانه‌های اجتماعی و تحلیل داده‌های حاصل از فعالیت مشتریان در کانال‌های دیجیتال بیمه، می‌توان رفتار مشتریان را پیش‌بینی کرد و پیشنهادهای شخصی‌سازی شده‌ی متناسب با هر کاربر ارائه داد. برای مثال، می‌توان به سیستم‌های توصیه‌کننده و پیشنهادهای شخصی‌سازی شده در خصوص مشاوره‌های خرید بیمه و حتی چیدمان خدمات در سایت بر اساس سابقه‌ی فعالیت‌های کاربر اشاره نمود که «کارایی» را افزایش می‌دهد.

۳. با توجه به اینکه خدمات بیمه‌ای مشابهی از سوی شرکت‌های بیمه ارائه می‌شود، هرگونه تجربه ناخوشایند می‌تواند منجر به از دست رفتن مشتری شود. ارزیابی مشتریان و تحلیل احساسات افراد در استفاده از خدمات اینترنتی و بهبود پیوسته‌ی آن، تجربه‌ی مشتریان را به‌طور قابل‌توجهی ارتقا خواهد داد. این مورد ناظر بر «مشتری محوری» است.

۴. تبلیغات و پیام‌های بازاریابی شخصی‌سازی شده، به‌خصوص برای مشتریان نسل Z، می‌تواند به جذب بیشتر مشتریان برای استفاده از خدمات دیجیتال منجر شود. در واقع موجب «آگاه‌سازی» بهتر مشتریان می‌شود.

۵. ایجاد تور و دستیار مجازی برای گروه‌های سنی بالاتر به منظور راهنمایی و شناسایی خدمات موردنیاز، می‌تواند موجب ارتقای تجربه این گروه از مشتریان شود که باز هم به «آگاه‌سازی» برمی‌گردد.
۶. بهینه‌سازی فرایندها برای «سهولت» بیشتر و همچنین «پشتیبانی» مناسب از مشتریان، از اهمیت قابل‌توجهی برخوردار است. جای خالی بات‌ها و پشتیبانی در هر زمان و هر مکان حس می‌شود که پیشنهاد می‌گردد در باز طراحی مورد توجه قرار گیرند.
۷. قوانین موجود در حوزه تحول دیجیتال بیمه باید به‌روزرسانی شده و با توجه به وجود موارد نقص قوانین در این زمینه، نیاز است قوانین جدیدی وضع شود. «قوانین» باید با شرایط دیجیتال همسو باشد.
۸. با استفاده از فناوری‌های روز مانند فضای ابری، هوش مصنوعی، اینترنت اشیا و ... می‌توان تجربه دیجیتال مشتری را ارتقا داد. برای مثال، اینترنت اشیا می‌تواند برای جمع‌آوری داده‌ها در مورد ریسک و ارائه خدمات بیمه‌ای مبتنی بر استفاده به‌کار رود؛ از هوش مصنوعی می‌توان برای پیش‌بینی ریسک، قیمت‌گذاری پویای بیمه و ارائه خدمات شخصی‌سازی‌شده‌تر استفاده کرد؛ و بلاک‌چین می‌تواند به ایجاد «فرآیندهای شفاف‌تر و کارآمدتر» در صنعت بیمه کمک کند.
۹. با استفاده از معماری API باز می‌توان با گرفتن اطلاعات محدودی از مشتری مثل کد ملی، به اطلاعات مشتری دسترسی پیدا کرد. با گرفتن کد ملی می‌توان به سازمان موردنظر وصل شد و اطلاعات را دریافت نمود. در نتیجه، با دریافت کمترین اطلاعات، می‌توان بهترین خدمت را ارائه کرده و «کارایی» را افزایش داد.

۱۰. افزایش کانال‌های ارتباطی برای دسترسی بیشتر مشتریان و همچنین ارائه‌ی خدمات آنلاین تعیین مبلغ خسارت و تعیین ارزش ماشین.

۱۱. مسائلی مربوط به «قیمت» می‌توانند تجربه دیجیتال مشتری را ارتقا دهند. یکی از آن‌ها باندلینگ کردن خدمات بیمه است. مشتریان می‌توانند با خرید چندین محصول یا خدمات به‌صورت یکجا، در هزینه خود صرفه‌جویی کنند. مشتریان می‌توانند با یک‌بار خرید، چندین نیاز خود را برآورده کنند. برای مثال، بیمه‌نامه برای خانواده به معنای ارائه چندین بیمه‌نامه مختلف مانند بیمه عمر، بیمه درمانی و بیمه خودرو به اعضای یک خانواده با قیمت واحد؛ یا بیمه‌نامه برای کسب‌وکار به معنای ارائه چندین بیمه‌نامه مختلف مانند بیمه آتش‌سوزی، بیمه مسئولیت و بیمه سرقت برای یک کسب‌وکار با قیمت واحد.

فهرست منابع

- اسفیحانی، اعظم؛ بختیارنصر آبادی، حسینعلی؛ بختیار، آسیه. (۱۳۹۷). توسعه الگوی تحول دیجیتالی در صنعت بیمه. بیست و پنجمین همایش ملی بیمه و توسعه.
- ایراندوست، شادی؛ شامی زنجانی، مهدی. (۱۳۹۷). چگونه از فناوری برای ایجاد مدل‌های کسب‌وکار جدید و ایجاد ارزش برای مشتریان استفاده کنیم. وسترمن، تحول دیجیتال. تهران: انتشارات نص.
- حاج‌آخوندی، بابک؛ متاجی‌نیموری، فاطمه. (۱۴۰۰). تأثیر فناوری دیجیتال بر جذابیت برند شرکت‌ها. فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری.
- خدیور، آ و نیاکان، ل. (۲۰۲۳). ارائه مدل نوسازی استراتژیک دیجیتال در صندوق بیمه کشاورزی با استفاده از نظریه داده بنیاد. روستا و توسعه، ۲۶(۲)، ۱۹۷-۲۲۶.
- خدیور، آ؛ و درتاج، ف. (۱۳۹۵). ارائه چارچوبی برای موفقیت در پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت دانش مبتنی بر رایانش ابری (Vol. 20). دانشگاه تربیت مدرس.
- رجایی هرنیدی، سعیده؛ نیاکان، لیلی. (۱۴۰۰). بررسی روند جهانی تحول دیجیتال در صنعت بیمه. بیست و هشتمین همایش بیمه و توسعه، تهران.
- رسول، اکبر؛ محمدی، شهابو. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات در نظام سلامت. اولین همایش فناوری اطلاعات و ارتقا سلامت.
- عادل آذر؛ دانایی‌فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی. (۱۳۸۳). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکرد جامع. انتشارات صفار.
- قیدر، یاسمن؛ شامی زنجانی، مهدی. (۱۳۹۹). الگوی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری تجربه دیجیتال کارکنان. فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی. ۱۰(۳)، ۲۳-۵۰.

کریمی، احسان؛ شامی زنجانی، مهدی؛ کیماسی، مسعود؛ حسن‌زاده، علیرضا. (۱۳۹۸). طراحی چارچوبی برای ارتقای تجربه‌ی دیجیتالی مشتری در بانکداری اینترنتی با تمرکز بر نقاط تماس مشتری، چشم‌انداز مدیریت بازرگانی.

گلستانه، محمدحسن؛ حسینی، میرزاحسن؛ اکبری، مهسا. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر تحول دیجیتال بر روی سهم بازار با نقش میانجی گرانه‌ی ارزش برند (مطالعه‌ی موردی شرکت بیمه البرز). فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، (۸۳) ۵، ۱۷۰۱-۱۷۱۸.

نظری، محسن؛ ترکمن، احمد؛ ودادهیر، ابوعلی؛ عزتی، حمیدرضا. (۱۴۰۱). بررسی روند تحول و راهبرد دیجیتال صنعت بیمه کشور. مطالعات مدیریت راهبردی.

Andersson, P. S. (2018). Managing digital transformation. SSE Institute for Research, Stockholm School of Economics.

Andranurviza, A. Y. (2022). The Impact of Digital Application Usage on Customer Experience, Satisfaction, and Loyalty in A Life Insurance Company. *Business Review and Case Studies* 3, no. 1.

Cebulsky, M. Günther, J. Heidkamp, P. & Brinkmann, F. (2017). The digital insurance-facing customer expectation in a rapidly changing world. In *Digital marketplaces unleashed* (pp. 359-370). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Dilmegani, C. Korkmaz, B. and Lundqvist, M. (2014). Public-sector digitization: The trillion-dolla challenge. McKinsey. com, December.

Eckert, C. C. (2022). Managing customer satisfaction: digital applications for insurance companies. 569-602.

Esfijani, A. Nasrabadi, H. & Bakhtiar, A. (2018). Developing a digital transformation model in the insurance industry. 25th National Conference on Insurance and Development. (In persian)

Fonseca, J. R. (2009). Customer satisfaction study via a latent segment model. *Journal of retailing and consumer services* 16(5), 352-359.

- Gheidar, Y., & Shami Zanjani, M. (2020). Designing a Conceptual Framework for Digital Employee Experience. *Iranian Journal of Management Studies*, 23-50, 10(3). (In persian)
- Golestaneh, M; Hosseini, M. & Akbari, M. (2022). Investigating the Impact of Digital Transformation on Market Share with the Mediating Role of Brand Value (Case Study of Alborz Insurance Company). *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting* 5 (83). (In persian)
- Hess, T. M. (2020). Options for formulating a digital transformation strategy. *Strategic Information Management*, 151-173.
- Karimi, E. ShamiZanjani, M & Keimasi, M. a. (2019). Designing a framework to enhance digital customer experience in internet banking. *Journal of Business Management Perspective*, doi: 10.29252/jbmp.18.40.36. (In persian)
- Khadivar, A., & Dortaj, F. (2016). Providing a Framework Management Systems Based on Cloud Computing. *Management Research in Iran*, 20(2). (In persian)
- khadivar, A., & Niakan, L. (2023). A Strategic Renewal Model in the Agricultural Insurance Fund Using Grounded Theory. *Village and Development*, 26(2), 197-226. doi: 10.30490/rvt.2023.358975.146 (In persian)
- Krishnakanthan, K. J. (2019). IT modernization in insurance: Three paths to transformation. McKinsey Insurance Practice.
- Kuppelwieser, V. G. (2020). Measuring customer experience quality: The EXQ scale revisited. *Journal of Business Research*, 126, 624-633.
- Li, L. F.-Y. (2018). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*. 28(6), 1129-1157.
- Lopis-Albert, C. R. (2021). Impact of digital transformation on the automotive industry. *Technological forecasting and social change*. 162.
- McLean Graeme, J. (2017). Investigating the online customer experience – a B2B perspective. *Marketing Intelligence & Planning*, 35(5), 657-672.
- Medallia., I. a. (2019). The Customer Experience Tipping Point.

- Méndez-Aparicio, M. D.-Z.-Y.-R. (2020). Customer experience and satisfaction in private insurance web areas. *Frontiers in Psychology* 11.
- Morgan, B. (2018). 10 Customer Experience Tips for Insurance in 2018. Forbes.
- Nadeem, A. B. (2018). Digital transformation & digital business strategy in electronic commerce-the role of organizational capabilities. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*. 13.(۲)
- Nazari, M., Vedadhir, A., & Ezati, H. a. (2022). The trend of digital transformation and strategy of the country's insurance industry. *Journal of Strategic Management Studies* 13, no. 52. (In persian)
- Nikou Goftar, M., Heydariyeh, S.A. & Faezi Razi, F. (2024). Presentation of a Digital Transformation Model for Customer Experience in Insurance Products (Case Study: Asmari Insurance). *International Journal of Innovation Management and Organizational Behavior*. 4(1), 44-55. (In persian)
- Park, W.-Y. (2021). The Effect of Internet Insurance Service Quality on Purchase Intention: A Study in South Korea.
- Pemberton, C. (2018). Key findings from the Gartner customer experience survey. Gartner.
- Rajayi Herandi, S., & Niakan, L. (2021). A review of the global trend of digital transformation in the insurance industry. The 28th Insurance and Development Conference, Tehran, <https://civilica.com/doc/1390858>. (In persian)
- Rasool, A., Mohammadi, S., & Mohammadi Bolban Abad, T. (2018). A comprehensive analysis of the impact of information and communication technology (ICT) on the healthcare system. The First Conference on Information Technology and Health Promotion. (In persian)
- Sahu, N. H. (2018). Investigating the critical success factors of digital transformation for improving customer experience . PhD diss., RMIT University.
- Shamizanjani, M., & Irandoost, S. (2018). Digital Navigation. Tehran: Nas publication. (In persian)

- Singh, A. a. (2020). How chief digital officers promote the digital transformation of their companies. In Strategic information management, 202-220.
- Straker, K., & Wrigley, C. (2016). Emotionally engaging customers in the digital age: the case study of "Burberry love". *Journal of Fashion Marketing and Management*, 20(3), 276-299.
- Tolboom, I. H. (2016). The impact of digital transformation.





پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی