



## Designing a Model to Explain the Performance of the Sales Network in the Insurance Industry

**Hashem Daghighi Asli** 

PhD Candidate, Department of Business Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran. E-mail: hdaghighi@phd.iaurasht.ac.ir

**Kambiz Shahroodi** 

\*Corresponding Author, Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran. E-mail: k.shahroodi@iaurasht.ac.ir

**Seyed Mozafar Mirbargkar** 

Assistant Prof., Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran. E-mail: mirbargkar@iaurasht.ac.ir

**Yalda Rahmati** 

Assistant Prof., Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran. E-mail: rahmati@iaurasht.ac.ir

### Abstract

#### Objective

Insurance companies are increasingly developing their representatives to gain a larger share of the target market. Therefore, representatives' ability is very crucial in profitability. In this regard, it is initially necessary to identify the factors affecting the performance of the sales network in the insurance industry in order to empower targeted representatives. Since analysis of the statistics and performance of the representatives of the sales network in the insurance industry indicates that most of the representatives are not capable of achieving these goals irrespective of the objectives set by the related marketing and monitoring network. The other representatives are not adequately satisfied with their performance toward the market potential. Hence, there is relatively a little sale of various types of insurances in these representatives. Therefore, the present study seeks to answer the crucial question of what factors can explain the performance of the sales network in the insurance industry.

#### Methodology

The grounded theory has been used in the present study based on Glaser and Strauss' proposed guidelines. The statistical population includes all insurance industry experts in Gilan province, including the experienced insurance industry sales network with higher education degrees, as well as technical and executive managers and major insurers. Consequently, 17 of them were selected

considering the inclusion criteria (having at least a Master's degree and a work experience of at least 15 years in the insurance industry) using snowball sampling method as a purposeful method in qualitative research. After the interviews, theoretical saturation has been achieved.

### **Findings**

The findings show that the factors affecting the performance of the sales network in the insurance industry include individual factors related to representatives (individual intrinsic characteristics and individual acquired characteristics), factors related to the representatives organization (organizational characteristics, customer relationship management, human resource characteristics, and marketing structure), insurance representatives' performance (their financial performance, service performance, and communication performance), factors related to insurance company (insurance company characteristics), factors related to the central insurance company (central insurance characteristics), environmental characteristics (economic, political, cultural, social, and legal factors), sales network performance in the insurance industry (representatives and brokers' performance), empowerment of sales network (economic growth and development of sales network, social development of sales network, cultural growth and development of sales network).

### **Conclusion**

The proposed model reveals that causal conditions include: individual factors related to representatives and factors related to the representatives' organization. Besides, phenomenon-orientation include performance of insurance representatives; strategies include factors related to the central insurance; contextual factors include factors related to insurance company; and the intervening conditions include environmental factors that lead to these conditions. It leads to the development of sales network' performance in the insurance industry.

**Keywords:** Sales network, Insurance industry, Performance

**Citation:** Daghighi Asli, Hashem; Shahroodi, Kambiz; Mirbargkar, Seyed Mozafar and Rahmati, Yalda (2021). Designing a Model to Explain the Performance of the Sales Network in the Insurance Industry. *Journal of Business Management*, 13(2), 457-472. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2020.307573.3917> (in Persian)

---

Journal of Business Management, 2021, Vol. 13, No.2, pp. 457-472

DOI: 10.22059/JIBM.2020.307573.3917

Received: October 03, 2020; Accepted: February 27, 2021

Article Type: Research-based

© Faculty of Management, University of Tehran



## طراحی مدلی برای تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه

### هاشم دقیقی اصلی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران. رایانامه: hdaghighi@phd.iaurasht.ac.ir

### کامبیز شاهرودی

\* نویسنده مسئول، دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران. رایانامه: k.shahroudi@iaurasht.ac.ir

### سید مظفر میربرگ کار

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران. رایانامه: mirbargkar@iaurasht.ac.ir

### یلدا رحمتی

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران. رایانامه: rahmati@iaurasht.ac.ir

## چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه انجام شده است.

**روش:** این پژوهش با استفاده از نظریه داده بنیاد و بر اساس گام‌های پیشنهادی گلیر و استراوس به اجرا درآمده است. جامعه آماری آن، کلیه خبرگان صنعت بیمه در استان گیلان، اعم از شبکه فروش صنعت بیمه و مدیران فنی و ستادی و بیمه‌گذاران عمده را دربرمی‌گیرد. به منظور انتخاب نمونه آماری با استفاده از روش گلوله برفی، به عنوان روشی هدفمند در بین روش‌های نمونه‌گیری پژوهش‌های کیفی، ۱۷ نفر از جامعه آماری با در نظر گرفتن شرط‌های حداقل مدرک کارشناسی ارشد و سابقه کار حداقل ۱۵ سال در صنعت بیمه انتخاب و با آنها مصاحبه شد. پس از برگزاری مصاحبه‌ها، کفایت نظری به دست آمد.

**یافته‌ها:** بر اساس یافته‌ها، عوامل مؤثر بر تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه عبارت‌اند از: عوامل فردی مربوط به نمایندگان (ویژگی‌های ذاتی فردی و ویژگی‌های اکتسابی فردی)، عوامل مربوط به تشکیلات نمایندگان (ویژگی‌های تشکیلاتی، مدیریت ارتباط با مشتری، ویژگی‌های منابع انسانی و ساختار بازاریابی)، عملکرد نماینده بیمه (عملکرد مالی نماینده، عملکرد خدماتی نماینده و عملکرد ارتباطی نماینده)، عوامل مربوط به شرکت بیمه‌گر (ویژگی‌های شرکت بیمه‌گر) عوامل مربوط به بیمه مرکزی (ویژگی‌های بیمه مرکزی)، ویژگی‌های محیطی (عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی، عوامل فرهنگی، عوامل اجتماعی و عوامل قانونی)، عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه (عملکرد نمایندگان یا کارگزاران) و توانمندسازی شبکه فروش (رشد و توسعه اقتصادی شبکه فروش، رشد و توسعه اجتماعی شبکه فروش و رشد و توسعه فرهنگی شبکه فروش).

**نتیجه‌گیری:** بر اساس مدل ارائه شده، شرایط علی شامل عوامل فردی مربوط به نمایندگان و عوامل مربوط به تشکیلات نمایندگان؛ پدیده محوری شامل عملکرد نماینده بیمه؛ راهبردها شامل عوامل مربوط به بیمه مرکزی؛ زمینه شامل عوامل مربوط به شرکت بیمه‌گر و شرایط مداخله‌گر شامل عوامل محیطی هستند که به شرایط و نتایج و در واقع، عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه منجر می‌شوند.

### کلیدواژه‌ها: شبکه فروش، صنعت بیمه، عملکرد

**استناد:** دقیقی اصلی، هاشم؛ شاهرودی، کامبیز؛ میربرگ کار، سید مظفر و رحمتی، یلدا (۱۴۰۰). طراحی مدلی برای تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه. *مدیریت بازرگانی*، ۱۳(۲)، ۴۵۷-۴۷۲.

مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۰، دوره ۱۳، شماره ۲، صص. ۴۵۷-۴۷۲

DOI: 10.22059/JIBM.2020.307573.3917

دریافت: ۱۳۹۹/۰۷/۱۲، پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۰۹

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

## مقدمه<sup>۱</sup>

امروزه، صنایع خدماتی در توسعه اقتصادی کشورها نقش اساسی و مهمی دارند و در این میان، نقش و اهمیت جایگاه صنعت بیمه بر هیچ کس پوشیده نیست (صبور ابوانی و خاشعی، ۱۳۹۸). اهمیت این صنعت از آنجا بیشتر می‌شود که می‌توان آن را به‌عنوان یکی از نهادهای عمده اقتصادی معرفی کرده و به‌واسطه نقش پشتیبانی که برای سایر صنایع ایفا می‌کند، به‌عنوان یکی از نهادهای توسعه‌یافتگی کشورها نیز ارائه کرد. صنعت بیمه، برای سایر نهادهای اقتصادی و خانوارها، یکی از نهادهای اقتصادی مهم و یکی از نهادهای قوی پشتیبانی تلقی می‌شود (اسعدی و هدایتی، ۱۳۹۸)، زیرا با توجه به ماهیتی که دارد، با پوشش خسارت‌های برآمده از فعالیت‌های اقتصادی و توسعه‌ای جامعه، موجب حرکت سریع توسعه در جامعه می‌شود (اسماعیل‌پور و قاسم نژاد، ۱۳۹۷). از این رو، صنعت بیمه بر آن است تا به‌منظور اینکه بتواند در جامعه از عهده این نقش خطیر بر آید، همچون سایر بنگاه‌های اقتصادی، با جذب و نگهداری مشتری و ایجاد شبکه‌های فروش توانمند، به‌دنبال بقا، کسب سود یا حتی توسعه باشد (هانگ، ومر، ژو، پوستما و چن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). این در حالی است که گزارش‌های سالیانه بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران، به‌عنوان نهاد ناظر بر صنعت بیمه، بیانگر سیر نزولی سودآوری صنعت بیمه است و پژوهش‌ها، عمده‌ترین دلیل آن را پایین بودن ضریب نفوذ بیمه در ایران معرفی کرده‌اند که از علل مختلف از جمله فرهنگ عامه مردم و اعتقاد نداشتن آنها به بیمه تا ضعف شرکت‌های بیمه در افزایش این ضریب، ناشی می‌شود. از این رو، امروزه توانمندسازی، یکی از ابزارهای سودمند ارتقای کیفی کارکنان و همچنین نمایندگان فروش صنعت بیمه و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌شود. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که به‌طور باورنکردنی در دهه گذشته، تأثیر توانمندسازی بر سازمان‌ها شایان توجه بوده و پژوهشگران و دانشمندان به آن اشاره کرده‌اند (وگتلین<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). صنعت بیمه نیز از جمله صنایعی است که به این موضوع توجه داشته است (مسکین نواز، قربانی، نیلی‌پور طباطبایی و نیرومند، ۱۳۹۶). نظام فروش و بازاریابی بیمه از تمامی افراد اجرایی، نیروی ستادی، زیرساخت‌ها، نرم‌افزارها و سخت‌افزارهایی تشکیل یافته که می‌بایست بنا بر یک برنامه‌ریزی هدفمند و بر پایه مهارت‌های بازاریابی و فروش، مدیریت شوند (شافعی، احمدی و فتحی، ۱۳۹۹).

شرکت‌های بیمه برای کسب سهم بیشتر از بازار هدف، نمایندگی‌های خود را به‌طور فزاینده‌ای افزایش می‌دهند، از این رو، سطح توانمندی نمایندگی‌ها در سودآوری، بسیار تعیین‌کننده است (مسکین نواز و همکاران، ۱۳۹۶). در این راستا، پیش از هر چیز نیاز است تا عوامل مؤثر بر تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه شناسایی شوند تا نمایندگان به‌طور هدفمند توانمندسازی شوند، زیرا، بررسی آمار و عملکرد نمایندگان شبکه فروش صنعت بیمه نشان می‌دهد که تقریباً اکثر نمایندگان با توجه به اهداف مشخص شده از سوی واحد بازاریابی و نظارت بر شبکه فروش بیمه، نمی‌توانند به این اهداف کمی دستیابی پیدا کنند. عملکرد بخش دیگری از نمایندگان نیز در خصوص پتانسیل بازار، آن‌طور که باید رضایت‌بخش نیست، بنابراین، فروش انواع بیمه‌نامه‌های این نمایندگان بسیار پایین یا به‌نسبت پایین است. از این رو، پژوهش حاضر در پی پاسخ به این پرسش اصلی است که عوامل تبیین‌کننده عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه کدام‌اند؟

۱. این مقاله، مستخرج از رساله‌ای است که با همکاری و حمایت پژوهشکده بیمه انجام پذیرفته است.

2. Huang, Vemer, Zhu, Postma & Chen  
3. Voegtlin

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

شرکت‌های بیمه در بسیاری از کشورهای جهان، از جمله ایران، از نهادهای پویا و مهم به حساب می‌آیند و به‌عنوان یک بخش خدماتی، در اقتصاد کشورها نقش جبران‌کننده و محافظتی دارند، به‌گونه‌ای که عملیات موفقیت‌آمیز آنها، انگیزه و محرکی برای صنایع دیگر و توسعه اقتصاد کشور می‌شود. موجودیت شرکت‌های بیمه و رشد آنها برای ایفای هر چه بهتر نقش خود در صحنه اقتصادی هر کشور، تا حد زیادی به عملکرد شبکه فروش بستگی دارد (ترکستانی، منصوری و تقی‌زاده، ۱۳۹۵). از سوی دیگر، تغییر و تحولات صنعت بیمه طی سال‌های اخیر، همچون اعطای مجوز تأسیس شرکت‌های خصوصی بیمه، واگذاری بیمه‌های دولتی به بخش خصوصی و امکان ورود شرکت‌های بیمه خارجی به افزایش رقابت در بازار بیمه منجر شده است. افزون بر محیط رقابتی قوی، مشتریان در خصوص رقبا و محصولات آنها، هر روز آگاهی بیشتری پیدا می‌کنند، در نتیجه گزینه‌های مختلفی پیش رو دارند (رضوانی، داوری و افراسیابی، ۱۳۹۷).

یکی از عوامل تأثیرگذار در موفقیت صنعت بیمه، شبکه فروش است که با توجه به ویژگی‌های خاص بازاریابی خدمات، اهمیت این موضوع دوچندان است، جایی که نیروهای فروش که در این صنعت عنوان نماینده یا کارگزار به آنها اطلاق می‌شود در تماس با مشتری قرار گرفته و باید وظایف متعددی انجام دهند. در اغلب سازمان‌های خدماتی، فروشندگان، آشکارترین نمایندگان شرکت هستند. شاید توانایی فروشنده در تأثیر بر وفاداری و وابستگی مشتری به سازمان خدماتی که فروشنده جزئی از آن است، به‌وسیله رفتار خود هنگام خدمات مالی تعیین شود (زارعی، سیاه‌سرانی کجوری، ۱۳۹۴). بر اساس قانون بیمه‌گری، شرکت‌های بیمه، نمایندگی‌ها، بازاریابان آنها و کارگزاران رسمی بیمه همگی به یک مفهوم فقط با کارکردهای قانونی متفاوت به‌عنوان شبکه فروش، مسئول عرضه خدمات بیمه به اشخاص و بخش‌های مختلف اقتصادی هستند. این شبکه، به‌منزله بازوی اجرایی شرکت بیمه در حوزه تبلیغات، بازاریابی و فروش، در تحقق اهداف شرکت و صنعت بیمه نقش مهمی ایفا می‌کند. ناکارآمدی یا عملکرد نامناسب این بخش به از دست رفتن بازار بیمه در رشته‌های مختلف، اختلال در فرهنگ بیمه‌پذیری جامعه و در نتیجه توسعه نیافتن این صنعت منجر خواهد شد (عاملی، ۱۳۹۳). اهمیت و نقش شبکه فروش در صنعت بیمه بر کسی پوشیده نیست، تا جایی که می‌توان آنها را سربازان خط مقدم دانست که بقای سایر حلقه‌های زنجیره ارزش این صنعت با توانایی و شایستگی آنها گره خورده است. از سویی دیگر، آمارها نشان می‌دهند که تعداد ۲۹ شرکت بیمه، ۳۲۹۴۲ نماینده بیمه و ۵۰۱ کارگزار بیمه در کشور فعالیت دارند (سالنامه آماری صنعت بیمه، ۱۳۹۲: ۴۰۸) که این موضوع اهمیت بیشتر شبکه فروش را در موفقیت صنعت بیمه متذکر می‌شود.

طی چند دهه اخیر در ایران، به افزایش ضریب نفوذ بیمه توجه شده است. به‌طور قطع، مجموعه‌ای از عوامل برای افزایش این شاخص دخیل هستند، اما در این میان نقش نمایندگان به‌عنوان بازوهای اجرایی شرکت‌های بیمه و کسانی که در خط مقدم فروش و در تعامل با مشتری هستند، بسیار حائز اهمیت است. به همین علت جذب نیروی فروش مناسب همواره از دغدغه‌های اصلی صنعت بیمه و به‌تبع آن، شرکت‌های بیمه بوده است. بر اساس پژوهش‌های پیشین، خصوصیت‌های فردی نیروی فروش که شامل ویژگی‌هایی نظیر انگیزه فرد، خودارزیابی، توانایی مدیریت روابط و کارایی است، در پیشبرد اهداف شرکت‌ها از اهمیت شایان توجهی برخوردار هستند (نوری و اکبری، ۱۳۹۸).

عوامل فردی نیز از متغیرهای تأثیرگذار بر توانمندسازی شبکه فروش بیمه است. دینچر، یوکسل و مارتینز<sup>۱</sup> (۲۰۱۹)، رابطه بین سطح تحصیلات کارکنان بانکها را بر میزان سودآوری آنها بررسی کردند. آنها اطلاعات مربوط به ۱۵ بانک فعال در کشور ترکیه را طی سالهای ۲۰۰۲ تا ۲۰۰۶ بررسی کردند که نتایج، وجود رابطه بین تحصیلات کارکنان و سودآوری بانک را تأیید می‌کرد. این نتایج نشان می‌دهند که بانک‌های ترکیه‌ای می‌بایست هنگام جذب کارکنان بر جذب فارغ‌التحصیلان در مقاطع کارشناسی ارشد و دکترا تمرکز بیشتری داشته باشند. دلیل اصلی این موضوع، این است که این دسته از کارکنان به‌واسطه مهارت‌های کسب‌شده طی دوران تحصیل در دانشگاه توانمندتر از سایر افراد عمل می‌کنند. نکته مهم دیگر این است که بانک‌ها به صرف هزینه زیاد به‌منظور افزایش سطح توانمندی کارکنان در محیط کار ملزم نیستند، زیرا این دسته از کارکنان توانمندی‌های مورد نیاز را از قبل در دوران دانشگاه کسب کرده‌اند. بنابراین، بانک‌ها باید بر سیاست پرداخت حقوق خود تمرکز کنند تا بتوانند فارغ‌التحصیلان دانشگاهی در مقاطع بالا را جذب کنند (دینچر و همکاران، ۲۰۱۹).

#### جدول ۱. خلاصه عوامل مؤثر بر عملکرد شبکه فروش

عوامل مؤثر	پژوهشگر / پژوهشگران
تأثیر فناوری بیمه بر خلق ارزش در سطح شرکت - ورود واسطه‌های دیجیتال	استوکل <sup>۲</sup> (۲۰۱۸)
سیاست دولت و عوامل صندوق	نگوینو ورثینگتون <sup>۳</sup> (۲۰۱۸)
اعضای تیم درست و شایسته	گرت و گوپالاکریشنا <sup>۴</sup> (۲۰۱۷)
گرایش‌های جدید در رقابت و تثبیت	آلتونتاس و بروچ <sup>۵</sup> (۲۰۱۷)
دانش مالی و همکاری	شن، هو و تزنگ <sup>۶</sup> (۲۰۱۷)
راهبردهای فروش، شرکت‌های بیمه و عملکرد (رضایت مشتری و بازگشت سرمایه)	معروفی، اردلان و تبرزدی (۲۰۱۷)
راهبردهای انگیزشی، انگیزه ذاتی و انگیزه بیرونی	اونیانگو <sup>۷</sup> (۲۰۱۷)
رضایت مشتری و ارزش درک‌شده، اعتماد، کیفیت درک‌شده و هم‌مدلی و تعهد مشتری به تأمین‌کننده خدمات	انصاری و ریاسی <sup>۸</sup> (۲۰۱۶)
سبک‌های تفکر، سبک تفکر قضایی، ابهام و دانش سازمانی و صنعت و دانش سازمانی	گروزاو، لوکانتر و هولت <sup>۹</sup> (۲۰۱۶)
اندازه شرکت، نقدینگی و تورم	داره (۲۰۱۶)
ارائه محصول، بلوغ نسبی، تجربه و گرایش‌های در حال تغییر در بازار بیمه	ویجارانتی و رامسای <sup>۱۰</sup> (۲۰۱۶)
حفظ مشاوران برنامه‌ریزی مالی	دیسای <sup>۱۱</sup> (۲۰۱۶)
شاخص‌های اقتصادی استاندارد و ساختار و عملکرد بازارهای بیمه	کلین <sup>۱۲</sup> (۲۰۱۵)

1. Dinçer, Yüks & Martinez
2. Stoeckli
3. Nguyen & Worthington
4. Garrett & Gopalakrishna
5. Altuntas & Rauch
6. Shen, Hu & Tzeng
7. Onyango
8. Ansari & Riassi
9. Groza, Locander & Howlett
10. Wijayanti & Ramsay
11. Desai
12. Klein

## ادامه جدول ۱. خلاصه عوامل مؤثر بر عملکرد شبکه فروش

عوامل مؤثر	پژوهشگر / پژوهشگران
رفتارهای خود نظارتی، خودکارآمدی و خودکارآمدی و عملکرد فروشنده	پاناگوپولوس و اوگلووی <sup>۱</sup> (۲۰۱۵)
بعد رفتاری، مقیاس‌های عینی و ذهنی ارزیابی در بخش فروش	کساری (۲۰۱۴)
توانمندسازی منابع انسانی سازمان	کارگر، رحمتی و سبزی (۲۰۱۴)
تأثیر کارآمدی هزینه، تأثیر فناوری، تأثیر خروجی، تأثیر قیمت و تأثیر محیطی	یاساوارنگ، آساواداچانکوم و یایساوانگ <sup>۲</sup> (۲۰۱۴)
اهرم‌بندی، نقدینگی، اندازه و شاخص توانایی مدیریت	المجالی و المارو و السوب <sup>۳</sup> (۲۰۱۲)
عوامل آموزشی و سازمانی	باز کوئست، رودوم و وارهام <sup>۴</sup> (۲۰۰۹)
فرایندهای مدیریت دانش	حداد اسکویی (۱۳۹۶)
عوامل خارج از صنعت بیمه و برون سازمانی	محمدی (۱۳۹۶)
بعد روان‌شناختی مدل توانمندسازی توماس و ولتهاوس، بعد مهارتی و بعد سازمانی	تقوی بافقی و ضرابی زاده (۱۳۹۶)
احساس مؤثر بودن، اعتماد به نفس، شایستگی، خوداثربخشی و معنادار بودن	مسکین‌نواز و همکاران (۱۳۹۶)
عوامل عملیاتی، مالی، توانایی ایفای تعهدها، مشتری‌مداری و دسترسی مشتریان به خدمات	صفری، مرادی دولیسکانی و رئیس قریبان آبادی (۱۳۹۶)
حفظ مشتری، افزایش و پردازش دانش رسمی	حسینی فرد و اسدی (۱۳۹۶)
امنیت شغلی	هیگلی و قادرزاده (۱۳۹۶)
ایجاد و برقراری سیاست‌های تشویقی برای نمایندگی‌های فعال، نظارت مستمر و راهبردی بر عملکرد نمایندگی‌ها، هدایت صحیح نمایندگی‌ها در راستای فروش بهتر و بیشتر، شیوه مناسب جذب و نگهداری نمایندگی‌ها، درک درست مدیران از بازار بیمه و شبکه فروش و ساختار مناسب اداری مرتبط با شبکه فروش کارآمد	مجیدی و همکاران (۱۳۹۵)
ارزش دوره عمر مشتری، مشتری‌گرایی، ویژگی‌های نقش و درجه انطباق‌پذیری	اکبری، آل طه، فرخنده و پوررجبی (۱۳۹۵)
روش‌های مذاکره تأثیرگذار	عباسی موصولو، سارنج، تهرانی و ندیری (۱۳۹۵)
کارایی فنی	گازری نیشابوری و خلیلی دامغانی (۱۳۹۴)
مهارت‌های فروش شامل مهارت‌های بین فردی، مهارت‌های بازاریابی و مهارت‌های فنی	اسدی قله نی و دانایی (۱۳۹۴)
مشتری‌گرایی، فروش‌گرایی و مهارت‌های فروش	کفاشپور، مرتضوی و مهرافروز (۱۳۹۲)
رشد و یادگیری و معیارهای مالی، فرایندهای داخلی و مشتری	رضائی و احمدی (۱۳۹۱)
نقش میانجی رضایت شغلی در ارتباط بین بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری	عباسی و صالحی (۱۳۹۰)
زیرساخت‌های لازم برای اجرایی کردن استفاده از تکنولوژی	اسفیدانی و همکاران (۱۳۹۰)
مهارت مدیر نمایندگی و درجه نمایندگی و ستانده مربوطه	دقیقی اصلی (۱۳۹۰)
شاخص‌های تعالی سازمانی	خاتمی فیروزآبادی (۱۳۹۰)

1. Panagopoulos &amp; Ogilvie

2. Yaisawarng, Asavadachanukorn &amp; Yaisawarng

3. Almajali, Alamro &amp; Al-Soub

4. Busquets, Rodon &amp; Wareham

## روش پژوهش

در پژوهش حاضر، در بخش کیفی از نظریه داده‌بنیاد بهره گرفته شده که بر اساس گام‌های پیشنهادی گلنزر و استراوس اجرا شده است. جامعه آماری شامل کلیه خبرگان صنعت بیمه در استان گیلان، اعم از شبکه فروش صنعت بیمه، دارای تجربه و تحصیلات عالی و مدیران فنی و ستادی و بیمه‌گذاران عمده است که در این میان ۱۷ نفر از آنان با در نظر گرفتن شرط‌های داشتن حداقل مدرک کارشناسی ارشد و سابقه کار حداقل ۱۵ سال در صنعت بیمه و به روش گلوله برفی به‌عنوان روشی هدفمند در نمونه‌گیری پژوهش‌های کیفی به‌عنوان نمونه آماری برای مصاحبه انتخاب شدند که از آنان برای مصاحبه تخصصی بهره گرفته شده و به کفایت نظری رسیده است. مصاحبه از طریق پرسش‌نامه نیمه‌ساختاریافته در قالب پنج پرسش انجام شده است، به طوری که پرسش‌ها به صورت مشابهی از خبرگان پرسیده شده است، اما آنها آزاد بوده‌اند به هر طریقی که مایل هستند، پاسخ دهند. پرسش‌های پرسش‌نامه بر اساس متغیرهای شناسایی شده در ادبیات پژوهش تنظیم شدند و روایی محتوای آنها از طریق اساتید خبره دانشگاهی به لحاظ شاخص‌های قابلیت اعتبار یا باورپذیری، قابلیت انتقال یا انتقال‌پذیری، قابلیت تأیید یا تأییدپذیری و اطمینان‌پذیری بررسی شده است. در نهایت، مسئولیت رمزگردانی پاسخ‌ها و طبقه‌بندی آنها بر عهده پژوهشگر بوده است.

به‌منظور تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها از نرم‌افزار مکس کیودا<sup>۱</sup>، بهره گرفته شده است، بدین صورت که ابتدا به «کدگذاری باز» هر مصاحبه اقدام شد، سپس کدهای استخراج‌شده ذیل طبقه‌های «مفاهیم» که در مقایسه با کدهای باز معانی کلی‌تر و انتزاعی‌تری دارند، دسته‌بندی شده و هر یک از این مفاهیم ذیل گروه‌های بزرگ‌تر (انتزاعی‌تر) به نام «مقوله‌ها» جای داده شده است. بنابراین، پس از مفهوم‌سازی کدهای باز، مقوله‌بندی مفاهیم استخراج‌شده انجام شده است. شایان ذکر است، با توجه به رویه اتخاذشده در روش پژوهش داده‌بنیاد، طبقه‌های یادشده مفاهیم و مقوله‌ها به‌مرور و با افزایش تعداد مصاحبه‌ها و مقایسه «و سنجش مستمر» یافته‌های قبلی، شکل منسجم‌تر و کامل‌تری به خود گرفته است. در نهایت، در سومین مرحله از کدگذاری، کدگذاری گزینشی انجام شده است. در این مرحله، پژوهشگر به تکوین نظریه‌ای در میان مقوله‌های به‌دست‌آمده در الگوی کدگذاری محوری پرداخته شد که به ارائه مدل منجر شده است.

## یافته‌های پژوهش

در این بخش، تجمیع مراحل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی حاصل تحلیل مصاحبه‌ها (مراحل ۵ و ۶ نظریه داده‌بنیاد) در جدول ۲ نشان داده شده است.

شایان ذکر است، از آنجا که هدف پژوهش حاضر تبیین عملکرد شبکه فروش بوده و تمرکز بر شرکت خاصی مدنظر پژوهشگر نبوده است، با توجه به یکسان بودن ماهیت عملکرد و فعالیت نمایندگان و کارگزاران (تفاوت فقط در حیطه قانونی اختیارات است و نه در عملکرد و فعالیت) در کدگذاری‌ها فقط از کلمه نماینده استفاده شده که منظور همان نماینده یا کارگزار بوده است.



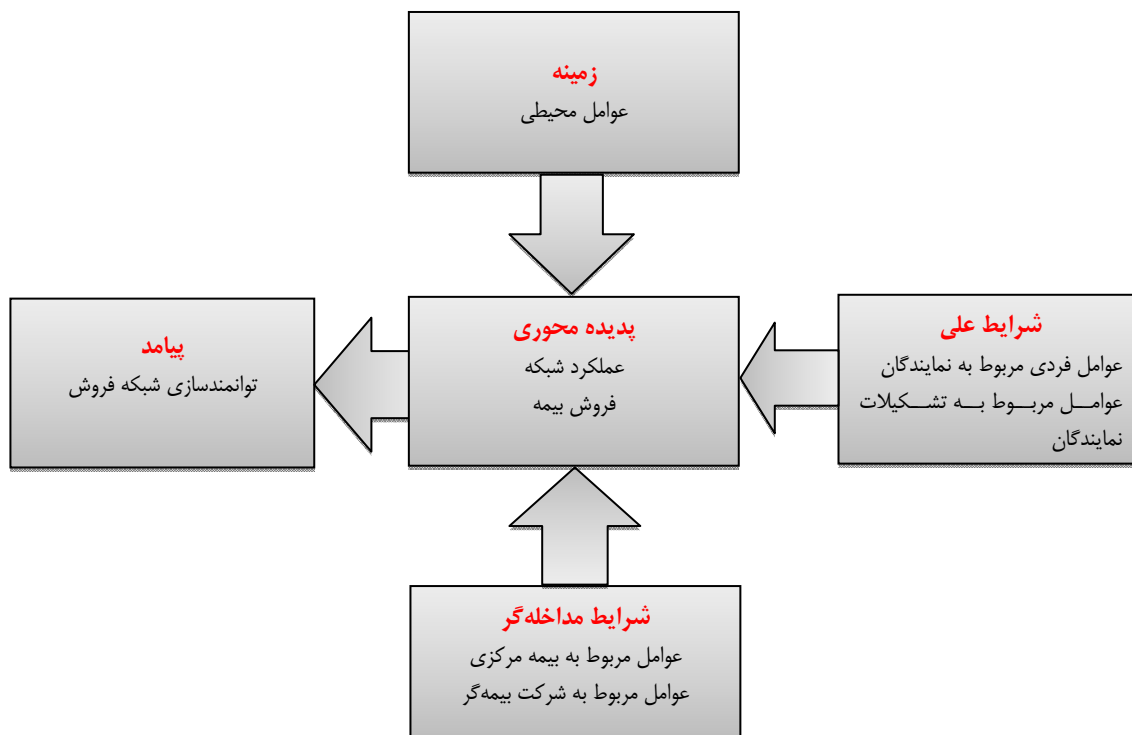
## جدول ۲. تجمیع مراحل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی

مقوله‌های اصلی (کدگذاری گزینشی)	مقوله‌های فرعی (کدگذاری محوری)	کدهای باز (کدگذاری باز)
	ویژگی‌های ذاتی فردی نماینده/ کارگزار	جذابیت ذاتی ظاهری، کاریزمای شخصیتی نماینده، محبوبیت شخصیتی نماینده در جامعه، صداقت و سلامتی در کار، ضریب هوشی نماینده، صداقت نماینده، تعهد نماینده و عزت نفس نماینده
عوامل فردی مربوط به نمایندگان	ویژگی‌های اکتسابی فردی نماینده/ کارگزار	آراستگی ظاهری، داشتن دانش بیمه‌ای، توان علمی نماینده، دانش فنی و آموزش نماینده، روابط عمومی نماینده، نوع رفتار نماینده، قدرت بیان نماینده، دانش مدیریت ریسک، تحصیلات نماینده، مهارت مذاکره، تسلط بر زبان بدن، وقت‌شناسی، رعایت اخلاق حرفه‌ای تجربه، آگاهی از عملکرد اداری مسائل بیمه‌ای، کیفیت ارتباط فرد با سازمان مرکزی، سواد بیمه‌ای، آموزش دیدن مستمر، به‌روز بودن، ضریب نفوذ نماینده در بیمه‌گر، اعتماد به نفس موقعیت اجتماعی نماینده، توان مالی نماینده و قدرت تفکیک ریسک
	ویژگی‌های تشکیلاتی	پایگاه مناسب بیمه‌نامه‌ها، وضعیت تشکیلاتی نماینده، مکان دفتر، ظاهر دفتر، نحوه چیدمان داخل دفتر و بایگانی مناسب
	مدیریت ارتباط با مشتری	مشاوره به‌موقع به مشتری، همراهی با بیمه‌گذار، ارائه خدمات بهتر به مشتریان، مقدار زمان صرف‌شده کنار مشتری، اطلاع دادن به بیمه‌گذار قبل از منقضی شدن بیمه‌نامه، راهنمایی‌های درست و به‌موقع، احترام کافی به بیمه‌گذار، در دسترس بودن، نحوه خدمات‌دهی، امکانات نرم‌افزاری، امکانات سخت‌افزاری و سیستم پاسخ‌گویی به شکایات
عوامل مربوط به تشکیلات نمایندگان	ویژگی‌های منابع انسانی (افراد در خدمت نماینده یا کارگزار، افراد شاغل در نماینده‌گی و کارگزاری)	دارا بودن بازاریابان مناسب، به‌روز بودن دانش بازاریابان، دانش عمومی فروشنده، دانش فنی بیمه‌ای فروشنده، نرخ بازدهی سرمایه از نظر منابع انسانی، رضایت کارکنان، داشتن تعداد کارکنان کافی، داشتن بازاریابان کافی، نگرش فرد به شغل خود و داشتن روابط عمومی بالای بازاریابان
	ساختار بازاریابی	دادن آموزش مستمر به بازاریابان، میزان تبلیغات، نوع تبلیغات، اثربخشی تبلیغات، تشکیل دادن کلینیک مشاوره‌ای - بازاریابی، بسترسازی آموزش نماینده، بسترسازی آموزش بازاریاب، مهندسی محصول، وجود مرکز مشاوره بازاریابی، استراتژی فروش صحیح، آموزش‌های گروهی، مدیریت دانش، برگزاری دوره‌های آموزشی فنی و برگزاری دوره‌های آموزشی رفتاری
عملکرد نماینده بیمه	عملکرد مالی نماینده	میزان ضریب خسارت، میزان پورتنفو، جذب پورتنفو، واریز به‌موقع اقساط، بدهکار نبودن نماینده، وصول به‌موقع مطالبات، کیفیت ترکیب پورتنفو، مبلغ کل فروش، نرخ رشد فروش بیمه، نسبت خسارت ریسک، مدیریت ریسک، ضریب نفوذ از نظر مالی، میزان حق بیمه دریافتی، ترکیب بهینه پورتنفوی نماینده، ضریب خسارت، افزایش فروش بیمه‌های خرد، تعداد فروش بیمه‌نامه طی روز، تعداد فروش بیمه‌نامه طی ماه، تعداد فروش بیمه‌نامه طی سال، تعداد فروش بیمه‌نامه غیرشخص ثالث، تعداد فروش بیمه‌های عمر، کمیت فروش بیمه‌نامه‌ها در کل، درصد فروش بیمه‌نامه کل، افزایش عملکرد در مقایسه با سال قبل، مثبت بودن مانده عملیات، بدهی جاری، بدهی معوق، میزان کارمزد دریافتی، میزان خسارت پرداختی از محل بیمه، ترکیب بیمه‌نامه و کسب درآمد

## ادامه جدول ۲. تجمیع مراحل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی

مقوله‌های اصلی (کدگذاری گزینشی)	مقوله‌های فرعی (کدگذاری محوری)	کدهای باز (کدگذاری باز)
	عملکرد خدماتی نماینده	تمدید بیمه‌نامه‌های قبلی، داشتن نظم و ترتیب کاری، تمدید مجدد بیمه‌نامه، میزان رضایتمندی بیمه‌گذاران، میزان وفاداری مشتریان، میزان رضایتمندی مشتریان، ضریب بازخورد‌های بیمه‌گذاران، بازخوردهای مشتریان، میزان رضایتمندی مشتریان، ضریب نفوذ نماینده در بیمه‌گذار، تعداد بیمه‌نامه‌های صادره، هدف‌گذاری، فرایندهای صدور بیمه، خدمات پس از فروش، ضریب نگهداری مشتریان، معرفی صحیح محصول، معرفی صحیح خدمات شرکت بیمه، میزان استقبال از محصول، میزان استقبال از شرکت بیمه، تعداد تمدید بیمه‌نامه‌ها و میزان تبدیل مشتریان عادی به وفادار
	عملکرد ارتباطی نماینده	مراوده کاری بین بیمه‌گذار و نماینده، نحوه تعامل مدیران فنی شرکت‌ها و میزان تعامل نماینده با مدیران و کارکنان
عوامل مربوط به شرکت بیمه‌گر	ویژگی‌های شرکت بیمه‌گر	توانگری شرکت، دانش فنی مدیران، شناخت مردم از شرکت بیمه‌گر، ایجاد سازمان فروش در شرکت بیمه، استفاده از شبکه فروش، استفاده از مدیران ستادی در این سازمان، محدودیت‌های شرکت بیمه‌گر مربوطه، پرداخت خسارت‌های به‌موقع، پرداخت خسارت مناسب، سرعت در پرداخت خسارت‌ها، احترام بخش خسارت به بیمه‌گذار، در دسترس بودن شعبه‌های پرداخت خسارت، حق بیمه مناسب در مقایسه با سایر شرکت‌ها، کمتر بودن بورکراسی اداری در شرکت بیمه، سیاست شرکت در فروش بیمه‌نامه‌ها، تشکیل کارگروه‌های تخصصی بیمه، دستورالعمل صادر شرکت بیمه، تأخیر در پرداخت، بدهی‌های سررسید گذشته و بخشنامه‌ها و آیین‌نامه‌ها
عوامل مربوط به بیمه مرکزی	ویژگی‌های بیمه مرکزی	قوانین و مقررات بیمه مرکزی، سیاست‌های کلی صنعت بیمه در کشور، چشم‌اندازهای صنعت بیمه، تفکر هیئت‌مدیره حاکم بر بیمه مرکزی، دستورالعمل صادره از بیمه مرکزی و تغییر میزان کارمزد از سوی بیمه مرکزی
	عوامل اقتصادی	محیط اقتصادی، مسائل اقتصادی، تورم و رکود اقتصادی
	عوامل سیاسی	محیط سیاسی، مسائل سیاسی، سیاست‌های دولت و مالیات‌ها
	عوامل فرهنگی	همراهی مدیران و نمایندگان برتر با سازمان فروش، مسائل فرهنگی، ضریب نفوذ بیمه در جامعه و افزایش فرهنگ بیمه
ویژگی‌های محیطی	عوامل اجتماعی	محیط اجتماعی، مسائل اجتماعی، مشکلات اجتماعی صنعت بیمه در کشور ایران، موانع اجتماعی پیاده‌سازی و بهره‌مندی از خدمات بیمه و ساختار اجتماعی کشور ایران
	عوامل قانونی	مسائل حقوقی و قانون‌گذاری کشور، شکاف‌های قانونی صنعت بیمه در ایران، نواقص پوششی قوانین صنعت بیمه در ایران و ساختار قانونی خدمات بیمه در کشور
عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه	عملکرد نمایندگان و یا کارگزاران (در یک مفهوم)	عملکرد مالی، عملکرد فرایندهای داخلی، عملکرد خدماتی و عملکرد بازاریابی
	رشد و توسعه اقتصادی شبکه فروش	رشد کلان اقتصادی، توسعه بازارهای پولی و مالی، افزایش سرمایه‌گذاری و اشتغال‌زایی بیشتر
	رشد و توسعه اجتماعی شبکه فروش	رفاه اجتماعی، توسعه عدالت اجتماعی و افزایش امید به زندگی در جامعه
	رشد و توسعه فرهنگی شبکه فروش	نگرش فرهنگی و توسعه فرهنگ استفاده از بیمه

اما نتایج مربوط به کارکرد دوم مرحله «کدگذاری محوری» یا همان «پارادایم کدگذاری محوری» که در آن ۱۳ مقوله ظهور یافته در جریان پژوهش (جدول ۲) در قالب دسته‌ها یا طبقه‌های تعریف شده و توصیه شده روش داده بنیاد، حول یک «مقوله محوری» یا همان «مدلی به منظور تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه» سامان می‌یابند. این دسته‌ها به شرح شکل ۱. مدل پارادایمی هستند.



شکل ۱. مدل پارادایمی

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بر اساس یافته‌های پژوهش، پیامد مدل تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه، توانمندسازی شبکه فروش است. شرکت‌های بیمه برای افزایش گستره توزیع و رقابت بر سر سهم بیشتر از بازار، به سرعت در حال افزایش تعداد نمایندگان هستند. اما در واقع، سطح توانمندی نمایندگان از اهمیت بیشتری برخوردار است، زیرا بدیهی است که تعداد مناسبی نماینده توانمند و باکیفیت از تعداد زیادی نماینده کم‌توان و کم‌کیفیت به مراتب بهتر خواهد بود. اگرچه توانمندسازی، در ادبیات مدیریت مقوله‌ای به نسبت نوپا محسوب می‌شود، اما به دلیل اهمیت بالا و نقش مهمی که در موفقیت برخی سازمان‌های مجری داشته، به سرعت به واژه‌ای مقبول و محبوب تبدیل شده و همواره یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران در عرصه صنعت بیمه کشور بوده است. مدل حاضر با توجه به معرفی عوامل فردی و عوامل تشکیلاتی مربوط به نمایندگان به عنوان شرایط علی نشان داده است که توانمندسازی با رویکرد مکانیکی (ارتباطی) در رابطه با عوامل فردی و با اتخاذ رویکرد ساختاری در رابطه با عوامل تشکیلاتی، می‌تواند به توانمندسازی این دو رکن اساسی شبکه فروش در

صنعت بیمه منجر شود. در رویکرد ارتباطی پیشنهاد می‌شود که اعمال مدیریتی از قبیل تفویض اختیار، اعطای حق تصمیم‌گیری به افراد سطوح پایین‌تر، دسترسی افراد در همه رده‌ها به اطلاعات از سوی نمایندگان نسبت به کارکنان خود و از سوی شرکت‌های بیمه‌گر نسبت به نمایندگان خود اتفاق بیفتد. به تغییرات در ساختار تشکیلاتی نمایندگان بیمه و گرایش به ساختار تخت و تیم‌سازی و مانند آن نیز تأکید می‌شود. در تبیین این یافته می‌توان بیان داشت که بیمه‌گران از طریق توانمندسازی کارکنان و نمایندگان فروش مربوطه به منظور تشویق آنان به ابتکار عمل بدون اعمال فشار، ارج نهادن به منافع جمعی سازمان با کمترین نظارت و انجام وظیفه به‌عنوان مالکان سازمان، می‌توانند موجب توانمندسازی در محیط‌های کاری خود شوند. در این راستا صفری و همکاران (۱۳۹۶) نیز تأیید کرده‌اند که در جامعه امروز، نماینده فروش صنعت بیمه باید از توانمندی‌های علمی و فردی کاملی برخوردار بوده و جامعه امروز نمی‌تواند پذیرای نماینده‌ای باشد که فقط در دفتر کار خود منتظر عبور افراد از جلوی در دفتر بماند، به امید اینکه فردی به‌عنوان بیمه‌گذار وارد دفتر شده و برای خرید بیمه‌نامه اقدام کند. این مطلب، یافته‌های پژوهش گرت و گوپالا کریشنا (۲۰۱۷) را نیز تأیید می‌کند که برای تشکیل یک تیم فروش، اعضای تیم درست و شایسته به عملکرد کمک می‌کنند تا به‌لحاظ عملکرد فردی و تشکیلاتی سطح توانمندی بالایی داشته باشند.

در تبیین یافته‌های پژوهش، عوامل مربوط به بیمه مرکزی و عوامل مربوط به شرکت بیمه‌گر، نقش مداخله‌گر داشته‌اند که در راستای تبیین آن می‌توان بیان داشت که مدیران بیمه‌ای در رشته‌های مختلف، دستورهای اجرایی، بخشنامه‌ها و استراتژی‌های عملیاتی را تدوین می‌کنند. اطلاعات نادرست از وضع بازار بیمه در رشته‌ها و بخش‌های مختلف و آشنایی نداشتن با محدودیت‌ها و امکانات شبکه فروش شرکت، سبب صدور دستورهای غیرعملی و انتظارات نادرست از شبکه فروش می‌شود و در پیشبرد اهداف توسعه بازار شرکت، تأثیرات مخرب فراوانی به‌همراه خواهد داشت. فعالیت در چنین فضایی باعث ناامیدی نماینده از پشتیبانی‌های شرکت در زمینه ارائه خدمات می‌شود و در نهایت، انفعال و محدود شدن حوزه فعالیت نماینده به برخی از بیمه‌نامه‌های اجباری را در پی خواهد داشت.

یافته‌های پژوهش عوامل محیطی را به‌عنوان زمینه‌ای انکارناپذیر برای صنعت فروش بیمه در کشور ایران می‌دانند. انعطاف‌ناپذیری و تحرک نامتناسب با شرایط محیطی از جمله موانع رشد شبکه فروش در صنعت بیمه در کشور هستند. در گذشته به‌دلیل محدود بودن شرکت‌های عرضه‌کننده خدمات بیمه، شغل نمایندگی به‌عنوان کسب‌وکاری درآمدزا در نظر گرفته شد، زیرا فروشنده پس از طی مدتی صاحب پایگاهی مطمئن از مشتریان می‌شد و کسب‌وکار ماهیتی تجمعی داشت، یعنی فروشنده ضمن برخورداری از مشتریان فعلی در صورتی که موفق به جذب مشتریان جدید می‌شد، از درآمدهای انباشته سال‌های گذشته به‌علاوه درآمد حاضر بهره‌مند می‌شد. به همین دلیل، بسیاری از متقاضیان فعالیت برای فروشندگی بیمه، اغلب، این فعالیت را کم‌هزینه و پردرآمد می‌انگارند. حال آنکه فعالیت در بازار پررقابت امروز به کسب شایستگی‌ها و مهارت‌های فردی و اجتماعی برای نماینده و شرکت متبوع وی نیاز دارد و این موضوع مهم ممکن است باعث طولانی شدن دوره بلوغ یک فروشنده بیمه‌شده باشد. بیمه‌گذاران نیز بسیار آگاه‌تر از گذشته شده‌اند و با توجه به حداقل بودن هزینه تغییر عرضه‌کننده خدمات بیمه، در سال‌های مختلف به‌راحتی از فروشنده یک بیمه‌گر به دیگری جابه‌جا می‌شوند. در این راستا، پیشنهاد می‌شود که شناسایی بازار، شناسایی نیازهای متنوع آن، شناسایی مشتریان، تسلط

بر شرایط قانونی، فرهنگی و اجتماعی حاکم بر صنعت بیمه در کشور به منظور عملکرد رو به رشد انجام شود. محدودیت موجود در پژوهش، نداشتن دیدگاه علمی و تخصصی مدیران در مصاحبه‌های کیفی مربوط به عملکرد فروش در صنعت بیمه بوده و اغلب پرسش‌ها به نسبت دادن عوامل سیاسی کنترل نشده منجر می‌شود که روند علمی پژوهش را با محدودیت مواجه کرد. در این پژوهش از روش کیفی داده‌بنیاد بهره گرفته شده است که می‌تواند مانند سایر روش‌های کیفی به مدل‌های دیگری منجر شود، زیرا در این شیوه بر نظرهای تعداد محدودی از خبرگان استناد شده است.

## منابع

- اسدی قلعه نی، اسد؛ دانایی، حسن (۱۳۹۴). بررسی تأثیر مهارت‌های فروش بر عملکرد فروشنده (مطالعه موردی: فروشندگان بیمه عمر و سرمایه‌گذاری بیمه کارآفرین شعبه مشهد). *اولین کنفرانس ملی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی در شرایط اقتصاد مقاومتی، مشهد، انجمن مدیریت ایران واحد خراسان*.
- اسعدی، عبدالرضا؛ هدایتی بیلند، مجتبی (۱۳۹۸). تأثیر کیفیت خدمات بیمه‌ای بر قصد خرید بیمه‌های عمر و سرمایه‌گذاری با نقش میانجی تجربیات خریدهای پیشین در یک شرکت بیمه‌ای. *فصلنامه پژوهشنامه بیمه*، ۳۴(۲)، ۷۲-۸۷.
- اسفیدانی، محمدرحیم؛ دقیقی اصلی، علی رضا و اسماعیلی آهنگرکالی، الهه (۱۳۹۰). اثر اینترنت بر عملکرد بازاریابی بیمه عمر. *فصلنامه پژوهشنامه بیمه*، ۲۶(۲)، ۱-۱۶.
- اکبری، محسن؛ آل طه، سیدحسین؛ فرخنده، مهسا و پوررجبی، آیدا (۱۳۹۵). بررسی تأثیر ویژگی‌های نقش و عوامل فردی فروشنده بر عملکرد نیروهای فروش: مورد مطالعه نمایندگی‌های بیمه پاسارگاد استان گیلان. *نشریه پژوهش‌های بیمه‌ای*، ۱(۲)، ۱۱۵-۱۴۳.
- ترکستانی، محمدصالح؛ منصوری، طاها و تقی‌زاده، یاسمین (۱۳۹۵). مطالعه مقایسه‌ای الگوریتم‌های خوشه‌بندی در راستای سنجش ارزش مشتری در سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در صنعت بیمه. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱(۶)، ۱-۲۲.
- تقوی بافقی، مهدی و ضرابی‌زاده، علیرضا (۱۳۹۶). تحلیل راهکارهای توانمندسازی شبکه فروش در صنعت بیمه. *دومین همایش بین‌المللی و چهارمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران*.
- حداد اسکویی، مهدی (۱۳۹۶). بررسی نقش فرآیندهای مدیریت دانش بر اثر بخشی و توانمندسازی کارکنان و نمایندگان بیمه ایران استان اردبیل. *کنفرانس پارادایم‌های نوین مدیریت و علوم رفتاری، تهران*.
- حسینی فرد، سیده منیره و اسدی، مرتضی (۱۳۹۶). بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد درآمدی شرکت‌های بیمه‌ای در ایران مورد مطالعه بیمه ایران و بیمه سینا. *دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری، تهران*.
- خاتمی فیروزآبادی، علی (۱۳۹۰). *ارزیابی عملکرد نمایندگی‌های شرکت‌های بیمه با استفاده از ترکیب شاخص‌های تعالی سازمانی و روش تحلیل پوششی داده‌ها*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی.
- دقیقی اصلی، علیرضا (۱۳۹۰). *طراحی مدل کارایی شبکه فروش بیمه‌های عمر (مورد مطالعه: شرکت سهامی بیمه ایران به روش تحلیل پوششی داده‌ها (DEA))*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس.

رضایی، فرزین و احمدی، زهرا (۱۳۹۱) ارزیابی عملکرد شعبات بیمه نوین با استفاده از الگوی BSC و Topsis. فصلنامه مدیریت توسعه تحول، ۱۰: ۳۱-۳۹.

رضوانی، مهران؛ داوری، علی و افراسیابی، راحله (۱۳۹۷). طراحی مدل کسب و کار باشگاه مشتریان در صنعت بیمه با تأکید بر نوآوری و بلوک مشتریان. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۸(۱)، ۸۹-۱۱۲.

زارعی، عظیم؛ سیاه‌سرانی کجوری، محمدعلی (۱۳۹۴). شناسایی و غربالگری چالش‌های پیشروی شبکه فروش در صنعت بیمه و ارائه راهکارها با استفاده از شیوه دلفی فازی. تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۶(۵)، ۱۱۱-۱۲۴.

شافعی، رضا؛ احمدی، فریدون و فتحی، امید (۱۳۹۹). تدوین استانداردهای بازاریابی و فروش در بیمه‌های زندگی. گزارش مدیریتی طرح پژوهشی شماره: ۶۲۱، پژوهشکده بیمه، گروه پژوهشی بیمه‌های اشخاص، ۹-۱.

صبور ابوانی، الهام سادات؛ خاشعی، وحید (۱۳۹۸). مدل‌سازی تصمیم‌گیری راهبردی مبتنی بر شواهد در صنعت بیمه بر اساس تئوری داده‌بنیاد. فصلنامه مدیریت بازرگانی، ۱۱(۴۲)، ۷۸۲-۸۰۳.

صفری، سعید؛ مرادی دولیسکانی، سجاد؛ رئیسی قربان آبادی، حسین (۱۳۹۶). ارائه چارچوبی برای ارزیابی عملکرد و رتبه‌بندی شرکت‌های بیمه با رویکرد تصمیم‌گیری چندشاخصه (روش پرامتی غنی‌شده). پژوهشنامه بیمه، ۳۲(۱)، ۱-۲۲.

عاملی، محمد (۱۳۹۳). نمایندگی‌های بیمه باید شبیه شعب بانک‌ها باشند نه شکل مغازه، وب‌سایت ریسک نیوز.

عباسی موصولو، خلیل؛ سارنج، علیرضا؛ تهرانی، رضا و ندیری، محمد (۱۳۹۸). بررسی رابطه معامله‌گری اخلاقی و بازده سهم در بازار سهام ایران. چشم‌انداز مدیریت مالی، ۲۵(۲۵)، ۷۸-۹۹.

عباسی، محمدرضا؛ صالحی، صبور (۱۳۹۰). اثر بازاریابی داخلی بر مشتری‌مداری در صنعت بیمه (مورد مطالعه: شرکت‌های بیمه در سطح شهر تهران). فصلنامه پژوهشنامه بیمه، ۲۶(۲)، ۱۴۵-۱۷۵.

کفاشپور، آذر؛ مرتضوی، سعید؛ مهرافروز، مصطفی (۱۳۹۲). نقش تعدیلگری مهارت‌های فروش در تأثیر فروش‌گرایی و مشتری‌گرایی بر عملکرد نیروی فروش نمایندگی‌های شرکت بیمه. نشریه تحقیقات بازاریابی، ۳(۲)، ۸۷-۱۰۹.

گازری نیشابوری، آرزو؛ خلیلی دامغانی، کاوه (۱۳۹۴). ارزیابی عملکرد شعب بیمه با استفاده از مدل تحلیل پوششی داده‌ها و بهره‌گیری از شاخص مالم کوئیسیت. کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و مهندسی صنایع، تهران، مؤسسه مدیران ایده‌پرداز پایتخت ویرا.

مجیدی، ابوالفضل؛ قره‌داغی، رستم؛ کاوسی، طهماسب (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بازاریابی و فروش بیمه‌های عمر در شرکت بیمه ایران استان آذربایجان شرقی. اولین همایش ملی رویکردهای نوین در حسابداری و مدیریت، میانه.

محمدی، احمد (۱۳۹۶). بررسی موانع موجود در راه توسعه بیمه‌های جامع عمر و پس‌انداز با رویکرد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی (مورد مطالعه: کشور ایران). سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری و اقتصاد دانش‌بنیان با تأکید بر اقتصاد مقاومتی، تهران.

مسکین‌نواز، سعید؛ قربانی، محمود؛ نیلی‌پور طباطبایی، سید اکبر؛ نیرومند، حسینعلی (۱۳۹۶). الگوی توانمندسازی مدیران فروش در صنعت بیمه: مطالعه در نمایندگی‌های فروش بیمه در استان خراسان رضوی. پژوهشنامه بیمه، ۲۶(۳۲)، ۲۱-۴۰.

نوری، شاهین و اکبری، نسترن (۱۳۹۸). شناسایی عوامل فردی تأثیرگذار در ارزش آفرینی نمایندگان با استفاده از روش‌های داده کاوی. همایش بین‌المللی بیمه و توسعه، پژوهشکده بیمه، دوره ۲۶.

هیكلی، لقمان؛ قادرزاده، داوود (۱۳۹۶). تبیین رابطه بین امنیت شغلی با عملکرد شغلی در نمایندگان شرکت‌های بیمه. فصلنامه پژوهش‌های جدید در مدیریت و حسابداری، ۴(۱).

## References

- Abbasi, M.R. and Salehi, S. (2011). The effect of internal marketing on customer orientation in the insurance industry (Case study: insurance companies in Tehran). *Quarterly Journal of Insurance Research*, 26 (2), 145-175. (in Persian)
- Abbasi Mosul, Kh., Sarang, A., Tehrani, R. and Nadiri, M. (2019). Investigating the Relationship between Disruptive Trading and Share Return in the Iranian Stock Market, *Spring Financial Management Perspective*, (25), 78-99. (in Persian)
- Ameli, M. (2014). *Insurance agencies should look like bank branches, not shop-shaped*. Risk News website. (in Persian)
- Asadi Qaleh Ney, A. & Danaei, H. (2015). Investigating the Impact of Sales Skills on Salesman Performance (Case Study: Amr Insurance Salesmen, Entrepreneur Insurance Investment, Mashhad Branch). *First National Conference on Management, Innovation and Entrepreneurship in Resistance Economy*, Mashhad, Iran Management Association, Khorasan Branch. (in Persian)
- Akbari, M., Al Taha, S.H., Farkhondeh, M. and Pourrajbi, A. (2016). The effect of the role characteristics and personal factors of the seller on the performance of sales forces: A case study of Pasargad insurance agencies in Guilan province. *Journal of Insurance Research*, 1(2), 115- 143. (in Persian)
- Almajali, A.Y., Alamro, S.A., & Al-Soub, Y.Z. (2012). Factors affecting the financial performance of Jordanian insurance companies listed at Amman Stock Exchange. *Journal of Management research*, 4(2), 266-289.
- Altuntas, M., & Rauch, J. (2017). Concentration and financial stability in the property-liability insurance sector: global evidence. *The Journal of Risk Finance*, 18(3), 284-302.
- Ansari, A. & Riasi, A. (2016). Modelling and evaluating customer loyalty using neural networks: Evidence from startup insurance companies. *Future Business Journal*, 2(1), 15-30.
- Asadi, A. & Hedayati Beland, M. (2019). The effect of the quality of insurance services on Purchase Intention to life insurance and investment insurance with the mediating role of previous purchasing experiences in an insurance company. *Quarterly Scientific-Research Journal of Insurance*, 34 (2), 72-87. (in Persian)
- Busquets, J., Rodon, J., & Wareham, J. (2009). Adaptability in smart business networks: An exploratory case in the insurance industry. *Decision Support Systems*, 47(4), 287-296.
- Daare, W. J. (2016). Determinants of Non-Life insurance companies profitability: an empirical study in India. *International Journal of Innovative Research and Advanced Studies*, 3(13), 6-11.

- Daqiqi Asli, A. (2011). *Designing the efficiency model of life insurance sales network (Study of Iran Insurance Company by Data Envelopment Analysis (DEA))*, M.Sc. Thesis, Tarbiat Modares University. (in Persian)
- Desai, D. (2016). An analytical study on retention of financial planning advisors at Aviva Life Insurance, Pune, Maharashtra, India. *ZENITH International Journal of Business Economics & Management Research*, 6(3), 41-53.
- Dinçer, H., Yüksel, S., & Martinez, L. (2019). Balanced scorecard-based Analysis about European Energy Investment Policies: A hybrid hesitant fuzzy decision-making approach with Quality Function Deployment. *Expert Systems with Applications*, 115, 152-171.
- Esmailpour, R. & Qasemnejad, M. (2018). Developing a social marketing model for insurance companies. *Business Management*, 10 (1), 31-48.
- Esfidani, M.R., Daqiqi Asli, A.R. & Ismaili Ahangarkali, E. (2011). The Effect of Internet on Life Insurance Marketing Performance. *Insurance Research Quarterly* 26 (2), 16-1. (in Persian)
- Garrett, J., & Gopalakrishna, S. (2017). Sales team formation: The right team member helps performance. *Industrial Marketing Management*, 77, 13-22.
- Gazari Neyshabouri, A. & Khalili Damghani, K. (2015). Evaluating the performance of Bimeh branches using data envelopment analysis model and using Malmquist index, *International Conference on Management, Economics and Industrial Engineering*, Tehran, Vira Capital Institute of Managers. (in Persian)
- Groza, M. D., Locander, D. A., & Howlett, C. H. (2016). Linking thinking styles to sales performance: The importance of creativity and subjective knowledge. *Journal of Business Research*, 69(10), 4185-4193.
- Haddad Oskooi, M. (2017). Investigating the Role of Knowledge Management Processes on the Effectiveness and Empowerment of Iranian Insurance Employees and Representatives in Ardabil Province, *Conference on New Management Paradigms and Behavioral Sciences*, Tehran. (in Persian)
- Heikli, L. and Qaderzadeh, D. (2017) Explaining the Relationship between Job Security and Job Performance in Representatives of Insurance Companies. *Quarterly Journal of New Research in Management and Accounting*, 4(1). (in Persian)
- Hosseini Fard, S.M. & Asadi, M. (2017). Investigating the Factors Affecting the Revenue Performance of Insurance Companies in Iran Studied by Iran Insurance and Sina Insurance, *2nd International Conference on Management and Accounting*, Tehran. (in Persian)
- Huang, Y., Vemer, P. Zhu, J. Postma, M.J. & Chen, W. (2016). Economic burden in Chinese patients with diabetes mellitus using electronic insurance claims data. *Accelerating the publication of peer-reviewed science*, 11(8), 159-167.
- Kafashpour, A., Mortazavi, S. and Mehrafrooz, M. (2013). The moderating role of sales skills in the impact of sales orientation and customer orientation on the performance of the sales



- force of insurance company agencies. *Journal of Marketing Research*, 3 (2), 87- 108. (in Persian)
- Karegar, E., Rahmati Nodehi, R., & Sabzi, M. (2014). Empowering human resources of organization and insurance selling network with effective factors approach. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2(3), 2902-2910.
- Kesari, B. (2014). Salesperson performance evaluation: A systematic approach to refining the sales force. *EXCEL International Journal of Multidisciplinary Management Studies*, 4(6), 49-66.
- Khatami Firoozabadi, A.(2011). *Evaluating the performance of insurance companies' agencies using a combination of organizational excellence indicators and data envelopment analysis method*. Master Thesis in Management, Allameh Tabatabaei University. (in Persian)
- Klein, R.W. (2015). *The Structure and Performance of the Insurance Industry*. Available in: <https://www.researchgate.net/publication/270506455>
- Maroofi, F., Ardalan, A. G., & Tabarzadi, J. (2017). The effect of sales strategies in the financial performance of insurance companies. *International Journal of Asian Social Science*, 7(2), 150-160.
- Majidi, A., Qaradaghi, R. and Kavousi, T. (2015). Identifying and prioritizing the factors affecting the marketing and sales of life insurance in Iran Insurance Company of East Azerbaijan Province. *The first national conference on new approaches in accounting and management*, Middle. (in Persian)
- Maskin Nawaz, S., Ghorbani, M., Nilipour Tabatabai, S.A., Niroumand, H.A. (2018). Empowerment model of sales managers in the insurance industry: A study in insurance sales agencies in Khorasan Razavi province. *Journal of Insurance*, 126 (32), 21-40. (in Persian)
- Mohammadi, A. (2017). Investigating the Obstacles in the Development of Comprehensive Life and Savings Insurance with an Economic, Social, and Cultural Approach (Case Study: Iran). *3rd International Conference on Management, Accounting and Knowledge-Based Economy with Emphasis on Resistance Economics*, Tehran. (in Persian)
- Nguyen, L., & Worthington, A. C. (2018). Efficiency and Productivity of Australian Private Health Insurers. *31st Australasian Finance and Banking Conference 2018*.
- Nouri, Sh. and Akbari, N. (2019). Identifying Individual Factors Affecting the Value Creation of Representatives Using Data Mining Methods. *International Conference on Insurance and Development*, Insurance Research Institute, 26. (in Persian)
- Onyango, J. A. (2017). *Motivational Strategies and Sales Force Performance in the Insurance Industry in Kenya*. Doctoral dissertation, United States International University-Africa.
- Panagopoulos, N. G., & Ogilvie, J. (2015). Can salespeople lead themselves? Thought self-leadership strategies and their influence on sales performance. *Industrial Marketing Management*, 47, 190-203.

- Rezaei, F. & Ahmadi, Z. (2012) Evaluating the performance of new insurance branches using BSC and Topsis model. *Quarterly Journal of Transformation Development Management*, 10, 31-39. (in Persian)
- Rezvani, M., Davari, A. & Afrasiabi, R. (2018). Designing the business model of the customer club in the insurance industry with emphasis on innovation and the customer block. *Organizational Resource Management Research*, 8 (1), 89-112. (in Persian)
- Saburabani, E.S. and Khashei, V. (2019). Evidence-based strategic decision modeling in the insurance industry based on data theory. *Business Management Quarterly*, 11 (42), 782-803. (in Persian)
- Safari, S., Moradi Doliskani, S. and Raeisi Ghorbanabadi, H. (2017). Providing a Framework for Evaluating the Performance and Ranking of Insurance Companies with a Multi-Index Decision Making Approach (Enriched Prammetry Method). *Insurance Research Journal*, 32 (1), 1-22. (in Persian)
- Stoeckli, E.T. (2018). Understanding axon guidance: are we nearly there yet? *Development*, 145(10), dev151415.
- Shen, K. Y., Hu, S. K., & Tzeng, G. H. (2017). Financial modeling and improvement planning for the life insurance industry by using a rough knowledge based hybrid MCDM model. *Information Sciences*, 375, 296-313.
- Stoeckli, E., Dremel, Ch. & Uebernickel, F. (2018) Exploring characteristics and transformational capabilities of InsurTech innovations to understand insurance value creation in a digital world. *Electronic Markets*, 28, 287–305.
- Taghavi Bafghi, M. & Zarabizadeh, A. (2017). Analysis of sales network empowerment strategies in the insurance industry, *the second international conference and the fourth national conference on management research and humanities in Iran*, Tehran. (in Persian)
- Turkestani, M. S., Mansoori, T. & Taghizadeh, Y. (2015). Comparative study of clustering algorithms to measure customer value in customer relationship management system in the insurance industry. *Modern Marketing Research*. 1 (6), 1-22. (in Persian)
- Voegtlin, C. (2016). What does it mean to be responsible? Addressing the missing responsibility dimension in ethical leadership research. *Leadership*, 12(5), 581-608.
- Wang, P. (2014). government intervention and the empowerment process: citizen involvement in the 2010 Shanghai world expo. *Journal of Public Affairs*, 14(2), 130-141.
- Wijayanti, S. K., & Ramsay, B. (2016). Life Insurance Take-Up Rate Influencing Factors Comparison between Malaysia and Japan. *International Journal of Business and Social Research*, 6(7), 37-41.
- Yaisawarng, S., Asavadachanukorn, P., & Yaisawarng, S. (2014). Efficiency and productivity in the Thai non-life insurance industry. *Journal of productivity analysis*, 41(2), 291-306.
- Zareyi, N., Siahsarani Kojori, M.A. (2015). Identify and screen the challenges of advancing the sales network in the insurance industry and provide solutions using the fuzzy Delphi method. *Modern Marketing Research*, 16 (5), 111-124. (in Persian)