

فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین

ویژه نامه نخستین کنفرانس ملی

بازاریابی خدمات (با تأکید بر چالش‌ها و راهکارهای بازاریابی در صنعت بیمه)

دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان

اردیبهشت ۱۳۹۴

پیاده‌سازی بازاریابی داخلی به عنوان یک استراتژی جهت بهبود عملکرد شرکت‌های بیمه

داود فیض^۱، مریم همتی^{۲*}

۱- دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

۲- دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی بین‌الملل، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

@gmail.com

چکیده

ابتکارات بازاریابی و استراتژی بازاریابی نه تنها باید بر توزیع خارجی تولید منابع و نام تجاری تمرکز داشته باشد، بلکه هم‌زمان باید توجه یکسانی به منابع داخلی و بازاریابی نام تجاری داخلی داشته باشد. بازاریابی داخلی یکی از ابزارهای اجرای استراتژی در درون سازمان است که متمرکز بر روی کارکنان به عنوان اولین مشتریان هر سازمان است. علیرغم اهمیت روزافزون نقش کارکنان در عملکرد سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های فعال در بخش خدمات، این جنبه‌های بازاریابی در بین تصمیم‌گیران اهمیت کمتری دارد و توجه زیادی به ارتقای بازاریابی داخلی برای تقویت ابتکارات بازاریابی خارجی نمی‌شود. از صنایع خدماتی در ایران که به واسطه خصوصی‌سازی، ابتکارات و رشد شبکه‌های توزیع و فروش رقابت در آن به شدت افزایش پیدا کرده است، صنعت بیمه است. این مقاله به دنبال این است تا نشان دهد که چگونه بازاریابی داخلی می‌تواند به عنوان یک راهبرد در حفظ و کسب مزیت رقابتی در فضای به شدت رقابتی شرکت‌های بیمه بکار گرفته شود. در پایان، بر مبنای تحقیقات گذشته، یک مدل مفهومی برای پیاده‌سازی بازاریابی داخلی جهت بهبود عملکرد شرکت‌های بیمه ارائه شده است.

واژه‌های کلیدی: بازاریابی داخلی، بیمه، رضایت مشتری، عملکرد سازمانی..

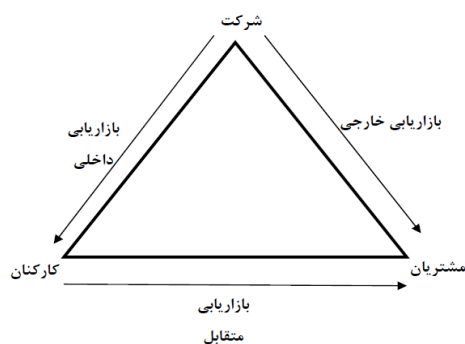
مقدمه

بهرتر بوده و تأکید می‌کنند که آن شرطی لازم برای بازاریابی خارجی است. برای کسب موفقیت خارجی سازمان ابتدا باید از درون منسجم باشد چراکه کارکنان نیاز دارند تا دقیقاً بدانند که چگونه در برابر مشتریان رفتار کنند. سازمان‌هایی که دارای برندهای موفق هستند از فرهنگی برخوردارند که بخش‌های مختلف سازمان را نسبت به وعده‌های برند متعهد می‌سازد (Azizi et al., 2012). آنچه در ادبیات بازاریابی داخلی بارها مورد توجه قرار گرفته است تأثیر اتخاذ رویکرد بازاریابی داخلی بر روی رضایت و تعهد کارکنان است که در نهایت رضایت مشتریان و عملکرد عالی سازمان را تسهیل می‌نماید.

امروزه صنایع خدماتی به جایگاهی غالب در اقتصاد جهانی دست یافته و نقش مهمی در توسعه اقتصادی کشورها دارند. صناعی که به‌طور خاص توجه و تمرکز خود را بر کسب ارزش‌های بیشتر مانند ارتقای استانداردهای خدماتی و ارتقاء محتوای خدمات ارائه شده به مشتریان متمرکز نموده‌اند، می‌بایست به تحلیل و بررسی این موضوع پردازند که چگونه محیط کاری خود را ساماندهی نمایند به نحوی که در آن توجه به کارکنان به‌عنوان پایه و اساسی برای کسب مزیت رقابتی پایدار در سازمان مطرح شود (Dabholkar, 2005). افزایش رقابت در بازار صنعت بیمه، اکثر مدیران این صنعت را به فکر چاره‌اندیشی برای حضور ماندگار در عرصه کسب و کار انداخته است. دوام و بقای شرکت‌های بیمه بستگی به مشتریان آن‌ها دارد. امروزه، جذب و حفظ مشتری در صنعت بیمه کشور، با توجه به فعال شدن شرکت‌ها بیمه خصوصی و توسعه اطلاعات و ارتباطات به مراتب مشکل شده است. بنابراین، بکارگیری استراتژی‌های مناسب جهت جذب

همراه با تغییرات سریع و رقابت شدید در دنیای کسب و کار، شرکت‌ها به دنبال راه‌هایی برای افزایش مزیت رقابتی خود به منظور افزایش رضایت مشتری و جذب مشتریان بیشتر هستند. شرکت‌ها معمولاً سعی می‌کنند امکانات بیشتری در اختیار مشتریان قرار دهند و نیازهای آن‌ها را سریعاً برطرف نمایند. اما سازمان‌های هوشمند قبل از هر اقدامی در نحوه رفتار خود با کارکنان تجدیدنظر می‌کنند و در گام اول آن‌ها را راضی نگه می‌دارند (خدابخش گرگانی، ۱۳۸۹). عملکرد کارکنان، به‌ویژه در بخش خدمات به‌طور معناداری رضایت مشتریان و عملکرد کسب و کار را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Shiu and Yu, 2010); در سازمان‌های فعال در بخش خدمات مانند شرکت‌های بیمه، کارکنان عاملی کلیدی در ارائه خدمت به مشتری بوده و نقشی حیاتی در موفقیت این شرکت‌ها دارند (میشرا، ۲۰۱۰). در بازاریابی خدمات، نه تنها به مشتریان نهایی (مشتریان بیرونی) توجه می‌شود بلکه کارکنان درون سازمان (مشتریان داخلی) نیز مورد هدف است (شیو و یو، ۲۰۱۰). بازاریابی که مشتریان داخلی را هدف قرار می‌دهد، بازاریابی داخلی نام دارد (Berry, 1981; Gronroos 2001). بازاریابی داخلی و استفاده از اصول و ابزارهای آن به‌عنوان مقدمه‌ای برای اجرای برنامه‌های بازاریابی خارجی و به‌عنوان ابزاری که کلیه استراتژی‌های سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، شناخته شده است (Piercy, 1995). کاتلر (۲۰۰۰) اشاره می‌کند که در واقع بازاریابی داخلی مهم‌تر از بازاریابی خارجی است. علاوه بر این گرین و همکاران (۱۹۹۴)، معتقد هستند که بازاریابی داخلی کلید ارائه خدمات

خدمات بهتر به مشتریان انجام می‌دهد، در برمی‌گیرد (Berry, 1995). بازاریابی متقابل مهارت کارکنان در خدمت‌رسانی به مشتری را تشریح می‌کند و بیشتر به رفتار کارکنان با مشتری می‌پردازد (Kotler and Keller, 2006). در بازاریابی خدمات مهم‌ترین جزء بازاریابی داخلی است. چنانچه کارکنان فلسفه برند سازمان خود را به‌درستی درک نکرده باشند، نمی‌توانند پیام‌های موردنظر سازمان را به ارباب‌رجوعان انعکاس دهند (Miles and Mangold, 2004). کارکنان برای موفقیت در عمل به وعده‌های برند و انتقال تعهدات برند سازمان به مشتریان، باید ابتدا از ارزش‌ها و اهداف برند سازمان آگاهی داشته و آن را در خود درونی نمایند (راموز، ۱۳۹۰). زمانی که منابع داخلی و سرمایه‌های انسانی سازمان متناسب با استراتژی‌ها و اهداف بازاریابی آن نباشد، دستیابی به اهداف بسیار مشکل خواهد شد. یک استراتژی زمانی اثربخش خواهد بود که محیط داخلی و خارجی سازمان در جهت این استراتژی هماهنگ باشند.



شکل ۱- انواع بازاریابی

مفهوم بازاریابی داخلی

مفهوم بازاریابی داخلی ریشه در اهمیت یافتن کیفیت در بخش خدمات در دهه ۱۹۸۰ از طریق کنترل و بررسی مکانیزم‌های ارائه خدمت، یعنی کارکنان دارد. ایده اصلی در بازاریابی داخلی این است که ارائه

و حفظ مشتری در شرکت‌ها بیمه، می‌تواند سودآوری و بقاء آن‌ها را در بلندمدت تضمین نماید. بهبود کیفیت خدمات داخلی سازمان منجر به افزایش رضایت مشتریان خارجی می‌گردد. هرچند بسیاری از شرکت‌های بیمه از کسب رضایت کارکنانشان به‌عنوان مشتریان داخلی غافل مانده‌اند، اما این نکته کلیدی اساس موفقیت آن‌ها و بر پایه استراتژی نگهداری مشتری است (عباسی و صالحی، ۱۳۹۰). در این مقاله سعی بر آن است تا با بررسی مفهوم بازاریابی داخلی به این مسأله پرداخته شود که چگونه شرکت‌های بیمه در کشور می‌توانند بازاریابی داخلی را به‌عنوان یک راهبرد مناسب در جهت ارائه خدماتی با کیفیت بالا و حفظ مشتریان خویش در جهت کسب مزیت رقابتی به کار بندند.

مرور پیشینه تحقیق بازاریابی خدمات

بازاریابی خدمات عبارت است از همه فعالیت‌های مرتبط با شناخت مخاطبان، مشتریان، رقبا و عوامل محیطی مؤثر بر خدمات و انطباق خدمات خود با نیازها، انتظارات و ترجیحات روز بازار است. بازاریابی خدمات قسمتی از کل سیستم خدمات در شرکت‌هایی است که جهت انجام خدمات خود بیشترین تماس را با مشتریان برقرار می‌کنند (Jamal & Kamal, 2002). بازاریابی خدمات نه فقط مستلزم بازاریابی خارجی است بلکه به بازاریابی داخلی و بازاریابی متقابل نیز نیازمند است که در شکل ۱ نشان داده شده است (گرونروس، ۱۹۸۳ به نقل از راموز، ۱۳۹۰). بازاریابی خارجی شامل آماده کردن، قیمت‌گذاری، توزیع و ترفیع خدمات به مشتری است. بازاریابی داخلی نیز آنچه را که سازمان برای آموزش و ایجاد انگیزش در کارکنان خود برای ارائه

مدیریت منابع انسانی در ایجاد تعهد کارکنان و رضایت شغلی و اعتماد به موفقیت بازاریابی داخلی مربوط می‌شود.

جورج (۱۹۹۰)، نشان داده است که بازاریابی داخلی تنها یک مترادف برای مدیریت خوب منابع انسانی است. با این حال، اکثر محققان پیشنهاد کرده‌اند که بازاریابی داخلی و مدیریت منابع انسانی اساساً متفاوت از هم هستند (George, 1990). برخی از محققان معتقدند که بازاریابی داخلی تنها یک معیار برای کاربرد مدیریت منابع انسانی است - برای جذب، انتخاب، آموزش، تشویق، و پاداش - به منظور دستیابی به هدف بازاریابی مشتری محور با خودآگاهی خدمت (Gronroos, 2001; Rafiq & Ahmed, 2000) و برخی دیگر بر این باور هستند که بازاریابی داخلی باید به شغل به عنوان یک محصول داخلی رفتار شود که باید کارکنان را جذب، تقویت و تشویق نموده و نیازهای آن‌ها را برآورده کند. بر اساس این موضوع، مدیریت منابع انسانی نقش فعال‌تری دارد (Berry, 1981; Berry, 1991; & Parasuraman, 2001; Gronroos, 2001).

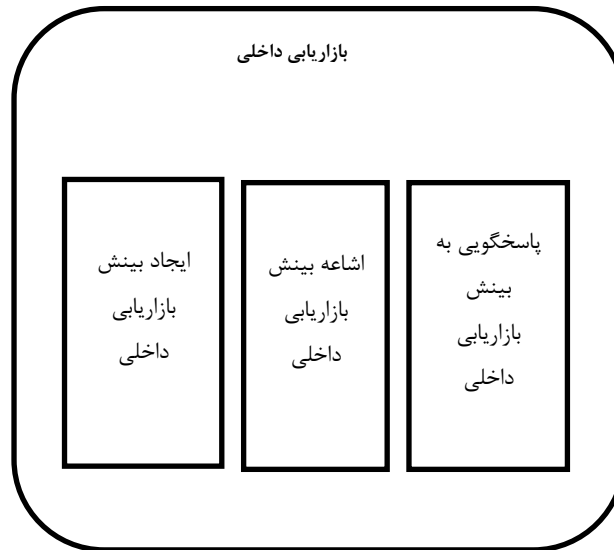
تفسیر برخی از محققان این است که بازاریابی داخلی از مفهوم مدیریت جامع کیفیت استفاده کرده و بر مدیریت رویه‌های داخلی و کیفیت عرضه خدمت تأکید دارد. و همچنین به کارکنان هم به عنوان تأمین کنندگان و هم به عنوان مصرف کنندگان (مشتریان داخلی) رفتار می‌کند. این رویکرد به طور قابل توجه متفاوت از مدیریت منابع انسانی سنتی است (Conduit & Mavondo, 2001; Hult et al., 2000; Lings, 2004).

خدمات اثربخش نیازمند کارکنان با انگیزه و مشتری محور است (Ahmed and rafiq, 1995). استدلال بازاریابی داخلی این است که اولین مشتریان هر سازمان، کارکنان آن هستند (Valeanu et al., 2012). از نظر بری و پاراشورمن (۱۹۹۱)، بازاریابی داخلی فرآیند اداره نمودن کارکنان به عنوان مشتریان داخلی و پروژه‌ها و مشاغل به عنوان محصولات داخلی است که نیازها و خواسته‌های مشتریان را برآورده کرده و سبب پابندی کارکنان به اهداف سازمانی می‌گردد. برنامه‌های سازمان در بخش خدمات باید به گونه‌ای باشد که علاوه بر بازار خارجی (مشتریان) به بازار داخلی (کارکنان) نیز توجه داشته باشد (et al., 2007 Kyriazopoulos). بازاریابی داخلی باید مقدم بر بازاریابی خارجی انجام گیرد و امروزه بازاریابی داخلی به عنوان یک ابزار برای اجرای استراتژی‌های سازمان شناخته شده است که از طریق ایجاد انگیزه در کارکنان سبب ارتقای شایستگی‌ها و عملکرد سازمانی می‌شود.

بازاریابی داخلی و منابع انسانی

بازاریابی داخلی در مفهوم گسترده خود با نظریه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی در دهه‌های اخیر ارتباط پیدا کرده است. بر اساس نظر گلاسمن و مک کافی (۱۹۹۲) دون و بارنز (۲۰۰۰) و وری (۲۰۰۱) در نظر گرفتن منابع انسانی به عنوان مشتریان داخلی می‌تواند بهترین نقطه مشترک برای بازاریابی داخلی و کارکردهای منابع انسانی باشد. اهمیت نقش بازاریابی داخلی پرورش منابع انسانی مؤثر است. بر اساس نظر بانسال و همکارانش (۲۰۰۱) برخی کارکردهای

مدل‌های مختلف سنجش بازاریابی داخلی

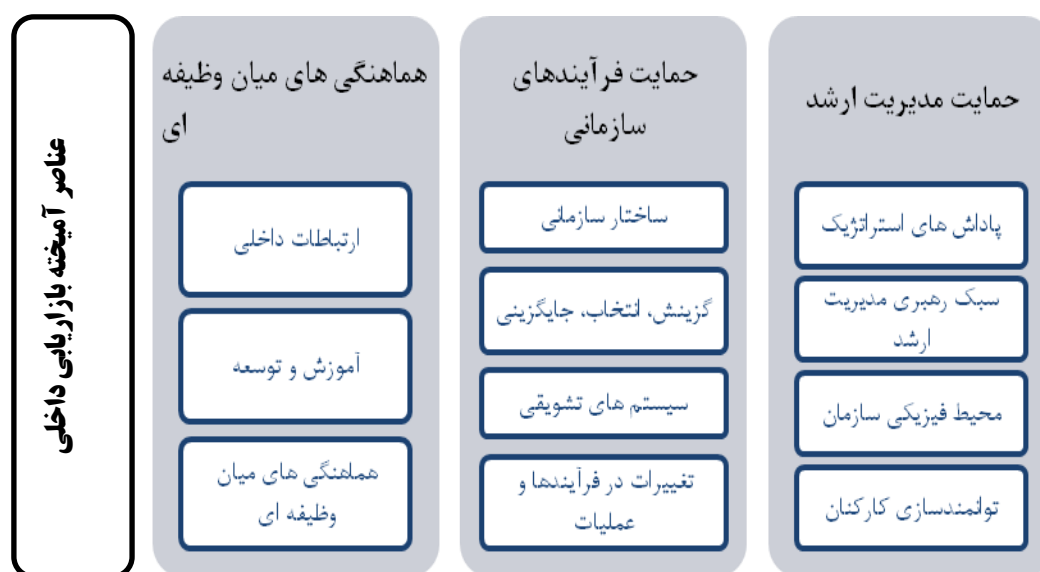


شکل ۲- مدل لینگز و گرینلی (۲۰۰۵)

معنای عکس‌العمل مناسب سازمان در برابر اطلاعات تولیدشده درباره خواسته‌ها و نیازهای کارکنان است. توسعه مشاغل به‌منظور برآوردن نیازها و خواسته‌های کارکنان هم از بعد مادی و هم از بعد اجتماعی از نتایج پاسخگویی سازمان در برابر بازار داخلی است (Lings and Greenley, 2005).

احمد و رفیق (۲۰۰۳)، الگویی کاربردی با تمرکز بر بازاریابی داخلی در اجرای استراتژی‌های بازاریابی ارائه نموده‌اند. آن‌ها در مدل خود برای سنجش میزان گرایش به بازاریابی داخلی برای اولین بار از عناصر آمیخته بازاریابی داخلی یاد نموده و میانگین محاسبه‌شده برای این عناصر را به‌عنوان شاخصی برای سنجش میزان گرایش به بازاریابی داخلی قلمداد می‌کنند.

لینگز و گرینلی (۲۰۰۵) یک مدل مفهومی برای سنجش بازاریابی داخلی ارائه نموده‌اند که اجزای اصلی آن عبارت‌اند از ایجاد بینش بازار داخلی در سازمان از طریق تولید اطلاعات رسمی (مکتوب و رو در رو) و غیررسمی، اشاعه و انتشار این بینش در سازمان و پاسخگویی سازمان در برابر بینش داخلی ایجادشده. نیاز به تولید اطلاعات درباره بازار داخلی توسط محققین متعدد شناسایی شده است. این اطلاعات شامل منافی است که کارکنان در مشاغل خود به دنبال آن هستند. تولید این دانش جهت جذاب‌تر ساختن مشاغل در نزد کارکنان بکار می‌رود. انتشار اطلاعات یک پیش‌شرط مهم در هماهنگ‌سازی ساختن نگرش و رفتار کارکنان با اهداف سازمان است و ارتباطات داخلی ابزاری برای انتشار اطلاعات در سازمان است. پاسخگویی نیز به



شکل ۳- مدل احمد و رفیق (۲۰۰۳)

مشتری است و نه محصول و بازار (Liao, 2009). در سال‌های اخیر، بسیاری از شرکت‌ها به دنبال پیدا کردن یک استراتژی کلیدی برای ایجاد روش‌هایی برای علاقه‌مندسازی کارکنان به مشتری‌مداری بوده‌اند که یک استراتژی مهم در این زمینه بازاریابی داخلی است. امروزه با گسترش روزافزون شرکت‌های بیمه‌ای متعدد با نام‌های تجاری مختلف و نمایندگی‌های آنان و همچنین افزایش شدت رقابت، ضرورت توجه به اصول بازاریابی را برای آن‌ها دوچندان شده است. با توجه به این واقعیت‌ها، خدمات شرکت‌های بیمه روزبه‌روز برای مشتریان دارای ارزش و اهمیت می‌شود و به همین دلیل مدیران تلاش می‌کنند تا نسبت به سایر شرکت‌ها خدمات خود را با کیفیت بهتر ارائه دهند (عباسی و صالحی، ۱۳۹۰). بازاریابی داخلی تلاش دارد تا از طریق کارکنان با انگیزه و مشتری‌محور خدمات اثربخشی را به مشتریان ارائه دهد و در نهایت بتواند مشتریان بیشتری را حفظ و جذب نماید.

اهمیت بازاریابی داخلی و راهکارهای توسعه آن در شرکت‌های بیمه

بازاریابی داخلی به‌عنوان یک فرصت برای ایجاد یک بازار داخلی در سازمان در نظر گرفته می‌شود که اعضای آن پاداش و تشویق دریافت می‌کنند و با اطلاعات لازم برای پاسخگویی به نیازها و انتظارات مشتریان خارجی تجهیز می‌شوند. بازاریابی داخلی به جذب، توسعه، تشویق و تقویت کیفیت کارکنان از طریق شغلشان به‌عنوان یک محصول و برآوردن نیازهایشان اشاره دارد (Rahmati et al., 2013). هاگک و کارتر (۲۰۰۰)، بازاریابی داخلی را به‌عنوان یک بخش ضروری بازاریابی تعریف کرده‌اند که مستلزم استفاده از شیوه‌های بازاریابی در یک سازمان به‌منظور ایجاد و بنیان نهادن ارزش‌های سازمان است (Hogg and Carter, 2000). با توسعه مفاهیم بازاریابی و رقابت شرکت‌های خدماتی مانند شرکت‌های بیمه دریافته‌اند که برای رسیدن به اهداف، رضایت مشتری باید برآورده شود، چراکه ترویج‌کننده هر کسب‌وکار

توسط آنان خواهد شد. در صنعت بیمه انتشار این اطلاعات می‌تواند در سه سطح شرکت‌های بیمه مرکزی، سرپرستی شعب بیمه و در سطح نمایندگی‌های آن‌ها انجام شود. علاوه بر اینکه در هر کدام از سطوح ذکر شده، کارکنان به‌عنوان مشتریان داخلی هستند؛ هر سطح نیز می‌تواند به‌عنوان مشتری داخلی سطح بالاتر محسوب شود. به‌عبارت‌دیگر نمایندگی‌های بیمه به‌عنوان مشتریان داخلی سرپرستی شعب بیمه و سرپرستی‌ها خود نیز به‌عنوان مشتریان داخلی شرکت مرکزی بیمه محسوب می‌شوند. این سه سطح به‌عنوان نقاط تماس مشتری با یک برند بیمه محسوب می‌شوند و برای اطمینان از کیفیت ارائه خدمات در تمامی نقاط تماس باید به نیازهای هر سطح توجه داشت. چراکه چه مشتری به بیمه مرکزی مراجعه کرده و خدمت دریافت نماید و چه خدمات موردنیاز خود را از سرپرستی شعب و نمایندگی‌ها دریافت نماید، درنهایت برند بیمه را ارزیابی می‌نماید. بنابراین توزیع اطلاعات باید هم به‌صورت افقی و هم به‌صورت عمودی انجام شود. ارتباطات مکانیزی است که سازمان‌ها از طریق آن به انتشار و تبادل اطلاعات می‌پردازند. چشم‌انداز، ارزش‌ها و اصول راهنمای شرکت نیاز است که در سراسر سازمان منتشر شود تا کارکنان بدانند که برای چه جایی کار می‌کنند. در ارتباطات داخلی هدف این است که بر دانش کارکنان از برند، نگرش و رفتار آن‌ها اثر بگذاریم. ملاقات روزانه، جلسات گروهی، روزنامه و بروشور از ابزارهای ارتباطات داخلی هستند که می‌توانند اطلاعات مربوط به برند بیمه را در اختیار کارکنان قرار دهند. ارتباطات نزدیک میان کارکنان و مدیران، احتمال جمع‌آوری اطلاعات درباره نیازها و خواسته‌های کارکنان را نیز افزایش می‌دهد. علاوه بر

در راستای توسعه بازاریابی داخلی، شرکت‌های بیمه نیازمند ایجاد انواع اطلاعات رسمی و غیررسمی از بازار داخلی، برقراری ارتباطات مؤثر و برقراری تعامل میان مدیران و کارکنان هستند. ایجاد بینش بازاریابی داخلی به معنای قابلیت سازمان در جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات بازار داخلی درباره نیازهای حال و آینده کارکنان است. اطلاعات بازار داخلی شامل خواسته‌ها و انتظارات کارکنان از سازمان، مشاغل و از مدیران است. این اطلاعات به‌عنوان یک مبنا به شرکت‌های بیمه کمک می‌کند تا به‌طور مناسب مشاغل، نظام‌های استخدام، آموزش، پاداش و همچنین ساختار سازمانی، فرآیندها و عملیات خود را طراحی کنند. این امر مستلزم تعیین و تشخیص انتظارات کارکنان از مشاغل خود با در نظر گرفتن وضعیت کارکنان در سازمان‌های رقیب و با توجه به عوامل فناورانه، قانونی است. این اطلاعات در جهت غنی‌سازی مشاغل طراحی شده برای کارکنان بکار می‌رود. همچنین این اطلاعات منبع مفیدی است تا مدیران بر اساس آن سبک مدیریتی مناسب برای مدیریت مؤثرتر منابع انسانی سازمان را اتخاذ نمایند. نظرسنجی از کارکنان و مدیران در زمینه‌هایی چون میزان رضایت شغلی آنان، بررسی معضلات کارکنان و مدیران موجب تسهیل تولید اطلاعات بازار داخلی می‌شود.

قدم بعدی در توسعه بازاریابی داخلی انتشار این اطلاعات به‌صورت گزارش‌های در سطح سازمان است که این امر موجب ایجاد اعتماد در درون سازمان می‌شود و نشان می‌دهد که سازمان پیگیر خواسته‌ها و نیازهای کارکنانش است. انتشار این اطلاعات و وجود جو اعتماد به‌عنوان عوامل انگیزشی مهم، سبب بهبود عملکرد کارکنان و حتی نحوه ارائه خدمت به مشتریان

در قدم آخر مدیران شرکت‌های بیمه باید واکنش مناسبی نسبت به اطلاعات جمع‌آوری شده داشته باشند. غنی‌سازی مشاغل، تدوین شرح شغل‌های مناسب، تعیین مسیر شغلی برای کارکنان، ساعات کاری منعطف، سیستم حقوق و مزایای مناسب، برقراری حقیقی نظام پیشنهادها، در اختیار قرار دادن اطلاعات دقیق و به‌روز و دستورالعمل‌های اجرایی در خصوص هر یک از خدمات بیمه‌نامه‌ها، فراهم کردن محیط فیزیکی و امکانات مناسب، تسهیل فرآیندهای کاری، شفافیت کاری از جمله اقداماتی هستند که می‌تواند سبب جلب رضایت کارکنان و در نهایت ارایه خدمات بهتر به مشتریان شود.

این، کارکنان باید از محیط کارشان لذت ببرند و از وظایفشان به منظور ارایه تصویر مثبت از سازمان احساس غرور و افتخار کنند. کارکنان ناراضی هرگز انتقال‌دهندگان خوبی برای برند نیستند (Holmgren et al., 2003). قبل از اینکه هویت برند از یک فرد به دیگران انتقال داده شود، شرکت‌های بیمه باید پیام برند خود را در ذهن کارکنان ایجاد و تزریق کند (Miles and Mangold, 2004). بنابراین، شرکت‌های بیمه در اولین قدم باید آموزش لازم را درباره مأموریت و چشم‌انداز برند و همچنین هر یک از انواع بیمه‌ها به کارکنان خود بدهند.

جدول ۱- راهکارهایی جهت توسعه بازاریابی داخلی در شرکت‌های بیمه

راهکارهای توسعه بازاریابی داخلی		
تولید دانش بازار داخلی	توزیع دانش بازار داخلی (هماهنگی میان وظیفه‌ای)	پاسخگویی در گستره سازمان (حمایت مدیریت ارشد و فرآیندهای سازمانی)
نظرسنجی از کارکنان بررسی معضلات کارکنان بررسی وضعیت کارکنان در سازمان‌های رقیب	ارتباطات (ملاقات روزانه، جلسات گروهی، روزنامه و بروشور) آموزش	غنی‌سازی مشاغل؛ تدوین شرح شغل‌های مناسب؛ تعیین مسیر شغلی؛ ساعات کاری منعطف؛ سیستم حقوق و مزایای مناسب؛ سیستم استخدام، گزینش و آموزش؛ ساختار سازمانی؛ نظام پیشنهادها؛ محیط فیزیکی و امکانات مناسب؛ سبک رهبری مدیریت ارشد؛ تسهیل فرآیندهای کاری؛ شفافیت کاری

بیمه در سطح شهر تهران استفاده شده است. نتایج این مطالعه نشان داد که رضایت شغلی در ارتباط میان بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری، نقش میانجی را دارد. این مطالعه نشان داد زمانی که کارکنان احساس نمایند که به‌عنوان مشتریان داخلی با آن‌ها رفتار می‌شود، رضایت شغلی بالاتری به دست می‌آورند و در صورتی که برنامه‌های بازاریابی داخلی در جهت

مروری بر تحقیقات انجام‌شده در حیطه بازاریابی داخلی در صنعت بیمه

عباسی و صالحی (۱۳۹۰)، در مطالعه خود به بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌مدارانه کارکنان صنعت بیمه پرداخته‌اند. روش تحقیق مورد استفاده آن‌ها توصیفی-پیمایشی و مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری بوده است. در این مطالعه، از پرسشنامه برای جمع‌آوری اطلاعات از کارکنان خط مقدم شرکت‌های

قیمتی متناسب با خدمات ارائه شده در بازار استفاده کرده و قیمت‌ها را بر اساس ارزشی که این خدمات نزد مشتریان دارد، تعیین کنند. همچنین، در خصوص استراتژی مکان شرکت باید سرمایه‌گذاری لازم را برای استخدام نمایندگی‌های مؤثر انجام دهد.

مدل مفهومی تحقیق جهت پیاده‌سازی بازاریابی داخلی در شرکت‌های بیمه

ابعاد بازاریابی داخلی بر مبنای مدل لینگر و گرینلی (۲۰۰۵) شامل تولید دانش بازاریابی داخلی، توزیع آن و پاسخگویی نسبت به آن در گستره سازمان است. بر مبنای ادبیات، هماهنگی‌های میان وظیفه‌ای از جمله اقداماتی هستند که برای توزیع دانش بازار داخلی بکار گرفته می‌شوند و حمایت مدیر ارشد و حمایت فرآیندهای سازمانی نیز پاسخ مناسب سازمان در برابر دانش تولیدشده در سازمان هستند که دربرگیرنده مسائلی مانند طراحی مشاغل مناسب، دستگاه‌های استخدام، آموزش، پاداش و همچنین ساختار سازمانی، فرآیندها و عملیات است. هماهنگی میان وظیفه‌ای و حمایت مدیریت ارشد و فرآیندهای سازمانی نیز عناصر آمیخته بازاریابی داخلی بر مبنای مدل احمد و رفیق (۲۰۰۳) هستند. بر اساس ادبیات و تحقیقات انجام شده و با تلفیق مدل بازاریابی داخلی احمد و رفیق (۲۰۰۳) و لینگر و گرینلی (۲۰۰۵)، مدل مفهومی ذیل جهت پیاده‌سازی بازاریابی داخلی به‌عنوان یک استراتژی در شرکت‌های بیمه در راستای بهبود عملکرد سازمانی آن‌ها ارائه شده است.

هدف بازاریابی داخلی تنها جذب، حفظ و پاداش به کارکنان نیست، بلکه در تلاش است تا با فراهم آوردن طرح‌های تشویقی اقتصادی، زحمات کارکنانی که کارایی و اثربخشی بیشتری را دارند را بیشتر جبران

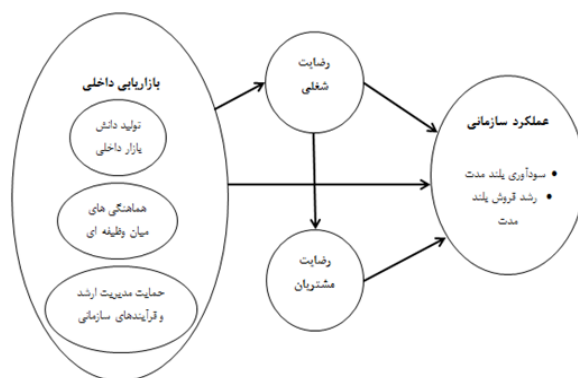
حفظ و نگهداری آن‌ها صورت پذیرد، تعهدات کارکنان به شرکت افزایش می‌یابد.

شیو و یو (۲۰۱۰)، در مطالعه خود به این نتیجه دست یافتند که روابط معناداری میان بازاریابی داخلی، فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد سازمانی در شرکت‌های بیمه تایوان وجود دارد. کارکنان بخش خدمات مشتری که مستقیماً در ارتباط با مشتریان هستند، نمونه آماری این مطالعه را تشکیل دادند. در این مطالعه اثر میانجی رضایت شغلی در رابطه میان بازاریابی داخلی و عملکرد سازمانی تأیید شد. در میان متغیرهای تحقیق، فرهنگ سازمانی بیشترین تأثیر را بر روی بازاریابی داخلی دارد. بنابراین، مدیران شرکت‌های بیمه به‌منظور هدایت موفقیت آمیز بازاریابی داخلی، باید فرهنگ سازمانی خود را ارتقا دهند.

رحمتی و همکاران (۲۰۱۳)، تأثیر بازاریابی داخلی را بر وفاداری مشتری را در شرکت‌های بیمه کرمانشاه بررسی نموده‌اند. نمونه آماری این مطالعه شامل ۱۳۵ نفر از کارکنان و ۱۳۵ نفر از مشتریان است. داده‌های این مطالعه با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شدند. نتایج این مطالعه نشان داد که بازاریابی داخلی از طریق آمیزه بازاریابی و رضایت مشتری، بر وفاداری مشتریان تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، نتایج نشان داد که کارکنان و سازمان‌ها به‌منظور کسب وفاداری و رضایت مشتری، باید فرآیند کلی استراتژی‌های بازاریابی را با توجه به شرایط رقابتی در نظر داشته باشند. در خصوص استراتژی محصول در شرکت‌های بیمه، این مطالعه پیشنهاد می‌کند که کارکنان باید خدمات متمایز، سبدهای مختلف خدمت با کیفیت‌های بالا را برای مشتریان فراهم نمایند. برای توسعه استراتژی‌های قیمت و توزیع در شرکت، مدیران باید از سطوح مختلف

این نتیجه رسیده‌اند که رضایت شغلی سبب می‌شود که کارکنان سخت‌تر کار کنند و عملکرد سازمانی را بهبود دهند (Shiu and Yu, 2010). علاوه بر این، بهبود کیفیت خدمات سبب جلب رضایت مشتریان می‌شود و اگر کیفیت خدمت ارایه‌شده از نظر مشتری مطلوب و رضایت‌بخش باشد، مشتری تمایل دارد که پول بیشتری را برای دریافت آن خدمت بپردازد. مطالعات متعددی رابطه مثبت میان رضایت مشتری و عملکرد سازمان را تأیید نموده‌اند. مشتریان راضی، به برند شرکت وفادار مانده و این امر منجر به تکرار خرید آن‌ها از شرکت خواهد شد (Shah, 2014).

نمایند. این به نوبه خود منجر به رضایت شغلی، انگیزش کاری، کیفیت خدمت و رضایت مشتری می‌شود (Shah, 2014). کسب و کاری که بازاریابی داخلی را به بهترین شکل بکار می‌گیرد، سبب رضایت مشتریان داخلی (کارکنان) شده و اثر مثبتی را بر روی رضایت شغلی کارکنان خواهد گذاشت. محققان اشاره کرده‌اند که بازاریابی داخلی در ارتباط با عملکرد کلی سازمان است. افزایش رضایت کارکنان، سبب افزایش سودآوری و توسعه سهم بازار گردیده و این اطمینان را به سازمان می‌دهد که کارکنان به سطح عملکرد مورد انتظار دست خواهند یافت. در سال‌های اخیر محققان به



شکل ۴- مدل مفهومی تحقیق

پیاده‌سازی این مقوله و تأثیرات آن در عملکرد شرکت‌های بیمه را داشته است و در نهایت یک مدل مفهومی در جهت توسعه بازاریابی داخلی در شرکت‌های بیمه ارایه کرده است. کارکنان، به عنوان مهم‌ترین منبع شرکت‌های بیمه شناخته می‌شوند. چراکه بازاریابان اصلی شرکت‌های بیمه، کارکنان آن هستند که با ارایه خدمات عالی، رضایت مشتریان را کسب کرده و در نهایت سبب پیشرفت عملکرد سازمان می‌شوند. به عنوان یک نتیجه، مدیران شرکت‌های بیمه

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در بخش خدمات کارکنان به علت تعامل مستقیم با مشتریان نقش بسزایی را در ارتقای عملکرد سازمانی و ایجاد تصویر ذهنی مثبت از سازمان ایفا می‌کنند. بازاریابی داخلی به عنوان ابزار درون‌سازمانی جهت اجرای استراتژی‌های سازمان شناخته شده است که به دنبال کسب رضایت مشتریان بیرونی از طریق کارکنان به عنوان مشتریان درونی سازمان است. این تحقیق با بررسی مفهوم بازاریابی داخلی سعی در بیان اهمیت

- 4- Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (1995). "The role of internal marketing in the implementation of marketing strategies", *Journal of Marketing Practice*, 1(4), pp. 32-51 .
- 5- Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2003). "Internal marketing issues and challenges". *European Journal of Marketing*, 37(9), pp. 1177-1186 .
- 6- Azizi, S. ; Ghytasivand, F., & Fakharmanesh, S. (2012). "Impact of Brand Orientation, Internal Marketing and Job Satisfaction on the Internal Brand Equity: The Case of Iranian's Food and Pharmaceutical Companies". *International Review of Management and Marketing*, 2(2), pp. 122-129. '
- 7- Berry, L. L. (1995). "Relationship marketing of services-growing interest, emerging perspectives". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), pp. 236-245 .
- 8- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1991). "Marketing services: Competing through quality". New York: Free Press .
- 9- Berry, L. L. (1981). "The employee as customer". *Journal of Retail Marketing*, 3(1), PP. 33-40 .
- 10- Conduit, J., & Mavondo, F. T. (2001). "How critical is internal customer orientation to market orientation". *Journal of Business Research*, 51(1), pp. 11-24 .
- 11- Dabholkar P. A. (2005). "Linking process and outcome to service quality and customer satisfaction evaluations: an investigation of real estate agent service". *Int JServ IndManag*, 16(1), pp. 10-27 .
- 12- Dunne, P. A., Barnes, J. G. (2000). "Internal Marketing – A relationships and valuecreation view", in: Varey, R. J., Lewis, B. R. (ed.), *Internal Marketing: Directions for Management*, Routledge, London .
- 13- George, W. R. (1990). "Internal marketing and organisational behaviour: A partnership in developing customer-conscious employees at every level".

باید به‌شدت بازاریابی داخلی را در شرکت‌های خود مدیریت و از این طریق رضایت شغلی کارکنان را کسب نمایند. علاوه بر این محققان استدلال کرده‌اند که مدیران شرکت‌های بیمه به‌منظور هدایت موفقیت‌آمیز بازاریابی داخلی، باید فرهنگ‌سازمانی خود را ارتقا دهند. متون مرتبط نیز اشاره می‌کند که فرهنگ‌سازمانی توسط مدیران عالی‌رتبه در کسب و کار بنا نهاده شده و ترویج داده می‌شود؛ بنابراین مدیران بیمه باید فرهنگ‌سازمانی را در شرکت‌های خود ترویج دهند. درنهایت بازاریابی داخلی می‌تواند از مفهوم و روش‌های بازاریابی و مدیریت منابع انسانی به‌منظور بازاریابی محصولات داخلی (شغل) برای مشتریان داخلی (کارکنان) با استفاده از روش‌های استراتژیک، بهره‌گیری نماید (Shiu and Yu, 2010).

منابع

- ۱- خدابخش گرگانی، فاطمه. (۱۳۸۹). تأثیر بازاریابی داخلی بر رضایت مشتریان شعب شرکت‌های بیمه ایران در سطح شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده حسابداری و مدیریت.
- ۲- راموز، نجمه. (۱۳۹۰). تحلیل جامع ارزش ویژه نام و نشان تجاری مشتری محور با رویکرد گرایش به بازاریابی داخلی، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
- ۳- عباسی، محمدرضا، صالحی، صبور. (۱۳۹۰). اثر بازاریابی داخلی بر مشتری‌مداری در صنعت بیمه (مورد مطالعه: شرکت‌های بیمه در سطح شهر تهران)، پژوهشنامه بیمه، سال ۲۶، شماره ۲، صص ۱۷۶-۱۴۵.

- motivation, POMS 18th Annual Conference, Dallas, Texas, U. S. A
- 24- Liao JF. (2009). "The effects of internal marketing on customer orientation in the banking industry", Dissertation, Golden Gate University, United States – California .
- 25- Lings I., & Greenley, G. (2005). "Measuring Internal Market Orientation". *Journal of Service Research*, 7(3), pp. 290-305 .
- 26- Lings, I. N. (2004). "Internal market orientation construct and consequences". *Journal of Business Research*, 57(4), pp. 405–413 .
- 27- Miles, S. J., & Mangold, W. G. (2004). "A conceptualization of the employee branding process". *Journal of Relationship Marketing*, 3(2/3), pp. 65-87 .
- 28- Mishra,S.(2010). "Internal Marketing – A Tool to Harness Employees' Power in Service Organizations in India". *International Journal of Business and Management*, 5(1), pp. 185- 193 .
- 29- Piercy N., (1995). "Customer satisfaction and the internal market: marketing our customers to our employees". *Journal of Marketing Practice and Applied Marketing Science*, 1(1), 22-44 .
- 30- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). "Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension". *Journal of Service Marketing*, 14(6), pp. 449–462 .
- 31- Rahmati, F., Falahati, A., & Jamshedyavid, B. (2013). "The study impact of internal marketing on customer loyalty (Case study: Iran Insurance Company - Kermanshah province)". *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 4 (8), PP. 2018-2025 .
- 32- Shah, A. (2014). "Internal Marketing's Effects on Employee Satisfaction, Productivity, Product Quality, Consumer Satisfaction and Firm Performance". *Journal of Business Research*, 20(1), pp. 63–70 .
- 14- Glassman, M., McAfee, B. (1992). "Integrating the Personnel and Marketing Functions: The Challenge of the 1990s". *Business Horizons*, 35(3), pp. 52-59 .
- 15- Greene, W. E., Walls, G. D., & Schrest, L. J. (1994). "Internal marketing: The key to external marketing success". *Journal of Service Marketing*, 8(4), pp. 5–13 .
- 16- Gronroos, C. (2001). "Service management and marketing". New York: John Wiley and Sons .
- 17- Hogg G, carter s. (2000). "Employee Attitudes and Responses to Internal Marketing", in London, pp. 109-24 .
- 18- Holmgeren, L. ; Schuri, L., & Wingard, M. (2003). "Internal branding, How to make employee live the brand", Master thesis, School of Economics and Mngement, Lund, University .
- 19- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., Giunipero, L. C., & Nichols, E. L., Jr. (2000). "Organisational learning in global purchasing: A model and test of internal users and corporate buyers". *Decision Science*, 1(2), pp. 293–325 .
- 20- Jamal, A., & Kamal, N. (2002). "Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key Antecedents of customer satisfaction in retail banking, *International Journal of bank Marketing*, 20(4) .
- 21- Kotler, P. & Keller, K. (2006). *Marketing Management*”,12th edition. Prentice-Hall, International Editions .
- 22- Kotler, P. (2000). "Marketing management-analysis, planning implementation and control". Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall .
- 23- Kyriazopoulos, P. ; Yannacopoulos, D. ; Spyridakos, A. ; Siskos, Y., & Grigoroudis, E. (2007). Implementing internal marketing through employee's

- 34- Valeanu, C. ; Cosma, S., & Sofica, A. (2012). "Strategic marketing and management tools used to increase employee efficiency", *Procedia Economics and Finance*, 3, pp. 877 – 882 .
- 35- Varey, R. J., Lewis, B. R. (1999). "A broadened conception of internal marketing". *European Journal of Marketing*, 33(9/10), pp. 926-944 .
- American Journal of Management, 14(4), PP. 33-39 .
- 33- Shiu, Y. M., & Yu, T. W. (2010). "Internal marketing, organisational culture job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance". *The Service Industries Journal*, 30 (6), PP. 793-809 .

