

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

شناسایی و غربالگری چالش‌های پیشروی شبکه فروش در صنعت بیمه و ارائه راه‌کارها با استفاده از شیوه دلفی فازی

عظیم زارعی^{۱*}، محمدعلی سیاه‌سرانی کجوری^۲

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

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

@yahoo.com

چکیده

شبکه فروش به عنوان اهرم بازاریابی و بازوی اجرایی صنعت بیمه از اهمیت بالایی در موفقیت این صنعت در نقطه تماس با مشتری برخوردار است، لذا شناسایی، غربالگری چالش‌ها و ارائه راه‌کارهای مناسب جهت اقدام مقتضی در این بخش ضروری است. هدف پژوهش حاضر شناسایی و غربالگری چالش‌های پیشروی شبکه فروش در صنعت بیمه است، لذا از نظر نتیجه کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی - پیمایشی است. محققین به منظور دستیابی به اهداف تحقیق، در گام نخست از طریق مرور پیشینه تحقیق ۱۴ چالش را به عنوان چالش‌های پیشروی این بخش شناسایی کردند. در گام دوم از طریق نمونه‌گیری نظری ۷ کارشناس انتخاب و نظرات آن‌ها از طریق پرسشنامه‌ای با طیف لیکرت ۵ درجه‌ای جمع‌آوری شد و داده‌ها از طریق شیوه دلفی فازی مورد تحلیل قرار گرفت. مطابق نتایج به دست آمده در حال حاضر، شش چالش عدم در نظر گرفتن صلاحیت‌های لازم علمی و اجرایی در فرآیند اعطای نمایندگی، عدم ارائه آموزش مناسب، با کیفیت، مستمر و مداوم، فقدان نظارت مستمر بر نمایندگان، عدم توجه به نیازسنجی بیمه‌ای برای مشتریان و توزیع نامناسب شبکه فروش، پایین بودن نرخ کارمزد نمایندگان، بیگانه بودن شبکه فروش با شیوه‌های نوین فروش بیمه‌نامه از معضلات اصلی شبکه فروش در صنعت بیمه است که جهت حل آن‌ها راه‌کارهایی ارائه شد.

واژه‌های کلیدی: شیوه دلفی فازی، شبکه فروش، شناسایی و غربالگری چالش، صنعت بیمه.

مقدمه

منجر به از دست رفتن بازار بیمه در رشته‌های مختلف، اختلال در فرهنگ بیمه‌پذیری جامعه و در نتیجه توسعه نیافتگی این صنعت 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 نشان‌دهنده آن است که تعداد ۲۹ شرکت بیمه، ۳۲۹۴۲ نماینده بیمه و ۵۰۱ کارگزار بیمه در کشور فعالیت دارند (سالنامه آماری صنعت بیمه، ۱۳۹۲، ص ۴۰۸) که این موضوع اهمیت بیشتر شبکه فروش را در موفقیت صنعت بیمه متذکر می‌شود.

با وجود تأثیرگذاری فراوان شبکه فروش به‌عنوان یک نقطه استراتژیک در موفقیت صنعت بیمه، تاکنون تحقیقات اندکی در مورد چالش‌ها و مشکلات مرتبط با این بخش صورت پذیرفته است، لذا محققین در تحقیق حاضر، در گام نخست با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای تمرکز خود را بر شناسایی چالش‌های پیشروی این بخش قرار دادند و در گام دوم با استفاده از شیوه دلفی فازی چالش‌های مطرح‌شده را از دیدگاه کارشناسان و بر حسب درجه اهمیت غربال نمودند و نهایتاً در گام سوم راه‌کارهایی جهت مواجهه با چالش‌های این بخش ارائه شد.

پیشینه پژوهش

پیشرفت و توسعه بیمه با توسعه اقتصادی کشورها متقارن است. بهبود وضعیت اقتصادی، افزایش مبادلات و بهبود سطح استانداردهای زندگی موجب پیشرفت و توسعه بیمه خواهد شد و متقابلاً پیشرفت و اشاعه بیمه

از نیمه دوم قرن بیستم، صنعت بیمه در کشورهای صنعتی رشد بسیار یافت، به طوری که افزایش حق بیمه‌های دریافتی به‌طور چشمگیری بیشتر از افزایش تولید ناخالص داخلی بود (حقیقی کفاش و همکاران، ۱۳۹۰). این امر حکایت از اهمیت روزافزون بخش بیمه در اقتصاد ملی دارد. این موضوع لزوم توجه به این بخش از کسب‌وکار و بالطبع مشتریان آن‌ها و روش‌های جذب رضایت، اعتماد و وفاداری آن‌ها را آشکار می‌سازد (وظیفه‌دوست و معاریان، ۱۳۹۳). 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 نقطه تماس با مشتری قرار گرفته و بایستی وظایف متعددی را به انجام برسانند. 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)، به وسیله رفتارش به هنگام خدمات مالی تعیین گردد (گرونروس، ۱۹۹۰). بر اساس قانون بیمه‌گری، شرکت‌های بیمه، نمایندگی‌ها و بازاریابان آن‌ها و کارگزاران رسمی بیمه 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، نقش مهمی در تحقق اهداف شرکت و صنعت بیمه ایفا می‌نماید. ناکارآمدی و یا عملکرد نامناسب این بخش

نیز در بهبود وضعیت معیشت افراد و توسعه اقتصادی کشورها مؤثر خواهد بود و اگر اقتصاد یک کشور متکی به بیمه و تأمین ناشی از آن نباشد قطعاً در معرض تهدید و خطرهای بی‌شماری قرار خواهد گرفت (برنامه تحول در صنعت بیمه، ۱۳۸۷). مطالعات نظری و علمی نشان داده‌اند که کشورهای دارای سیستم مالی توسعه یافته از رشد اقتصادی بلندمدت و سریعی بهره می‌برند. بازارهای مالی توسعه یافته تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری و رشد اقتصادی دارند به طوری که سبب رشد بلندمدت بالاتر می‌شوند. اهمیت رابطه رشد مالی در نتیجه افزایش سهم بخش بیمه در بخش مالی در اغلب کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه رو به افزایش است (جهانگرد، ۱۳۹۰). با توجه به اهمیت رشد صنعت بیمه در رشد اقتصادی و توسعه یافتگی کشور، شناخت هر چه بیشتر چرخه ارایه ارزش به مشتری در این صنعت و همچنین عوامل تأثیرگذار بر موفقیت آن ضروری است. یکی از حلقه‌های اصلی این زنجیره، فعالیت‌های شبکه فروش است که در صنعت بیمه نیز نقش حساسی را بر عهده دارند، جایی که شبکه فروش در ارتباطات چهره به چهره با مشتری، اطلاعاتی را به مشتری انتقال می‌دهد و از سوی دیگر اطلاعاتی را که می‌تواند عاملی در جهت ارایه خدمات بهتر و مناسب‌تر باشد از سمت مشتری دریافت می‌کند.

امروزه، اکثر شرکت‌ها محصول خود را به طور مستقیم به مشتری نهایی به فروش نمی‌رسانند، بلکه میان شرکت‌ها و مشتریان نهایی، مجموعه‌ای از واسطه‌های مختلف قرار دارند که فعالیت‌ها و وظایف گوناگونی را انجام می‌دهند. این واسطه‌ها، شبکه‌های بازاریابی

(شبکه‌های تجاری یا شبکه‌های توزیعی) را تشکیل می‌دهند. از نظر تعریف رسمی، شبکه‌های بازاریابی مجموعه‌ای از واسطه‌هایی هستند که محصول یا خدمتی را برای استفاده یا مصرف در دسترس قرار می‌دهند. در حقیقت، شبکه‌های بازاریابی مسیرهای مشخصی هستند که محصولات یا خدمات را از تولیدکننده به مصرف‌کننده نهایی منتقل می‌کنند (کاتلر و کلر، ۱۳۹۳). کار شبکه فروش بیمه، یک فعالیت زیربنایی است زیرا به طور معمول با کسانی سروکار دارد که اطلاعات درست و کاملی از خدمات بیمه ندارند و برای رفع نیازهای بیمه‌ای خود می‌بایست توسط این شبکه توجیه شوند. خریداران بیمه نیاز دارند که کاربرد آن را بدانند و آگاه شوند که چه حقوقی را از طریق این خرید به دست آورده و چه وظایفی را به عهده می‌گیرند و از آنجا که این اطلاعات باید توسط نماینده، کارگزار یا شرکت بیمه ارایه شوند بدیهی است که فروشنده خود باید دارای آگاهی کافی باشد. نمایندگان و کارگزاران بیمه و بازاریابان آن‌ها شبکه فروش صنعت بیمه را تشکیل می‌دهند و در حقیقت بازوان اجرایی شرکت‌های بیمه جهت فروش هستند. توانایی و بالندگی شبکه فروش، شکوفایی فروش از لحاظ کمی و کیفی را به دنبال دارد و ضعف آن نیز موجب پریشانی در عرضه بیمه خواهد شد. لازم به ذکر است به دست آوردن مشتری به تنهایی برای یک شرکت بیمه ارضا کننده نخواهد بود، در واقع با فروش بیمه‌نامه کار شبکه فروش آغاز می‌شود و حفظ و نگهداری مشتری و ارایه خدمات مناسب در صورت وقوع خسارت گام بعدی در توسعه بازار انحصاری توسط شرکت‌های بیمه است (عاملی، ۱۳۹۳). از سویی دیگر، به دلیل ناملوس بودن

خدمات، فقط دو نوع کانال توزیع برای خدمات وجود دارد که عبارت‌اند از: ۱. تولیدکننده - مصرف‌کننده: به دلیل ناملموس بودن خدمات، برای فعالیت فروش باید بین تولیدکننده و مصرف‌کننده ارتباط شخصی و حضوری برقرار گردد؛ به همین دلیل از کانال مستقیم استفاده می‌شود. توزیع مستقیم برای خدمات حرفه‌ای بسیار متداول است؛ مانند خدمات بهداشتی، مشاوره حقوقی و خدمات فردی (آرایشگاه‌ها، تعمیرگاه‌های اتومبیل و خیاطی‌ها). در خدمات مسافرتی، بیمه و سرگرمی‌ها ممکن است از این کانال مستقیم استفاده کنند. ۲. تولیدکننده - کارگزار - مصرف‌کننده: در بعضی از خدمات مانند خدمات توریستی، امور تبلیغاتی، تحقیقاتی و بیمه‌گاهی به جای کانال مستقیم از کارگزاران استفاده می‌شود که نوعی انتقال مالکیت یا وظایف فروش را به عهده‌دارند (روستا، ونوس و ابراهیمی، ۱۳۹۰، صص ۲۹۹-۳۰۰). بنابراین می‌توان گفت صنعت بیمه فراخور نیاز از هر دو نوع کانال مذکور جهت دسترسی به مشتریان خود بهره می‌گیرد.

با وجود اهمیت فراوان شبکه فروش در موفقیت صنعت بیمه، این حلقه با چالش‌های جدی و مهمی روبروست که نیازمند توجه بیشتری است و بی‌توجهی به آن می‌تواند پیامدهای ناخوشایندی را در برداشته باشد. به زعم حجاریان، یکی از فعالان این صنعت، شبکه فروش از چهار مشکل اصلی تعداد زیاد نمایندگان، تقلب‌های صورت گرفته در شبکه فروش، آموزش و به‌روزرسانی نمایندگان و مشکلات مربوط به بیمه مرکزی (به‌خصوص در زمینه آیین‌نامه‌ها و مقررات) رنج می‌برد (خبرنامه ریسک نیوز، ۱۳۹۳). در واقع عدم وجود سخت‌گیری‌ها لازم در انتخاب نمایندگان و

همچنین پشتیبانی ضعیف بیمه‌ها از نمایندگان خود به ویژه در امر آموزش به مشکلات این بخش دامن می‌زند. از محدود تحقیقات صورت پذیرفته در حیطه چالش‌های پیشروی شبکه فروش در صنعت بیمه می‌توان به تحقیق عاملی (۱۳۹۳) اشاره کرد که در آن به ۱۶ چالش پیشروی شبکه فروش اشاره می‌شود که عبارت‌اند از: سطح و محتوای ضعیف و نامناسب آموزش‌های ارائه شده به نمایندگان و فروشندگان، ابهام نسبت به جایگاه حقوقی و قانونی فروشندگان بیمه در ذهن مشتریان، گزینش نامتناسب متقاضیان نمایندگی در برابر واقعیت‌ها و نیاز بازار، نگاه نادرست به شغل فروشندگی بیمه، محدود بودن صرفه‌های مقیاس و حوزه در نمایندگان حقیقی، توان جذب و نگهداری مشتری، آگاهی محدود و نادرست برخی مدیران از بازار بیمه و نحوه فعالیت شبکه فروش، فقدان نظارت مستمر و راهبردی بر عملکرد شبکه فروش، توان کم اقتصادی مردم کشور جهت خرید خدمات بیمه، نبود نیازسنجی جامع برای مشتریان، نبود داده‌های آماری مدون از خطرات تحت پوشش شرکت‌های بیمه‌ای مختلف به منظور ارزیابی ریسک، توزیع نامناسب شبکه فروش، محدودیت اختیارات اولیه موردنیاز شبکه فروش، مقایسه نادرست با سایر مؤسسات خدمات مالی و انتظار برای عملکرد مشابه، نامتوازن بودن و ناهمگون بودن رقابت در سطح واحدهای فروش، ناکارآمدی‌های سازمانی شرکت‌های بیمه در بازاریابی و فروش بیمه‌نامه. در دومین اتاق فکر انجمن حرفه‌ای صنعت بیمه مشکلات شبکه فروش صنعت بیمه موردبررسی قرار گرفت که در آن متخصصان به ضعف‌ها و مشکلات قانونی و اجرایی مربوط به شبکه فروش اشاره کردند که

شبکه فروش شرکت‌های بیمه و سالم‌سازی این رقابت‌ها، لزوم تأیید و ارتقا صلاحیت‌های نمایندگان در یک ساختار حرفه‌ای، توجه به ساختار شبکه فروش و حرکت به سمت بهینگی شبکه فروش، توجه شبکه فروش به فرهنگ‌سازی در صنعت بیمه، لزوم ایجاد اطمینان و اعتماد شبکه فروش (پایگاه خبری اعتبار، ۱۳۹۳). شمس، مدیر پشتیبانی فروش بیمه سامان، عدم ارتباط درست بین شرکت‌ها و نمایندگان را معضل اصلی دانسته و اذعان داشت بسیاری از نمایندگان خودشان را از شرکت نمی‌دانند (خبرنامه ریسک نیوز، ۱۳۹۳). نوراللهی، معاون توسعه بازار و شبکه فروش بیمه آسیا در گفتگو با دنیای اقتصاد، عامل اصلی مشتری‌مداری در صنعت بیمه را شبکه فروش حرفه‌ای می‌داند و درآمد پایین نمایندگان، تقلبات و تخلفات بیمه‌ای را مهم‌ترین مشکلات این بخش می‌داند (سایت بیمه آسیا به نقل از دنیای اقتصاد، ۱۳۹۳).

مرور پیشینه و ادبیات تحقیق نشان می‌دهد که چالش‌های مهم و جدی در پیشروی شبکه فروش قرار دارد که موفقیت بیمه نیز تا حد زیادی وابسته به برطرف کردن آن است. محققین در گام اول تحقیق از طریق مرور ادبیات تحقیق در مجموع ۱۴ عامل را به‌عنوان چالش‌های پیشروی شبکه فروش در صنعت بیمه شناسایی کردند. جدول ۱ چالش‌های پیشروی شبکه فروش در صنعت بیمه را نشان می‌دهد.

مهم‌ترین مشکلات و ابهاماتی که کارشناسان صنعت بیمه بر آن‌ها تأکید داشتند عبارت‌اند از: عدم تعریف مناسب از نماینده در صنعت بیمه، ضعف آیین‌نامه‌ها و مقررات مربوط به نمایندگان، ضعف آموزش مستمر و مداوم نمایندگان و شبکه فروش، ضعف در نحوه پراکندگی شبکه فروش صنعت بیمه در کشور، عدم رتبه‌بندی مناسب و دقیق نمایندگان شرکت‌های بیمه، کم بودن نرخ کارمزد نمایندگان، عدم احراز صلاحیت‌های لازم علمی و اجرایی در فرآیند اعطای نمایندگی، عدم تناسب تعداد نمایندگان شرکت‌های بیمه با پرتفوی ایجادشده برای شرکت‌های بیمه، عدم تناسب تعداد نمایندگان شرکت‌های بیمه با شاخص ظرفیت مجاز و قانونی نگهداری ریسک، عدم استفاده از شیوه‌های نوین فروش بیمه‌نامه توسط شبکه فروش، تلقی نادرست نمایندگان از فناوری اطلاعات و فروش آنلاین بیمه‌نامه توسط شرکت‌ها به‌عنوان یک رقیب، نبود ادبیات و استاندارد مشترک برای شبکه فروش، نبود فرمول مشخص برای تعداد نمایندگان شرکت‌های بیمه، عدم توانمندی آیین‌نامه‌های موجود، جهت پاسخگویی به افزایش تعداد نمایندگان، لزوم کنترل مناسب شرکت‌های بیمه بر نمایندگان و شبکه فروش، عدم نیاز به دخالت بیمه مرکزی بر رابطه بین شرکت‌ها و نمایندگان، لزوم ایجاد ضوابط مشخص و شفاف از سوی بیمه مرکزی برای شبکه فروش و پرهیز از دخالت، اجتناب از رقابت‌های غیرمنصفانه و ناعادلانه در

جدول ۱- چالش‌های پیشروی شبکه فروش در صنعت بیمه

ردیف	چالش‌ها
۱	تعداد زیاد نمایندگان
۲	عدم در نظر گرفتن صلاحیت‌های لازم علمی و اجرایی در فرآیند اعطای نمایندگی
۳	تقلبات و تخلفات صورت گرفته در شبکه فروش
۴	عدم ارائه آموزش مناسب، با کیفیت، مستمر و مداوم
۵	ضعف مقررات و آیین‌نامه‌های مربوط به نمایندگان
۶	ابهام حقوقی-قانونی جایگاه نمایندگان در ذهن مشتریان
۷	عدم آگاهی برخی از مدیران از بازار بیمه و فعالیت شبکه فروش
۸	فقدان نظارت مستمر بر نمایندگان
۹	عدم توجه به نیازسنجی بیمه‌ای برای مشتریان و توزیع نامناسب شبکه فروش
۱۰	محدودیت اختیارات اولیه شبکه فروش
۱۱	پایین بودن نرخ کارمزد نمایندگان
۱۲	رقابت‌های غیرمنصفانه و ناعادلانه در شبکه فروش
۱۳	عدم ارتباط مداوم و منسجم بین شرکت‌های بیمه و شبکه فروش
۱۴	بیگانه بودن شبکه فروش با شیوه‌های نوین فروش بیمه‌نامه

روش پژوهش

هدف پژوهش حاضر، شناسایی و غربالگری چالش‌های پیشروی شبکه فروش در صنعت بیمه است، پس تحقیق از نظر نتیجه کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی-پیمایشی است. محققین پس از شناسایی چالش‌های تأثیرگذار بر شبکه فروش از طریق مرور ادبیات، از طریق نمونه‌گیری نظری ۷ کارشناس انتخاب و نظرات آن‌ها از طریق پرسشنامه‌ای با طیف لیکرت ۵ درجه‌ای جمع‌آوری شد و داده‌ها از طریق شیوه دلفی فازی مورد تحلیل قرار گرفت. لازم به ذکر است با توجه به استفاده از روش دلفی فازی، نظرسنجی از خبرگان در یک دور صورت پذیرفت. هدف بسیاری از کاربردهای دلفی، قابلیت اطمینان و کشف خلاقانه ایده‌ها یا اطلاعات مناسب برای

تصمیم‌گیری است. اساس دلفی یک فرآیند ساختارمند برای جمع‌آوری و مختصرسازی دانش به‌دست آمده از گروه خبرگان است که این دانش از راه توزیع سؤال با بازخورد نظری کنترل شده به دست می‌آید. به گفته هلمر، دلفی شیوه ارتباطی مفیدی را در بین یک گروه کارشناس، آمده است، نشان می‌دهد و بنابراین قضاوت را برای یک گروه آسان می‌سازد (نیل و بیبرمن، ۲۰۰۳). روش دلفی فازی در سال ۱۹۸۸ توسط کوفمان و گوپتا ارائه شده است. این روش تعمیم روش دلفی در مدیریت است. در روش دلفی، پیش‌بینی‌های ارائه شده توسط افراد خبره در قالب اعداد قطعی بیان می‌شوند؛ درحالی که استفاده از اعداد قطعی برای پیش‌بینی‌های بلندمدت، نتیجه پیش‌بینی را از واقعیت دور می‌سازد (عطائی، ۱۳۸۹). در این روش استفاده از متغیرهای

برای شیوه دلفی ایده‌آل است و اگر از ترکیبی از خبرگان با تخصص‌های گوناگون استفاده شود بین ۵ تا ۱۰ عضو کافی است (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳).

در اجرای شیوه دلفی فازی برای غربالگری، اولین گام انتخاب طیف فازی مناسب برای فازی‌سازی عبارات کلامی پاسخ‌دهندگان است. بیشترین اعداد فازی مورد استفاده، اعداد فازی مثلثی و دوزنقه‌ای هستند. اعداد فازی مثلثی، به دلیل محاسبات ساده‌تر، بیشتر مورد استفاده قرار می‌گیرند. محققین در تحقیق حاضر برای بیان اهمیت شاخص‌ها از طیف فازی مثلثی برای مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت استفاده کردند. یک عدد فازی مثلثی A عددی با تابع عضویت تکه‌ای خطی μ_A که به صورت رابطه (۱) تعریف می‌شود:

$$\mu_x(x) = \begin{cases} (x - a^l) / (a^m - a^l), & a^l \leq x < a^m \\ 1, & x = a^m \\ (a^r - x) / (a^r - a^m), & a^m < x \leq a^r \\ 0, & otherwise \end{cases}$$

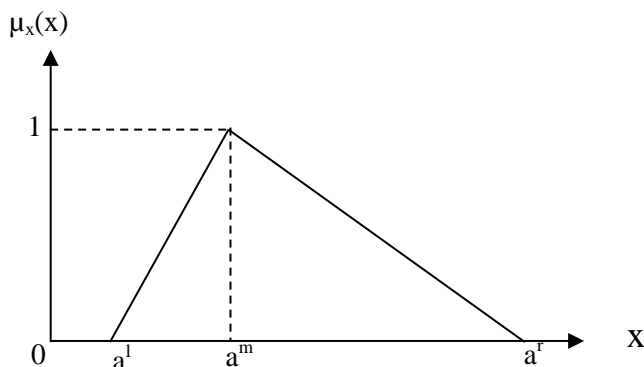
که می‌تواند به صورت عدد فازی مثلثی (al, am, ar) نشان داده شود. شکل ۱، این تابع عضویت را نمایش می‌دهد.

زبانی برای خبرگان متداول‌تر و راحت‌تر است. این نکته موجب پدید آمدن دلفی فازی شده است (منتظری و جعفری، ۱۳۸۷). یکی از عمده‌ترین مزیت‌های شیوه دلفی فازی نسبت به شیوه دلفی سنتی جهت غربال شاخص‌ها آن است که می‌توان از یک دور برای تلخیص و غربال شاخص‌ها استفاده کرد (حبیبی، ایزدیار و سرافرازی، ۱۳۹۳). الگوریتم اجرای شیوه دلفی فازی شامل گام‌های زیر است:

شناسایی طیف مناسب برای فازی‌سازی عبارات کلامی
تجمیع فازی مقادیر فازی شده
فازی‌زدایی مقادیر
انتخاب شدت آستانه و غربال معیارها (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳).

تجزیه و تحلیل داده‌ها

در اجرای شیوه دلفی فازی، پس انتخاب خبره‌ها که یک مرحله اساسی است مراحل چهارگانه فوق بایستی طی شود. لازم به ذکر است در مورد تعداد خبرگان در روش دلفی، منابع مختلف اعداد متفاوتی را ذکر کرده‌اند. در برخی منابع اشاره شده است ۶ تا ۱۲ عضو



شکل ۱- نمایش عدد فازی مثلثی

پس از انتخاب یا توسعه طیف فازی مناسب، نظرات خبرگان جمع‌آوری و در قالب اعداد فازی ثبت می‌شود. در جدول ۲ اعداد فازی مثلی معادل طیف ۵ درجه‌ای لیکرت نشان داده شده است.

جدول ۲- اعداد فازی مثلی معادل طیف لیکرت ۵ درجه‌ای

خیلی مهم	مهم	متوسط	کم اهمیت	خیلی کم اهمیت
(۱ و ۰/۷۵)	(۱ و ۰/۷۵ و ۰/۵)	(۰/۷۵ و ۰/۵ و ۰/۲۵)	(۰/۲۵ و ۰/۵ و ۰)	(۰ و ۰/۲۵ و ۰)

در پژوهش حاضر به منظور غربالگری و تعیین درجه اهمیت چالش‌های شبکه فروش در صنعت بیمه، نظرات ۷ کارشناس در مورد چالش‌ها ۱۴ گانه استخراجی از ادبیات تحقیق گردآوری شد. جدول ۳ نظرات کارشناسان را بر حسب طیف لیکرت ۵ درجه‌ای نشان می‌دهد.

جدول ۳- نظرات گردآوری شده از کارشناسان در مورد چالش‌های پیشروی شبکه فروش در صنعت بیمه

چالش ۱	چالش ۲	چالش ۳	چالش ۴	چالش ۵	چالش ۶	چالش ۷	چالش ۸	چالش ۹	چالش ۱۰	چالش ۱۱	چالش ۱۲	چالش ۱۳	چالش ۱۴
خیلی مهم	متوسط	خیلی مهم	مهم	مهم	متوسط	مهم	خیلی مهم	مهم	کم اهمیت	خیلی مهم	مهم	متوسط	خیلی مهم
متوسط	متوسط	مهم	متوسط	مهم	خیلی کم اهمیت	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	متوسط	مهم
مهم	خیلی مهم	مهم	کم اهمیت	مهم	متوسط	مهم	مهم	خیلی مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم
خیلی مهم	خیلی مهم	مهم	مهم	مهم	خیلی مهم	مهم	مهم	خیلی مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم
متوسط	متوسط	مهم	متوسط	متوسط	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم
مهم	مهم	مهم	کم اهمیت	مهم	مهم	مهم	مهم	خیلی مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم
خیلی مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم
مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم
مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم
مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم	مهم

بعد از جمع‌آوری دیدگاه کارشناسان، با استفاده از اعداد فازی متناسب با طیف لیکرت ۵ درجه‌ای، دیدگاه کارشناسان فازی شد که نتایج آن در قالب جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴- ارایه نظرات کارشناسان بر حسب اعداد فازي طیف لیکرت ۵ درجه‌ای

کارشناس ۱	کارشناس ۲	کارشناس ۳	کارشناس ۴	کارشناس ۵	کارشناس ۶	کارشناس ۷	
(۰/۷۵ و ۱ و ۱)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۱)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۱
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۲
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۳
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۴
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۵
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۶
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۷
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۸
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۹
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۱۰
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۱۱
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۱۲
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۱۳
(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	(۰/۷۵ و ۱ و ۰/۲۵)	۱۴

دست خواهد آمد که نتایج مربوط به آن در جدول شماره ۵ نمایش داده شده است.

(۲)

$$F_{ave} = \left(\frac{\sum i}{n}, \frac{\sum m}{n}, \frac{\sum u}{n} \right)$$

پس از تجمیع دیدگاه خبرگان، در گام سوم بایستی بر روی مقادیر به دست آمده فازي زدایی صورت پذیرد.

گام دوم در اجرای شیوه دلفی تجمیع دیدگاه خبرگان است که برای انجام آن راه‌های متفاوتی چون میانگین حسابی ساده، میانگین هندسی، میانگین فازي و... پیشنهاد شده است که در تحقیق حاضر از روش میانگین فازي استفاده شد، لذا اگر دیدگاه هر کارشناس به صورت عدد فازي مثلثی (I, m, u) نمایش داده شود آنگاه میانگین n عدد فازي مثلثی از طریق رابطه (۲) به

دیدگاه پژوهشگر از پژوهشی به پژوهش دیگر می‌تواند متفاوت باشد. اگر مقدار قطعی حاصل شده از فازی‌زدایی دیدگاه تجمیع شده خبرگان، بزرگ‌تر از آستانه تحمل باشد شاخص مورد نظر تأیید می‌شود در غیر این صورت شاخص مورد نظر حذف می‌شود که نتایج مربوط به این گام نیز در جدول شماره ۵ نمایش داده شده است.

در پژوهش حاضر به منظور فازی‌زدایی و قطعی‌سازی میانگین دیدگاه‌ها از رابطه (۳) استفاده شد که نتایج مربوط به آن در جدول شماره ۵ نمایش داده شده است.

$$\frac{i \oplus m \oplus u}{3}$$

در گام چهارم جهت غربال شاخص‌ها باید یک آستانه تحمل در نظر گرفته شود. آستانه تحمل را معمولاً ۰/۷ در نظر می‌گیرند ولی این مقدار بر اساس

جدول ۵- نتایج مربوط به میانگین دیدگاه، مقدار قطعی و نتیجه غربال چالش‌های پیشروی شبکه فروش در

صنعت بیمه

اولویت اقدام	نتیجه	مقایسه با مقادیر آستانه تحمل	مقدار قطعی	میانگین دیدگاه	چالش
۲	پذیرش	بیشتر	۰/۷۳	(۰/۹۳ و ۰/۷۵ و ۰/۵)	چالش ۱
-	رد	کمتر	۰/۵۱	(۰/۷۵ و ۰/۵ و ۰/۲۹)	چالش ۲
-	رد	کمتر	۰/۶۷	(۰/۸۹ و ۰/۶۸ و ۰/۴۳)	چالش ۳
۱	پذیرش	بیشتر	۰/۷۸	(۰/۹۶ و ۰/۸۲ و ۰/۵۷)	چالش ۴
-	رد	کمتر	۰/۵۳	(۰/۷۵ و ۰/۵۴ و ۰/۲۹)	چالش ۵
-	رد	کمتر	۰/۶۷	(۰/۸۹ و ۰/۶۸ و ۰/۴۳)	چالش ۶
-	رد	کمتر	۰/۵۰	(۰/۷۵ و ۰/۵۰ و ۰/۲۵)	چالش ۷
۱	پذیرش	بیشتر	۰/۷۸	(۰/۹۶ و ۰/۸۲ و ۰/۵۷)	چالش ۸
۲	پذیرش	بیشتر	۰/۷۳	(۰/۹۳ و ۰/۷۵ و ۰/۵۰)	چالش ۹
-	رد	کمتر	۰/۵۱	(۰/۷۵ و ۰/۵۰ و ۰/۲۹)	چالش ۱۰
۴	پذیرش	برابر	۰/۷۰	(۰/۹۳ و ۰/۷۱ و ۰/۴۶)	چالش ۱۱
-	رد	کمتر	۰/۵۴	(۰/۷۹ و ۰/۵۴ و ۰/۲۹)	چالش ۱۲
-	رد	کمتر	۰/۵۷	(۰/۸۲ و ۰/۵۷ و ۰/۳۲)	چالش ۱۳
۳	پذیرش	بیشتر	۰/۷۱	(۰/۹۳ و ۰/۷۱ و ۰/۵۰)	چالش ۱۴

سلسله‌مراتب سازمانی قرار می‌گرفتند در ساختاری سازمانی مدرن، مشتریان در رأس این هرم قرار گرفته و تمام سطوح دیگر هدف خود را در جهت راضی نگه داشتن این سطح به کار می‌گیرند. فراخور جابه‌جا شدن مشتری در ساختار سازمانی مدرن، ترتیب اهمیت سطوح دیگر نیز دچار تحول اساسی شده و کارمندان

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیت بیمه از جهات گوناگون، واکاوی چالش‌ها و مشکلات بخش‌های مختلف آن و ارایه راهکارهای بهینه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. توجه به بازاریابی مدرن نشان می‌دهد برخلاف ساختار سازمانی سنتی که در آن مشتریان در پایین‌ترین سطح

ساده (در نقطه تماس با مشتری) که در ساختار قدیمی در سطح سوم و قبل از مشتری قرار می‌گرفتند، در ساختار سازمانی مدرن به جایگاه اصلی خود یعنی سطح دوم و بعد از مشتری بازگشته‌اند و سطوح دیگر یعنی مدیران میانی و ارشد در سطوح سوم و چهارم قرار گرفته‌اند. حرکت به سمت ساختاردهی سازمانی بر حسب ساختار سازمانی مدرن در فعالیت‌های خدماتی همچون بیمه از اهمیت به سزایی برخوردار است چراکه در چنین حرفه‌های رمز موفقیت تا حد زیادی وابسته به خط مقدم یا شبکه فروش است که در نقطه تماس با مشتری قرار دارند. در پژوهش حاضر با توجه به اهمیت شبکه فروش در فعالیت‌های خدماتی، به شناسایی و غربالگری چالش‌های این بخش نسبتاً فراموش شده پرداخته شد و با استفاده از شیوه دلفی فازی و غربال چالش‌های ۱۴ گانه این بخش، ۶ چالش به‌عنوان چالش‌های اصلی شناسایی و اولویت‌بندی شدند که در ادامه طبق اولویت به واکاوی و ارائه راه کارهایی جهت مرتفع کردن آن‌ها پرداخته شده است.

دو چالش اصلی عدم آرایه آموزش مناسب، با کیفیت، مستمر و مداوم و فقدان نظارت مستمر بر نمایندگان مطابق نتایج پژوهش حاضر در شبکه فروش صنعت بیمه در اولویت اول قرار گرفته و نیازمند اقدامات فوری هستند. نمایندگان فروش به‌عنوان بازاریاب‌های شرکت در راه فروش بیمه‌نامه‌ها نیازمند یادگیری اصول اولیه مربوط به بازاریابی و آموزش‌های تخصصی همچون مدیریت ارتباط با مشتری، زبان بدن، شناسایی بازار، شناسایی نیازهای متنوع آن، شناسایی مشتریان، نحوه تماس با مشتریان و پیگیری خواسته‌های آن‌ها، نحوه ارائه محصول و روش‌های فروش، بازاریابی تلفنی و... هستند که به علت عدم سرمایه‌گذاری‌های مناسب از

سوی شرکت‌های بیمه، خلأ آموزش در این بخش احساس می‌شود و متأسفانه به عرصه‌ای جهت حضور مدرسین و مؤسسات غیرحرفه‌ای سودجو تبدیل شده تا آموزش‌های مقطعی و غیرکاربردی خود را به فروش برسانند. کنکاش بیشتر این چالش نشان می‌دهد که در مدیران ارشد بیمه بعضاً نگاهی سنتی نسبت به نمایندگان بیمه وجود دارد و این بخش به‌عنوان بخشی جدا از صنعت بیمه در نظر گرفته می‌شود، از سویی دیگر نفوذ چنین نگاهی در شبکه فروش باعث شده آن‌ها نیز خود را بخشی از شرکت متبوع‌شان ندانند که تبعات چنین نگرشی قابل پیش‌بینی است. به نظر می‌رسد کلید حل بسیاری از مشکلات، تغییر این نگاه و حرکت به سمت نگاه "بودن در صورت بودن دیگری" است. با حکم‌فرما شدن چنین دیدگاهی در صنعت بیمه، هزینه‌های مربوط به بخش آموزش افزایش خواهد یافت و تداوم و استمرار آن نیز تضمین خواهد شد چرا که هزینه بهینه بیشتر در آموزش‌های روز و کاربردی نمایندگان، به معنای بازدهی و سود بیشتر خواهد بود. چالش دیگری که به‌زعم کارشناسان، شبکه فروش از آن رنج می‌برد عدم نظارت مستمر بر این بخش است که می‌تواند به مشکلاتی چون تقلبات و تخلفات بیمه‌ای، حضور افراد فاقد صلاحیت، عدم رعایت قوانین و مقررات و... بیانجامد. گاهی یک فرد از یک نمایندگی/کارگزاری تنها از این جهت که شرایط احراز نمایندگی (تحصیلات، سابقه کار مفید و...) را دارد، آموزش‌های مربوطه را دیده و در آزمون‌های موردنظر شرکت می‌نماید درحالی که در عمل در آن نمایندگی فعالیتی ندارد و به‌نوعی اختیارات خود را به دیگران واگذار کرده است که این گروه به علت نداشتن اطلاعات لازم می‌توانند مشکلاتی را به بار بیاورند

بیمه احساس می‌شود. به عبارت دیگر به نظر می‌رسد در اکثر شرکت‌های بیمه دیدگاه پیروی از استراتژی اقیانوس قرمز حاکم است و به اقیانوس‌های آبی کمتر توجه می‌شود.

چالش بیگانه بودن شبکه فروش با شیوه‌های نوین فروش بیمه‌نامه مطابق نتایج پژوهش حاضر در شبکه فروش صنعت بیمه در اولویت سوم جهت اقدام قرار گرفت. آنچه در این شبکه فروش به چشم می‌خورد دیدگاه سنتی دوره فروش است که مدت‌هاست از سوی کارشناسان منسوخ اعلام شده و شیوه بازارگرایی و در رأس قرار دادن مشتری به جای آن پیشنهاد شده است. همان‌طور که پیش‌تر نیز بدان اشاره شد بحث آموزش نمایندگان فروش در زمینه شیوه‌های نوین فروش بیمه‌نامه ضروری است و نیازمند سرمایه‌گذاری مناسب و کاستن مقاومت‌های نمایندگان در برابر این شیوه‌ها از طریق مشوق‌های مناسب است.

چالش پایین بودن نرخ کارمزد نمایندگان مطابق نتایج پژوهش حاضر در شبکه فروش صنعت بیمه در اولویت چهارم جهت اقدام قرار گرفت. ریشه برخی از نابسامانی‌های موجود در شبکه فروش صنعت بیمه را می‌توان در این چالش ردیابی کرد. پایین بودن کارمزد نمایندگان و حمایت‌های اندک شرکت‌های بیمه باعث شده درآمد حاصل از نمایندگی پاسخگوی هزینه‌های صورت پذیرفته نباشد که خود این امر تبعات همچون دلسردی نمایندگان، جدی نگرفتن حرفه، تقلبات و تخلفات، روی آوردن به شغل‌های دوم در دفاتر بیمه، استفاده از شیوه‌های غیراخلاقی در جذب مشتری و... را به بار می‌آورد.

(ایزدپناه، ۱۳۸۹). لذا نظارت‌های مستمر می‌تواند سلامت، پویایی و به کارگیری صحیح قوانین و مقررات را در این بخش تضمین نماید و از سویی دیگر از طریق کشف و شناسایی ایرادات سهوی و ناآگاهانه صورت گرفته در شبکه فروش، جنبه آموزشی نیز به خود بگیرد. دو چالش تعداد زیاد نمایندگان و عدم توجه به نیازسنجی بیمه‌ای برای مشتریان و توزیع نامناسب شبکه فروش مطابق نتایج پژوهش حاضر در شبکه فروش صنعت بیمه در اولویت دوم قرار گرفتند که به نظر می‌رسد تا حد زیادی به هم وابسته باشند. تعداد زیاد نمایندگان تا حد زیادی به دلیل سهل‌گیرانه بودن ضوابط تأسیس نمایندگی و همچنین علاقه شرکت‌های بیمه جهت گسترش حیطه فعالیت خود است که این موضوع بیشتر رقابت میان نمایندگی‌های یک شرکت بیمه را دامن زده و زمینه تخلف و رقابت‌های ناسالم را فراهم می‌آورد. مورد دیگری که شبکه فروش را با چالش مواجه کرده عدم نیازسنجی بیمه‌ای برای مشتریان و توزیع نامناسب شبکه فروش است. یکی از اصول اولیه ورود به هر بازاری نیازسنجی مربوط به آن بازار و آگاهی از علایق و سلايق مشتریان است که به نظر می‌رسد چنین امری در صنعت بیمه تا حد زیادی مورد غفلت واقع شده است. این چالش ضرورت شکل‌گیری مراکز تحقیقاتی و پژوهشی در مورد نیازسنجی مشتریان صنعت بیمه و همچنین شکل‌گیری پایگاه داده‌ای مرتبط با نیازهای مشتریان را متذکر می‌شود. موضوع قابل تأمل دیگر که در رشد قارچ‌گونه نمایندگان‌های بیمه دیده می‌شود توزیع نامناسب شبکه فروش در شهرها و روستاهای کشور است. درحالی‌که در بعضی از نواحی تعداد زیاد این نمایندگی‌ها، موجب سردرگمی مشتریان شده، در بعضی مناطق کمتر توسعه یافته، فقدان مراکز

منابع

- ۱- ایزدپناه، نسیم، (۱۳۸۹). چالش‌های اساسی شبکه فروش بیمه، چتر پارسیان، ص ۸.
- ۲- بررسی مشکلات شبکه فروش صنعت بیمه، دومین اتاق فکر انجمن حرفه‌ای صنعت بیمه، ۱۳۹۳/۱۰/۲۳، پایگاه خبری اعتبار، [HTTP://ETEBARNEWS.COM/FA](http://ETEBARNEWS.COM/FA)
- ۳- برنامه تحول در صنعت بیمه، (۱۳۸۷). بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران، ص ۹.
- ۴- بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران، سالنامه آماری صنعت بیمه. (۱۳۹۲)، آمار شبکه فروش و خدمت‌رسانی، پیوست، ۴۰۶-۴۲۵.
- ۵- جهانگرد، اسفندیار. (۱۳۹۰). بیمه و رشد اقتصادی در ایران. فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی، سال نوزدهم، شماره ۵۹، ۵۳-۸۰.
- ۶- چالش‌های شبکه فروش ناشی از عدم وجود اعتبارسنجی در صنعت بیمه است/عدم وجود وحدت رویه در شبکه فروش، ریسک نیوز، به نقل از انجمن حرفه‌ای صنعت بیمه، ۱۳۹۳/۱۰/۱۱، کد خبر: ۴۴۱۷۰.
- ۷- چالش‌های نمایندگان در بازار بیمه کشور، گفتگوی نوراللهی، نیما (معاون توسعه بازار و شبکه فروش بیمه آسیا) با دبیر اقتصاد، ۱۳۹۳/۱۲/۲۵، سایت بیمه آسیا به نقل از دبیر اقتصاد، [HTTP://WWW.BIMEHASIA.COM/ASIAINSURANCEWEB/FA/NEWS/NEWS.ASPX?ID=3562](http://WWW.BIMEHASIA.COM/ASIAINSURANCEWEB/FA/NEWS/NEWS.ASPX?ID=3562)
- ۸- حبیبی، آرش؛ ایزدیار، صدیقه و سرافرازی، اعظم. (۱۳۹۳). تصمیم‌گیری چند معیاره فازی. کتبه گیل، رشت.
- ۹- حقیقی کفاش، مهدی، صحت، سعید و عباس نژاد، سعید. (۱۳۹۰). بررسی رفتار اخلاقی فروشندگان در وفاداری مشتریان بیمه‌های عمر. چهارمین کنفرانس کسب و کار بیمه، تهران، صص ۷۵-۸۵.
- ۱۰- عاملی، محمد. (۱۳۹۳). راهکارهایی برای حل مشکلات عمده شبکه فروش بیمه، خبرنامه ریسک نیوز، ۱۳۹۳/۱۰/۱۸، کد خبر: ۴۴۶۸۵، [HTTP://RISKNEWS.IR/NEWS](http://RISKNEWS.IR/NEWS)
- ۱۱- عطائی، محمد. (۱۳۸۹). تصمیم‌گیری چند معیاره فازی. دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود.
- ۱۲- منتظری، غلام‌علی و جعفری، نیلوفر. (۱۳۸۷). استفاده از تکنیک دلفی فازی برای مشخص کردن سیاست‌های مالیاتی کشور، پژوهش‌های اقتصادی، سال هشتم، شماره ۱، ۹۱-۱۱۸.
- ۱۳- وظیفه دوست، حسین و معماریان، شیما. (۱۳۹۳). رابطه رفتار اخلاقی فروشندگان با رضایت، اعتماد و وفاداری. پژوهشنامه بیمه، سال ۲۹، شماره ۱، شماره مسلسل ۱۱۳، ۱۲۷-۱۵۱.
- 14- Gronroos, C., 1990. Service management marketing: managing the moments of truth in service competition. Free Press/Lexington Books, Lexington, MA .
- 15- Neal, J. & Biberman, J. (2003) "Introduction: the learning edge in research on spirituality", Journal of organizational change management, Vol. 16, Iss. 4, 363 .

