



Development of sales and marketing coordination framework in insurance industry in Iran

Alireza Jahed¹, Ehsan Abedi ^{*2}, Hamidreza Saeednia³,

Yekta Ashrafi ⁴

1- Ph.D. student of Business Administration, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2*- Assistant Professor, Doctor of Business Administration, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

3- Associate Professor, Doctor of Business Administration, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

4- PhD in Economic Sciences, Vice President of Development and Resource Management of the Central Bank of the Islamic Republic of Iran.

Abstract

Background: Today, service industries play a fundamental and important role in the economic development of countries, and in the meantime, the importance of the insurance industry is not hidden from anyone by playing the role of supporting and supporting other industries, and it is one of the symbols of the development of countries. **Objective:** This study was conducted with the aim of providing an efficient and practical model in line with the coordination of sales and marketing in the insurance industry. **Methodology:** In terms of research method, this study is a qualitative research with interview tool. The statistical community was formed by prominent academic experts and experienced managers with related scientific background in the insurance industry, and sampling was done theoretically. The implementation of the current research was based on grounded theory, including research design, data collection, and data coding. Validation, practical implementation test and final adjustments in the initial framework have been done by the research team. **Findings:** The realization of the goals of the sales and marketing coordination framework under the influence of the identified categories with the highest percentage of frequency and importance in the causal conditions of the implementation of the risk management dashboard, in the main phenomenon of the will and commitment of the board of directors in pursuing organizational planning consisting of (risk) departments, marketing, technical and sales field), in the mechanisms of creating a comprehensive platform for insurance services and presenting periodic performance evaluation reports of the organization, in intermediate conditions of competitive conditions, in the background conditions of conflict of interests and the consequences of cooperative management. **Conclusion:** Knowing the prerequisites and providing suitable solutions for the coordination between sales and marketing will significantly help the understanding and constructive interaction of managers in insurance companies.

Keywords: Framework, Insurance Industry, Coordination , Marketing , Sales

Citation:

Jahed, A., Abedi, E., Saeednia, H., & Ashrafi, Y. (2023). Development of sales and marketing coordination framework in insurance industry in Iran. *Journal of Intelligent Marketing Management*, 4(4), 187-206.



توسعه چارچوب هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه در ایران

علیرضا جاهد^۱، احسان عابدی^{۲*}، حمیدرضا سعیدنیا^۳، یکتا اشرفی^۴

۱ - دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲* - استادیار، دکتری مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۳ - دانشیار، دکتری مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۴ - دکتری علوم اقتصادی، معاون توسعه و مدیریت منابع بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران.

چکیده

زمینه: امروزه صنایع خدماتی در توسعه اقتصادی کشورها نقش اساسی و مهمی دارند و در این میان، اهمیت جایگاه صنعت بیمه به واسطه ایفای نقش پشتیبانی و حمایت از دیگر صنایع بر هیچ کس پوشیده نیست و یکی از نمادهای توسعه یافتگی کشورهاست. هدف: این مطالعه با هدف ارائه مدل کارآمد و کاربردی در راستای هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه انجام شد. روش شناسی: از نظر روش پژوهش، این مطالعه یک پژوهش کیفی با ابزار مصاحبه است. جامعه آماری را خبرگان مطرح دانشگاهی و مدیران باتجربه دارای زمینه علمی مرتبط در صنعت بیمه تشکیل دادند و نمونه گیری به صورت نظری انجام گرفت. اجرای پژوهش حاضر به شیوه گراندد تئوری شامل، طرح پژوهش، گردآوری داده‌ها، کدگذاری داده‌ها بود. اعتبارسنجی، آزمون عملی اجرا و تعدیل های نهایی در چارچوب اولیه توسط تیم پژوهش انجام شده است. یافته ها: تحقق اهداف چارچوب هماهنگی فروش و بازاریابی تحت تأثیر مقوله های شناسایی شده با بیشترین درصد فراوانی و میزان اهمیت در شرایط علی پیاده سازی داشبورد مدیریت ریسک، در پدیده اصلی اراده و تعهد هیات مدیره در پیگیری برنامه ریزی های سازمانی متشکل از بخش های (ریسک، بازاریابی، حوزه فنی و فروش)، در مکانیزم ها ایجاد پلت فرم جامع خدمات بیمه ای و ارائه گزارشات ارزیابی عملکرد لحظه ای، دوره ای سازمان، در شرایط واسطه ای شرایط رقابتی، در شرایط زمینه ای تعارض منافع و در پیامدها مدیریت مشارکتی قرار گرفت. نتیجه گیری: شناخت پیش نیازها و ارائه راهکارهای مناسب هماهنگی بین فروش و بازاریابی کمک قابل ملاحظه ای به درک و تعامل سازنده مدیران در شرکت های بیمه خواهد کرد. نتیجه گیری: بانک ها می توانند از فناوری های مالی در راستای افزایش سودآوری، کاهش هزینه ها و ایجاد دورنمای مناسب تری از کسب و کار، بهره ببرند.

کلیدواژه‌ها: چارچوب، صنعت بیمه، هماهنگی، بازاریابی، فروش.

استناد:

جاهد، علیرضا و عابدی، احسان و سعیدنیا، حمیدرضا و اشرفی، یکتا. (۱۴۰۲). توسعه چارچوب هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه در ایران. مدیریت بازاریابی هوشمند، ۴ (۴). ۱۸۷-۲۰۶.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۲۲

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۰۹/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۲۳

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۹/۲۳

<https://doi.org/JABM.3.2.15564.35125656565047>

نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند، ۱۴۰۲، دوره ۴، شماره ۴، پیاپی ۲۲

ناشر: نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان



۱- مقدمه

بخش های فروش و بازاریابی به عنوان دو بازوی جدایی ناپذیر شرکت ها برای کسب موفقیت در صنعت بیمه از اهمیت بسزایی برخوردار است. لذا شناسایی و ارائه مدل مناسب هماهنگی بین این بخش ها کمک قابل توجهی به شرکت های بیمه در دستیابی به اهداف خواهد کرد. در صنعت بیمه کشور همیشه مشکلات عدم هماهنگی بین فروش و بازاریابی وجود داشته است. این مشکلات شامل عدم بهره گیری از نظرات فروش (انجمن های صنفی نمایندگان) در تصمیم گیری ها (با توجه به نوع فعالیت خدماتی و ارتباط با بیمه گذاران)، عدم هماهنگی و توازن بین خدمات ارائه شده توسط فروش و واحدهای خسارتی و کارکنان سازمانی (بی توجهی و بی اهمیت دانستن بیمه گذاران و مشتریان که نقش اساسی در حیات و استمرار شرکت دارند) و نداشتن تعامل جهت ایجاد زنجیره ارزش برای مشتریان در یک فرآیند سازمانی و در نهایت نارضایتی بیمه گذاران (ضعف واحد بازاریابی)، عدم آگاهی و پیش زمینه سازی فروش در راستای اجرای بخشنامه های درون سازمانی و برون سازمانی، عدم حمایت و ایجاد فرجه در پرداخت حق بیمه ها جهت تعامل با بیمه گذاران برای فروش (ضعف پشتیبانی از فروش) و از دست رفتن پرتفوی بیمه گذاران، عدم دسترسی (مشکلات شبکه درون و برون سازمانی - چاپ بیمه نامه ها و گزارشات) به پرتال های سازمانی و وابسته جهت استعلامات و تسهیل خدمات به بیمه گذاران بخشی از این مشکلات می باشد. لذا این پژوهش از آن جهت اهمیت دارد که رقابت در محیط های به سرعت در حال تغییر نیازمند چابک بودن در درک و توسعه فرصت ها برای ایجاد نوآوری، افزایش پاسخ به اختلالات و افزایش انعطاف پذیری در برابر تهدیدات خارجی است. بنابراین توانایی پیکربندی مجدد مدل های کسب و کار برای بقا و موفقیت شرکت حیاتی است.

مدیران شرکتهای باید نسبت به تعیین نقش دو بخش بازاریابی و فروش، مشارکت آنها در فرآیندها و تأثیر آنها بر تصمیمات اقدام نمایند. با توجه به نقش سیال فروش، مدیریت باید خطوط مبهم بین دو بخش بازاریابی و فروش را کنترل کند و از ابزارهایی مانند همسویی پاداش و انعطاف پذیری منابع برای حفظ فروش و بازاریابی استفاده کند و همسو با اهداف شرکت و با در نظر گرفتن ویژگی های فردی انتخاب کارکنان بازاریابی و فروش در دستور کار قرار دهد (پترسون و همکاران؛ ۲۰۲۱). بخش بازاریابی درگیر فعالیت های بالادستی و بلندمدت نگر از قبیل تحقیقات بازار، توسعه استراتژی بازاریابی و شناسایی بازارها و محصولات کاملاً جدید است (الماسی و همکاران؛ ۲۰۲۳) و بخش فروش درگیر فعالیت های پایین دستی از قبیل اجرای استراتژی ها، برقراری ارتباط با مشتریان و تأمین جریان وجوه نقد در کوتاه مدت برای سازمان است (زولتنرس و همکاران؛ ۲۰۲۲). همکاری و هماهنگی موضوعی مربوط به گذشته نیست و مطالعات نشان می دهد در آینده همراه با پیچیده تر شدن فعالیت های سازمان ها نه تنها همکاری بین بخشی کم نخواهد شد بلکه نیاز به هماهنگی بیشتر نیز احساس خواهد گردید. همچنین مطالعات نشان داده اند که با افزایش سهم بازار شرکت در نتیجه بازاریابی خوب و هماهنگی با بخش فروش، هزینه تبلیغات کاهش پیدا می کند و همچنین ارزش سهام شرکت هم ارتقا پیدا می کند. (هیل و همکاران؛ ۲۰۲۰)، ارتقای همکاری بین بخش های فروش و بازاریابی می تواند برای شرکت های بیمه منافع زیاد دیگری به همراه داشته باشد (آنیادیگیبه و همکاران؛ ۲۰۲۱). به عنوان مثال ارتقای جایگاه رقابتی سازمان، خلق ارزش برای مشتریان، بهبود استراتژی های توسعه یافته برای بخش های مختلف بازار، ارتقای درآمدزایی سازمان، افزایش بهره وری در فرایند فروش، منطقی سازی قیمت گذاری در سطح استراتژیک و تاکتیکی، اثربخشی بیشتر فعالیت های ترویج فروش و توسعه یادگیری سازمانی مبتنی بر بازار از جمله منافع توسعه همکاری

1 Peterson et al.

2 Almasi et al.

3 Zoltners et al.

4 Hill et al.

5 Anyadighibe et al.

بخش‌ها فروش و بازاریابی ذکر شده است (نایاک و همکاران، ۲۰۲۱). اگر چه تحقیقات زیادی در خصوص راه‌های توسعه همکاری بین بخش‌های فروش و بازاریابی صورت گرفته است و به صورت سنتی تحقیقات این حوزه رابطه مثبت بین عملکرد سازمان و همکاری بین بخش‌های فروش و بازاریابی را نشان داده است (دوسانتوس و مارینهو، ۲۰۱۸).

قیف بازاریابی و فروش مدل و چارچوبی برای ساده‌سازی، ترسیم روند و تعیین کمیت و کیفیت در هر مرحله از سفر مشتری است. در این فرآیند بازاریابی و فروش باید با هم کار کنند (هماهنگی در تمامی مراحل) تا بیشترین تعداد سرنخ‌ها را جذب کنند (بازاریابی)، آنها را پرورش دهند (بازاریابی و فروش)، و آنها را به مشتری (فروش) تبدیل کنند. قیف بازاریابی و فروش ابزاری قدرتمند برای مدیریت کسب و کار است. مراحل قیف بازاریابی و فروش عبارتند از: مسئولیت چهار مرحله اول قیف یعنی آگاهی مشتری، آگاهی برند، توجه به برند و ترجیح برند برعهده بخش بازاریابی و مسئولیت چهار مرحله آخر یعنی اقدام به خرید، خرید، وفاداری مشتری و حمایت از مشتری است. این تقسیم کار، بازاریابان و فروشندگان را بر فعالیت‌های استراتژیک متمرکز نگه می‌دارد و از تعارض‌ها جلوگیری می‌کند (هوپر، ۲۰۲۰).

در بسیاری از تحقیقات، مشاهده شده که اختلاف نظر میان دو بخش بازاریابی و فروش لطمات جبران ناپذیری را به شرکت‌ها وارد کرده؛ چرا که آن‌ها هماهنگی و همکاری لازم را با همدیگر ندارند و در راستای اهداف یک شرکت پیش نمی‌روند (انیانگ و همکاران، ۲۰۱۸). بسیاری از جنبه‌های تداخل بخش‌های بازاریابی و فروش هنوز برای محققان مبهم است و داشتن چارچوبی جامع در این زمینه می‌تواند در این زمینه بسیار شفاف‌سازی کند. همچنین از نظر عملی بحث هماهنگی بازاریابی و فروش هر روز اهمیت بیشتری پیدا می‌کند و برای سازمان‌های بیمه این موضوع باید با حساسیت بیشتری دنبال شود (رضوان و همکاران، ۲۰۲۲).

ضرورت انجام این پژوهش در این است که می‌تواند دانش محققان را در زمینه تأثیرات همکاری فروش و بازاریابی بر عملکرد سازمان توسعه داده و به شناخت جنبه‌های مبهم آن بیشتر کمک کند. همچنین درک ما از عوامل و جنبه‌های عملی این همکاری بیشتر خواهد شد. در زمینه علمی نتایج مطالعه می‌تواند برای علاقه‌مندان و محققانی که در این زمینه تلاش می‌کنند مفید باشد و برخی از جنبه‌های تاریک قضیه را شفاف‌سازی کند در زمینه کاربردی نتایج مطالعه می‌تواند برای مسئولان شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف بیمه ای پیام شفافی داشته باشد که بتوانند برنامه‌ریزی‌های بهتری برای همکاری بین بخش‌های بازاریابی و فروش خود داشته باشند. همچنین نتایج این تحقیق می‌تواند اهمیت روند همکاری بین این بخش‌ها را در شرکت‌ها برجسته ساخته و مدیران و مسئولان این سازمان‌ها از اهمیت اجرای همکاری بیشتر این بخش‌ها در سازمان خود آگاه شوند و بسیاری از جنبه‌های تداخل بازاریابی و فروش هنوز برای محققان مبهم است و داشتن چارچوبی جامع، نتایج محکم و قابل اتکا می‌تواند بسیار شفاف‌سازی نماید و قلمرو علم در این زمینه را توسعه داده و محققان به درک بیشتری از روابط بین بازاریابی و فروش در سازمان‌ها برسند. بنابراین نتایج این مطالعه با تعیین چارچوب هماهنگی بین این دو بخش می‌تواند در زمینه علمی برای محققانی که در این زمینه و زمینه‌های مربوط به هماهنگی بخش‌های مختلف سازمانی، تحقیق می‌کنند بسیار مفید بوده و ابعاد جدیدی را برای آنها روشن کند. در واقع این مطالعه به منظور تبیین متغیرهای مهم مستقیم، غیر مستقیم و مداخله‌گر موثر در چارچوب هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه انجام شده است.

1 Nayak et al.

2 Dos Santos & Marinho

3 Hopper

4 Inyang et al.

5 Rezvan et al.

۲- مبانی نظری

پروفسور کاتلر و همکارانش ساز و کارهای یکپارچه سازی بین بخش‌های فروش و بازاریابی را در چهار گروه شامل «یکپارچه سازی فعالیت‌ها»، «یکپارچه سازی سیستم‌ها و فرایندها»، «ارتقای فرهنگ سازمانی» و «یکپارچه سازی ساختارهای سازمانی» دسته بندی نموده‌اند. در آن تحقیق تفاوت‌های رابطه بین بخش‌های فروش و بازاریابی صرفاً در یک طیف قرار گرفته است در حالی که در تحقیقات بعدی علاوه بر نحوه همکاری، تفاوت‌های فروش و بازاریابی بر حسب ابعاد چندگانه‌ای از قبیل قدرت، نحوه سازمان‌دهی و نوع اطلاعات تشریح شده است (هیل و همکاران، ۲۰۲۰).

راوزی و همکارانش راهکارهای یکپارچه سازی بین بخش‌های فروش و بازاریابی را در قالب یک چارچوب نظری به چهار دسته راهکارهای ساختاری، سیستمی/فرایندی، فرهنگی و انسانی دسته‌بندی کرده‌اند (روزیس و همکاران، ۲۰۰۵). مکانیسم‌های ساختاری شامل عدم تمرکز، تیم‌های بین وظیفه‌ای و نقش‌های یکپارچه ساز است. مکانیسم‌های سیستمی و فرایندی شامل ارتباطات، سیستم‌های اطلاعاتی، جا به جایی شغل، سیستم برنامه‌ریزی یکپارچه و سیستم پاداش است. مکانیسم‌های فرهنگی شامل تأکید بر به اشتراک گذاری اطلاعات و هماهنگی بین بخش‌ها با یکدیگر توسط مدیریت ارشد است و دسته چهارم شامل رویکردهای پرسنلی است. در این جا بر هویت‌یابی وظیفه‌ای تأکید شد. بر مبنای این مدل هر چه افراد هویت خود را در سازمان (و نه در زیربخش‌های وظیفه‌ای) بیابند آن‌گاه همکاری‌های بین وظیفه‌ای تقویت خواهد شد. متغیرهای موقعیتی می‌توانند تأثیرگذاری همکاری بین بخش‌های فروش و بازاریابی روی عملکرد سازمان را تعدیل نمایند. به عنوان مثال متغیرهای موقعیتی از قبیل محیط (عدم قطعیت محیطی)، مشتریان (تمرکز مشتریان)، رقبا (شدت رقابت در صنعت) و ویژگی‌های سازمان (تمرکز سازمان روی استراتژی‌های مبتنی بر نوآوری و توسعه محصول) می‌تواند شدت تأثیرگذاری رابطه همکاری بین این دو بخش و عملکرد سازمان را تعدیل نماید. زولتئرس و همکارانش نیز همین دسته‌بندی چهارگانه را برای ارتقای همکاری بین بخش‌های فروش و بازاریابی ارائه نموده‌اند. با این حال زولتئرس و همکارانش اعتقاد دارند که ابزارهایی مثل فرهنگ و نیروی انسانی در اغلب شرایط مفید هستند اما راه‌حل‌های ساختاری و فرایندی وابسته به موقعیت هستند و بسته به شرایط باید از آن‌ها استفاده نمود (دوسانتوس و مارینهو، ۲۰۱۸).

تحقیقات قبلی نشان می‌دهد هر چه وابستگی متقابل بین دو بخش بیشتر باشد، میزان ارتباطات آن‌ها بیشتر می‌شود و پیچیدگی ارتباط آن‌ها کمتر و تبادل منابع، کار و پشتیبانی فنی از یکدیگر بیشتر و تأثیرگذاری هر یک روی تصمیمات دیگری بیشتر می‌شود. از طرف دیگر جریان بالای منابع، کار و کمک بین این بخش‌ها در نهایت باعث می‌شود شرایط برای بروز تعارض بین دو بخش بیشتر می‌شود. بخش‌های بازاریابی و فروش باید برای درک مشتریان و توسعه اجرای استراتژی‌های بازاریابی با یکدیگر تعامل کنند تا قادر باشند بهترین خدمت را به مشتریان ارائه کنند (مورگان و همکاران، ۲۰۱۹).

در کشورهای پیشرفته مشاهده می‌شود که حتی کسب و کارهای کوچک موفق نیز واحد بازاریابی دارند تا به کمک واحد فروش بتوانند موقعیت رقابتی برای شرکت فراهم نمایند. در این شرکت‌ها واحد بازاریابی مطالعاتی را برای اندازه بازار، انتخاب بهترین بازارها، شناسایی کانال‌های فروش، شناسایی خریداران بالقوه و شناسایی نیازهای آن‌ها انجام می‌دهند و شرایط را برای جذب مشتریان برای واحد

1 Hill et al.

2 Rouziès et al.

3 Dos Santos & Marinho

4 Morgan et al.

فروش فراهم می کنند. بنابراین هر دو واحد فروش و بازاریابی برای یک هدف مشخص و مشترک فعالیت می کنند که در تعامل با واحد توزیع هم می باشد (کاتلر و همکاران؛ ۲۰۰۶).

۳. پیشینه پژوهش

تعدادی از تحقیقات انجام شده در زمینه رابطه، همکاری و هماهنگی بخش های فروش و بازاریابی در داخل و خارج از کشور در جدول زیر مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۱: پیشینه مطالعات مرتبط با پژوهش

پژوهشگران (سال پژوهش)	عنوان پژوهش	نتایج پژوهش
دقیقی اصل و همکاران (۱۴۰۰)	طراحی مدلی برای تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه	نتایج نشان داد بر اساس مدل ارائه شده، شرایط علی شامل عوامل فردی مربوط به نمایندگان، تشکیلات نمایندگان؛ پدیده محوری شامل عملکرد نماینده بیمه؛ راهبردها شامل عوامل مربوط به بیمه مرکزی؛ شرایط زمینه ای شامل عوامل مربوط به شرکت بیمه گر و شرایط مداخله گر شامل عوامل محیطی هستند که بستگی به شرایط به عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه منجر می شوند.
بیمانس و همکاران (۲۰۲۲)	مطالعه مروری نظام مند رابطه بین بخش های فروش و بازاریابی از میان مقالات سال های ۱۹۹۷ تا ۲۰۲۲	نتایج نشان داد که بین بخش های بازاریابی و فروش در حوزه های مختلف کاری روابط متفاوتی دیده می شود و هماهنگی کردن فعالیت های این دو بخش می تواند سازمان را برای دستیابی به اهدافش کمک کند.
مالشه و همکاران (۲۰۲۱)	چارچوب نظری چند سطحی در رابطه بازاریابی و فروش	نتایج نشان داد که منافع شخصی متفاوت پرسنل فروش و بازاریابی در سطوح سلسله مراتبی مختلف، آنها را برمی انگیزد تا در مجموعه ای متمایز از فعالیت های بین عملکردی و درون عملکردی شرکت کنند که موانع اجرایی را تحریک می کند و سبب کاهش عملکرد می گردد.
واید و همکاران (۲۰۲۰)	بررسی وضعیت درهم تنیده بازاریابی و فروش در شرکت ها	نتایج نشان داد که عدم رسمی سازی وظایف باعث کاهش درهم تنیدگی دو بخش بازاریابی و فروش شده که این به خاطر انعطاف ساختارها در شرایط تغییرپذیر می باشد.
واید و همکاران (۲۰۱۹)	بررسی رابطه بین بازاریابی و فروش و پیامدهای این رابطه	نتایج نشان داد که انتصاب مدیران بخش های مختلف بازاریابی و فروش در یک سازمان باید به مواضع مشترک و ایجاد تعادل برای رسیدن به اهداف شرکت منجر شود، در غیر این صورت به ارزش شرکت لطمه وارد می کند.

نتایج نشان داد فعالیت واحد بازاریابی بسته به نوع فعالیت شرکت متفاوت و مراحل چرخه تولید و توزیع محصول بر روابط بین بخش فروش و بازاریابی مؤثر است. همچنین برنامه‌های این دو بخش بسیار تحت تأثیر دو عامل اقتصادی و فرهنگی بود. موضوع مهم و کلیدی برای هر شرکت، ارزیابی عملکرد مشارکت دو بخش بازاریابی و فروش و اقدامات عملی مؤثر برای ارتقاء همکاری این دو بخش جهت دستیابی به عملکرد بهتر و مؤثرتر است.

بیدگلی و آقامیری (۱۳۹۸) پایان جنگ بین فروش و بازاریابی

نتایج نشان داد پیکربندی مناسب رابطه با استفاده از تمایز ساختاری و مکانیسم‌های یکپارچه سازی بین این دو بخش، زمینه را برای تحقق دوسوتوانی سازمانی فراهم آورده است. همچنین نشان داده شد که پشتیبانی متقابل بخش‌های فروش و بازاریابی از رویکردهای یکدیگر عاملی مهم در تحقق دوسوتوانی سازمانی است

قندی و نجمی (۱۳۹۵) همکاری بین بخش‌های فروش و بازاریابی با شناسایی مکانیسم‌ها و پیامدهای آن

با نگاهی به مطالعات فوق مشخص می‌گردد که هماهنگی و همسویی بین بخش‌های مختلف سازمانی در بسیاری از مطالعات داخلی و خارجی برای بهبود عملکرد مورد مطالعه قرار گرفته است. همچنین تضاد بین بخش‌های فروش و بازاریابی در بسیاری از مطالعات آورده شده و محققان مختلف ریشه‌ها و عوامل متعددی را بیان کردند. همچنین مطالعات مرتبط به بیان ویژگی‌های بخش‌های فروش و بازاریابی در صنعت‌ها و سازمان‌های مختلف پرداختند و ارتقای عملکرد را وابسته به همکاری این دو بخش ذکر کردند. اما در صنعت بیمه مطالعه جامع‌ای که در مورد رابطه بین بخش‌های فروش و بازاریابی باشد وجود ندارد و این مطالعه متفاوت با سایر مطالعات قبلی به تدوین و تبیین چارچوب هماهنگی بخش‌های بازاریابی و فروش در صنعت بیمه می‌پردازد. به این ترتیب نتایج این مطالعه می‌تواند ایده‌های نو برای همکاری و تعامل بهتر بخش‌های فروش و بازاریابی در شرکت‌های بیمه‌ای در پی داشته باشد و طرح‌های جدیدی را برای برنامه ریزی مسئولان امر معرفی کند.

۴- روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه کیفی، جهت توسعه چارچوب هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه با استفاده از بررسی متون و مصاحبه با متخصصین حوزه صنعت بیمه انجام شد. برای بررسی ادبیات و چارچوب‌ها و استخراج راهنمای مصاحبه و چارچوب اولیه از روش کتابخانه‌ای استفاده شد که با کمک کتاب‌ها، مقالات و سایت‌های معتبر بود. جامعه آماری (متخصصین) پژوهش شامل مدیران باتجربه و دارای سابقه فعالیت در بخش‌های بازاریابی و فروش بیمه، اساتید دانشگاهی و کارشناسان ارشد شرکت‌های بیمه در این زمینه می‌باشند. با استفاده از نمونه‌گیری نظری با ۱۵ متخصص با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی مصاحبه عمیق صورت گرفت. رویکرد بخش کیفی نظریه داده‌بنیاد با تحلیل محتوایی می‌باشد. راهبرد مورد استفاده برای بخش کیفی نظریه داده‌بنیاد (گراندد تئوری) و طبقه‌بندی اطلاعات جمع‌آوری شده از خبرگان پژوهش بوده است. در انتخاب خبرگان جهت انجام مصاحبه از روش گلوله برفی استفاده شد و مصاحبه با آنها تا مرحله اشباع انجام پذیرفت.

برای انتخاب خبرگان معیارهایی در نظر گرفته و نفراتی برای مصاحبه انتخاب شدند که حداقل یکی از معیارهای زیر را دارا بودند :

۱- دارا بودن حداقل ۳ سال سابقه آموزش و پژوهش در زمینه‌های مرتبط با موضوع انتخاب شده

۲- دارا بودن حداقل ۳ سال سابقه اجرایی در زمینه موضوع پژوهش

جدول ۲: آمار جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۱۴	۹۳
زن	۱	۷
جمع	۱۵	۱۰۰
سن	فراوانی	درصد فراوانی
۳۵-۴۵	۵	۳۳
۴۵-۵۵	۷	۴۷
بزرگتر از ۵۵	۳	۲۰
جمع	۱۵	۱۰۰
تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
کارشناسی ارشد	۵	۳۳
دکتری	۱۰	۶۷
جمع	۱۵	۱۰۰
سمت سازمانی	فراوانی	درصد فراوانی
مدیر عامل	۳	۱۹,۹۹
عضو هیات مدیره	۲	۱۳,۳۳
معاون مدیرعامل	۲	۱۳,۳۳
مشاور مدیرعامل	۲	۱۳,۳۳
مدیر اداره کل	۳	۱۹,۹۹

جهت دستیابی به داده‌های کیفی از روش سه سو سازی استفاده شد. به منظور تأیید روایی و پایایی، در گردآوری، تحلیل و تفسیر داده‌ها از رویکرد تلفیقی بهره گرفته شد. در انجام پژوهش نیز از منابع مختلف، تحلیل محتوای آشکار و پنهان، و تلفیق تفاسیر آنها استفاده گردید. برای شناخت مؤلفه‌های مورد بررسی در پژوهش، خبرگان از دانشگاه‌ها و تیم‌های مختلف انتخاب شدند تا داده‌ها با تنوع و دیدگاه‌های متفاوت گرد آوری شوند. همچنین بری ارتقای پایایی، پیشنهادی اولیه یافته‌های پژوهش در اختیار همکاران پژوهش (اساتید راهنما و مشاور) قرار گرفت و علاوه بر این، محقق به مقایسه و تطبیق مداوم کدهای استخراج شده و مستندات پژوهش (مصاحبه) اقدام نمود و تلاش شد تا اصلاحات و نکات لازم در پردازش نهایی اعمال گردد.

۴- یافته های پژوهش

با توجه به مصاحبه های انجام شده با استفاده از روش کد گذاری باز و محوری بر حسب موارد تاثیرگذار بر هماهنگی بخش های فروش و بازاریابی در صنعت بیمه در کشور ایران در غالب شرایط علی، پدیده اصلی، راهبردها، شرایط زمینه ای و مداخله گر بصورت ذیل استخراج گردید:

الف) شرایط علی: بر اساس تجزیه و تحلیل مصاحبه های انجام شده، شرایط علی تأثیرگذار بر هماهنگی فروش و بیمه در صنعت بیمه، مطابق با جدول زیر می باشند.

جدول ۳: مفاهیم و مقوله های شناسایی شده مرتبط با شرایط علی

مفاهیم	کد	مقوله نهایی
	۱	پیاده سازی داشبورد مدیریت ریسک
	۲	یکپارچگی و هماهنگی ساخت یافته در کسب و کار
	۳	ایجاد سینرژی (هم افزایی) در تصمیمگیریهای سازمانی
	۴	بازنگری در خدمات توسعه داده شده
سازمانی	۵	انتخاب اعضای هیات مدیره براساس شایستگی و تخصص
	۶	بازنگری ساختار حکمرانی
	۷	تدوین برنامه استراتژیک سازمان
	۸	نقش آفرینی فعالانه مدیران عالی
	۹	سیاست گذاری با رویکرد پژوهشی
	۱۰	ارتقای سطح آمادگی سازمان جهت انطباق با تغییرات بازار
	۱۱	تعریف چارچوب فنی تولید محصول
	۱۲	توجه به مولفه های درون سازمانی
	۱۳	توجه به مولفه های برون سازمانی
	۱۴	تفکیک سیاست های فروش خرد (حقیقی) و کلان (حقیقی)
مدیریتی	۱۵	تشکیل اتاق فکر مدیران
	۱۶	نظارت بر عملکرد بخش ها جهت ارتقای کیفیت خدمات پس از فروش (خسارت و تعهدات)
	۱۷	مدیریت منابع کسب و کار
	۱۸	اطلاع رسانی به هنگام سیاست های سازمان
	۱۹	ترویج اهمیت هماهنگی بازاریابی و فروش
مدیریتی	۲۰	ایجاد مدیریت واحد بازاریابی و فروش
	۲۱	درک مشکلات و شناسایی ضعف واحدهای خسارت و اتخاذ راه حل برای آنها
	۲۲	انتخاب مدیران تحول گرا و انعطاف پذیر در سلسله مراتب سازمانی

۲۳	ترکیب و متناسب سازی پرتفوی خدمات بیمه ای با توجه به اکوسیستم جدید بازار	
۲۴	توسعه مرکز ارتباط با سرمایه انسانی	سرمایه انسانی
۲۵	پرورش سرمایه انسانی ماهر و متخصص (انسان افزار) در سازمان	
۲۶	استخدام هدفمند سرمایه انسانی	
۲۷	ایجاد داشبورد جامع مدیریت فناوری اطلاعات جهت نظارت بر اقدامات بیمه گری	
۲۸	توسعه پایگاه داده مشتریان	
۲۹	اصلاح و تقویت زیرساخت های سخت افزاری و نرم افزاری	
۳۰	توسعه کارتابل نرخ دهی	
۳۱	استفاده از علوم داده و شخصی سازی نیازهای مشتریان براساس داده کاوی	زیرساخت
۳۲	پیاده سازی نظام ارزیابی عملکرد مدیران با نظرسنجی از منابع انسانی و مشتریان (تحلیل شاخص های عملکردی)	
۳۳	توسعه سامانه مدیریت امور نمایندگان	
۳۴	طراحی ارزش پیشنهادی بهینه برای مشتری	مشتری
۳۵	مدیریت جایگاه برند در ذهن مشتری	

(ب) پدیده اصلی: پدیده اصلی مورد مطالعه، برای هماهنگی بخش فروش و بازاریابی در صنعت در نظر گرفته شده است. در جدول زیر، مفاهیم و مقولات مرتبط با این بعد ارائه شده است.

جدول ۴: مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده مرتبط با پدیده اصلی

مفاهیم	کد	مقوله نهایی
پیش از هماهنگی	۱	توسعه فرهنگ پذیرش پارادایم جدید عملیات بیمه گری (مشتري محور)
	۲	ترویج برنامه استراتژیک تدوین شده
	۳	ارزیابی سطح بلوغ مدیران جهت اجرای برنامه‌های تدوین شده
	۴	ارزیابی سطح بلوغ سرمایه انسانی
	۵	توسعه مشارکت حداکثری ذینفعان
	۶	ارزیابی آمادگی نرم افزاری کسب و کار
	۷	توسعه تیم مدیریتی هماهنگی بازاریابی و فروش
	۸	ارزیابی آمادگی سخت افزاری کسب و کار
	۹	توسعه تیم عملیاتی هماهنگی بازاریابی و فروش
	۱۰	برگزاری جلسات هماهنگی تیم عملیاتی و مدیریتی
در حین هماهنگی	۱۱	مدیریت تیم‌های عملیاتی
	۱۲	نظارت بر تحقق مشارکت حداکثری
	۱۳	عکس العمل به هنگام مدیران در مقابل ناسازگاری
	۱۴	به کارگیری نظرات و پیشنهادات شبکه فروش (اتاق فکر نمایندگان فروش) و پذیرش تصمیمات اتخاذ شده در سازمان و کمک به اجرای آن
	۱۵	هماهنگی مدیران فنی با بخش‌های بازاریابی و فروش
	۱۶	جلسات مستمر برای شناخت متقابل، آگاهی از دیدگاه‌ها و ایجاد اعتماد بین بخش‌های بازاریابی و فروش - توسعه بخش‌ها و سنجش گام به گام
	۱۷	شناسایی موانع هماهنگی
پس از هماهنگی	۱۸	تحلیل روند با توجه به Big Data با استفاده از فناوری اطلاعات و استفاده از شاخص‌های کلیدی و استاندارد در فرآیندها برای تبیین داده‌ها و اطلاعات اخذ شده از واحد مشتریان و تجزیه و تحلیل آنها
	۱۹	اراده و تعهد هیات مدیره در پیگیری برنامه‌ریزی‌های سازمانی متشکل از واحدهای (ریسک، بازاریابی، حوزه فنی و فروش)
	۲۰	استفاده از سیستم‌های مدیریت فرآیند کسب و کار (BPMS)
	۲۱	ارزیابی عملکرد تیم‌های مدیریتی و عملیاتی بر اساس نظام توسعه داده شده

ج) راهبردها (مکانیزم ها): راهبردها و اقدامات در واقع طرح‌ها و کنش‌هایی است که باید بیمه‌ها برای هماهنگی بخش فروش و بازاریابی در صنعت بیمه به کار گرفته و مورد استفاده قرار دهند. در زیر مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با راهبردها ارائه شده است.

جدول ۵: مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده مرتبط با راهبردها (مکانیزم‌ها)

مفاهیم	کد	مقوله نهایی
فناورانه	۱	استفاده از بسترهای فناوری اطلاعات هوشمند (MIS ، DSS و EIS)
	۲	توسعه زیرساخت شبکه داخلی سازمان (اتوماسیون اداری، دولت الکترونیکی و تجارت الکترونیکی...)
	۳	استفاده از بنچ مارک برای آزمایش عملکرد یک سیستم و نمره دهی و تصمیم‌گیری به تناسب شرایط
	۴	توجه به صدای مشتری با استفاده از CRM و مرکز تماس
	۵	توسعه باشگاه مشتریان با استفاده از DBMS
	۶	تحلیل رسانه اجتماعی
	۷	استفاده از API برای به اشتراک گذاری منابع و کاهش هزینه‌ها (دولت الکترونیکی جهت استعلامات سازمان‌ها و ادارات ذیربط)
	۸	پلت فرم جامع خدمات بیمه‌ای و ارائه گزارشات ارزیابی عملکرد لحظه‌ای و دوره‌ای سازمان در بخش‌های مختلف - خروجی‌های داشبورد مدیریتی
	۹	میز پاسخگویی الکترونیکی
	۱۰	دوره‌های آموزشی (حضور و الکترونیکی)
غیرفناورانه	۱۱	تعریف برنامه عملیاتی برای واحدهای بازاریابی و فروش
	۱۲	برگزاری جلسه تجربه‌گویی عملیاتی
	۱۳	برگزاری جلسه یادگیری
	۱۴	برگزاری جشنواره‌ها و همایش‌ها
	۱۵	برگزاری جلسات تجربه‌گویی مدیریتی

د) شرایط مداخله‌گر: شرایط مداخله‌گر در این تحقیق شامل مواردی است که در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۶: مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده مرتبط با شرایط واسطه‌ای

مفاهیم	کد	مقوله نهایی
مشتری	۱	بازخورد دریافتی از مشتری
	۲	سطح بلوغ گروه مشتری
سازمانی	۳	ماهیت رشته بیمه‌ای
	۴	سطح بلوغ سازمان
	۵	اسناد بالادستی
سرمایه انسانی	۶	سطح بلوغ سرمایه انسانی
	۷	سرمایه انسانی مستقیم و غیرمستقیم (کارمندان/نمایندگان/کارگزاران/بازاریابان)
	۸	سبک مدیریتی
محیطی	۹	شرایط رقابتی
	۱۰	شرایط بازار (ذینفعان بازار)
	۱۱	شرایط قانونی

(و) شرایط زمینه‌ای (چالش‌ها): در این تحقیق پس از بررسی مفاهیم و مقوله‌ها شرایط زمینه‌ای به شرح جدول زیر شناسایی شدند.

جدول ۷: مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده مرتبط با شرایط زمینه‌ای

مفاهیم	کد	مقوله نهایی
سرمایه انسانی	۱	تعصبات بخشی
	۲	سرمایه انسانی غیرمتخصص
مدیریتی	۳	تعارض منافع
	۴	نگاه سلیقه‌ای مدیران
	۵	نگرش مدیرعامل
	۶	ملاحظات اخلاقی
	۷	پشتیبانی نامطلوب از مشتریان هنگام دریافت خسارت و ایفای تعهدات سازمان (رها شدن مشتریان)
کسب و کار	۸	فرهنگ عدم پذیرش کار کارشناسی
	۹	عدم اعتقاد به هماهنگی بازاریابی و فروش

آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های بیمه مرکزی و شورای عالی بیمه - سرگردانی بازیگران صنعت بیمه از تصمیمات نهاد حاکمیتی	۱۰	محیطی
رقبای تازه وارد بازار	۱۱	
تنوع طلبی مشتریان	۱۲	
تبلیغات واهی و کاذب کانال‌های فروش	۱۳	فناورانه
نداشتن یک پایگاه داده جامع سازمانی جهت استعلام و گزارش‌گیری یکپارچه و لحظه‌ای و مشاهده سوابق بیمه‌ای مشتریان	۱۴	

(و) پیامدها: مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با پیامدها در جدول زیر آمده است.

جدول ۸: مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده مرتبط با پیامدها

مفهوم	کد	مقوله نهایی
مشتری	۱	وفاداری مشتری
	۲	بهبود نرخ موفقیت انعقاد قراردادهای خرد و کلان
	۳	بهبود فرآیند پرداخت خسارت
	۴	مدیریت تجربه مشتری
سرمایه انسانی	۵	توانمندسازی سرمایه انسانی
	۶	افزایش بهره‌وری و اثربخشی سرمایه انسانی
سازمانی	۷	فراکنی و تخلفات سرمایه انسانی سازمان (منفی)
	۸	مدیریت مشارکتی
	۹	تحقق اهداف سازمان
	۱۰	بهینه‌شدن وضعیت مدیریت فرآیندها
	۱۱	جایگزینی منافع فردی با منافع جمعی
	۱۲	درک مشترک واحد بازاریابی و فروش
	۱۳	کاهش نرخ تعارضات سازمان
	۱۴	بهبود نرخ مطلوبیت ریسک پذیرفته شده
	۱۵	بهبود نرخ موفقیت اجرای فرآیندها
	۱۶	ارتقای سطح بلوغ سازمان
	۱۷	توسعه پورتفوی متوازن
	۱۸	کاهش نرخ شکست اجرای برنامه‌ها

راهبردها به گونه‌ای تنظیم شده‌اند که در هماهنگی بخش فروش و بازاریابی در صنعت بیمه، واکنش درستی نسبت به شرایط علی، مداخله‌ای و زمینه‌ای داده شود؛ در این صورت پیامدها که پس از اعمال راهبردها بدست می‌آیند، برون‌داد راهبردها محسوب می‌شوند. در کدگذاری باز و محوری، چارچوب پارادایمی هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه توسعه داده شد، چارچوبی که شامل شرایط علی، پدیده اصلی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و اقدامات و پیامدهاست. کدگذاری انتخابی نتایج گام‌های قبلی کدگذاری را به کار برده، مقوله‌ی اصلی را انتخاب می‌کند و آن را به شکلی نظام‌مند به سایر مقوله‌ها ارتباط داده، ارتباطات را اعتبار می‌بخشد و مقوله‌هایی که نیاز به تصفیه و توسعه بیشتر دارند را توسعه می‌دهد.

با توجه به اینکه در مرحله مصاحبه با خبرگان، سوالات مصاحبه بر اساس مدل پارادایمی تدوین شده بود، مصاحبه‌شوندگان نظرات خود در مورد اجزای تشکیل‌دهنده مدل را به طور خاص بر اساس ۶ بعد ارائه کرده بودند، با این وجود با تحلیل‌ها و رفت و برگشت‌هایی که صورت گرفت، تعدیلاتی در پاسخ‌های اولیه این افراد انجام شد. لذا، خط داستان و معیار انتخاب مفاهیم در هر یک از ابعاد مدل مطابق با توضیحات زیر است.

در این مدل، شرایط علی، عوامل ترغیب‌کننده و یا دلایل هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه هستند، عواملی که ممکن است در شرایط کنونی کم‌رنگ یا از بین رفته باشند ولی در زمان خود بیمه‌ها را ترغیب/مجبور کرده‌اند تا به اجرای این پدیده روی آورند. لذا با این رویکرد، عواملی در این بخش مورد توجه قرار گرفته است که از نظر تقدم زمانی و نیز شرایط الزام‌آوری بر پدیده اصلی تأثیر علی داشته باشند.

شرایط زمینه‌ای، ویژگی‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی بیمه‌ها برای هماهنگی فروش و بازاریابی هستند، شرایطی که می‌بایست به عنوان چالش‌های هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه مورد توجه قرار گیرند.

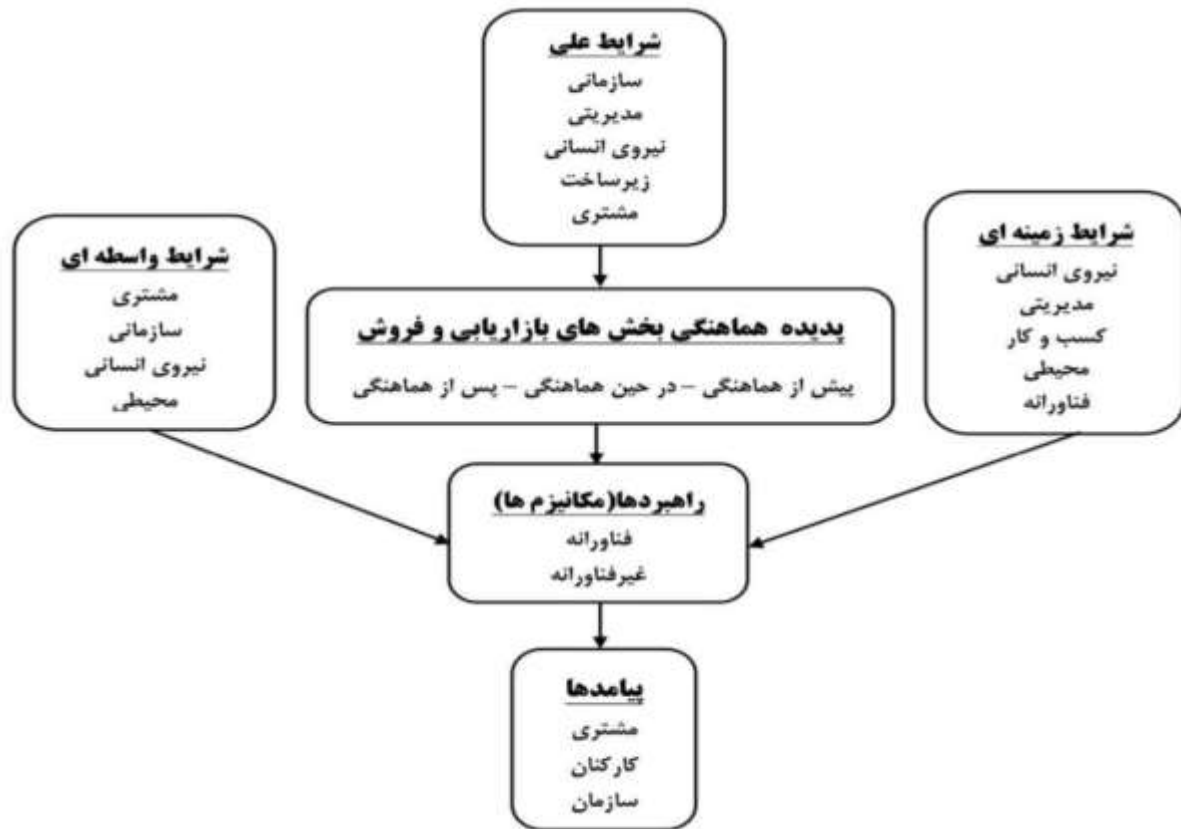
برخلاف شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر عبارتند از شرایطی که بر انتخاب مکانیزم‌های مختلف هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه موثر است و می‌توانند اجرای مکانیزم‌ها را تسهیل و تسریع کنند.

در بعد پدیده اصلی، هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه و ابعاد آن که موضوع اصلی و مورد سوال این تحقیق بوده است قرار گرفته‌اند و با توضیحات و جزئیات مرتبط در این بخش تحلیل شده‌اند.

در بعد راهبردها و مکانیزم‌ها، کنش‌ها و فعالیت‌های اصلی که می‌تواند در استقرار هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه راهگشا باشد مورد توجه قرار گرفته است. تفاوت این بعد با پدیده اصلی این است که مفاهیم و مقوله‌های این بعد از نوع فرآیندی نیستند، بلکه از نوع مکانیزم هستند و به اجرای فرایندها کمک می‌کنند.

در نهایت در بعد پیامدها، نتایج و پیامدهای مورد انتظار از هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه مورد توجه قرار گرفت. پیامدهای مورد انتظاری که می‌تواند در اثر اجرای فرآیندها، اقدامات و راهبردهای هماهنگی فروش و بازاریابی، عاید بیمه‌ها شود.

پس از تهیه چارچوب پارادایمی برای افزایش اعتبار، چارچوب پارادایمی در اختیار خبرگانی قرار گرفت که با موضوع چارچوب هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه آشنایی داشتند یا روش نظریه برخاسته از داده‌ها را می‌شناختند. از این خبرگان خواسته شد که در مورد فرایند تدوین چارچوب نهایی نظرات خود را ارائه دهند؛ بیشتر آن‌ها چارچوب را تأیید کردند و بعضی از آن‌ها نظرات اصلاحی نیز داشتند که در فرآیند رفت و برگشتی، اصلاحات اعمال و نظر نهایی آنها دریافت شد. با توجه به اینکه در این پژوهش از روش نظریه برخاسته از داده‌ها به شیوه اشتراوس و کوربین استفاده شده است، لذا چارچوب مورد نظر شامل اجزاء زیر می‌باشد:



نتیجه گیری و پیشنهادات

در این مطالعه کیفی بصورت کد گذاری باز، محوری و انتخابی چارچوب هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه استخراج گردید. ماهیت خاص روش شناسی تحقیق و بهره مندی از رویکرد کیفی نظریه برخاسته از داده ها باعث شده است تا رویکرد محقق در قبال پدیده ی هماهنگی بخش فروش و بازاریابی از ماهیتی فرآیندی برخوردار باشد؛ امری که تاکنون در تحقیقات گذشته حوزه هماهنگی بخش فروش و بازاریابی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. همچنین تحقیقات گذشته نگاه اختصاصی به هماهنگی بخش فروش و بازاریابی صنعت بیمه به عنوان یک بخش خدماتی نپرداخته اند و این صنعت را هم ردیف سایر صنایع قرار داده اند به عنوان مثال کاتلر و همکاران (۲۰۰۶)، مطالعه ای تحت عنوان پایان جنگ بین فروش و بازاریابی انجام دادند ((کاتلر و همکاران، ۲۰۰۶). به این منظور واحد فروش و بازاریابی شرکت های مختلف از جمله شرکت های تولید کننده ماشین آلات و تجهیزات سنگین، شرکت تولیدی مواد اولیه، شرکت خدمات مالی، شرکت سیستم های پزشکی، شرکت انرژی، شرکت بیمه و دو تولید کننده محصولات با فن آوری بالا و یک شرکت هواپیمایی مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج نشان داد فعالیت واحد بازاریابی بسته به نوع فعالیت شرکت متفاوت و مراحل چرخه تولید و توزیع محصول بر روابط بین واحد فروش و بازاریابی مؤثر است همچنین برنامه های این دو بخش بسیار تحت تأثیر دو عامل اقتصادی و فرهنگی بود. موضوع مهم و کلیدی برای هر شرکت، ارزیابی عملکرد مشارکت دو واحد بازاریابی و فروش، که بسیار کار

ساده ولی مؤثری بود. شرکت‌ها توانستند اقدامات عملی مؤثری را برای ارتقاء همکاری این دو واحد جهت دستیابی به عملکرد بهتر و مؤثرتر انجام دهند و مشخص کنند که هر واحد باید از کجا شروع به فعالیت نماید.

مطالعات مرتبط به بیان ویژگی‌های بخش‌های فروش و بازاریابی در صنعت‌ها و سازمان‌های مختلف پرداختند و ارتقای عملکرد را وابسته به همکاری این دو بخش ذکر کردند. اما در صنعت بیمه مطالعه جامعی که در مورد رابطه بین فروش و بازاریابی باشد وجود ندارد. در حالی که در این مطالعه نشان داده شد چارچوب هماهنگی فروش و بازاریابی در صنعت بیمه از عوامل مختلف بطور مستقیم و غیر مستقیم تاثیر می‌پذیرد و همچنین علی‌رغم پیچیدگی ارتباط این دو واحد از اهمیت بسزایی در رشد شرکت‌های بیمه و رقابت با یکدیگر برخوردار است و درک مدیران از پیچیدگی ارتباط این دو بخش از اهمیت بسزایی در رشد شرکت‌های بیمه و ایجاد مزیت رقابتی برای آنها برخوردار است.

بیمانس و همکاران رابطه بین بخش‌های فروش و بازاریابی را در یک مطالعه مروری نظام‌مند مورد بررسی قرار دادند و نتایج نشان داد که بین بخش‌های بازاریابی و فروش در حوزه‌های مختلف کاری روابط متفاوتی دیده می‌شود و هماهنگ کردن فعالیت‌های این دو بخش می‌تواند سازمان را برای دستیابی به اهدافش کمک کند. (بیمانس و همکاران، ۲۰۲۲)

در ادامه به پیشنهادات کاربردی با توجه به یافته‌های پژوهش و براساس میزان اهمیت و بیشترین درصد فراوانی به تفکیک اشاره خواهد شد.

پیشنهادات کاربردی - شرایط علی

۱. پیاده‌سازی داشبورد مدیریت ریسک
۲. یکپارچگی و هماهنگی ساخت یافته در کسب و کار
۳. ایجاد سینرژی (هم‌افزایی) در تصمیم‌گیریهای سازمانی
۴. ترکیب و متناسب‌سازی پرتفوی محصولات بیمه‌ای با توجه به اکوسیستم جدید بازار
۵. تدوین برنامه استراتژیک سازمان

پیشنهادات کاربردی - پدیده اصلی

۱. اراده و تعهد هیات مدیره در پیگیری برنامه‌ریزی‌های سازمانی مشکل‌زا واحدهای (ریسک، بازاریابی، حوزه فنی و فروش)
۲. ارزیابی آمادگی سخت‌افزاری کسب و کار
۳. ارزیابی عملکرد تیمهای مدیریتی و عملیاتی بر اساس نظام توسعه داده شده
۴. ارزیابی سطح بلوغ مدیران جهت اجرای برنامه‌های تدوین شده
۵. مدیریت تیم‌های عملیاتی

پیشنهادات کاربردی - مکانیزم‌ها (راهبردها)

۱. ایجاد یک پلت فرم جامع خدمات بیمه‌ای و ارائه گزارشات ارزیابی عملکرد لحظه‌ای و دوره‌ای سازمان در بخش‌های

مختلف (خروجی های داشبورد مدیریتی)

۲. توسعه زیرساخت شبکه داخلی سازمان (اتوماسیون اداری)
۳. استفاده از بسترهای فناوری اطلاعات هوشمند
۴. توجه به صدای مشتری با استفاده از CRM و مرکز تماس
۵. استفاده از API برای به اشتراک گذاری منابع و کاهش هزینه ها (دولت الکترونیکی جهت ستعلامات سازمان ها و ادارات ذیربط)

پیشنهادات کاربردی - شرایط واسطه ای (مداخله گر)

۱. شرایط رقابتی
۲. شرایط قانونی
۳. سطح بلوغ سرمایه انسانی
۴. سبک مدیریتی
۵. سرمایه انسانی مستقیم و غیر مستقیم (کارمندان/نمایندگان/کارگزاران/بازاریابان)

پیشنهادات کاربردی - شرایط زمینه ای

۱. تعارض منافع
۲. تعصبات بخشی
۳. عدم اعتقاد به هماهنگی بازاریابی و فروش
۴. پشتیبانی نامطلوب از مشتریان هنگام دریافت خسارت و ایفای تعهدات سازمان (رها شدن مشتریان)
۵. نگاه سلیقه ای مدیران

پیشنهادات کاربردی - پیامدها

۱. تحقق اهداف سازمان
۲. مدیریت مشارکتی
۳. درک مشترک بخش بازاریابی و فروش
۴. بهبود نرخ مطلوبیت ریسک پذیرفته شده
۵. وفاداری مشتری

در پایان به مدیران شرکت های بیمه توصیه می گردد در صورتی که بخواهند هماهنگی فروش و بازاریابی را در سازمان خود پیاده سازی و اجرا نمایند به یک چارچوب مفهومی نیاز خواهند داشت تا اقدامات و تلاشهایشان در مسیر درستی انجام شود و در اجرا دارای آزادی عمل و انعطاف پذیری بالایی باشند، این چارچوب مفهومی در این پژوهش ارائه گردیده است. لذا پیشنهاد می گردد در شرکت

های بیمه این چارچوب با استفاده از داده‌های کمی مورد آزمایش و اعتبار سنجی قرر بگیری و مراکز اصلی در امر تصمیم‌گیری های حوزه فروش و بازاریابی به منظور تسهیل درک و استفاده از این چارچوب مفهومی، ساختار اجرایی و تحقیقاتی ویژه‌ای در نظر بگیرند.

منابع

بیگدلی، عباس؛ آقامیری، سیدامید. (۱۳۹۸). پایان جنگ بین فروش و بازاریابی، بررسی‌های بازرگانی، شماره ۹۷، ص ۴۵-۵۹.
 دقیقی اصل، هاشم؛ شاهرودی، کامبیز؛ میر برگ کار، سید مظفر؛ رحمتی، یلدا. (۱۴۰۰). طراحی مدلی برای تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه، مدیریت بازرگانی، دوره ۱۳، شماره ۲، صص ۴۵۷-۴۷۲.
 قندی، مهدی. نجمی، منوچهر. (۱۳۹۵). همکاری بین بخش‌های فروش و بازاریابی: مکانیسم‌ها و پیامد، دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف، صص ۲۱۵-۱.

Ahmed, I. E. (2015). Liquidity, profitability and the dividends payout policy. *World Review of Business Research*, 5(2), 73-85.

Arnott, R. D., & Asness, C. S. (2003). Surprise! Higher dividends= higher earnings growth. *Financial Analysts Journal*, 59(1), 70-87.

Bradshaw, M. T., Richardson, S. A., & Sloan, R. G. (2006), "The Relation between Corporate Financing Activities, Analysts' Forecasts and Stock Returns", *Journal of Accounting and Economics*, 42(1-2), PP. 53-85.

Chandler, G.N., & Jansen, E. (1992). "The founder's self-assessed competence and venture performance". *Journal of Business Venturing*, 7(3):223-236.

Elita, P. (2022). *ANALYSIS THE EFFECT OF DIVIDEND PAYOUT, GLOBAL FINANCIAL CRISIS, INTERNAL FINANCE AND EKSTERNAL FINANCE ON COMPANY SALES GROWTH IN INDONESIA* (Doctoral dissertation, Univrsitas Andalas).

Güngör, P. (2011). The Relationship between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol.24, 1510-1520.

He, Y., Chen, C., & Hu, Y. (2019). Managerial overconfidence, internal financing, and investment efficiency: Evidence from China. *Research in International Business and Finance*, 47, 501-510.

JAENAB, S., Yuldi, M. I. L. E., JURANA, J., JAMALUDDIN, J., & MUSTAMIN, M. (2022). The Effect of Raw Material Costs and Promotional Costs on Sales Volume. *Journal of Tourism Economics and Policy*, 1(3), 114-124.

Prasmuko, A., & Anugrah, D. F. (2010). Dampak Krisis Keuangan Global terhadap Perekonomian Daerah. *Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan*, 12(3), 377-411.

Ross, Westerfield, & Jordan. (2010). Fundamentals of Corp. Finance. *In Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).