



Signaling the challenges and exploring strategies to improve the sales performance of insurance agents

Alireza Habibi*, Assistant Professor, Department of Management and Economics, Ahlul Bayt International University, Tehran, Iran

ARTICLE INFO

Article History

Received: 23 February 2023

Revised: 10 October 2023

Accepted: 29 October 2023

Keywords

Salesforce Performance,
Marketing activities,
Sales increase Strategies,
Behavior performance

ABSTRACT

The aim's paper is to identify the challenges affecting the sales performance of insurance agents and to provide strategies for overcoming these challenges, as well as to develop a model that can enhance the sales performance of insurance agents. This research employs a mixed-method approach, utilizing grounded theory in the qualitative section and structural equation modeling in the quantitative section. The qualitative sample comprises eight managers from Novin Insurance headquarters, while the quantitative sample consists of 295 Novin Insurance agents. According to the qualitative findings, the factors influencing the enhancement of sales performance in the insurance industry include: Sales Force Characteristics (Knowledge, skills, perseverance, and inherent traits), Environmental Factors (Demographic, economic, cultural, technological, political, social, and environmental conditions), Organizational Factors (Insurance proposals, rate-setting, advertising, training, support, issuance, claims, supervision, and control), Non-Sales Agent Behavior Performance (Alignment with the organization, organizational commitment, social responsibility, efficiency, and motivation), Sales Agent Behavior Performance (Sales and marketing activities), Agent Performance Outcomes (Increased commissions and number of policyholders). The quantitative results confirm the model and indicate that the primary characteristics of the sales force have a significant impact on the sales performance of insurance agents.

Corresponding Author Email:

habibi@abu.ac.ir

How to cite this article:

Alireza Habibi. (2023). Signaling the challenges and exploring strategies to improve the sales performance of insurance agents. *Journal of Business Administration Researches*, 35(16), 116-134. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/JBAR.2024.20092.4312>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

In modern economy, protecting against unfavorable outcomes is considered crucial not only for individuals but also for society as a whole, with insurance being one of the significant components of this protective approach. Insurance is considered a significant investment for national savings due to its ability to provide financial protection and security in the face of unforeseen events. The significance of insurance for any country's economy is self-evident, as it not only provides support to individual households but also serves as an economic security fund for organizations. The principle of inseparability, which is unique to all services including insurance, makes it necessary to improve the performance of insurance agents in order to ensure the survival of service-oriented insurance institutions in today's competitive market. Hence, companies offering insurance services make an effort to manage their sales network, particularly their insurance agents, with the aim of sustaining and enhancing their market share. The management of sales networks in commercial insurance companies may encompass a variety of activities, such as selecting individuals possessing the essential traits to work in this field, providing training, facilitating interaction, offering guidance, and ultimately monitoring the performance of representatives. Enhancing the performance of insurance agents, who serve as the distribution network for insurance companies, can result in increased sales and profitability as well as higher customer satisfaction. However, the quality improvement of representatives in an insurance company is essential to achieving these outcomes. The competition amongst insurance companies to gain a larger market share has intensified in Iran's insurance industry due to the emergence of private insurance companies and the end of the state insurance companies' monopoly over insurance activities. Consequently, weaknesses in the management of sales networks have become more apparent, highlighting the need for research in developing a model to improve the performance of sales representatives in insurance companies.

Methodology

The present study is classified as qualitative research in terms of its nature and applied research in terms of its goal. It is exploratory in nature because both qualitative and quantitative data are used. The mixed research type is exploratory since the study aims to investigate a phenomenon. Qualitative section: Grounded theory is a qualitative research method that holds a prominent position in current qualitative research, particularly in interpretive research, owing to its approach. The grounded data theory is a flexible method that can be applied in various domains and can accommodate diverse types of data. The data collection method utilized in this part involved conducting focus group research and asking open-ended questions. "All senior managers of Novin Insurance were invited to participate in a focus group session that was selected through a judgmental sampling. The data collected in the qualitative section has been examined and analyzed using the Strauss and Corbin's grounded theory approach. Quantitative section: In this phase of the research, data will be collected through the use of a questionnaire. The statistical population for the quantitative aspect of the research comprised all representatives of the Novin Insurance Company's General Insurance agents. A total of 295 individuals participated in the quantitative aspect of this research as the statistical sample size. The management of the sales network of Novin Insurance Company provided the representatives with the questionnaire online. To ensure the validity of the questionnaire, expert managers from the novin insurance company who had participated in the qualitative research and were familiar with the research objectives were invited to provide their input. The Smart PLS3 software was utilized to examine the model's design and the relationships between variables.

Results and discussions

The outcome of the qualitative research, which employed Strauss and Corbin's coding method - a systematic and iterative process, resulted in the identification of five key components. These components are instrumental in developing a basic theory, and they comprise of: The "Causal condition" refers to the underlying cause or condition that results in the phenomenon under investigation. This condition sets the sequence of events that lead to the phenomenon. In this case, the primary characteristics of the sales force are deemed as the causal condition.

The "Intervening condition" alludes to the variable or condition that occurs between the causal condition and the phenomenon being studied. This variable can either enhance or hinder the process leading up to the phenomenon. In this case, agents' non-sales performance, their motivational characteristics, and organizational factors are all deemed as

intervening conditions. "Contextual conditions" or "context" refers to the broader social, cultural, economic, and political conditions that impact the phenomenon being studied. The "Central phenomenon" is the primary concept or phenomenon being studied, and it is the focus of the study's explanation and comprehension. In this case, the agent's sales performance has been chosen as the central phenomenon since it can serve as a comprehensive basis for an insurance company's profitability. The "Consequence" or "result" refers to the outcome of the phenomenon being studied. This outcome can be either positive or negative and can be either intentional or unintentional. In this study, the effectiveness of the representative's performance has been chosen as the outcome or result. Factors such as an increase in agent fees, an increase in the number of policyholders, and sales and marketing results are considered effective in achieving the desired outcome. The quantitative aspect of this study involved the approval of a questionnaire by the managers of the new insurance headquarters, with limitations on the number and type of questions.

Conclusion

At least three questions considered to measure each variable in the paradigm model, and the questionnaire distributed to the representatives by branch management. Total of 295 new insurance representatives responded to the questions, and the relationships between the variables were subsequently confirmed. The practical implications of this research for insurance companies include: Developing a comprehensive understanding of the sales force's characteristics; Identifying the external and contextual factors that influence sales; Taking into account the non-sales behavior of the representatives and motivating the sales force effectively.


Keywords: Salesforce performance, Insurance industry, Sales increase strategies.



کاوش‌های مدیریت بازرگانی

Homepage: <https://bar.yazd.ac.ir/?lang=fa>



مقاله پژوهشی  10.22034/JBAR.2024.20092.4312

نشان‌یابی چالش‌ها و کاوش در راهبردهای ارتقای عملکرد فروش نمایندگان بیمه

علیرضا حبیبی*، استادیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه بین‌المللی اهل بیت علیهم‌السلام، تهران، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
سابقه مقاله تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۲/۲۳ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱۰/۱۸ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۲۹	هدف این پژوهش شناسایی چالش‌های مؤثر بر عملکرد فروش نمایندگان بیمه و ارائه راهبردهایی برای فائق آمدن به این چالش‌ها و توسعه مدلی است که بتواند بازده عملکرد فروش نمایندگان بیمه را افزایش دهد. این پژوهش از نوع آمیخته است که در بخش کیفی از روش نظریه داده بنیاد و در بخش کمی از روش معادلات ساختاری استفاده شده است. نمونه آماری در بخش کیفی، متشکل از هشت نفر از مدیران ستادی بیمه نوین و در بخش کمی متشکل از ۲۹۵ نماینده بیمه نوین است. بر اساس یافته‌ها در بخش کیفی، عوامل مؤثر بر ارتقاء عملکرد فروش نمایندگان در صنعت بیمه عبارت‌اند از ویژگی‌های اولیه نیروی فروش (دانش، مهارت، پشتکار، ویژگی‌های ذاتی)، عوامل محیطی (جمعیت شناختی، اقتصادی، فرهنگی، فناوری، سیاسی، اجتماعی، محیطی)، عوامل سازمانی (پیشنهادها بیمه‌ای، نرخ دهی بیمه، تبلیغات، آموزش، حمایت، صدور، خسارت، نظارت و کنترل)، عملکرد رفتار غیر فروش نماینده (هم‌راستایی با سازمان، تعهد سازمانی، مسئولیت اجتماعی، کارایی، انگیزشی)، عملکرد رفتار فروش نماینده (فروش و بازاریابی)، بازده عملکرد نماینده (افزایش کارمزد، تعداد بیمه‌گذاران) بوده است. نتایج بخش کمی نیز علاوه بر تأیید مدل، حکایت از تأثیرگذاری بیشتر ویژگی‌های اولیه نیروی فروش بر عملکرد فروش نمایندگان دارد.
واژه‌های کلیدی بازده عملکرد نمایندگان، فعالیت‌های بازاریابی، عملکرد فروش، عملکرد رفتاری	
ایمیل نویسنده مسئول habibi@abu.ac.ir	

استناد به این مقاله: حبیبی، علیرضا؛ (۱۴۰۲). نشان‌یابی چالش‌ها و کاوش در راهبردهای ارتقای عملکرد فروش نمایندگان بیمه. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۱۶(۳)، ۱۱۶-۱۳۴.

۱. مقدمه

در اقتصاد و بازرگانی، اهمیت بیمه تنها برای حفاظت از افراد در برابر پیامدهای نامطلوب احتمالی نیست. بلکه بیمه برای کسب‌وکارهای کشور نیز از اهمیت بالایی دارد. بیمه نه تنها نقش پشتیبان برای افراد و خانوارها را بر عهده دارد، بلکه پشتوانه اقتصادی مهم برای صنایع و بنگاه‌ها نیز محسوب می‌شود. در واقع بیمه سرمایه عظیمی را تشکیل می‌دهد که بخشی از پس‌انداز ملی است و گستردگی خدمات آن در کشور یکی از شاخص‌های توسعه‌یافتگی به حساب می‌آید (اصلی و همکاران، ۱۴۰۰). این در حالی است که در سال‌های اخیر سهم بیمه در تولید ناخالص ملی بسیار ناچیز گزارش شده و بر اساس سالنامه آماری بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ضریب نفوذ بیمه در کشور در سال ۱۴۰۱ روند کاهشی داشته و به ۱٫۸ درصد رسیده است. جهت رشد این ضریب و ارتقاء نقش صنعت بیمه در تولید ناخالص ملی، تقویت بخش بازاریابی و فروش شرکت‌های بیمه‌گر ضروری به نظر می‌رسد.

از این رو، همواره شرکت‌های بیمه‌گر به منظور ارتقای سهم خود در بازار، سعی بر مدیریت شبکه فروش، بخصوص نمایندگان بیمه‌ای خود دارند. مدیریت شبکه فروش در شرکت‌های بیمه‌ای بازرگانی می‌تواند گستره‌ای از فعالیت‌ها از جمله گزینش افرادی که دارای ویژگی‌های اولیه برای شروع فعالیت در این حوزه هستند تا آموزش، تعامل، هدایت و در نهایت کنترل نمایندگان را شامل شود (نیکولاینکو و کاشچوک، ۲۰۲۰). ارتقا عملکرد نمایندگان بیمه در شبکه توزیع خدمات بیمه‌ای شرکت‌های بیمه، در قالب فروش و سودآوری بالا و یا رضایت بیشتر مشتریان نمایان می‌گردد که بدون ارتقای کیفی نمایندگان یک شرکت بیمه میسر نخواهد بود (اکبری و همکاران، ۱۳۹۵).

با حضور شرکت‌های خصوصی بیمه‌ای در صنعت بیمه ایران و با شکسته شدن انحصار شرکت‌های بیمه‌ای دولتی در زمینه فعالیت‌های بیمه‌ای و همچنین با حذف تعرفه‌ها از سوی بیمه مرکزی، رقابت شرکت‌های بیمه برای دستیابی به سهم بیشتر از بازار افزایش یافته است (نامدار و قره‌خانی، ۱۳۹۷). از این رو افزایش رقابت میان شرکت‌های بیمه‌ای برای سهم بیشتر از یک بازار مشترک در شرایط اقتصادی بحرانی و کاهش قدرت خرید افراد، ضعف در مدیریت شبکه فروش را به صورت بارزتری آشکار کرده و لزوم بر انجام تحقیقی در حوزه تبیین مدلی برای ارتقا عملکرد نمایندگان به عنوان نماینده‌های فروش در شرکت‌های بیمه را نمایان می‌کند. دستیابی به سهم بیشتر از بازار بیمه و متعاقب آن سودآوری بیشتر، بدون ارتقا سطح عملکرد فروش نمایندگان بیمه میسر نخواهد بود. لذا تبیین مدل ارتقا عملکرد فروش نمایندگان بیمه در تسهیل برنامه‌ریزی برای افزایش تأثیر عوامل مؤثر بر ارتقای فروش شرکت‌های بیمه و دستیابی به سهم بازار بیشتر ضروری به نظر می‌رسد. با مرور پیشینه موضوع، فقدان مدلهایی نمایان می‌گردد که نحوه تعامل عوامل تأثیرگذار بر ارتقای عملکرد فروش نمایندگان بیمه را بررسی و تجزیه و تحلیل نمایند. هدف از این تحقیق طراحی مدل کیفی مبتنی بر نظرات صاحب‌نظران در صنعت بیمه برای هدایت تصمیمات مدیران شرکت‌های بیمه برای هدایت نمایندگان بیمه در نیل به نتیجه بهینه در فروش است.

از این رو پژوهش در پی پاسخ به این پرسش است که چه عوامل کلیدی بر عملکرد فروش نمایندگان بیمه تأثیر می‌گذارند و این عوامل چگونه با یکدیگر تعامل دارند تا منجر به افزایش سودآوری و سهم بیشتر از بازار بیمه‌ای شوند؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نمایندگان بیمه نقش مهمی در رقابت صنعت بیمه دارند. آن‌ها را واسطه بین شرکت‌های بیمه و مشتریان هستند، مشاوره و راهنمایی‌های ارزش‌مندی برای محصولات و خدمات بیمه ارائه می‌دهند. نمایندگان در ایجاد اعتماد بین مشتریان و شرکت‌های بیمه مؤثر هستند و می‌توانند به بیمه‌گران کمک کنند تا خود را از رقبایشان متمایز کنند. نمایندگان بیمه خدمات شخصی‌سازی

شده‌ای را به مشتریان ارائه می‌دهند، نیازها و شرایط منحصر به فرد آن‌ها را درک می‌کنند و سیاست‌های بیمه‌ای را توصیه می‌کنند که به بهترین شکل با نیازهای آن‌ها متناسب باشد (عینیه و همکاران، ۲۰۲۰). آن‌ها همچنین به مشتریان کمک می‌کنند تا فرآیند اغلب پیچیده بیمه، شرایط و ضوابط سیاست‌های بیمه را درک کنند. در یک بازار بسیار رقابتی، نمایندگان بیمه می‌توانند عاملی برای تصمیم‌گیری مشتریان باشند که یک بیمه‌گر را انتخاب نمایند. حضور نمایندگان در توسعه روابط قوی با مشتریان خدمات بیمه‌ای ضروری است که می‌تواند به خلق ارتباط بلندمدت با مشتریان منجر شود (نور محمد و محمد، ۲۰۰۵). به این ترتیب، بیمه‌گران باید روی انتخاب، آموزش و حمایت از نمایندگان خود سرمایه‌گذاری کنند تا اطمینان حاصل کنند که دانش و ابزار لازم برای ارائه خدمات عالی به مشتریان خود را دارند. به طور کلی، نمایندگان بیمه جز مهمی از چشم‌انداز رقابتی در صنعت بیمه هستند و اهمیت آن‌ها را نمی‌توان نادیده گرفت.

نمایندگان، بازوهای اجرایی شرکت‌های بیمه هستند که نقش بسزایی در افزایش سهم بازار شرکت‌های بیمه و در نهایت ضریب نفوذ صنعت بیمه دارند (احمدی و همکاران، ۱۴۰۰). موفقیت نمایندگی بیمه تا حد بالایی به ویژگی‌های اولیه داوطلب نمایندگی بستگی دارد که می‌تواند به طور قابل توجهی بر عملکرد فروش آن‌ها و رضایت مشتری تأثیر بگذارد (باکر، ۱۹۹۴). ویژگی‌های نمایندگی از قبیل مهارت ارتباط با سایرین نقش بسزایی در عملکرد او خواهد داشت. نمایندگان بیمه باید بتوانند با مشتریان ارتباط مؤثر برقرار کنند تا نیازهای آن‌ها را درک کنند، محصولات پیچیده بیمه را به زبان ساده توضیح دهند و هر گونه نگرانی یا سوالی را پاسخ دهند. مهارت‌های ارتباطی خوب، نمایندگان را قادر به ایجاد ارتباط با مشتریان و برقراری روابط طولانی‌مدت می‌سازد که منجر به افزایش وفاداری و حفظ مشتری شوند (سخون و کینگتون، ۲۰۰۱). از دیگر ویژگی‌های مهم نمایندگی بیمه، دانش آن‌ها از صنعت و محصولات بیمه است. نمایندگان بیمه باید درک عمیقی از انواع مختلف محصولات بیمه‌ای مانند بیمه عمر، بیمه سلامت و بیمه اموال و غیر اموال داشته باشند. آن‌ها همچنین باید با آخرین روندها و مقررات صنعت هماهنگ باشند تا اطلاعات دقیق و مرتبط را به مشتریان ارائه دهند. نمایندگان آگاه می‌توانند توصیه‌های ارزشمندی به مشتریان ارائه دهند، محصولات بیمه‌ای مناسب را توصیه کنند و به هر ریسک بالقوه بپردازند (اصلی و همکاران، ۱۴۰۰).

عوامل فروش بیمه باید مهارت‌های بین فردی قوی مانند همدلی، صبر و حل مساله داشته باشند. مشتریان ممکن است نگرانی‌ها یا چالش‌های مختلفی داشته باشند که نیاز به کمک و راهنمایی نماینده دارند، مانند تشکیل پرونده یا حل اختلافات. نمایندگان صبور می‌توانند توجه و حمایت شخصی را به مشتریان ارائه دهند که رضایت و اعتماد آن‌ها را افزایش دهد. مهارت‌های حل مساله همچنین نمایندگان را قادر می‌سازد تا راه‌حلهایی برای مسائل پیچیده بیابند و بهترین نتایج ممکن را برای مشتریان فراهم کنند (زیویار و همکاران، ۱۳۹۱).

علاوه بر ویژگی‌های مذکور، نمایندگان بیمه باید با انگیزه، سازگار و انعطاف‌پذیر باشند. فروش بیمه می‌تواند زمینه‌ای چالش‌برانگیز و رقابتی باشد و نمایندگان باید بتوانند ضمن حفظ نگرش مثبت، مشکلات را برطرف کنند. آن‌ها همچنین باید با شرایط متغیر بازار و نیازهای مشتری سازگار باشند و مایل به یادگیری و بهبود مداوم مهارت‌های خود باشند (مایلز و همکاران، ۱۹۸۸). رفتار فروش نمایندگان به اقدامات و استراتژی‌های نمایندگان فروش برای عقد قرارداد و رسیدن به اهداف فروش اشاره دارد. فروش، طیف وسیعی از فعالیت‌ها از جمله آینده‌نگری، تعامل با مشتری و بستن قرارداد فروش را در برمی‌گیرد. با این حال، اثربخشی این فعالیت‌ها نه تنها به ویژگی‌های ذاتی و انگیزش نماینده بلکه به رفتار غیر مرتبط با فروش نمایندگان نیز بستگی دارد.

۲. Ainiyah

۳. Mohd Noor & Muhamad

۴. Barker

4. Sekhon & Kennington

۶. Miles

(کراونز، ۱۹۹۳). رفتارهای متنوع نمایندگی می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر موفقیت فروش داشته باشد. رفتار غیر فروش نماینده به اقدامات یا رفتارهای نمایندگان فروش اشاره دارد که ارتباط مستقیمی با فروش ندارند. عواملی از قبیل همراستایی با اهداف شرکت بیمه، تعهد سازمانی و مسئولیت اجتماعی یک نماینده که تأثیر بسزایی بر فروش و به طور غیرمستقیم بر بازده عملکرد نماینده تأثیرگذارند. عدم برخورداری از عوامل اشاره شده به طور معکوس بر عملکرد نهایی یک نماینده تأثیرگذار است. برای مثال، نمایندگانی که به تعهد سازمانی بالایی دارند، با انگیزه‌تر، تعلق بیشتری به صنعت بیمه دارند و از کار خود راضی هستند (سان^۱ و همکاران، ۲۰۱۲). این موضوع به نوبه خود بر روی عملکرد فروش آن‌ها تأثیر دارد. زمانی که نمایندگان بیمه به سازمان خود متعهد می‌شوند، به احتمال زیاد برای برآورده کردن نیازهای مشتریان خود، فعالیت‌های بیشتری انجام می‌دهند. نتیجه فعالیت‌های فوق ممکن است شامل صرف زمان بیشتر با مشتریان برای درک کامل نیازهای آن‌ها، پی‌گیری سریع‌تر درخواست‌ها و ارائه خدمات عالی به مشتریان باشد. این اقدامات می‌تواند منجر به سطوح بالاتری از رضایت مشتری و افزایش فروش شود. نمایندگانی که تعهد بالایی به سازمان خود دارند، کمتر شغل خود را ترک می‌کنند و در نتیجه شرکت‌های بیمه تیم فروش پایدارتر و منسجم‌تری خواهند داشت (کوئن^۲ و همکاران، ۲۰۱۰).

به علاوه، عملکرد نیروی فروش موضوع مورد علاقه محققان در صنایع مختلف، از فن‌آوری گرفته تا مراقبت‌های بهداشتی و خرده‌فروشی است (جدول ۱). این مطالعات معمولاً بر تجزیه و تحلیل تأثیر نیروی فروش در افزایش درآمد، بهبود رضایت مشتری و افزایش عملکرد کلی سازمانی تمرکز دارند. با این حال، تحقیقات محدودی در مورد عملکرد نمایندگان بیمه در صنعت رقابتی بیمه در ایران انجام شده است (مظلومی و ناطقی، ۲۰۱۹).

جدول ۱- پیشینه عملکرد نیروی فروش (اسکوپوس)

نویسنده	عنوان	مجله	خلاصه
ماهندران ^۱ و همکاران (۲۰۲۳)	استراتژی‌های داخلی و خارجی سازمانی: بازتاب مدیریت اطلاعات بر رفتار فروش رابطه‌ای و عملکرد نیروی فروش	International Journal of Intellectual Property Management	این مطالعه بر شناسایی تأثیر مدیریت اطلاعات بر رفتار فروش رابطه‌ای و عملکرد نیروی فروش تمرکز دارد.
تامسون ^۲ و همکاران (۲۰۲۲)	تأثیر کنترل‌های فروش بر تصمیمات تاکتیکی تولیدکنندگان: اهمیت فضای بین سازمانی	Journal of Business and Industrial Marketing	جو سازمانی یک پویایی ضروری برای نفوذ در عملکرد نیروی فروش است.
گلکین و آدیوار ^۳ (۲۰۲۲)	استفاده از قدرت یادگیری ماشین در تحقیقات فروش: فرآیند و توانمندی	Journal of Personal Selling and Sales Management,	این مطالعه مزایای این روش‌ها را از طریق مثالی از کاربرد برای پیش‌بینی عملکرد نیروی فروش بر اساس داده‌های رفتاری، نگرشی و جمعیت شناختی نشان می‌دهد.
فاطیما ^۴ (۲۰۲۱)	سیستم‌های کنترل نیروی فروش: مروری بر مطالعات	International Journal of Business Excellence	این مقاله با بررسی جامع بر اساس تحقیقات منتشر شده در حوزه سیستم کنترل نیروی فروش در ۴۳ سال گذشته، به پیشینه کنترل نیروی فروش کمک می‌کند.
واردیو ^۵ و همکاران (۲۰۱۹)	عملکرد بانک روستایی: تأثیر آموزش فروش	International Journal of Scientific and Technology Research	این بررسی نقش متغیر آموزش فروش و تجربه فروش بر عملکرد نیروی فروش را تبیین می‌کند که با توانایی ایجاد و حفظ متغیرهای شبکه کسب‌وکار تعدیل می‌شود.
سوسیای ^۶ و همکاران (۲۰۱۸)	تعیین‌کننده‌های شناختی و عاطفی عملکرد نیروی فروش	Industrial Marketing Management	مدل براون، کرون و اسلوموشن (۱۹۹۷) فروشندگان و رفتار هدفمند آن‌ها را گسترش می‌دهد.

۱Cravens

۲San

۳Kuean

1 .Salesforce Performance 0
 1 .Mahendran, S. 1
 1 .Thompson, K., 2
 1 .Glackin, & Adivar. 3
 1 .Fatima 4
 1 .Wardoyo, P. 5
 1 .Soscia, I., 6

این مطالعه ارزیابی می‌کند که چگونه مدیریت نیروی فروش از پویایی برندسازی شخصی و ابزارهای فروش فن‌آوری محور در زمینه بازار در حال ظهور برای بهبود بهره‌وری و عملکرد نیروی فروش استفاده می‌کند.	Technology in Society	کاهش عملکرد نیروی فروش: تأثیرات برندسازی شخصی و فن‌آوری در یک بازار نوظهور	آموآکو، اوکیاتاه ^{۱۷} (۲۰۱۸)
این تحقیق به چهار متغیر ارزش رابطه اسلامی، کیفیت رابطه، فروش انطباقی و عملکرد نیروی فروش پرداخته است.	Journal of Business and Retail Management Research	ارزش رابطه اسلامی، فروش تطبیقی و تأثیر کیفیت رابطه بر عملکرد نیروی فروش	پرانگین و کوسوماواردانی ^{۱۸} (۲۰۱۸)
برای بهبود عملکرد نیروی فروش، کنترل تولیدکننده و کنترل خرده‌فروش باید نقاط ضعف یکدیگر را جبران کنند.	Journal of Retailing	کنترل دوگانه نیروی فروش در کانال‌های کاملاً یکپارچه	کیم و تیوانا ^{۱۹} (۲۰۱۷)
این مطالعه تلاش می‌کند تا تعدادی از منابع و رویکردهای مهم را شناسایی کند که به واحد فروش کمک می‌کند تا عملکرد موثرتری داشته باشد.	Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science	بررسی تجربی برخی عوامل مهم موفقیت برای بهبود اثربخشی واحد فروش	بارکر و منگو ^{۲۰} (۲۰۱۵)
بررسی چگونگی تأثیر مولفه‌های فرهنگی بر عملکرد یک نیروی فروش	Journal of Euromarketing	کاربرد مدیریت عملکرد در نیروی فروش: دیدگاهی چینی و رومانیایی	چونگ و فلورا ^{۲۱} (۲۰۰۹)
این مطالعه به دنبال بررسی روابط علی بین برنامه‌های مدیریت فروش طراحی شده برای ایجاد روابط مشتری از طریق حل مشکلات مشتری و عملکرد فروش شرکت است.	Journal of Business and Industrial Marketing	آیا برنامه‌های مدیریت فروش بر عملکرد و سود نیروی فروش تأثیر می‌گذارند؟	پلهام ^{۲۲} (۲۰۰۶)
این مقاله به بررسی مساله عملکرد فروشنده و ساختار رفتار فعال می‌پردازد.	Industrial Marketing Management	رفتار حرفه‌ای و عملکرد نیروی فروش صنعتی	پیت و همکاران (۲۰۰۲)
مشارکت شغلی یک ساختار مهم در عملکرد نیروی فروش است	Journal of Personal Selling and Sales Management	مشارکت شغلی فروشنده: یک چشم‌انداز مدرن یک مقیاس جدید	لاسک و همکاران (۲۰۰۱)
طراحی مدل تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه انجام شده است.	مدیریت بازرگانی	طراحی مدلی برای تبیین عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه	هاشم دقیقی و همکاران (۱۴۰۰)
شناسایی شاخص‌ها و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر توانمندسازی مدیران نمایندگی‌های فروش بیمه و تبیین این عوامل در قالب الگوست.	پژوهشنامه بیمه	الگوی توانمندسازی مدیران فروش در صنعت بیمه: مطالعه در نمایندگی‌های فروش بیمه در استان خراسان رضوی	مسکین نواز و همکاران (۱۳۹۶)
شناسایی و غربالگری چالش‌های پیشروی شبکه فروش در صنعت بیمه است	تحقیقات بازاریابی نوین	شناسایی و غربالگری چالش‌های پیشروی شبکه فروش در صنعت بیمه و ارائه راهکارها با استفاده از شیوه دلفی فازی	سیاه سرانی کجوری و زارعی (۱۳۹۴)
بررسی اثربخشی توسعه مهارت‌های فروشندگان بیمه بر خلق مزیت رقابتی بر اساس نظریه مبتنی بر منبع به صورت مطالعه موردی در شرکت بیمه ایران است.	مطالعات مدیریت راهبردی	اثربخشی خلق مزیت رقابتی پایدار آموزش و توسعه مهارت‌های فروشندگان بیمه	علی حیدری و سایرین (۱۳۹۲)
این مطالعه تأثیر این دو نوع استراتژی بر عملکرد کلی این شرکت‌ها را بررسی می‌نماید	پژوهشنامه بیمه	تأثیر استراتژی فروش شرکت‌ها شرکت‌های بیمه (مستقیم و غیرمستقیم) بر عملکرد این شرکت‌ها	امیر محمودیان (۱۳۸۱)
به علل عدم توسعه حرفه‌های فروشندگی حضوری خدمات بیمه پرداخته است	پژوهشنامه بیمه	علل توسعه‌نیافتگی و راهکارهای مناسب توسعه حرفه‌های فروشندگی حضوری خدمات بیمه	محمود صالحی و سایرین (۱۳۸۰)

با بررسی مطالعات جدول ۱، خلأهایی پژوهشی موضوع تحقیق را می‌توان به صورت ذیل بیان کرد.

- | | | |
|---|-----------------------------|---|
| 1 | Amoako | 7 |
| 1 | Peranganing & Kusumawardhan | 8 |
| 1 | Kim & Tiwana | 9 |
| 2 | Barker & Mengue, B. | 0 |
| 2 | Cheung & Florea, . | 1 |
| 2 | Pelham, A | 2 |
| 2 | Pitt, L.F. | 3 |
| 2 | Lassk | 4 |

- فاقد جزئیات بودن: این یافته‌ها طیف گسترده‌ای از عوامل مؤثر بر عملکرد شبکه فروش را شناسایی می‌کنند، اما جزئیات خاصی در مورد چگونگی تأثیر هر یک از این عوامل بر عملکرد ارائه نمی‌دهد؛ بنابراین، توسعه استراتژی‌های قابل اجرا بر اساس این یافته‌ها ممکن است چالش‌برانگیز باشد.
- فقدان شواهد تجربی: اگرچه این یافته‌ها چندین عامل را نشان می‌دهند که بر عملکرد شبکه فروش در صنعت بیمه تأثیرگذارند، اما شواهد تجربی برای حمایت از روابط بین این عوامل و عملکرد آن یافت نشد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر ماهیت، از دسته پژوهش‌های کیفی و از نظر هدف کاربردی است. نوع پژوهش آمیخته اکتشافی است زیرا از داده‌های کیفی و کمی استفاده می‌کند.

بخش کیفی. طراحی نظریه داده بنیاد از جمله روش‌های تحقیق کیفی است؛ و با استراتژی آن، جایگاه قابل توجهی در مطالعات معاصر، به ویژه در تحقیقات تفسیری دارد (گلنزر، ۱۹۶۵). در تحقیقات بدون فرضیه‌های صریح و در کشف یک مساله جدید از نظریه داده بنیاد استفاده می‌گردد. نظریه داده بنیاد، روش تحقیق کیفی است که برای توسعه چارچوب‌های نظری با تجزیه و تحلیل نظام‌مند از داده‌های جمع آوری شده شرکت‌کنندگان استفاده می‌کند. این روش برای کشف و تولید نظریه است که به جای شروع با نظریه‌های از پیش تعیین شده مبتنی بر داده‌های تجربی است. ابزار گردآوری در این بخش از پژوهش گروه تمرکز و از طریق سؤالات باز انجام شده است. از تمامی مدیران ارشد بیمه نوین برای برگزاری گروه تمرکز یا کانونی دعوت به عمل آمد. این دعوت مطابق رویکرد هدف‌مند انجام شد. برای بررسی و تحلیل داده‌های بخش کیفی از رویکرد نظریه داده بنیاد استراوس و کوربین استفاده شد.

بخش کمی. شیوه گردآوری داده‌ها در این بخش پژوهش پرسشنامه است. جامعه آماری پژوهش در قسمت کمی، تمامی نمایندگان بیمه‌های جنرال شرکت بیمه نوین بود که در زمان تحقیق به تعداد ۱۰۱۲ نفر بودند. حداقل حجم نمونه آماری این تحقیق بر اساس فرمول کوکران برای جامعه آماری تحقیق ۲۹۵ نفر است. سؤالات به صورت برخط در اختیار مدیریت شبکه فروش شرکت بیمه نوین در اختیار تمامی نمایندگان قرار گرفت. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده است. برای تأیید روایی پرسشنامه از مدیران خبره شرکت بیمه نوین که در تحقیق کیفی شرکت نموده و در جریان اهداف تحقیق بودند دعوت به عمل آمد. برای بررسی روابط و مدل طراحی شده از نرم‌افزار Smart PLS3 استفاده شد. پایایی پرسشنامه با توزیع میان ۳۰ نفر از نمایندگان به صورت تصادفی تأیید شد و مقدار بالای ۰/۹ بدست آمد که این مقدار گویای پایایی مناسب سنج است.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

بخش کیفی. روش کدگذاری استراوس و کوربین با فرآیند نظام‌مند و تکراری شامل تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی به شیوه‌ای دقیق است. این فرآیند شامل کدگذاری اولیه، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است که به توسعه چارچوب نظری تحقیق کمک می‌کند تا الگوها و موضوعات اصلی داده‌ها را در برگیرد. فرآیند کدگذاری زمانی کامل می‌شود که اشباع نظری حاصل شود، لذا نظریه جامع توسعه یافته است. بدین منظور دو جلسه گروه کانونی متشکل از معاون پشتیبانی و امور اقتصادی، معاون شبکه فروش و بازاریابی، مدیر بازاریابی و امور مشتریان، مدیر تحقیق و توسعه و مدیر بیمه‌های باربری در بیمه نوین برگزار شد.

یافته‌های پژوهش کیفی. یافته‌های پژوهش کیفی در جدول ۲ ارائه شده است

جدول ۲-تجمیع مراحل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی

مقوله‌های اصلی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
ویژگی‌های اولیه نیروی فروش (عوامل علی)	دانش	دانش و معلومات فروش، دانش شبکه فروش، شناسایی درست بازار هدف، دانش نماینده در مورد بیمه، دانش فنی بیمه‌ای، دانش بازاریابی، دانش جامعه‌شناسی، دانش مردم‌شناسی، دانش رفتار، دانش روان‌شناسی، دانش فروش، دانش و تخصص غیر بیمه‌ای، روان‌شناسی محیطی، به روز بودن در بیمه و سایر موارد دانش، شناخت نماینده از محیط
	مهارت	مهارت فروش، روابط با بیمه‌گذاران، ارتباطات تأثیرگذار، ارتباطات زیاد، شناساندن ریسک به مردم، نحوه ارائه خدمات، ارائه خدمات مناسب، بیان و ارائه خوب، توانایی در نگه داشت مشتریان، میزان فروش بیمه‌نامه‌ها به صورت b to b، میزان فروش بیمه‌نامه‌ها به صورت B to C، تشریح صریح منافع برای مشتری، در صد موفقیت نماینده در انجام بازاریابی، رفتار فروش نماینده با مشتریان، رفتار فروش نماینده با شرکت، نحوه رفتار، میزان تسلط بر فنون مذاکره، ارتباط با مدیران سازمان، برقراری ارتباط سریع با سایرین، ارتباط با مشتری، حفظ مشتری، استفاده از تجربیات شخصی، حسن شهرت، تسلط به مهارت‌های کلامی و غیر کلامی، تعامل اطلاعاتی با شرکت بیمه
	ویژگی‌های ذاتی	ویژگی‌های شخصیتی نمایندگان، انگیزه کار، استعداد ذاتی در بازاریابی، برون‌گرایی شخصیت، پر رو بودن نماینده، سمج بودن نماینده، زود رنج نبودن نماینده، خجالتی نبودن نماینده، ارزش‌ها و هنجارها مثل صداقت، فیزیک و ظاهر نماینده، صبور بودن، انگیزه داشتن، پیش کنشگر، خودانگیخته بودن، قدرت تجزیه و تحلیل
	پشتکار	تعداد مشتریان ویزیت شده، پیگیری بازاریابی، پیگیری در فروش، پیگیری پس از فروش
فروش نمایندگان (پدیده محوری)	عملکرد فروش	میزان بیمه نامه‌های صادر شده، سهم بازار بیشتر، میزان فروش، میزان فروش در رشته‌های مختلف، توزیع پراکنده‌ی میزان فروش در رشته‌های مختلف بیمه‌ای، متوازن بودن پرتفوی فروش، سرانه پرتفوی نماینده، فروش بیش از میانگین فروش شرکت، ترکیب پرتفو از بیمه‌نامه‌ها، سرانه فروش
عملکرد رفتار غیر فروش نمایندگان (مداخله‌گر)	هم‌راستایی با سازمان	هم‌راستا بودن با سیاست‌های سازمان، انطباق با سیاست‌های شرکت، تعامل اطلاعاتی با شرکت بیمه، رعایت دستورالعمل‌های شرکت، رعایت استانداردهای سازمانی توسط نماینده، میزان تطبیق نماینده با استانداردها، رعایت آیین‌نامه‌ها و بخش‌نامه‌ها، تطبیق با سیاست‌های شرکت، پایبندی به قوانین، رعایت ضوابط
	تعهد سازمانی	دلبستگی به برند، وفاداری نماینده به شرکت بیمه، شهروند سازمانی
	مسئولیت اجتماعی	مسئولیت اجتماعی نماینده
عوامل محیطی (زمینه)	کارایی	مدیریت ریسک، مدیریت ضریب خسارت، میزان بدهی‌های نمایندگان به شرکت، بدهی‌های معوق
	جمعیت شناختی	سطح درآمد مشتریان بالقوه، سطح تحصیلات مشتریان، شغل مشتریان، سن، جنسیت
	اقتصادی	وضعیت اشتغال، گرایش‌های بازار، نرخ بیمه‌نامه‌ها، مقررات بیمه، نرخ ارز، تجارت بین‌الملل، جایگزینی خدمات بیمه
	محیطی	بلایای طبیعی، بحران سلامت و همه‌گیری بیماری‌ها
	فرهنگی	پیش زمینه فرهنگی مشتری، وابستگی مذهبی مشتریان بالقوه، رویکرد مشتری بالقوه نسبت به بیمه، رویدادها
	تکنولوژی	تسلط مشتریان به خرید آنلاین، شبکه‌های اجتماعی، شبکه‌های توزیع مجازی، بازاریابی دیجیتال
	سیاسی	ثبات سیاسی، مقررات دولت‌ها در مورد بیمه، رویدادهای ملی و بین‌المللی
اجتماعی	سبک زندگی، میزان تفریح و سرگرمی	

افزایش کارمزد، درآمد و سودآوری،		بازده عملکرد فروش نماینده (پیامد)
احساس رشد و توسعه، احساس قابل احترام بودن، احساس استفاده از توانایی‌ها، احساس امنیت شغلی، رضایت از شغل نمایندگی، احساس دسترسی به اهداف، احساس رقابت، ارتقا در شغل، درآمد بیشتر، شبکه‌سازی و ارتباطات بیشتر، تأثیرگذاری، کسب مهارت بیشتر، رشد مداوم، غرور در شغل		ویژگی‌های انگیزشی نماینده (مداخله‌گر)
تنوع بیمه‌نامه‌ها، قابلیت طراحی خدمات بیمه‌ای برای موارد خاص، طراحی ویژگی‌های خاص برای برخی خدمات بیمه‌ای بالخصوص در خدمات بیمه عمر که از سایر رقبا متفاوت شود	پیشنهادات بیمه‌ای	عوامل سازمانی (مداخله‌گر)
نرخ دهی رقابتی خدمات بیمه‌ای، نرخ شکنی، تخفیف‌های ویژه، قابلیت قسط‌بندی برای مشتریان، شفافیت	نرخ دهی	
برند سازی شرکت بیمه، برگزاری کمپین، تبلیغات مناسب برای بازارهای هدف، بازاریابی برای شرکت و برای محصولات	تبلیغات	
آموزش حرفه‌ای، حمایت پس از فروش خدمات	آموزش و حمایت	
سهولت در فرایند صدور، سهولت در پرداخت خسارت، ارزیابی و قبول ریسک، اطلاعات فنی کارمندان شرکت، استفاده آسان از نرم‌افزارهای بیمه‌ای، مجوزهای صدور به نمایندگان، پرداخت به موقع کارمزدها، همراهی نمایندگان در مواقع لازم برای فروش، سرعت در تحقیقات برای پرداخت خسارت، پرداخت مکفی تعهدات	صدور، خسارت	
نظارت مستمر عملکرد، تشویق نماینده، تنبیه نماینده، رسیدگی به انتقادات نماینده	نظارت و کنترل	

پنج مولفه کلیدی برای توسعه یک نظریه مبنایی شامل شرط علی، شرط مداخله‌گر، شرط زمینه‌ای، پدیده و نتیجه مورد استفاده قرار می‌گیرند (شکل ۱).

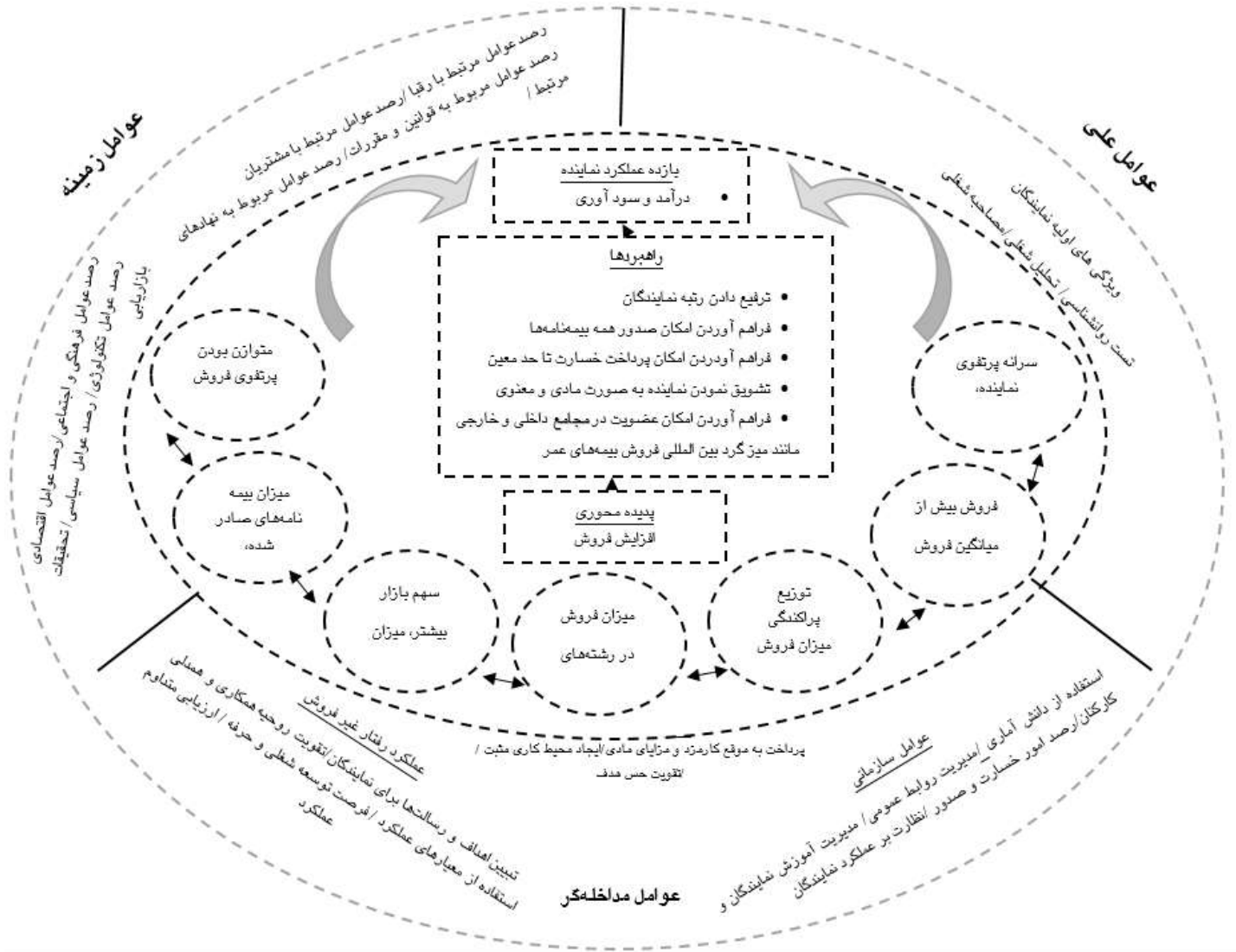
شرایط علی: به علت زمینه‌ای یا شرایطی اشاره دارد که منجر به پدیده مورد مطالعه می‌شود. این شرایط، نشانگر زنجیره‌ای از رویدادها است که منجر به بروز پدیده می‌شود. در مدل، شرط علی در طول مرحله کدگذاری باز شناسایی می‌شود. ویژگی‌های اولیه نیروی فروش، شرط علی است. مانند، نمایندگانی با از دانش و مهارت بالاتری، فروش بیشتری خواهند داشت.

شرایط مداخله‌گر: این به شرایط بین شرایط علی و پدیده مورد مطالعه قرار می‌گیرد. این امر می‌تواند فرآیند منجر به این پدیده را تسهیل یا مانع کند. شرایط مداخله کننده در طول مرحله کدگذاری محوری شناسایی می‌شود. عملکرد غیر فروش نمایندگان، ویژگی‌های انگیزشی نماینده و همچنین عوامل سازمانی، شرط مداخله‌گر در نظر گرفته شده است. مثلاً نمایندگان حرفه‌ای بیمه، فروشندگان متعهد به سازمان و بیمه‌گذاران هستند. آنان همواره سعی بر پیروی از دستورالعمل‌های شرکت‌ها دارند.

شرایط متنی یا زمینه‌ای: به شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی گسترده‌تری اشاره دارند که بر پدیده مورد مطالعه تأثیر می‌گذارند. شرایط متنی در هر دو مرحله کدگذاری باز و کدگذاری محوری شناسایی می‌شوند. عوامل محیطی به عنوان شرایط متنی یا زمینه در نظر گرفته شده است.

پدیده محوری: این مفهوم یا پدیده اصلی مورد مطالعه است. این همان چیزی است که مطالعه به دنبال توضیح و درک آن است. این پدیده در طول مرحله کدگذاری باز شناسایی می‌شود. عملکرد فروش نماینده به عنوان پدیده محوری انتخاب شده است زیرا بستر جامعی را برای سودآوری یک شرکت بیمه فراهم می‌نماید.

پیامد و یا نتیجه: به نتیجه پدیده مورد مطالعه اشاره دارد. نتیجه می‌تواند مثبت یا منفی باشد و هدفمند یا ناخواسته باشد. در این تحقیق، بازده عملکرد نماینده را پیامد و یا نتیجه در نظر می‌گیرد. افزایش کارمزد نماینده، افزایش درآمد و سودآوری نشانه نتایج فروش و بازاریابی مؤثر است.



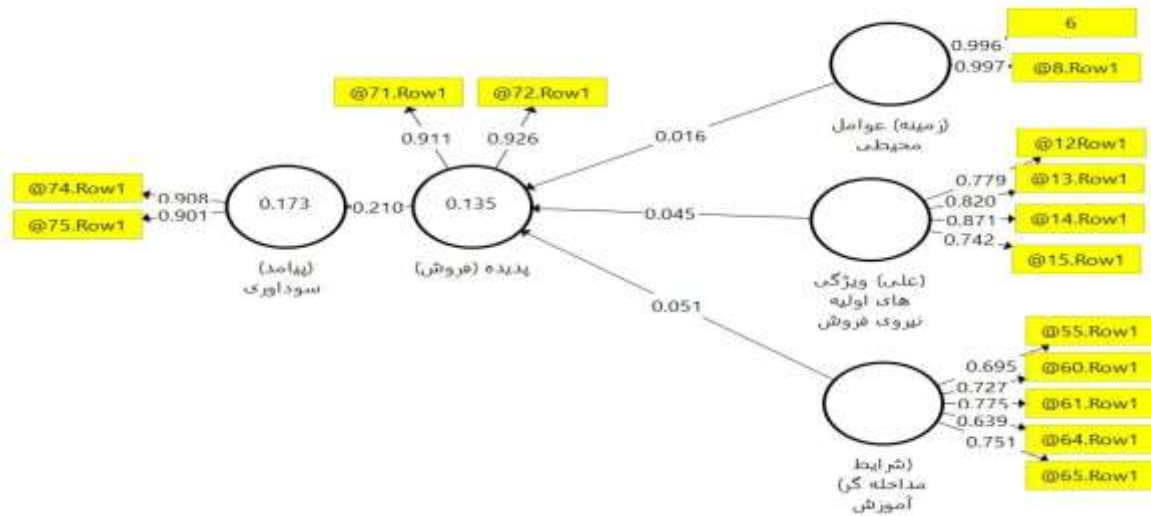
شکل ۱- مدل نشان‌یابی و راهبردهای تأثیرگذار علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر بر فروش و بازده عملکرد

بخش کمی. پرسشنامه، پس از تأیید مدیران ستادی بیمه نوین از آن برای اندازه‌گیری هر یک از متغیرها در مدل پارادایمی استفاده شد و برای مدیریت امور شعب و نمایندگی به نمایندگان ارسال شد. لذا مدل کمی مقوله‌های مدل کیفی را در نظر گرفته است. تحلیل آماری. ۲۹۵ نماینده از نمایندگان بیمه نوین به سؤالات تحقیق پاسخ (جدول ۳) است.

جدول ۳- ویژگی نمایندگان

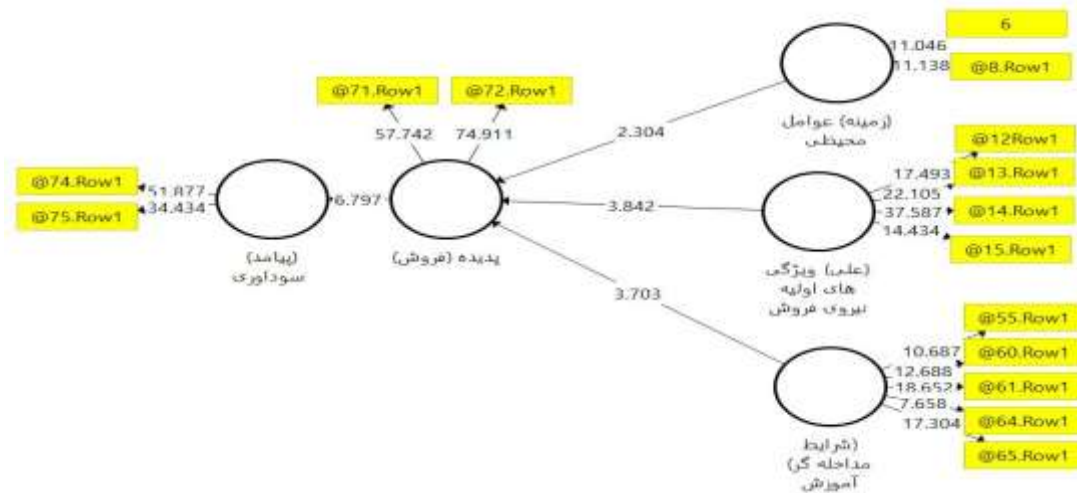
درصد	فراوانی	ویژگی‌ها
۶۱,۳	۱۸۱	مرد
۳۸,۷	۱۱۴	زن
۵۹,۴	۱۷۵	۲۱ الی ۳۰
۱۸,۹	۵۶	۳۱ الی ۴۰
۱۴,۳	۴۲	۴۱ الی ۵۰
۵,۷	۱۷	۵۱ الی ۶۰
۱,۷	۵	بالای ۶۰
۱۷,۹	۵۳	کمتر از یک سال
۱۳,۷	۴۰	یک تا سه سال
۲۵,۴	۷۵	سه تا شش سال
۴۳	۱۲۷	بیش از شش سال

با توجه به اینکه ضریب مسیر، روابط ساختاری یا روابط نظری بین سازه‌ها در مدل داخلی و نشانه‌های مسیرها را فراهم می‌کند، قدرت ضریب مسیر، جلوه قدرت متغیرهای برون‌زا را بر روی متغیرهای درون‌زاست.



شکل ۲- مدل تحقیق در حالت ضرایب مسیر استاندارد شده

در این مطالعه، آزمون غیر پارامتری بوت استرپینگ برای ارزیابی مقدار t مورد بررسی قرار می‌گیرد. هنگامی که اندازه مقدار t تجربی حاصل بالاتر از ۱,۹۶ باشد، می‌توان فرض کرد که ضریب مسیر معناداری ۵٪ از صفر متفاوت است (لین، ۲۰۱۳).



شکل ۳- مدل مفهومی تحقیق در حالت ضرایب معنی‌داری t

در مدل‌های کمترین مربع‌های جزئی، میانگین واریانس استخراج شده (AVE) معیاری برای روایی همگرا ساختارهای پنهان است. AVE باید بالاتر از ۰/۵ باشد تا اعتبار همگرایی کافی را نشان دهد. طبق جدول ۳ مقادیر برای تمامی ساختارهای بالای ۰/۵ است. پایایی ترکیب با ترکیب بارگذاری‌های هر آیت‌م بر روی سازه محاسبه می‌شود. این مقدار از ۰ تا ۱، متغیر است و مقادیر بالاتر نشان دهنده ثبات داخلی بیشتر و قابلیت اطمینان اندازه‌گیری‌ها است. پایایی ترکیب برای همه سازه‌ها بالاتر از ۰/۷ است (فورنل و لارکر؛ ۱۹۸۱).

Rho_A (ضریب اطمینان کامپوزیت) معیاری از سازگاری درونی یا پایایی یک سازه نهفته در زمینه مدل‌سازی معادلات ساختاری است. مقدار ۰/۷ یا بالاتر برای اهداف تحقیقاتی قابل قبول در نظر گرفته می‌شود (کمیس و همکاران؛ ۲۰۲۰).

جدول ۴- نتایج پایایی و روایی مدل معادلات ساختاری

ضریب آلفای کرونباخ	روا	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده	زمینه (عوامل محیطی)
۰/۹۹۳	۰/۹۹۳	۰/۹۹۶	۰/۹۹۳	آموزش (شرایط مداخله گر)
۰/۷۶۶	۰/۷۷۶	۰/۸۴۲	۰/۵۱۷	علی (ویژگی‌های اولیه نیروی فروش)
۰/۸۲	۰/۸۵۷	۰/۸۸	۰/۶۴۷	پیامد (سودآوری)
۰/۷۷۸	۰/۷۷۸	۰/۹	۰/۸۱۸	پدیده (فروش)
۰/۸۱۵	۰/۸۱۹	۰/۹۱۵	۰/۸۴۳	

در نرم‌افزار SmartPLS، روایی افتراقی معمولاً با معیارهای Fornell-Larcker یا Heterotrait-Monotrait ارزیابی می‌شود. با این معیارها اطمینان حاصل می‌شود که سازه‌های مدل از یکدیگر متمایز بوده و همپوشانی ندارند.

جدول ۵-روایی افتراقی

پدیده (فروش)	(پیامد) سودآوری	(علی) ویژگی‌های اولیه نیروی فروش	(شرایط مداخله‌گر) آموزش	(زمینه) عوامل محیطی
				۰/۹۹۶
			۰/۷۱۹	۰/۱۲۳
		۰/۸۰۴	۰/۳۵۳	۰/۰۵۳
	۰/۹۰۵	۰/۲۰۷	۰/۳۷۵	۰/۰۰۷
۰/۹۱۸	۰/۴۱۶	۰/۲۸۵	۰/۲۸۶	۰/۰۸

چنانچه در جدول ۶ مشاهده می‌شود مقدار آماره t در مورد تمام فرضیات بالاتر از ۱,۹۶ است، تمامی روابط متغیرها (فرضیات) در سطح اطمینان ۹۹ درصد مورد تأیید هستند.

جدول ۶-اثرات کل (TOTAL EFFECTS)

P Values	T Statistics (O/STDEV)	Original Sample (O)
۰/۰۳۷	۲/۰۸۹	-۰/۱۱۹
۰/۰۰۰	۳/۶۴۹	۰/۲۲۶
۰/۰۰۰	۳/۸۹۱	۰/۲۱۲
۰/۰۰۰	۶/۶۱۵	۰/۴۱۶

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در حال حاضر بیش از ۳۰ شرکت بیمه در ایران وجود دارد که طیف گسترده‌ای از محصولات بیمه‌ای اعم از بیمه‌های اموال و غیر اموال را ارائه می‌دهند. رقابت در بازار بیمه در ایران ناشی از عوامل مختلفی است که از جمله مهم‌ترین آن شبکه توزیع یا شبکه فروش و یا نمایندگان شرکت‌های بیمه هستند. نمایندگان بیمه شبکه اصلی فروش شرکت‌های بیمه هستند و توانایی آن‌ها در فروش بیمه‌نامه‌ها به طور مستقیم بر درآمد و رشد شرکت تأثیر می‌گذارد. شرکت‌های بیمه برای ایجاد کسب‌وکار جدید و حفظ مشتریان موجود به شدت به نمایندگان خود متکی هستند.

مدل حاضر، عوامل تأثیرگذار بر عملکرد نمایندگان را در سه دسته عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر تقسیم می‌کند. عوامل علی، ویژگی‌های فردی نمایندگان مانند دانش، مهارت، ویژگی‌های ذاتی و پشتکار را شامل می‌شود. عوامل زمینه‌ای شامل عوامل اقتصادی، جمعیت شناختی، محیطی، فرهنگی، تکنولوژیکی، سیاسی و اجتماعی است. عوامل مداخله‌گر نیز خود به سه دسته سازمانی (مانند فرایند صدور و خسارت، نظارت و کنترل، آموزش، تبلیغات، نرخ دهی و پیشنهادات بیمه‌ای)، انگیزشی و عملکرد رفتار غیر فروش (مانند هم‌راستایی با سازمان، تعهد سازمانی، مسئولیت اجتماعی و کارایی) تقسیم شده‌اند.

تحقیق حاضر از روش تحقیق آمیخته کیفی و کمی در حوزه ارتقای عملکرد فروش نمایندگان بیمه در مقایسه با سایر تحقیقات مشابه به جای استفاده تنها از روش کیفی و ارائه مدل مفهومی استفاده نموده است. از دیگر مزایای تحقیق حاضر ارائه همزمان چالش‌ها و راهبردهای مؤثر برای ارتقای عملکرد شبکه فروش در ذیل عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر، برگرفته از نظرات صاحب‌نظران بیمه است. راهبردهای عملی، توصیه‌های ملموسی برای مدیریت موثرتر نیروهای فروش ارائه می‌دهند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که چگونه متغیرهای مختلف می‌توانند به طور بالقوه بر نتایج عملکرد فروش تأثیر بگذارند.

مدیریت شبکه فروش شرکت‌های بیمه با اتخاذ راهبردهای مؤثر در گزینش افراد با در نظر گرفتن مولفه‌های ذکر شده نمایندگان بهتری را جذب نمایند. نمایندگان بیمه نقش صف اول ارتباط با شرکت‌های بیمه با بیمه‌گذاران را دارند. شخصیت مناسب در امور

نماینده‌گی و توانایی نمایندگان تأثیر بسزایی در موفقیت شرکت‌های بیمه برای اهداف فروش دارند که نتایج این تحقیق با تحقیقات کراوانس و همکاران (۱۹۹۳)، اکبری و همکاران (۱۳۹۵) و اصلی و همکاران (۱۴۰۰) همسو است. یافته‌های پژوهش حاضر عوامل سازمانی از قبیل پیشنهادهای بیمه‌ای، نرخ دهی، تبلیغات، آموزشی، صدور و خسارت، نظارت و کنترل نمایندگان را مداخله‌گر و در کنار انگیزش نمایندگان و رفتار غیر فروش نمایندگان، را مداخله‌گرهای تأثیرگذار بر افزایش میزان فروش معرفی نموده است. مدیران ستادی شرکت‌های بیمه باید عوامل سازمانی تأثیرگذار بر عملکرد فروش نمایندگان بیمه را همواره مدنظر قرار دهند. تأثیر سیاست‌های سازمان بر عملکرد عوامل وابسته به سازمان در تحقیقات متفاوتی از قبیل آسایش و همکاران (۱۴۰۱) و اکبری و همکاران (۱۳۹۵) تایید گردیده که با نتیجه این تحقیق نیز همسو است. همچنین سایر رفتارها که به طور غیرمستقیم بر فروش تأثیرگذارند با نتایج تحقیق کراوانس و همکاران (۱۹۹۳) هم‌قرین است. ایجاد انگیزش در نمایندگان برای رسیدن و ارتقای در کار فروش نیز از دیگر نتایج این تحقیق است که در ذیل عامل مداخله‌گر در این تحقیق معرفی شده با نتایج تحقیقات خباز و همکاران (۱۴۰۲) هم‌گراست.

در تبیین یافته‌های پژوهش، عوامل محیطی نقش زمینه‌ای در بازده عملکرد نمایندگان داشته‌اند. یافته‌های تحقیق مولفه‌های جمعیت شناختی، اقتصادی، محیطی، فرهنگی، فناوری، سیاسی و اجتماعی را عوامل محیطی تأثیرگذار بر فروش نمایندگان معرفی نموده است. حضور تعداد بسیار شرکت‌های خصوصی و نمایندگان و کارگزاران بیمه و تغییرات مداوم محیط کلان بدون شک بر عملکرد فروش نمایندگان تأثیرگذار است و این تاییدی با تحقیق آسایش و همکاران (۱۴۰۱) است.

پیشنهادهای

۱. درک عمیق از شروط علی تأثیرگذار بر فروش نمایندگان بیمه:

نشان یابی: شرکت‌های بیمه باید شروط علی تأثیرگذار بر فروش نمایندگان بیمه را شناسایی نمایند. این امر می‌تواند شناسایی مهارت‌ها، دانش، ویژگی ذاتی و پشتکار باشد که منجر به فروش موفق خواهد گردید. راهبردها: شرکت‌های بیمه با استفاده از راهبردهایی مانند تحلیل شغلی، الگوی شایستگی شغلی، مصاحبه شغلی و همچنین استفاده از آزمون‌های روانشناسی می‌توانند به مدیریت شبکه نمایندگان کمک کنند تا ویژگی‌های مورد نیاز برای یک شغل نمایندگی بیمه را شناسایی کرده و بهترین داوطلبانی که دارای این ویژگی‌ها هستند را انتخاب کنند

۲. بررسی شرایط زمینه‌ای مؤثر بر فروش نمایندگان بیمه:

نشان یابی: شرکت‌های بیمه باید شرایط بیرونی و زمینه‌ای مؤثر بر فروش را شناسایی کنند. شناسایی عوامل محیطی از قبیل جمعیت شناختی، اقتصادی، فرهنگی، تکنولوژی، سیاسی و اجتماعی از جمله عواملی بشمار می‌آیند که بر فروش بیمه تأثیرگذار هستند. به طور کلی، برای بیمه‌گران در ایران مهم است که بر این عوامل خارجی نظارت و خود را با آنها تطبیق دهند تا در بازار رقابتی و سودآور باقی بمانند. این امر نیازمند درک قوی از شرایط محیطی و توانایی واکنش سریع به تغییرات در محیط خارجی است.

راهبردها: شرکت‌های بیمه باید رویکردی پیشگیرانه برای مدیریت عوامل خارجی اتخاذ کنند. رصد عوامل مرتبط با رقبا، رصد عوامل مرتبط با مشتریان، رصد عوامل مربوط به قوانین و مقررات، رصد عوامل مربوط به نهادهای مرتبط، رصد عوامل فرهنگی و اجتماعی، رصد عوامل اقتصادی، رصد عوامل تکنولوژی، رصد عوامل سیاسی و تحقیقات بازاریابی از جمله راهبردها برای مدیریت عوامل زمینه‌ای است.

۳. مورد ملاحظه قرار دادن شرایط مداخله‌گر مؤثر بر فروش نمایندگان بیمه:

نشان‌یابی: متغیرهای مداخله‌گر، به طور مثبت یا منفی بر نتایج فروش و عملکرد نمایندگان بیمه تأثیر می‌گذارند. بررسی اثرات مداخله‌گر می‌تواند بینش مفیدی در مورد ظرایفی که محرک فروش بیمه هستند، فراهم کند. از جمله این متغیرها به عوامل سازمانی، رفتار غیر فروش نمایندگان و انگیزش نمایندگان می‌توان اشاره نمود.

راهبردها: شرکت‌های بیمه با تبیین اهداف و رسالت‌ها برای نمایندگان، تقویت روحیه همکاری و انگیزشی، استفاده از معیارهای عملکرد، فرصت توسعه شغلی و ارزیابی متداوم عملکرد می‌توانند عملکردهای غیر از فروش نمایندگان خود را بهینه‌سازی کنند و به موفقیت بلندمدت دست پیدا کنند. بعلاوه عملکرد یک سازمان بیمه‌گر برای نمایندگان آن مهم است زیرا می‌تواند بر توانایی آن‌ها در فروش بیمه‌نامه، ایجاد کسب‌وکار جدید و ارائه خدمات با کیفیت بالا به مشتریان تأثیر بگذارد. راهبردهایی از قبیل استفاده از دانش مدیریت ریسک، مدیریت روابط عمومی، مدیریت آموزش نمایندگان و کارکنان، رصد امور خسارت و صدور و نظارت بر عملکرد نمایندگان تأثیرگذار بر عملکرد فروش و در نهایت بازده عملکرد نمایندگان است.

۴. راهبردهای تکمیلی. شرکت‌های بیمه در ایران، علاوه بر راهبردهای اشاره شده در مدل پارادایمی، تحت عوامل مداخله‌گر، زمینه‌ای، عوامل علی، عوامل زمینه‌ای و پدیده، از راهبردهای تکمیلی به شرح زیر استفاده می‌نمایند:

- ترفیع دادن رتبه نمایندگان از فروشنده بیمه عمر به فروشنده جنرال (فروشنده کلیه بیمه‌های اموال و غیر اموال) و از فروشنده جنرال به فروشنده حقوقی بیمه
- امکان صدور بیمه‌نامه‌ها از سوی نماینده
- فراهم آوردن امکان پرداخت خسارت توسط نماینده
- فراهم آوردن امکان عضویت در مجامع حرفه‌ای بیمه داخلی و بین‌المللی مانند انجمن جهانی فروشندگان حرفه‌ای بیمه عمر

منابع

- Ahmadi, M., Gholami, Elham, Tafakhor, Ehsan (2021). Investigating of Factors Affecting on Life Insurance Demand in Iran with Emphasis on Organizational Internal and External Quantitative Factors. *Journal of Financial Economics*, 15(3), 371- 389. <https://doi.org/10.30495/FED.2021.687883> (In Persian)
- Ainiyah, S. M., Nelloh, L. A. M., & Sjahrifa, C. (2020). Life Insurance Customer Loyalty. *The International Conference on Business and Management Research (ICBMR 2020)*. doi.org/10.2991/aebmr.k.201222.012
- Akbari, M., Aletaha, H., Farkhondeh, M., & Porrajabi, A. (2017). Examining the impact of the characteristics of the salesperson's role and individual factors on the performance of the sales force. (a case study of Pasargad insurance agencies in Gilan province). *Insurance Research*, 1(2), 115-143. <https://doi.org/10.22054/IRISK.2019.11689.1007> (In Persian)
- Amoako, G. K., & Okpattah, B. K. (2018). Unleashing salesforce performance: The impacts of personal branding and technology in an emerging market. *Technology in Society*, 54, 20-26. doi.org/10.1016/j.techsoc.2018.01.013
- Asayesh, F., Rusta, A., Mehran, E., & Balu, R. (2022). Idea Transfer, Sales Force Creativity and Self-Efficacy Affecting Sales Performance. *Journal of Interdisciplinary Studies in Marketing Management*, 1(2), 78-93(In Persian)
- Asli, H. D., Shahroodi, K., Mirbargkar, S. M., & Rahmati, Y. (2021). Designing a Model to Explain the Performance of the Sales Network in the Insurance Industry. *Journal of Business Management*, 13(2), 457-472. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2020.307573.3917> (In Persian)
- Barker, A. T. (1999). Benchmarks of successful salesforce performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 16(2), 95-104. <https://doi.org/10.1111/j.1936-4490.1999.tb00616.x>

- Barker, T., & Mengue, B. (2015). An Empirical Investigation of Some Critical Success Factors to Improve Sales Unit Effectiveness. *Marketing, Technology and Customer Commitment in the New Economy: Proceedings of the 2005 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-11779-9_11
- Cheung, Y. H., & Florea, L. C. (2009). The application of performance management in the salesforce: A Chinese and Romanian perspective. *Journal of Euromarketing*, 18(3), 139-156. <https://doi.org/10.1080/10496480903146524>
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, (3e ed.) Sage. Thousand Oaks, California. <https://doi.org/10.1177/1094428108324514>
- Cravens, D. W., Ingram, T. N., LaForge, R. W., & Young, C. E. (1993). Behavior-based and outcome-based salesforce control systems. *Journal of Marketing*, 57(4), 47-59. <https://doi.org/10.1177/002224299305700404>
- Daghighi Asli, H., Shahroodi, K., Mirbargkar, S. M., & Rahmati, Y. (2021). Designing a Model to Explain the Performance of the Sales Network in the Insurance Industry. *Journal of Business Management*, 13(2), 457-472. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2020.307573.3917> (In Persian)
- Fatima, Z. (2021). Salesforce control systems: a review of studies. *International Journal of Business Excellence*, 23(2), 188-225. <https://doi.org/10.1504/ijbex.2021.113466>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Glackin, C. E., & Adivar, M. (2022). Using the power of machine learning in sales research: process and potential. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 1-17. <https://doi.org/10.1080/08853134.2022.2128812>
- Glaser, B. G. (1965). The constant comparative method of qualitative analysis. *Social problems*, 12(4), 436-445. <https://doi.org/10.1525/sp.1965.12.4.03a00070>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications. ISBN: 978-1-5443-9640-8
- Heidari, A., Beigi, M., & Heidari, M. (2013). The effectiveness of creating a sustainable competitive advantage by training and developing the skills of insurance sellers. *Journal of Strategic Management Studies*, 4(16), 199-221. (In Persian)
- Kamis, A., Saibon, R. A., Yunus, F., Rahim, M. B., Herrera, L. M., & Montenegro, P. (2020). The SmartPLS analyzes approach in validity and reliability of graduate marketability instrument. *Social Psychology of Education*, 57(8), 987-1001. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i3.791>
- Khabaz, M., Moeini, H., & Dehkordi, N. N. (2023). Investigating the effect of sales manager support on the emotional health of the sales force, the mediating role of rumination. *Psychological Researches in Management*, 9(1), 55-81. <https://doi.org/10.22034/jom.2023.703854> (In Persian)
- Kim, S. K., & Tiwana, A. (2017). Dual control of salesforce in partially integrated channels. *Journal of retailing*, 93(3), 304-316. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2017.04.003>
- Kuean, W., Kaur, S., & Wong, E. (2010). The relationship between organizational commitment and intention to quit: The Malaysian companies perspectives. *Journal of Applied Sciences (Faisalabad)*, 10(19), 2251-2260. <https://doi.org/10.3923/jas.2010.2251.2260>
- Lassk, F. G., Marshall, G. W., Cravens, D. W., & Moncrief, W. C. (2001). Salesperson job involvement: A modern perspective a new scale. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21(4), 291-302. DOI:10.1080/08853134.2001.10754282
- Lin, C.-H. (2013). Determinants of revisit intention to a hot springs destination: Evidence from Taiwan. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(3), 183-204. <https://doi.org/10.1080/10941665.2011.640698>
- Mahendran, S., Balasudarsun, N. L., Ram, H. S. G., Parthasarathy, K., & Roy, D. (2023). Internal and external organisational strategies: repercussion of information management on relationship selling behaviour and salesforce performance. *International Journal of Intellectual Property Management*, 13(1), 1-21. <https://doi.org/10.1504/ijipm.2023.129075>
- Mahmoudian, A. (2003). The effect of sales strategy of insurance companies (direct and indirect) on the performance of these companies. *Insurance Industry*, 3, 41-66. (In Persian)
- Mazloomi, N., & Nateghi, A. A. (2019). A model for risks in iranian insurance Industry. *Journal of Business Strategies*, 13. <https://doi.org/10.22070/CS.2020.2423> (In Persian)

- Meskin Navaz, S., Ghorbani, M., Tabatabaei, A., & Niroomand, H. (2018). Model of empowering sales managers in the insurance industry: a study Insurance agencies in Khorasan-Razavi province. *Iranian Journal of Insurance Research*, 2, 40-21. <https://doi.org/10.22056/jir.2017.58202.1858>
- Miles, M. B., Saxl, E. R., & Lieberman, A. (1988). What skills do educational “change agents” need? An empirical view. *Curriculum Inquiry*, 18(2), 157-193. <https://doi.org/10.1080/03626784.1988.11076034>
- Mohd Noor, N. A., & Muhamad, A. (2005). Individual factors that predict customer-orientation behaviour of Malaysian life insurance agents. *Jurnal Pengurusan*, 24, 125-149. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2005-24-06>
- Namdar, M., Gharekhani, M., (2019). Evaluation of the effect of removing the tariff system on the efficiency of Iranian insurance companies using mathematical and statistical modeling. *The Journal of Productivity Management*, 12(45), 153-176. (In Persian)
- Nikolaienko, S., & Kashchuk, K. (2020). FEATURES AND PROSPECTS FOR THE INSURANCE PRODUCTS IMPLEMENTATION THROUGH NETWORK MARKETING. *Economics. Management. Innovations*(1 (26)). [https://doi.org/10.35433/issn2410-3748-2020-1\(26\)-6](https://doi.org/10.35433/issn2410-3748-2020-1(26)-6)
- Pelham, A. (2006). Do consulting- oriented sales management programs impact salesforce performance and profit? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(3), 175-188. <https://doi.org/10.1108/08858620610662822>
- Peranginangin, J., & Kusumawardhani, A. (2018). Islamic Relationship Value, Adaptive Selling, and Relationship Quality Effect to Salesforce Performance. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(4), 37-42. <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v12is04/art-04>
- Pitt, L. F., Ewing, M. T., & Berthon, P. R. (2002). Proactive behavior and industrial salesforce performance. *Industrial Marketing Management*, 31(8), 639-644. Doi:10.1016/S0019-8501(01)00171-7
- salehi, M. R., H. (2002). Reasons for underdevelopment and appropriate solutions for the development of face-to-face sales of insurance services. *Insurance Industry*, 1(61), 3-26. (In Persian)
- San, O. T., Theen, Y. M., & Heng, T. B. (2012). The reward strategy and performance measurement (evidence from Malaysian insurance companies). *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 2(1), 211-223.
- Sekhon, H., & Kennington, C. (2001). Buyer seller relationships in the UK insurance market: Is this the key competitive advantage? *Journal of Financial Services Marketing*, 5, 207-214. doi:10.1057/palgrave.fsm.4770019
- SiahSarani, M., & Zarei, A. (2016). Identification and screening of the challenges facing the sales network in insurance industry and solution using Fuzzy Delphi Technique. *New Marketing Research Journal*, 5(Special Issue), 111-124. (In Persian)
- Soscia, I., Bagozzi, R. P., & Guenzi, P. (2018). Cognitive and affective determinants of salesforce performance: A two-wave study. *Industrial Marketing Management*, 75, 206-217. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.06.003>
- Strauss, A., & Corbin, J. M. (1997). *Grounded theory in practice*. Sage.
- Thompson, K., Strutton, D., Mims, T. C., & Bergestuen, T. (2022). The impact of sales controls on manufacturers’ agents’ tactical decisions: the importance of inter-organizational climate. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(6), 1222-1240. <https://doi.org/10.1108/jbim-12-2020-0565>
- Walker, D., & Myrick, F. (2006). Grounded theory: An exploration of process and procedure. *Qualitative health research*, 16(4), 547-559. <https://doi.org/10.1177/1049732305285972>
- Wardoyo, P., Rusdianti, E., & Purwantini, S. (2019). Salesforce performance Of Rural Bank: The Impact Of Sales Training and Experince Selling. *Interntional Journal of Scientific & Technology Research*, 8(9), 1079-1087.
- Ziviar, F., Ziaee, M., & Nargesian, J. (2012). Investigating the Effective Factors on Customer’s Satisfaction Using SERVEQUAL Model. *New Marketing Research Journal*, 2(3), 186-173. (In Persian)