

بررسی استراتژی‌های نوآوری در صنعت بیمه کشور با رویکرد اقیانوس آبی

هاشم آقازاده^۱

تاریخ دریافت: ۹۲/۱۲/۰۳

غدیر مهدوی^۲

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۳/۱۲

احمدرضا الهی چورن^۳

چکیده

شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور بدون توجه به مؤلفه‌های خاص و بااهمیت یک صنعت خدماتی، به رقابتی خونین پرداخته‌اند که اقیانوس قرمزی را در صنعت بیمه ایجاد کرده است. لذا لازم است با در پیش گرفتن استراتژی‌های نوآوری و کاهش و حذف فعالیت‌های غیرضروری، روی خواسته واقعی مشتری به عنوان هسته اصلی کسب‌وکار تمرکز کرده و با ایجاد نوآوری ارزش، راه را برای ورود به اقیانوس آبی صنعت هموار کرد. از این رو، در این مقاله که از انواع پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی است، به کمک توزیع پرسش‌نامه در میان نمایندگان شرکت‌های بیمه و با استفاده از آزمون‌های میانگین تک نمونه‌ای، آزمون ANOVA و آزمون‌های پس از تجربه شامل توکی و LSD، عملکرد برخی از شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور در ابعاد رفاه و آسایش، خدمات اینترنتی، کیفیت برخورد و ارتباطات، کیفیت خدمات، برند، شواهد فیزیکی، قیمت و خلاقیت که در روند پژوهش شناسایی شده‌اند، مورد بررسی قرار گرفت. پس از آن به کمک بوم استراتژی و الگوی چهار اقدامی که از ابزارهای استراتژی اقیانوس آبی هستند به بررسی استراتژی‌های نوآوری در صنعت بیمه کشور پرداخته شد. نتایج نشان داد که ابعاد خدمات اینترنتی، شواهد فیزیکی و خلاقیت در سطح نامناسب عملکردی قرار دارند و شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور در تمامی ابعاد به جز بُعد شواهد فیزیکی دارای عملکردی مشابه هستند. در ادامه نیز راه دستیابی به اقیانوس آبی صنعت بیمه کشور در قالب الگوی چهار اقدامی و چهار اقدام ایجاد، افزایش، کاهش و حذف، نمایش داده شد. واژگان کلیدی: صنعت بیمه، نوآوری ارزش، استراتژی اقیانوس آبی، الگوی چهار اقدامی، بوم استراتژی

haghazade@ut.ac.ir

۱. استادیار دانشگاه تهران

mahdavi@atu.ac.ir

۲. استادیار دانشگاه علامه طباطبائی

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)

ahmad_hh_elahi@ut.ac.ir

۱. مقدمه

توسعه دانش و فناوری، جهانی شدن و رویکردهای رقابتی در حال افزایش، بر عملکرد سازمان‌ها و شرکت‌ها اثر می‌گذارند و محیط‌های کسب‌وکار به طور روزافزون در حال پویایی، پیچیدگی و غیرقابل پیش‌بینی شدن هستند. به دلیل همین تغییرات است که بسیاری از شرکت‌ها در جستجوی راه‌های جدیدی برای هدایت کسب‌وکار خود به سمت خلق ارزش بیشتر هستند. تغییرات لزوماً زیان‌بار نیستند بلکه می‌تواند فرصت‌هایی را ایجاد کند که سازمان‌ها باید در جستجوی بهره‌برداری از آن باشند. آنچه اهمیت دارد میزان نوآوری است که یک بنگاه در مقایسه با رقبایش به آن دست می‌یابد. نوآوری یک محرک کلیدی در کسب مزیت رقابتی برای بنگاه‌ها محسوب می‌شود (Oregon et al., 2006). بدون شک شرکت‌ها می‌دانند که توانمندی در نوآوری یکی از کلیدهای رقابت موفقیت‌آمیز در بازارهای متغیر است. یک شرکت زمانی دارای مزیت رقابتی است که منابع و قابلیت‌های مشخصی که منحصر به فرد و به سختی قابل تقلید باشد را به دست آورد و بتواند خدماتی را به بازار ارائه کند که ارزش بیشتری برای مشتریانش نسبت به رقبای فراهم آورد (Navarro et al., 2010). حال آنکه در فضای رقابتی امروز با وجود اینکه استراتژی رقابتی برای عملکرد بهتر و پایدار شرکت لازم است، ولی کافی نیست و سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های خدماتی نظیر بیمه، که یکی از نهادهای پویا و مهم در بسیاری از کشورهای جهان به شمار می‌آیند (مهدوی‌نیا و قدرت‌پور ۱۳۸۴)، نیازمند به‌کارگیری ترفندهای خاصی برای جذب مشتری در شرایط کنونی هستند (Porter, 2006). سازمان‌ها برای خروج از صحنه رقابت و ایجاد تقاضاهای جدید و ورود به عرصه‌های بی‌رقیب باید استراتژی‌ها، برنامه‌ها و اقدامات خود را با رویکرد اقیانوس آبی^۱، یعنی رویکرد گریز از رقابت، تدوین کنند و منابع سازمانی

1. Blue Ocean Strategy

در اختیار خود را در جهت نیل به این فضا به فعالیت‌هایی تخصیص دهند که برای مشتریان ارزش‌آفرین‌تر است (امین، ۱۳۹۱) و این در حالی است که مدیران صنعت بیمه بدون در نظر گرفتن ماهیت خدماتی این صنعت، به‌جای تفکر و تمرکز روی جنبه‌های متنوع یک صنعت خدماتی تنها روی مؤلفه‌های معدودی به رقابت می‌پردازند و این‌گونه، رقابت خونینی را آغاز کرده و خود را در اقیانوس قرمز^۱ صنعت گرفتار کرده‌اند، غافل از آنکه باید با در پیش گرفتن استراتژی‌های نوآوری و کاهش و حذف فعالیت‌های غیرضروری و تخصیص و تمرکز منابع سازمان به ایجاد و بهبود ویژگی‌ها و فعالیت‌هایی که خواست واقعی مشتریان است، ارزش مورد انتظار مشتری را فراهم کرده و در نتیجه آن سهم بازار خود را افزایش دهند. در واقع شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور باید به مسائلی فراتر از رقابت بپردازند. مسائلی که برای آنها رشد و سوددهی بیشتر و بقاء را به ارمغان بیاورد و این همان مفهوم اقیانوس آبی است. از این رو هدف از این پژوهش بررسی استراتژی‌های نوآوری در صنعت بیمه کشور با رویکرد اقیانوس آبی است.

۲. ضرورت انجام پژوهش

تغییراتی که به سرعت در محیط کسب‌وکار در حال وقوع است، سازمان‌ها را وادار می‌کند توان لازم را در جهت پاسخ‌گویی سریع و مناسب به تحولات مذکور کسب نمایند تا بتوانند در محیط رقابتی موجود به حیات خویش ادامه دهند (الهی، ۱۳۹۰). شرکت‌های فعال در صنعت بیمه نیز باید با به‌کارگیری راهکارهای جدید در جهت حفظ و گسترش مشتریان خود، کوشا باشند و از آنجایی که محدودیت منابع، جزء ویژگی‌های اساسی رقابت در قرن حاضر در سازمان‌هاست، آنهایی در این فضا پیروز هستند که با شناسایی و استفاده بهینه از منابع در اختیار خود، حداکثر ارزش افزوده را ایجاد نمایند. منابع و سرمایه‌های در اختیار سازمان شامل

سرمایه‌های مالی، فیزیکی (ساختمان و تجهیزات و تأسیسات)، انسانی، مشتری، تکنولوژی و سرمایه‌های دانشی می‌باشند که سازمان برای کسب آنها هزینه بسیاری می‌پردازد و به همین دلیل از این منابع به عنوان ابزارهای اساسی برای باقی ماندن در فضای رقابتی بازار استفاده می‌کنند. البته صرفاً کسب این منابع، موجب برتری این سازمان‌ها نخواهد بود، بلکه استفاده بهینه از آنها نقش بسیار مؤثری در افزایش توان رقابتی سازمان خواهد داشت (امین، ۱۳۹۱). شرکت‌های بیمه‌ای نیز به عنوان یکی از نهادهای پویا و مهم در بسیاری از کشورهای جهان باید از منابع در اختیار به بهترین شکل ممکن استفاده کنند و از اتلاف آنها در رقابت بر سر عواملی که ارزش واقعی را برای مشتریان ایجاد نمی‌کنند، پرهیز کنند. این شرکت‌ها با توجه به ویژگی‌ها و مزایایی که برای اجتماع دارند، بسیار حائز اهمیت هستند. شرکت‌های بیمه با انتقال ریسک از افراد جامعه به خود، موجب ایجاد آرامش و رفاه اجتماعی در جامعه می‌گردند (محمدی سلطان‌آبادی، ۱۳۹۰). اما یکی از مشکلات کنونی، عدم تخصیص درست منابع سازمان و عدم تمرکز سازمان‌های بیمه‌ای بر فعالیت‌هایی است که در واقع بیشترین ارزش را برای مشتریان خلق می‌کنند و موجب افزایش مزیت رقابتی آنها در کسب‌وکار بیمه و جذب مشتری می‌شوند.

از طرفی ایجاد ارزش و کسب رضایت مشتری در کسب مزیت رقابتی امری انکارناپذیر است. در واقع مشتری‌گرایی، مزیت رقابتی عمده سازمان‌ها در عصری است که اکثر خدمات ارائه شده مشابه و بسیار نزدیک به هم هستند (جهانگیری، ۱۳۸۹). در گذشته مدیریت تنها بر هزینه، کاهش زمان تحویل و بهبود کیفیت برای رقابت در بازار تمرکز می‌کرد و با برتری در این عامل‌ها سعی در کسب مزیت رقابتی داشت، حال آنکه، درست است که در محیط رقابت کسب‌وکار امروزی کیفیت ضروری است، اما کافی نیست (Edison et al., 2013)، و شرکت‌هایی که نوآوری نمی‌کنند، می‌میرند (چسبرو، ۱۳۸۹). امروزه توانایی ابتکار یا نوآوری، یکی از عوامل برتری شرکت‌ها در محیط رقابتی محسوب می‌شود. در واقع برای رویارویی با رقابت

حاکم بر بازار، عوامل کیفیت و کنترل هزینه، کافی نیستند؛ زیرا از این به بعد، توانایی و سرعت در نوآوری از عوامل کلیدی و مهم در رقابت محسوب می‌شوند (لوالیه و تلیه، ۱۳۸۵). در غالب صنایع، نوآوری را می‌توان در حداکثر کردن رضایت و ارزش برای مشتری یافت و این بهترین راه کسب یک مزیت رقابتی پایدار است. این فرایند را نوآوری ارزش می‌نامند که یکی از ابزارهای بسیار مؤثر مدیریتی محسوب می‌شود (حسنوی و جهانگیری، ۱۳۸۶) و سنگ بنای استراتژی اقیانوس آبی است (کیم و مابورن، ۱۳۸۷). به کمک اقیانوس آبی و نوآوری ارزش نهفته در آن می‌توان با وجود ایجاد ارزش واقعی برای مشتری، هزینه فعالیت‌های غیر ضروری را کاهش داد و بدین ترتیب مزیت رقابتی و رشد و سوددهی پایدار را به دست آورد.

در این پژوهش با توجه به اهمیت صنعت بیمه در کشور، در ابتدا به دنبال شناسایی عواملی هستیم که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور روی آنها سرمایه‌گذاری کرده و در راستای جذب مشتریان بیشتر در ارائه هرچه بهتر آنها رقابت می‌کنند. سپس با بررسی میزان بهره‌مندی مشتریان از هر کدام از این عوامل با ارائه راهکارهایی در قالب یک الگوی تصمیم‌گیری چهار اقدامی^۱ تقلیل، افزایش، حذف یا ایجاد برخی از فعالیت‌ها، به دنبال کمک برای خلق نوآوری ارزش^۲ و پیشروی به سمت اقیانوس آبی صنعت بیمه هستیم؛ زیرا نوآوری ارزش از خود نوآوری مهم‌تر و ارزشمندتر است و در راستای آن است که هم منافع شرکت و هم منافع مشتریان به طور کامل تأمین می‌گردد (Chang, 2010).

۳. ادبیات پژوهش

۳-۱. نوآوری ارزش و استراتژی اقیانوس آبی

فضایی که شرکت‌ها و صنایع کنونی در آن حضور دارند، در واقع اقیانوس قرمز را

1. Four Actions Framework
2. Value Innovation

شکل می‌دهد و در این عرصه محدوده فعالیت صنایع تعریف‌شده و پذیرفته شده است. رقبا مشخص و قوانین بازی نیز تعریف‌شده هستند. شرکت‌هایی که در این فضا باهم رقابت می‌کنند، سعی دارند سهم بازار محصولات و خدمات یکدیگر را گرفته یا در واقع برابند. هرچه فضای رقابت شلوغ‌تر و ازدحام رقبا بیشتر باشد سهم بازار و رشد نیز کمتر خواهد بود و در نهایت این رقابت موجب از بین رفتن بسیاری خواهد شد و این اقیانوس آبی را خونین خواهد کرد (کیم و مابورن، ۱۳۸۷). جنبشی که در حوزه مدیریت راهبردی در دنیا صورت گرفته است، در حوزه نوآوری و خلاقیت در راهبرد بوده است. می‌دانیم که هیچ راهبردی نمی‌تواند برای همه سازمان‌ها بهترین باشد. هر شرکتی باید با توجه به اهداف، فرصت‌های محیطی و منابع خویش راهبرد مناسب خویش را برگزیند (خلیلی، ۱۳۸۹) و چنانچه به دنبال مزیت رقابتی راهبردی است باید پیش از رقیب برای مشتری ارزش بیافریند.

ایده اقیانوس آبی را ابتدا پروفیسور هیل^۱ در سال ۱۹۸۸ در دانشگاه ایالتی میشیگان ارائه کرد. وی ادعا کرد که ایده پورتر^۲ ناقص است، زیرا تمایز می‌تواند به معنای رهبری هزینه باشد و شرکتی که محصول خود را با قیمت پایین‌تر ارائه کند در واقع وجهی از استراتژی تمایز را دارد. وی خاطر نشان می‌سازد که شرکت‌ها برای دستیابی به یک مزیت رقابتی پایدار، باید ترکیبی از استراتژی‌های رهبری هزینه و تمایز را به‌کار ببرند. ریدرسترال و نوردستروم^۳ نیز این موضوع را مطرح کرده‌اند. آنها ادعا می‌کنند که استراتژی رقابت‌پذیری، راه به جایی نخواهد برد و شرکت‌ها نیاز به استراتژی‌هایی دارند که شور و هیجان ایجاد کنند. تا اینکه بر مبنای رویکرد نوآوری ارزش، کیم و مابورن (۱۳۸۷) استدلال متقاعدکننده‌ای آوردند که شرکت‌ها می‌توانند سود بیشتری در یک بازار جدید که رقیبی برای رقابت در آن نیست به دست آورند، آنها نوآوری ارزش را به عنوان یک فرایند استراتژیک کسب‌وکار معرفی کردند (Kim and Mavborgne, 1997). به

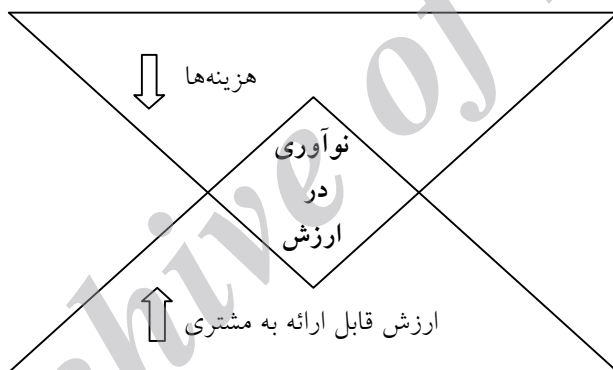
1. Hill, 1988

2. Porter

3. Ridderstrale and Nordstrom, 1999

کمک نوآوری در ارزش شرکت‌ها به جای تمرکز روی شکست حریف در رقابت، روی حذف رقابت و بی‌معنا ساختن آن تمرکز می‌کند، این حذف با خلق جهشی در ارزش برای خریداران و برای شرکت و در نتیجه گشودن فضایی جدید و بی‌رقیب در فضای بازار به دست می‌آید. نوآوری ارزش چیزی متفاوت از نوآوری تکنولوژی و پیشگامی در بازار است. نوآوری ارزش، تنها هنگامی روی می‌دهد که شرکت‌ها نوآوری را با بهره‌وری، قیمت و هزینه همسو کنند. نوآوری در ارزش، راه جدیدی برای فکر کردن درباره راهبرد و اجرای آن است که به خلق اقیانوس آبی و گسستن از رقابت منجر می‌شود. نوآوری در ارزش اصول متداول و پذیرفته‌شده راهبرد رقابتی را نقض می‌کند (کیم و ماپورن، ۱۳۸۷).

شکل ۱. نوآوری در ارزش



(کیم و ماپورن، ۱۳۸۷)

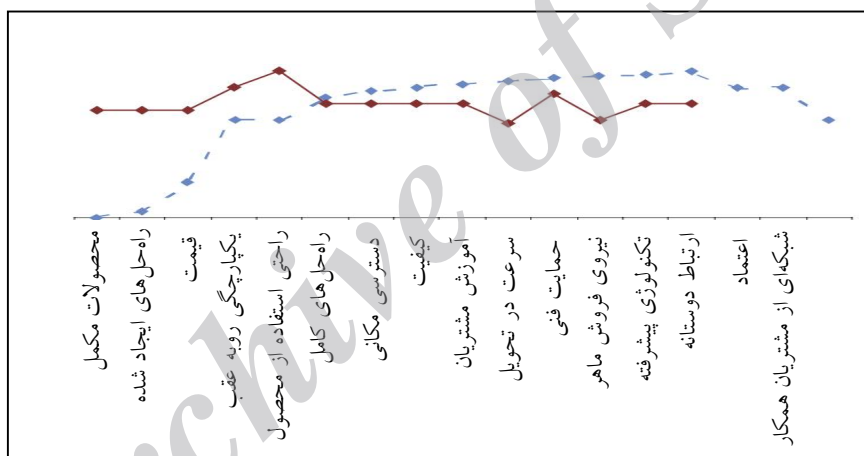
استراتژی رقابتی یا همان استراتژی اقیانوس قرمز، برای عملکرد برتر و پایدار شرکت لازم است، ولی کافی نیست و شرکت‌ها باید به مسائلی فراتر از رقابت بپردازند، مسائلی که برای آنها رشد و سوددهی بیشتر و بقا را به ارمغان بیاورد و این همان مفهوم استراتژی اقیانوس آبی است (Sheehan and Vaidyanathan, 2009).

۲-۳. بوم استراتژی^۱ و الگوی چهار اقدامی

همواره سؤال بحرانی برای استراتژیست‌ها این است که چگونه می‌توان از اقیانوس قرمز رقابت گریخت، تا رقابت بی‌معنا شود؟ چگونه می‌توان اقیانوس آبی را گشود و فضای بازار بی‌رقیب را تصرف کرد؟ که در پاسخ به این سؤالات دو ابزار مهم بوم استراتژی و الگوی تصمیم‌گیری چهار اقدامی را کیم و مابورن (۱۳۸۷) معرفی کرده‌اند. بوم استراتژی چهارچوبی برای تشخیص و همچنین برای اقدام است که در ساخت استراتژی‌های بسیار جذاب اقیانوس آبی به‌کار می‌رود.

نمودار ۱. نمونه بوم استراتژی، مقایسه بین شرکت سیکا^۲ و رقبایش به عنوان تأمین‌کنندگان در صنعت

ساخت مواد شیمیایی

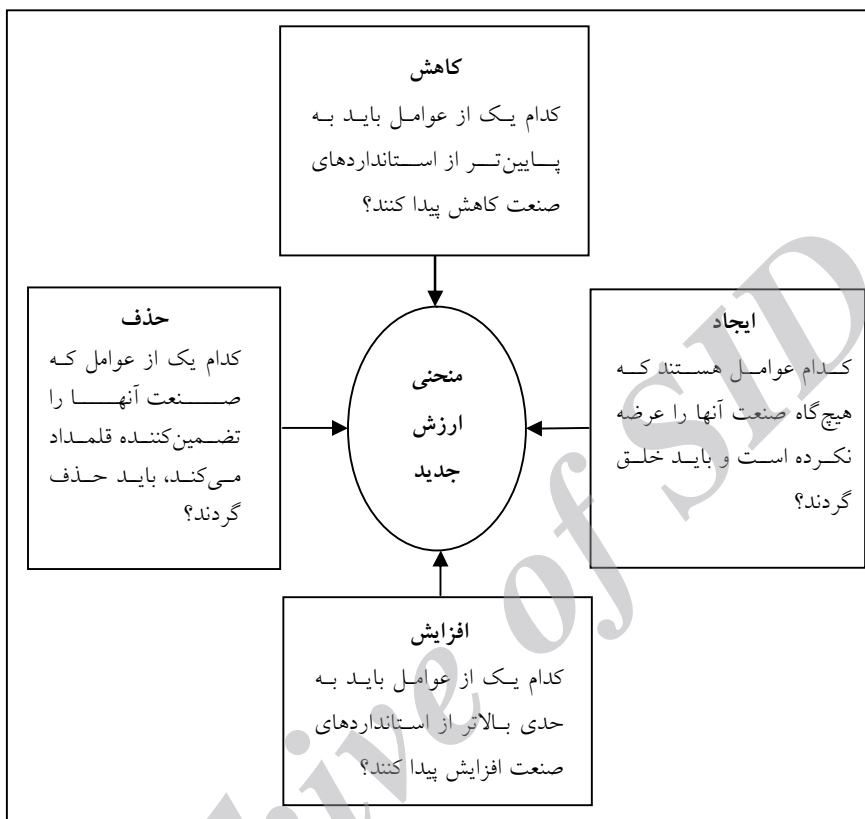


(Cirjevskis et al., 2011)

برای بازسازی عناصر ارزشی طرف خریدار نیز چهارچوب چهار اقدامی طی چهار پرسشی که در شکل ۲ مشخص است، برای رسیدن به منحنی ارزش جدید و شکستن رابطه جایگزینی بین تمایز و مدل هزینه پایین به‌کار می‌رود.

1. Strategy Canvas
2. SIKI AG

شکل ۲. الگوی چهار اقدامی



(کیم و مابورن، ۱۳۸۷)

با پاسخ‌گویی به دو پرسش حذف و کاهش می‌توان دریافت که چگونه باید ساختار هزینه شرکت را در مقایسه با رقبا پایین آورد و در ادامه دو عامل افزایش و خلق قدرت، تشخیص و درکی را ایجاد می‌کنند که چگونه می‌توان ارزش نزد خریداران را ارتقا داد و تقاضای جدید به وجود آورد. در مجموع به کمک این ابزارها می‌توان تجربه‌ای کاملاً جدید به خریداران عرضه کرد و درعین حال ساختار هزینه شرکت را نیز پایین نگه داشت (کیم و مابورن، ۱۳۸۷).

۴. پیشینه پژوهش

- در پژوهشی که در صنعت بازی‌های ویدئویی انجام شده است پس از اجرای بوم استراتژی و الگوی چهار اقدامی، تحولی عظیم در صنعت این‌گونه بازی‌ها توسط شرکت نیتندو^۱ و به وجود آمد و فروش بازی‌های وی^۲ از سال‌های ۲۰۰۷ به بعد با رشد چشمگیری روبه‌رو شد. عواملی که در این بررسی در الگوی چهار اقدامی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند به شرح زیر هستند.

جدول ۱. الگوی چهار اقدامی پژوهش اُگورمن در سال ۲۰۰۸

حذف
پخش DVD / HD-DVD
افزایش
لوازم جانبی سخت‌افزار
کنترل بی‌سیم
بازی‌های اجتماعی
تناسب اندام و ورزش
سازگاری و قابلیت بازگردانی
دریافت برنامه وب و بازی آنلاین
کاهش
کیفیت پردازنده و گرافیک
قیمت
ایجاد
کنترل حرکتی و حسی
سفارشی‌سازی و شخصی‌سازی

(O, Gorman, 2008)

- پیتا^۳ در پژوهش در صنعت پوشاک به دنبال استفاده از مفهوم استراتژی اقیانوس آبی در توسعه محصول جدید بوده و در همین راستا نشان داد که شرکت‌ها می‌توانند با

1. Nintendo
2. Wii
3. Pitta, 2009

استفاده از استراتژی اقیانوس آبی، محصولات و خدمات خود را با ساختاری جدید به مشتریان عرضه کنند و این‌گونه از رقابت موجود در صنعت دوری بجويند. در این پژوهش عواملی چون قیمت، تزیینات، آسودگی و سهولت دسترسی، طبقه‌بندی و خدمات دیگر ارائه‌شده، در بوم استراتژی صنعت پوشاک مورد بررسی قرار گرفته است که در اثر آن موارد ذکرشده به پایین‌تر از حد موجود کاهش یافت و عواملی چون شبکه‌های اجتماعی و شبکه‌های فروش اینترنتی ایجاد گردید.

- در پژوهشی دیگر که به صورت موردی در صنعت^۱ 3PL کره‌جنوبی انجام شده است، به کمک استفاده از الگوی چهار اقدامی سعی در خروج از اقیانوس قرمز و دستیابی به اقیانوس آبی صنعت شده است (Kim et al., 2008).

جدول ۲. الگوی چهار اقدامی پژوهش کیم و همکارانش در سال ۲۰۰۸

حذف
خطاهای ناشی از انجام فعالیت‌های دستی در انبارداری
خطاها در شناخت بارکد ناشی از کار تکراری
تأخیر در کار در هنگام تحویل یا ترخیص از انبار
افزایش
نرخ حمل‌ونقل خودکار در فعالیت‌های لجستیک
بهینه‌سازی خدمات اطلاعاتی برای فعالیت‌های شرکت
سرعت فرایندها
کاهش
هزینه‌های کارگری و هزینه‌های ثابت برای مدیریت انبار
فعالیت‌های کاری ناکارآمد
مراحل و خطاها
ایجاد
اقیانوس آبی در بازار لجستیک کسب‌وکار الکترونیکی
توزیع و تدارکات هوشمند
رضایت و وفاداری مشتریان

1. Third-Party Logistics

- شیهان و ویدیانانتهان^۱ در پژوهشی به دنبال ارائه ساختار اصلی ایجاد ارزش و دستیابی به اقیانوس آبی بودند و بر سه نوع راهبرد ارزشی قیمت کمتر، بهره‌وری صنعتی و رفع نیازهای مشتریان تأکید کرده‌اند.

- یوسفیان آرای (۱۳۸۷) در پژوهشی به مفهوم خلق ارزش برای مشتریان به عنوان یکی از مفاهیم مهم و مشترک با راهبرد اقیانوس آبی پرداخته و روش‌های افزایش خلق ارزش را بیان نموده است، بدین ترتیب که متفاوت کردن، بیشتر کردن و تمرکز بر برخی از خدمات را برای ایجاد ارزش و افزایش رضایت‌مندی ضروری دانسته است؛ همانند پذیرش و برخورد اولیه با مشتری، کیفیت خدمات، روابط عمومی و حفظ مشتریان، دسترسی به خدمات، اعتماد دادن، انجام کار بی‌عیب و نقص، انجام کار به موقع، ادب و احترام و تشکر از مشتری، حق تقدم برای انجام کار مشتری، درک نیاز و خواسته مشتری، عدم تبعیض بین مشتریان، ایجاد رابطه دوستانه و عاطفی با مشتری، اخذ نظرات مشتریان، ارتباط بعد از فروش با مشتریان، انعطاف‌پذیری.

۵. اهداف پژوهش

هدف اصلی

هدف اصلی این تحقیق بررسی استراتژی نوآوری با رویکرد اقیانوس آبی به کمک الگوی چهار اقدامی در صنعت بیمه کشور است.

- اهداف جزئی

• شناسایی مؤلفه‌ها و عواملی که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور برای کسب مزیت رقابتی و جذب مشتریان، بیشتر بر آنها سرمایه‌گذاری کرده و به رقابت می‌پردازند؛

- بررسی وضعیت فعلی صنعت بیمه کشور در ارائه هر کدام از مؤلفه‌های شناسایی شده به مشتریان؛
- مقایسه شرکت‌های مورد بررسی در پژوهش از حیث عملکردی، در هر کدام از مؤلفه‌های شناسایی شده؛
- بررسی میزان اهمیت هر یک از عوامل و فعالیت‌هایی که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور در ارائه آنها به رقابت می‌پردازند.

۶. فرضیه‌های پژوهش

- با توجه به عدم وجود شواهد علمی و تجربی کافی برای طرح فرضیه، سؤال پژوهشی به شرح زیر مطرح گردیده است:
- استراتژی‌های نوآوری حاصل از فعالیت‌هایی که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور به آنها نپرداخته‌اند و باید ایجاد شوند، کدام‌اند؟
 - استراتژی‌های نوآوری حاصل از افزایش فعالیت‌هایی که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور روی آنها سرمایه‌گذاری و رقابت می‌کنند، کدام‌اند؟
 - استراتژی‌های نوآوری حاصل از کاهش فعالیت‌هایی که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور روی آنها سرمایه‌گذاری و رقابت می‌کنند، کدام‌اند؟
 - استراتژی‌های نوآوری حاصل از حذف فعالیت‌هایی که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور روی آنها سرمایه‌گذاری و رقابت می‌کنند، کدام‌اند؟

۷. روش پژوهش

در این بخش روش پژوهش مشتمل بر نوع پژوهش، ابزار گردآوری داده‌ها، روش تحلیل داده‌ها، جامعه آماری، نمونه آماری و روش نمونه‌گیری تشریح می‌شود. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. به منظور گردآوری ادبیات پژوهش از مطالعات کتابخانه‌ای، مقالات و جست‌وجوی اینترنتی استفاده شد و پس از شناسایی مؤلفه‌های پژوهش، پرسش‌نامه پژوهش تنظیم

گردید. برای اطمینان از روایی محتوایی پرسش‌نامه، اصلاحات لازم توسط نخبگان امر انجام گرفت و برای سنجش روایی سازه نیز از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. ابعاد شناسایی شده در تحلیل عاملی اکتشافی، شامل هشت بُعد به شرح زیر است:

جدول ۳. ابعاد شناسایی شده در تحلیل عاملی اکتشافی

گروه	ابعاد	مؤلفه‌های تشکیل دهنده ابعاد	منابع
اول	آسایش و رفاه	<ul style="list-style-type: none"> - تعداد نمایندگی‌ها - در دسترس بودن نمایندگی‌ها - مدت زمان صدور بیمه‌نامه - ساعات کار نمایندگی‌های بیمه - میزان انعطاف در ارائه خدمات بیمه مطابق شرایط بیمه‌گذاران 	Pitta, 2009; cirjevskis et al., 2011; Dwivedi and Sharma, 2011; kim et al., 2008; Arbore and Busacca, 2009
دوم	خدمات اینترنتی	<ul style="list-style-type: none"> - ارائه خدمات بیمه به صورت الکترونیکی - ارائه خدمات بیمه به صورت اینترنتی - ارائه خدمات بیمه از طریق موبایل - وجود بستری در اینترنت برای تبادل تجربیات بیمه‌گذاران - وجود بستری در اینترنت جهت آشنایی بیمه‌گذاران با خدمات بیمه‌ای و دریافت مشاوره رایگان 	محقق
سوم	کیفیت برخورد و ارتباطات	<ul style="list-style-type: none"> - نحوه برخورد نمایندگان بیمه - نحوه برخورد کارکنان شرکت بیمه - میزان پاسخگو بودن نمایندگان بیمه - رسیدگی به شکایات 	Cirjevskis et al., 2011; Arbore and Busacca, 2009 یوسفیان آرابی، ۱۳۸۷
چهارم	کیفیت خدمات	<ul style="list-style-type: none"> - سرعت پرداخت خسارت بیمه - دقت در انجام عملیات ارائه خدمات بیمه - میزان ارائه خدمات مشاوره‌ای رایگان به بیمه‌گذاران - میزان برقراری ارتباطات پس از فروش با بیمه‌گذار توسط نمایندگی بیمه 	Kim et al., 2008; cirjevskis et al., 2011; Arbore and Busacca, 2009; Dwivedi and Sharma, 2011; chang, 2010; یوسفیان آرابی، ۱۳۸۷
پنجم	برند	<ul style="list-style-type: none"> - قابلیت اطمینان به بیمه‌گر - شهرت شرکت بیمه - میزان تبلیغات و اطلاع‌رسانی از سوی شرکت بیمه 	Cirjevskis et al., 2011; Dwivedi and Sharma, 2011; Arbore and Busacca, 2009; chang, 2010; یوسفیان آرابی، ۱۳۸۷

منابع	مؤلفه‌های تشکیل دهنده ابعاد	ابعاد	گروه
Arbore and Busacca, 2009	- دکور و امکانات داخلی نمایندگی بیمه - فضا و نمای بیرونی نمایندگی بیمه - آراستگی ظاهری کارکنان نمایندگی بیمه	شواهد فیزیکی	ششم
Ogorman, 2008; Pitta, 2009; Cirjevskis et al. 2011; Dwivedi and Sharma, 2011; Arbore and Busacca, 2009; chang, 2010; کیم و مایورن، ۱۳۸۷؛ کاتله، ۱۳۹۱	- نرخ (قیمت) بیمه‌نامه‌ها - میزان تخفیف‌ها در نرخ خدمات بیمه - تعیین نرخ خدمات بیمه بر اساس ویژگی‌های بیمه‌گذاران	قیمت	هفتم
Dwivedi and Sharma, 2011 Cirjevskis et al., 2011	- میزان خلاقیت در ارائه خدمات بیمه‌ای توسط نمایندگان بیمه - میزان استفاده از مشتریان به عنوان مشاور یا همکار توسط نمایندگان بیمه	خلاقیت	هشتم

برای تعیین پایایی پرسش‌نامه نیز به کمک نرم‌افزار Spss19، آلفای کرونباخ^۱ کل پرسش‌نامه برابر ۰/۷ محاسبه شد که نشان‌دهنده پایایی مناسب پرسش‌نامه است. آلفای کرونباخ هر کدام از ابعاد نیز به طور جداگانه در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. مقادیر آلفای کرونباخ مربوط به هر کدام از ابعاد شناسایی شده

آلفای کرونباخ	ابعاد	ردیف
۰/۹	آسایش و رفاه	۱
۰/۸	خدمات اینترنتی	۲
۰/۹	کیفیت برخورد و ارتباطات	۳
۰/۸	کیفیت خدمات	۴
۰/۹	برند	۵
۰/۹	شواهد فیزیکی	۶
۰/۸	قیمت	۷
۰/۸	خلاقیت	۸

1. Cronbach's Alpha

در این پژوهش برای پاسخ‌گویی به سؤالات اصلی و فرعی پژوهش از آزمون‌های میانگین تک نمونه‌ای^۱، آزمون تحلیل واریانس^۲ و آزمون‌های پس از تجربه^۳ شامل توکی^۴ و حداقل تفاوت معنی‌دار^۵ استفاده شده است.

جامعه آماری پژوهش، نمایندگی‌های فعال بیمه در سطح شهر تهران می‌باشند که برای بیشتر کردن شباهت نمونه و جامعه و افزایش دقت نمونه‌برداری، در این تحقیق از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است.

در این پژوهش با در نظر گرفتن سهم بازار هر یک از شرکت‌های بیمه در صنعت بیمه کشور، ۳۷۰ پرسش‌نامه پژوهش توزیع گردید که ۲۳۲ پرسش‌نامه قابل استفاده بازگشت داده شد. شرح چگونگی توزیع و بازگشت پرسش‌نامه‌ها در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. نحوه توزیع و نرخ بازگشت پرسش‌نامه

شرکت بیمه	سهم بازار	تعداد پرسشنامه توزیع شده	تعداد پرسش‌نامه برگشت داده شده	نرخ بازگشت
الف	۴۶۳	۱۶۷	۱۱۴	۰/۶۸
ب	۹۲	۳۳	۲۷	۰/۸۱
پ	۶۳	۲۳	۱۶	۰/۶۹
ت	۵۵	۲۰	۱۷	۰/۸۵
ث	۴	۱۴	۱۲	۰/۸۵
ج	۳۷	۱۳	۱۱	۰/۸۴
چ	۳۲	۱۲	۱۱	۰/۹۱
ح	۲۹	۱۰	۸	۰/۸۰
خ	۲۷	۱۰	۹	۰/۹۰
د	۱۶۲	۵۷	۷	۰/۱۲
مجموع	۱۰۰	۳۶۲	۲۳۲	۰/۶۴

1. One Sample T Test
2. ANOVA
3. Post Hoc
4. Tukey
5. Least Significant Different

۸. تجزیه و تحلیل داده‌ها و تفسیر نتایج

به منظور بررسی وضعیت عملکرد صنعت بیمه در مؤلفه‌ها و ابعاد شناسایی شده در فرایند پژوهش از آزمون میانگین استفاده می‌شود. بدین ترتیب که هر یک از ابعاد و مؤلفه‌ها با توجه به طیف لیکرت ۷ تایی مورد استفاده در پرسش‌نامه پژوهش با عدد ۴ به عنوان متوسط مورد آزمون قرار می‌گیرند. نتایج حاصل از این آزمون به شرح

جدول ۶ است:

جدول ۶. نتایج حاصل از آزمون میانگین تک نمونه

ابعاد	وضعیت بُعد در صنعت	مؤلفه‌ها	وضعیت مؤلفه در صنعت
رفاه و آسایش	مناسب	تعداد نمایندگی‌ها	مناسب
		در دسترس بودن	مناسب
		مدت زمان صدور بیمه‌نامه	مناسب
		ساعات کار نمایندگی‌ها	مناسب
		میزان انعطاف	مناسب
خدمات اینترنتی	نامناسب	ارائه خدمات الکترونیکی	نامناسب
		ارائه خدمات از طریق اینترنت	نامناسب
		ارائه خدمات از طریق موبایل	نامناسب
		اطلاعات و مشاوره رایگان اینترنتی	نامناسب
		بستر اینترنتی برای تبادل تجربیات	نامناسب
کیفیت برخورد و ارتباطات	مناسب	نحوه برخورد نمایندگان بیمه	مناسب
		نحوه برخورد شرکت بیمه	مناسب
		میزان پاسخ‌گویی	مناسب
		رسیدگی به شکایات	مناسب
کیفیت خدمات	مناسب	سرعت پرداخت خسارت	مناسب
		دقت در عملیات	مناسب
		خدمات و ارتباطات پس از فروش	مناسب
		خدمات مشاوره رایگان	متوسط
برند	مناسب	قابلیت اطمینان	مناسب
		شهرت	مناسب
		تبلیغات	مناسب

ابعاد	وضعیت بُعد در صنعت	مؤلفه‌ها	وضعیت مؤلفه در صنعت
شواهد فیزیکی	نامناسب	دکور و امکانات داخلی نمایندگی‌ها	نامناسب
		فضا و نمای بیرونی نمایندگی‌ها	نامناسب
		آراستگی ظاهری کارکنان	نامناسب
قیمت	متوسط	نرخ بیمه‌نامه‌ها	نامناسب
		میزان تخفیف‌ها	مناسب
		چند نرخ‌ی بودن بیمه‌نامه‌ها	نامناسب
خلاقیت	نامناسب	میزان خلاقیت	نامناسب
		استفاده از مشتریان به عنوان همکار	نامناسب

در ادامه جهت بررسی دقیق تفاوت‌های موجود میان شرکت‌های بیمه مورد بررسی در پژوهش از حیث عملکرد هر کدام از ابعاد، از آزمون ANOVA استفاده شد که نتایج حاصل از آن نشان داد که شرکت‌های بیمه در تمام ابعاد به جز بُعد شواهد فیزیکی دارای عملکرد مشابهی هستند و این نکته، علاوه بر نشانه عدم خلاقیت و نوآوری در صنعت بیمه، می‌تواند دلیل کافی برای عدم بلوغ عملکرد و اختلاف موجود بین شاخص‌های جهانی صنعت بیمه و صنعت بیمه کشور باشد. نتایج حاصل از آزمون ANOVA در زیر آمده است.

جدول ۷. مقادیر حاصل از آزمون ANOVA

ابعاد	منبع تغییرات	مجموع مربعات (SS)	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	عدد معناداری
آسایش و رفاه	بین گروهی	۶۳۱۴	۹	۰/۷۰۲	۱/۰۰۰	۰/۴۴۱
	درون گروهی	۱۵۵/۶۷۵	۲۲۲	۰/۷۰۱		
	مجموع	۱۶۱/۹۸۹	۲۳۱			
خدمات اینترنتی	بین گروهی	۳/۳۷۷	۹	۰/۳۷۵	۰/۳۲۱	۰/۹۶۷
	درون گروهی	۲۵۹/۳۴۷	۲۲۲	۱/۱۶۸		
	مجموع	۲۶۲/۷۲۵	۲۳۱			
کیفیت برخورد و ارتباطات	بین گروهی	۱/۳۳۸	۹	۰/۱۴۹	۰/۲۴۹	۰/۹۸۶
	درون گروهی	۱۳۲/۳۱۷	۲۲۲	۰/۵۹۶		
	مجموع	۱۳۳/۶۵۵	۲۳۱			
کیفیت خدمات	بین گروهی	۱۴/۸۹۰	۹	۱/۶۵۴	۱/۳۰۳	۰/۲۳۶
	درون گروهی	۲۸۱/۸۰۳	۲۲۲	۱/۲۶۹		
	مجموع	۲۹۶/۶۹۳	۲۳۱			

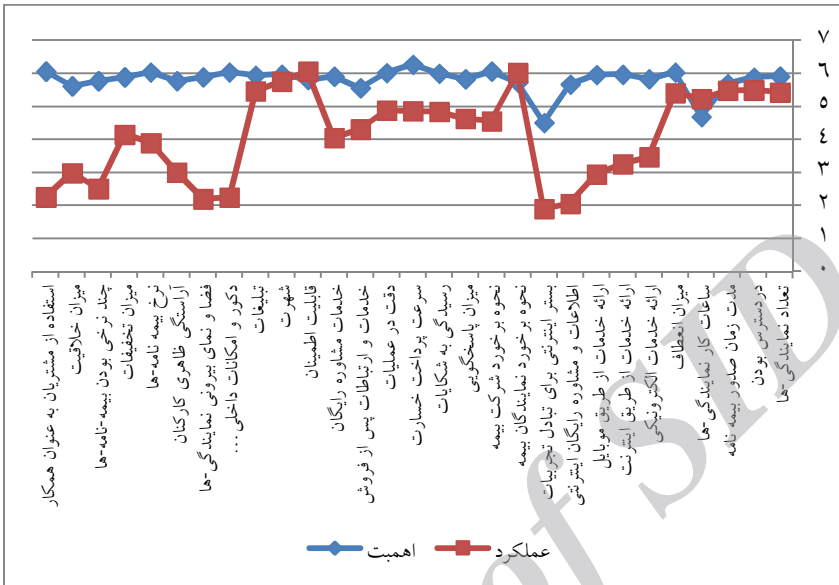
اعداد	منبع تغییرات	مجموع مربعات (SS)	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	عدد معناداری
برند	بین گروهی	۳/۷۶۰	۹	۰/۴۱۸	۰/۴۳۴	۰/۹۱۶
	درون گروهی	۲۱۳/۸۸۳	۲۲۲	۰/۹۶۳		
	مجموع	۲۱۷/۶۴۳	۲۳۱			
شواهد فیزیکی	بین گروهی	۲۸/۱۷۸	۹	۳/۱۳۱	۳/۳۳۶	۰/۰۰۱
	درون گروهی	۲۰۸/۳۵۰	۲۲۲	۰/۹۳۹		
	مجموع	۲۳۶/۵۲۸	۲۳۱			
قیمت	بین گروهی	۲/۲۱۴	۹	۰/۲۴۶	۰/۵۳۰	۰/۸۵۲
	درون گروهی	۱۰۲/۹۶۹	۲۲۲	۰/۴۶۴		
	مجموع	۱۰۵/۱۸۳	۲۳۱			
خلاقیت	بین گروهی	۱۵/۸۱۶	۹	۱/۷۵۷	۰/۹۸۷	۰/۴۵۱
	درون گروهی	۳۹۵/۱۸۳	۲۲۲	۱/۷۸۰		
	مجموع	۴۱۰/۹۹۹	۲۳۱			

پس از مشخص شدن اختلاف موجود در عملکرد شرکت‌های بیمه در بُعد شواهد فیزیکی، به منظور شناسایی دقیق شرکت‌های بیمه‌ای که در این بُعد عملکرد مناسب یا نامناسبی دارند از آزمون‌های پس از تجربه توکی و LSD استفاده شده است.

نتایج حاصل از این آزمون‌ها نشان داد که شرکت بیمه (ث) دارای مناسب‌ترین وضعیت و شرکت‌های بیمه (الف، ب، ت) دارای نامناسب‌ترین وضعیت در این بُعد است و شرکت‌های بیمه (ج، ح، خ، چ، پ) به ترتیب از راست به چپ از وضعیت مناسب به طرف وضعیت نامناسب در بین این طیف قرار دارند.

پس از تجزیه و تحلیل‌های انجام شده در مورد عملکرد ابعاد و مؤلفه‌ها، مسئله اهمیت هر یک از آنها نیز مد نظر محقق قرار گرفت و با ترسیم بوم استراتژی مؤلفه‌ها، اختلاف موجود بین مطلوبیت مورد نیاز و عملکرد موجود هر کدام به شکل شماتیک نمایش داده شد تا پایه‌ای برای ارائه راهکارهای مناسب در راستای بهبود وضعیت صنعت بیمه کشور باشد.

نمودار ۲. بوم استراتژی صنعت بیمه کشور



حال با در نظر گرفتن تجزیه و تحلیل‌های انجام گرفته و قرار دادن حد ۳ (نسبتاً ضعیف بادی‌های برنجی طیف لیکرت ۷ تایی) به عنوان مرز وجود آن مؤلفه یا بُعد در صنعت بیمه، و اینکه اگر مؤلفه یا بُعدی عملکردی کمتر از این حد را به خود اختصاص دهد، نشان‌دهنده عدم وجود مؤلفه یا بُعد در صنعت است می‌توان الگوی چهار اقدامی صنعت بیمه را به صورت شکل ۳ رسم کرد:

شکل ۳. الگوی چهار اقدامی صنعت بیمه کشور



۹. بررسی سؤالات پژوهش

- استراتژی‌های نوآوری حاصل از فعالیتهایی که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور به آنها نپرداخته‌اند و باید ایجاد شوند، کدام‌اند؟ مؤلفه‌های "وجود بستری در اینترنت برای تبادل تجربیات"، "ارائه مشاوره رایگان در بستر اینترنت"، و "ارائه خدمات از طریق موبایل" (در بُعد خدمات اینترنتی)، "دکور و امکانات داخلی نمایندگی‌ها"، "فضا و نمای بیرونی نمایندگی‌ها" (در بُعد شواهد فیزیکی)، "استفاده از مشتریان به عنوان همکار و مشاور" (در بُعد خلاقیت) و "چند نرخ بودن بیمه‌نامه‌ها" (در بُعد قیمت) باید در صنعت بیمه کشور ایجاد شوند.

- استراتژی‌های نوآوری حاصل از افزایش فعالیتهایی که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور روی آنها سرمایه‌گذاری و رقابت می‌کنند، کدام‌اند؟ مؤلفه‌هایی چون "ارائه خدمات از طریق اینترنت"، "ارائه خدمات الکترونیکی" (در بُعد خدمات اینترنتی)، "نحوه برخورد و ارتباطات کارکنان شرکت بیمه"، "میزان پاسخ‌گویی"، "رسیدگی به شکایات" (در بُعد نحوه برخورد و ارتباطات)، "خدمات مشاوره‌ای رایگان"، "خدمات پس از فروش"، "سرعت پرداخت خسارت"، "دقت در عملیات" (در بُعد کیفیت خدمات)، "آراستگی ظاهری کارکنان" (در بُعد شواهد فیزیکی)، "میزان خلاقیت" (در بُعد خلاقیت) و "نرخ بیمه‌نامه‌ها" و "میزان تخفیف‌ها" (در بُعد قیمت) باید در صنعت بیمه کشور بیشتر مورد توجه قرار گرفته و رو به افزایش بروند.

- استراتژی‌های نوآوری حاصل از کاهش فعالیتهایی که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور روی آنها سرمایه‌گذاری و رقابت می‌کنند، کدام‌اند؟ هزینه و تلاش‌های موجود در راستای مؤلفه "مدت زمان صدور بیمه‌نامه" باید اندکی کاهش یابد.

- استراتژی‌های نوآوری حاصل از حذف فعالیتهایی که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور روی آنها سرمایه‌گذاری و رقابت می‌کنند، کدام‌اند؟ با توجه به

خدماتی بودن صنعت بیمه و بالا بودن سطح اهمیت هر کدام از مؤلفه‌های پژوهش از یک طرف و همچنین عدم بلوغ عملکردی فعالیت‌های صنعت بیمه کشور و فاصله زیاد آن با معیارهای جهانی از سوی دیگر، نیازی به حذف هیچ‌کدام از مؤلفه‌ها نیست.

۱۰. جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

در نگاه اول می‌توان تنها، عملکرد هر یک از ابعاد شناسایی شده در پژوهش و مؤلفه‌های سازنده آنها را تفسیر نمود. بر اساس نتایج به دست آمده، صنعت بیمه کشور در ابعادی چون خدمات اینترنتی، شواهد فیزیکی و خلاقیت، عملکرد نامناسبی دارد، هر چند که نباید از مؤلفه‌هایی چون میزان تخفیف‌ها (در بُعد قیمت) و خدمات مشاوره رایگان (در بُعد کیفیت خدمات) که دارای حد متوسط عملکردی هستند، چشم‌پوشی کرد. همچنین در مقایسه‌ای که بین شرکت‌های بیمه خصوصی و دولتی انجام شد به روشنی واضح است که خصوصی‌سازی به شکلی که اکنون در صنعت بیمه کشور رخ داده، تأثیر چندانی بر پیشرفت و رشد این صنعت نداشته است و تنها این تغییر در بُعد شواهد فیزیکی و آن هم در مؤلفه‌های دکور و امکانات داخلی و فضا و نمای بیرونی رخ داده است. البته باید ذکر کرد که با تحلیل بیشتر شرکت‌های بیمه‌ای مشخص شد که تغییر حاصل در بُعد شواهد فیزیکی شرکت‌های خصوصی مربوط به سه شرکت برتر خصوصی بیمه‌نموده و این شرکت‌ها اندکی باعث نزدیکی میانگین عملکرد دو جامعه خصوصی و دولتی نیز شده‌اند. در واقع چنین تغییری تنها در شرکت‌هایی رخ داده است که تاریخچه تأسیس کمتری داشته و در چند سال اخیر تأسیس شده‌اند.

در نگاه دوم می‌توان عملکرد ابعاد و مؤلفه‌های شرکت‌های بیمه را با توجه به اهمیتشان مورد تفسیر قرار داد. در اینجا با توجه به بوم‌های استراتژی رسم شده برای مؤلفه‌ها، می‌توان این‌گونه اظهارنظر کرد که ابعاد خدمات اینترنتی، شواهد فیزیکی و خلاقیت باید با جدیت بیشتری در دستور کار مدیران صنعت برای بهبود

قرار گیرند؛ زیرا دارای اهمیت فراوان بوده و درعین حال دارای ضعیف‌ترین عملکرد در صنعت می‌باشند.

البته مؤلفه‌ای چون وجود بستری در اینترنت با اینکه نسبت به سایر مؤلفه‌های بُعد خدمات اینترنتی (حتی کل مؤلفه‌ها) دارای سطح اهمیت کمتری است اما باید دقت نمود که دارای سطح عملکردی ۱/۹ (ضعیف تا خیلی ضعیف) در صنعت است و با توجه به تفسیرها و تحقیقاتی که محقق داشته این مؤلفه تا کنون در صنعت مورد توجه قرار نگرفته و می‌تواند به عنوان یکی از مؤلفه‌های نیازمند ایجاد در صنعت بیمه کشور از آن نام برد. سایر مؤلفه‌های بُعد خدمات اینترنتی مخصوصاً اطلاعات و خدمات مشاوره‌ای رایگان در بستر اینترنت نیازمند توجه فراوان بوده و باید به طرف عملکرد مطلوب سوق داده شوند و حتی برخی از شرکت‌های بیمه نیز باید دست به ایجاد آن بزنند.

مؤلفه‌های بُعد شواهد فیزیکی نیز دارای سطوح عملکردی ضعیفی هستند که با توجه به میزان پیشروی شرکت‌هایی نظیر بیمه (ث، ح، ج)، می‌توان برای این شرکت‌ها مسئله افزایش و بهبود در این مؤلفه‌ها و برای شرکت‌هایی چون (الف، ب، پ، ت)، مسئله ایجاد چنین استراتژی‌هایی را تجویز نمود.

۱۱. پیشنهادها

- نقصان وجود بسترهای اینترنتی و الکترونیکی مناسب مستلزم این است که مدیران صنعت بیمه کشور بیش از پیش به این مبحث توجه کرده و با در نظر گرفتن افزایش سطح علاقه‌مندی مردم برای استفاده از اینترنت و موبایل در سایر صنایع خدماتی نظیر بانک‌ها، تجهیزات و بسترهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری لازم را مهیا کرده و ارائه خدمات از طریق این حوزه را بهبود بخشند.

پس از گسترش بسترهای اینترنتی می‌توانند پایگاه‌های داده‌ای ایجاد کرده و با استفاده از تکنیک‌هایی نظیر داده‌کاوی و وب‌کاوی، مشتریان خود را خوشه‌بندی کرده، از علایق و ترجیحات هر خوشه اطلاع کسب کنند و این‌گونه فرایند تبلیغاتی

خود را به شکلی کاملاً هدف‌دار دنبال کنند و از طرح‌هایی چون باشگاه مشتریان و مشاوره‌های رایگان در بستر وب استفاده نمایند.

- یکی از فعالیت‌هایی که به ندرت در صنعت بیمه کشور انجام شده است، یکسان‌سازی محیط داخل و به خصوص بیرونی نمایندگی‌ها و مراکز بیمه‌ای است. صنایعی نظیر بیمه و بانک به شدت از حیث نوع و تنوع خدمات قابل تقلید هستند و این نحوه ارائه خدمات است که باعث تمایز می‌شود، لذا یکسان‌سازی نمای بیرونی نمایندگی‌ها یا ایجاد ضوابط خاص برای آن و دکوراسیونی حداقل تا حدودی شبیه به هم، باعث می‌شود مشتریان احساس بهتری نسبت به شرکت پیدا کرده و نتایج مالی خوبی برای شرکت به همراه خواهد داشت. همچنین استفاده از لباس‌های فرم برای کارکنان و نمایندگان با رنگ‌هایی زیبا و جذاب که برند شرکت نیز روی آن حک شده، می‌تواند در کنار تجهیزات مدرن و دکوراسیون جذاب داخلی و نمای بیرونی، بُعد شواهد فیزیکی را به حد کمال برساند.

- استفاده از نرخ‌های بیمه متغیر از راه‌های جذب مشتریان است؛ زیرا مشتریان به فراخور ویژگی‌ها و شرایطی که دارند انتظار نرخ بیمه متفاوتی در یک نوع بیمه‌نامه نسبت به سایر افراد دارند. شرکت‌های بیمه با احراز شرایط ویژه افراد می‌توانند این خدمت را ارائه دهند، علاوه بر این با افزایش سهم نمایندگان بیمه از حق‌بیمه پرداخت شده نیز می‌توان به چند نرخ‌ی شدن و افزایش انعطاف نمایندگان کمک کرد، چرا که نمایندگان با دست بازتری می‌توانند تصمیم‌گیری کرده و به ارائه خدمت بپردازند.

- با استفاده از تعدادی از مشتریان به عنوان همکار (همانند نمایندگان اصناف) می‌توان پل ارتباطی مناسبی بین مشتریان و شرکت ایجاد کرد تا بتوان این‌گونه محدودیت‌های قانونی شرکت را به اطلاع مشتریان رساند و از برخی از نارضایتی‌های ناشی از عدم آگاهی کاست و پیشنهادهای بیشتری نیز از طرف مشتریان جذب کرد.

- برگزاری دوره‌های مدیریت ارتباطات و ارتباطات مؤثر برای کارکنان و حتی نماینده‌ها می‌تواند گام مؤثری در جهت بهبود نحوه برخورد و ارتباط کارکنان با مشتری باشد.

- خلاقیت همواره مورد علاقه و استقبال مشتریان در اکثر صنایع به‌ویژه در صنایع خدماتی بوده است، لذا مدیران صنعت بیمه کشور باید با افزایش خلاقیت و نوآوری در جنبه‌هایی چون تولید خدمات جدید و نحوه ارائه آن به مشتری ارزش مورد انتظار آنان را بیش از پیش فراهم کنند.

- کاهش مراجعات حضوری مشتریان از دیگر فواید اینترنتی و الکترونیکی شدن امور بیمه است که موجب کاهش خستگی و فشار کار کارکنان شده و برخی از مشکلات ناشی از نحوه برخورد کارکنان شرکت بیمه با مشتریان حل خواهد شد.

منابع

۱. الهی، م.، ۱۳۹۰. تأثیر عوامل فردی، سازمانی و فناوری بر اشتراک دانش و توانایی نوآوری در شرکت‌های بیمه خصوصی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۲. امین، ف.، ۱۳۹۱. طراحی مدل همسوسازی اقدامات مدیریت منابع انسانی و استراتژی کسب‌وکار با رویکرد اقیانوس آبی در بانک‌های تجاری ایران. پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تهران.
۳. جهانگیری، ر.، ۱۳۸۹. بررسی چگونگی اجرای استراتژی اقیانوس آبی: مطالعه موردی شرکت تولیدی پوشاک مقدم. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام‌نور.
۴. چسبرو، ه.، ۱۳۸۹. نوآوری باز: پارادایم نوین آفرینش و تجاری‌سازی فناوری. ترجمه کامران باقری و مرضیه شاوردی. تهران: رسا.
۵. حسنوی، ر. و جهانگیری، آ.، ۱۳۸۶. نوآوری ارزش در صنعت خدمات درمانی. مجله علمی-پژوهشی مدیریت فردا، ۵(۱۸).

۶. خلیلی، م.، ۱۳۸۹. بررسی تحلیلی تأثیر استفاده مناسب از استراتژی اقیانوس آبی بر ارتقاء فروش در صنایع الکترونیک. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز.
۷. کاتلر، ف.، ۱۳۹۱. مدیریت بازاریابی. ترجمه احمد راه‌چمنی، مجید صفایی و افشین فتح‌اللهی کهنه شهری. تهران: بهمن برنا.
۸. کیم، ج. و مابورن، ر.، ۱۳۸۷. استراتژی اقیانوس آبی: چگونه فضای بازاری بی‌مقاومت خلق کنیم و رقابت را نامربوط سازیم، ترجمه محمدرضا عاطفی، تهران: ناب.
۹. لوالیه، ت. و تلیه، آ.، ۱۳۸۵. مدیریت نوآوری، ترجمه منوچهر نصاری و امیرسامان خیرخواه، تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
۱۰. محمدی سلطان آبادی، د.، ۱۳۹۰. بررسی ضرورت به‌کارگیری ارتباط با مشتری و تأثیر آن در توسعه بازارهای بیمه‌های عمر از دیدگاه خبرگان و کارشناسان بیمه‌های اشخاص در شرکت‌های بیمه کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۱۱. مهدوی‌نیا، س.م. و قدرت‌پور، ب.، ۱۳۸۴. کارکرد مدیریت روابط با مشتری در حفظ و افزایش مشتریان شرکت‌های بیمه. فصلنامه صنعت بیمه، ش ۷۷، ص ۴۵-۶۰.
۱۲. یوسفیان آرای، ح.، ۱۳۸۷. بررسی عوامل مؤثر بر رضایت‌مندی مشتریان از خدمات بانکداری موبایل. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
13. Arbore, A. and Busacca, B., 2009. Customer satisfaction and dissatisfaction in retail banking: Exploring the asymmetric impact of attribute performances. *Journal of Retailing and Customer Services*, 16, pp. 271-280.
14. Chang, Sh.C., 2010. Bandit cellphones: A blue ocean strategy. *Technology in Society*, 32- pp. 219-223.
15. Cirjevskis, A., Homenko, G. and Lacinova, V., 2011. How to implement blue ocean strategy in B2B sector. *Business Management and Education*, 9(2), pp. 201-215.

16. Dwivedi, H. and Sharma, L., 2011. Leadership through innovation and creativity in marketing strategies of Indian Telecom sector: A case study of Airtel using factor analysis approach. *International Journal of Business Administration*, 4, pp. 122-135.
17. Edison, H., Bin Ali, N. and Torkar, R., 2013. Toward innovation measurement in the software industry. *Journal of System and Software*, JSS-9091. 18.
18. Hill, C.V.L., 1988. Differentiation versus low cost or differentiation and low cost: A contingency framework. *Academy of Management Review*, 3, pp. 401-414.
19. Kim, W.C. and Mauborgne, R., 1997. Value innovation: The Strategic logic of high growth. *Harvard Business Review* (January-February), pp. 103-112.
20. Kim, C., Yang, K.H. and Kim, J., 2008. A strategy for third-party logistics systems: A case analysis using the blue ocean strategy. *The International Journal of Management Science*, 4, pp. 522-534.
21. Navarro, A., Losada, F., Ruzo, E. and Díez, J.A., 2010. Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance. *Journal of World Business*, 45, pp. 49-58.
22. O'Gorman, P., 2008. Wii: Creating blue ocean-the nintendo way. *Palermo Business Review*, 2, pp. 97-107.
23. O'Regan, N., Ghobadian, A. and Sims, M. A. 2006. Fast tracking innovation in manufacturing SMEs. *Technovation*, 26 (2). pp. 251-261.
24. Pitta, D., 2009, Issues in a down economy: Blue oceans and new product development. *Journal of Product & Brand Management*, 4, pp 292- 296.
25. Porter, M., 2006. What is strategy?. *Harvard Business Review*, nov/dec, Harvard Business School Publishing Corporation.
26. Ridderstrale, J. and Nordström, K., 2000. *Funky business—talent makes capital dance*, Financial Times, Prentice Hall, Great Britain.
27. Sheehan, T.N. and Vaidyanathan, G., 2009. Using value creation compass to discover "Blue Ocean". *Strategy & Leadership*, 2, pp. 13-20.