



ORIGINAL RESEARCH PAPER

## Providing effective strategies in customer confusion management in life insurance

M. Khalilzadeh Talatpeh<sup>1</sup>, V. Nasehifar<sup>2</sup>, T. Ghobadi Lamuki<sup>1,\*</sup>, A. Asghari Sarem<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Department of Management, Faculty of Management, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran

<sup>2</sup> Department of Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

<sup>3</sup> Department of Management, Faculty of Management and Accounting, Bu- Ali Sina University, Hamedan, Iran

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received 26 December 2023

Revised 11 April 2024

Accepted 02 June 2024

#### Keywords:

Confusion management

Customers

Life insurance

Qualitative approach

Strategies

\*Corresponding Author:

Email: [tohfeh\\_ghobadilamuki@iauh.ac.ir](mailto:tohfeh_ghobadilamuki@iauh.ac.ir)

Phone: +9811 42034528

ORCID: [000-0003-3114-9126](https://orcid.org/000-0003-3114-9126)

DOI: [10.22056/ijir.2024.04.04](https://doi.org/10.22056/ijir.2024.04.04)

### ABSTRACT

**BACKGROUND AND OBJECTIVES:** Nowadays, in order to continue their activities and attract and retain customers, insurance companies should think more about customer confusion and provide effective strategies to eliminate or reduce customer confusion. For this purpose, this research aims to provide effective strategies in managing customer confusion in life insurance.

**METHODS:** This research is based on thematic analysis (coding and recognition of the underlying categories of the interview text or writing). In terms of the objective, it is considered fundamental based on the data collection method. The research participants are experts in insurance and marketing industry. Non-probability, judgmental, and snowball sampling methods were utilized and the number of sample size according to the theoretical saturation of the data was 23 people. Semi-structured interviews were conducted to collect data.

**FINDINGS:** According to the results of the research, 3 central cores and 18 main themes with the title of customer orientation (continuous follow-up of customers, communication with customers, understanding customer needs and improving customer service and well-being), marketing strategies (holding significant and attractive events, word-of-mouth advertising, identity building), desirable in social networks, innovative use of brochures, TV programs, effective advertisements) providing a complete package of high quality services (monitoring the performance of employees, transparency of performance, flexibility in insurance coverage, providing loyalty programs in a new way, focusing on the value chain, visualizing insurance life, use of information technology (intelligence)) were identified.

**CONCLUSION:** In this research, the strategies of overcoming customer confusion management in life insurance services were considered. According to the findings of the research, using systems to track and understand the needs of customers by creating and maintaining long-term relationship have made customer orientation an important factor. Also, the creation of marketing strategies based on the production of stimulating content and the use of the capacity of virtual space along with the development of programs to provide high-quality services to provide superior value to the customer and according to the current conditions may assist managers and entities in charge to overcome customer confusion. In order for the desired strategy to be successful, it is necessary for managers and entities in charge to consider the confusion of customers in all stages and processes of implementing strategies.





## مقاله علمی

### ارائه راهبردهای مؤثر در مدیریت سردرگمی مشتریان در بیمه عمر

معصومه خلیلزاده طلائی<sup>۱</sup>، وحید ناصحی فر<sup>۲</sup>، تحفه قبادی لموکی<sup>۱\*</sup>، علی اصغری صارم<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران

<sup>۲</sup> گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

<sup>۳</sup> گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

#### چکیده:

**پیشینه و اهداف:** امروزه شرکت‌های بیمه برای تداوم فعالیت و جذب و حفظ مشتریان باید بیش از پیش درباره سردرگمی مشتری و ارائه راهبردهایی برای کاهش آن بیندیشند این پژوهش درصدد ارائه راهبردهایی مؤثر در مدیریت سردرگمی مشتریان در بیمه عمر است.

**روش‌شناسی:** این پژوهش براساس تحلیل مضمون (کدگذاری و شناخت مقوله‌های زیربنایی متن مصاحبه با نوشتار) انجام گرفته است، از لحاظ هدف بنیادین است و برحسب روش گردآوری داده‌ها میدانی محسوب می‌شود مشارکت‌کنندگان پژوهش خبرگان صنعت بیمه و بازاریابی هستند، روش نمونه‌گیری غیراحتمالی، قضاوتی و گلوله برفی و تعداد حجم نمونه با توجه به اشباع نظری داده‌ها ۲۳ نفر بوده است و برای گردآوری داده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته استفاده شده است.

**یافته‌ها:** مطابق با نتایج حاصل از پژوهش، ۳ هسته مرکزی و ۱۸ مضمون اصلی با عنوان مشتری‌مداری (پیگیری مستمر مشتریان، ارتباط با مشتریان، درک نیاز مشتری و بهبود خدمت‌رسانی و رفاه مشتری) استراتژی‌های بازاریابی (برگزاری رویدادهای شاخص و جذاب، تبلیغات دهان‌به‌دهان، هویت‌سازی مطلوب در شبکه‌های اجتماعی، استفاده نوآورانه از بروشورها، برنامه‌های تلویزیونی، تبلیغات اثربخش) ارائه بسته کامل خدماتی با کیفیت بالا (نظارت بر عملکرد کارکنان، شفافیت عملکرد، انعطاف‌پذیری در پوشش‌های بیمه‌ای، ارائه برنامه‌های وفاداری به شکل نوین، تمرکز بر زنجیره ارزش، تصویرسازی بیمه عمر، کاربرد فناوری اطلاعات (هوشمندسازی)) شناسایی شدند.

**نتیجه‌گیری:** در این پژوهش راهبردهای مواجهه با مدیریت سردرگمی مشتری در خدمات بیمه عمر مورد توجه قرار گرفت. با توجه به یافته‌های پژوهش به کارگیری سیستم‌هایی برای پیگیری و درک نیازهای مشتریان با ایجاد و حفظ رابطه بلندمدت، مشتری‌مداری را به مقوله‌ای مهم تبدیل کرده است. همچنین ایجاد استراتژی‌های بازاریابی مبتنی بر تولید محتوای محرک و استفاده از ظرفیت فضای مجازی همراه با تدوین برنامه‌هایی برای ارائه خدمات با کیفیت بالا در راستای ارائه ارزش برتر به مشتری و متناسب با شرایط روز، مدیران و متولیان را در مدیریت سردرگمی مشتری در بیمه عمر یاری می‌کند و به‌منظور نتیجه‌بخش شدن راهبردهای مورد نظر لازم است مدیران و متولیان در همه مراحل و فرایندهای اجرای راهبردها، سردرگمی مشتریان را مدنظر قرار دهند.

#### اطلاعات مقاله

##### تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۰۴ دی ۱۴۰۲

تاریخ داوری: ۲۳ فروردین ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۳ خرداد ۱۴۰۳

##### کلمات کلیدی:

بیمه عمر

راهبردها

رویکرد کیفی

مدیریت سردرگمی

مشتریان

\*نویسنده مسئول:

ایمیل: [tohfeh\\_ghodobilamuki@iauh.ac.ir](mailto:tohfeh_ghodobilamuki@iauh.ac.ir)

تلفن: +۹۸۱۱ ۴۲۰۳۴۵۲۸

ORCID: 0000-0003-3114-9126

DOI: 10.22056/ijir.2024.04.04

توجه: مدت‌زمان بحث و انتقاد برای این مقاله تا ۱ ژوئیه ۲۰۲۴ در وب‌سایت IJIR در «نمایش مقاله» باز است.

رشد چندانی نداشته است (Mousavi and Khezri, 2020). با توجه به پژوهش‌هایی که در زمینه سردرگمی مشتری در بیمه عمر انجام شده است وجود سردرگمی در مشتری با توجه به ماهیت خدمات امری بدیهی است. در بیمه عمر نیز مشتریان به دلیل عوامل زیادی در خرید بیمه عمر دچار سردرگمی هستند و این سردرگمی بر بازار خرید بیمه عمر اثرات مخربی برجای می‌گذارد. اما در اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر سردرگمی مشتری، فقدان آگاهی جامعه و نیروهای فروش از مهم‌ترین عوامل شناخته‌شده در سردرگمی مشتریان در بیمه عمر است (Khalilzadeh Talatpoh et al., 2021). بنابراین با توجه به وجود سردرگمی مشتریان و وجود سهم ناچیز بیمه عمر از حق‌بیمه‌های تولیدی در بازار بیمه ایران، درصد قابل توجهی از بیمه‌نامه‌های عمر نیز باز خرید می‌شوند و صنعت بیمه با خطری تحت عنوان خطر باز خرید روبه‌روست. با وجود خطر باز خرید، نقدینگی و سود بیمه‌گران به علت رویارویی با هزینه‌های صدور بیمه‌نامه‌ها و بازاریابی، انتخاب نامساعد و ارزش باز خرید بیمه‌نامه‌ها تحت تأثیر قرار می‌گیرد؛ بنابراین، برای حفظ توان مالی بیمه‌گران و جلوگیری از هزینه‌های اضافی، باید رفتار بیمه‌گذاران باز خریدی دقیق مطالعه و بررسی شود (Helmazadeh et al., 2017). لذا با توجه به آنچه گفته شد مسئله اصلی در این پژوهش دستیابی به شناختی عمیق از رفتار مشتریان و ارائه راهبردهای مؤثر در مدیریت سردرگمی مشتریان در بیمه عمر به شیوه کیفی و با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون است که در این زمینه پژوهشگر در جست‌وجوی افراد خبره‌ای است که در زمینه مدیریت سردرگمی مشتری در صنعت بیمه فعالیت داشته‌اند تا براساس کدگذاری و شناخت مقوله‌های زیربنایی متن مصاحبه‌ها، راهبردهایی برای مدیریت سردرگمی مشتری ارائه دهد، در همین راستا سؤال پژوهشی به این شرح است: راهبردهای مدیریت سردرگمی مشتری در خدمات بیمه عمر چگونه است؟

ابتدا ادبیات و پیشینه پژوهش، سپس روش تحقیق و چگونگی تجزیه و تحلیل داده‌ها ارائه شده است. آنگاه یافته‌های پژوهش تشریح می‌شود و در آخر، این یافته‌ها مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد و مطابق با نتیجه‌گیری چند پیشنهاد کاربردی نیز داده می‌شود.

### مبانی نظری و مروری بر پیشینه پژوهش

#### سردرگمی مشتری

اغلب نویسندگان سردرگمی را چنین تعریف می‌کنند: حالتی ناراحت‌کننده در ذهن که در مرحله پیش از خرید به وجود می‌آید و تأثیری منفی بر پردازش اطلاعات و توانایی تصمیم‌گیری می‌گذارد و می‌تواند به تصمیم‌گیری‌های ناخوشایند منجر می‌شود (Casini et al., 2018). سردرگمی ریشه در ادبیات روان‌شناسی دارد و از منظر صاحب‌نظران، سردرگمی به حالتی از اختلال در آگاهی فرد اشاره دارد که به بی‌قراری فرد در مواجهه با محیط اطراف و همچنین واکنش‌های بهبود یافته منجر می‌شود (Walsh and Mitchell, 2010). در ادبیات نظری تعاریف زیادی وجود دارد که اهمیت تعیین و مشخص کردن چگونگی سردرگمی مصرف‌کنندگان را برجسته‌تر کرده‌اند و در روند بررسی‌های ادبیات موجود در این خصوص، به این نتیجه رسیده‌اند که سردرگمی مصرف‌کننده را می‌توان از نظر سردرگمی محصول به سردرگمی

اگرچه موضوع رفتار خرید مصرف‌کننده به‌طور گسترده‌ای در بازاریابی بررسی شده است، اما هیچ اجماع نظری در پیش‌بینی عوامل تعیین‌کننده آن وجود ندارد، در دنیای کسب و کار عوامل بسیاری بر رفتار خرید و وفاداری مشتری تأثیر می‌گذارند و آنچه از بررسی مطالعات پیشین نتیجه می‌شود این است که رفتار خرید مصرف‌کننده در ادبیات بازاریابی اهمیت بسیاری دارد (Torabi et al., 2019). به‌طور کلی مصرف‌کننده اغلب در زمان خرید گزینه‌های زیادی را مورد توجه قرار می‌دهد، این موضوع به‌ویژه در محصولات که ماهیتاً با رفاه اجتماعی یا آسودگی خاطر او در ارتباط است نمود بیشتری پیدا می‌کند (Ming Tsai et al., 2020). مصرف‌کنندگان قادر نیستند خود را خیلی سریع با سرعت توسعه تکنولوژی‌های جدید وفق دهند (Matzeler et al., 2011). به نحوی که در بسیاری از موارد زمانی که مصرف‌کنندگان با حجم زیادی از اطلاعات روبه‌رو می‌شوند توانایی پردازش این حجم اطلاعات را به‌طور اثربخش ندارند که ممکن است به ناامیدی و سردرگم شدن مشتری منجر شود، این پدیده که سردرگمی مشتری نامیده می‌شود موجب اختلال در فرایند تصمیم‌گیری مشتری می‌شود (Matzeler et al., 2011). سردرگمی مصرف‌کننده وضعیتی در ذهن است که بر توانایی مصرف‌کننده در فرایند پردازش اطلاعات و تصمیم‌گیری اثر منفی می‌گذارد که مطابق تحقیقات انجام‌شده به اجتناب از رفتار، تعویق یا رها کردن خرید و یا کاهش وفاداری منجر می‌شود (Johnson et al., 2019). با این حال می‌توان گفت که پایین بودن ضریب نفوذ بیمه عمر در ایران نشان از سردرگمی مشتریان در بحث صنعت بیمه دارد، زیرا با وجود اینکه بیمه عمر در جهان از ابزارهای مهم اقتصادی است و استفاده‌های متعددی از آن می‌شود و گسترش بیمه‌های عمر ارتباط نزدیکی با رفاه و قدرت اقتصادی کشورها دارد و مهم‌ترین نقش آن در تأمین و تضمین آتیه خانوارهاست، در کشورهای در حال توسعه، به‌ویژه ایران بیمه عمر به‌عنوان یک ابزار مالی ناشناخته باقی مانده و با گذشت سال‌ها از آغاز فعالیت خود هنوز نتوانسته پیشرفت شایان توجهی داشته باشد (Mousavi and Khezri, 2020). به‌عبارتی توسعه و رشد اقتصادی در هر کشور مدیون و وابسته به رشد و توسعه صنعت بیمه است؛ از این‌رو هنگامی که در یک کشور صنعت بیمه قادر به ایجاد و برقراری بستر لازم برای ایجاد اطمینان و آسوده‌خاطری سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی نباشد، نمی‌توان امیدوار بود که یک کشور به بالندگی و رشد اقتصادی دست یابد (Safarzadeh and Salarieh, 2023). این در صورتی است که آمار و ارقام نشان می‌دهد کشورهای در حال توسعه (خاصه ایران) در مقایسه با کشورهای توسعه‌یافته از لحاظ سرانه حق‌بیمه عمر و ضریب نفوذ بیمه عمر در وضعیت به‌مراتب پایین‌تری قرار دارند. به‌ویژه، در دهه‌های اخیر، بخش بیمه عمر مانند دیگر بخش‌های مالی اهمیت فراوانی در اقتصاد کشورهای توسعه‌یافته پیدا کرده و یکی از مهم‌ترین زمینه‌های فعالیت در بازارهای مالی کشورهای توسعه‌یافته محسوب می‌شود. دلیل آن نیز سهم مستقیم آن در تولید ناخالص داخلی و انتقال ریسک و نقش غیرمستقیم آن در واسطه‌گری مالی است. اما در کشورهای در حال توسعه چنین نیست و بیمه عمر به‌عنوان یکی از ابزارهای تأمین مالی تا حد زیادی ناشناخته مانده و

محرک‌های بسیار مشابه، بیش از حد یا نامشخص مرتبط باشد. در حالت اول مصرف‌کنندگان منابع شناختی محدودی برای پردازش اطلاعات دارند و ممکن است با انبوهی از اطلاعات یا محدودیت روبه‌رو شوند که اغلب نمی‌توانند آنها را مدیریت کنند و فرایند تصمیم‌گیری با مشکلاتی مواجه می‌شوند، این چالش‌های شناختی می‌تواند به سردرگمی مبتنی بر اضافه‌بار اطلاعات منجر شود (Gebele et al., 2014). اغلب خریداران به‌جز خریداران خبره در بازار به ریسک بسیار حساس‌اند و خریدهای آنها با استراتژی‌های کاهش ریسک اداره می‌شود. این ریسک‌ها کاربردی، اجتماعی، مالی و فیزیکی هستند و بنابراین می‌توان گفت مصرف‌کنندگان با انبوهی از اطلاعات مانند انواع مختلف برندها، تعدد فروشندگان و توصیه‌های دیگران در خصوص محصولات روبه‌رو هستند و این موضوع بر ریسک ادراک‌شده آنان تأثیرگذار می‌گذارد و موجب سردرگمی آنان می‌شود، بنابراین اطلاعات اضافی و مبهم ممکن است به عدم اعتماد به فروشندگان و تولیدکنندگان منجر شود، از این‌رو سطح صحیحی از اطلاعات مربوط به بازار با توجه به سطح دانش و نگرش مصرف‌کننده باید فراهم شود (Casini et al., 2018).

حالت دوم اینکه ممکن است مشتریان توانایی تفاوت قائل شدن میان کالاها و خدمات مختلف را نداشته باشند، مصرف‌کننده آنها را مشابه درک می‌کند، درحالی‌که در حقیقت آنها در کیفیت و عملکرد متفاوت‌اند، که به آن سردرگمی شباهت گفته می‌شود (Gebele et al., 2014). سردرگمی شباهت به تمایل مصرف‌کننده به تفکر درباره محصولات مختلف در یک طبقه محصول که به‌صورت بصری و عملکردی مشابه‌اند، تعریف می‌شود (Ermeç and Kavak, 2017). که این مسئله توسط نام‌های تجاری مشابه یا ویژگی‌های مشابه در محصولات ایجاد می‌شود (Hall-Phillips and Shah, 2017). و حالت سوم سردرگمی ناشی از ابهام و پیچیدگی اطلاعات مربوط به یک محصول یا خدمت است که سردرگمی ابهام نامیده می‌شود (Gebele et al., 2014). سردرگمی ابهام فقدان درک ناشی از موقعیت‌هایی است که در آن مصرف‌کنندگان مجبور به ارزیابی مجدد و تجدیدنظر در باورها یا مفروضات فعلی خود درباره محصولات یا محیط‌های خرید می‌شوند، سردرگمی ابهام زمانی اتفاق می‌افتد که برخی اطلاعات دریافت‌شده با آنچه مصرف‌کننده از قبل می‌دانسته متفاوت است، سردرگمی ابهام از پیچیدگی بالای محصولات، تبلیغات غلط یا ادعاهای نادرست درباره محصولات، قیمت‌گذاری‌های غیرشفاف و دفترچه راهنمای ضعیف ناشی می‌شود (Moon et al., 2017).

Chauhan and Sagar (2020) پژوهشی را با عنوان «سردرگمی مصرف‌کننده در تصمیم‌گیری و انتخاب مراقبت‌های بهداشتی و سردرگمی بیمار» انجام دادند، آنها سه موضوع اصلی مؤثر بر سردرگمی بیمار تحت عنوان ویژگی‌های تصمیم‌گیرنده، ویژگی‌های مشکل تصمیم‌گیری و قرار گرفتن در بافت اجتماعی موجود را ارائه کردند.

Casini et al. (2018) با پژوهشی تحت عنوان «روندهای موجود در بازار نوشیدنی‌های الکلی و سردرگمی مصرف‌کننده در کشور انگلستان» انجام دادند، نتایج حاصل از پژوهش، سردرگمی مصرف‌کننده را به این عوامل نسبت دادند: دسترسی به اطلاعات

مربوط به برندهای مشابه و پیچیدگی محصولات از نظر تنوع در محصولات با برندهای مختلف طبقه‌بندی کرد، ویژگی‌های عملکردی محصول، بسته‌بندی محصول از نظر برجستگی‌های درج‌شده روی آن، سردرگمی قیمت در رابطه با قیمت‌های گمراه‌کننده و سردرگمی مربوط به تبلیغات محصول جزء این تعریف قرار می‌گیرند (Coothoopermal and Chitoo, 2017). طبق تعریف سردرگمی مصرف‌کننده واکنشی عاطفی است که می‌تواند فرد را به رفتار اجتنابی سوق دهد، به تعویق افتادن یا رها کردن خرید و کاهش در وفاداری مشتری از جمله پیامدهای آن است (Johnson et al., 2019).

(Shiu, 2017) سردرگمی مصرف‌کننده را تجربه روانی ناراحت‌کننده‌ای دانسته‌اند که زمانی ایجاد می‌شود که مصرف‌کننده در معرض اضافه‌بار اطلاعات بازاریابی قرار می‌گیرد و اغلب از نظر ماهیت بسیار مشابه، گمراه‌کننده، مبهم و ناراحت‌کننده هستند سردرگمی به‌عنوان یک حالت شناختی که انسان را از وضعیت میزان دانش خود آگاه می‌کند و به‌عنوان حالتی از ذهن که نشان می‌دهد فرد مملو از اطلاعات و در مورد نیت رفتاری خود نامطمئن است، تعریف می‌شود (Garaus and Wagne, 2016). سردرگمی می‌تواند بر فرایند تصمیم‌گیری در ارتباط با محصول، جست‌وجوی اطلاعات درباره محصول، نوع نگرش‌ها و ترجیحات مصرف‌کننده در ارتباط با محصول، ادراکات مصرف‌کننده درباره بدیل‌ها در طبقه محصول مشابه و وفاداری به برند اثرگذار باشد (AmirHosseini et al., 2018). سردرگمی حالتی ناآرام و ناراحت‌کننده در ذهن است که معمولاً در مرحله قبل از خرید به وجود می‌آید و بر پردازش اطلاعات از سوی مصرف‌کننده و همچنین بر توانایی تصمیم‌گیری وی تأثیرات منفی می‌گذارد و ممکن است مصرف‌کننده را به‌سوی انتخاب‌های ضعیف و نامناسب سوق دهد، یعنی به همان ترتیب که گزینه‌ها و اطلاعات مربوط به آنها افزایش می‌یابد افراد تمایل دارند بخش کوچک‌تری از اطلاعات موجود را پردازش کنند، یعنی گزینه‌های پیش‌فرض را انتخاب کنند، تصمیمات خرید خود را به تعویق بیندازند یا اینکه هیچ محصولی را خریداری نکنند (Wang and Shukla, 2013). براساس آن پژوهشگران دریافته‌اند هنگامی که مصرف‌کننده درگیر انتخاب‌ها و دسته‌بندی‌های مختلف می‌شود احساس سردرگمی و ناامیدی می‌کند که این امر موجب نارضایتی مصرف‌کننده، تعویق خرید و ایجاد نگرش نامطلوب به محصول می‌شود (Bertrandie and Zielka, 2017). همچنین محققان دریافته‌اند که متغیرهای موقعیتی نیز تأثیر اساسی بر سردرگمی مصرف‌کننده دارند (Foxman et al., 1990). از جمله:

۱. اهمیت خرید
۲. وضعیت قبلی مصرف‌کننده
۳. محیط فیزیکی
۴. محیط زمانی (زمان و مدت خرید)
۵. محیط اجتماعی (حضور دیگران هنگام خرید) (Coothoopermal and Chitoo, 2017).

#### انواع سردرگمی

در خصوص پدیده سردرگمی سه پیش‌فرض متمایز وجود دارد، مرور کلی بر تعاریف موجود نشان می‌دهد که سردرگمی می‌تواند به

فزاینده، سطح بی سابقه‌ای از تکثیر محصول، افزایش استراتژی‌های تقلید، خرید مشتری در محیط‌های ناآشنا.

Shiu (2017) به بررسی سردرگمی مصرف‌کننده با هدف درک و بررسی سردرگمی ابهام، سردرگمی شباهت و سردرگمی سربار و نتایج و عواقب آن در فروشگاه‌های خرده‌فروشی تایوان پرداخته است، نتایج وجود سردرگمی شباهت و سربار را تأیید کردند، اما وجود سردرگمی ابهام را در مدل تأیید نکردند، نتایج یافته‌های آنان بیان می‌کند که ارتقای فروش و رقابت باید براساس استراتژی‌های مختلف بازاریابی باشد تا بتوان با سردرگمی شباهت و سردرگمی سربار مقابله کرد و تصویر ذهنی مناسب از فروشگاه و وفاداری را در میان مشتریان ایجاد کرد.

Leek et al. (2015) پژوهشی را تحت عنوان «سردرگمی مصرف‌کننده و برچسب‌های مواد غذایی» انجام دادند. نتایج یافته‌های پژوهشی آنان وجود سه نوع سردرگمی را تحت عنوان سردرگمی ابهام، سردرگمی سربار و سردرگمی شباهت نشان می‌دهد.

Khalilzadeh Talatapeh et al. (2022) با پژوهشی تحت عنوان «تحلیل عوامل مؤثر بر سردرگمی مشتری در خدمات بیمه عمر» با استفاده از رویکرد آمیخته وجود سردرگمی مشتریان را تأیید و ۱۰ عامل اصلی را به‌عنوان عوامل ایجادکننده سردرگمی مشتریان در بیمه عمر شناسایی کردند که از آن جمله می‌توان به فقدان آگاهی عمومی، نیروهای فروش، راهبردهای بازاریابی، فقر مالی، قوانین دولتی، ساختار مدیریتی شرکت‌های بیمه، عوامل ساختاری، وضعیت فرهنگی-اقتصادی، ویژگی‌های شخصیتی و سیستم آموزشی شرکت‌های بیمه اشاره کرد.

Khalilzadeh Talatapeh et al. (2021) در پژوهشی تحت عنوان «شناسایی و دسته‌بندی عوامل مؤثر بر سردرگمی مشتری در خدمات بیمه عمر براساس رویکرد تحلیل مضمون» براساس نتایج حاصل از تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه دریافتند که اگرچه عوامل متعددی در قالب مضامین اصلی مؤثر بر سردرگمی مشتری در این پژوهش احصا شده‌اند، اما آنچه طی بررسی‌ها و مصاحبه‌ها دریافت شده است و از معضلات حال حاضر جامعه ایرانی محسوب می‌شود، عوامل فردی، سازمانی و محیطی است.

Gholami Qajari and Kalate Seifari (2019) در پژوهشی تحت عنوان «ارائه مدل سردرگمی مشتریان در انتخاب تجهیزات ورزشی پیرو» نشان دادند که برندهای پیرو به هدف ایجاد سردرگمی در مشتریان از برندهای پیشرو تقلید می‌کنند تا بر اثر شباهت‌های ایجادشده، مشتریان را به طرف انتخاب برندهای پیرو به‌جای برندهای پیشرو سوق دهند.

Mohimani et al. (2018) پژوهشی را با عنوان نگاه پدیدارشناسانه به‌معنای تجربه زیسته سردرگمی در انتخاب محصولات انجام داده‌اند، به همین منظور، مراکز خرده‌فروشی برای راحتی افراد در ادراک و تجربه سردرگمی خود هنگام خرید کالاهای تندمصرف انتخاب شد، نتایج حاصل از پژوهش نشان داد تجربه سردرگمی مصرف‌کنندگان، شامل سه بعد اصلی عاطفی و شناختی و رفتاری است که چهار مضمون اصلی تأثیرگذار بر آن سبک تصمیم‌گیری، دانش ترغیب مصرف‌کننده، هزینه‌های مصرف‌کننده و ویژگی کالا است که در نهایت به راهکارهای کاهش و خروج از

سردرگمی اشاره شده است.

به‌طور کلی می‌توان گفت پژوهشی که به موضوع پژوهش حاضر، یعنی به مقوله مدیریت سردرگمی یا ارائه راهبردهایی در خصوص آن پرداخته باشد یافت نشد و اکثر پژوهش‌ها در خصوص مقوله سردرگمی و شناسایی عوامل مؤثر بر آن انجام گرفته‌اند و این مسئله به‌عنوان یک خلأ نظری در ادبیات مدیریت سردرگمی مشتری مطرح می‌شود، در این راستا با توجه به ضرورت کار، بررسی جامعی در ادبیات موضوع صورت گرفته و در قالب پیشینه پژوهش، عناصر تشکیل‌دهنده سردرگمی مشتری از دیدگاه دیگر محققان ارائه شده است، این عوامل از عمومیت بیشتری برخوردار بوده‌اند، لذا با توجه به ادبیات پژوهشی گذشته و بررسی‌های صورت گرفته سعی می‌شود راهبردهای مؤثر در مدیریت سردرگمی مشتریان در بیمه عمر در این پژوهش ارائه گردد.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش بر پایه پژوهشی کیفی در پارادایم استقرایی انجام گرفته که از نظر هدف، کاربردی و ماهیت و روشی اکتشافی دارد، مشارکت‌کنندگان این پژوهش ۲۳ نفر از خبرگان بازاریابی و بیمه هستند که در حوزه مورد مطالعه سوابق اجرایی داشته‌اند و به روش هدفمند (قضوتی) و روش ارجاع زنجیره‌ای (گلوله برفی) انتخاب شده‌اند. در ابتدا با توجه به شناخت و آگاهی محقق و اهداف پژوهش با خبرگان منتخبی که توانایی و شایستگی پاسخ به پرسش‌های مطرح‌شده را داشتند، مصاحبه صورت گرفت و سپس آنها خبرگان دیگری را معرفی کردند.

از آنجا که نمونه‌گیری تا رسیدن به حد اشباع نظری ادامه یافت، تعداد اعضای نمونه در پایان جمع‌آوری اطلاعات کیفی مشخص شد، بنابراین ۲۳ نفر، اعضای نمونه این پژوهش را تشکیل دادند. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته است، پرسش‌هایی که در مصاحبه مطرح شدند، به شرح زیر است:

۱. چگونه می‌توان سردرگمی مشتری در بیمه عمر را مدیریت کرد؟
۲. برای استقرار مدیریت سردرگمی مشتری در بیمه عمر چه کارهایی باید انجام داد؟
۳. برای اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت سردرگمی مشتری چه باید کرد؟
۴. چه ابزارهایی می‌تواند به شرکت کمک کند تا سردرگمی مشتری در بیمه عمر را مدیریت کند؟

روایی و پایایی این پژوهش براساس مفهوم امانت‌داری گوبا و لینکن در چهار معیار جداگانه قابلیت اعتبار، قابلیت اطمینان، تأییدپذیری و همچنین انتقال‌پذیری تأیید شد (Danaeifard et al., 2004) در جدول ۱ محاسبه پایایی بین دو کدگذار آمده است:

مطابق جدول ۱ تعداد کل کدها ۱۷۴، تعداد توافقات ۸۱ و تعداد عدم توافقات ۹۳ است، با توجه به محاسبات جدول، پایایی بین دو کدگذار برای مصاحبه‌های انجام‌شده طبق فرمول هولستی ۰/۹۱ است و با توجه به اینکه پایایی بیشتر از ۰/۶۰ است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها (فرض توافق بین محقق و کدگذار دوم) مورد تأیید است.

جدول ۱. محاسبه پایایی بین دو کدگذار  
Table 1. Calculation of reliability between two coders

پایایی بین دو کدگذار (درصد) Reliability between two coders (percentage)	تعداد عدم توافقات Number of disagreements	تعداد توافقات Number of agreements	تعداد کدها number of codes	عنوان مصاحبه The title of the interview
۰/82	27	19	46	مصاحبه 4 Interview 4
۰/98	35	34	69	مصاحبه 18 Interview 18
۰/94	31	28	59	مصاحبه 8 Interview 8
۰/91	93	81	174	تعداد کل Total

جدول ۲. مشخصات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان  
Table 2. Demographic characteristics of the participants

(فراوانی) (Abundance)	سابقه شغلی work experience	(فراوانی) (Abundance)	تحصیلات education
۱۵	20-11	9	کارشناسی ارشد Masters
۸	30-21	14	دکتری P.H.D
۲۳		۲۳	تعداد

سطحی داده‌ها به دنبال چیزی فراتر از آنچه یک شرکت‌کننده گفته یا نوشته نیست؛ در مقابل، سطح نهفته فراتر از آنچه گفته شد نگاه می‌کند و به شناسایی یا بررسی ایده‌های اساسی، مفروضات، و مفهوم‌سازی‌ها و ایدئولوژی‌ها می‌پردازد «که به عنوان عوامل شکل‌دهنده به محتوای معنایی داده‌ها یا نظریه‌پردازی هستند» (Maguire and Delahunt, 2017).

راه‌های مختلفی برای رویکرد تحلیل مضمون وجود دارد، اما براون و کلارک یک چارچوب شش مرحله‌ای که تأثیرگذارترین رویکرد در حوزه علوم اجتماعی است به عنوان چارچوبی روشن و قابل استفاده ارائه می‌دهند (Maguire and Delahunt, 2017).

#### مرحله اول: آشنایی با داده‌ها:

اولین گام در هر تحلیل کیفی، خواندن و بازخوانی متن است، شما باید با کل داده‌ها یا مجموعه داده‌های خود و هر داده دیگری که ممکن است استفاده کنید (یعنی تمام مصاحبه‌ها) بسیار آشنا باشید و برداشت‌های اولیه را یادداشت کنید.

#### مرحله دوم: ایجاد کدهای اولیه:

در این بخش پژوهشگر شروع به سازماندهی داده‌های خود به صورت معنادار و نظام‌مند می‌کند. کدنویسی بسیاری از داده‌ها را به تکه‌های کوچک معنادار کاهش می‌دهد (Maguire and Delahunt, 2017). در این مرحله ۱۸۰ کد اولیه از ۲۳ مصاحبه انجام شده دریافت شد، نمونه‌ای از متن مصاحبه‌های انجام شده در جدول ۳ ارائه شده است:

در جدول ۲ مشخصات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان آمده است:

مرحله تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش تحلیل مضمون در این پژوهش برای تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل مضمون استفاده شده است، پژوهشگران از تحلیل مضمون برای به دست آوردن درک درباره یک گروه یا یک سازمان استفاده می‌کنند که یافته‌های حاصل از آن می‌تواند به‌طور بالقوه برای تصمیم‌گیرندگان سازمان مفید باشد. همچنین تحلیل مضمون به پیشبرد تحقیقات بین‌رشته‌ای کمک می‌کند و امکان ارزیابی عینی‌تر تلاش‌های گذشته، شناسایی شکاف‌ها و پیشنهاد مسیرهای جدید برای تحقیق را فراهم می‌کند (Wang and Shukla, 2013). تحلیل مضمون یکی از رایج‌ترین اشکال تحلیل برای بررسی و ثبت مضامین در داده‌های کیفی است، هدف از تحلیل مضمون شناسایی مضامین، یعنی الگوهای موجود در داده‌های مهم یا جذاب است، البته تحلیل مضمون چیزی فراتر از خلاصه کردن ساده داده‌هاست. یک تحلیل مضمون خوب داده‌ها را تفسیر و معنا می‌کند. به‌طور معمول، این نشان‌دهنده این واقعیت است که داده‌ها در این روش به‌جای تجزیه و تحلیل، خلاصه و سازماندهی می‌شوند (Maguire and Delahunt, 2017). این تحلیل شامل رفت و برگشت مستمر بین مجموعه داده‌ها و مجموعه کدگذاری‌ها و تحلیل داده‌هایی است که به وجود آمده‌اند (Ilami et al., 2017).

براون و کلارک بین دو سطح مضمون تمایز قائل شدند: معنایی و نهفته. در مضامین معنایی تحلیل‌گر در معانی صریح یا

جدول ۳. نمونه‌ای از متن مصاحبه‌های انجام شده  
Table 3. An example of the text of the conducted interviews

قسمتی از متن مصاحبه‌های انجام شده	
Part of the text of the conducted interviews	
<p>ارائه خدمات بیمه عمر باید با تأکید بر نیاز مشتری آغاز شود، یعنی ابتدا باید نیاز مشتری شناسایی شود و این موضوع به درایت و حرفه‌ای بودن نمایندگان مربوط است که با سؤال‌های مناسب و شنیدن سخنان مشتری نیازهای وی را دریابد و دقیقاً برای مشتری استدلال کند که بیمه عمر قرار است چه مشکلی از آنان را رفع کند و در قبال حق بیمه پرداختی چه ارزشی را دریافت خواهد کرد، در واقع بیمه‌گر باید در نقش یک مشاور باشد نه یک فروشنده و با ایجاد ارتباطی مناسب و دوستانه اعتماد مشتری را جلب کند، سپس طرح بیمه‌ای مناسب با وی را ارائه کند و فروش را نهایی نماید و با ایجاد ارتباطات بلندمدت و دوستانه مشتری را ردیابی کند و ارتباط خود را با وی قطع نکند.</p> <p>مردم ایران اغلب به تخصص‌گرایی اعتقادی ندارند و همواره نظر اطرافیان برایشان مهم‌تر است و آنچه به‌صورت دهان‌به‌دهان از دیگران می‌شنوند برایشان اعتبار بیشتری دارد، برای حل این مشکل باید متولیان امر چاره‌اندیشی کنند. یکی اینکه استفاده از تبلیغات رسانه‌ای، به‌عنوان منبع خبری معتبر برای اقشار مختلف مردم، زیرا مردم آنچه را که از رسانه ملی می‌بینند معتبرتر می‌دانند، تلویزیون در قالب برنامه‌های مختلف می‌تواند نقش مهمی در ایجاد آگاهی و شناخت مردم از بیمه عمر و همچنین فرهنگ‌سازی داشته باشد؛ دوم اینکه استدلال منطقی و بازاریابی ماهرانه پرسنل فروش به‌عنوان افرادی که به‌طور مستقیم با مشتری در ارتباط هستند و می‌توانند ارتباطی دوطرفه با مشتری برقرار کنند و نگرش و ذهنیت مثبت را در مشتریان ایجاد نمایند و در آخر تلاش در جهت ایجاد تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت در جامعه، این روش یکی از روش‌های کم‌هزینه و بسیار اثربخش در حوزه بازاریابی است که به‌راحتی می‌توان از طریق ایجاد تجربیات خوشایند و جلب رضایت و ایجاد وفاداری در مشتریان و تمرکز بر مشتریان وفادار و راضی به‌عنوان سفیران و مبلغان شرکت انجام بگیرد.</p> <p>اگر فروشنده بیمه عمر بتواند تصویر درست و مناسبی از بیمه عمر، فواید، کارکرد، و آنچه در آینده و در زمان لازم عاید مشتری می‌شود به زیبایی برای وی ارائه کند و همچنین بتواند نیاز مشتری را به‌درستی تشخیص دهد و ارزش مورد نظر و آنچه مشتری به‌دنبال آن است به مشتری ارائه کند، فروش بیمه عمر کار راحتی خواهد بود. یکی دیگر از موارد مهم برای از بین بردن سردرگمی مشتری ایجاد احساس رضایت و وفاداری در مشتریان است، در صورتی که بتوانیم برنامه‌های ایجاد وفاداری و رضایت را اجرا کنیم در واقع کم‌هزینه‌ترین و مؤثرترین مبلغان را برای شرکت خود ایجاد کرده‌ایم.</p>	<p>مرحله سوم: جست‌وجوی مضامین (کدهای گزینشی): در این مرحله کدهای اولیه به‌دست‌آمده از مرحله قبل در قالب کدهای گزینشی دسته‌بندی می‌شوند. در این مرحله کدهای غیرمرتبط و تکراری حذف شدند و در نهایت ۱۲۳ کد گزینشی به‌دست‌آمد. مرحله چهارم: بازنگری مضامین (شکل‌گیری مضمون‌های فرعی): این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل‌دهی به مضمون فرعی است که در این مرحله پژوهشگران به ۱۰۰ مضمون فرعی دست پیدا کردند، که مضمون‌های فرعی و میزان فراوانی آن‌ها در جدول ۴ ارائه شده است:</p> <p>مرحله پنجم: تعریف و نام‌گذاری مضامین (مضمون‌های اصلی): در این مرحله پژوهشگر مضمون‌های اصلی را تعریف و مجدداً بازبینی می‌کند، سپس داده‌های داخل آن‌ها را تحلیل می‌کند تا ماهیت آن چیزی که تحلیل مضمون نام گرفته است مشخص شود که هر مضمون اصلی کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد (Aboui Ardakan et al., 2014). به‌عبارتی در این مرحله پس از رفت‌وبرگشت‌های مکرر پژوهشگر در میان مضمون‌های فرعی در نهایت ۱۸ مضمون اصلی احصا شدند، مضمون‌های فرعی و جریان شکل‌دهی به مضمون‌های اصلی در جدول ۵ ارائه شده است:</p> <p>مرحله ششم: تهیه و تدوین گزارش: در این مرحله پژوهشگر مجموعه‌ای از مضمون‌های اصلی منطبق با ساختارهای زمینه‌ای تحقیق در اختیار دارد که نشان‌دهنده نقطه پایانی و ارائه گزارش در خصوص پژوهش است.</p> <p>یافته‌های پژوهش پژوهشگران در نهایت به ۳ هسته مرکزی و ۱۸ مضمون اصلی</p>

دست پیدا کردند، جدول ۶ مضمون‌های اصلی پژوهش را به‌عنوان عوامل راهبردی نشان می‌دهد:

#### جمع‌بندی و پیشنهادها

در پژوهش حاضر راهبردهای مدیریت سردرگمی مشتری در مصاحبه با خبرگان شناسایی شد. در خصوص چگونگی استخراج راهبردهای مدیریت سردرگمی شایان ذکر است که این امر با بررسی دقیق متون مصاحبه‌ها با رویکرد تحلیل انجام شده است. به‌این‌ترتیب، پس از انجام مصاحبه‌ها، متن مصاحبه‌های انجام‌شده با استفاده از روش تحلیل مضمون تحلیل شد. برای کشف الگوی داده‌ها و روابط بین مجموعه داده‌ها از کدگذاری به‌عنوان ابزاری برای تسهیل در تجزیه‌وتحلیل داده‌های کیفی استفاده شد (Wang and et al., 2018). کنش‌ها و راهبردهای اصلی که در مواجهه با مدیریت سردرگمی مشتری در بخش خدمات بیمه عمر مورد توجه قرار گرفت در سه مقوله مشتری‌مداری، استراتژی‌های بازاریابی و ارائه بسته کامل خدماتی با کیفیت بالا دسته‌بندی شده‌اند. در فرایند جمع‌آوری داده‌های مصاحبه، از مشارکت‌کنندگان در مصاحبه پرسش‌هایی شد درباره اینکه چگونه می‌توان سردرگمی مشتری در بیمه عمر را مدیریت کرد؟ برای استقرار مدیریت سردرگمی مشتری در بیمه عمر چه کارهایی باید انجام داد؟ برای اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت سردرگمی مشتری چه باید کرد؟ یا چه ابزارهایی می‌توان به شرکت کمک کرد تا سردرگمی مشتری در بیمه عمر را مدیریت کند؟ هر یک از مشارکت‌کنندگان برای این پرسش‌ها پاسخ‌هایی براساس دیدگاه‌ها و تجربیات خود دادند. کدهای مستخرج از عبارات مهم حاصل از مصاحبه‌ها استخراج شد و در مرحله بعد، پالایش شده و مهم‌ترین آنها به‌عنوان کدهای نهایی راهبردها و اقدامات در نظر گرفته شد.

جدول ۴. بخشی از کدهای نهایی مربوط به پاسخ مشارکت‌کنندگان در ارتباط با راهبردها همراه با میزان فراوانی کدها  
Table 4. Part of the final codes related to the responses of the participants in relation to the strategies along with the frequency of the codes

منبع Source	کدهای به‌دست‌آمده حاصل از مصاحبه (فراوانی) The codes obtained from the interview (abundance)
E5-46, H5-61	تدوین ارزش‌های پیشنهادی در راستای انتظارات مشتری (25)
M5-57	ایجاد سازوکارهای نظارتی بر کارکنان فروش (19)
B5-81, D5-55, H5-61	ارتباط با مشتریان در شرایط و مناسبت‌های گوناگون (29)
E5-25	فروش براساس ایده ممتاز مورد نظر مشتری (14)
D5-74	ارسال بروشورهای پرمحتوا با آدرس پستی مشتریان (26)
M5-29	تغییر در سیستم خدمت‌رسانی مطابق با انتظارات مشتری (18)
E5-22	ارائه خدمات فراتر از انتظارات مشتری (18)
M5-36	ایجاد ارتباط مطابق شأن اجتماعی و اقتصادی مشتری (19)
K5-41, E5-27, J5-18, K5-36, O5-38, P5-58, Q5-29	تصویرسازی آینده بیمه عمر برای مشتری (34)
H4-32	ارائه مطالب به‌صورت روایت‌گونه (33)
B5-79, E5-28	ارائه بیمه عمر به‌صورت خاص و متمایز (15)
E4-41	تصویرسازی جنبه‌های مثبت و خوش‌بینانه بیمه عمر (44)
E5-30	ارائه خدمات متناسب با هر مشتری (17)
E5-33, H5-63, N5-21, O5-48	ایجاد تجربیات خوشایند برای مشتریان (37)
D5-48, H5-59, K5-39	به‌کارگیری سیستم‌هایی برای پیگیری مشتریان ناراضی (42)
H5-48, L5-30	تولید محتوای محرک و جذاب در فضای مجازی (19)
B5-76, D5-43, D5-46	تحلیل و بررسی دلایل نارضایتی مشتریان (36)
H5-49	تبیین و تحلیل ضرورت بیمه عمر در قالب مستند (33)
H5-64	ارائه خدمات مکمل و اضافی برای مشتری (35)
B5-78, K5-45	نظارت اثربخش و مستمر بر عملکرد کارکنان فروش (26)
B5-73, O5-47, T5-39	تمرکز بر مشتریان وفادار و راضی به‌عنوان سفیر و مبلغ (39)
D5-74	تأکید بر کسب شناخت از مشتری قبل از ارائه خدمت (29)
E5-43	تبلیغ بیمه عمر در قالب جشنواره‌ها و همایش‌ها (19)
F5-38, R5-75	ارائه پوشش‌های بیمه‌ای متناسب با شرایط مشتری (18)
A5-70, D5-41, T5-51	جذابیت‌بخشی به طرح‌های بیمه‌ای (45)
G5-28	به‌روز نگه داشتن طرح‌های بیمه‌ای (15)
A5-80, B5-72	نظارت حرفه‌ای بر کیفیت کار کارکنان (23)
T5-43	توجه به اولویت‌های نیاز هر مشتری (19)
N5-30	ارائه تبلیغات متناسب با چرخه زندگی بیمه‌گذار (25)
C5-30, I5-23, L1-3	ارائه تبلیغات هدفمند و برنامه‌ریزی‌شده (36)
N5-52	تأکید بر مشتریان کلیدی برای معرفی محصول (34)
M5-57	توجه به وضعیت و فضای زندگی مشتریان (18)
Q5-45, Q5-34, S5-37	ارائه جوایز و هدایا در قالب بیمه عمر در زمینه‌های مختلف (19)
D5-30, P5-42, P5-64	تمرکز بر توصیه افراد معتمد در جامعه (41)
D5-30, O5-46, P5-42, P5-64	حمایت از گروه‌های برنامه‌ساز (15)
D5-36, N5-27, P5-22, P5-35, S5-30, T5-40, O3-16	معرفی مشتریان راضی و منتفع از مزایای بیمه عمر (32)
B5-80, M5-34	ارائه کمپین‌های فرهنگی با محوریت ضرورت بیمه عمر (32)
H5-43	ارائه کمپین‌های تبلیغاتی با محوریت گروه‌های مرجع (26)
O5-35	راه‌اندازی سیستم پیامکی برای ایجاد ارتباط با مشتری (۲۵۲۵)
D5-45	طراحی سیستم اشتراک دانش بین‌سازمانی (17)
D5-46	ارسال پیامک به مشتری به مناسبت‌های گوناگون (19)
D5-47	ایجاد سیستم‌هایی برای دریافت بازخورد از مشتری (27)
D5-38, M5-35	پیگیری مشتریان به‌صورت مستمر (22)
D5-49	شنود مؤثر (16)
A5-72	توانایی انتقال دیدگاه‌ها و اطلاعات به مخاطبان (36)



جدول ۴. بخشی از کدهای نهایی مربوط به پاسخ مشارکت‌کنندگان در ارتباط با راهبردها همراه با میزان فراوانی کدها  
Table 4. Part of the final codes related to the responses of the participants in relation to the strategies along with the frequency of the codes

منبع Source	کدهای به‌دست‌آمده حاصل از مصاحبه (فراوانی) The codes obtained from the interview (abundance)
H5-62, O5-42	دسته‌بندی کردن مشتریان (27)
N5-22	ایجاد استراتژی خاص برای هر مشتری (44)
C5-34	به‌کارگیری شعار تبلیغاتی اثرگذار و محرک (31)
N5-24	ارتباط تک‌به‌تک با مشتریان (22)
T5-43, E5-46, H5-61, K5-41	ارسال هدایا و پیامک‌های مناسبتی (19)
A5-75, N5-52	ایجاد سیستم ارتباطی مناسب با مشتریان (23)
J5-19	حفظ ارتباط با مشتری از طریق پیامک و ایمیل (18)
M5-36, E5-49, F5-32, N5-20, O5-44, S5-31	تأکید بر اهمیت و نقش تبلیغات شفاهی مثبت (44)
B5-44	تمرکز بر روش‌های تبلیغاتی مؤثر و کم‌هزینه (18)
E5-51	تلاش در جهت عمل به تعهدات بیمه‌ای (19)
E5-52	کارآمدی در خدمات پس از فروش (23)
D5-47	ممانعت از هجوم اطلاعاتی بر مشتری (24)
T5-40, O3-16	برگزاری سمینار و همایش با حضور افراد صاحب سبک و متخصص (31)
A5-23	ارسال بروشورهای پر محتوا به نشانی پستی مشتریان (46)
E5-52	ارائه گزینه‌های بیمه‌ای متناسب با اقبال کم‌درآمد (32)
D5-29	ارائه گزینه‌های بیمه‌ای متناسب با فضای زندگی مشتری (35)
G5-29	ارائه گزینه‌های بیمه‌ای متناسب با نرخ تورم (42)
D5-53, H5-49	توانمند کردن نیروی انسانی در رفع ابهامات (34)
A5-72	صبر و حوصله نماینده در ارتباط با مشتری (18)
A5-73, O5-17	ارائه اطلاعات کامل به مشتری (44)
A5-74, A5-20, H5-57, O5-40, M5-35	توانمند بودن در ایجاد ارتباط خاص با مشتری (42)
B5-51	توانایی تحلیل مسئله به‌صورت واقع‌بینانه (28)
A5-76	شوخطبعی و توانایی ایجاد ارتباط با مشتری (27)
G5-28	تبلیغات هدفمند و اثربخش (33)
B5-73, O5-47, T5-39	سؤال پرسیدن هدفمند (27)
E5-45	ایجاد شرایط برد-برد در مذاکره (44)
F5-42, H5-66, T5-38	توجه به اصل توصیه به دیگران (34)
H3-25, B5-74, N4-14	ارائه اخبار مثبت و پر محتوا در جامعه (42)
S3-22	استفاده از روش‌های تبلیغاتی خلاقانه و نوین (42)
A5-62, D5-61	کنترل و نظارت بر شبکه فروش (52)
A5-63, H3-29	دریافت بازخوردهای محیطی از مشتریان به‌طور مستمر (34)
A5-65, O5-52	ارائه اطلاعات از طریق شبکه مجازی (42)
A5-68	حذف مقررات غیر ضروری (28)
A5-20, H5-57, O5-40, M5-35	ایجاد برنامه‌هایی برای ایجاد ارتباطات بلندمدت با مشتری (35)
B5-16, H3-20, R5-57	تأکید بر کیفیت فروش در بیمه‌ها (18)
C5-30, I5-23, L1-3	ایجاد ارتباط مناسب با مشتری (44)
C5-32, N5-44, Q5-48	ایجاد ارتباط دوسویه با مشتری (45)
M5-24	استفاده از عبارات ساده و قابل فهم (36)
J5-25, A5-77	لزوم برخورداری از ظاهری حرفه‌ای (26)
C5-29, J5-41	توانایی در سخنوری (36)
C4-23, E5-32	ارائه ارزش برتر به مشتری (56)
E5-30, C5-36, K5-30, T5-45, O5-43	ارائه پاسخ‌های منطقی (18)
A4-35	توانمند شدن در پاسخ منطقی به مشتری (28)
A5-84	ارائه طرح‌های بیمه‌ای منعطف با شرایط مشتری (27)
N5-32	ارائه پوشش‌های بیمه‌ای منطبق با انتظارات مشتری (37)
A5-60, A5-85, B5-83	پاسخگو بودن به مسائل مشتریان (26)
F3-17	تدوین برنامه‌هایی جهت ایجاد تبلیغات مؤثر و فراگیر (47)
H5-23, L5-30	ایجاد خلاقیت و نواری در محتوای بروشورها (44)
O5-48	استفاده از ظرفیت فضای مجازی برای تبلیغات (37)

جدول ۴. بخشی از کدهای نهایی مربوط به پاسخ مشارکت‌کنندگان در ارتباط با راهبردها همراه با میزان فراوانی کدها  
Table 4. Part of the final codes related to the responses of the participants in relation to the strategies along with the frequency of the codes

منبع Source	کدهای به‌دست‌آمده حاصل از مصاحبه (فراوانی) The codes obtained from the interview (abundance)
A5-80, B5-72	استفاده از ظرفیت فضای مجازی برای بهبود نگرش (35)
F3-19	شوخ‌طبعی و توانایی ایجاد ارتباطات خاص با مشتری (23)
D5-34	استفاده از ظرفیت فضای مجازی برای ایجاد سبک زندگی بیمه‌ای (46)
L5-18	انطباق با پیش‌فرض‌ها و نیازهای مشتریان (46)
K4-31, 5-78, K5-45	ارائه برنامه‌هایی در قالب خبر در تلویزیون (44)
E5-27, J5-18, O5-38, P5-58	بهره‌گیری مؤثر از اینشورتک‌ها (21)
A5-85, B5-83	تأکید بر استحکام نظام اخلاقی و مسئولیت‌پذیری (35)
A5-84	سادگی و سهولت دسترسی به اطلاعات (45)
A5-27, B5-36	استفاده از ظرفیت مشتریان وفادار برای تغییر نگرش مردم (46)
A4-46, A5-79	ایجاد ارتباط چشمی خوب و مناسب با مشتری (19)
D5-45	قرار دادن مشتریان در معرض اطلاعات محرک (47)
I5-24, L1-13	کاربرد استارت‌آپ‌های بیمه‌ای در ارائه خدمات (19)
K5-28	کاربرد اپلیکیشن‌های تخصصی در ارائه خدمات (27)
A5-82	اصلاح قوانین دست‌وپاگیر (19)
A5-83	سهولت دسترسی مشتری به خدمات (27)
B5-84	تأکید بر پوشش‌های بیمه‌ای به‌جای پرداخت مستمری (29)

کلان خود می‌یابند که رسانه ملی با توجه به نقش اعتباردهی‌اش نزد مردم، می‌تواند این امر را به‌خوبی به انجام برساند. وظیفه ایجاد ارتباط مناسب، نیازسنجی، تفهیم، اقناع مشتری و بیان منافع هرکدام از گزینه‌های بیمه عمر و ارائه مشاوره به مشتری در خصوص گزینه مناسب یا پوشش بیمه‌ای مناسب با فضای زندگی مشتری بر عهده کارکنان فروش بیمه عمر است. بیمه‌گر باید بتواند به‌خوبی تمامی مزایای بیمه عمر را برای بیمه‌گذار تشریح کند و سؤالات و ابهامات او را برطرف نماید. در غیر این صورت مشتری بیمه‌نامه را نخواهد خرید یا اگر بخرد احتمال بیشتری وجود دارد که بیمه‌گذار در میانه راه از ادامه کار منصرف شود و اقدام به بازخرید و فسخ بیمه‌نامه خود کند. بنابراین وجود کارکنان فروش ماهر و حرفه‌ای، خلاق و متخصص که با روش‌های نوین بازاریابی و فروش و روش‌های کاربرد آن آگاه باشند، ضروری است. در حالت دوم بیمه‌گذار باید به‌خوبی از پاداش‌هایی که در آینده بر اثر تداوم پرداخت حق‌بیمه عمر دریافت خواهد کرد، مطلع باشد و این پاداش‌های وعده داده شده آن‌قدر برای وی ارزشمند باشد که انگیزه لازم برای تداوم آن در او ایجاد شود، یعنی کارکنان فروش باید خودشان ارزش‌های ارائه شده در بیمه عمر را به‌خوبی درک کرده باشند و بتوانند مبحث زنجیره ارزش را برای مشتری تفهیم و تصویرسازی کنند و با ایجاد ارتباطات مناسب، بلندمدت و ارائه برنامه‌های وفاداری ویژه مشتریان و همچنین پاسخگویی دقیق و باحوصله، رفع ابهامات و سؤالات مشتری، پیگیری مشتریانی که حق‌بیمه معوق و یا تمایل به بازخرید دارند اجازه ندهند ارزشمندی

بیمه عمر جزء خدمات است و خدمات به‌سبب ویژگی ناملموس آن و اینکه که کالایی ناخواسته است به‌راحتی به فروش نمی‌رسد، مگر اینکه برای فروش و استقبال مردم و رفع سردرگمی و ابهام آنان برنامه‌های مدون ایجاد و تدوین شود. طبق نظریه انتظار در مباحث مدیریت، سرمایه‌گذاری در بیمه عمر به‌نوعی رفتار اقتصادی عقلانی محسوب می‌شود که افراد هزینه، یعنی حق‌بیمه آن را به امید دریافت پاداشی ارزنده در آینده متقبل می‌شوند که البته شرط مداومت بر این رفتار اقتصادی عقلانی وجود آگاهی کامل از ابعاد و چگونگی پاداش وعده داده شده در آینده و همچنین این است که این پاداش چقدر برای وی ارزشمند است. در حالت اول مشتری ابتدا باید بداند که سرمایه‌گذاری در بیمه عمر رفتاری عقلانی است، یعنی باید به این بلوغ فکری برسد که سرمایه‌گذاری در بیمه عمر یک ضرورت است و نوعی پدیده اجتماعی که حتماً باید در سبد اقتصادی خانواده قرار بگیرد؛ باید کارکرد و منافع بیمه عمر در جامعه، اقتصاد و زندگی فردی افراد به‌خوبی تحلیل و موشکافی شود؛ همه ابعاد بیمه عمر، منافع و ضرورت آن، قوانین مربوط به بیمه عمر باید به‌خوبی شفاف گردد و این اطلاعات باید به‌صورت مناسب از منابع معتبر و مورد قبول مردم به اطلاع آنها برسد؛ باید برنامه‌هایی تدوین شود که آگاهی عمومی مردم را در خصوص بیمه عمر افزایش و فرهنگ عمومی را در مورد بیمه عمر ارتقا دهد. در این صورت است که مردم بیمه عمر را یک رفتار اقتصادی عقلانی قلمداد می‌کنند و به‌طرف آن سوق پیدا می‌کنند، زیرا بستری مناسب و امن برای سرمایه و حتی پس‌اندازهای خرد و

جدول ۵. بخشی از فرایند کدگذاری، مضمون‌های فرعی و جریان شکل‌دهی به مضمون‌های اصلی  
Table 5. Sub-themes and the process of shaping the main themes

هسته مرکزی central core	مضمون اصلی main theme	مضمون فرعی Sub-theme
مشتری‌مداری Customer Orientation	پیگیری مستمر مشتریان Continuous customer follow-up	به‌کارگیری سیستم‌هایی برای پیگیری مشتریان D5-48, H5-59, K5-39 ناراضی طراحی و استقرار سیستم‌هایی برای دریافت بازخوردهای محیطی D5-47 تحلیل و بررسی دلایل نارضایتی مشتریان B5-76, D5-43, D5-46 تمرکز بر اعتراضات و ابهامات مشتری D5-44 پیگیری مشتریان به‌صورت مستمر D5-38, M5-35 طراحی سیستم‌هایی برای پاسخگویی سریع و آنلاین D5-37, H5-43 کاربردی کردن نتایج حاصل از بازخوردها T5-42
	ارتباط با مشتریان communication with clients	راه‌اندازی سیستم پیامکی برای ارتباط با مشتری O5-35 ارسال هدایا و پیامک‌های مناسبی T5-43 ارتباط تک‌به‌تک با مشتریان N5-24 ارتباط با مشتریان از طریق پیامک و تلفن D5-45, F5-42, H5-66 حفظ ارتباط با مشتری از طریق پیامک و ایمیل J5-19 ایجاد سیستم ارتباطی مناسب با مشتریان A5-75, N5-52 ارتباط با مشتریان در شرایط و مناسبت‌های گوناگون D5-46 ارائه مشوق‌های بیمه‌ای به مردم A5-45, B5-34, S5-37 ایجاد استراتژی خاص برای هر مشتری N5-22
	درک نیاز مشتری (نیازسنجی) Understanding customer needs (needs assessment)	تأکید بر شناخت از مشتری قبل از ارائه خدمت D5-74 توجه به اولویت‌های نیاز مشتری A5-20, H5-57, N5-30 توجه به وضعیت و فضای زندگی مشتری M5-57 از زاویه دید مشتری به مسئله نگاه کردن B4.21, J2-14 دسته‌بندی کردن مشتریان H5-62, O5-42 تأکید بر شأن اجتماعی مشتریان B5-79, E5-28 نیازسنجی قبل از فروش از فروش O3-16, P5-35, P5-22, N5-27, D5-36 کسب اطلاعات کامل از مشتری قبل از ارائه خدمات F5-29 ارائه گزینه مناسب مطابق با مراحل مختلف زندگی مشتری M5-29
بهبود خدمت‌رسانی و رفاه مشتری Improving customer service and well-being	استفاده از عبارات ساده و قابل فهم M5-24 ارائه پاسخ‌های منطقی به مشتری E5-30 ممانعت از هجوم اطلاعاتی به مشتری D5-47 ضرورت پاسخگویی به مشتری A5-60, A5-85, B5-83 صبر و حوصله در ارتباط با مشتری A5-72 شنود مؤثر، ایجاد شرایط برد-برد در مذاکره E5-45 توانمند کردن نیروی انسانی در رفع ابهامات D5-53 تشخیص زمان و مکان مناسب در ارائه خدمات K5-39, H5-62 سؤال پرسیدن هدفمند B5-73, O5-47, T5-39 مسئولیت‌پذیری A5-20, H5-57, O5-40, M5-35 تعهد به مشتری H5-49	
برگزاری رویدادهای شاخص و جذاب Holding significant and attractive events	تبلیغ بیمه عمر در قالب جشنواره‌ها و همایش‌ها E5-43 برگزاری سمینار و همایش با حضور افراد صاحب سبک و متخصص T5-40, O3-16 ارائه کمپین‌های تبلیغاتی با محوریت گروه‌های مرجع H5-43 ارائه کمپین‌های فرهنگی با محوریت ضرورت بیمه عمر B5-80, M5-34	
تبلیغات دهان‌به‌دهان Word of mouth advertising	تأکید بر ظرفیت مشتریان راضی برای معرفی بیمه عمر D5-36, N5-27 تأکید بر اصل توصیه به دیگران H5-64 تأکید بر اهمیت و نقش تبلیغات شفاهی مثبت M5-36 تمرکز بر روش‌های تبلیغاتی مؤثر و کم‌هزینه B5-44	

جدول 5. بخشی از فرایند کدگذاری، تم‌های فرعی و جریان شکل‌دهی به تم‌های اصلی  
Table 5. Sub-themes and the process of shaping the main themes

هسته مرکزی central core	مضمون اصلی main theme	مضمون فرعی Sub-theme
استراتژی بازاریابی marketing strategy		تمرکز بر توصیه افراد معتمد در جامعه D5-30, P5-42, P5-64 تأکید بر ظرفیت مشتریان وفادار برای تغییر نگرش مردم A5-27, B5-36 ارائه اخبار مثبت و محرک در جامعه H3-25
	هویت‌سازی مطلوب در شبکه‌های اجتماعی Desirable identification in social networks	E5-33, H5-63, N5-21 مجازی در فضای مجازی ایجاد ارتباط مثبت با کاربران در فضای مجازی H3-27 ایجاد ارتباط میان کاربران در شبکه‌های اجتماعی G5-33 استفاده از ظرفیت افراد بانفوذ در شبکه‌های مجازی N5-36, H3-24 نقش اطلاع‌رسانی شبکه‌های مجازی A5-63, H3-29, I5-30 استفاده از ظرفیت شبکه‌های مجازی برای تبلیغات O5-48
	استفاده نوآورانه از بروشورها Innovative use of brochures	A5-23 ارسال بروشورهای پر محتوا به نشانی پستی مشتریان H5-48, L5-30 اتخاذ خلاقیت و نوآوری در محتوای بروشورها
	برنامه‌های تلویزیونی TV programs	حمایت از گروه‌های برنامه‌ساز B5-82, E5-44 قرار دادن مشتریان در معرض اطلاعات محرک D5-45 تبیین و تحلیل ضرورت بیمه عمر در قالب مستند B5-32 ارائه برنامه‌هایی در قالب خبر از تلویزیون K4-31 در نظر گرفتن جوایز مسابقات تلویزیونی در قالب بیمه عمر L5-22 تأکید بر فیلم‌های تلویزیونی برای شکل‌گیری الگوهای رفتاری مناسب D4-32 تدوین برنامه‌های آگاهی‌دهنده مناسب اقشار مختلف جامعه A5-85, B5-83
	تبلیغات اثربخش Effective advertising	ارائه و تدوین برنامه‌هایی برای تبلیغات اثربخش و فراگیر E5-25 ارائه تبلیغات هدفمند و برنامه‌ریزی‌شده C5-30, I5-23, L1-3 تبلیغات متناسب با چرخه عمر محصول B5-75, C5-35 تبلیغات متناسب با چرخه عمر خدمت E3-14, O3-18 تدوین برنامه‌های تبلیغاتی متناسب با اقشار مختلف مردم B5-46 به‌کارگیری شعارهای تبلیغاتی اثرگذار و محرک C5-34
ارائه بسته کامل خدماتی با کیفیت بالا Providing a full package of high quality services	نظارت بر عملکرد کارکنان Monitor employee performance	B5-78, K5-45 نظارت اثربخش و مستمر بر عملکرد کارکنان A5-80, B5-72 نظارت حرفه‌ای بر کیفیت کار کارکنان G3-17 کنترل و نظارت بر شبکه فروش حضوری D5-55, H5-61 کسب بازخورد مستمر از کیفیت کار نمایندگان A5-20, H5-57 ایجاد سازوکارهای نظارتی بر کارکنان فروش B5-74, N4-14 ارائه آزمون‌های علمی و عملی برای سنجش دانش کارکنان
	شفافیت عملکرد Performance transparency	H3-24 ارائه اطلاعات واقعی در خصوص سطح توانگری مالی شرکت‌های بیمه A5-62, D5-61 تفهیم و اقناع مشتری با ارائه پاسخ‌های منطقی T4-38 رفع ابهام در خصوص خصوصی بودن بیمه‌ها E5-49, F5-32, N5-20 مشهود بودن عملکردها در خصوص بیمه عمر
	انعطاف‌پذیری در پوشش‌های بیمه‌ای Flexibility in insurance coverage	N5-32 ارائه پوشش‌های بیمه‌ای متناسب با انتظارات مشتری A5-84 تأکید بر پوشش‌های بیمه‌ای منعطف F5-38, R5-75 ارائه پوشش‌های بیمه‌ای متناسب با شرایط مشتری A5-70, D5-41, T5-51 جذابیت‌بخشی به طرح‌های بیمه‌ای G5-28 به‌روز نگه داشتن طرح‌های بیمه‌ای E5-52 ارائه گزینه‌های بیمه‌ای متناسب با اقشار کم‌درآمد D5-29 ارائه گزینه‌های بیمه‌ای متناسب با فضای زندگی مشتری G5-29 ارائه گزینه‌های بیمه‌ای متناسب با نرخ تورم
	ارائه برنامه‌های وفاداری به شکل نوین Offering loyalty programs in a new way	E5-22 ارائه خدمات فراتر از انتظارات مشتری C5-28 مشارکت مشتری در سود حاصل از سرمایه‌گذاری

جدول ۵. بخشی از فرایند کدگذاری، تم‌های فرعی و جریان شکل‌دهی به تم‌های اصلی  
Table 5. Sub-themes and the process of shaping the main themes

هسته مرکزی central core	مضمون اصلی main theme	مضمون فرعی Sub-theme
	تمرکز بر زنجیره ارزش Focus on the value chain	تدوین برنامه‌هایی برای ارائه ارزش به مشتری C4-23, E5-32 ارائه ارزش‌های پیشنهادی جذاب مورد نظر مشتری E5-48, K5-40 فروش براساس یک ایده ممتاز A5-66 ارائه بیمه عمر به صورت خاص و متمایز N5-26 تدوین ارزش‌های پیشنهادی در راستای انتظارات مشتری E5-46, H5-61 توانمند شدن در انتقال ارزش برتر به مشتری A4-35
	تصویرسازی بیمه عمر Illustration of life insurance	تصویرسازی جنبه‌های مثبت و خوش‌بینانه بیمه عمر E4-41 ارائه مطالب به صورت روایت‌گونه H4-32 تصویرسازی بیمه عمر برای مشتری K5-41
	کاربرد فناوری اطلاعات (هوشمندسازی) Application of information technology (make smart) ش	تعامل با استارت‌آپ‌های بیمه‌ای I5-24, L1-13 بهره‌برداری از اینشورتک‌ها E5-27, J5-18, O5-38, P5-58 کاربرد اپلیکیشن‌های تخصصی در ارائه خدمات K5-28
	مهارت‌های رفتاری و ادراکی Behavioral and cognitive skills	لزوم برخورداری از ظاهری حرفه‌ای J5-25 ایجاد ارتباط چشمی خوب و مناسب با مشتری A4-46 توانمند بودن در ایجاد ارتباط خاص با مشتری A4-23 شوخ‌طبعی و توانایی ایجاد ارتباط با مشتری F3-19 توانایی در سخنوری J5-41, C5-29 توانایی تحلیل مسئله به صورت واقع‌بینانه B5-51

جدول ۶. راهبردهای مؤثر در مدیریت سردرگمی مشتریان در بیمه عمر  
Table 6. Effective strategies in managing customer confusion in life insurance

راهبردها و اقدامات مدیریت سردرگمی مشتری Customer confusion management strategies and actions		
ارائه بسته کامل خدماتی با کیفیت بالا Providing a full package of high quality services	استراتژی‌های بازاریابی Marketing Strategies	مشتری‌مداری Customer Orientation
نظارت بر عملکرد کارکنان Monitor employee performance	برگزاری رویدادهای شاخص و جذاب Holding significant and attractive events	پیگیری مستمر مشتریان Continuous customer follow-up
شفافیت عملکرد Performance transparency	تبلیغات دهان‌به‌دهان Word of mouth advertising	ارتباط با مشتریان communication with clients
انعطاف‌پذیری در پوشش‌های بیمه‌ای Flexibility in insurance coverage	هویت‌سازی مطلوب در شبکه‌های اجتماعی Desirable identification in social networks	درک نیاز مشتری (نیازسنجی) Understanding customer needs (needs assessment)
ارائه برنامه‌های وفاداری به شکل نوین Offering loyalty programs in a new way	استفاده نوآورانه از بروشورها Innovative use of brochures	بهبود خدمت‌رسانی و رفاه مشتری Improving customer service and well-being
تمرکز بر زنجیره ارزش Focus on the value chain	برنامه‌های تلویزیونی TV programs	
تصویرسازی بیمه عمر Illustration of life insurance	تبلیغات اثربخش Effective advertising	
کاربرد فناوری اطلاعات (هوشمندسازی) Application of information technology (intelligence)		
مهارت‌های رفتاری و ادراکی Behavioral and cognitive skills		

این پاداش‌ها به مرور زمان برای وی کاهش یابد.

معمولاً در بحث مدیریت کردن سردرگمی مشتری توجه به بحث اعتراضات یا بهانه‌های مشتری بسیار مهم است، این اعتراضات و بهانه‌ها غالباً ناشی از عدم آگاهی و نتیجه سردرگم بودن آنهاست یا اغلب عمداً برای نخریدن بیمه صورت می‌گیرد، چون به‌رحال بیمه عمر خدمت ملموسی نیست و مردم اغلب از مزایا و شرایط آن آگاهی ندارند، پس در بحث مدیریت کردن باید بگوییم که کارکنان فروش باید بهانه‌ها و اعتراضات مشتری، هرچند به‌ظاهر غیرمنطقی را گوش دهد و صحبت‌های او را قطع نکند و برای سؤالات و ابهامات وی پاسخ‌های منطقی ارائه کند. بنابراین باید همه سؤالات و اعتراضات احتمالی را غهرست کند و برای آنها پاسخ‌های منطقی در نظر بگیرد، حرفه‌ای بودن و آگاهی کامل فروشندگان از بیمه عمر، منافع، کارکرد آن و ارزشی که در آینده نصیب مشتری می‌شود نقش مهمی در این مسئله دارد. پاسخگو بودن به سؤالات و مشکلات بیمه‌شدگان و مشتریان و طراحی و استقرار سیستم‌هایی برای کسب بازخورد از مشتری همچنین پیگیری مستمر بیمه‌شدگان، حفظ ارتباط با مشتریان از طریق پیامک و تلفن، ارسال پیام‌های مناسبی و دلایل تعویق در پرداخت حق بیمه و یا بازخرید بیمه‌نامه از سوی شرکت بیمه و ارکان فروش مسئله‌ای است که باید به آن توجه کرد.

❖ یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش (شماره ۱۱): اگر فروشنده بیمه عمر بتواند تصویر درست و مناسبی از بیمه عمر، فواید، کارکرد و آنچه در آینده و در زمان لازم عاید مشتری می‌شود به‌خوبی تبیین کند و ارزش مورد نظر و آنچه مشتری به‌دنبال آن است به مشتری ارائه کند، فروش بیمه عمر کار راحتی خواهد بود.

❖ یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش (شماره ۱۵): از جمله مسائلی که در بحث مدیریت سردرگمی مشتری مطرح است فرهنگ‌سازی بیمه در کشور است، استفاده از توانمندی رسانه ملی برای آشناسازی مردم با بیمه عمر یکی از ظرفیت‌هایی است که نباید از آن غافل شد.

❖ یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش (شماره ۱۹): کاملاً واضح و مشخص است که صنعت بیمه نمی‌تواند با همان ظرفیت‌ها و ابزارهای سنتی قبل با بازار کنونی هماهنگ شود و نیاز به یک تحول اساسی در بهره‌گیری از تکنولوژی به‌روز و تحولی اصولی در اهداف و سیاست‌ها در زمینه روش‌های اطلاع‌رسانی، افزایش آگاهی مردم و نیروی کار امری ضروری به نظر می‌رسد.

#### پیشنهاد‌های کاربردی

➤ براساس نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل مصاحبه‌ها با خبرگان، برای رفع سردرگمی و مدیریت آن در فضای کسب‌وکار باید بهترین و باهوش‌ترین کارکنان فروش را جذب کنند و برای ترفیع و ایجاد انگیزه در آنان برنامه‌هایی تدارک ببینند، زیرا براساس یافته‌های پژوهشی از دید بسیاری از مشتریان فروشندگان در ایجاد یا کاهش و تقلیل سردرگمی آنان حین فرایند خرید نقش مهمی دارند:

➤ مشتری‌مداری یکی از عوامل مهم و اساسی است که در قالب راهبردهای مدیریت سردرگمی مشتری ارائه شده است، ارائه راهبردهایی که نیازهای مشتری را شناسایی و برطرف کنند و بر

تصمیم‌های خرید وی تأثیر بگذارند، ایجاد رابطه‌ای برد - برد بین شرکت و مشتری و نظارت و پیگیری‌های مستمر برای حصول به نتایج مورد نظر صورت گیرد.

➤ از جمله عواملی که در قالب راهبردها ارائه شده است استراتژی‌های بازاریابی است که به‌دلیل اهمیت خاص آن باید در ارائه خدمات مدنظر قرار گرفته شود، ناآگاهی اکثر مردم در خصوص بیمه عمر، ارائه تبلیغات آگاه‌کننده برای معرفی بیمه عمر با استفاده از توانمندی‌های رسانه ملی و ارائه ویژه‌برنامه‌هایی در قالب خبر و استفاده از افراد خبره و معتبر را برای آگاهی رساندن و معرفی بیمه عمر ضروری می‌سازد.

➤ از جمله عوامل شایان توجه در شرکت‌های بیمه که توجه خاص را می‌طلبد، بازاریابی است، زیرا بیمه عمر به‌عنوان یک خدمت و کالای ناملموس دارای بازاری مشخص و مشتریان بالقوه‌ای است که مانند هر کالای دیگری باید به فروش برسد و نیازمند فعالیت‌های بازاریابی برای شناسایی این بازار و نیازهای متنوع آن، همچنین شناسایی مشتریان، آموزش فروشندگان و چگونگی تماس با مشتری و ارائه خدمت است.

➤ ارائه بسته کامل خدماتی با کیفیت بالا که از عوامل مهم در راهبردهای مدیریت سردرگمی مشتری عنوان شده است

➤ جلب اعتماد مشتریان یکی از مهم‌ترین مهارت‌های هر نماینده فروش بیمه است، جلب اعتماد مشتری در سایه آگاهی از فنون و مهارت‌های بازاریابی و مهارت‌های نوین فروشندگی به دست می‌آید: ظاهر فروشنده و نوع پوشش وی نقش مهمی در جلب اعتماد مشتریان دارد، همچنین توانایی فروشنده در القای حس یک مشاور بیمه‌ای به مشتری نه الزاماً یک فروشنده بیمه، دارا بودن اطلاعات فراوان برای پاسخگویی به پرسش‌های احتمالی مشتری، صداقت و ثبات شخصیتی فروشنده و در دسترس بودن نماینده فروش می‌تواند حس اعتماد به مشتری دهد و از سویی میزان سردرگمی وی را بکاهد، زیرا براساس یافته‌های پژوهشی از دید بسیاری از مشتریان، فروشندگان در ایجاد یا کاهش و تقلیل سردرگمی آنان حین فرایند خرید نقش مهمی دارند. بنابراین مهارت‌های ادراکی و رفتاری کارکنان فروش و توانایی آنها در ارائه تصویر مطلوب از نتایج بیمه عمر و ایجاد ارزش برای مشتری باید در نظر گرفته شود و نظارت‌های دوره‌ای و آموزش‌های لازم برای کارکنان و نمایندگان فروش ارائه شود.

➤ در راستای ارائه بسته کامل خدماتی با کیفیت بالا لازم است که متولیان بیمه از فناوری‌های جدید و پایگاه داده مشتریان به‌منظور هرچه بهتر شناختن نیازهای واقعی مشتریان استفاده کنند و در پایگاه‌های اطلاعاتی خود بر نحوه تصمیم‌گیری مشتریان و چگونگی تکمیل فرایند خریدهای ناقص ناشی از سردرگمی مشتریان برنامه‌های عملیاتی تدارک ببینند.

➤ تمامی ابعادی که در قالب راهبردهای مؤثر بر مدیریت سردرگمی مشتری ارائه شده است، به‌خصوص استراتژی‌های بازاریابی به‌دلیل اهمیت خاص آن در مبحث خدمات را مدنظر داشته باشند، زیرا این مقوله نقش حیاتی در اجرای موفقیت‌آمیز خدمات بیمه‌ای و رفع سردرگمی مشتریان دارد.

## مشارکت نویسندگان

این مقاله مستخرج از پایان‌نامه خانم معصومه خلیلزاده است که تحت راهنمایی آقای دکتر وحید ناصحی فر از دانشگاه علامه و خانم دکتر تحفه قبادی از دانشگاه آزاد همدان و آقای دکتر علی اصغری صارم تحت عنوان استاد مشاور از دانشگاه بوعلی همدان تهیه و تدوین شده است. گردآوری داده‌ها و تحلیل اولیه را نویسنده اول، ویرایش و اصلاحات علمی پژوهش را نویسندگان دوم و سوم بر عهده داشته‌اند. همچنین مسئولیت این مقاله پژوهشی از نظر روش پژوهش بر عهده نویسنده چهارم بوده است.

## تشکر و قدردانی

پژوهشگر از تمام مشارکت‌کنندگان در انجام پژوهش بابت حمایت و همکاری و همچنین از اساتید راهنما و مشاور و داوران محترم به‌خاطر بایزینی متن مقاله و ارائه نظراتی ساختاری تشکر و قدردانی می‌کند.

## تعارض منافع

نویسنده اعلام می‌کند که در خصوص انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی شامل سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر از سوی نویسندگان رعایت شده است.

## دسترسی آزاد

کپی‌رایت نویسنده (ها) ©2024: این مقاله تحت مجوز بین‌المللی Creative Commons Attribution 4.0 اجازه استفاده، اشتراک‌گذاری، اقتباس، توزیع و تکثیر را در هر رسانه یا قالبی مشروط بر درج نحوه دقیق دسترسی به مجوز CC و منوط به ذکر تغییرات احتمالی در مقاله می‌داند. لذا به استناد مجوز یادشده، درج هرگونه تغییرات در تصاویر، منابع و ارجاعات یا دیگر مطالب از اشخاص ثالث در این مقاله باید در این مجوز گنجانده شود، مگر اینکه در راستای اعتبار مقاله به اشکال دیگری مشخص شده باشد. در صورت درج نکردن مطالب یادشده و یا استفاده‌ای فراتر از مجوز بالا، نویسنده ملزم به دریافت مجوز حق نسخه‌برداری از شخص ثالث است.

به‌منظور مشاهده مجوز بین‌المللی Creative Commons Attribution 4.0 به نشانی زیر مراجعه شود:

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

## یادداشت ناشر

ناشر نشریه پژوهشنامه بیمه با توجه به مرزهای حقوقی در نقشه‌های منتشرشده بی‌طرف باقی می‌ماند.

## منابع

- Aboui Ardakan, M.; Labafi, S.; Azharpour, S., (۲۰۱۴). Identifying the critical success factors of strategic thinking in the view of managers of cultural organizations in Isfahan city. Res. J. Exec. Manage., ۶ (۱۱): ۱۳-۳۴ (22 Pages). [In Persian]
- AmirHosseini, S.; Roshani, F.; Fathi, F., (2018). The effects of consumer confusion on decision postponement and brand loyalty of sport clothing. Appl. Res. Sport. Manag., 6 (3): 87-100 (14 Pages). [In Persian]
- Bertrandie, L.; Zielka, S., (2017). The effects of multi-channel assortment integration on customer confusion. Int. Rev. Retail. Distrib. Consum. Res., 27 (5): 437-449 (13 Pages).
- Casini, L.; Cavicchi, A.; Maria Cors, A., (2018). Trends in the british wine market and consumer confusion. Br. Food. J., 110 (6): 545-558 (14 Pages).
- Chauhan, V.; Sagar, M., (2020). Consumer confusion in healthcare decision-making and choice: A qualitative exploration of patient confusion. J. Mark. Theory. Pract., 29 (3): 323-342 (20 Pages).
- Coothoopermal, S.; Chitoo, H., (2017). The impact of consumer decision-making style on consumer confusion in mauritius: An empirical analysis. Int. J. Consum. Stud., 41 (3): 312-344 (33 Pages).
- Danaeifard, H.; Alvani, S.M.; Azar, A., (2004). Qualitative research methodology in management: A comprehensive approach. Saffar Ishragqi publicatons., [In Persian]
- Ermec, S.; Kavak, B., (2017). A more comprehensive view of consumer confusion: Scale Development. J. Int. Consum. Mark., 29 (4): 265-276 (12 Pages).
- Foxman, E.R.; Muehling, D.D.; Berger, P.W., (1990). An investigation of factors contributing to consumer brand confusion. J. Consum. Aff., 24 (1): 170-189 (20 Pages).
- Garaus, M.; Wagne, U., (2016). Retail shopper confusion: Conceptualization, scale development and consequenc-
- es. J. Bus. Res., 69 (9): 3459-3467 (9 Pages).
- Gebele, C.; Tscheline, D.K.; Lindenmeier, J.; Dreves, F.; Seemann, A.K., (2014). Applying the concept of consumer confusion to healthcare: Development and validation of a patient confusion model. Health. Serv. Manage. Res., 27 (1\_2): 10-21 (12 Pages).
- Gholami Qajari, H.; Kalate Seifari, M., (2019). Designing a customer confusion model in choosing sports equipment. Physiol. Manage. Res. Sports., 12 (1): 85-100 (16 Pages).
- Hall-Phillips, A.; Shah, P., (2017). Unclear confusion and expiration date labels in the united states: A consumer perspective. J. Retailing. Consum. Serv., 1 (35): 118-126 (9 Pages).
- Helmazadeh, A.; Hamdi, K.; Heydarzadeh, K., (2017). Investigation of quantitative factors affecting the tendency to early redemption of life insurance. Sci. J. Insur. Res., 2 (35): 93-100 (8 Pages). [In Persian]
- Ilami, S.H.; Nami, M.; Hosseini Amini, S.N.; Boroujerdi Alavi, M., (2017). Pathology of environmental advertising management in Tehran metropolis. Geogr. Res. Q., 33 (3): 137-153 (17 Pages). [In Persian]
- Johnson, V.L.; Woolridge, R.W.; Bell, J.R., (2019). The impact of consumer confusion on mobile self-checkout adoption. J. Comput. Inf. Syst., 61 (1): 76-86 (11 Pages).
- Khalilzadeh Talatpeh, M.; Nasehifar, V.; Ghobadi Lamuki, T.; Asghari Sarem, A., (2021). Identification and classification of factors affecting customer confusion in life insurance research services based on thematic analysis. J. Consum. Behav. Stud., 4 (8): 280-360 (81 Pages). [In Persian]
- Khalilzadeh Talatpeh, M.; Nasehifar, V.; Ghobadi Lamuki, T.; Asghari Sarem, A., (2022). Analyzing factors affecting customer confusion in life insurance services using mixed method. Iran. J. Insur. Res., 11 (3): 185-198 (14 Pages).

- [In Persian]
- Leek, S.; Szmigin, I.; Baker, E., (2015). Consumer confusion and front of pack nutritional labels. *J. Customer. Behav.*, 14 (1): 49-54 (6 Pages).
- Maguire, M.; Delahunt, B., (2017). Doing a thematic analysis: A practical, step-by-step guide for learning and teaching scholars. *J. Higher Educ.*, 9 (3): 3346-3351 (6 Pages).
- Matzeler, K.; Stger, D.; Fuller, J., (2011). Consumer confusion in internet-based mass customization: Testing a network of antecedents and consequences. *J. Consum. Policy.*, 34 (2): 231-247 (17 Pages).
- Ming Tsai, J.; Hung, S.; Yang, T., (2020). In pursuit of goodwill? The cross-level effects of social enterprise consumer behaviours. *J. Bus. Res.*, 109 (32): 350-361 (12 Pages).
- Mohimani, M.; Heydarzadeh, K.; Mansourian, Y., (2018). A phenomenological look to the meaning of the lived experience of confusion in product selection. *J. Bus. Manage.*, 11 (3): 609-630 (22 Pages). [In Persian]
- Moon, S.J.; Costello, J.P.; Koo, D.M., (2017). The impact of consumer confusion from eco-labels on negative WOM, distrust, and dissatisfaction. *Int. J. Advertise.*, 36 (2): 246-271 (26 Pages).
- Mousavi, M.H.; Khezri, A., (2020). The impact of health shock on the life insurance consumption and economic growth in developed and developing countries. *Sci. J. Insur. Res.*, 9 (4): 370-386 (17 Pages). [In Persian]
- Safarzadeh, I.; Salarieh, S., (2023). The impact of the insurance industry on investment in the Iranian economy. *Sci. J. Insur. Res.*, 12 (1): 37-50 (14 Pages). [In Persian]
- Shiu, J.Y., (2017). Investigating consumer confusion in the retailing context: The causes and outcomes. *Total. Qual. Manage. Bus. Excellence.*, 28 (7\_8): 746-764 (19 Pages).
- Torabi, F.; Rahimi Nik, A.; Ismailpour, H.; Vadadi, A., (2019). Designing and explaining a consumer behavior model in choosing Hedonic products: Mixed approach (Case study: Discount chain stores). *Q. J. Consum. Behav. Stud.*, 6 (1): 81-103 (23 Pages). [In Persian]
- Walsh, G.; Mitchell, V.W., (2010). The effect of consumer confusion proneness on word of mouth, trust, and consumer satisfaction. *Eur. J. Mark.*, 44 (6): 838-859 (22 Pages).
- Wang, Q.; Shukla, P., (2013). Linking sources of consumer confusion to decision satisfaction: The role of choice goals. *Psychol. Mark.*, 30 (4): 295-304 (10 Pages).
- Wang, S.; Wang, H.; Nadia Khalil, N., (2018). A thematic analysis of interdisciplinary. *J. Inf. Knowl. Manage.*, 13 (1): 201-231 (31 Pages).

AUTHOR(S) BIOSKETCHES	معرفی نویسندگان
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Email: <a href="mailto:kh.m2016@yahoo.com">kh.m2016@yahoo.com</a></li> <li>▪ ORCID: 0000-0001-9591-1656</li> <li>▪ Homepage: <a href="https://hamedan.iau.ir/fa">https://hamedan.iau.ir/fa</a></li> </ul>	<p>معصومه خلیل زاده طلاتپه، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Email: <a href="mailto:nasehifar@atu.ac.ir">nasehifar@atu.ac.ir</a></li> <li>▪ ORCID: 0000-0002-7117-1152</li> <li>▪ Homepage: <a href="http://nasehifar.ir/">http://nasehifar.ir/</a></li> </ul>	<p>وحید ناصحی فر، دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Email: <a href="mailto:tohfeh_ghobadilamuki@iauh.ac.ir">tohfeh_ghobadilamuki@iauh.ac.ir</a></li> <li>▪ ORCID: 0000-0003-3114-9126</li> <li>▪ Homepage: <a href="https://dr-tgl.ir/">https://dr-tgl.ir/</a></li> </ul>	<p>تحفه قبادی لموکی، استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Email: <a href="mailto:a.sarem@basu.ac.ir">a.sarem@basu.ac.ir</a></li> <li>▪ ORCID: 0000-0002-1839-0620</li> <li>▪ Homepage: <a href="https://razan.basu.ac.ir/f">https://razan.basu.ac.ir/f</a></li> </ul>	<p>علی اصغری صارم، استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران</p>

#### HOW TO CITE THIS ARTICLE

Khalilzadeh Talatpéh, M.; Nasehifar, V.; Ghobadi Lamuki, T.; Asghari Sarem, A., (2024). Providing effective strategies in customer confusion management in life insurance. *Iran. J. Insur. Res.*, 13(4): 329-344.

DOI: 10.22056/ijir.2024.04.04

URL: [https://ijir.irc.ac.ir/article\\_160328.html?lang=en](https://ijir.irc.ac.ir/article_160328.html?lang=en)

