



**ORIGINAL RESEARCH PAPER**

**Evaluating the effectiveness of sales methods in life insurance**

**H. Aghazade, Gh. Jandaghi, M. Khalil\***

*Department of Business Management, Tehran University, Qom Campus, Tehran, Iran*

**ARTICLE INFO**

**Article History**

Received: 21 May 2012

Revised: 26 August 2012

Accepted: 26 November 2012

**Keywords**

*Life Insurance; Sales Methods;  
Consultative Selling; Cooperative  
Selling.*

**ABSTRACT**

The present research examines the effectiveness of life insurance sales methods. In order to sell insurance services, sellers need to be equipped with effective methods and techniques. Therefore, the aim of the current research is to first identify sales methods and indicators to measure their effectiveness, and then to evaluate the effectiveness of sales methods and their ranking. In order to achieve the aforementioned goals, research hypotheses have been proposed and descriptive-survey research methods have been used. The studied society includes two classes of heads of insurance branches and top representatives and brokers of insurance companies in Tehran, 60 people from the first class and 85 people from the second class and a total of 145 people were selected as samples. The obtained results indicate that customer-oriented, consultative, collaborative, relational, adaptive, systemic and cross sales methods have a positive and significant relationship with effectiveness indicators. Regression analysis has also shown that out of seven sales methods related to effectiveness indicators, only two sales methods, consultative and collaborative, explain the most changes in the dependent variable, and among them, consultative sales are more important than others.

**\*Corresponding Author:**

Email: [m\\_khalil4454@yahoo.com](mailto:m_khalil4454@yahoo.com)

DOI: 10.22056/ijir.2012.02.04



## بررسی اثربخشی روش‌های فروش بیمه عمر

هاشم آقازاده، غلامرضا جندقی، مریم خلیل\*

گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران، پردیس قم، تهران، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده:
تاریخ دریافت: ۰۱ خرداد ۱۳۹۱	تحقیق حاضر به بررسی اثربخشی روش‌های فروش بیمه عمر می‌پردازد. فروشندگان به منظور فروش خدمات بیمه، نیازمند تجهیز به روش‌ها و تکنیک‌های اثربخش هستند. از این رو هدف پژوهش حاضر، نخست شناسایی روش‌های فروش و شاخص‌هایی به منظور سنجش اثربخشی آنها و سپس ارزیابی اثربخشی روش‌های فروش و رتبه‌بندی آنهاست. به منظور دستیابی به اهداف مذکور فرضیات پژوهش مطرح و از روش تحقیق توصیفی - پیمایشی استفاده شده است. جامعه مورد بررسی دربرگیرنده دو طبقه رؤسای شعبه‌های بیمه و نمایندگان و کارگزاران برتر شرکت‌های بیمه در شهر تهران بوده، که از طبقه اول ۶۰ نفر و از طبقه دوم ۸۵ نفر و در کل ۱۴۵ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. نتایج به‌دست‌آمده حاکی از آن است که روش‌های فروش مشتری‌گرا، مشاوره‌ای، مشارکتی، رابطه‌ای، انطباقی، سیستمی و متقاطع با شاخص‌های اثربخشی ارتباط مثبت و معنی‌داری دارند. تحلیل رگرسیون نیز نشان داده که از میان هفت روش فروش مرتبط با شاخص‌های اثربخشی، تنها دو روش فروش مشاوره‌ای و مشارکتی، بیشترین تغییرات متغیر وابسته را تبیین می‌کنند که از میان آنها، فروش مشاوره‌ای مهم‌تر از دیگری است.
تاریخ داوری: ۰۵ شهریور ۱۳۹۱	
تاریخ پذیرش: ۰۶ آذر ۱۳۹۱	
<b>کلمات کلیدی</b>	
بیمه عمر	
روش‌های فروش	
فروش مشاوره‌ای	
فروش مشارکتی	
<b>*نویسنده مسئول:</b>	
ایمیل: <a href="mailto:m_khalil4454@yahoo.com">m_khalil4454@yahoo.com</a>	
DOI: 10.22056/ijir.2012.02.04	

امروزه صنعت بیمه از عوامل مهم توسعه کشورهاست و توسعه بیمه، شاخصی برای توسعه آنها تلقی می‌شود. بیمه در کنار سایر بخش‌های اقتصادی، نقش برجسته‌ای دارد و با پوشش خسارت‌های احتمالی ناشی از فعالیت‌های مختلف اقتصادی، انگیزه سرمایه‌گذاری را افزایش می‌دهد و افزایش سرمایه‌گذاری نیز نقش زیادی در رشد و توسعه کشور دارد. از طرفی بیمه، نوعی صنعت تلقی شده و بر درآمد ملی تأثیر می‌گذارد، به طوری که در اقتصاد کشورها نقش بسیاری داشته و اثربخشی آن در بین صنایع دیگر از متوسط اثربخشی سایر بخش‌ها بیشتر است. در میان انواع بیمه‌نامه‌ها، بیمه‌نامه‌های عمر موقعیتی ممتاز دارند. بیمه عمر در جهان کنونی یکی از ابزارهای مهم اقتصادی بوده و استفاده‌های متعددی از آن به عمل می‌آید (مهرآرا و رجیبیان، ۱۳۸۴). از آثار بیمه‌های عمر می‌توان از تأمین شرایط مطلوب برای خود و بستگان در آینده، هدایت سرمایه‌های خرد افراد به سوی بستر مناسب، تحریک بخش‌های اقتصادی و ... نام برد. با این وجود بررسی حقیقی سرانه در ایران و جهان نشان می‌دهد که ضریب نفوذ بیمه زندگی در ایران ۰/۰۷٪ و در جهان ۴/۱۳٪ است. لذا نتیجه آن است که اولاً سهم سرانه بیمه زندگی در ایران نسبت به بیمه غیرزندگی بسیار پایین است و ثانیاً سهم آن در ایران نسبت به جهان نیز در سطحی بسیار پایین قرار دارد (سالنامه آماری بیمه سال ۱۳۸۷، ۱۳۸۸).

فروشنده نقش غیرقابل انکاری در مراحل مختلف فروش بیمه عمر دارد. عموماً فروشنده موفق به مشتری کمک می‌کند تا نظر، ایده و خواسته خود را از خرید بیمه عمر بیان کند و با اعتماد به نفس تصمیم بگیرد. فروشنده نمی‌تواند این امر را اتفاقی انجام دهد، بلکه باید براساس یک طرح و برنامه از قبل تعیین شده و با استفاده از استراتژی‌ها و تاکتیک‌های نوین فروش، وجهه حرفه‌ای خود را به‌عنوان کارگزار حفظ کرده تا در فعالیت‌های حرفه‌ای با موفقیت عمل کند. از این رو موفقیت یا عدم موفقیت فروش، بستگی به فروشنده و سبک آن در فروش دارد. توانایی و بالندگی شبکه فروش، شکوفایی فروش از نظر کمی و کیفی را به دنبال خواهد داشت و ضعف آن نیز موجب پریشانی در عرصه بیمه در جامعه خواهد بود. به جرأت می‌توان گفت یکی از عواملی که باعث شده است تا صنعت بیمه در زمینه رسیدن به سطح مطلوب و ترکیب فروش خدمات بیمه‌ای با مشکل مواجه شود، نارسایی و رشدنیافتگی شبکه فروشنده‌گی حضوری در بازار بیمه ایران است (کریمی، ۱۳۸۰). از این رو شناسایی روش‌های متعدد فروش، آگاهی از میزان اثربخشی آنها و در نهایت اتخاذ مناسب‌ترین سبک با توجه به شرایط بازار و ماهیت خدمات عرضه شده، موفقیت عملیات فروش را در پی خواهد داشت (Chonko, Enis and Tanner, 1992). بدین منظور پژوهش حاضر با هدف تعیین میزان اثربخشی روش‌های متفاوت فروش، سعی در پاسخ‌گویی به این سؤالات اساسی دارد که:

- انواع روش‌های مؤثر فروش بیمه عمر کدام‌اند؟

- رتبه روش‌های فروش بیمه عمر براساس میزان اثربخشی آنها به چه صورت است؟

#### روش‌های حرفه‌ای فروش

امروزه فروش، نقشی مکمل و ارزشمند بر فعالیت‌های بازاریابی و توسعه محصولات جدید در سازمان دارد. فروش به‌عنوان یکی از منابع اصلی هوشمندی بازار، علاوه بر تدوین برنامه‌های استراتژیک، در اجرای آنها نیز ایفای نقش می‌کند (Lys, Rogers, and Simms, 2011). فروشندگان امروزی افراد فرصت‌طلب سابق نیستند، که تنها برای منافع شخصی خود، به فروش می‌پرداختند. فروشندگان امروزی تمایل دارند که مشاور، شریک و حلال مشکل مشتریان خود باشند. اهداف آنها ساخت روابط بلندمدت با مشتریان بوده و در جهت سودرسانی به سازمان، خود و مشتریان تلاش می‌کنند.

به اعتقاد فیوتزل<sup>۱</sup>، پست فروش در مقایسه با دیگر نقش‌های سازمان، از جنبه‌های بیشتری برخوردار است، که این امر نشان از نیاز فروشندگان به کسب مهارت‌های متعدد است. آشنایی با روش‌های گوناگون فروش و توانایی به‌کارگیری و شناسایی روش و سبک مناسب با توجه به شرایط و مشتری، از مهارت‌های حیاتی فروشندگان بوده که موفقیت در فروش را به همراه خواهد داشت. از این رو پژوهش حاضر با جستجو در ادبیات فروش، روش‌ها و شاخص‌های اثربخشی را شناسایی کرده است.

فروش مشتری‌گرا<sup>۲</sup> به‌عنوان اولین روش، به کاربرد مفهوم بازاریابی در سطح فردی (فروشنده و مشتری) اشاره دارد. مفهوم بازاریابی به رویکردی اشاره دارد که در آن تمام فعالیت‌های سازمان در جهت افزایش رضایت مشتریان، سودآوری طرفین و ایجاد روابط بلندمدت، تنظیم

۱. Futrell, 2000

۲. Customer Oriented Selling

می‌شود (Saxe and Weitz, 1982). محققین فراوانی اثربخشی روش فروش مشتری‌گرا را بررسی کرده‌اند. در این راستا پاپورادامیز و گونزا<sup>۳</sup> در تحقیقات خود با آزمون رابطه میان فروش مشتری‌گرا و سهم بازار و حجم فروش فروشندگان شرکت به‌عنوان شاخص‌های اثربخشی، نتیجه گرفته‌اند که استفاده از فروش مشتری‌گرا منجر به بهبود عملکرد آنان می‌شود و در صورتی که دیگر عوامل سازمانی چون سبک رهبری و استراتژی‌های سازمانی نیز مورد کنترل قرار گیرند، اثربخشی این روش افزون‌تر خواهد شد.

فروش رابطه‌ای<sup>۴</sup> دیگر روشی است که مطالعات فراوانی در جهت بررسی اثربخشی آن انجام شده است. در فروش رابطه‌ای، فروشنده مسئول ایجاد و توسعه روابط قوی، رضایت‌بخش، دوجانبه و بلندمدت میان خریدار و فروشنده است (Gonzalez, Hoffman and Ingram, 2005). باید توجه داشت تمرکز فروش رابطه‌ای به جای ایجاد، بر تداوم روابط است که عموماً به‌عنوان ارتباطاتی مستحکم و پایدار با مشتریان تعریف می‌شود. همان‌طور که عنوان شد اثربخشی فروش رابطه‌ای توسط محققین بیشماری مورد آزمون قرار گرفته است. به‌طورمثال کروزی، ایوانز و کاولز<sup>۵</sup> پس از بررسی رابطه میان ابعاد مختلف فروش رابطه‌ای و شاخص‌های اثربخشی، دریافت‌اند که رابطه مثبت و معنی‌داری میان آنها وجود دارد و روابط سودآوری را در بلندمدت برای طرفین معامله به همراه خواهد داشت.

روش دیگر مورد نظر در این پژوهش، فروش انطباقی<sup>۶</sup> است که به معنی تغییر رفتار فروشنده در طول تعاملات، بر مبنای اطلاعات گردآوری‌شده از شرایط فروش است. روش انطباقی، توجه بسیاری از محققین را جلب کرده است، در این راستا می‌توان به تحقیقات بروم، گویزی و رمزی<sup>۷</sup>، پاپورادامیز و گونزا<sup>۸</sup>، پارک و دیتز<sup>۹</sup> اشاره داشت که نتایج آنها حاکی از تأثیر مثبت روش فروش انطباقی بر عملکرد فروشندگان است.

فروش مشاوره‌ای<sup>۱۰</sup> فرایند حرفه‌ای فراهم‌سازی اطلاعات در راستای کمک به مشتریان در اتخاذ تصمیمات هوشمندانه و دستیابی به اهداف تجاری هر دو طرف بوده و دربرگیرنده ارتباطاتی فعال میان فروشنده و مشتری جهت ساده‌سازی شناسایی و حل مشکلات است (Liu and Leach, 2001). پلهام<sup>۱۱</sup> در نتیجه تحقیقات خود دریافت کرده است که رفتار مشاوره‌ای به‌طور قوی با رشد سود در ارتباط است. از این رو پیشنهاد شده که از برنامه‌های آموزشی با تأکید بر افزایش دانش فروشندگان و همچنین ارتقای مهارت‌های سؤال پرسیدن و گوش‌دادن استفاده شود.

استفاده از فروش مشاوره‌ای و تکامل آن، منجر به ظهور روشی دیگر شده است که از آن به‌عنوان فروش مشارکتی<sup>۱۲</sup> یاد می‌شود. فروش مشارکتی بر وجود ذهنیت مشارکت بین مشتری و تأمین‌کننده تأکید می‌کند. در این روش، خریدار و فروشنده، مشتری هم تلقی شده و معتقدند که موفقیت بلندمدت هر دو، در گرو حضور پایدارشان در کسب‌وکار است (Harris, 2009). یکی دیگر از روش‌های مورد بررسی در این تحقیق، روش سیستمی است. فروش سیستمی<sup>۱۳</sup> نوعی اقدام فروشندگان جهت فروش محصولات است، در این حالت فروشنده ترکیبی از محصولات و خدمات را با هدف تأمین نیازهای مشتریان عرضه می‌نماید (Mattson, 1973). بررسی‌ها و جستجوهای پژوهشگران مقاله حاضر، حاکی از آن است که تحقیقات انجام‌شده در زمینه دو روش فروش مشارکتی و سیستمی خصوصاً سنجش اثربخشی آنها بسیار اندک است. بنابراین با توجه به تمایل فروشندگان به استفاده از آنها و همچنین به‌منظور توسعه مطالعات موجود، بررسی اثربخشی آنها ضروری است.

آخرین روش مورد نظر در پژوهش حاضر روش فروش متقاطع<sup>۱۴</sup> است. مشتریان عموماً با خرید یک محصول، گروه‌های دیگری از محصولات را در مراحل بعدی که در ارتباط با محصول اول است، تقاضا خواهند کرد. توسعه تقاضای محصولات و خدمات چندگانه، در طول زمان را «سفارشات متوالی» و روش فروش متناسب با آن را فروش متقاطع می‌نامند (Liu and Cai, 2007).

۳. Paparoidamis and Guenzi, 2009

۴. Relationship Selling

۵. Crosby, Evans and Cowles, 1990

۶. Adaptive Selling

۷. Boorum, Gooisby and Ramsey, 1998

۸. Paparoidamis and Guenzi, 2009

۹. Park and Deitz, 2006

۱۰. Consultative Selling

۱۱. Pelham, 2002

۱۲. Cooperative Selling

۱۳. System Selling

۱۴. Cross Selling

لی، سون و مونتگمری<sup>۱۵</sup> از معدود محققینی هستند که اثربخشی روش متقاطع را مورد سنجش قرار داده‌اند و باتوجه به تأیید تمایل درونی مشتریان به ارتقای خریدهای قبلی خود، دریافته‌اند که عرضه دیگر کالاها، منجر به افزایش نرخ پاسخ‌گویی مشتریان و سودآوری سازمان در بلندمدت می‌شود.

اگرچه تحقیقات متعددی وجود دارد که نتایج آنها حاکی از اثربخشی روش‌های مذکور است، اما بررسی‌های دقیق‌تر، نشان می‌دهد که میان یافته‌های پژوهش‌ها تناقضاتی وجود دارد. به‌طورمثال تحقیقات انجام‌شده توسط لولار<sup>۱۶</sup> نشان داده، فروش انطباقی رابطه بسیار ضعیفی با شاخص‌های اثربخشی دارد و مطالعه دیگری در ارتباط با روش رابطه‌ای، عنوان نموده فروش رابطه‌ای در تمامی ابعاد نتوانسته منجر به بهبود عملکرد شود (Boles et al., 2000). پژوهش دیگری که به بررسی اثربخشی روش مشتری‌گرایی پرداخته، این روش را روشی غیراثربخش معرفی نموده است. به اعتقاد پورتر، وینر و فرانکوئیک<sup>۱۷</sup> یکی از دلایل تناقض میان نتایج، نادیده گرفتن اهمیت خصوصیات و ویژگی‌های خاص محیطی و شرایط فروش است. به اعتقاد آنان شرایط و محیط مهم‌ترین عامل در شکل‌دهی نیازهای مختلف مشتریان و همچنین انواع تکنیک-هایی است که توسط فروشندگان به‌کار می‌رود، که نادیده گرفتن آن شکافی را در تحقیقات مرتبط با روش‌های فروش ایجاد کرده است.

شکاف دیگر موجود در ادبیات فروش، مقایسه‌نشده شدن اثربخشی روش‌های فروش است. به گفته پلوف، هالند و واچنر<sup>۱۸</sup> از میان تحقیقاتی که انجام شده، تعداد انگشت‌شماری به بررسی اثربخشی چند تکنیک و روش به‌طور هم‌زمان، و با هدف مقایسه اثربخشی آنها با یکدیگر صورت پذیرفته است. تحقیقات پاپورادامیز و گونزی<sup>۱۹</sup> نمونه‌ای از این تحقیقات است که در آن فروشندگان به استفاده از دو روش فروش مشتری‌گرا و انطباقی توصیه شده‌اند. به اعتقاد آنها به‌کارگیری هم‌زمان این دو روش، منجر به توسعه روابط، بهبود عملکرد و افزایش اثربخشی فروش می‌شود. در تحقیقات دیگری که توسط پلوف، هالند و واچنر<sup>۲۰</sup> انجام شده، اثربخشی چهار تکنیک فروش با رویکرد مشتری‌مداری (فروش رابطه‌ای، فروش مشتری‌گرا، مهارت‌های فروش و خدمت‌رسانی به مشتریان)، مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج حاکی از آن است که فروش انطباقی و مهارت‌های فروش، بیش از سایرین منجر به اثربخشی فروش شده است، ضمن آنکه با ارتباطی که با یکدیگر دارند، پیش‌بینی میزان فروش را ممکن می‌سازند.

پژوهش حاضر تلاش دارد تمامی کمبودهای یادشده را مورد بررسی قرار دهد. از این‌رو در فضای کسب‌وکار ایران به سنجش اثربخشی روش-های فروش پرداخته است. این امر علاوه بر آنکه بررسی این روش‌ها را در فضای کسب‌وکار ایران باتوجه به تمام ویژگی‌ها و خصوصیات که دارد، ممکن می‌سازد، امکان بررسی بیشتر روش‌های فروش و مقایسه با نتایج تحقیقات پیشین را فراهم نموده و با بررسی اثربخشی هم‌زمان هفت روش فروش، روش یا روش‌هایی که بیشترین تأثیر را بر متغیر وابسته خواهند داشت، شناسایی کرده و آنها را رتبه‌بندی می‌کند. بنابراین پس از شناسایی روش‌های فروش و شاخص‌های اثربخشی، فرضیات پژوهش عنوان شده‌اند. جدول ۱ خلاصه‌ای از روش‌های فروش و شاخص‌های اثربخشی مورد نظر را نشان داده است.

- فرضیه اصلی اول: روش‌های فروش در فروش بیمه‌های عمر اثربخش هستند.

- فرضیه فرعی اول: فروش مشتری‌گرا، روشی اثربخش در فروش بیمه‌های عمر است.
- فرضیه فرعی دوم: فروش رابطه‌ای، روشی اثربخش در فروش بیمه‌های عمر است.
- فرضیه فرعی سوم: فروش مشاوره‌ای، روشی اثربخش در فروش بیمه‌های عمر است.
- فرضیه فرعی چهارم: فروش مشارکتی، روشی اثربخش در فروش بیمه‌های عمر است.
- فرضیه فرعی پنجم: فروش سیستمی، روشی اثربخش در فروش بیمه‌های عمر است.
- فرضیه فرعی ششم: فروش متقاطع، روشی اثربخش در فروش بیمه‌های عمر است.
- فرضیه فرعی هفتم: فروش انطباقی، روشی اثربخش در فروش بیمه‌های عمر است.

- فرضیه اصلی دوم: روش‌های فروش، تبیین‌کننده خوبی از تغییرات عملکرد فروش هستند.

<sup>۱۵</sup>. Li, Sun and MontgoMery, 2011

<sup>۱۶</sup>. Lollar, 1993

<sup>۱۷</sup>. Porter, Wiener and Frankwick, 2003

<sup>۱۸</sup>. Plouffe, Hulland and Wachner, 2009

<sup>۱۹</sup>. Papparoidamis and Guenzi, 2009

<sup>۲۰</sup>. Plouffe, Hulland and Wachner, 2009

- فرضیه اصلی سوم: روش‌های فروش به لحاظ اثربخشی، اولویت یکسانی ندارند.

جدول ۱: خلاصه روش‌های فروش و شاخص‌های اثربخشی

روش‌های فروش	شاخص‌های ارزیابی اثربخشی روش‌های فروش
فروش مشتری‌گرا	داده‌های ذهنی (ارزیابی عملکرد فروشنده):
فروش رابطه‌ای	■ در معرفی و فروش خدمات جدید بیمه عمر شرکت، توانمند هستم
فروش مشاوره‌ای	■ سهم بالایی از بازار بیمه‌های عمر شرکت دارم
فروش مشارکتی	■ از اهداف فروشی که برای من تعیین می‌شود، پیشی می‌گیرم
فروش سیستمی	■ در شناسایی و فروش خدمات بیمه به مشتریان عمده، توانمندم
فروش متقاطع	
فروش انطباقی	

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر برحسب هدف یک تحقیق کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها تحقیق توصیفی - پیمایشی است. اهداف پژوهش حاضر نخست شناسایی روش‌های فروش و شاخص‌های اثربخشی بوده، که این امر به وسیله مطالعه ادبیات فروش و بازاریابی محقق شده است. سپس بررسی اثربخشی روش‌های فروش و در نهایت رتبه‌بندی آنها مورد نظر بوده، که از طریق طراحی و بررسی فرضیات تلاش شده این دو هدف محقق گردد.

### جامعه و نمونه آماری

در پژوهش حاضر به منظور بررسی هر چه بهتر روش‌های فروش، تلاش شده است، پرسش‌نامه میان فروشندگان حرفه‌ای بیمه عمر توزیع گردد. از این رو جامعه مورد بررسی شامل رؤسای ۱۰۰ شعبه بیمه و فروشندگان ۲۰۰ نمایندگی و کارگزاری برتر شرکت‌های بیمه در شهر تهران است. حجم نمونه نیز با استفاده از فرمول جامعه محدود، ضریب اطمینان ۸٪ و نسبت موفقیت ۰/۵، از طبقه اول ۶۰ نفر و از طبقه دوم ۸۵ نفر، تعیین گردیده است. بنابراین نمونه آماری مشتمل بر ۱۴۵ نفر است. قابل ذکر است پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها تعداد ۱۵۳ مورد در تحلیل‌ها مورد نظر قرار گرفت. در ضمن در توزیع پرسش‌نامه از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است.

### ابزار جمع‌آوری داده‌ها

به‌عنوان جمع‌آوری داده‌های تحقیق از پرسش‌نامه به‌عنوان ابزار اصلی استفاده شده است. پرسش‌نامه مشتمل بر دو بخش است که بخش اول مرتبط با هفت روش فروش بوده و بخش دوم نیز مرتبط با شاخص اثربخشی است. در ارتباط با روش‌های فروش رابطه‌ای، مشارکتی، متقاطع و سیستمی از مقیاس‌های محقق‌ساز استفاده شده است، اما در ارتباط با سه روش دیگر، از مقیاس‌های موجود در ادبیات فروش استفاده شده است. به‌منظور سنجش فروش مشتری‌گرا از مقیاس SOCO که در تحقیقات پریات، لمی و چاکرابارتی<sup>۲۱</sup> به‌کاررفته، بهره برده‌ایم. به‌منظور بررسی فروش انطباقی از مقیاس ADAPTS در تحقیق رابینسون و همکارانش<sup>۲۲</sup> استفاده کرده‌ایم. در سنجش فروش مشاوره‌ای نیز از مقیاس ایجادشده توسط پلهم<sup>۲۳</sup> استفاده کرده‌ایم. در ارتباط با شاخص اثربخشی، باتوجه به محدودیت‌های موجود در گردآوری این قبیل داده‌ها، از میان معیارهای موجود، شاخص‌های خوداظهاری به‌کاررفته در تحقیقات پلوف، هالند و واچنر<sup>۲۴</sup> استفاده شده است.

به‌منظور سنجش پایایی پرسش‌نامه، یک مرحله پیش‌آزمون انجام گرفت و ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) آن محاسبه گردید. ضریب مورد نظر برای کل پرسش‌نامه ۰/۹۲۸ و برای فروش مشتری‌گرا ۰/۸۴۵، فروش رابطه‌ای ۰/۸۳۳، فروش انطباقی ۰/۷۸۳، فروش مشاوره‌ای ۰/۷۲۸، فروش مشارکتی ۰/۷۹۲، فروش متقاطع ۰/۸۲۰، فروش سیستمی ۰/۷۴۳ و شاخص ذهنی اثربخشی ۰/۷۰۸ به‌دست‌آمد که نشان از پایایی قابل

<sup>۲۱</sup>. Periat, Lemay and Chakrabarty, 2004

<sup>۲۲</sup>. Robinson, et al., 2002

<sup>۲۳</sup>. Pelham, 2002

<sup>۲۴</sup>. Plouffe, Hulland and Wachner, 2009

قبول ابزار پژوهش است. به منظور تعیین روایی نیز از روش‌های روایی محتوا و روایی سازه استفاده شده است. در روایی محتوایی کمیت و کیفیت سؤالات از نظر خبرگان مورد بررسی قرار می‌گیرد. از این رو پرسش‌نامه به ۳۲ نفر خبره ارائه شد و پس از دریافت نظرات آنها، اصلاحات لازم در پرسش‌نامه اعمال گردید و روایی سازه نیز با استفاده از نرم‌افزار SPSS16 (تحلیل عاملی اکتشافی برای کلیه شاخص‌ها)، و نرم‌افزار LISREL8.5 (انجام تحلیل عاملی تأییدی برای هر یک از روش‌های فروش - ترسیم مدل اندازه‌گیری) مورد بررسی قرار گرفت. در نتیجه تحلیل عاملی اکتشافی، ۱۲ شاخص به علت بار عاملی کم با متغیر مکنون خود از مجموعه سؤالات حذف گردید. مدل‌های اندازه‌گیری ترسیم‌شده در لیزرل نیز با کسب بار عاملی بزرگ‌تر از ۰/۳ برای کلیه شاخص‌ها، نتایج تحلیل عاملی اکتشافی را مورد تأیید قرار دادند. جدول ۲ مقدار KMO<sup>۲۵</sup> و آزمون بارتلت<sup>۲۶</sup> تحلیل عاملی اکتشافی را نشان می‌دهد.

جدول ۲: نتایج حاصل از تحلیل عاملی به منظور سنجش روایی سازه

شاخص KMO	عدد معنی‌داری (sig)	کل واریانس تبیین‌شده (درصد)
۰.۸۱۱	۰.۰۰۰	۶۷,۹۵۱

#### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری‌شده، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها، از آزمون دوجمله‌ای و آزمون میانگین یک جامعه برای آزمون مناسب بودن وضعیت متغیرها، از ضریب همبستگی اسپیرمن برای بررسی ارتباط میان متغیرهای مستقل و وابسته، از تحلیل رگرسیون چندگانه برای شناسایی روش‌های فروشی که بیشترین تبیین از تغییرات متغیر وابسته را دارند، و در آخر از آزمون فریدمن برای آزمون یکسان بودن اولویت روش‌های فروش استفاده شده است.

#### یافته‌های پژوهش

##### بررسی وضعیت متغیرهای تحقیق

ابتدا به منظور بررسی نرمال بودن متغیرها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده گردید. باتوجه به آنکه مقدار عدد معنی‌داری روش‌های مشتری‌گرا (۰/۰۰۰)، مشاوره‌ای (۰/۰۴۴)، رابطه‌ای (۰/۰۰۴)، مشارکتی (۰/۰۰۱)، متقاطع (۰/۰۰۰) و سیستمی (۰/۰۲۶) کمتر از ۰/۵ به‌دست‌آمد، غیرنرمال هستند و روش‌های انطباقی (۰/۱۲۱) و شاخص اثربخشی (۰/۱۴۲) به علت عدد معنی‌داری بالاتر از ۰/۵ نرمال هستند. در نتیجه برای بررسی وضعیت دو متغیر انطباقی و شاخص اثربخشی از آزمون میانگین یک جامعه و برای دیگر روش‌ها از آزمون دوجمله‌ای، استفاده شد.

نتیجه آزمون میانگین برای فروش انطباقی و شاخص عملکرد عدد معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ بوده است. این بدان معنی است که میانگین تمامی این عوامل اختلاف معنی‌داری با عدد ۳ دارند. باتوجه به مقادیر دو ستون حد پایین و حد بالا که هر دو مثبت هستند، می‌توان گفت که میانگین تمامی عوامل بزرگ‌تر از ۳ است، در نتیجه وضعیت این عوامل در سطح بالایی است.

در ارتباط با شش متغیر دیگر، مقدار عدد معنی‌داری کمتر از ۰/۵ به‌دست‌آمد که فرض برابری نسبت با ۰/۵ رد می‌شود. به دلیل آنکه نسبت‌های مشاهده‌شده در تمامی موارد از ۰/۵ بیشتر است می‌توان گفت که نسبت افرادی که از نظر عامل‌ها پاسخ‌های بالای متوسط را انتخاب نموده‌اند، زیاد است. در نتیجه روش‌های فروش، در جامعه مورد بررسی در سطح خوبی قرار دارند.

##### ضریب همبستگی اسپیرمن

باتوجه به نرمال نبودن کلیه متغیرها، از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است، بنابراین همان‌طور که در جدول ۳ دیده می‌شود، کلیه روابط دارای عدد معنی‌داری کوچک‌تر از ۰/۵ می‌باشند، که این امر به معنی رد فرض H<sub>۰</sub> است. از این رو تمامی روش‌های مشتری‌گرا، انطباقی، رابطه‌ای، مشاوره‌ای، مشارکتی، سیستمی و متقاطع با شاخص‌های اثربخشی ارتباط مثبت و معنی‌داری دارند، در نتیجه فرضیات فرعی اول تا

<sup>۲۵</sup>. Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy

<sup>۲۶</sup>. Bartlett s Test of Sphericity

هفتم تأیید می‌شوند. در ضمن قابل ذکر است که کلیه روش‌های فروش‌های، فروش بیمه عمر، همبستگی مثبت و قابل توجهی با یکدیگر دارند. همبستگی این روش‌ها نشان از تأثیر هم‌جهت روش‌های فروش به روی یکدیگر دارد. از این رو به‌نظر می‌رسد برای دستیابی به نتایج بهتر، تقویت روش‌ها به‌طور هم‌زمان نتایج بهتری را به همراه خواهد داشت.

جدول ۳: ماتریس همبستگی متغیرهای تحقیق

متغیرهای	مشارکتی	مشارکتی	مشارکتی	مشارکتی	مشارکتی	مشارکتی	مشارکتی
مشارکتی گرا	ضریب همبستگی	۱/۰۰۰					
	عدد معنی‌داری	-					
انطباقی	ضریب همبستگی	۰/۵۲۹**	۱/۰۰۰				
	عدد معنی‌داری	۰/۰۰۰	-				
مشاوره‌ای	ضریب همبستگی	۰/۳۸۱**	۰/۴۳۱**	۱/۰۰۰			
	عدد معنی‌داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	-			
رابطه‌ای	ضریب همبستگی	۰/۵۶۱**	۰/۴۳۱**	۰/۵۴۳**	۱/۰۰۰		
	عدد معنی‌داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	-		
مشارکتی	ضریب همبستگی	۰/۴۱۵**	۰/۳۵۷**	۰/۲۹۳**	۰/۴۳۳**	۱/۰۰۰	
	عدد معنی‌داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	-	
مقاطع	ضریب همبستگی	۰/۲۳۲**	۰/۲۶۹**	۰/۳۸۳**	۰/۴۳۷**	۰/۲۶۲**	۱/۰۰۰
	عدد معنی‌داری	۰/۰۰۴	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	-
سیستمی	ضریب همبستگی	۰/۳۳۹**	۰/۱۷۳*	۰/۲۵۶**	۰/۳۵۴**	۰/۳۴۲**	۰/۴۷۶**
	عدد معنی‌داری	۰/۰۰۰	۰/۰۳۲	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
اثربخشی	ضریب همبستگی	۰/۳۱۸**	۰/۳۳۷**	۰/۳۵۸**	۰/۳۳۱**	۰/۳۴۴**	۰/۱۹۳*
	عدد معنی‌داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۱
روش‌های فروش	ضریب همبستگی						۰/۴۴۳**
	عدد معنی‌داری						۰/۰۰۰

پس از تأیید فرضیات فرعی، فرضیه اصلی اول بررسی می‌شود. جدول ۳ نشان‌دهنده عدد معنی‌داری کوچک‌تر از ۵٪ برای ارتباط میان روش‌های فروش و اثربخشی است که به معنی تأیید فرضیه اصلی اول و رابطه مثبت و معنی‌دار میان آنهاست.

#### تحلیل رگرسیون چندگانه

در ادامه به‌منظور بررسی فرضیه اصلی دوم از تحلیل رگرسیون چندگانه (روش گام‌به‌گام در ورود داده‌ها) استفاده شده است. شیوه کار رگرسیون به این صورت است که ابتدا باید معنی‌داری کل مدل رگرسیون مورد آزمون قرار گیرد که این کار توسط جدول ANOVA صورت می‌گیرد. جدول ۴ حاوی تحلیل واریانس رگرسیون به‌منظور بررسی قطعیت وجود رابطه خطی بین دو متغیر است. با توجه به آنکه عدد معنی‌داری کمتر از ۵٪ است، فرض خطی بودن رابطه دو متغیر تأیید می‌شود. در گام بعدی باید معنی‌داری تک‌تک ضرایب متغیرهای مستقل بررسی شود، که این کار با استفاده از جدول ضرایب صورت می‌گیرد. جدول ۵ نشان‌دهنده جدول ضرایب برای مدل نهایی شناسایی شده در تحلیل رگرسیون است.

جدول ۴: جدول ANOVA

مدل	درجه آزادی	آماره F	عدد معنی‌داری
رگرسیون	۲	۱۷,۶۹۴	۰,۰۰۰
باقی‌مانده	۱۵۰		



جدول ۵: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه

مدل	$\beta$	ضرایب غیراستاندارد		ضریب تعیین
		خطای معیار ضرایب ستون $\beta$	ضرایب استاندارد	
عدد ثابت	۱/۳۶۵	۰/۳۶۸	آماره t	۳/۷۱۱
فروش مشاوره‌ای	۰/۳۰۲	۰/۰۸۲	عدد معنی‌داری	۰/۰۰۰
فروش مشارکتی	۰/۲۸۱	۰/۰۸۲		۰/۱۹
				۰/۰۰۱

از آنجایی که عدد معنی‌داری (sig) آزمون تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با صفر، کوچک‌تر از ۵٪ است، بنابراین فرض تساوی این دو ضرایب با صفر رد می‌شود و نباید آنها را از معادله رگرسیون خارج کرد. معادله رگرسیون به این صورت است:

$$y = 1/365 + 0/302x_{\text{consultative}} + 0/281x_{\text{cooperative}}$$

بنابراین از آنجایی که فقط دو روش فروش، تبیین‌کننده عملکرد فروشندگان است، فرضیه دوم رد می‌گردد.

#### آزمون فریدمن

به منظور بررسی فرضیه آخر پژوهش از آزمون فریدمن استفاده شده است. آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی (رتبه‌بندی) متغیرها استفاده می‌شود. باتوجه به جدول ۶ از آنجایی که sig به دست آمده کمتر از ۵٪ است،  $H_0$  رد شده و ادعای یکسان بودن رتبه دو روش فروش پذیرفته نمی‌شود که حاکی از رد فرضیه سوم است. باتوجه به نتایج جدول ۷ که میانگین رتبه‌های هر متغیر را نشان می‌دهد نیز می‌توان نتیجه گرفت که روش فروش مشاوره‌ای، اهمیت بیشتری نسبت به روش دیگر دارد. قابل ذکر است که نتایج مشابهی از طریق ضرایب استاندارد شده گرفته می‌شود.

جدول ۶: آزمون فریدمن

مقدار آماری کای دو	۳۴/۲۵۲
درجه آزادی	۱
عدد معنی‌داری	۰/۰۰۰

جدول ۷: میانگین رتبه‌ها

میانگین رتبه	روش فروش
۱/۲۷	فروش مشاوره‌ای
۱/۷۳	فروش مشارکتی

#### نتایج و بحث

نمونه آماری این تحقیق ۱۵۳ نفر از فروشندگان بیمه عمر ۷ شرکت بیمه بوده است. فروشندگان بیمه عمر در پژوهش حاضر افرادی جوان و کم تجربه بودند که عموماً تحصیلات دانشگاهی نیز داشتند. البته از میان آنها افراد دارای مدرک لیسانس و فوق‌دیپلم بیشتر از سایرین بود. نتایج حاصل از ضریب همبستگی اسپیرمن نشان می‌دهد که روش‌های فروش مشتری‌گرا، انطباقی، مشاوره‌ای، رابطه‌ای، مشارکتی، متقاطع و سیستمی به طور معنی‌داری با شاخص‌های اثربخشی فروش ارتباط مثبت دارند. به عبارت دیگر با تقویت روش‌های فروش و استفاده مؤثر از آنها، نتایج بهتری در فروش بیمه عمر کسب خواهد شد. نتایج کسب شده نزدیک به یافته‌های دیگر پژوهش‌ها نیز است. همان‌طور که پیش از این عنوان شد پژوهش‌های موجود، روش‌های فروش را به طور مجزا مورد بررسی قرار داده‌اند، که در این راستا می‌توان به پژوهش پاپورادامیز و

گونزا<sup>۲۷</sup> که اثربخشی روش‌های فروش انطباقی و مشتری‌گرا را بررسی نموده، پژوهش کروزبی، ایوانز و کاولز<sup>۲۸</sup> در زمینه فروش رابطه‌ای، به تحقیقات بروم، گوئیزی و رمزی<sup>۲۹</sup> در ارتباط با روش انطباقی، پژوهش لی، سون و مونتگمری<sup>۳۰</sup> که روش متقاطع را بررسی کرده و در نهایت به پژوهش پلهم<sup>۳۱</sup> که فروش مشاوره‌ای را مورد بررسی قرار داده، اشاره کرد.

پژوهش‌های مذکور با بررسی جداگانه روش‌های فروش به نتایج مشابهی در تأیید اثربخشی روش‌های یادشده دست یافته‌اند. از این رو بیان شده است که یکی از راه‌های ارتقای عملکرد فروشندگان استفاده هوشمندانه و درست روش‌های فروش در موقعیت‌های گوناگون و در برابر فروشندگان مختلف است. از سوی دیگر باتوجه به ارتباط معنی‌دار و مثبتی که میان روش‌های فروش مشتری‌گرا، انطباقی، مشاوره‌ای، رابطه‌ای، مشارکتی، متقاطع و سیستمی وجود دارد، می‌توان عنوان داشت که به‌کارگیری روشی خاص، در ارتباط تنگاتنگ با دیگر روش‌هاست و نتیجه‌ای که فروشنده در زمان استفاده از یک روش کسب می‌کند، مستقیماً به روش به‌کاررفته مرتبط نبوده و به مهارت وی در روش‌های دیگر نیز مرتبط است. از این رو به‌نظر می‌رسد تقویت روش‌های فروش و به‌کارگیری آنها باتوجه به شرایط پیش‌رو، منجر به بهبود عملکرد فروشندگان می‌شود.

جدول ۸: آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق

درصد فراوانی	فراوانی	
۳/۳	۵	< ۲۰
۱۷/۶	۲۷	۲۵ - ۲۰
۳۰/۷	۴۷	۳۰ - ۲۵
۱۷/۶	۲۷	۳۵ - ۳۰
۱۹/۰	۲۹	۴۰ - ۳۵
۶/۵	۱۰	۴۵ - ۴۰
۵/۲	۸	> ۴۵
۰/۸۴	۱۲۶	دارای مدرک دانشگاهی
۰/۱۶	۲۴	بدون مدرک دانشگاهی
۵۴/۹	۸۴	< ۵
۲۹/۴	۴۵	۱۵ - ۵
۱۳/۸	۲۱	۲۵ - ۱۵

نتایج کسب‌شده همسو با پیش‌بینی اولیه محققین از تأثیر روش‌های فروش بر یکدیگر است. به‌عبارت‌دیگر از ابتدا انتظار می‌رفت، علاوه بر آنکه تغییرات متغیر وابسته (اثربخشی فروش) به وسیله هفت روش فروش تبیین شده و با درجات مختلفی نیز با آن همبسته باشد؛ پیش‌بینی می‌شد که روابط متقابلی نیز میان روش‌های فروش (متغیرهای مستقل) وجود داشته باشد. در نتیجه به‌منظور جای‌دادن همبستگی‌های انفرادی در قالب ضریب همبستگی چندگانه از تحلیل رگرسیون چند متغیره استفاده شده است. اگرچه فرضیه دوم رد شده است، اما براساس یافته‌های حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه، نتیجه گرفته می‌شود که دو روش فروش مشاوره‌ای و مشارکتی بیشترین تبیین از تغییرات اثربخشی فروش را دارند و باتوجه به ضریب تعیین ۱۹٪ به‌دست‌آمده (جدول ۵) می‌توان عنوان داشت که ۱۹٪ از تغییرات متغیر وابسته (اثربخشی فروش) به وسیله مجموعه پیش‌بینی‌کننده‌ها یعنی دو روش فروش مشاوره‌ای و مشارکتی، به طور معنی‌داری تبیین شده است. همان‌طور که پیش از این عنوان شد تحقیقاتی که روش‌های فروش را به طور هم‌زمان بررسی نموده‌اند، بسیار محدود است. از این میان می‌توان به تحقیق پلوف، هالند و واچنر<sup>۳۲</sup> اشاره کرد. محققین پس از بررسی اثربخشی سه تکنیک و مقایسه آنها، روش فروش انطباقی را از میان دو

<sup>۲۷</sup>. Paparoidamis and Guenzi, 2009

<sup>۲۸</sup>. Crosby, Evans and Cowles, 1990

<sup>۲۹</sup>. Boorum, Gooisby and Ramsey, 1998

<sup>۳۰</sup>. Li, Sun and MontgoMery, 2011

<sup>۳۱</sup>. Pelham, 2002

<sup>۳۲</sup>. Plouffe, Hulland and Wachner, 2009

تکنیک دیگر (فروش مشتری‌گرا و تکنیک‌های خدمت‌رسانی) به‌عنوان مهم‌ترین روش فروش معرفی نموده‌اند. اگرچه روش‌های مورد بررسی در پژوهش مذکور محدود است اما نتایج آن در تأیید اثربخشی روش فروش انطباقی همسو با یافته‌های تحقیق حاضر است. همان‌طور که یافته‌های پژوهش نشان داده است، روش مشاوره‌ای و مشارکتی به ترتیب در توجیه اثربخشی فروش مهم‌ترین عوامل هستند. بنابراین هر چه قدر برای تقویت این دو روش در فروشندگان تلاش شود، به اثربخشی بیشتر فروش کمک خواهد کرد. البته باید توجه داشت، با وجود آنکه این دو روش منجر به اثربخشی فروش و کسب نتایج بهتر می‌شوند، اما حقیقت آن است که فقط ۱۹٪ تغییر در نتایج فروش به طور معنی‌داری به وسیله دو متغیر مستقل تبیین شده است و ۸۱٪ تغییر در اثربخشی فروش کماکان تبیین نشده است. به عبارت دیگر متغیرهای دیگری وجود دارد که در توجیه اثربخشی فروش حائز اهمیت‌اند. ولی در این بررسی مورد توجه قرار نگرفته‌اند. باید توجه داشت میزان اهمیت دو روش مشاوره‌ای و مشارکتی یکسان نیست. از این‌رو به منظور رتبه‌بندی روش‌های فروش از ضرایب بتا در رگرسیون چندگانه و همچنین آزمون فریدمن استفاده شده است. ضرایب بتا به پژوهشگر کمک می‌کند تا دریابد کدامیک از متغیرهای مستقل در تبیین تغییرات مهم‌ترند. در پژوهش حاضر بزرگ‌ترین عدد ۰/۲۸۱ متعلق به فروش مشاوره‌ای در سطح ۰/۰۰۰ معنی‌دار بوده، از این‌رو مهم‌ترین متغیر در تبیین تغییرات است و متغیر مستقل دوم، فروش مشارکتی نیز دارای ضریب بتای ۰/۲۶۲ است که در مرتبه دوم اهمیت قرار دارد. نتایج کسب‌شده در آزمون فریدمن نیز مشابه نتایج فوق است.

### جمع‌بندی و پیشنهادها

در صنعت بیمه، ملحق شدن به جامعه فروشندگان خدمات بیمه، امر دشواری نبوده و به سادگی و با صرف کمترین زمان، ممکن می‌شود. یافته‌های حاصل از تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی فروشندگان بیمه عمر خود گواه این گفته است. همان‌طور که مشاهده شد، اکثر افراد در بازه سنی ۲۰ تا ۳۰ سال بودند که کمتر از ۵ سال نیز تجربه داشتند. تجربه اندک فروشندگان بیمه عمر و آموزش ندیدن آنها ضرورت توجه و بازنگری در برنامه‌های آموزشی را نشان می‌دهد. بنابراین با توجه به همبستگی مثبت و معنی‌دار میان روش‌های فروش و شاخص‌های اثربخشی از یکسو و همبستگی مثبت و معنی‌دار میان هفت روش ازسوی دیگر، می‌توان نتیجه گرفت بهبود و ارتقای یک روش، اثر مثبت و هم‌جهتی در دیگر روش‌ها خواهد داشت. از این‌رو در ادامه، پیشنهادهای جهت تقویت روش‌های مذکور در فروشندگان و بهبود برنامه‌های آموزشی توصیه می‌شود:

- توصیه اول آن است که مهارت‌های لازم قبل از استخدام فروشندگان از طریق آموزش ایجاد شود و فروشندگان با آمادگی وارد عمل شوند. سپس افزایش فروش، با استفاده از کنترل رفتارهای مناسب در موقعیت‌های متفاوت و ... اندازه‌گیری شود. آنگاه در صورت عدم انطباق این مهارت‌ها با الزامات سازمان با استفاده از آموزش‌های ضمن خدمت این مهارت‌ها ارتقا داده شود.
- به‌منظور استفاده از فروش انطباقی، فروشندگان باید از انواع تکنیک‌های مجاز، آگاهی داشته باشند. از این‌رو توصیه می‌شود به جای استفاده از تکنیک‌های متقاعدسازی از تکنیک‌های مشاوره‌ای استفاده شود. به این‌منظور در پاسخ به سؤالات مشتری پیش از خرید، باید از تکنیک مستقیم استفاده شده و از تکنیک موکول کردن پاسخ به زمانی دیگر و همچنین عدم پاسخ‌گویی، خودداری شود. در زمان خاتمه فروش نیز از تکنیکی که ابتکار عمل را در اختیار مشتری قرار می‌دهد استفاده شده و از تکنیک‌های تهدید و عاطفی خودداری شود. همچنین به منظور درک هر چه بهتر شرایط فروش پیش‌رو و آگاهی از تغییرات مشتری در طول جلسات فروش، دانش و مهارت کافی در تفسیر زبان بدن و به‌کارگیری آن ضروری به‌نظر می‌رسد. این مهارت انعطاف فروشندگان را در به‌کارگیری تکنیک‌ها در شرایط مختلف و در برابر مشتریان گوناگون بالا خواهد برد.
- منطق فروش رابطه‌ای ایجاد اعتماد میان طرفین است. از این‌رو پیشنهاد می‌شود فروشندگان به‌منظور جلب اعتماد مشتریان، تا حد امکان اطلاعاتی از سازمان و همچنین اطلاعاتی از زندگی شخصی خود را به مشتریان ارائه دهند. این امر اعتماد مشتریان را جلب نموده و اگر با ارتباطاتی منظم نیز همراه شود، توسعه روابط را منجر خواهد شد. از این‌رو توصیه می‌شود فروشندگان با حفظ ارتباطات خود با مشتریان از طریق ارسال کارت تبریک، هدیه و در مواقع لزوم با ملاقات‌های چهره به چهره در توسعه روابط بکوشند.
- استفاده از تکنیک‌های فروش سیستمی و متقاطع نیازمند آن است که فروشنده مراحل مشخصی را در عرضه خدمات طی کند. از این‌رو توصیه می‌شود نخست بیمه‌نامه‌های مکمل شناسایی شوند، دوم خریدهای مشتریان در طول زمان مورد بررسی قرار گیرند، سوم الگویی که در خرید خدمات بیمه رعایت می‌شود را شناسایی نمایند، چهارم با ارائه تخفیفات ویژه، بسته‌های بیمه را جذاب نمایند و در نهایت در زمان مناسب، بیمه‌نامه‌های دیگر را پیشنهاد دهند.

باتوجه به اهمیت دو روش فروش مشاوره‌ای و مشارکتی پیشنهاد می‌شود تمرکز اصلی برنامه‌های آموزشی بر تقویت این دو روش باشد، تا فروش، اثربخشی بیشتری داشته باشد، از این رو توصیه می‌شود:

- فروشندگان مشاوره‌ای، اطلاعات و دانش هم‌جانبه‌ای از کالا و مشتریان خود داشته باشند، تا بتوانند در مواقع لزوم بهترین مشاوره را به آنها بدهند. از این رو در درجه اول باید در کلاس‌های آموزشی اطلاعات کافی از انواع خدمات بیمه، قوانین صنعت، چگونگی تنظیم بیمه‌نامه‌ها و همچنین از مزایا، امکانات و تخفیف‌های ویژه‌ای که ممکن است شرکت‌های بیمه به بیمه‌گذاران خود تخصیص دهند، اطلاعات جامعی داده شده و از اثربخشی و کافی بودن آن اطمینان حاصل کنند. در ثانی پیشنهاد می‌شود مشتریان بیمه عمر باتوجه به معیارها و عواملی که در رفتار مصرف‌کنندگان مؤثر است، دسته‌بندی شوند، تا شناخت آنها آسان‌تر شده و ارائه اطلاعات آن نیز آسان‌تر شود.
- یکی دیگر از جنبه‌های فروش مشاوره‌ای و مشارکتی رها نکردن مشتری پس از خرید بیمه‌نامه است. در فروش مشاوره‌ای و خصوصاً فروش مشارکتی، فروشنده در کنار مشتری قرار دارد و در هر لحظه‌ای که نیاز باشد، مشاوره و راهنمایی ارائه می‌گردد. بنابراین همان‌طور که در فروش رابطه‌ای نیز عنوان شد نیاز است با تماس‌های دوره‌ای و منظم، پیگیری وضعیت کاری و خانوادگی بیمه‌گذاران، و انجام اموری چون تشکیل تیم‌های ورزشی با مشتریان و ... زمینه همراهی مشتری و فروشنده فراهم شود.
- به اعتقاد پلهم<sup>۳۳</sup> مهارت‌های شنود مؤثر و نحوه سؤال پرسیدن دو مورد از مهارت‌هایی است که بدون آنها به‌کارگیری فروش مشاوره‌ای به‌طور اثربخش، ممکن نخواهد بود. از این رو توصیه می‌گردد مهارت‌های نام برده در کلاس‌های آموزشی با استفاده از مدل‌ها و روش‌های معتبری که وجود دارد، مورد نظر قرار گیرد. البته از آن جهت که کسب این مهارت‌ها نیازمند تمرین و ممارست مداوم فروشنده است، توصیه می‌گردد پیش از آموزش، فروشنده از نیاز خود به این مهارت‌ها آگاه شود.

## منابع و ماخذ

سالنامه آماری بیمه سال (۱۳۸۷، ۱۳۸۸). اداره بررسی‌های آماری مدیریت طرح و برنامه، تهران: بیمه مرکزی ج.ا.ا.  
 کریمی، آ.، (۱۳۸۰). نحوه فروش بیمه‌های عمر و مراحل آن. فصلنامه بیمه آسیا، ش ۲۱، صص ۳۲-۲۲.  
 مهرآرا، م. رجبیان، م. الف.، (۱۳۸۴). تقاضا برای بیمه عمر در ایران و کشورهای صادرکننده نفت. مجله تحقیقات اقتصادی، ش ۷۴، صص ۸۱-۵۷.

- Boles, J.; Brashear, T.; Bellenger, D.; Barksdale Jr, H., (2000). Relationship selling behaviors: antecedents and relationship with performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15 (2/3), pp. 141-53.
- Boorum, M.L.; Gooisby, J.R.; Ramsey, R.R., (1998). Relational communication traits and their effect on adaptiveness and sales performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (1), pp. 16-30.
- Chonko, L.B.; Enis, B.M.; Tanner, J.F., (1992). *Managing salespeople*. United States of America: Allyn and Bcon.
- Cron, W.L.; Decarlo, T.E., (2010). *Sales management: cocepts and cases, Asia: John Wiley & Sons Pte Ltd*, 10th ed.
- Crosby, L.A.; Evans, K.R.; Cowles, D., (1990). Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *The Journal of Marketing*, 54 (3), pp. 68-81.
- Davies, A.; Brady, T.; Hobday, M., (2007). Organizing for solutions: systems seller vs. systems integrator. *Industrial Marketing Management*, 36, pp. 183-93.
- Franke, G.R.; Park, J.E., (2006). Salesperson adaptive selling behavior and customer orientation: a meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, XLIII, pp. 693-702.
- Futrell, C.M., (2000). *ABCs of Relationship Selling*. Singapore: McGrawHill, 6th ed.
- Giacobbe, R.W.; Jackson, D.W.; Crosby, L.A.; Bridges, C.M., (2006). A contingency approach to adaptive selling behavior and sales performance: selling situation and salesperson characteristic. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XXVI (2), pp. 115-42.

<sup>۳۳</sup>. Pelham, 2002

- Gonzalez, G.R.; Hoffman, D.; Ingram, T.N., (2005). Improving relationship selling through failor analysis and recovery efforts: a framework and call to action. *Journal of Personal Selling & Sales Management* , XXV (1), pp. 57–65.
- Harris, R., (2009). Selling in tough times-from cronyism to collaboration (the 5 Cs of selling), <<http://www.sitepronews.com>>[Accessed 2009/3/19].
- Keillor, B.D.; Parker, S.; Pettijohn, C.E., (2000). Relationship-oriented charactristic and individual saleperson performance. *Journal of Business & Industrial Marketing* , 15 (1), pp. 7-22.
- Li, S.; Sun, B.; MontgoMery, A.L., (2011). Cross-selling the right product to the right customer at the right time. *Journal of Marketing Research* , XLVIII, pp. 683 –700.
- Li, S.; Sun, B.; Wilcox, R.T., (2005). Cross-selling sequentially ordered products: an application to consumer banking services. *Journal of Marketing Research* , XLII, pp. 233–9.
- Liu, A.H.; Leach, M.P., (2001). Developing loyal customers with a value-adding sales force: examining customer satisfaction and the perceived credibility of consultative salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management* , XXI (2), pp. 147-56.
- Liu, C.; Cai, S., (2007). Customer cross-selling model based on customer maturity and product grade. *International Management Review*, 3(4), pp. 50-62.
- Lollar, J.G., (1993). The effects of adaptive ability, motivation to adapt, and adaptive selling behavior on saleperson performance: an imprical investigation. (Doctorial Dissertation: University of alabama,1993).
- Lysus, D.; Rogers, B.; Simms, C., (2011). The role of sales and marketing integration in improving strategic responsiveness to market change. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18(1), pp. 39–49.
- Mattson, L., (1973). Systems selling as a strategy on industrial markets. *Industrial Marketing Management*, 3, pp. 107-20.
- Paparoidamis, N.G.; Guenzi, P., (2009). An empirical investigation into the impact of relationship selling and LMX on salespeople’s behaviours and sales effectiveness. *European Journal of Marketing*, 43 (7/8), pp.1053-75.
- Park, J.E.; Deitz, G.D., (2006). The effect of working relationship quality on salesperson performance and job satisfaction: adaptive selling behavior in Korean automobile sales representatives. *Journal of Business Research*, 59, pp. 204 –13.
- Pelham, A.M., (2002). The direct and moderating influences of the industry environment on industrial sales force consulting behaviors and consulting effectiveness. *Journal of Personal Selling and Major Account Management*, 4(2), pp. 45-68.
- Periatt, J.A.; Lemay, S.A.; Chakrabarty, S., (2004). The selling orientation-customer orientation (SOCO) scale: cross validation of the revised version. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XXIV(1), pp. 49-54.
- Pitt, L.F.; Ewing, M.T.; Berthon, P.R., (2002). Proactive behavior and industrial salesforce performance. *Industrial Marketing Management*, 31, pp. 639– 44.
- Plouffe, C.R.; Hlland, J.; Wachner, T., (2009). Customer-directed selling behaviors and performance:a comparison of existing perspectives. *Original Empirical Research*, 37, pp. 422–39.
- Porter, S.S.; Wiener, J.L.; Frankwick, G.L., (2003). The moderating effect of selling situation on the adaptive selling strategy–selling effectiveness relationship. *Journal of Business Research*, 56, pp. 275– 81.
- Rapp, A.; Agnihotri, R.; Forbes, L.P., (2008). The sales force technology-performance chain: the role of adaptive selling and effort. *Journal of Personal Selling & Sales Management* , XXVIII (4), pp. 335–50.
- Robinson, L.; Marshall, G.W.; Moncrief, W.C.; Lask, F.G., (2002). Toward a shortened measure of adaptive selliing. *Journal of Personal Selling & Sales Management* , XXII (2), pp. 111-9.

- Saxe, R.; Weitz, B.A., (1982). The SOCO scale: a measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19, pp. 343-51.
- Steenkamp, J.E.M., (2001). The role of national culture in international marketing research. *International Marketing Review*, 18(1), pp. 30-44.