

## ارزیابی امکان سنجی مدل های بیمه - بانک از دیدگاه خبرگان

سارا بیک محمدی<sup>1</sup>

ابراهیم عباسی<sup>2</sup>

علیرضا دقیقی اصلی<sup>3</sup>

تاریخ دریافت مقاله: 1391/01/15

تاریخ پذیرش مقاله: 1391/09/06

### چکیده

هدف این مقاله، پیشنهاد الگوی کاربردی جهت شرکت های بیمه - بانک در ایران است. برای این منظور با بررسی شرکت های موفق در جهان، چهار مدل متداول بیمه - بانک استخراج شده و از کارشناسان در مورد امکان سنجی اجرای این مدل ها به روش *TELOS* نظر سنجی به عمل آمده است. همچنین سه مؤلفه نوع محصولات، نحوه عرضه خدمات و روش درآمدی بانک نیز برای هر یک از مدل ها مورد بررسی قرار گرفته است. روش تجزیه و تحلیل داده ها فرایند تحلیل سلسله مراتبی (*AHP*) و ابزار آن، نرم افزار *Expert Choice* است. نتایج نشان می دهد که از دیدگاه خبرگان، مدل قرارداد همکاری دو جانبه بین بانک و بیمه، مدلی مناسب جهت شرکت های بیمه - بانک در ایران است. طبق نظر خبرگان در این مدل بهتر است محصولات زندگی و غیر زندگی و مرتبط بانکی به صورت گروهی با بازاریابی کارمندان بانک و فروش نمایندگان بیمه عرضه شود. درآمد بانک در این مدل از طریق شراکت در کارمزد بیمه نامه های صادر شده است.

**واژگان کلیدی:** بیمه - بانک، امکان سنجی، فرایند تحلیل سلسله مراتبی، قرارداد

همکاری دو جانبه

1. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - گرایش مالی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات

(Email: sara\_beikmohammadi@yahoo.com)

(Email: abbasiebrahim2000@yahoo.com)

(Email: daghighiasli@gmail.com)

3. استادیار دانشگاه الزهراء

3. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، تهران مرکز

## 1. مقدمه

همکاری بانک‌ها و مؤسسات بیمه در سال‌های گذشته در کشورهای اروپایی بسیار مورد توجه واقع شده است. این همکاری ساختار صنایع و اقتصاد را تغییر می‌دهد و بانک‌ها و شرکت‌های بیمه نمی‌توانند این دگرگونی را نادیده بگیرند. تاریخ، فرهنگ، تجارب دادوستد و تغییرات پیرامون محیطی و قوانین و مقررات همگی در تصمیمات مدیران درباره چگونگی برخورد با بیمه - بانک نقش مؤثری دارند. وجود یک محیط حمایت‌کننده برای توسعه بیمه - بانک بسیار اهمیت دارد. می‌توان گفت که آزادی مقررات در زمینه مالکیت شرکت‌های بیمه توسط بانک‌ها و فروش محصولات بیمه از طریق شعب بانک پیش شرط لازم برای پیشرفت بیمه - بانک محسوب می‌شود (Korhonen, hoshinen and voutilanien, 2006).

پایه و اساس ایجاد بیمه - بانک‌ها این است که بانک‌ها خدمات بیشتر و محصولات متنوع‌تری را به مشتریان خود عرضه کنند. در این صورت بانک‌ها می‌توانند یا حق‌العمل دریافت کنند یا اینکه در سود حاصله از فروش بیمه سهم شونند یا نقشی شبیه موجر داشته باشند. پیش‌بینی شده است که عوامل فروش سنتی شرکت‌ها از 76% در سال 2000، به 51% در سال‌های آتی برسد (Staikouras and Dickinson, 2005). باوجود نظارت‌های محدودکننده در آسیا انتظار می‌رود در طی دو سال آینده بانک‌ها بتوانند به صورت بالقوه میزان 14% و 6% از تجارت بیمه زندگی و غیرزندگی در آسیا را انجام دهند (پیکارجو، 1383).

هدف از بیمه - بانک‌ها جذب نقدینگی از طریق بازارهای پولی و هدایت آن در شرایط بحران بازار پولی به بازارهای سرمایه است. بیمه - بانک باعث تمرکز بر روی عرضه محصولات ترکیبی مالی و افزایش نیروهای ماهر در هر دو زمینه امور بانکی و بیمه‌ای می‌شود (Korhonen, Koshinen and Voutilanien, 2006). بااین‌حال یکپارچگی ارائه خدمات مالی در ایران هنوز در مراحل نخستین است. تجربه‌های محدودی در عرضه خدمات بیمه‌ای در شعب بانکی از جمله بانک‌های پارسیان، سامان، اقتصاد نوین و ملت در حال انجام است.

بنابراین گسترش شرکت‌های بیمه - بانک در کشور نیازمند مطالعات بیشتر است. در مطالعات گذشته تنها به‌طور کلی به اهمیت کارایی بالقوه شرکت‌های بیمه - بانک اشاره شده و هیچ اقدامی جهت ارائه الگوی مناسب بیمه - بانک یا امکان‌سنجی آنها در ایران نشده است. لذا این تحقیق می‌تواند خلاء مذکور را پر کند، تا در صورت تأیید کارشناسان مرتبط با این صنعت، الگوی ارائه‌شده توسط شرکت‌های مربوطه به‌کار گرفته شود و گام‌های نخستین در استقرار صنعت بیمه - بانک موفق مانند سایر کشورهای جهان در ایران برداشته شود. در این تحقیق هدف این است که با استفاده از نظرات خبرگان این امر، الگویی مناسب از طریق امکان‌سنجی بیمه - بانک در ایران ارائه دهیم.

## 2. مروری بر ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

تعاریف مختلفی از بیمه - بانک وجود دارد. به‌طور کلی، بیمه - بانک‌ها نهادهایی هستند که به صورت مدل‌های مالکیت‌های مشترک، سرمایه‌گذاری مشترک یا قراردادهای مشترک تشکیل می‌شوند و در قالب آن انواع خدمات بیمه‌ای و بانکی را ارائه می‌دهند. در مدل‌های سنتی بیمه - بانک، شعب بانک‌ها عرضه‌کننده خدمات بیمه‌ای هستند و اصولاً در آنها بانک به عنوان سهام‌دار عمده شرکت بیمه است و مدیر عامل را منصوب کرده و برنامه‌های خود را در شرکت بیمه دیکته می‌کند. اما در مدل‌های پیشرفته، شعب بانک‌ها ضمن ارائه انواع خدمات بیمه‌ای (صدور و خسارت)، نظارت بر شعب بیمه درجه دو به پایین و مدیریت بر فعالیت شبکه نمایندگان حقیقی و شعب دیگر بانک را نیز انجام می‌دهد. به‌طور کلی برحسب شکل همکاری و وابستگی مالکیتی مدل‌های فعالیت بیمه - بانک با هم تفاوت دارند (CMI, 2003).

بیمه - بانک لزوماً یک شرکت مستقل از مؤسسات بیمه و بانک‌ها نیست. اما بیمه - بانک‌هایی وجود دارند که دارای ماهیت مستقلی از بانک‌ها و بیمه‌ها هستند. نمونه‌هایی موفق از این موارد در اوایل قرن بیستم و در طی سال‌های 1970 - 1935 در آمریکا، فرانسه و آلمان فعالیت داشتند. این گونه نهادهای بیمه - بانک سبب کاهش

انعطاف‌پذیری مدیریتی، تداخل تخصصی مجموعه‌های تجاری، ایجاد پیچیدگی در نظارت بر عملکرد مجموعه و ایجاد مشکلات در مقارن‌سازی پرتفوی می‌گردید. از این رو قراردادهای مشترک و مالکیت‌های هلدینگی<sup>1</sup> رواج یافتند. بانک‌هایی با مالکیت کامل یا سهام‌دار عمده یک شرکت بیمه، شرکت‌های بیمه که مالک یا سهام‌دار عمده یک بانک هستند (یکپارچو، دقیقی اصلی و حسن‌زاده، 1389).

در کشورهای دارای بیمه - بانک مانند فرانسه، بانک‌ها علاوه بر عرضه بیمه‌های زندگی ساده و محصولات بیمه‌ای غیر زندگی، محصولات ترکیبی زندگی و غیرزندگی را مانند محصولاتی که در ارتباط با وام‌های بانکی است، مورد توجه قرار داده‌اند. ساختار بیمه - بانک به محیط خاص اقتصادی - اجتماعی، فرهنگی و قانونی بازار میزبان و همچنین زیرساختارهای آن بازار و نیازهای مصرف‌کننده بستگی دارد. در تعریف الگوهای بیمه - بانک می‌توان از برخی از ویژگی‌ها نام برد (Fields, Kolari and Fraser, 2007):

#### - از نظر مالکیت

- فعالیت به صورت یک سازمان یکپارچه: یعنی مالکیت بیمه - بانک مستقل بوده و وابستگی به غیر ندارد؛
- مالکیت براساس سرمایه‌گذاری مشترک که میان سهام‌داران حقوقی و یک شرکت بیمه است؛
- مالکیت براساس شرکت‌های تابعه<sup>2</sup> که در آن بیمه - بانک یک شرکت وابسته به یک شرکت مادر است و در جهت منافع آن حرکت می‌کند.

#### - از نظر شبکه‌های فروش

- استقرار نمایندگان بیمه در شعب بانک و اخذ بخشی از درآمد آنها توسط بانک؛
- بانک به عنوان یک کارگزار هر بیمه‌نامه‌ای را که مشتری می‌خواهد به وکالت از

1. Holding  
2. Subsidiary

همه بیمه‌گران می‌فروشد و متناسب با حق بیمه دریافتی، کارمزد می‌گیرد؛

- بانک، کد نمایندگی از شرکت بیمه گرفته و حق صدور بیمه‌نامه دارد و متناسب با حق بیمه دریافتی کارمزد می‌گیرد؛
- فروش از طریق ترکیبی از شبکه‌ها (اینترنت، دستگاه‌های خودپرداز، پست مستقیم).

### - از نظر نوع محصولات

- ارائه محصولات ساده بیمه برای سپرده‌گذاری در بانک؛
  - ارائه محصولات ترکیبی بیمه با محصولات بانکی مانند بیمه زندگی اعتباری؛
  - محصولات مشاوره بیمه با توجه به نیاز مشتریان؛
  - بسته‌های بیمه طراحی شده متناسب با نیاز مشتریان.
- بیمه زندگی در اکثر تجزیه و تحلیل‌های آماری بیمه - بانک قابل توجه است زیرا دارای امتیاز معافیت مالیاتی است (Korhnon and Voutilainen, 2006).
- در جدول 1 بین الگوهای سنتی و توسعه‌یافته بیمه - بانک به مقایسه ویژگی‌های مذکور پرداختیم.

جدول 1. مقایسه الگوهای سنتی و توسعه‌یافته بیمه - بانک

ویژگی بیمه - بانک	الگوی معمول بیمه - بانک	راهبردهای جایگزین
مالکیت	تجربیات موفقیت‌آمیز بیمه - بانک، عموماً شامل پیوندهای مالکیتی و یک تأمین‌کننده محصولات بیمه‌ای است.	تأکید کمتر بر پیوند مالکیتی (تنها در زمینه توزیع)، که تلویحاً به معنی وجود چندین تأمین‌کننده محصولات بیمه‌ای است.
مشتریان	مشتریان بانک	هم مشتریان بانک و هم مشتریان عادی
شبکه‌ها	بیشتر متمرکز بر یک شبکه است که یا کارمندان بانک هستند یا نمایندگان بیمه	شبکه‌های متعدد شامل اینترنت، بازاریابی مستقیم، بازاریابی در محل کار و غیره
محصولات	عمدتاً محصولات ساده بیمه زندگی	محصولات بیمه زندگی پیچیده‌تر و نیز محصولات بیمه غیرزندگی

(عبدالمهدی و محمدی، 1387)

دو متغیر مهم در انتخاب ساختار بیمه - بانک عبارت‌اند از: میزان کنترل‌های مالی و ترکیب عملیاتی. مالکیت مالی می‌تواند از صفر تا 100% باشد. درحالی‌که فعالیت شرکت بیمه می‌تواند کاملاً مستقل از واحد بانکداری باشد یا به عنوان یک خرده‌فروشی یکپارچه مدیریت شود (Staikouras and Nurallah, 2007). با توجه به این متغیرها الگوهای موجود عبارت‌اند از:

- یک سازمان مالی برای ترکیب فعالیت‌های بیمه‌گری و بانکداری که باعث تنوع‌سازی درآمدها و مبنای سرمایه‌ای بزرگ‌تر است. اما مثلاً در خصوص فروش متقاطع، هیچ‌گونه هم‌افزایی عملیاتی ندارد. مزایای این مدل، ساده بودن و برگشت‌پذیری، عدم نیاز به تغییر در ساختار، استقلال بانک‌ها و بیمه‌ها و افزایش رقابت آنهاست (Bergendal, 1995).

- یک شرکت بیمه که کاملاً با بانک در سطح عملیاتی یکپارچه شده و محصولات آن را عمدتاً به مشتریان گروهی می‌فروشد؛ البته این مدل انعطاف بسیار کمی دارد.

- یک سرمایه‌گذاری مشترک بین یک بانک و یک شرکت بیمه، در این حالت فروش متقاطع به مشتریان شریک انجام می‌شود و همراه با هم‌افزایی در نیروی انسانی و دانش و رشد اقتصادی است.

- توافق‌نامه توزیع که رایج‌ترین مدل ساختاری از نظر تحقیقات فایناکورد<sup>1</sup> در سال 2003 است و به صورت یک توافق‌نامه انحصاری یا غیرانحصاری برای فروش محصولات شرکت بیمه به مشتریان بانک است (Staikouras, 2006)

انتخاب یک مدل مناسب برای بیمه - بانک به محیط نظارتی، قانونی و فرهنگی خاص جمعیت هر کشور بستگی دارد. هیچ مدل واحدی نیست که برای تمام شرایط مناسب باشد. آزادی انتخاب در مدل بیمه - بانک باید با توجه به کارایی عملیاتی و هزینه‌ای مدل انتخابی باشد (Kamakura et al., 2003)

چهار مدل متداول بیمه - بانک به صورت زیر مطرح می‌شود (پیکارجو، دقتی‌اصلی

و حسن‌زاده، (1389):

**مدل 1:** در این مدل، بانک سهام‌دار عمده شرکت بیمه است که در آن شعب بانک می‌توانند انواع خدمات بیمه‌ای یا تنها بیمه‌نامه‌های انفرادی را عرضه کنند و نقشی مانند دفاتر نمایندگی بیمه دارند و به مشتریان بانک خدمات می‌دهند.

**مدل 2:** در این مدل شرکت بیمه، سهام‌دار عمده بانک است که در آن شعب بانک بر شبکه فروش منطقه‌ای نظارت دارند. شعب بانک می‌توانند جانشین شعب بیمه باشند و در زمینه بیمه‌های مرتبط با مشتریان، شعب بانک فعالیت می‌کنند در این الگو شعب بیمه بر نمایندگان حقوقی و شعب بانک‌ها نظارت دارند.

**مدل 3:** در این مدل بانک و شرکت بیمه دارای قرارداد همکاری یک جانبه هستند که در آن شعب بانک مانند دفاتر نمایندگی بیمه هستند و بر شبکه فروش محلی نظارت دارند و در زمینه بیمه مرتبط با مشتریان بانک فعالیت می‌کنند. در این مدل شعب بیمه بر نمایندگان حقوقی و شعب بانک‌ها نظارت دارند.

**مدل 4:** در این مدل بانک و شرکت بیمه دارای قرارداد همکاری دو جانبه هستند. شعب بانک بر شبکه فروش محلی و منطقه‌ای نظارت دارند و می‌توانند جانشین شعب بیمه باشند و در زمینه بیمه‌های مرتبط با مشتریان بانک و غیر بانکی فعالیت می‌کنند. در این مدل شعب بیمه بر نمایندگان حقوقی و شعب بانک نظارت دارند و برخی خدمات بانکی را نیز عرضه می‌کنند. در این مدل نمایندگی‌های حقیقی و حقوقی نیز می‌توانند در عرضه برخی خدمات بانکی و واسطه‌گری‌های مالی فعال باشند.

در جهان مدل اول به صورت سنتی اجرا می‌شود، مدل دوم بسیار نادر است و در سطح پیشرفته، مدل سوم و به خصوص چهارم اجرا می‌شود. محصول اصلی بیمه-بانک، بیمه زندگی است که مزیت عمده آن، معافیت مالیاتی است، برای بسیاری از بیمه-بانک‌ها نیز، بیمه غیرزندگی به عنوان یک محصول مالی برای افزایش سهم بازار و وفاداری مشتریان است.

در ادامه مقاله به نتایج تحقیقات کارشناسان در پژوهش‌های گذشته در مورد

الگوهای بیمه - بانک و برخی مؤلفه‌های درونی آنها می‌پردازیم.

اکثر کشورهای پیشرفته در بیمه - بانک از مدلی که بانک، سهام‌دار عمده بیمه (مدل 1) است به صورت پیشرفته استفاده می‌کردند. حادثه 11 سپتامبر باعث تغییر در قوانین نظارت فعالیت نهادهای جدید به صورت قراردادهای همکاری دو جانبه (مدل 4) گردید. پیاده‌سازی مدل‌های بیمه - بانک در ایران به صورت نهاد یکپارچه به دلیل وجود دو نهاد نظارتی مجزا (بیمه مرکزی ج.ا.و بانک مرکزی) وجود ندارد. مدلی که بانک، سهام‌دار عمده بیمه است به صورت سنتی در ایران مشاهده می‌شود. تنها راه تغییر و پیوستن به مدل‌های یکپارچه جهانی پیشرفته، تغییر در مالکیت‌هاست. بیان می‌شود روند جهانی، حرکت به سمت ایجاد هلدینگ‌های مالی و بیمه - بانک‌هایی با نظارت این هلدینگ‌ها می‌باشد (پیکارجو، دقیقی اصلی و حسن‌زاده، 1389).

از نظر پیکارجو (1383) انتخاب مدل مناسب بیمه - بانک به محیط نظارتی، قانونی و فرهنگی هر کشور بستگی دارد. فروش بیمه‌نامه‌های زندگی از طریق شعب بانک، جایگزین مناسبی برای سپرده‌های بلندمدت و میان‌مدت بانکی است. او اظهار داشت در اکثر کشورهای آسیایی، بیمه‌های زندگی توسط بیمه - بانک‌ها عرضه می‌شوند و بیمه‌های غیر زندگی به صورت انفرادی (نه گروهی) عرضه می‌شوند که این امر با تأکید بر بیمه‌نامه‌های مرتبط بانکی می‌باشد.

پژوهش فیوردلیسی و ریچی<sup>1</sup> نشان داد که کارایی هزینه شرکت‌های بیمه - بانکی که به صورت کاملاً یکپارچه فعالیت می‌کنند بیشتر از شرکت‌های بیمه - بانک با مالکیت بانک و شرکت‌های بیمه مستقل است. البته در مورد کارایی سود، تفاوت معنی‌داری عنوان نشده است. در این تحقیق مدل‌های بیمه - بانک به سه مدل فروش متقاطع، همکاری بیمه و بانک به صورت استفاده از مهارت‌های یکدیگر و سطح بالای یکپارچگی و مدیریت یکسان تقسیم شده‌اند.

در پژوهشی دیگر، 5 مدل برای بیمه - بانک معرفی شد که عبارت‌اند از: شرکت

1. Fiordelisi and Ricci, 2010



هلدینگ مالی، سهام‌داری هلدینگ، ایجاد یک سرمایه‌گذاری مشترک جدید، اتحادهای پیش‌رقابتی، برقراری واسطه‌های بیمه‌گری نتایج نشان داد که بیمه- بانک به صورت شرکت هلدینگ مالی (شراکت یکپارچه و فروش متقاطع) نسبت به سایر مدل‌ها در تایوان در اولویت قرار دارد (Wu, Lin and Lin, 2009).

استایکوراس و دیکینسون<sup>1</sup> به مدلی از همکاری بیمه-بانک اشاره دارند که بیمه‌گر بخشی از بانک بوده و تحت کنترل آن است (شراکت عمودی) و در این صورت محصولاتی به‌طور خاص برای مشتریان بانک طراحی می‌شود. از طرف دیگر مدلی تحت عنوان اتحاد افقی نیز مطرح می‌شود که در آن بانک با بیمه‌گر (بیمه‌گران) توافق می‌کند و محصولات بیمه‌ای در شعبه (از طریق باجه) عرضه می‌شوند. بانک می‌تواند مشتریان خود را به‌طور مستقیم (ارجاعی) به بیمه‌گر خاصی معرفی کند. بانک می‌تواند بسته به تنوع و کیفیت محصولات ارائه‌شده از سوی هر شرکت بیمه، بیشتر از یک بیمه‌گر داشته باشد. چهار مدل بیمه- بانک از لحاظ مالکیتی در قالب دو الگوی سنتی و پیشرفته در جدول 2 آمده است.

جدول 2. طبقه‌بندی مدل‌های متداول بیمه- بانک

مدل مالکیتی شبکه فروش		مدل 1- بانک سهام‌دار عمده بیمه		مدل 2- بیمه سهام‌دار عمده بانک	
		پیشرفته	سنتی	پیشرفته	سنتی
شعب بانک	ارائه‌دهنده بیمه‌نامه انفرادی	ارائه‌دهنده انواع خدمات بیمه	ارائه‌دهنده بیمه‌نامه انفرادی	ارائه‌دهنده انواع خدمات بیمه	ارائه‌دهنده انواع خدمات بیمه
		ارائه نقشی مانند دفاتر نمایندگی بیمه		فعال در زمینه ارائه خدمات بیمه به مشتریان بانک	
		نظارت بر شبکه فروش منطقه‌ای		فعال در زمینه بیمه‌های مرتبط با مشتریان بانک	
		الگویی جانشین شعب بیمه		فعال در زمینه بیمه‌های مرتبط با مشتریان بانک	
شعب بیمه	نمایشندگی‌های حقیقی	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری
نمایشندگی‌های حقیقی	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری
نمایشندگی‌های حقیقی	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری
شبکه کارگزاری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری	نقش اصلی بیمه‌گری

1. Staikouras and Dickinson, 2005

مدل مالکیتی شبکه فروش		مدل 3- بانک و بیمه دارای قرارداد همکاری یک جانبه		مدل 4- بانک و بیمه دارای قرارداد همکاری دو جانبه	
		پیشرفته	سنتی	پیشرفته	سنتی
شعب بانک	ارائه دهنده بیمه نامه انفرادی	ارائه دهنده انواع خدمات بیمه	ارائه دهنده انواع خدمات بیمه	نظارت بر شبکه فروش محلی و منطقه ای	ارائه دهنده بیمه نامه انفرادی
	الگویی جانشین شعب بیمه	نظارت بر شبکه فروش محلی	نظارت بر شبکه فروش محلی		
	شعب بیمه	نظارت بر نمایندگان حقوقی و شعب بانکها	نظارت بر نمایندگان حقوقی و شعب بانکها		
نمایندگی های حقوقی	نقش اصلی بیمه گری	نقش اصلی بیمه گری	نقش اصلی بیمه گری	نقش اصلی بیمه گری	نقش اصلی بیمه گری
نمایندگی های حقیقی		نقش اصلی بیمه گری	نقش اصلی بیمه گری	نقش اصلی بیمه گری و ارائه برخی خدمات بانکی و واسطه گری های مالی	
شبکه کارگزاری	نقش اصلی بیمه گری	نقش اصلی بیمه گری	نقش اصلی بیمه گری	نقش اصلی بیمه گری	

منبع: طرح تحقیقاتی بیمه - بانک در پژوهشکده بیمه

### 3. سؤالات پژوهش

#### 3-1. سؤال اصلی پژوهش

- کدامیک از چهار مدل بیمه - بانک از نظر خبرگان از بعد امکان سنجی در اولویت است؟

در این پژوهش برای هر یک از مدل های بیمه - بانک به سؤالات زیر نیز پاسخ داده شده است:

- نحوه عرضه خدمات بیمه ای در بانک بهتر است به چه طریقی باشد؟ توسط نمایندگان بیمه؟ کارمندان بانکی آموزش دیده؟ بازاریابی توسط کارمندان بانکی و فروش توسط نمایندگان بیمه؟

- درآمد بانک در مدل های بیمه بانک چگونه باشد؟ دریافت کارمزد؟ اجاره بها؟ یا

هیچ‌گونه درآمد نقدی؟

- نوع محصولات بیمه در مدل‌های بیمه بانک چه باشد؟ زندگی یا غیرزندگی؟  
انفرادی یا گروهی؟ صرف بیمه‌ای یا مرتبط بانکی؟<sup>1</sup>

#### 4. فرضیه پژوهش

فرضیه‌ای که در ارتباط با سؤال اصلی پژوهش مطرح می‌شود این است که مدل چهارم که به صورت همکاری دو جانبه بانک و شرکت بیمه است، مدل مناسبی جهت فعالیت شرکت‌های بیمه - بانک در ایران است.

#### 5. روش‌شناسی پژوهش

جامعه آماری در این تحقیق شامل اساتید دانشگاه‌های تهران در رشته مدیریت بیمه، رؤسا و معاونین شعب در بانک‌ها (دارای شرکت بیمه)، افراد خبره در زمینه بیمه - بانک در شرکت‌های بیمه در ایران، کارشناسان طرح، قوانین و برنامه در بیمه مرکزی و بانک مرکزی، پژوهشگران آگاه در زمینه بیمه - بانک در پژوهشکده بیمه و پژوهشکده پولی و بانکی است. افراد در جامعه مذکور باید دارای تحصیلات حداقل فوق‌لیسانس، دارای سمت مدیریتی و حداقل ده سال سابقه در حوزه کاری سازمان مربوطه باشند. روش نمونه‌گیری، هدفمند و قضاوتی بوده و از طریق پرس‌وجو، مصاحبه و مشاهدات صورت گرفته است. افرادی که خبره و آشنا با موضوع بیمه - بانک بوده‌اند جمعاً 37 نفر می‌باشند و با در نظر گرفتن ویژگی‌های مذکور در جامعه آماری مورد نظر سنجی از طریق پرسش‌نامه قرار گرفتند. از میان 37 پرسش‌نامه توزیع شده، 34 پرسش‌نامه به دست محقق رسیده و قابل استناد بوده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

1. منظور از محصولات بیمه‌ای صرف، همان محصولاتی است که شرکت‌های بیمه می‌فروشند و منظور از محصولات مرتبط بانکی، محصولاتی مانند بیمه‌های اعتباری، بیمه‌های سپرده، کارت‌های اعتباری و است که در جهت عملیات بانکی به وجود آمده‌اند.

## جدول 3. نمونه گیری پژوهش

سازمان	حجم جامعه
اساتید دانشگاه‌های تهران در رشته مدیریت بیمه	3
پژوهشگران در مؤسسات پژوهشی بیمه و بانک	4
رؤسای شعب بانک‌های خصوصی دارای شرکت بیمه	12
مدیران و رؤسای بخش‌ها و مدیران ارشد فروش در شرکت‌های بیمه خصوصی	18
جمع	37

این پژوهش از نوع تحقیقات کیفی - کاربردی است و اطلاعات و داده‌ها مورد نیاز در این تحقیق به صورت کتابخانه‌ای و از منابعی در قالب کتاب‌ها، مجلات، نشریات، مقالات تخصصی و اطلاعات موجود در سایت الکترونیکی برخی شرکت‌ها به دست آمده است.

در این تحقیق از طریق پرسش‌نامه به روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی<sup>1</sup> از کارشناسان مربوطه در مورد امکان‌سنجی تلوس<sup>2</sup> مدل‌های به دست آمده از بیمه - بانک که در جدول 2 تشریح گردید، نظرسنجی شده است و نوع محصولات، نحوه عرضه خدمات و مدل درآمدی بانک برای هر یک از این مدل‌ها به صورت مقایسات زوجی نظرسنجی به عمل آمده است تا در نهایت یک مدل مناسب جهت شرکت‌های بیمه - بانک در ایران به دست آید.

فرایند تحلیل سلسله مراتبی در هنگامی که عمل تصمیم‌گیری با چند گزینه رقیب و معیار تصمیم‌گیری روبه‌روست می‌تواند استفاده گردد. معیارهای مطرح شده می‌تواند کمی و کیفی باشند. اساس این روش تصمیم‌گیری براساس مقایسات زوجی است (مهرگان، 1383).

در امکان‌سنجی TELOS زمانی اجرای یک مدل امکان‌پذیر است که به‌عنوان فنی،

1. Analytic Hierarchy Process ( AHP)

2. Technical, Economical, Legal, Operational, Seasonal (TELOS)

اقتصادی، قانونی، عملیاتی، و زمانی پاسخ مناسب دهد. آنچه در امکان‌پذیری فنی مورد بررسی قرار می‌گیرد، این است که تا چه حد تکنولوژی موجود می‌تواند پاسخ‌گوی نیازهای مربوط به ایجاد مدل تازه باشد و آیا به تکنولوژی جدیدی نیاز هست یا خیر؟ در امکان‌پذیری اقتصادی بررسی می‌شود که آیا بودجه موردنیاز برای ایجاد و اجرای مدل جدید موجود هست یا خیر؟ یا از لحاظ هزینه‌ای پیاده‌سازی آن به صرفه هست یا خیر؟ و آیا اجرای مدل دارای توجیه اقتصادی است؟ در امکان‌پذیری قانونی بررسی می‌شود که آیا مدل جدید از نظر قانونی و حقوقی برای مؤسسه مشکلی پدید نمی‌آورد یا مانعی برای اجرای تعهدات سازمان ایجاد نمی‌کند. از نظر عملیاتی نیز بررسی می‌شود که آیا روش‌ها و رویه‌های موجود و مهارت‌های کنونی کارکنان برای اجرای مدل جدید کفایت می‌کند یا این که نیاز به روش‌های جدید و آموزش کارکنان است و سرانجام در امکان‌سنجی زمانی، بررسی می‌شود که آیا مدل جدید در یک چهارچوب زمانی معقول، جنبه عملی به خود خواهد گرفت یا خیر؟ (زاهدی، 1380)

## 6. تجزیه و تحلیل داده‌ها

باتوجه به پرسش‌نامه و نتایج به‌دست‌آمده از آن میانگین هندسی پاسخ‌ها به‌دست‌آمده است. با استفاده از نرم‌افزار Expert Choice ضرایب سازگاری جداول مقایسات زوجی موجود در پرسش‌نامه و نیز وزن‌های نسبی و ضرایب اهمیت و اولویت مدل‌های بیمه - بانک از نظر ابعاد امکان‌سنجی TELOS محاسبه شده است. ضرایب اهمیت و اولویت سه مؤلفه (نحوه عرضه خدمات، مدل درآمدی بانک و نوع محصولات) در مدل‌های بیمه - بانک به‌دست‌آمده است که در جدول 4 قابل مشاهده است. در جدول 5 نیز ابعاد امکان‌سنجی از نظر اهمیت باتوجه به نظر خبرگان اولویت‌بندی شده‌اند. ضرایب سازگاری نیز برای تمام ماتریس‌های مقایسات زوجی کمتر از 0/1 است و می‌توان به نتایج به‌دست‌آمده اطمینان نمود.

جدول 4. ضرایب اهمیت سه مؤلفه در چهار مدل بیمه - بانک

نوع درآمد بانک	نحوه عرضه خدمات	نوع محصولات	مؤلفه‌های بیمه - بانک
0/2	0/4	0/2	ضریب اهمیت
2	1	2	اولویت

جدول 5. ضرایب اهمیت ابعاد امکان‌سنجی TELOS در تأسیس بیمه - بانک در ایران

ابعاد امکان‌سنجی	فنی	اقتصادی	قانونی	عملیاتی بودن	زمان‌بندی اجرا
ضریب اهمیت	0/201	0/266	0/212	0/242	0/079
اولویت	4	1	3	2	5

در جدول 6 چهار مدل بیمه - بانک از نظر ابعاد امکان‌سنجی، با توجه به ضرایب اهمیت به دست آمده، اولویت‌بندی شده‌اند که دو مدل برتر نسبت به سایر مدل‌ها در جدول 7 از نظر ابعاد امکان‌سنجی قابل مشاهده‌اند.

جدول 6. ضرایب اهمیت و اولویت مدل‌های بیمه - بانک از نظر ابعاد امکان‌سنجی

ابعاد امکان‌سنجی (TELOS)						
مدل‌های بیمه - بانک	اولویت‌بندی	فنی	اقتصادی	قانونی	عملیاتی	زمانبندی اجرا
مدل 1 (بانک سهام‌دار عمده بیمه)	ضرایب اهمیت	0/226	0/214	0/239	0/377	0/369
	اولویت	2	2	2	1	1
مدل 2 (بیمه سهام‌دار عمده بانک)	ضرایب اهمیت	0/144	0/119	0/168	0/114	0/103
	اولویت	4	3	4	4	4
مدل 3 (قرار دادهمکاری یک جانبه)	ضرایب اهمیت	0/172	0/112	0/198	0/188	0/209
	اولویت	3	4	3	3	3
مدل 4 (قرارداد همکاری دوجانبه)	ضرایب اهمیت	0/459	0/556	0/395	0/321	0/319
	اولویت	1	1	1	2	2
ضرایب سازگاری		0/02	0/01	0/02	0/02	0/04

جدول 7. اولویت بندی ابعاد امکان سنجی در چهار مدل بیمه - بانک

ابعاد امکان سنجی	اولویت ابعاد امکان سنجی	مدلی که در اولویت قرار دارد.
فنی	4	مدل 4 (قرارداد همکاری دو جانبه)
اقتصادی	1	مدل 4 (قرارداد همکاری دو جانبه)
قانونی	3	مدل 4 (قرارداد همکاری دو جانبه)
عملیاتی	2	مدل 1 (بانک سهام دار عمده بیمه)
زمان بندی اجرا	5	مدل 1 (بانک سهام دار عمده بیمه)

جدول 8. اولویت بندی به کارگیری مؤلفه ها در مدل های بیمه - بانک

ابعاد بیمه - بانک	شاخه های ابعاد بیمه - بانک	ضرایب اهمیت و اولویت ها	مدل های بیمه بانک			
			مدل 1	مدل 2	مدل 3	مدل 4
نحوه عرضه خدمات بیمه ای در شعب بانک	توسط کارمندان آموزش دیده بانک	ضرایب اهمیت	0/2	0/163	0/143	0/169
		اولویت	2	3	2	3
	توسط نمایندگان بیمه	ضرایب اهمیت	0/4	0/297	0/429	0/387
		اولویت	1	2	1	2
	بازاریابی کارمندان بانک و فروش و خدمات پس از آن توسط نمایندگان بیمه	ضرایب اهمیت	0/4	0/540	0/429	0/443
		اولویت	1	1	1	1
ضرایب سازگاری			0	0/1	0	0/02
روش درآمدی بانک	دریافت اجاره فضا توسط بانک	ضرایب اهمیت	0/210	0/249	0/25	0/210
		اولویت	3	2	2	3
	شراکت در کارمزد فروش بیمه نامه ها	ضرایب اهمیت	0/550	0/594	0/5	0/550
		اولویت	1	1	1	1
	بانک هیچ مبلغی از شرکت بیمه دریافت نمی کند. مزیت ارائه خدمات بیشتر به مشتریان خود را نوعی درآمد می داند.	ضرایب اهمیت	0/240	0/157	0/25	0/240
		اولویت	2	3	2	2



ابعاد بیمه-بانک	شاخه‌های ابعاد بیمه - بانک	ضرایب اهمیت و اولویت‌ها	مدل‌های بیمه بانک			
			مدل 1	مدل 2	مدل 3	مدل 4
	ضرایب سازگاری 0		0/02	0/05	0	0/02
نوع محصولات	انفرادی	ضرایب اهمیت	0/333	0/333	0/5	0/333
		اولویت	2	2	1	2
	گروهی	ضرایب اهمیت	0/667	0/667	0/5	0/667
		اولویت	1	1	1	1
	ضرایب سازگاری		0	0	0	0
	زندگی	ضرایب اهمیت	0/5	0/333	0/5	0/5
		اولویت	1	2	1	1
	غیر زندگی	ضرایب اهمیت	0/5	0/667	0/5	0/5
		اولویت	1	1	1	1
	ضرایب سازگاری		0	0	0	0
	صرف بیمه‌ای	ضرایب اهمیت	0/25	0/25	0/333	0/25
		اولویت	2	2	2	2
	مرتبط بانکی	ضرایب اهمیت	0/75	0/75	0/667	0/75
		اولویت	1	1	1	1
	ضرایب سازگاری		0	0	0	0

از نظر خبرگان، بعد اقتصادی از نظر اهمیت در اولویت است و مدل 4 نیز از لحاظ اقتصادی در اولویت قرار دارد. بنابراین مدل 4 از سه بعد امکان‌سنجی (فنی و ساختاری، اقتصادی، قانونی) به خصوص از بعد اقتصادی - که از نظر کارشناسان مهم‌ترین بعد است - در اولویت قرار دارد. بنابراین مدل 4 می‌تواند جهت پیاده‌سازی نهاد بیمه - بانک در ایران مورد استفاده قرار گیرد. مدل 1 نیز از دو بعد امکان‌سنجی (عملیاتی، زمانبندی اجرا) به ویژه از بعد عملیاتی در اولویت دوم قرار دارد. بنابراین می‌تواند جهت پیاده‌سازی نهاد بیمه - بانک در ایران مورد توجه قرار گیرد.

در جدول 8، سه مؤلفه نحوه عرضه خدمات، روش درآمدی بانک و نوع

محصولات در مورد هر یک از مدل‌ها بررسی شده است و بر اساس ضرایب اهمیت اولویت‌بندی شده‌اند. نتایج به‌دست‌آمده از جدول 6 و 8 در جدول 9 به صورت شرح مدل‌ها از نظر کارشناسان قابل مشاهده است.

جدول 9. تشریح مدل‌های بیمه - بانک به ترتیب اولویت براساس نظر کارشناسان

اولویت‌بندی به روش AHP	مدل‌های بیمه - بانک	شرح مدل (با توجه به نظر کارشناسان)
1	قرارداد همکاری دوجانبه	در این مدل عرضه خدمات بیمه‌ای به صورت بازاریابی توسط کارمندان بانک و فروش و خدمات پس از آن توسط نمایندگان بیمه انجام می‌گیرد. محصولات به صورت گروهی و مرتبط بانکی و در دو نوع زندگی و غیرزندگی عرضه می‌شود. درآمد بانک به صورت شراکت در کارمزد بیمه‌نامه‌های صادره است.
2	بانک، سهام‌دار عمده بیمه	در این مدل عرضه خدمات بیمه توسط نمایندگان بیمه یا به صورت بازاریابی توسط کارمندان بانک و فروش و خدمات پس از آن توسط نمایندگان بیمه انجام می‌گیرد. محصولات به صورت گروهی و مرتبط بانکی و در دو نوع زندگی و غیرزندگی عرضه می‌شود. درآمد بانک به صورت شراکت در کارمزد بیمه‌نامه‌های صادره است.
3	قرارداد همکاری یک‌جانبه	در این مدل عرضه خدمات بیمه توسط نمایندگان بیمه و یا به صورت بازاریابی توسط کارمندان بانک و فروش و خدمات پس از آن توسط نمایندگان بیمه انجام می‌گیرد. محصولات به صورت گروهی و انفرادی و مرتبط بانکی و در دو نوع زندگی و غیرزندگی عرضه می‌شود. درآمد بانک به صورت شراکت در کارمزد بیمه‌نامه‌های صادره است.
4	بیمه، سهام‌دار عمده بانک	در این مدل عرضه خدمات بیمه‌ای به صورت بازاریابی توسط کارمندان بانک و فروش و خدمات پس از آن توسط نمایندگان بیمه انجام می‌گیرد. محصولات به صورت گروهی و مرتبط بانکی و در دو نوع غیرزندگی عرضه می‌شود. درآمد بانک به صورت شراکت در کارمزد بیمه‌نامه‌های صادره است.

قابل ذکر است از نظر کارشناسان درجه اهمیت نحوه عرضه خدمات نسبت به نوع محصولات و مدل درآمدی بانک در تأسیس نهاد بیمه - بانک در ایران بیشتر می‌باشد.

## 7. بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از نظر کارشناسان، مدل پیشنهادی جهت شرکت‌های بیمه- بانک از میان چهار مدل مطرح‌شده، مدل 4 است که در آن بانک و شرکت بیمه دارای قرارداد همکاری دو جانبه هستند که این نتیجه فرضیه تحقیق را تأیید می‌کند. شعب بانک بر شبکه فروش محلی و منطقه‌ای نظارت دارند و می‌توانند جانشین شعب بیمه باشند. در این مدل بهتر است (مطابق نظر خبرگان) نحوه عرضه خدمات بیمه‌ای به صورت بازاریابی توسط کارمندان بانک و فروش و خدمات پس از آن توسط نمایندگان بیمه انجام گیرد. انواع محصولات گروهی، زندگی و غیر زندگی، مرتبط بانکی به مشتریان بانک و غیر بانکی عرضه می‌گردد. در این مدل شعب بیمه بر نمایندگان حقوقی و شعب بانک نظارت دارند و برخی خدمات بانکی را نیز عرضه می‌کنند. در این مدل نمایندگی‌های حقیقی و حقوقی نیز می‌توانند در عرضه برخی خدمات بانکی و واسطه‌گری‌های مالی فعال باشند. در پژوهش‌های انجام‌شده در پژوهشکده پولی و بانکی نیز از این مدل به عنوان مدل کاربردی در نهادهای جدید و پیشرفته نام برده شده است. و و همکارانش نیز از این مدل به صورت فروش متقاطع، به عنوان مدل مطلوب در کشور تایوان نام بردند. بنابراین می‌توان گفت نتیجه به‌دست‌آمده در مورد مدل ارجح بیمه- بانک، سازگار با یافته‌های پیشین است.

## 8. پیشنهادها

با توجه به یافته‌های تحقیق، پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌گردد:

- مطابق نظرسنجی، عرضه محصولات مرتبط بانکی در مدل بیمه- بانک از نظر اهمیت در اولویت است، لذا پیشنهاد می‌شود محصولات جدیدی در این زمینه توسط کارشناسان امر طراحی شود تا بتوان در کنار خدمات بانکی، محصولات بیمه‌ای نیز عرضه کرد.

- تقسیم‌بندی مشتریان بانک از لحاظ درآمدی و شغلی می‌تواند نمایندگان بیمه را در شناسایی بازار هدف و عرضه محصول متناسب با هر گروه یاری نماید.

- شرکت های بیمه خصوصی که بانک ندارند، (یا بالعکس) با بانک هایی که شرکت بیمه ندارند، به طور مثال شرکت بیمه دانا و بانک تجارت قرارداد همکاری ببندند، (مانند مدل چهارم این پژوهش) تا آنها نیز از منافع بیمه - بانک بهره جویند.
- آموزش بیمه ای به کارمندان بانک در دوره های آموزشی بدو خدمت می تواند در ارائه هر چه بهتر بازاریابی خدمات بیمه ای در بانک و موفقیت بیمه - بانک مثر ثمر واقع شود.
- خدمات بانکی ای که توسط نمایندگان بیمه می تواند عرضه شود، شناسایی شده تا زمینه همکاری دو جانبه این دو نهاد فراهم آید.
- تهیه بسته های متفاوت بیمه ای برای مشتریان متفاوت می تواند در کنار خدمات بانکی در موفقیت این مدل مؤثر باشد.
- تغییرات مالکیتی (که در کشور ما بیشتر بانک، سهام دار عمده شرکت بیمه است) در کشور می تواند گامی در جهت اجرای مدل پیشنهادی این پژوهش باشد.

Archive of SID

## منابع

1. آذر، ع. و معماریان، ع.، 1374. AHP تکنیکی نوین برای تصمیم‌گیری گروهی. دانش مدیریت، ش 27 و 28، صص 9-21.
2. پیکارجو، ک.، 1383. بیمه - بانک با نگاهی ویژه به بازار آسیا. مجله بانک و اقتصاد، ش 53، صص 17-29.
3. پیکارجو، ک.، دقیقی اصلی، ع.ر. و حسن‌زاده، ع.، 1389. شناخت پدیده بیمه - بانک در دنیا و ابعاد مختلف آن. طرح پژوهشی، پژوهشکده پولی و بانکی، صص 1-173.
4. زاهدی، ش.، 1380. تکنولوژی اطلاعات و کنترل در عصر اینفوکراسی. از سلسله مقالات دریافتی در دومین همایش علمی و پژوهشی نظارت و بازرسی، <<http://www.golestan-bazrasi.ir/?>>. [Accessed 14 jan 2012].
5. عبدالمحمدی، س. و محمدی، الف.، 1387. بانک بیمه، روندهای رو به تکوین، فرصت‌ها و چالش‌ها - بخش سوم. مجله تازه‌های جهان بیمه، ش 118، ص 65.
6. مهرگان، م.ر.، 1383. پژوهش عملیاتی پیشرفته. انتشارات کتاب دانشگاهی، چ 1، صص 3-170.
7. Bergendal, G., 1995. The profitability of bancassurance for European banks. *International Journal of Banks Marketing*, 13, pp.27-8.
8. CMI (Chartered Management Institute), 2003. *Dictionary of business and management*.
9. Fields, L.P., Kolari, J.W. and Fraser, D. R., 2007. Bidder returns in bancassurance mergers, is there evidence of synergy?. *Journal of Banking & Finance*, 31, pp. 3646-62.
10. Fiordelisi, F. and Ricci, O., 2010. Efficiency in the life insurance industry: What are the efficiency gain from bancassurance, 1578731, pp.1-31. <[http:// www.ssrn.com](http://www.ssrn.com)>.
11. Kamakura, W.A., Wedel, M., Rosa, F.D. and Mazzon, J.A., 2003. Cross-

selling through database marketing:a mixed data factor analyzer for data augmentation and prediction. *International Journal of Research in Marketing*, 20,pp. 145-87

12. Korhonen,P.,Koskinen,L.and Voutilainen, R., 2006. ACustomer view on the most preferred Alliance structure between banks and insurance companies., *Zeitschrift Fur betriebswirtschaft*, 76, pp. 139-64.

13. Korhnon,P. and Voutilainen, R., 2006. Finding the most preferredstructure between banks and insurance companies. *European of Operational Research* , 175, pp. 1285-129.

15. Staikouras, S.K. and Dickinson, G.M. 2005 An examination of the bankincursion into insurance business.the case of Greece. Paper Presentedat the Multinational Finance Society Conference,<[http:// www.ssrn.com](http://www.ssrn.com)>. [Accessed 1 may 2011].

16. Staikouras, S.K. and Nurullah. M., (2007). Thesepration of banking from insurance evidence from Europe. *Multinationalfinance Journal Forth Coming*, <<http://papers.ssrn.com.No3>>. [Accessed 14 jan 2012].

14. Staikouras,S.K., 2006. Business opportunities and market realities in financial conglomerates. *The Geneva Papers on Risk and Insurance*, 31, pp.124-48

17. Wu,C.K., Lin,C.T. and Lin,W.F., 2009. *The best bancassurance, Alliance structur in Taiwan from financial supervisory authorizes perspective*. Paper Presented at Cross-Strait Symposium of Innovation and Sustainable Management of Innovation, june,Hsinchu.Taiwan, <<http://webfinance.ypuedu.tw/teacherbackup.ldownload/xdia/050pdf/pp1-19>>.[Accessed 14 Jan 2012].