

# شتاب صنعت بیمه

## به سوی تحول

● محمد مظفرخرمی



**بررسی نتایج  
نشست‌های کارگروه  
مالی، اداری  
و شبکه فروش  
در گفت‌وگو با  
حمید احمدزاده  
عضو هیئت مدیره  
بیمه آسیا و عضو  
کارگروه مالی، اداری  
و شبکه فروش**

صنعت بیمه در سال ۸۶ شاهد تحولات اساسی در تعیین ساختار و رفتار خود بود و حکم رئیس جمهور به وزیر امور اقتصادی و دارایی مبنی بر تشکیل کارگروه «برنامه تحول در صنعت بیمه» نقطه آغاز این حرکت محسوب می‌شود. در این حکم، که بر ضرورت تغییرات جدی کوتاه‌مدت و میان مدت در کارکرد بیمه‌های دولتی و خصوصی با ایجاد کارگروه مزبور، تاکید شده، جهت‌گیری‌های اصلی کارگروه «برنامه تحول در صنعت بیمه» در ۱۰ بند مشخص شده است که به ده فرمان رئیس جمهور شهرت یافت.

در پی صدور این حکم، کارگروه اصلی به بررسی چالش‌های فراروی صنعت بیمه پرداخت و در نتیجه، چالش‌های فوق به پنج دسته تقسیم‌بندی شده و برای بررسی آنها، پنج کارگروه تخصصی ایجاد گردید: ۱- کارگروه نظارت و کنترل با مسئولیت بیمه مرکزی ایران ۲- کارگروه فناوری اطلاعات و ارتباطات با مسئولیت بیمه ایران ۳- کارگروه مالی، اداری، شبکه فروش و تعامل بیمه با بازار پول و سرمایه با مسئولیت بیمه آسیا ۴- کارگروه ساختار و منابع انسانی با مسئولیت بیمه دانا ۵- کارگروه خدمات بیمه‌ای با مسئولیت بیمه البرز.

کارگروه‌های پنج‌گانه موظف بودند ضمن بررسی و شناسایی چالش‌ها، راهکارهای برون رفت از آن‌ها را نیز مشخص و ارائه کنند.

مطلبی که پیش‌رو دارید، گفت‌وگو با آقای حمید احمدزاده عضو هیئت مدیره بیمه آسیا و عضو کارگروه مالی، اداری، شبکه فروش و تعامل بیمه با بازار پول و سرمایه است و نگاهی اجمالی است به نتایج نشست‌های این کارگروه که با مسئولیت بیمه آسیا تشکیل شده بود.

دیگر، تضعیف منابع مالی به دلیل زیان فنی در برخی رشته‌ها و پرداخت‌های غیرمتعارف مالیات، عوارض و سایر موارد مشابه، از عوامل اساسی عدم کفایت منابع مالی شرکت‌های بیمه هستند. احمدزاده همچنین چالش‌های بالا بودن قیمت تمام شده (هزینه) خدمات راناشی از بالا بودن هزینه‌های مستقیم بیمه‌گری با توجه به سیستم اجرایی سنتی و بالا بودن هزینه خرید پوشش‌های اتکایی و بالا بودن هزینه‌های اداری و پرسنلی و پرداخت هزینه‌های غیرمتعارف می‌داند.

#### راهکارها و پیشنهادهای حوزه مالی

عضو هیئت مدیره بیمه‌آسیا درباره راهکارهای برون رفت از چالش‌های حوزه مالی اذعان می‌دارد: این راهکارها در ارتباط با چهار بخش اصلاح قوانین و مقررات، شورای عالی بیمه، مجمع عمومی و هیئت مدیره بیمه بررسی و ارائه شده‌اند. وی اصلاح اساسنامه شرکت‌های بیمه دولتی متناسب با قانون تجارت و معافیت شرکت‌های بیمه از شمول قوانین مالی و نظارتی متعدد را از راهکارهای مربوط به بخش اصلاح قوانین و مقررات خواند.

همچنین افزایش سرمایه شرکت‌های دولتی، بازنگری و تعریف مجدد وظایف مدیران، تدوین برنامه بهسازی عملکرد، تهیه فرم گزارش بودجه، طراحی و اجرای سیستم ارزیابی عملکرد شرکت‌های بیمه و اصلاح آیین‌نامه استخدامی کارکنان نیز از راهکارهای مربوط به مجمع عمومی عنوان شد.

در مورد راهکارهای مربوط به شورای عالی بیمه نیز، آقای احمدزاده می‌گوید: این راهکارها شامل تشکیل کمیته مالی، اداری و سرمایه‌گذاری صنعت بیمه و همچنین تصویب آیین‌نامه نحوه تنظیم صورت‌های مالی و نیز اصلاح آیین‌نامه‌های سرمایه‌گذاری شرکت‌های بیمه، ذخایر فنی بیمه‌های زندگی و غیرزندگی، بیمه‌های زندگی، اتکایی اجباری و تأسیس شرکت‌های بیمه خصوصی است. به گفته عضو هیئت مدیره بیمه‌آسیا، راهکارهای حوزه مالی مربوط به هیئت مدیره شرکت‌های بیمه نیز بسیار متنوع هستند که عمده‌ترین آنها عبارتند از: تدوین سیستم مناسب برای وصول به موقع مطالبات، طراحی سیستم اداره و جوه نقد، آموزش و تقویت نیروهای بخش حسابداری، استفاده از خدمات موسسات حسابداری، مهندسی مجدد شرکت‌های بیمه با هدف افزایش کارایی و کاهش هزینه‌ها تقویض اختیارات بیشتر به مدیران میانی، کاهش هزینه‌های بیمه‌گری و عمومی و بازنگری در آیین‌نامه استخدامی.

#### چالش‌های حوزه اداری و راهکارها

احمدزاده می‌گوید: امور اداری در شرکت‌های بیمه وظایف متعددی بر عهده دارد، از جمله: تأمین نیروی انسانی، تهیه محل استقرار



#### اعضای کارگروه

آقای احمدزاده درباره اعضای کارگروه و تعداد آن می‌گوید: در این کارگروه ده نفر از بیمه مرکزی، شرکت‌های بیمه‌آسیا، بیمه ایران، بیمه البرز، بیمه معلم، بیمه رازی و بیمه ملت عضویت داشتند که آقای معصوم ضمیری مدیرعامل و رئیس هیئت مدیره (سابق) بیمه‌آسیا از سوی وزیر اقتصادی و دارایی به عنوان رئیس کارگروه منصوب شد.

#### موضوعات مورد بررسی کارگروه

عضو هیئت مدیره بیمه‌آسیا با بیان اینکه نشست‌های تخصصی کارگروه در بیمه‌آسیا تشکیل می‌شد، می‌گوید: اعضای کارگروه در این نشست‌ها، چالش‌های صنعت بیمه در چهار حوزه مالی، اداری شبکه فروش و تعامل بیمه با بازار پول و سرمایه را مورد بررسی قرار دادند و راهکارهای متعدد برون رفت از آنها را به تفصیل مشخص و پیشنهاد کردند همچنین در این کارگروه پیش نویس مقررات و آیین‌نامه‌های مرتبط با وظایف محوله به کارگروه، تهیه شد.

#### چالش‌های حوزه مالی و راهکارها

احمدزاده یکی از چالش‌های مهم صنعت بیمه را در حوزه‌های مالی توصیف می‌کند و می‌گوید: در نشست‌های کارگروه، چالش‌های این بخش به این ترتیب طبقه‌بندی شد: عدم شفافیت کامل صورت‌های مالی، عدم کفایت کنترل‌های داخلی، عدم کفایت منابع مالی، بالا بودن قیمت تمام شده (هزینه) خدمات، عدم هماهنگی در تهیه و تنظیم بودجه، شمول قوانین و مقررات مالی متعدد.

وی درباره چالش عدم کفایت منابع مالی توضیح دهد: کمبود سرمایه و اندوخته‌های شرکت‌های بیمه در مقایسه با حجم عملیات و تعهدات پذیرفته شده آنان و همچنین ضعف سیستم مدیریت و جوه نقد و از دست دادن سود حاصل از وجود نقد بلا استفاده در جریان عملیات بازده ناکافی منابع مالی در بازار سرمایه در سال‌های اخیر و از سوی

■ **اعضای کارگروه در این نشست‌ها چالش‌های صنعت بیمه در چهار حوزه مالی اداری، شبکه فروش و تعامل بیمه با بازار پول و سرمایه را مورد بررسی قرار دادند و راهکارهای متعدد برون رفت از آنها را به تفصیل مشخص و پیشنهاد کردند**



## ■ شبکه فروش شرکت های بیمه با توجه به استقلال حقوقی مالی، انعطاف در اداره و ایجاد و خلاقیت در فروش، سیاست گذاری در بازاریابی استعدادهای بالقوه ای را در جهت رشد و توسعه بیمه در اختیار دارد

کار مزد و هزینه صدور با توجه به وظایف نمایندگان و برنامه های توسعه صنعت بیمه و ابهام در روش اجرای مشارکت در منافع نمایندگان فقدان برنامه جامع توزیع شبکه فروش در کشور.

### راهکارهای چالش های حوزه شبکه فروش

احمدزاده راهکارهای این حوزه را به دو بخش راهکارهای مربوط به شورای عالی بیمه و راهکارهای مربوط به هیئت مدیره شرکت های بیمه تقسیم می کند. راهکارهای بخش نخست، تدوین آیین نامه جامع شامل نحوه گزینش نمایندگان، تجدید نظر در ضوابط و شرایط اعطاء قرارداد نمایندگی، لغو قرارداد تطبیق قرارداد و انتقال پورتفوی نمایندگان، تدوین آیین نامه طبقه بندی نمایندگان و کارگزاران تجدید نظر در آیین نامه کار مزد، هزینه صدور و مشارکت در منافع شبکه فروش، تدوین نظام مالی و سیستم حسابداری برای بخش نمایندگان، تدوین ضوابط نظارت فنی و مالی بر فعالیت نمایندگان و کارگزاران، تهیه و تصویب آیین نامه خاص بازاریابان و تبیین جایگاه حقوقی آنان، تدوین آیین نامه ضوابط اخلاقی حرفه ای شبکه فروش و سرانجام، تشکیل کمیته شبکه فروش صنعت بیمه با مشارکت بیمه مرکزی ایران، شرکت های بیمه و نمایندگان شبکه فروش را شامل می شود.

راهکارهای بخش دوم نیز عبارتند از: تعیین نظام توزیع شبکه فروش متناسب با جمعیت و حجم امور بیمه ای، ایجاد واحد متمرکز نظارت بر فعالیت شبکه فروش و تدوین ساز و کار اجرایی آموزش مناسب برای افزایش توان حرفه ای نمایندگان، بازاریابی، مشتری مداری و اعطاء مزایا و اختیارات متناسب با ارتقاء کارایی و عملکرد آنان.

### حوزه تعامل بیمه با بازار پول و سرمایه

احمدزاده معتقد است در بازار پول و سرمایه، نقش شرکت های بیمه

واحدها، تدارک تجهیزات و امکانات، مدیریت بخش رفاهی کارکنان و تدوین آیین نامه های مربوط به کارکنان و ... مجموعه روش های مورد عمل در بخش اداری شرکت های بیمه دولتی در زمینه های فوق با عنایت به تسری مقررات عام دولتی به شرکت های مذکور و اثرات مستقیم و جانبی آنها در موارد یاد شده، اجرای وظایف محوله در این بخش را با چالش هایی مواجه کرده است. این چالش ها عبارتند از: کمبود نیروی انسانی متخصص و ماهر در بازار بیمه کشور، فقدان نظام آموزشی کاربردی ضمن خدمت، فقدان اختیارات لازم برای مدیران در استفاده بهینه از نیروی انسانی، ضعف مدیریت منابع انسانی به صورت علمی و وجود موانع قانونی در جذب نیروی انسانی کارآمد، فقدان سیستم های پرداخت منعطف در جهت ارتقاء کارایی نیروی انسانی، فقدان آیین نامه اخلاق حرفه ای در جذب نیروهای کلیدی در بازار بیمه کشور.

عضو هیئت مدیره بیمه آسیا، راهکارهای پیشنهادی در کارگروه برای چالش های حوزه اداری را با توجه به مراجع ذیصلاح این گونه بیان می کند: تدوین آیین نامه جامعی برای جلوگیری از رقابت های ناصحیح بین شرکت های بیمه در جذب نیروهای کلیدی، بازنگری در مفاد آیین نامه استخدامی جهت ایجاد انگیزه در کارکنان، رهاسازی شرکت های بیمه دولتی از حیطه مقررات متعدد در جذب نیروی انسانی، تغییر قانون تخلفات اداری فعلی، اعطاء اختیار لازم به مدیران جهت تشویق نیروهای متخصص و همچنین آموزش نیروهای موجود، استخدام و پرورش نیروهای جوان و با استعداد و ایجاد فضای رقابتی بین کارکنان جهت افزایش سطح کارایی.

### حوزه شبکه فروش

حمید احمدزاده عضو کارگروه مالی، اداری و شبکه فروش، ضمن ارایه تعریفی از شبکه فروش شرکت های بیمه و تاکید بر توجه به چالش های این بخش از صنعت بیمه می گوید: این شبکه با توجه به استقلال حقوقی، مالی، انعطاف در اداره و ایجاد و خلاقیت در فروش، سیاست گذاری در بازاریابی، استعدادهای بالقوه ای را در جهت رشد و توسعه بیمه در اختیار دارد. از سوی دیگر با توجه به دولتی بودن صنعت بیمه در سال های گذشته، شبکه فروش به عنوان تنها بخش خصوصی صنعت بیمه، نقش به سزایی در توسعه فعالیت های شرکت های بیمه دولتی ایفا نموده است. در برنامه تحول صنعت بیمه کشور، موضوع چالش های شبکه فروش و راهکارهای برون رفت از آن به صورتی خاص مورد توجه واقع شده است. این چالش در این کارگروه به طور اجمال به صورت زیر دسته بندی شدند: فقدان نظام مناسب گزینش نمایندگان، فقدان نظام مالی و فنی جامع و مدون برای شبکه فروش و نحوه نظارت بر آن، شفاف نبودن مسئولیت شبکه فروش، فقدان طبقه بندی و رتبه بندی جامع در شبکه فروش فقدان آیین نامه اخلاق حرفه ای، تغییرات مکرر و عدم ثبات کافی در تصویب مقررات مربوط به شبکه فروش، متناسب نبودن میزان

از دو منظر قابل تأمل است؛ از یک سو، این شرکت‌ها می‌توانند با پوشش ریسک‌های مالی، فعالیت‌های اقتصادی را مورد حمایت قرار دهند. آنها می‌توانند همچنین با استفاده از ابزار بیمه‌ای، در تجهیز منابع مالی لازم برای تسریع رشد اقتصادی نقش مؤثری داشته باشند. از سوی دیگر، سرمایه‌گذاری منابع مالی و به عبارتی سپرده‌گذاری در بازار پول و سرمایه‌گذاری در بازار سرمایه نقش مهم دیگر شرکت‌های بیمه است.

وی توضیح می‌دهد: شرکت‌های بیمه در جریان فعالیت‌های بیمه‌گری خود، منابع مالی با جمع‌شوندگی مستمر و مداوم دارند که جهت جلوگیری از کاهش ارزش آنها و حفظ توان انجام تعهدات آتی خود، ناگزیر از سرمایه‌گذاری این منابع هستند. اهم منابع شرکت‌های بیمه عبارتند از: ذخایر فنی بیمه‌های غیرزندگی، ذخایر ریاضی بیمه‌های زندگی (عمر و پس‌انداز)، حقوق صاحبان سهام سرمایه در گردش و حق بیمه سال‌های آتی.

عضو هیئت مدیره بیمه آسیا، چالش‌های صنعت بیمه در بخش سرمایه‌گذاری را این چنین تشریح می‌کند: اشکالات، ابهامات و موانعی در آیین‌نامه سرمایه‌گذاری مؤسسات بیمه وجود دارد که باید مطابق با نیازهای روز کشور و صنعت بیمه توسط شورای عالی بیمه مورد بازنگری قرار گیرد. همچنین نوسانات نرخ بهره فنی در بیمه‌نامه‌های عمر در ریسک‌های مرتبط با آن باعث ابهام و تردید خریداران بیمه‌های عمر و پس‌انداز در مقایسه با سود بانکی و تورم می‌شود و توسعه بیمه‌های عمر را دچار صدمه جدی می‌کند. نسبت ناچیز ذخایر ریاضی بیمه‌های عمر در مقایسه با سایر ذخایر به دلیل عدم توسعه بیمه‌های زندگی و نیز ضعف ابزارهای مالی موجود و عدم تنوع در ابزارهای بازار سرمایه از دیگر چالش‌های صنعت بیمه در بخش سرمایه‌گذاری است.

در این حال، به گفته احمدزاده صنعت بیمه برای حضور بهتر در بازار پول و سرمایه، انتظاراتی از این بازارها دارد. وی می‌افزاید: ارتقاء سیستم‌های IT در بانک‌ها برای وصول حق بیمه و پرداخت خسارت و نیز استفاده از خدمات بیمه در اعطای تسهیلات، انتظارات صنعت بیمه از بازار پول است. همچنین صنعت بیمه از بازار سرمایه انتظار دارد اطلاعات مالی را به صورت شفاف ارائه کند و ریسک سرمایه‌گذاری را کاهش دهد و دامنه نوسانات قیمت سهام بازار را کنترل نماید. علاوه بر این، برکفایت بیمه‌های شرکت‌ها و خرید بیمه‌نامه‌های مورد نیاز نهادهای بازار و سرمایه نظارت کند.

#### مقررات و آیین‌نامه‌های پیشنهادی

احمدزاده می‌گوید: کارگروه مالی، اداری و شبکه فروش و تعامل بیمه بازار پول و سرمایه، پیش‌نویس مقررات و آیین‌نامه‌هایی را تهیه کرده است هدف از تهیه آنها، تسهیل در امور بیمه‌ای و فراهم آوردن تحولات اساسی در صنعت بیمه است. این

پیش‌نویس‌ها به شرح زیر هستند:

۱- پیش‌نویس ماده واحده خروج شرکت‌های بیمه دولتی از شمول مقررات نظارتی متعدد که به موجب آن، شرکت‌های بیمه ایران، آسیا، البرز و دانا از شمول قوانین مالی و نظارتی مستثنی شده و اداره آنها براساس قانون تجارت و مطابق اساسنامه این شرکت‌ها خواهد بود و نظارت بر فعالیت آنان، منحصرأ به عهده بیمه مرکزی ایران می‌باشد.

۲- پیش‌نویس آیین‌نامه ایجاد کارگروه‌های تخصصی در شورای عالی بیمه: این کارگروه‌ها به منظور انجام کارشناسی مفاد آیین‌نامه‌ها و مقرراتی که توسط شورای عالی بیمه وضع می‌گردد، شامل کارگروه مالی، اداری و سرمایه‌گذاری، کارگروه امور فنی (بیمه‌های عمر، غیرعمر و اتکایی)، کارگروه امور حقوقی و کارگروه امور شبکه فروش می‌شود.

۳- پیش‌نویس ماده واحده ممنوعیت وضع عوارض به حق بیمه: با توجه به اینکه وضع هرگونه عوارض نسبت به حق بیمه بیمه‌نامه‌های صادره، موجب افزایش حق بیمه و یا کاهش درآمد شرکت‌های بیمه خواهد شد. این موضوع با اصل تحول در صنعت بیمه مغایر می‌باشد، لذا متن ماده واحده برای ممنوعیت وضع عوارض توسط شوراها شهر یا هر نهاد دیگر، تهیه شده است.

۴- پیش‌نویس آیین‌نامه وظایف کارگروه تخصصی امور مالی، اداری و سرمایه‌گذاری.

۵- پیش‌نویس مصوبه شورای عالی بیمه برای تهیه آیین‌نامه رعایت اخلاق حرفه‌ای توسط سندیکای بیمه‌گران به منظور ایجاد انضباط در رفتار و اخلاق حرفه‌ای در صنعت بیمه در رعایت اصول اولیه در جذب نیروی انسانی و شبکه نمایندگی.

۷- پیش‌نویس آیین‌نامه نمایندگی بیمه: جهت هماهنگی در جذب و پذیرش نمایندگان حقیقی و حقوقی در تمامی شرکت‌های بیمه.

۸- پیش‌نویس آیین‌نامه درجه‌بندی شرکت‌های نمایندگی؛ به منظور تلاش هرچه بیشتر شرکت‌های نمایندگی در دست‌یابی به دانش حرفه‌ای مناسب و ارتقاء به سطوح بالاتر.

۹- پیش‌نویس آیین‌نامه کارمزد نمایندگی بیمه، به منظور ایجاد هماهنگی در پرداخت کارمزد به نمایندگان حقیقی و حقوقی و جلوگیری از اختلاف پرداخت در شرکت‌های مختلف.

۱۰- پیش‌نویس آیین‌نامه اندوخته‌های فنی (ذخایر فنی) و قانونی مؤسسات بیمه و نحوه کار انداختن آنها (سرمایه‌گذاری)، به منظور ایجاد تغییرات اساسی در نحوه احتساب اندوخته‌های فنی (ذخایر فنی) و به تبع آن، تعیین نحوه سرمایه‌گذاری شرکت‌های بیمه با توجه به لازم‌الاجرا بودن استاندارد شماره ۲۸ حسابداری.

۱۱- صورت‌های مالی نمونه؛ به منظور ایجاد رویه یکنواخت در تهیه و تنظیم صورت‌های مالی شرکت‌های بیمه در انطباق با استانداردهای حسابداری به‌ویژه استاندارد شماره ۲۸.

## ■ ارتقاء

**سیستم‌های IT در بانک‌ها برای وصول حق بیمه و پرداخت خسارت و استفاده از خدمات بیمه در اعطای تسهیلات، انتظارات صنعت بیمه از بازار پول است. همچنین صنعت بیمه از بازار سرمایه انتظار دارد اطلاعات مالی را به صورت شفاف ارائه کند و ریسک سرمایه‌گذاری را کاهش دهد**