ساختار جدید گروه خدمات مالی زوریخ

متخصصین و نمایندگی‏های بیمه‏ای در جستجوی آن دسته از فعالیت‏های مخاطره‏آمیز هستند که عملکرد بهتری دارند و تلاش می‏کنند تا گروه‏های‏ مختلف مشتری را در این چارچوب شناسایی نمایند. همین کار در مورد بازاریابی انجام می‏شود که هدف آن‏ جستجوی مشتریان عمده بوده و تلاش می‏کند تا خدمات و محصولاتی را که باید به این مشتریان ارائه‏ شود برابر نماید.اطمینان از این مسأله که شما مشتریان،محصولات و قیمت مناسبی دارید بسیار مهم است.

هدف ما این است که از سناریوی قدیم که در آن‏ بخش پذیره‏نویسی بیمه به عنوان واحد جلوگیری از فروش و بخش بازاریابی به عنوان واحد جلوگیری از سود در نظر گرفته می‏شود،جلوگیری کنیم.ما برنامه‏ای داریم که در آن این بخش‏ها به همراه هم‏ تصمیمات مربوط به قیمت‏گذاری و تولید را اتخاذ می‏کنند.

هدف ما این است که گروه خدمات مالی زوریخ‏ ZFS یک«فعالیت بازرگانی خانوادگی»با منافع‏ شرکتی زیاد باشد.ما می‏خواهیم اطمینان یابیم که هر کس در ZFS در فعالیت‏های بازرگانی اهمیت داشته‏ باشد و فعالیت‏های بازرگانی نیز برای افراد مهم باشد. ما این روش را برای فرایند اتحاد بسیار بااهمیت‏ می‏دانیم.بیشتر طرح‏های ادغام توسط افراد زیادی‏ راهبری می‏شود،ولی کار واقعی به وسیله کارمندان‏ خط مقدم(صف)انجام می‏شود.آن‏ها کسانی هستند که‏ با مشتریان و کارگزاران رودررو هستند.ما(کارمندان‏ ستاد)برای آگاه شدن نسبت به اشتباهاتی که مرتکب‏ شده‏ایم به کارمندان خط مقدم(صف)خود متکی‏ هستیم.

منبع: Jan.26,99,PP.2-4. London Market Newsletter, issue 553,

ساختار جدید گروه خدمات مالی زوریخ

از زمان ایجاد«گروه خدمات مالی زوریخ» ( Zurich Financial Services group ZFS )در نتیجه ادغام گروه خدمات مالی بریتانیایی-امریکایی‏ و گروه بیمه زوریخ پنهان کارهای زیادی در مورد این گروه وجود داشته است.

هفته گذشته،برای اولین بار پس از تشکیل‏ گروه در ماه سپتامبر،راهبردها و ساختار جدید گروه توسط اندروهاروی (Andrew Harvey) مدیر عامل«واحد بازرگانی راهبردی» (Strategic business unit SBU) کارگزاری‏ اشخاص گروه ZFS و دیوید راپر (David Roper) ، مدیر بازاریابی واحد بازرگانی راهبردی،برای‏ مطبوعات بیمه‏ای اعلام گردید.

آقای هاروی اصرار می‏کند که سکوتی که تاکنون‏ مشاهده شده است،به منظور کتمان کردن اطلاعات و روابط نبوده است.وی می‏گوید،واقعیت چیز دیگری‏ است.

«فعالیت‏های زیادی وجود دارد که باید در درون‏ سازمان انجام شود ولی تا اینجای کار مقدار بسیار کمی از آن برای افشاء آماده شده است.البته،ما می‏توانیم بولتن‏های رسمی را برای توضیح چگونگی‏ ادامه کار منتشر کنیم.ولی قصد نداریم که فقط اعلامیه‏هایی منتشر کرده و سپس آن‏ها را،به این دلیل‏ که مسائل به‏طور مناسب بررسی نشده است،مجددا جمع‏آوری نماییم.من به شما اطمینان می‏دهم که‏ هیچ‏گونه تصمیمات فراوانی که ما اتخاذ کرده باشیم و به صورت محرمانه نگهداری شود وجود ندارد».

«گروه ZFS به بیش از 300 واحد بازرگانی‏ راهبردی( SBU )تقسیم شده است.واحدهای‏ بازرگانی راهبردی قسمت‏هایی به شدت تخصصی و متمرکز هستند.به‏طور مثال،واحد بازرگانی راهبردی‏ کارگزاری اشخاص تنها بر پذیرش و بازاریابی بیمهء اشخاص که در سراسر بازار کارگزاری و واسطه‏گری‏ توزیع شده است،متمرکز می‏باشد.واحدهای بازرگانی‏ راهبردی در درون خود در قالب 60 واحد متشکل از واحدهای بازرگانی بسیار گسترده سازماندهی‏ شده‏اند.به‏طوری که بیمه عمومی بریتانیا که متعلق به‏ ZFS است،به عنوان یکی از واحدهای بازرگانی،از ترکیب هفت واحد بازرگانی راهبردی ایجاد شده‏ است،که شامل کارگزاری اشخاص نیز می‏باشد.این‏ الگو ساختار گستردهء گروه ZFS را نشان می‏دهد».

آقای راپر می‏گوید،«ما تلاش می‏کنیم تا با بررسی‏ دقیق بازارهای هدف کاملا درک کنیم که مشتریان ما واقعا چه چیزی نیاز دارند و تلاش می‏کنیم که این‏ نیازها را به روش کاملا متفاوت از روش سایر بیمه‏گران تأمین نماییم.»

نکته مهم این است که،اداره مرکزی ZFS در سوئیس اختیارات خود را به واحدهای بازرگانی و واحدهای بازرگانی راهبردی تفویض کرده است. حقوق تمام کارکنان ZFS به عملکرد تک‏تک‏ واحدهای SBU مربوطه بستگی دارد.تنها کنترل و تصمیم‏گیری در مورد بازدهی سهام در سطح گروه‏ باقیمانده است.

آقای راپر توضیح می‏دهد که در چارچوب‏ سازماندهی شده گروه در سطح جهان تنها سه سطح‏ مدیریتی وجود دارد.به‏طوری که بین یک واحد بازرگانی راهبردی در بریتانیا و هیئت مدیره در سوئیس تنها یک واحد بازرگانی قرار گرفته است.به‏ گفتهء وی،«معیار کنترل وجود تشکیلات اداری‏ گسترده نیست.بلکه روش مورد استفاده بسیار متمرکز و بسیار منضبط می‏باشد».

در ماه جولای هر سال،مدیران تمامی واحدهای‏ بازرگانی برای تعیین اهداف گروه،تحت عنوان‏ «روش راهبردی ادامه عملیات برای سه سال آینده»، گردهم می‏آیند ولی مسأله مهم‏تر تصمیم‏گیری در مورد عملیات 12 ماهه آینده خواهد بود:یعنی این که‏ خدماتی که آن‏ها در حال حاضر مشغول به ارائه آن‏ هستند و خدماتی که انتظار می‏رود در آینده ارائه‏ نمایند.سپس چنین تصمیمات اتخاذ شده‏ای تبدیل به‏ اهداف هر واحد بازرگانی می‏شود.واحد بازرگانی نیز به نوبه خود به مجموعهء تمام نیازهایی که واحدهای‏ بازرگانی راهبردی به منظور دستیابی به اهداف کلی‏ گروه لازم دارند توجه خواهند داشت.

برای فعالیت‏های واسطه‏ای اشخاص در بریتانیا، استقلال واحد کارگزاری Eagle Star و واحد کارگزاری زوریخ کماکان تا اطلاع ثانوی حفظ خواهد شد.به گفته آقای هاروی،«در جریان دوره ادغام، محصولات بیمه‏ای ارائه شده توسط واحدهای Star Eagle و زوریخ در شکل فعلی آن حفظ خواهد شد و تنها از طریق واحدهای کارگزاری خود به‏طور جداگانه در دسترس خواهد بود».

گروه ZFS در حال حاضر به سختی تلاش می‏کند تا بهترین اشکال محصولات و خدمات بیمه‏ای ارائه‏ شده توسط واحدهای Eagle Star و زرویخ را با یکدیگر ترکیب نماید.

تقویت برچسب محصولات ارائه شد توسط Eagle Star و زوریخ بدین معنی است که مطرح کردن‏ یک برچسب برای یک سازمان جدید کار ساده‏ای‏ نخواهد بود.آقای هاروی اضافه می‏کند که،«چاپ‏ برچسب جدید موضوع بسیار مهم در مذاکرات داخلی‏ سازمان بوده است.ولی ما تصمیم گرفتیم که به جای‏ تصمیم‏گیری داخلی و اعلام آن،باید تحقیقات دقیقی‏ در مورد آن صورت گیرد.من کاملا مطمئن هستم که‏ برچسب جدید در سه ماهه اول سال 1999 آماده ارائه‏ خواهد شد.امیدواریم که این کار در ماه فوریه،و شاید در مارس انجام شود».

منبع: Jan.26,99,PP.1-2. London Market Newsletter,issue 553,