

# معیاری برای روش‌شناسی امکان‌سنجی طرح‌های توجیهی تأسیس شرکت‌های بیمه

نویسنده

- عبدالرضا سلامات

- دانشجوی کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

## قسمت دوم



در قسمت نخست به فرآیند بسترسازی در بخش مطالعات پیش از سرمایه‌گذاری برای تأسیس شرکت‌های بیمه و نیز انتخاب اولویت‌های مناسب در مطالعه بازار بیمه پرداخته شد و در ادامه ...

## چکیده

هدف این مقاله معرفی سه تکنیک به منظور امکان‌سنجی تأسیس شرکت‌های بیمه در هر رشته خاص است. روش‌شناسی امکان‌سنجی ایجاد و تأسیس شرکت‌های بیمه با بهره‌گیری از سه تکنیک «فاز صفر»، «تلوس» و «پست» به منظور بررسی و تجزیه و تحلیل فراگیر طرح مورد نظر صورت می‌پذیرد. بررسی همه جوانب طرح تأسیس شرکت بیمه، امکان حصول به نتیجه منطقی تأسیس یا عدم تأسیس شرکت بیمه در هر رشته خاص را ممکن می‌سازد.

## ۷. امکان‌سنجی طرح تأسیس شرکت بیمه از طریق تکنیک‌های تلوس<sup>۱</sup>، و پست<sup>۲</sup> و فاز صفر<sup>۳</sup>

### ۷-۱. معرفی امکان‌سنجی طرح تأسیس شرکت بیمه از طریق تکنیک TELOS

پیش از اینکه یک شرکت بیمه اقدام به تأسیس نماید، ابعاد مختلف و ظرفیت و قابلیت آن طرح باید مشخص گردد و برآورد شود. به همین منظور به معرفی یکی از انواع فنون و تکنیک‌های امکان‌سنجی به نام TELOS پرداخته می‌شود. در حقیقت این تکنیک مبین پنج عامل اصلی و چندین عامل فرعی در حوزه امکان‌سنجی فنی، اقتصادی، حقوقی و قانونی، عملیاتی و برنامه زمان‌بندی (جدول زمانی پروژه) طرح تأسیس شرکت بیمه است. در ادامه به معرفی هر یک از عوامل موجود در این تکنیک پرداخته می‌شود.

(Behren and Hawranek, 1995)

### ۷-۱-۱. مطالعه امکان‌سنجی عوامل فنی<sup>۳</sup> تأسیس شرکت بیمه

ارزیابی عوامل فنی در این تکنیک براساس رئوس مطالب و داده‌های مورد نیاز طرح تأسیس شرکت بیمه مورد بررسی، به جهت تعیین اینکه آیا شرکت مورد نظر تخصص فنی لازم را برای اتمام پروژه تحت پوشش قرارداد بیمه‌گذاران دارد یا خیر، بنا نهاده شده است. در نوشتن امکان‌سنجی فنی تأسیس شرکت بیمه موارد زیر باید رعایت شود:

- شرح مختصری از کسب‌وکار و فعالیت اقتصادی شرکت‌های بیمه‌گر رقیب و غیررقیب به منظور بررسی

بیشتر عوامل موجود ممکن که در مطالعه امکان‌سنجی تأسیس شرکت بیمه طرح تأثیرگذار هستند؛

- شرح بخشی از کسب‌وکار تأسیس شرکت بیمه که در حال آزمون و تست اولیه است؛

- شرحی از عوامل انسانی و اقتصادی دخیل در تأسیس شرکت بیمه؛

- راه‌حل‌های احتمالی ممکن برای حل مشکلات پیش روی تأسیس شرکت بیمه؛

- بررسی امکان‌ات فنی طرح تأسیس شرکت بیمه؛

- دانش فنی و صلاحیت‌های فنی عوامل دخیل در طرح تأسیس شرکت بیمه؛

- تجهیزات فنی موجود جهت طرح تأسیس شرکت بیمه؛

مطالعه امکان‌سنجی فنی تأسیس شرکت بیمه در پی پاسخ به این پرسش‌ها است:

- آیا انواع نرم‌افزارها و سخت‌افزارها، جهت پاسخ‌گویی به نیازهای طرح تأسیس شرکت بیمه مورد ارزیابی قرار می‌گیرند؟

- آیا از نظر فنی امکان اجرای طرح تأسیس شرکت بیمه وجود دارد؟

- آیا تکنولوژی‌های مورد نیاز برای اجرای طرح تأسیس شرکت بیمه وجود دارد؟

- آیا روش‌های موجود در اجرای طرح تأسیس شرکت بیمه در دسترس می‌باشند؟

- آیا روش‌های موجود در اجرای طرح تأسیس شرکت بیمه مناسب می‌باشند؟

در این سطح از بررسی امکان‌سنجی طرح تأسیس شرکت بیمه، این نگرانی موجود است که:

آیا پیشنهاد تأسیس شرکت بیمه ارائه شده، از لحاظ فنی، قانونی و حقوقی امکان‌پذیر می‌باشد یا خیر؟ (با

فرض هزینه در حد متوسط)

1. Telos  
2. PEST: Political , Economic , Socio-Cultural , Technological Environment  
Other analysis:  
PESTLE/PESTEL: Political, Economic, Sociological, Technological, Legal, and Environmental.  
PESTLIED: Political, Economic, Social, Technological, Legal, International, Environmental, And Demographic.  
STEEPLE: Social/Demographic, Technological, Economic, Environmental, Political, Legal, and Ethical.  
SLEPT: Social, Legal, Economic, Political, Technological  
3. Technical Factors Feasibility Study

۱-۱-۲. مطالعه امکان‌سنجی عوامل اقتصادی<sup>۱</sup> تأسیس

## شرکت بیمه

تجزیه و تحلیل اقتصادی، رایج‌ترین روش استفاده‌شده در ارزیابی اثربخشی یک سیستم جدید است و معمولاً به‌عنوان یک تجزیه و تحلیل هزینه و سود شناخته می‌شود و روشی برای تعیین میزان منافع (سودها) و صرفه‌جویی‌ها (پس‌اندازها) انتظاری طرح مورد نظر و مقایسه آنها با هزینه‌های طرح می‌باشد. اگر منافع به مراتب بیشتر از هزینه‌ها بودند، تصمیم به طراحی و پیاده‌سازی طرح و پروژه تأسیس شرکت بیمه گرفته می‌شود. یک کارآفرین و طراح پروژه باید قبل از هر عملی به دقت به محاسبه هزینه‌ها در قبال منافع بپردازد.

## تحلیل هزینه‌ها و مزایا به این دلایل صورت می‌گیرد:

- آیا مزایای حاصل از طرح تأسیس شرکت بیمه از هزینه‌های اجرای آن بیشتر است یا خیر؟  
- آیا از نظر هزینه طرح تأسیس شرکت بیمه اثر بخش

است یا خیر؟ «آیا مزایای حاصل از طرح تأسیس شرکت بیمه بر هزینه‌های آن برتری دارد؟»

- آیا منابع مالی مورد نیاز برای اجرای طرح تأسیس شرکت بیمه در دسترس هستند؟ «تأمین مالی طرح تأسیس شرکت بیمه به چه صورت است؟»

- هزینه نرم‌افزار و سخت‌افزار استفاده‌شده در طرح تأسیس شرکت بیمه به چه میزان است؟

- هزینه پیش‌مشاوره طرح تأسیس شرکت بیمه به چه میزان است؟

۶- هزینه‌های پنهان و هزینه‌های فرصت<sup>۲</sup>، مانند وقت مجریان طرح تأسیس شرکت بیمه و مطالعه مقدماتی (فاز صفر) به چه میزان است؟

## - در مطالعه امکان‌سنجی عوامل اقتصادی تأسیس شرکت بیمه به این عوامل توجه خاصی می‌شود:

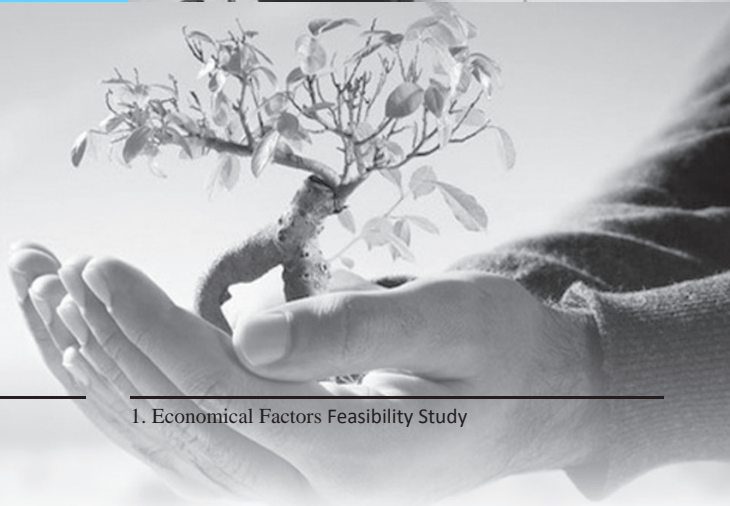
- وجود امکانات و منابع مالی کافی جهت تأسیس شرکت بیمه؛  
- وجود تمایل به سرمایه‌گذاری جهت تأسیس شرکت بیمه از سوی سرمایه‌گذاران؛  
- داشتن قابلیت اقتصادی طرح تأسیس شرکت بیمه که به این منظور به ارزیابی و بررسی مبتنی بر هزینه‌ها و درآمدها پرداخته می‌شود.

## - ارزیابی و بررسی مبتنی بر هزینه‌ها

شناسایی هزینه‌ها و منافع بسیار مهم است که می‌توان به این شکل به طبقه‌بندی آنها پرداخت:



تجزیه و تحلیل اقتصادی، رایج‌ترین روش استفاده‌شده در ارزیابی اثربخشی یک سیستم جدید است و معمولاً به‌عنوان یک تجزیه و تحلیل هزینه و سود شناخته می‌شود.



خیر؟ (به‌عنوان مثال سیستم پردازش داده‌ها باید با قانون و مصوبات حفاظت اطلاعات مطابقت داشته باشد).

- تعیین اینکه آیا تأسیس شرکت بیمه، به‌طور خاص شرکت بیمه تعاونی یا تکافل (بیمه‌های اسلامی) از سوی بیمه مرکزی منع قانونی دارد یا خیر؟

- بررسی این مطلب که تأسیس شرکت بیمه از لحاظ مراجع حقوقی و قانونی کشور منعی نداشته باشد؟

#### ۴-۱-۷. مطالعه امکان‌سنجی عملیاتی<sup>۳</sup> تأسیس شرکت بیمه:

مطالعه امکان‌سنجی عملیاتی تأسیس شرکت بیمه، یک معیار سنجش و اندازه‌گیری برای تشخیص میزان خوب بودن راه‌حل‌های پیشنهاد شده طرح برای مشکلات و تنگناهاست و نیز کسب منفعت از فرصت‌های شناسایی شده در حوزه و گستره شناسایی شده و نیز چگونگی برطرف کردن نیازهای شناسایی شده در مرحله تجزیه و تحلیل الزامات و نیازهای توسعه و گسترش طرح است.

- هزینه‌های توسعه شرکت بیمه؛

- هزینه‌های عملیاتی مربوط به شرکت بیمه؛

که این تجزیه و تحلیل ناشی از هزینه‌های ایجاد شده در درون سیستم و منافع حاصل از خارج سیستم است.

#### • ارزیابی و بررسی طرح تأسیس شرکت بیمه مبتنی بر زمان

این تجزیه و تحلیل برای زمان مورد نیاز جهت بازگشت سرمایه استفاده شده جهت تأسیس شرکت بیمه است. که ارزش آتی پروژه<sup>۱</sup> مدنظر نیز به‌عنوان یک عامل مهم در آن تلقی می‌شود.

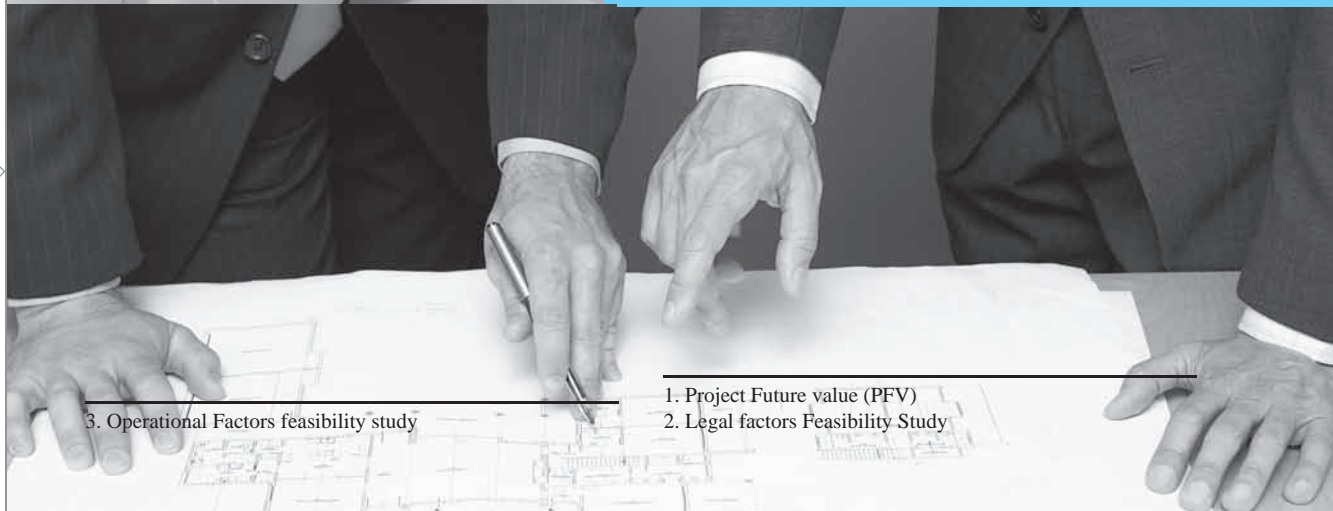
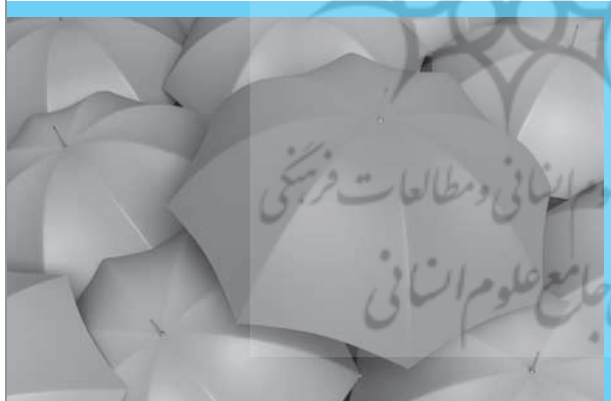
#### ۳-۱-۷. مطالعه امکان‌سنجی حقوقی و قانونی<sup>۲</sup> تأسیس شرکت بیمه

جهت مطالعه امکان‌سنجی حقوقی و قانونی تأسیس شرکت بیمه به این موارد توجه می‌شود:

- مراجع قانونی دخیل در تأسیس شرکت بیمه؛
- دستورالعمل‌های اجرایی دولت در راستای تأسیس شرکت‌ها و به‌طور خاص تأسیس شرکت بیمه؛
- قوانین و مقررات موجود وضع شده از سوی بیمه مرکزی وزارت اقتصاد و دارایی جهت تأسیس شرکت بیمه.

#### - مطالعه امکان‌سنجی حقوقی و قانونی تأسیس شرکت بیمه عبارت است از:

- تعیین اینکه آیا طرح تأسیس شرکت بیمه پیشنهاد شده با الزامات و مقررات قانونی و حقوقی تضاد دارد یا



3. Operational Factors feasibility study

1. Project Future value (PFV)  
2. Legal factors Feasibility Study





بررسی موارد زیر نیز در دستور کار مطالعه امکان‌سنجی عملیاتی تأسیس شرکت بیمه قرار دارد:

- وجود فرهنگ سازمانی مناسب از پیش طراحی شده برای تأسیس شرکت بیمه مورد نظر؛
- وجود جو سازمانی مناسب بعد از تأسیس شرکت بیمه مورد نظر؛
- بررسی خط‌مشی‌های عملیاتی تأسیس شرکت بیمه مورد نظر

#### ۵-۱-۷. مطالعه امکان‌سنجی برنامه زمانبندی<sup>۱</sup> تأسیس

##### شرکت بیمه

تکمیل و اتمام پروژه تأسیس شرکت بیمه اگر بیش از جدول زمان‌بندی و دوره زمانی طرح ادامه یابد، شکست خواهد خورد. بدین معنی که:

- به‌طور معمول برآورد و تخمین مدت زمان لازم برای رسیدن به مرحله گسترش و توسعه طرح و پروژه تأسیس شرکت بیمه چه میزان است؟
- آیا امکان اتمام طرح در دوره زمانی ارائه شده با برخی روش‌ها از قبیل «دوره بازگشت سرمایه» وجود دارد؟

امکان‌سنجی برنامه زمان‌بندی طرح تأسیس شرکت بیمه، یک وسیله سنجش از میزان منطقی بودن جدول زمان‌بندی طرح است. پرسشی که می‌توان مطرح کرد این است که:

- آیا با توجه به مهارت و تخصص فنی موجود، مهلت مقرر و ضرب‌الاجل تعیین شده برای اتمام پروژه تأسیس شرکت بیمه منطقی و معقول است؟

حال امکان‌سنجی برنامه زمان‌بندی در پی پاسخ و تعیین این موضوع است که:

- آیا مهلت معین شده اجباری و الزامی است یا مطلوب و بهینه است؟

- آیا امکان و قابلیت اجرای کوتاه‌مدت طرح تأسیس

شرکت بیمه مورد نظر وجود دارد؟

- آیا امکان ارائه برنامه زمان‌بندی در مرحله مطالعات (فاز صفر) طرح تأسیس شرکت بیمه مورد نظر وجود دارد؟

- آیا امکان اولویت‌بندی مقاصد و اهداف پیش‌روی شرکت از بعد زمانی جهت تأسیس شرکت بیمه مورد نظر وجود دارد؟

#### ۶-۱-۷. دیگر عوامل مطالعات امکان‌سنجی تأسیس

##### شرکت بیمه از طریق تکنیک TELOS

عوامل معرفی شده در بالا به عنوان عوامل اصلی در برآورد امکان‌سنجی طرح تأسیس شرکت بیمه بودند. دیگر عواملی که می‌توانند در این ارزیابی بررسی شوند، عبارت‌اند از:

- مطالعه امکان‌سنجی بازار جهت تأسیس شرکت بیمه
- مطالعه امکان‌سنجی منابع تأسیس شرکت بیمه
- مطالعه امکان‌سنجی فرهنگی تأسیس شرکت بیمه
- مطالعه امکان‌سنجی مالی تأسیس شرکت بیمه
- مطالعه امکان‌سنجی بازده و کارایی تأسیس شرکت بیمه در جامعه

تکمیل و اتمام پروژه  
تأسیس شرکت بیمه اگر  
بیش از جدول زمان‌بندی و  
دوره زمانی طرح ادامه یابد،  
شکست خواهد خورد.



PEST کمک می‌کند تا از انجام اقدامات و فعالیت‌هایی که طرح را محکوم به شکست می‌کند و خارج از عوامل تحت کنترل است، جلوگیری و اجتناب گردد.

- تکنیک تجزیه و تحلیل PEST برای زمانی که انجام طرح در یک منطقه و ناحیه جدید است، بسیار مفید خواهد بود. در نتیجه بر بسیاری از مفروضاتی که به علت عدم آشنایی با محیط در طرح با آن مواجه خواهیم شد، غلبه کرده و به سرعت با واقعیات محیط تطابق حاصل می‌گردد.

### - چگونگی استفاده از ابزار تجزیه و تحلیل PEST:

- استفاده از این ابزار یک فرایند سه مرحله‌ای است:
- ایجاد توفان فکری در مورد همه عوامل دخیل و مورد تقاضا در ارتباط با طرح (بررسی همه جانبه ابعاد طرح)؛
- شناسایی اطلاعات و جمع‌آوری داده‌های کاربردی در ارتباط با عوامل فوق؛
- نتیجه‌گیری از اطلاعات حاصل شده.

### ۲-۷. معرفی امکان‌سنجی طرح تأسیس شرکت بیمه از طریق تکنیک PEST

تکنیک «PEST»، یک ابزار ایستای تحلیلی طرح است که به‌طور گسترده استفاده می‌شود تا نمایی کلی و وسیع از عوامل اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و تکنولوژیکی عوامل دخیل در طرح در حال اجرا ارائه دهد. این تکنیک توسط رهبران و مدیران کسب و کار در سراسر جهان به منظور تهیه چشم‌انداز و افق روشن از آینده، مورد استفاده قرار می‌گیرد.

تکنیک PEST به این دلایل اهمیت دارد که:

- با استفاده کارا و مؤثر از تکنیک تجزیه و تحلیل PEST این اطمینان حاصل می‌شود که آنچه در ارتباط با طرح صورت می‌پذیرد در حقیقت با عوامل، نیروها و تغییرات مؤثر در طرح، توازن‌سازی شده است. با بهره‌گیری از مزایای حاصل از تغییرات، و استفاده از فرایند تبدیل «تهدید» به «فرصت»، احتمال موفقیت بیشتری در طرح مورد نظر حاصل می‌شود.
- استفاده مفید و مناسب از تکنیک تجزیه و تحلیل

## - نکته

نکته مهم رسیدن از مرحله دوم به مرحله سوم است و آن ناشی از توصیف تمامی عوامل بدون در نظر گرفتن میزان اهمیت آنهاست. بررسی و تحلیل فراگیر عوامل دخیل در طرح). با این حال نباید فرض را بر کامل بودن ذکر عوامل تحلیل طرح گذاشت. این تنها نقطه شروع است و باید به آزمون نتایج در برابر واقعیت‌های تجربه شده اقدام نمود.

## ۱-۲-۷. بررسی عوامل تکنیک «PEST» به منظور

## طرح تأسیس شرکت بیمه

- عوامل سیاسی<sup>۱</sup> دخیل در طرح تأسیس شرکت بیمه:

## • میزان ثبات و پایداری دولت و نوع حکومت

به جهت بررسی میزان نوسانات و آشفتگی یا ثبات در اوضاع حکمرانی و حکومتی کشور و به تبع آن در کل پیکره اقتصاد و به طور خاص در کسب و کار شرکت بیمه.

## • روند مقررات و قوانین موجود

چه در کل مراجع قانون گذاری و چه در بیمه مرکزی ج.ا. به جهت پابندی به قوانین به منظور تأسیس و حفظ و در نهایت ارتقای جایگاه شرکت بیمه در شرف تأسیس.

## • سیاست‌های مالیاتی و تجاری، تعرفه‌های کنترلی

بررسی میزان تعرفه‌ها و حق بیمه‌های وضع شده در خصوص هر پوشش بیمه‌ای و بیمه‌نامه و نیز مالیات‌های تعلق گرفته به هر برگ بیمه‌نامه (مایات بر ارزش افزوده).

## • وضع قوانین حمایت از بیمه‌گذاران

در راستای اصل مشتری‌مداری، شرکت‌های بیمه نیز باید به منظور افزایش کیفیت پوشش‌های ارائه شده و تسریع در جبران خسارات بیمه‌گذاران همت گمارند.

- عوامل اقتصادی<sup>۲</sup> دخیل در طرح تأسیس شرکت بیمه

## • وجود مراحل چرخه کسب و کار

روند ارائه خدمات بیمه از مرحله اعلام نیاز بیمه‌گذار تا مرحله صدور بیمه‌نامه و جبران خسارت همگی در شرکت بیمه باید تعریف شده باشد.

## • رشد اقتصادی، نرخ بهره و تورم کنونی و

## پیش‌بینی شده

تأثیر همیشگی نرخ تورم بر نرخ حق بیمه‌ها عامل چالش برانگیز برای بیمه‌گذاران و نیز شرکت‌های بیمه‌گر بوده است. حصول رشد اقتصادی بالاتر بی‌شک سبب کاهش اثر تورم بر نرخ حق بیمه‌ها می‌گردد. حصول رشد



2. Economical Factors



1. Political Factors

### و کارهای با قابلیت کنترل از راه دور

استفاده از تجارت الکترونیک و تسهیل‌سازی این امر در کنار برقراری امنیت مالی، سبب کاهش هزینه‌های ارتباطی شرکت بیمه‌گر می‌گردد (صدور بیمه‌نامه الکترونیکی).

### • فعالیت‌های توسعه‌ای و پژوهشی

هیچ شرکت یا مؤسسه‌ای در بعد کیفی و کمی ارتقای جایگاه نمی‌یابد مگر با صرف هزینه در زمینه گسترش دانش و پژوهش در مورد خدمت در حال ارائه و ارائه نوآوری در زمینه کسب و کار هدف.

### ۳-۷. معرفی امکان‌سنجی طرح تأسیس شرکت بیمه از طریق تکنیک فاز صفر

در ارزیابی و اجرای طرح تأسیس شرکت بیمه اصولاً مراحل بررسی می‌گردد:

### ۱-۳-۷. فاز صفر یا فاز مطالعات طرح تأسیس شرکت بیمه (فاز تهیه طرح توجیهی تأسیس شرکت بیمه)

مجری طرح تأسیس شرکت بیمه در ابتدا باید به تشکیل گروه زبده و متخصصی به منظور پیش مطالعه و بررسی آغازین طرح اقدام نماید تا طرح تأسیس شرکت بیمه از تمامی جوانب بررسی گردد.

اقتصادی سبب رونق بازار کسب و کار و توسعه اقتصادی می‌گردد که همگی اینها در نهایت به ارتقای کسب و کار منجر می‌گردد.

### • بیکاری و عرضه نیروی کار

ارتقای شبکه فروش شرکت‌های بیمه موجب جذب بسیاری از نیروهای در جستجوی کار کشور می‌گردد

### • تأثیرات جهانی‌سازی

الحاق به شبکه جهانی ارائه بیمه‌نامه با توجه به کیفیت پوشش و خدمات ارائه شده از سوی بیمه‌گران اروپایی و نیز قیمت پایین خدمات و حق بیمه، دو مقوله مهم در نگرش مدیران شرکت در شرف تأسیس است.

### - عوامل فرهنگی و اجتماعی دخیل در طرح تأسیس شرکت بیمه

### • نرخ رشد جمعیت و مشخصات سنی

پیش‌بینی بازار هدف شرکت بیمه در شرف تأسیس و تهیه بیمه‌نامه با توجه به نیاز جمعیت متقاضی، به وسیله بررسی جمعیت‌شناختی بازار انجام می‌شود.

### - عوامل تکنولوژیکی دخیل در طرح تأسیس شرکت بیمه

### • میزان تأثیر اینترنت، کاهش در هزینه‌های ارتباطی

استفاده از تجارت الکترونیک و تسهیل‌سازی این امر در کنار برقراری امنیت مالی، سبب کاهش هزینه‌های ارتباطی شرکت بیمه‌گر می‌گردد.







**۳-۳-۷. فاز یک یا فاز طراحی تأسیس شرکت بیمه (فاز طراحی اولیه تأسیس شرکت بیمه)**

و هسته اولیه تیم طرح را برای آغاز فاز دوم تشکیل می‌دهند. مراحل عمده این فاز عبارت‌اند از:

تهیه اهداف و آرمان‌های شرکت و روند دستیابی به آنها در این فاز صورت می‌گیرد.

**۳-۳-۷. فاز دو یا فاز نقشه‌های اجرایی تأسیس شرکت بیمه (فاز طراحی تفصیلی تأسیس شرکت بیمه)**

در این مرحله باید اقدام به تهیه نقشه‌های اجرایی، بانک اطلاعاتی و گزینش پیمانکار طرح تأسیس شرکت بیمه نمود.

**۳-۳-۴. فاز سه یا فاز اجرا و نظارت بر طرح تأسیس شرکت بیمه (فاز اجرای قرارداد و بهره‌برداری از طرح تأسیس شرکت بیمه)**

در این مرحله دستگاه نظارتی طرح تأسیس شرکت بیمه جهت نظارت بر عملیات اجرای طرح انتخاب می‌شود.

**۳-۳-۵. با رویکردی خاص، انجام طرح تأسیس شرکت بیمه به پنج فاز تقسیم شده است:**

**- فاز اول: آغاز طرح تأسیس شرکت بیمه**

فاز آغازین طرح تأسیس شرکت بیمه، بر چگونگی پیدایش دید نسبت به طرح و تعیین اهداف تأکید دارد. در این فاز، برخی عناصر کلیدی مجزا گرد هم می‌آیند

### - فاز دوم: برنامه‌ریزی

فاز برنامه‌ریزی طرح تأسیس شرکت بیمه شامل تعیین منابع لازم برای انجام طرح، برنامه‌ریزی، زمان‌بندی و تهیه بودجه طرح تأسیس شرکت بیمه است. از فعالیت‌های مهم این فاز تبدیل اهداف به فعالیت‌های ملموس و تشکیل گروه‌های کاری برای انجام این فعالیت‌هاست. مراحل عمده این فاز عبارت‌اند از:

• بالایش محدوده طرح تأسیس شرکت بیمه به

• تعریف اهداف کلی طرح تأسیس شرکت بیمه؛

• تعیین انتظارات کلی مشتریان و بیمه‌گذاران،

• مدیریت و سایر افراد مهم درگیر در طرح؛

• تخمین اینکه طرح تأسیس شرکت بیمه چه چیز را

باید ارائه دهد؛

• تشخیص اینکه طرح تأسیس شرکت بیمه باید انجام

شود؛

• تأمین منابع مورد نیاز (پول، نیروی انسانی، تجهیزات) برای اجرای درست برنامه طرح تأسیس شرکت بیمه.

### - فاز چهارم: هدایت و کنترل

فاز کنترل، مرحله‌ای است که در آن بر چگونگی انجام طرح تأسیس شرکت بیمه نظارت می‌شود. در واقع این فاز و فاز قبل هم‌زمانی‌هایی دارند و کل فازهای دوم تا چهارم، تشکیل یک چرخه می‌دهند. در این مرحله به اندازه‌گیری میزان دستیابی به اهداف تعیین‌شده می‌پردازند و فرمان‌هایی برای منطبق کردن مجدد اجرا بر برنامه و حذف مغایرت‌هایی که بر نتایج طرح و زمان تحویل یا کیفیت آنها اثر دارد، صادر می‌شوند. تأکید این فاز بر روی چگونگی برخورد مؤثر مدیر با تأخیرات ناخواسته، تخطی از سقف بودجه یا تغییر محدوده طرح تأسیس شرکت بیمه است. در این فاز است که مدیر باید بهترین گزینه را برای حل مشکلات طرح انتخاب کند. مراحل این فاز عبارت‌اند از:

- نظارت بر اجرا و گزارش اختلاف‌ها با برنامه؛
- اتخاذ تصمیمات اصلاحی برای منطبق کردن اجرا با برنامه؛
- دریافت، ارزش‌گذاری و تصمیم درباره تغییرات پروژه که از سوی اعضای تیم پروژه و ... پیشنهاد می‌شوند؛
- برنامه‌ریزی مجدد طرح تأسیس شرکت بیمه در صورت نیاز؛
- تطبیق سطوح منابع در صورت نیاز؛
- اصلاح محدوده جغرافیایی طرح تأسیس شرکت بیمه؛
- بازگشت به برنامه برای تطبیق نتایج و اهداف و گرفتن تأییدیه‌های لازم.

### - فاز پنجم: بستن طرح تأسیس شرکت بیمه

آخرین فاز طرح، بستن طرح تأسیس شرکت بیمه



معنای برقراری تعادل بین سه عامل نتیجه (کیفیت)، زمان و منابع (هزینه)؛

- تهیه فهرست فعالیت‌هایی که برای دستیابی به اهداف طرح تأسیس شرکت بیمه لازم‌الاجرا می‌باشند؛
- تعیین بهترین شکل توالی فعالیت‌ها طرح تأسیس شرکت بیمه؛
- تهیه یک برنامه و بودجه کارا جهت تخصیص منابع به فعالیت‌ها طرح تأسیس شرکت بیمه؛
- گرفتن تأییدیه‌های لازم برای برنامه طرح تأسیس شرکت بیمه؛

### - فاز سوم: اجرا

فاز اجرای طرح تأسیس شرکت بیمه شامل فعالیت‌های هماهنگ‌سازی و راهبری تیم طرح به سوی انجام مؤثر فعالیت‌های طرح، مطابق برنامه به‌دست‌آمده در فاز پیشین است. در این بخش، برانجام درست کار تأکید می‌گردد. برخی فعالیت‌های مهم این فاز عبارتند از:

- رهبری تیم طرح تأسیس شرکت بیمه؛
- برگزاری جلسات با اعضای تیم؛
- ارتباط با افراد مهم در گیر در طرح؛
- حل و فصل مناقشات و درگیری‌هایی که در طول اجرای طرح تأسیس شرکت بیمه پدید می‌آیند؛

فاز کنترل، مرحله‌ای است که در آن بر چگونگی انجام طرح تأسیس شرکت بیمه نظارت می‌شود.

است؛ زمانی که بازتاب همه فعالیت‌ها و تلاش‌های

انجام شده را می‌توان دید. بی‌شک مهم‌ترین فاز طرح، بستن آن است و هنر مدیر در اتمام موفقیت‌آمیز طرح است. اغلب پایان پروژه با تمام شدن بودجه و مناقشات پیمانکار و کارفرما همراه است. گرفتن تأییدیه قبول نتایج پایانی طرح، مهم‌ترین فعالیت این فاز است؛ مراحل فاز بستن طرح تأسیس شرکت بیمه عبارت‌اند از:

- کسب و مستند کردن نتایج و دانش؛
- بازبینی روند اجرای طرح تأسیس شرکت بیمه و نتایج با تیم طرح و افراد مهم درگیر در طرح؛
- توقف عملیات اجرایی و انحلال تیم طرح تأسیس شرکت بیمه؛

• بازبینی تجربیات طرح تأسیس شرکت بیمه؛

• نوشتن گزارش نهایی طرح تأسیس شرکت بیمه؛

لازم به ذکر است فازهای دو تا چهار یعنی برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل در یک چرخه قرار دارند؛ این به دلیل ماهیت وابستگی درونی این فازها به یکدیگر است. مثلاً گاهی لازم است تا برنامه طرح تأسیس شرکت بیمه با توجه به تجربیات به دست آمده در حین اجرا، یا به واسطه تغییرات پدیدآمده در طول طرح تأسیس شرکت بیمه، اصلاح شود و نتایج اصلاح مجدداً برای اجرا ارسال گردد.

## ۸. نتیجه‌گیری

بررسی همه جانبه و فراگیر طرح تأسیس شرکت بیمه از طریق این سه تکنیک تجزیه و تحلیل صورت پذیرفت: تکنیک تجزیه و تحلیل TELOS، تکنیک تجزیه و تحلیل PEST و تکنیک تجزیه و تحلیل فاز صفر. هر کدام از سه روش مزبور از دیدگاه خود به بررسی طرح امکان‌سنجی تأسیس شرکت بیمه پرداختند. ادغام و بهره‌گیری از سه روش مزبور می‌تواند راه‌گشای صنعت بیمه در خصوص امکان‌اجازه و امکان تأسیس شرکت‌های بیمه در هر رشته خاص یا تمامی رشته‌های

بیمه‌ای باشد.

## منابع

۱. راهنمای تهیه گزارش توجیه طرح، ۱۳۸۱. معاونت امور فنی؛ دفتر نظارت و ارزیابی طرح‌ها، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور.

۲. سیدمطهری، م.، ۱۳۷۴. ارزیابی طرح‌های تولیدی (فنی، اقتصادی، مالی) کاربردی. مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.

۳. نیاکان، ع.، ۱۳۸۳. راهنمای مطالعه بازار و بازاریابی در امکان‌سنجی طرح، بانک صنعت و معدن.

4. Behrens, W. and Hawranek, P.M., 1995. P.M., *Manual for the preparation of industrial feasibility studies: Newly Revised and Expanded Edition*. UNIDO, Vienna.

5. Hoagland, W. and Williamson, L., 2000. *Feasibility studies*, University of Kentucky.