



خدمات مالی یکپارچه بیمه، بانکداری و مدیریت دارایی ها

ترجمه: علی میری زاده

مقدمه

ناشناخته مانده بودند. این شرکت‌های مختلط مالی که در طول ده سال گذشته از ترکیب Travelers و Citicorp در سال ۱۹۹۸ و اتحاد بین خدمات مالی در انگلستان و استرالیا و مخصوصاً ترکیب

مجموعه خدمات مالی که از ترکیب بانکها، شرکت های بیمه و مدیریت سرمایه ها بوجود آمده است تا ده سال پیش که ING، شکل گرفت

موجب افزایش درآمد و کاهش ریسک شود بهتر است که به صورت مختلط تأسیس و اداره شوند ، همچنین از دیدگاه مدیریت راهبردی نیز در صورتی که این اختلاط موجب افزایش بهره وری و ارائه خدمات بهتر به مشتریان شود پاسخ سؤال فوق مثبت است. در این مقاله سعی شده است از هم افزایی (تضایف)هایی که می‌توانند از اختلاط فعالیت بیمه، بانکداری و مدیریت سرمایه در قالب یک شرکت خدمات مالی ایجاد شود بحث بعمل آید. البته باید خاطر نشان کرد که این هم افزایی (تضایف) با برنامه های بهبود خدمات مشتریان، کارکنان و کانال های توزیع خدمات در ارتباط می باشند. اینگونه شرکت ها در سطح جهان به مزیت هایی نیز دست یافته اند که یکی از آنها معروفیت نشان تجاری آنها در سطح جهانی و قدرت ارائه برنامه های خرید در همه نقاط دنیاست. نتیجه دیگر ناشی از این تضایف، درآمد بالا و کم خطر بودنشان برای سهامداران است. در ابتدای این مقاله سعی می‌شود که ساختار یک IFS یا به عبارت دیگر یک شرکت خدمات مالی مورد بحث قرار گیرد و نکات کلیدی موفقیت این شرکت ها را به شکلی خلاصه توضیح دهد و توانایی یک شرکت مختلط را جهت جذب و حفظ مشتریان در طول دوره زندگی آنها بیان می‌کند.

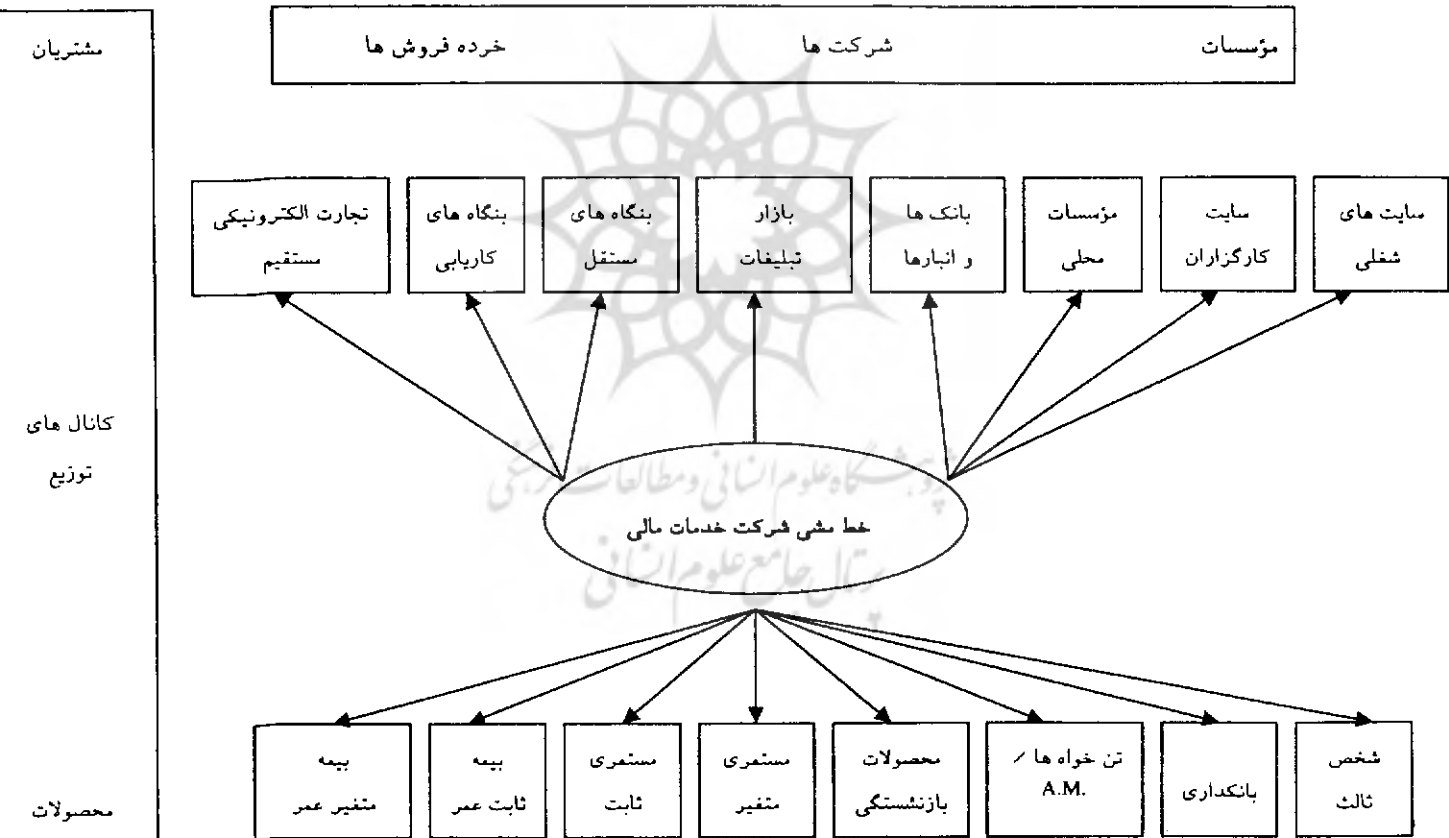
اخیر بین بانکهای آلیانز و درسی بوجود آمدند توجهات زیادی را به سوی خود جلب کرده است. در واقع تفکر اصلی برای ایجاد چنین شرکتهای مختلط مالی (شرکت های بیمه، بانکها، مدیریت سرمایه) حفظ ارزش سهام این گونه شرکت ها، کارکنان و مهمتر از همه مشتریان شرکت بوده است. ایجاد رابطه دراز مدت با مشتریان و ارائه خدماتی مطابق با نیازهای آنها هدف اصلی تأسیس شرکتهای مختلط مالی است. این راهبرد که به عنوان «مدیریت رفاهی و حمایت مالی جهانی» نام گذاری کرده اند تا کنون توسط بعضی از کشورها رعایت و اجرا شده است و لازم است که در راه پیاده سازی آن تلاش بیشتری نیز صورت پذیرد. در حال حاضر در بخش خدمات مالی تنها تعداد معدودی از شرکتهای وجود دارند که براساس اصول بانکداری، بیمه و مدیریت سرمایه به صورت مختلط فعالیت می‌کنند. بنابراین در این شرایط فعالیت شرکت های مختلط بیشتر از سایر شرکتهای مخاطره آمیز است. سؤالی که در اینجا مطرح می‌شود این است که آیا اگر این شرکتهای به صورت مجموعه مختلط فعالیت کنند بهتر است یا اینکه هرکدام به عنوان شرکتی مجزا به فعالیت خود ادامه دهند؟ از دیدگاه مدیریت مالی در صورتی که فعالیت مختلط این شرکتهای

سرمایه گذاری را از طریق کانال های توزیعی متنوعی در اختیار مشتریانش می گذارد تا چند دهه پیش فعالیت اینگونه شرکت ها فقط محدود به بخش بانکداری و بیمه بود ولی امروزه به گونه ای توسعه یافته اند که همه شاخص های یک سازمان را در خود دارند. نمایش ساختاری یک شرکت مختلط در تصویر شماره ۱ آمده است.

در پایان مقاله نیز یک IFS را از دیدگاه مالی مورد بررسی قرار می دهیم، مثلاً مقایسه تأثیر درآمد ممکن و یا امکان از دست رفتن آنها و همچنین ترکیب سرمایه و ریسک در یک شرکت IFS با یک بانک یا بیمه گر مورد بررسی قرار می گیرد.

شرکت مختلط مالی چیست؟

یک شرکت مختلط یا IFS سازمانی است که خدمات بیمه، امور بانکی و مدیریت



نمودار ۱: شرکت خدمات مالی مختلط

فعالیت های مدیریتی ریسک بین همه اعضا، ارائه گزارشات مالی پیوسته در مورد وضعیت عملکرد مالی شرکت های زیر مجموعه و نیز ایفای خدمات رسانی از طریق فن آوری، مثال های دیگری از مزایای شرکت های مختلط مالی است.

یکی از سطوح برجسته توانمندی های ناشی از هم افزایی شرکت های خدمات مالی مختلط قابلیت ترکیب تابع های مجزای مدیریت سرمایه در سطح شرکت بصورت یک ساختار مدیریتی واحد است. یکی دیگر از جنبه های کلیدی عملکرد یک شرکت IFS این است که این شرکت ها با اتکا به کانال های توزیعی خدمات چند منظوره ای که دارند قابلیت برآورد کردن نیازهای مشتریان را در سطح بالایی دارا می باشند. عبارت Click, "callend face" که در فارسی مفهوم «دسترسی به محض تماس» را تداعی می کند از جمله این نیازهاست که در مشتریان ایجاد شده است. زیرا همه مشتریان ما عملاً به یک نوع سطح برخورد یا خدمات نیاز ندارند بلکه ماهیت و شکل خدمات مورد تقاضای آنها با هم فرق می کند. مکانیسم های تحویل خدمات یا کانالهای چند منظوره به طور قطع تأمین کننده این موضوع هستند که همه مشتریان خدمات مورد نیاز خود را از راهی که تمایل دارند دریافت کنند.

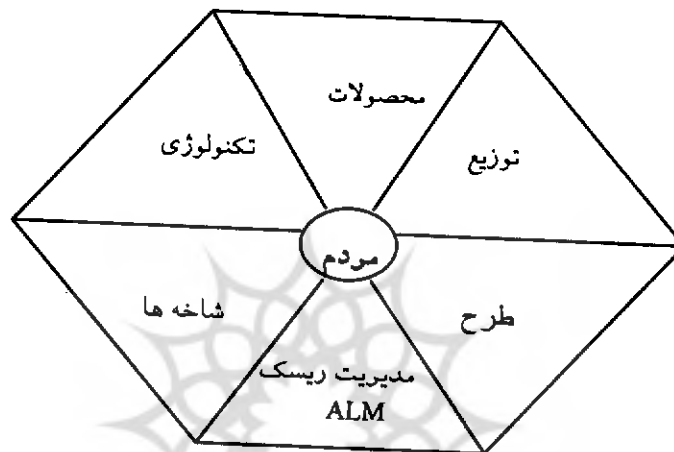
با توجه به تجزیه و تحلیل بازار، اولین نکته قابل اظهار نظر در مورد خدمات مالی آگاهی از نظر مشتریان اینگونه شرکتهاست در مراحل مختلف زندگی، یک مشتری به خدماتی در زمینه پوشش سرمایه، حفظ دارایی و توزیع دارایی نیاز دارد که نه یک بانک به تنهایی و نه یک بیمه گر به تنهایی از عهده ارائه این خدمات بر می آید. اما یک شرکت خدمات مالی مختلط توانایی انجام همه این امور را دارد. مشابهاً برای شرکت های سهامی و مشتریان در سطح جهان یک شرکت خدمات مالی مختلط می تواند معبری یکپارچه برای همه این خدمات ارائه کند که این موضوع می تواند از یک وام گرفتن ساده گرفته تا عرضه عمومی سهام و یا تدارک مزایای کارکنان و پوشش های بیمه ای را شامل می شود.

یک شرکت IFS توانایی بی نظیری در گسترش محصولات Tailor-Made بانکداری، بیمه و مدیریت سرمایه برای مشتریان دارد و با استفاده از توان ناشی از هم افزایی هر کدام می توانند طیف گسترده ای از فعالیت خود را مدیریت کنند. یکی از مثال های روشن این بحث ارائه طرح های جدید تولیدی با پیشینه های متنوعی است که حداکثر مزایا را برای یک شرکت خدمات مالی مختلط دارد. یکپارچه کردن

موارد کلیدی موفقیت یک شرکت IFS

نکات کلیدی برای تأسیس یک شرکت IFS موفق را می‌توان به دو گروه اصلی تقسیم کرد:
الف: گروه اول موارد ضروری را در بر می‌گیرد مانند نیاز به حضور در بازار و مسائلی

که منجر به ایجاد مزایای رقابتی برای همه دارندگان سهام شرکت می‌شود.
ب: دسته دوم مواردی را شامل می‌شود که ضامن پیروزی شرکت در بازار است، این دو مطلب در شکل شماره ۲ توضیح داده شده است:



شکل شماره ۲. عوامل کلیدی موفقیت برای یک شرکت خدمات مالی مختلط

حداقل ضابطه برای موفقیت

حداقل ضابطه برای موفقیت یک شرکت خدمات مالی مختلط از تعریفی که در بخش قبلی عنوان شد، برداشت می‌شود زیرا اولاً یک شرکت مختلط ملزم به ارائه خدمات وسیعی به منظور پاسخگویی به همه نیازهای مربوط به خدمات مالی مشتریان خود است و این موضوع نیاز به یک انعطاف پذیری در بخش خدمات دارد.

ثانیاً این شرکت ها باید ظرفیت توزیع محصولات خود را در بین مشتریان از طریق کانالهای چند منظوره توزیعی داشته باشد. طبعاً مشتریان در چگونگی استفاده از خدمات شرکت ترجیحات متنوعی دارند که این ترجیحات در محدودهای از استفاده مستقیم از مشاورین مالی شروع می‌شود و به بهره‌گیری از اینترنت ختم می‌شود و علاوه بر این با وجود اینکه تعداد زیادی

از مشتریان مستقیم one-stop-shopping را ترجیح می دهند، عده دیگری نیز ممکن است تمایل به داشتن حق انتخاب بیشتر در میان محصولات یا خدمات مدیریت سرمایه گذاری چند شرکت مختلف داشته باشند بنابراین با این تغییر مفهوم shelf space و در واقع داشتن دسترسی به تعداد زیادی shelf space در زمینه جایجایی و تحویل محصولات و خدمات امری مهم می شود البته مهمتر از این به این صورت بود که هر مشتری صاحب یک shelf space باشد که این خود یک شاهراه مالی اینترنتی، یک شعبه بانکی یا یک سایت اینترنتی از مشاورین امور مالی باشد. هر یک از کانال های توزیع خدمات باید اصل صرفه جویی مقیاس را رعایت کنند. اگر چه این صرفه جویی ها محدود به دستیابی به مزایای رقابتی با توجه به ساختار هزینه های شرکت مختلط و یا به کانالهای توزیعی نیستند. شرکتهای مختلط خدماتی باید قادر باشند نیازهای متغییر مشتریان را در برابر خدمات به سرعت تشخیص دهند منابع ضروری برای طراحی، قیمت گذاری و معرفی خدمات جدید به بازار را در اختیار داشته باشند تا بتواند در زمانی مناسب و با بازدهی بالا محصولات و خدمات جدید را به بازار رقابتی ارائه کنند.

درمورد شرایط توزیع خدمات نیز از دیدگاه هزینهها، شرکت های مختلط یا باید همه اشکال توزیع و مقدار کافی از آنها را در دسترس داشته باشند یا باید خود صاحب کانالهای توزیع خدمات باشند تا بتوانند از آنها حداکثر بهره وری را بعمل آورند. علاوه بر آن یک شرکت مختلط برای به حداقل رساندن کانالهای توزیع ناسالم - اگر قادر به حذف کلی آنها نباشد که ممکن است منجر به فروش ناکافی و مشتریان ناراضی شود نیاز به عملیات به جا و مناسب دارد.

ضوابطی که منجر به ایجاد مزایای رقابتی می شود

چهار ضابطه دیگر برای ایجاد مزایای رقابتی در یک شرکت خدمات مالی مختلط وجود دارد، اول استعداد مدیریت ریسک قوی (در دفتر مرکزی و در بین هر یک از واحدهای تابعه) که منجر به شناخت، اندازه گیری، قیمت گذاری و کنترل همه ریسک هایی می شود که هر شرکتی با آنها مواجه است. علاوه بر این اطلاعات بدست آمده از بازار سرمایه می تواند برای تعیین سرمایه اقتصادی لازم در هر یک از واحدهای عملیاتی و در سطح گروهی کارآمد باشد. جمع آوری اطلاعات بازار سرمایه همچنین مزایای محسوس و نامحسوس تنوع بخشیدن به سرمایه گذاری ها و اثرات آن را

بر سرمایه لازم آشکار می‌کند. شرکت‌های مختلط مالی جهت ایجاد سود قابل توجه از طریق ابزار مؤثری نظیر هنر مدیریت و ریسک که در حرفه بانکداری و در یک دید بلند مدت تر ایجاد شده است موقعیت‌های خوبی را در بازار سرمایه برای خود بوجود آورده‌اند.

توزیع مناسب نیروهای حرفه‌ای بین صنعت بیمه و بانکداری می‌تواند در این زمینه فراگیرتر باشد. وجود این نوع محصولات چند منظوره که با قدرت به بازار رقابت وارد می‌شوند از موارد کلیدی است که در شاخص کردن و متفاوت تر نشان دادن یک شرکت IFS می‌تواند سهم به سزایی داشته باشند.

مزیت‌های قابلیت دستیابی به یک بخش جدید از بازار و یا آگاهی از سلیقه جدید مشتریان از طریق دسته بندی کردن خدمات یک شرکت برای همه صاحب‌نظران بازاریابی شناخته شده است. یک شرکت خدمات مالی مختلط باید مجهز به زیر ساختی باشد که از تکنولوژی با بازدهی بالا برخوردار باشد، این موضوع تأثیر شگرفی بر تمام جنبه‌های حرفه‌ای شرکت خواهد داشت. چرا که در واقع به طور مستقیم این امر به موضوع معرفی خدمات شرکت به بازار از یک طرف و به موضوع قابلیت استفاده از همه سطوح

هنر مدیریت ریسک و ابزارهای اندازه‌گیری عملکرد مالی نیز از طرف دیگر مربوط است.

این زیرساخت‌ها، با تکنولوژی کارآمد بر توانایی‌های یک شرکت خدمات مالی مختلط در زمینه ایجاد سیستم اطلاعات مشتریان تأثیر خواهد داشت. زیرا شرکت‌هایی که برای مشتریان خود سیستم اطلاعاتی تهیه می‌کنند قادر به پی‌گیری و ضعف فروش محصولاتشان در بازار، پیش بینی نیاز مشتریان به محصولات و تعیین میزان سود حاصله از مشتریان در همه بخش‌های زیر مجموعه خود خواهند بود.

این سیستم اطلاعاتی مشتریان همچنین تأثیر شگرفی بر کیفیت و خدمات رسانی به موقع به مشتریان خواهد داشت و بر اساس آن می‌توان به مزیت‌های رقابتی نیز دست یافت.

یک نکته قابل اهمیت دیگر که به قوی تر شدن یک شرکت خدمات مالی مختلط کمک می‌کند قابلیت جذب و نگهداری کارکنانی است که به منظور انجام بهتر وظیفه خود ساماندهی شده‌اند.

البته باید به این نکته توجه داشت که صرف اختلاط چند شرکت موجب ایجاد هم افزایی در انجام وظایف آنها نخواهد شد زیرا هر یک از شرکت‌ها آئین نامه مخصوص به خود، تفاوت‌های

ساختاری و فرهنگی دارند و در این اثنا تعداد کمی از شرکت های خدمات مالی هستند که توانسته اند به هدف یکپارچگی کامل خدمات دست یابند بنابراین از هم افزایی باید به عنوان عنصری «بایسته و لازم» یاد کرد نه به عنوان عاملی که صرفاً برای دلگرمی است.

مدیریت و ارزش مشتریان

شاید بتوان به جرأت ادعا کرد که واضح ترین برتری که یک شرکت خدمات مالی مختلط نسبت به یک بانک یا شرکت بیمه و یا شرکت مدیریت سرمایه ها دارد ارائه کلیه خدمات مورد نیاز مشتریان در طول دوران حیات آنها می باشد.

در واقع از زمانی که یک شرکت مختلط به مشتریان خود اطلاعات گسترده و متنوعی از بازار مالی را ارائه می کند، قادر خواهد بود به سادگی تنوع نیازهای مالی مشتریان خود را درک کند.

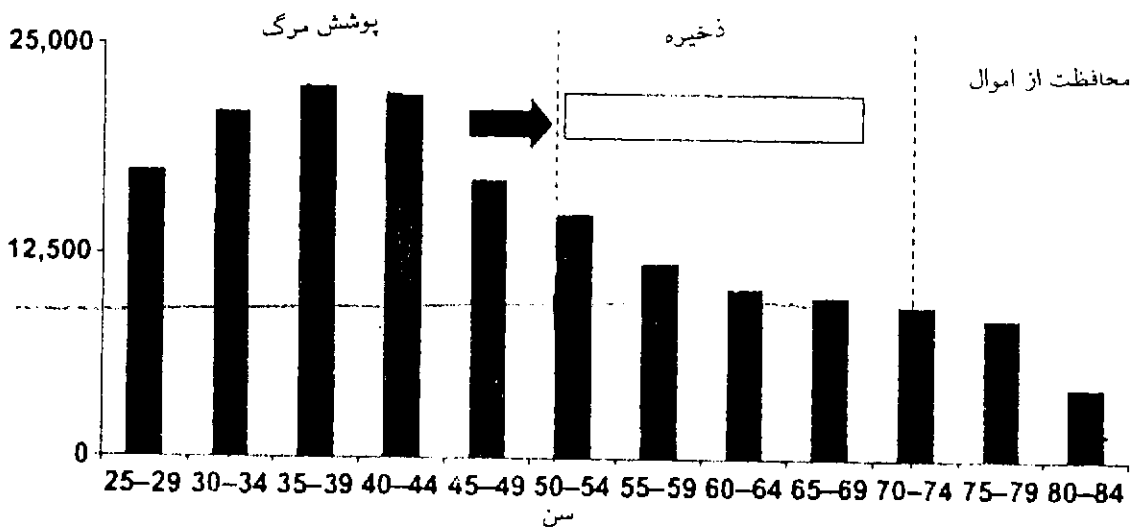
در حقیقت با این دیدگاه که رابطه مشتریان به عنوان متقاضیان خدمات بانکداری، بیمه یا خدمات مدیریت سرمایه گذاری ها یک شرکت خدمات مالی مختلط و مشتریان می توانند راه حل های مالی برای همگام شدن با شرایط در حال تغییر بازار مالی پیدا کنند و بدین وسیله

شرایطی برای یک شراکت دراز مدت تر ایجاد نمایند به این شرکت ها نگاه می شود .

مسلماً یک شرکت مختلط برای بهره وری بهتر نیاز دارد که در موقعیتی برتر نسبت به سایر شرکت ها در ارائه خدمات به موقع، ارزش مناسب پول و ارائه خدمات مناسب بر اساس نیازهای واقعی مشتریان خود قرار داشته باشد.

حال اجازه دهید فرض کنیم که یک شرکت مختلط به این موقعیت ها دست یافته است. سپس اجازه دهید تمرکز خود را بر مزایایی که در یک شرکت مختلط با توجه به مدیریت مشتریان و ارائه خدمات بدست می آورد قرار دهیم. این مبحث از شناسایی محصولات خدمات مالی مورد نیاز یک فرد در طول زندگی او آغاز می شود.

با بررسی شکل شماره ۳ به آغاز این مبحث می پردازیم. اگر چه این پاراگراف بر اساس اطلاعات جمعیتی آمریکا ترسیم شده است و بر بخش خرده فروشی بازار این کشور تمرکز دارد، اما مفهوم کلی آن به بازارهای مالی در سراسر دنیا قابل تعمیم است. وقتی افراد به نیروی کاری می پیوندند، نیازهایشان به پوشش زمان مرگ، وام ماشین، رهن، بیمه اتومبیل، و خانه و شاید یک وام کوچک ارتباط پیدا می کند.



شکل شماره ۳. تغییرات نیازهای مالی مشتریان در طول دوره زندگی

شکل شماره ۴ آمده است که گویای این مطلب است که یک فرد برای تأمین نیازهای مالی خود از طریق چه شرکت هایی قادر به اقدام گردیده است. ماحصل کلام این است که یک شرکت مختلط توانایی شرکت با مشتریان برای برطرف کردن نیازهایشان به محصولات مالی و توزیع این محصولات دارد. و به صورت جداگانه تأمین این نیازها از عهده یک بانک، بیمه گر یا مدیر سرمایه گذاری خارج است. در واقع می توان این مطلب را به عنوان یک مزیت رقابتی برای یک شرکت مختلط تعبیر کرد تا با هزینه کمتر خدمات بهتری به مشتریان ارائه کند و به سود بیشتری برای دارندگان سهام خود دست یابد.

قبل از اینکه حقوق افراد افزایش یابد ممکن است نیازهایشان به وضعیت تحصیلی فرزندانشان مرتبط شود وقتی که سن افراد کمی بالاتر رود و نیازهایشان در جهت افزایش پس اندازها و دارائیهایشان برای رفاه بیشتر تغییر می کند و وقتی که به سوی بازنشستگی پیش می روند نیازهایشان دوباره تغییر می کند و به پوشش هایی برای حفظ اموال و دارائیهایشان مربوط می شود. یکی دیگر از زوایای بررسی و وضعیت شرکت های مختلط با مشتریان این است که نه تنها نیاز مشتریان را در جهت خدمات مالی برآورده می کند بلکه در جهت حل و تحویل محصولات نیز به آنها خدمات رسانی می کنند. برخی از این نیازها در

آئین‌نامه‌ای؛ و برقراری تماس با شرکت مثلاً در مورد تغییر آدرس، تغییر نام ورثه و غیره مزایای رقابتی برای همه شرکاء (خصوصاً مشتریان و سهامداران) نتیجه مستقیم هزینه پائین توزیع محصولات از جانب شرکت در مورد فروش محصولات جدید است. که منجر به افزایش تنوع خدمات برای هر مشتری و سود دهی بیشتر به دلیل نرخ نگهداری بالای مشتریان است. با برقراری روابط موفقیت آمیز در دراز مدت یک شرکت مختلط قادر به حفظ سهم بزرگتری از مشتریان طبق یک اصل مؤثر اقتصادی خواهد بود.

کلید درک این مزایا در مدیریت ارزش مشتریان نهفته است. مدیریت ارزش مشتریان پروسه ای است که به واسطه آن شرکت از اطلاعاتی که در مورد مشتریان در دست دارد برای پیش بینی یا تخمین تعداد افرادی که خدمات ارائه شده را دریافت کرده اند و یا در حال حاضر دریافت می‌کنند استفاده می‌کند.

اطلاعاتی که سیستم اطلاعات مشتریان را در بر می‌گیرد عموماً شامل این موارد است: اطلاعات کلیدی آماری مشتریان (جنس، سن، وضعیت تأهل، آدرس، سطح درآمد، محصولاتسی که مشتری مورد نظر در گذشته خریداری کرده است (بر اساس ضوابط

تقاضاهای مشتریان	بانک	شرکت بیمه	مدیر دارایی	IFS
پوشش در برابر ریسک نرخ بهره			✓	✓
پوشش در برابر ریسک های شخصی		✓		✓
حفاظت از اموال	✓	✓	✓	✓
مدیریت پورت فولیوی دارایی			✓	✓
اطلاعاتی از بازار مالی			✓	✓
نصایح قابل اعتماد و مستدل	✓	✓		✓
راه حل های مالی برای کاستن از مالیات		✓		✓
تشکیل سرمایه بروی نیازهای پولی	✓			✓
مبادلات مناسب مالی	✓			✓

نمودار شماره ۴. موسساتی که می‌توانند خدمات مالی مشتریان را ارائه کنند

چشم اندازه های مالی یک بانک بیمه**مدیریت سرمایه‌گذاری به طور مجزا**

آیا شرکت های مالی مختلط را می‌توان به سادگی به صورت یک بانک به اضافه یک شرکت بیمه در نظر گرفت؟ آیا این مجموع از حاصل جمع اجزاء بیشتر است؟

این سؤال یکی از اساسی ترین سؤالات برای کسانی است که آئین نامه های مالی را تنظیم می کنند زیرا که به طور معمول در تمام نقاط دنیا آئین نامه بیمه، بانکداری و خدمات مدیریت سرمایه گذاری به صورت سنتی و جداگانه تنظیم شده است. غالباً آئین نامه های فعلی منعکس کننده تفاوت های سنتی صنایعی است که قبل از این اختلاط بین شرکت های مالی وجود داشته اند. این موضوع همچنین برای سرمایه گذاران نیز حائز اهمیت است زیرا که آنها به شیوه سنتی ممکن است برای تخمین زدن ارزش یک شرکت از سنجیدن درآمد آن یا تخمین رشد درآمدهای شرکت و بقایه نسبت های قیمت درآمد بین شرکت های مختلط ولی همسان استفاده کنند در حالی که برای شرکت های مختلط همتای بسیار کم و همچنین پیشینه اندکی وجود دارد.

اختلاط ساده یک بانک با یک شرکت بیمه با هم تحت یک گروه و به عنوان یک شرکت بدون

انجام مراحل یکپارچه کردن آنها، ارزش کمی به آنها اضافه می‌کند.

شرکت‌های مالی مختلط قرار نیست که تنها به اندازه مجموع اجزاء تشکیل دهنده خود ارزش داشته باشند، بلکه برعکس این ارزش باید بسیار بیشتر از مقدار حاصل جمع آنها باشد، این حقیقت غیر قابل انکار به مبنای دستیابی به هم افزایی و به کارگیری آن از طریق ایجاد ساختار نوینی از زنجیره ارزش خدمات مالی پیرامون مشتریان می باشد و این موضوع شامل ایجاد تغییراتی نیز خواهد بود از جمله حذف کردن عملیات ناکارآمد (افزایش efficiency) و بالا بردن روش های کم هزینه تر (افزایش effectiveness)، ترکیب فعالیت هایی که به صورت سنتی جدا از هم انجام می‌شده است. برای قضاوت در مورد ارزش یا میزان مخاطراتی که شرکت‌های خدمات مالی مختلط با آنها روبرو هستند باید به موارد بنیادین توجه کرد. دیدگاه کلی این مقاله این است که این شرکت ها قادرند بیش از مجموعه یک بانک یا بیمه گر یا مدیریت سرمایه گذاری جداگانه به مشتریان و سهامدارن خود خدمات مالی ارائه کنند. این مزیت خود را در مورد درآمد بیشتر، ثبات درآمد، و استفاده کارآمدتر از سرمایه شرکت نشان می‌دهد. آیا شرکت های خدمات مالی

مختلط درآمد بیشتری کسب می کنند؟

اختلاط یک بانک، بیمه و مدیریت سرمایه گذاری به دلیل اینکه مقیاس های صرفه جویی را رعایت کرده اند در بهترین مرحله زیر ساختاری، سیستم اداری، فن آوری اطلاعات و بازاریابی قرار دارد. برآورد منافع حاصل از عملیات شرکت های مختلط با تفاضل هزینه های آن بیان کننده این مطلب است که درآمد بیشتری را برای کارکنان و سهامداران آن ایجاد کرده است.

علاوه بر این یک شرکت مختلط می تواند موفقیت های خود را در سطح جهانی با سیستم صادرات محصولات و خدمات و دانش و مهارت های لازم مدیریتی هماهنگ کند. بانکداری، مدیریت سرمایه گذاری و بیمه ویژگی های مشترکی دارند که شامل جابجایی ریسک، مشتریان مشترک، اهمیت اطلاعات، نیاز به سرمایه، اهمیت اعتماد مشتریان است. اما به فراخور این ویژگی های مشترک دارای تفاوت هایی نیز هستند که این تفاوت ها شامل: ضمانت نامه های دراز مدت، کانال های توزیع خدمات، دانش مشتریان، خدمات رسانی به مشتری، مالیات بر خدمات و نحوه حسابداری می باشد. البته باید در نظر داشت که یک هم افزایی از تفاوت ها و تشابهات تشکیل می شود. افراد حرفه ای شرکت بیمه و بانک، نحوه

اندازه گیری ریسک بازار ریسک اعتباری و ریسک عملیاتی را فرا می گیرند.

مدوریتال (۱۹۹۷) در مطالعه ای که از صنعت بیمه داشته است گواهی می کند که «مدیران شرکت های چند محصول نسبت به شرکت هایی که بر ارائه یک محصول خاص تمرکز دارند در دستیابی به بهره وری هزینه ها موفق تر عمل می کنند زیرا آنها با تقسیم کردن منابع ورودی به کارخانه و تخصیص کارای آنها بین خطوط مختلف تولید برای پاسخگویی به شرایط متغیر بازار به این اهداف دست می یابند. کلید دستیابی به بهره وری هزینه، انعطاف و توانایی شرکت در تقسیم منابع ورودی بین خطوط تولید جدا از هم و در عین حال مرتبط است. علاوه بر این، این تخصیص منابع نه تنها پیچیدگی کار شرکت را کم می کند بلکه قدرت داد و ستد شرکت را نیز در برابر تولید کنندگان این منابع افزایش می دهد. هم افزایی گاهی به معنی کاستن از انجام برخی فعالیت ها به منظور افزایش دادن به تعدادی دیگر که غالباً سودزا هستند می باشد. به عنوان مثال در شرکتی که به تنهایی فعالیت می کند طراحی دقیق نوعی از محصولات ممکن است موجب افزایش ارزش آن شود ولی در یک گروه عملیاتی که با هم کار می کنند گاهی حتی

تولید یک محصول ساده استاندارد شده که به طور مرتب در دست تولید است مانع از انجام صرفه جوئی های مقیاس می شود. همچنین برای پرهیز از سردرگمی مدیریت از بازار غیرحرفه ای خارج شویم، این موضوع با تقسیم مناسب اهرم های دانش و مهارت و عدم اتلاف فعالیت هایی که پتانسیل کمی برای موفقیت های قابل تکرار در مقیاس بزرگ دارند قابل دستیابی است.

شرکت های مختلط مالی ثبات درآمد بیشتری دارند.

برداشت عمومی در بازار خدمات مالی این است که شرکت های بیمه عمر درآمدهای ثابت تری نسبت به بانک ها دارند زیرا که آنها هزینه سرمایه کمتر و ضریب درآمد/قیمت بالاتری دارند. بخشی از این مطلب نتیجه روش های با ثبات حسابداری است که سود بیمه نامه عمر را در طول مدت اعتبار آن به حساب می آورد، در نتیجه گزارش درآمد جاری یک بیمه گر عمر بیشتر بر اساس اندازه گیری ظرفیت درآمدی او در آینده است، علاوه بر این به دلیل ماهیت دراز مدت بودن بیمه عمر، مجموعه ای از بیمه نامه های عمر موجود در شرکت بیمه به معنای اثبات ظرفیت درآمدی یا ارزش پنهان آینده است. از دست رفتن درآمدها در یک شرکت اختلاطی مالی وقتی که اندازه بانک

و بیمه گر در مورد مطالعه تقریباً مشابه باشد باید کمتر از مقدار آن در یک بانک و یا خیلی کمتر از آن در یک شرکت بیمه که به تنهایی فعالیت می کند باشد.

دلایل این تفاوت این است که اولاً همانگونه که عنوان شد بیمه گر عمر در ثبات درآمدها مشارکت می کند که این تأثیر با استفاده از مشارکت یک شرکت بیمه و بانک به صورت یک پرتفولیوی یکسان قابل حصول است. ثانیاً تنوع ریسک با توجه به چرخه اقتصادی بین فعالیت های یک بانک و یک شرکت بیمه وجود دارد.

ثالثاً اینکه یک شرکت مالی مختلط نسبت به ترکیب ساده دو شرکت انعطاف بیشتر و موقعیت های بیشتری برای ایجاد تنوع در محصولات خود دارد.

نهایتاً اینکه یک شرکت مختلط می تواند ارتباط قوی تری با مشتریان خود برقرار کند این ارتباط بر اساس نوعی مشارکت برای برآوردن نیازهای مشتریان است. نتیجه اینکه یک شرکت مختلط مالی از دانش بازار و همچنین مشتریان خود استفاده می کند تا راه حل هایی برای طرفین این شراکت ایجاد کند تا بتواند در شرایط تغییر در محیط اقتصادی و در طول زمان از عهده تأمین نیازهای مشتریان خود برآیند.

شرکت های مختلط مالی از سرمایه به نحو کارآمدتر استفاده می کند

یک شرکت مالی مختلط باید حداکثر بهره وری را از سرمایه خود داشته باشد زیرا سرمایه های درون شرکت راحت تر و کم هزینه تر از انواع سرمایه های خارجی قابل استفاده هستند. علاوه بر این یک شرکت مختلط توانایی دستیابی بیشتر به سرمایه آئین نامه ای یا بهره وری مالیاتی را دارد، به هر حال سرمایه اقتصادی مربوط به ریسک از سرمایه آئین نامه ای اهمیت به مراتب بیشتری دارد تأمین خدمات مالی همیشه به تضمین نیز احتیاج دارد بنابراین همه شرکت های مختلط در فعالیت های خود با ریسک سر و کار دارند. بانکها و شرکت های بیمه با ریسک های تقریباً مشابهی روبرو هستند. همه شرکت هایی که در بازار فعالیت می کنند با ریسک های ناشی از حرفه و عملیات خود مواجه هستند ولی مهمترین و اصلی ترین منبع مشترک ریسک در مورد خدمات مالی ریسک های بازار (نرخ بهره موجودی) و ریسک های اعتباری است. علاوه بر این شرکت های بیمه نیز ریسک های مربوط به خود دارند (نرخ مرگ و میر، آسیب های بدنی و سایر انواع بیمه) که به نحو گسترده ای مستقل از دسته بندی های ریسک های عمومی هستند. به

طور کلی شرکت های خدمات مالی مختلط نیز باید سرمایه کافی برای ریسک های متنوعی که آنها را تهدید می کند کنار بگذارند. یک شرکت مختلط مزایای قابل توجهی از ریسک ها بدست می آورد که نیاز کمتر آنها به سرمایه ریسک را توجیه می کند. این مزایا شامل فرصت های متنوع بیشتر، موارد قابل جبران ریسک های عمومی و انعطاف پذیری بیشتر برای پاسخگویی به تقاضاهای متنوع هر یک از مشتریان در محیط اقتصادی است.

نکته قابل اهمیت در شرکت های مختلط تنوع است. تنوع در این مقاله به این معنا است که «همه تخم مرغ های یک نفر را در یک سبد قرار ندهیم» تا به این ترتیب همه اتفاقات بدی که امکان وقوع دارند به طور همزمان رخ ندهند. به هر حال برای دستیابی به حداکثر مزایای ممکن در مورد این «تنوع» شرکت های بیمه، بانکها و مدیران سرمایه گذاری باید طرح و مقیاس کافی داشته باشند. همچنین باید این مطلب نیز در نظر داشت که لاقط بخشی از سرمایه اقتصادی لازم برای ریسک هایی که قابلیت تغییر ماهیت دارند باید از پرتفولیوی مشترک بانک و بیمه کسر گردند.

سؤال فعلی که در میان قانون گذاران وجود دارد این است که در یک شرکت مالی اختلاطی تا

چه حد بین بانکداری و بیمه تنوع در سطح بالا وجود دارد؟ استفاده از واژه سطح بالا با این هدف است که مشخص شود این تنوع در سطح جهانی و بین بانکها و شرکت های سطح بالای بیمه تا چه حد وجود دارد و در واقع تنوع در سطوح پایین تر (جغرافیایی و بین حرفه های بانکداری و بیمه) در این سؤال مطرح نیست. میزان مزایای تنوع در هر یک از سطوح بالا بستگی به ترکیب خدمات، اندازه خدمات، دسته بندی های گوناگون ریسک و درجه یکپارچگی بازار در هر یک از مناطق جغرافیایی دارد.

هدف یک شرکت مختلط مالی باید برتر از تنها ترکیب یک شرکت در سطح بالا باشد. یکپارچگی واقعی بین بیمه و بانکداری و مدیریت سرمایه به شکلی بنیادین تغییر کرده است و نمودار ریسک را کامل تر نموده است.

ختی کردن ریسک های مشترک

نمایش عام برخی از ریسکها گاه برقراری توازن بین بانکداری و بیمه است. مثلاً در ریسک مربوط به نرخ بهره واسطه بودن بین سپرده‌گذاران و کسانی که از بانک تقاضای وام یا پول می‌کنند بانکها را بعضی مواقع در وضعیت نا مناسبی قرار می‌دهد. در نتیجه این وضعیت بانکها مهارتهای قابل توجهی در خصوص مدیریت ریسک های

کوتاه مدت نرخ بهره و هماهنگ کردن خود با آنها به دست می‌آورند. برعکس بانک ها، شرکت های بیمه غالباً بدهی های دراز مدتی در مورد بیمه عمر و پس انداز و بازنشستگی دارند و دارائی های قابل دسترسی آنها غالباً از لحاظ زمانی کوتاه تر از بدهی های آنهاست که این مسئله منجر به بروز ریسک های دراز مدتی در خصوص نرخ بهره یا ریسک های سرمایه گذاری دوباره آنها می‌شود.

برخلاف عملکرد بانکها شرکت‌های بیمه به این نتیجه رسیده اند که حذف کردن ریسک بهره گاهی موفق تر از همگام شدن با آن عمل می‌کند و بهتر است به عنوان یک منبع سودزا با آن برخورد نکنند، به همین منظور آنها توانایی خود را برای اجتناب از چنین ریسک‌هایی افزایش داده اند.

بانک ها و شرکت های بیمه می‌توانند در اجتناب از ریسک‌هایی که به نفع آنها نیست به یکدیگر کمک کنند. به همین دلیل است که مهارت های مدیریت ریسک در یک شرکت مختلط مالی مهم ترین مسئله است.

دیدگاه پویای ریسک

تنوع که قبل از این صحبت از آن گذشت مفهومی انفعالی دارد و ارزش ناپیدائی «حق انتخاب واقعی» شرکت را که به معنای توانایی آن

برای پاسخگویی به تغییرات ناگهانی است را در نظر نمی‌گیرد.

این انعطاف‌پذیری - هر چند که در صورت وضعیت مالی شرکت منظور نمی‌شود - در زمان تغییرات محیط اقتصادی با ارزش است. موفق بودن در تأمین نیازهای شرکت مختلط «حق انتخاب واقعی» ایجاد می‌کند، ایجاد این حق انتخاب نیاز به توسعه سرمایه انسانی مثل مهارت‌هایی در ایجاد شرکت‌های جدید در بازار، مهارت‌هایی برای سرمایه‌گذاری در زمینه توسعه اینترنتی، اطلاع داشتن از چگونگی عرضه خدمات جدید به بازار و بازاریابی در زمینه چگونگی معرفی مؤثر خدمات در جهت دستیابی به مشتریان دارد. اغلب این مباحث به معنی سرمایه‌گذاری در حرفه‌های غیرمالی خصوصاً در بخش تکنولوژی و کانال‌های بازاریابی خلاق است. عملکردهای غیرمالی در شرکت‌های مالی اختلاطی توجه قانونگذاران این بخش را به خود جلب کرده است. چرا که آنها معتقدند شکست در هر یک از زمینه‌های فوق از طریق ضرر رساندن به یکی از شاخه‌های عملکرد تأثیر مالی منفی در پی خواهد داشت. دیدگاهی دیگر این است که گاه‌سی سرمایه‌گذاری‌های کوچک مرتبط می‌تواند با ریسک‌های کوچک انجام شود که قطعاً در این مسیر سود با کسی

است که قبل از دیگران به این سرمایه‌گذاری‌ها بپردازد هر چند که در نگاه اول سودآوری آن با قطعیت کمتری به نظر می‌آید. همه این مواردی که عنوان می‌شود به معنی انعطاف پذیر بودن و آماده بودن برای ارائه خدمات مالی به مشتریان از راه‌هایی مؤثرتر است.

مختلط بودن یک شرکت مالی تعداد فرصت‌های ایجاد تنوع را افزایش می‌دهد به عنوان مثال تنوع گسترده تری از لحاظ جغرافیایی ایجاد می‌کند؟ در بیشتر کشورها وضعیت به این شکل بوده و یا هست که ورود به هر یک از بازارهای بانکداری یا بیمه مجاز نیست و یا از لحاظ اقتصادی جذب‌آی برای ورود شرکت‌های خارجی وجود ندارد.

قابلیت مشارکت در بخشی از بازار یک کشور مشروط بر اینکه ساختاری باز داشته باشد امکان تنوع بیشتر جغرافیایی را فراهم می‌کند در این موارد نه تنها گسترش ریسک‌های جغرافیایی که منجر به تنوع مزایا می‌شود تأمین می‌شود بلکه قابلیت جهت‌دهی به بیمه و بانکداری نیز ایجاد می‌شود. (شکل ۵ این مطلب را روشن می‌کند) درجه باز یا بسته بودن بازارهای یک شرکت معین است در طول زمان تغییر کند و یک شرکت مالی مختلط بهتر است بر اساس وضعیت جاری

محیط اقتصادی قابلیت انعطاف بیشتری دارند آنها می‌توانند در زمینه خدمات و کانال های توزیعی انعطاف پذیری بیشتری داشته باشند.

بازار، موقعیت خود و روابطش با مشتریان را تعیین کند. شرکت های مختلط مالی برای پاسخگویی به نیازهای در حال تغییر مشتریان در

IFS	مدیر دارایی	شرکت بیمه	بانک	نمایش گرایکی
✓	✓	✓		کشور A
✓		✓	✓	کشور B
✓	✓		✓	کشور C
✓	✓			کشور D

جدول شماره ۵. از لحاظ تنوع جغرافیایی، شرکت های مختلط مالی استعداد بیشتری برای ارائه خدمات مالی دارند.

افتاده اند را ذکر می‌کنیم:

در استرالیا، سیستم جدید مالیاتی مزایای مالیاتی یک سرمایه بیمه را تغییر داد به گونه ای که سرمایه گذاران ترجیح دادند در تنخواه گردانی های دوگانه شراکت داشته باشند. همچنین در هلند تغییرات در قوانین مالیاتی برخی مزایای بیمه عمر با محوریت سرمایه گذاری را کاهش داد به هر حال پول باید در یک بخش جذب شود. اگر یک شرکت به گونه ای ساختاردهی شده باشد که بتواند کلیه عملیات

به عنوان نمونه تغییر در قوانین مالیاتی در یک کشور خاص ممکن است منجر به جریان یافتن تنخواه از یک قرارداد بیمه به تنخواه های دوگانه شود، ولی در هر حال یک شرکت مختلط مالی ظرفیت حفظ جریان نقدینگی داخلی را با استفاده از افزایش ارتباط با مشتریان خود دارد، وقتی که محیط اقتصادی تغییر می‌کند یا زمینه آن بوجود می‌آید یک شرکت مالی مختلط می‌تواند جهت دهی خود را تغییر دهد در اینجا دو مثال که قبلاً در ارتباط با تغییرات قوانین مالیاتی اتفاق

خود را به صورت حرفه ای در دست بگیرد، مشتریان به رابطه خود با شرکت ادامه می دهند و روابط بلندمدت تری بین آنها بوجود خواهد آمد.

نتیجه گیری

راهبردهای اتخاذی به وسیله یک شرکت، مختلط مالی می تواند به طول قطع و یقین بر ارزش مشتریان و منافع دارندگان سهام آن شرکت بیفزاید. یک شرکت مختلط مالی مزایای مجزایی در روابط با مشتریان، استفاده از دانش و مهارت ها، ریسک و انعطاف پذیری و بهره وری عملیاتی دارد. مزیت اصلی اینگونه شرکت ها در یکپارچگی آن است که باعث می شود با انجام عملیات های متنوع یک پورتفوی واحد بدست آورد. هر چند که تعداد زیادی از دیدگاه های مثبت در خصوص این شرکت ها قابل ذکر در صورت های حسابداری نیست. مقایسه بین بانک ها، بیمه گران و مدیران سرمایه گذاری که به شیوه های سنتی عمل می کنند به خاطر این مزایا سخت تر شده است. تحلیل در مورد یک شرکت مالی مختلط باید بر اساس موارد بنیادین باشد. در پایان این مقاله جهت پاسخگویی به نیاز به همگرا شدن بخش های مختلف خدمات مالی و ضرورت وجود شرکت های مالی مختلط انتظار وقوع تغییراتی به شکل زیر داریم:

- شفافیت و آشکار شدن بیشتر موارد از جانب مسؤسات مالی که هم شامل افشای موارد مالی و هم میزان عملکرد مالی می شود که به طور سنتی بین بانکداری، بیمه و مدیریت سرمایه گذاری رخ می دهد.

موضوع یکپارچه شدن مدیریت ریسک بین بخش های مختلف خدمات مالی، در ارتباط با این مطلب برای ارزش گذاری و مدیریت ریسک در مدل درونی شرکت به اعتبار بیشتری نیاز است. سرمایه گذاران کمتر به ارزش مرتبط بین شرکت های همسان تکیه می کنند و بیشتر به تحلیل های بنیانی شرکت ها می پردازند.

واژگان کلیدی:

مجموعه خدمات مالی، شرکت های مختلط مالی، سیستم اطلاعات مشتریان.

منبع:

Ewald kist, Chaiman of the Executive Board, ING group, The Geneva Papers on Risk and Insurance, Vol.26, No.3, P 311-322