

# مقایسه مدل‌های کسب‌وکار صنعت بیمه بر اساس آنتولوژی استروالدر (مطالعه موردی: شرکتهای بیمه ایران و سامان در استان گیلان با رویکرد کمی)

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۴/۲۸	مهسا غلامرضازاده یوسفی <sup>۱</sup>
تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۱/۲۶	مهدی فدایی <sup>۲</sup>
	کامبیز شاهرودی <sup>۳</sup>
	محسن یوسفی پارسا <sup>۴</sup>

## چکیده

از آنجایی که شرکتهای بیمه با ریسکهای گسترده احتمالی و تحقق یافته مواجه‌اند، به‌کارگیری روشهای نوین و دقیق حاکمیت سازمانی، یک پارامتر حیاتی مدیریت کلان در این شرکتها به شمار می‌رود که به سود منجر می‌شود. از طرف دیگر یکی از پیشرفته‌ترین ابزارهای استراتژیک برای شناخت و هدایت فرایندهای سازمانی، آنتولوژی مدل کسب‌وکار استروالدر است. در این مقاله، با تمرکز بر بخش کمی این آنتولوژی، سازه‌های مالی و محصول دو بیمه دولتی الف و خصوصی ب، براساس مقیاس استروالدر بررسی شده‌اند. روایی مقیاس توسط ۲۰ نفر از خبرگان رشته بیمه تأیید شده و پایایی آن با معیار آلفای کرونباخ، معادل ۰/۹۲۱ محاسبه شده است، که معتبر بودن نتایج را تأیید می‌کند. نتایج نشان می‌دهد که هر دو سازه مالی و محصول این دو بیمه با هم متفاوت است که دلایل اصلی آن، دولت‌نهاد بودن بیمه الف، گستردگی شعب و نمایندگیها، محبوبیت برند الف، و استراتژی محافظه‌کارانه بیمه ب ارزیابی شده است.

واژگان کلیدی: بیمه، مدل کسب‌وکار، آنتولوژی استروالدر.

۱. کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت (نویسنده مسئول)، mahsa.gh.y@gmail.com

۲. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، mehdi\_fadaei@yahoo.com

۳. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت، k\_shahroodi@yahoo.com

۴. دانشجوی دکتری کارآفرینی پردیس فارابی دانشگاه تهران، mohsen\_yousefi@ut.ac.ir

## ۱. مقدمه

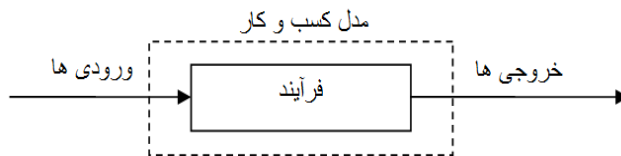
مطالعات حاکمیت سازمانی، بخش بزرگی از مطالعات علوم مدیریتی را دربرمی‌گیرد و دلیل اهمیت آن هم، محدودیت منابعی نظیر منابع مالی و زمان و شدت رقابت در بازارهای مختلف است. یک شاخه‌ای که اخیراً مورد توجه واقع شده و به سرعت در حال رشد است، مطالعات مربوط به کسب‌وکارها به منظور مدل‌کردن و درک منطق فرایندهای آنهاست که در مجموع تحت عنوان "مدل کسب‌وکار" شناخته می‌شوند (Masanell and Ricart, 2007; Osterwalder et al., 2010). مدل به برداشتی از فرایندهای واقعی که در یک کسب‌وکار اجرا می‌شود اشاره دارد و محققان را قادر می‌سازد تا بخشهایی از یک کسب‌وکار یا کل آن را مورد مطالعه قرار دهند (Osterwalder et al., 2005). مدل‌کردن کسب‌وکارها دو مزیت عمده دارد: یکی درک سازمان کسب‌وکار است که محققان را قادر می‌سازد تا استراتژیها و روندهای آینده را پیش‌بینی کنند و دیگری امکان تحقیق در خصوص آماده‌سازی درست شرایط و اثرات آنها قبل از اجرای سیاستها در دنیای واقعی است (Kindstrom, 2010). از دیدگاه یک ناظر سوم شخص، مدل کسب‌وکار در نقش نقشه راه اصلی هر کسب‌وکاری عمل می‌کند، بنابراین می‌توان آن را مهم‌ترین سند رسمی هر کسب‌وکاری قلمداد کرد که تمامی رویدادهای چرخه‌های تجاری را تشریح و توصیف می‌کند. این تحقیق به مقایسه و توصیف مدل‌های کسب و کار یک بیمه دولتی یعنی بیمه الف و یک بیمه خصوصی یعنی بیمه ب بر مبنای آنتولوژی استروالدرا<sup>۱</sup> می‌پردازد. بنابراین سؤال اصلی پژوهش این است که «آیا مدل کسب‌وکار بیمه الف و بیمه ب بر مبنای آنتولوژی استروالدرا (با رویکرد کمی) با هم تفاوت دارند؟».

## ۲. پیشینه تحقیق

## ۲-۱. مدل کسب‌وکار

به طور خلاصه، مدل‌های کسب‌وکار راههایی هستند که شرکتها رسالت اصلی خویش را به انجام می‌رسانند و درآمد کسب می‌کنند؛ به عبارت دیگر، مدل‌های کسب‌وکار، منطقها، روشها، و تکنیکهایی هستند که سازمانها را قادر می‌سازند تا وظیفه اصلی خود را که بدان منظور پدید آمده‌اند به انجام رسانند، ارزش بیافرینند و به اهداف تعیین شده برسند (برای مطالعه بیشتر می‌توان به (Rappa, 2001)، (Morris et al., 2005)، (Osterwalder et al., 2005) و (Nielsen and Bukh, 2008) رجوع کرد). یک مدل کسب‌وکار، ارزش پیشنهادی به مشتری (Bouwman et al., 2003)، دسته‌بندی مشتریان، تولیدات و خدمات، تأمین‌کنندگان، موارد مالی، دسته‌بندی بازار و ... را مشخص می‌کند (برای مطالعه بیشتر می‌توان به (Torbay et al., 2001)، (Osterwalder et al., 2005) و (Nordlund, 2007) رجوع کرد). به عبارت دیگر، مدل کسب‌وکار در نقش بخش مرکزی ساختار کاری یک سازمان عمل می‌کند که می‌توان برای آن برچسب "فرایند" را در نظر گرفت (شکل ۱)، اما در واقع شامل بخشهای دیگر هم می‌شود.

شکل ۱. جایگاه مدل کسب‌وکار در سازمانها



استروالدِر (۲۰۰۲) معتقد است که مدل کسب‌وکار یک ابزار مناسب برای طراحی و توسعه کسب‌وکار و نیز شاخصهایی است که برای اندازه‌گیری کارایی کسب‌وکار مناسب‌اند. پتروویچ و کیتل<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) بیان کردند که مدل کسب‌وکار، معماری منطقی اجزای یک کسب‌وکار است تا آن کسب‌وکار درنهایت ارزش بیافریند؛ بنابراین مدل

کسب‌وکار شکل اجرایی استراتژی یک سازمان است. آمیت و زوت<sup>۱</sup> (۲۰۰۰ و ۲۰۱۱) یک تعریف ارائه دادند که شبیه تعریف پتروویچ است و بیان می‌کند که "یک مدل به اجزای یک تراکنش و بهره‌برداری از فرصت مرتبط است"؛ این اجزا که در مجموع مدل کسب‌وکار را شکل می‌دهند عبارت‌اند از اطلاعات، خدمات یا تولیدات و ذی-نفعان یک تراکنش کلان که در کل یک کسب‌وکار را در کنار مشتریان شکل می‌دهد. راپا<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) بیان می‌کند که مدل کسب‌وکار راهی است که شرکتها کسب درآمد می-کنند. تیمرز<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) بیان می‌کند که مدل کسب‌وکار توصیفی از اجزای مختلف یک کسب‌وکار مثل تأمین‌کنندگان و منابع است. آفوا و توکی<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) بر روی خلق ارزش ارزش و تعاریف مبتنی بر استراتژی متمرکز شده‌اند. جدول ۱ نمایه‌ای از طیف تعاریف را به طور اجمالی نشان می‌دهد.

جدول ۱. تعاریف محور اصلی

محققان	سال	مفاهیم اصلی تعریف
راپا	۲۰۰۱	راههای کسب درآمد برای شرکتها
آمیت و زوت	۲۰۰۰	معماری اجزای کسب‌وکار برای بهره‌برداری این فرصتها
استروالدر و همکاران	۲۰۰۵	اهداف و فرایندها، تشریح‌کننده منطق کسب‌وکار است
نیلسن و بوخ <sup>۵</sup>	۲۰۰۸	راههای اداره کسب‌وکار
موریس <sup>۶</sup> و همکاران	۲۰۰۵	ارزشی که شرکت پیشنهاد می‌دهد، ارزشی که شرکت می‌سازد، ارزش فعالیتهای شرکت و ...
نوردلوند <sup>۷</sup>	۲۰۰۷	
توربای <sup>۸</sup> و دیگران	۲۰۰۱	
استروالدر و همکاران	۲۰۰۵	

1. Amit and Zott
2. Rappa
3. Timmers
4. Afuah and Tucci
5. Nielsen and Bukh
6. Morris
7. Nordlund
8. Torbay

جدول ۲، فهرستی از محققان حوزه مدل کسب‌وکار همراه با سال تحقیق را نشان

می‌دهد.

جدول ۲. مشهورترین محققان حوزه مدل کسب‌وکار

سال	محقق	سال	محقق
۲۰۰۱	آلت و زیمرمن <sup>۱</sup>	۲۰۰۱	آفوآه و توچی
۲۰۰۱ و ۲۰۰۷	آمیت و زوت	۲۰۰۰	هامل <sup>۲</sup>
۲۰۰۰ و ۲۰۰۳	چسبرا و روزنبوم <sup>۳</sup>	۲۰۰۱	راپا
۲۰۰۰	گردجین <sup>۴</sup>	۲۰۰۲ و ۲۰۰۵	استروالدر و همکاران
۲۰۰۰	ماهادوان <sup>۵</sup>	۲۰۰۳	پتروویچ و کیتل

در تحقیق حاضر از تعریف استروالدر و همکاران (۲۰۰۵) استفاده شده، زیرا با نگاهی جامع، در سطحی وسیع‌تر از صرف مدل کسب و کار یعنی آنتولوژی، پذیرفته شده است. استروالدر (۲۰۰۴) مدل کسب و کار را یک ابزار مفهومی تعریف می‌کند که شامل مجموعه‌ای از اهداف و مفاهیم و ارتباط آنهاست که با هدف بیان منطق اختصاصی یک بنگاه گردآوری شده است. این مجموعه نشان می‌دهد که چه چیز و چگونه به مشتریان پیشنهاد می‌شود و عواید مالی آن چیست.

در واقع، دو رویکرد اصلی در خصوص مدل کسب و کار وجود دارد (Osterwalder et al., 2005): برخی محققان از این مفهوم استفاده می‌کنند تا نشان دهند یک شرکت چگونه کار می‌کند و محققانی که بر جنبه "مدل" بودن قضیه تمرکز می‌کنند و فرض را بر این می‌گذارند که این ابزاری برای کاهش پیچیدگی‌های دنیای واقعی است (Osterwalder et al., 2010). در تحقیق حاضر از رویکرد نخست بهره گرفته شده است. تحقیق حاضر آنتولوژی مدل کسب و کار استروالدر را برگزیده است

- 
1. Alt and Zimmermann
  2. Hamel
  3. Chesbrough and Rosenbloom
  4. Gordijn
  5. Mahadevan

زیرا رویکردی جامع و سازمان‌یافته داشته که به منظور پیوستن به تعریف فرایندمحور صنعت بیمه مناسب است، و از لحاظ مفهومی، به صورت هم‌افزایانه در خدمت توصیف مفهوم جدید "مدل کسب و کار در صنعت بیمه" خواهد بود. شکل ۲ این آنتولوژی را نشان می‌دهد.

شکل ۲. آنتولوژی مدل کسب و کار استروالدر

هم‌پیمانان کلیدی	فعالیت‌های کلیدی	پیشنهادات ارزش	روابط با مشتریان	بخش بندی بازار و مشتریان
	منابع کلیدی		کانال‌های توزیع	
ساختار هزینه‌ها			جریان‌های درآمدی	

آنتولوژی مدل کسب و کار استروالدر از ۴ بخش اصلی و ۹ زیربخش تشکیل شده که به هم مرتبط‌اند و یک کسب و کار را قادر می‌سازد تا چارچوب منطق و فلسفه اصلی وجودش را بیابد و نیز به طور صحیح عمل کند. جدول ۳، هرکدام از بخشها و زیربخشها را توصیف می‌کند. بخشهای پیشنهاد ارزش و مالی، کمی و بخشهای ساختار و مشتریان کیفی‌اند (پارسا، ۱۳۹۱ و Osterwalder et al., 2005).

در تحقیق حاضر، بخش کمی مورد بررسی قرار گرفته است، بنابراین تحقیق حاضر دو فرضیه اصلی دارد:

۱. سازه مالی در بیمه الف و بیمه ب تفاوت قابل ملاحظه‌ای دارد؛
۲. سازه پیشنهاد ارزش در بیمه الف و بیمه ب تفاوت قابل ملاحظه‌ای دارد.

جدول ۳. توصیف اجزای آنتولوژی مدل کسب و کار

بخش	زیربخش	توصیف
ساختار <sup>۱</sup>	هم‌پیمانان کلیدی	تمامی سازمانها و شرکتهای و افرادی که در ردهٔ دولتی یا غیردولتی، به صورت مستقیم با شرکت در ارتباطاند و عملکرد و تصمیمات آنها بر آینده شرکت تأثیرگذار است.
	فعالیت‌های کلیدی	فعالیت‌های اصلی شرکت در جهت به‌انجام‌رساندن رسالت شرکت؛ لازم به توضیح اینکه براساس اصول علم فرایند، فرایندهای ارزش‌افزا موضوع این زیربخش هستند.
	منابع کلیدی	مواد اولیه یا خدماتی که به‌عنوان ورودی حیاتی شرکت دسته‌بندی می‌شوند و در صورت وجود نداشتن، رسالت شرکت به‌خطر می‌افتد.
محصول <sup>۲</sup>	پیشنهاد‌های ارزش	محصولات یا خدمات شرکت و سازمان که برای مشتری ارزشمند بوده و حاضر است در قبال دریافت آن، پول پرداخت کند یا در سازمانهای غیرانتفاعی، از خدمت خاص سازمان استفاده کند.
مالی <sup>۳</sup>	ساختار هزینه‌ها	ترکیب هزینه‌های سازمان نظیر هزینه‌های مستقیم، غیرمستقیم، سربار و ...
	جریانهای درآمدی	ترکیب درآمدهای سیستم از محل پیشنهاد‌های ارزش به مشتریان و نیز خدمات جانبی
مشتریان <sup>۴</sup>	روابط با مشتریان	تمامی مکانیسم‌های ارتباط با مشتریان نظیر مرکز شکایات و پیشنهادها، صدای مشتری، مرکز طراحی مشتری و ...
	بخش‌بندی بازار و مشتریان	بخش‌بندی بازار و مشتریان برای مشخص کردن برنامه‌های بازاریابی و استراتژیک کوتاه، میان و بلندمدت. بخش‌بندی غلط، سازمان را دچار لطمات جبران‌ناپذیر می‌کند.
	کانالهای توزیع	تمامی روش‌های عرضه محصولات و خدمات

## ۲-۲ بیمه

به‌عنوان یک تعریف پذیرفته‌شده، بیمه‌ها جبران خسارات و لطمه‌هایی را که در حوادث غیرمترقبه یا حتی پیش‌بینی‌پذیر اتفاق می‌افتند، براساس یک قرارداد رسمی از قبل منعقد شده، تقبل و تضمین می‌کنند؛ براساس این تعریف، بیمه‌ها سازمان‌هایی هستند که پیامدهای رسمی این قرارداد را به‌عهده می‌گیرند و کسب سود می‌کنند؛ از

1. Structure (IS) (Infrastructure منابع (در برخی منابع)
2. Product (VP) (Service مفهوم (دربرگیرندهٔ مفهوم
3. Financial Aspects (FA)
4. Customers (CU)

طرف دیگر، بیمه‌ها کسب و کارهای انتفاعی هستند و همانند سایر کسب و کارها، از مکانیسمهای حکمرانی خاص خود بهره‌مندند، اما با استفاده از یک مقیاس جهانی پذیرفته شده مانند آنتولوژی مدل کسب و کار، می‌توان فرایندهای این صنعت را در چارچوبی مدون و پیشرفته بررسی کرد. همان‌طور که قبلاً در مورد آنتولوژی مدل کسب و کار استروالدرا اشاره شد، هر بیمه‌ای یک ساختار پیشنهاد ارزش، یک ساختار مشتریان، یک ساختار مالی و یک بخش مرتبط با سازمان و ساختارهای سازمانی و فعالیتها دارد. به خاطر ماهیت این ساختارها، پیشنهاد ارزش (VP) و ساختار مالی (FA) کمی هستند و ساختارهای مشتریان (CU) و سازمان (IS) کیفی هستند. در تحقیق حاضر، رویکرد کمی مدنظر قرار گرفته است. از آنجایی که بیمه‌ها سازمانهای مالی هستند و با احتمالات و ریسکهای گسترده مواجه‌اند، در زمره سازمانهای پرخطر مالی قرار می‌گیرند (Hamadu and Ibiwoye, 2010)، بنابراین به خاطر احتمال همیشگی تحقق ریسک، توافق بر سر استفاده از ابزارهای علمی حکمرانی نظیر آنتولوژی مدل کسب و کار حیاتی است؛ عمل کردن در نقطه بهینه هم، از منظر اقتصادی پذیرفته شده است (Hamadu and Ibiwoye, 2010). شناسایی و به‌کارگیری مفهوم مدل کسب و کار در هر سازمانی، آنقدر حیاتی است که این ترم در برنامه‌های جهانی کیفیت نظیر<sup>۱</sup> (EFQM) نیز وارد شده است (پارسا، ۱۳۹۱). به طور خلاصه، آنچه آنتولوژی مدل کسب و کار برای یک صنعت به ارمغان می‌آورد عبارت است از:

۱. دسته‌بندی فرایندها و رویدادهای داخلی و خارجی با اهمیت؛
۲. فراهم‌آوری و مرتب کردن اطلاعات در خصوص کسب و کار و رقبا، مشتریان و هم‌پیمانان آن (Perkmann and Spicer, 2010)؛
۳. فراهم کردن یک دید جامع در خصوص کسب و کار در یک صنعت خاص و امکان‌پذیر کردن مقایسه آنها در داخل صنعت و نیز با پیشتازان صنایع دیگر (Gebauer and Ginsburg, 2007; Osterwalder et al., 2005; Nordlund, 2007)



### ۳. روش‌شناسی و طرح تحقیق

تحقیق حاضر با استفاده از رویکرد کمی و به شیوه توصیفی-پیمایشی انجام گرفته و هیچ‌کدام از متغیرهای تحقیق توسط محققان تولید یا بازسازی نشده است. با استفاده از پرسشنامه عمومی استروالدر (Osterwalder, 2005) که با کمک خبرگان صنعت بیمه برای استفاده در این تحقیق با مفاهیم صنعت بیمه بررسی و منطبق شد و روش انتخاب هدفمند نمونه<sup>۱</sup> (PSS)، مصاحبه‌هایی با ۲۲ نفر از خبرگان صنعت بیمه و اساتید دانشگاهی فعال در این زمینه انجام گرفت؛ بدین ترتیب که پرسشنامه (ضمیمه) در اختیار ایشان قرار گرفت و پاسخهای تحلیلی ایشان نیز برای جمع‌بندی و نتیجه‌گیری ثبت شد.

طرح PSS مورد استفاده قرار گرفت چرا که این تحقیق در سطح استراتژیک بوده و در کل، آنتولوژی مدل کسب و کار یک موضوع کلان و غیرعمومی است و نمی‌توان برای بررسی آن، به عقاید عمومی اعتماد کرد بلکه می‌بایست خبرگان رشته را به دقت انتخاب و از ایشان استعلام کرد (Strauss and Corbin, 1998)؛ بر این اساس نمونه‌ها با دقت فراوان انتخاب شدند و برای رسیدن به حداکثر اطمینان، پس از هر مصاحبه نتایج مرتب و با مصاحبه‌شوندگان مجدداً بررسی شد، همچنین قبل از هر مصاحبه اطلاعات و توضیحات کافی به مصاحبه‌شوندگان ارائه و به ایشان اطمینان داده شد که عقاید و نظراتشان محفوظ مانده و صرفاً نتایج آماری آن مورد استفاده قرار خواهد گرفت. جدول ۴ و ۵ رده سازمانی و سابقه کار نمونه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۴. سطح سازمانی/شغل نمونه‌ها

نسبت	تعداد	شغل
٪۴۸	۳	کارشناس/رئیس
٪۴۰	۶	مدیر
٪۱۲	۱۳	استاد

جدول ۵. سابقه کاری نمونه‌ها

نسبت	تعداد	بازه
۱۶٪	۳	کمتر از ۵ سال
۲۸٪	۶	۵-۱۰ سال
۵۶٪	۱۳	بالای ۱۰ سال

تحقیق حاضر دو فرضیه اصلی دارد:

۱. سازه مالی در بیمه الف و بیمه ب تفاوت قابل ملاحظه‌ای دارد؛
  ۲. سازه پیشنهاد ارزش در بیمه الف و بیمه ب تفاوت قابل ملاحظه‌ای دارد.
- در این بخش ۱۲ سؤال که به بررسی سازه‌های پیشنهاد ارزش و مالی آنتولوژی استروالدر در بیمه‌های الف و ب می‌پردازد، در اختیار پاسخگویان قرار گرفت. سؤالات استاندارد بوده و از نمونه انجام گرفته در صنعت بانکداری اقتباس و با مفاهیم صنعت بیمه منطبق‌سازی شده است (پارسا، ۱۳۹۱). از پاسخگویان خواسته شد یکی از اعداد طیف لیکرت را که شامل ۱ (تفاوت ناچیز)، ۲ (تفاوت کم)، ۳ (تفاوت محرز)، ۴ (تفاوت زیاد) و ۵ (تفاوت فاحش) بودند انتخاب و پس از آن، دلایل خود را تشریح و تفسیر کنند تا محقق مطمئن شود مورد سؤال به درستی درک شده است. روایی مجموعه سؤالات، توسط ۲۰ نفر از متخصصان صنعت بیمه و اساتید دانشگاه تأیید شد. پایایی ابزار تحقیق در این بخش، به کمک آزمون آلفای کرونباخ (جدول ۶) توسط نرم افزار SPSS محاسبه شد.

جدول ۶. آزمون پایایی

تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ
۱۲	۰/۹۲۱

همان‌طور که مشاهده می‌شود، عدد پایایی پرسشنامه برابر ۰/۹۲۱ به دست آمده که از ۰/۷ بالاتر است، بنابراین می‌توان با دقت بالایی به پایایی نتایج آزمون اطمینان

داشت. برای بررسی نرمال بودن یا نبودن پاسخها، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد، که نتایج آن در جدول ۷ آمده است (در سطح اطمینان ۹۵ درصد):  
 $H_0$ : توزیع داده‌های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال است.  
 $H_1$ : توزیع داده‌های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال نیست.

جدول ۷. آزمون نرمال بودن داده‌ها

شاپیرو - ویلکاکس			کولموگروف - اسمیرنوف <sup>a</sup>			
سطح معنی‌داری	درجه آزادی	آماره	سطح معنی‌داری	درجه آزادی	آماره	
۰	۲۲	۰/۵۶۵	۰	۲۲	۰/۴۴۹	گزاره ۱
۰	۲۲	۰/۶۲۵	۰	۲۲	۰/۳۸۸	گزاره ۲
۰	۲۲	۰/۸۱۳	۰/۰۰۱	۲۲	۰/۲۴۲	گزاره ۳
۰	۲۲	۰/۶۲۵	۰	۲۲	۰/۳۸۸	گزاره ۴
۰	۲۲	۰/۵۶۵	۰	۲۲	۰/۴۴۹	گزاره ۵
۰	۲۲	۰/۵۶۵	۰	۲۲	۰/۴۴۹	گزاره ۶
۰	۲۲	۰/۳۸۴	۰	۲۲	۰/۵۲۱	گزاره ۷
۰	۲۲	۰/۵۶۵	۰	۲۲	۰/۴۴۹	گزاره ۸
۰	۲۲	۰/۶۲۵	۰	۲۲	۰/۳۸۸	گزاره ۹
۰	۲۲	۰/۸۱۳	۰/۰۰۱	۲۲	۰/۲۴۲	گزاره ۱۰
۰	۲۲	۰/۶۲۵	۰	۲۲	۰/۳۸۸	گزاره ۱۱
۰	۲۲	۰/۵۳۳	۰	۲۲	۰/۴۶۹	گزاره ۱۲

a: تصحیح معنی‌داری لیلیفورس

از آنجایی که سطح معنی‌داری در تمام موارد کمتر از ۰/۰۵ به دست آمده است، پس فرض  $H_0$  رد می‌شود بنابراین توزیع داده‌ها نرمال نیست و باید از آزمونهای ناپارامتری استفاده کرد. با توجه به اطلاعات در دسترس از صنعت بیمه، نحوه طرح سؤال و برتری مقایسه مستقیم متغیرها با یکدیگر و کاربرد آزمون دوجمله‌ای در تشخیص نسبت (برابری- نابرابری) در داده‌ها (همانند آزمون میانگین جامعه آماری) از

این آزمون به کمک نرم افزار SPSS برای بررسی فرضیه تحقیق استفاده می شود. فرض تحقیق در مورد سازه مالی به صورت زیر است (در سطح اطمینان ۹۵ درصد):  
 $H_0$ : بین سازه مالی مدل کسب و کار بیمه الف با سازه مالی بیمه ب تفاوت معنی دار وجود ندارد.

$H_1$ : بین سازه مالی مدل کسب و کار بیمه الف با سازه مالی بیمه ب تفاوت معنی دار وجود دارد.

جدول ۸ آزمون فرض در خصوص سازه مالی دو بیمه

گروه	دسته بندی	تعداد	مشاهده شده	آزمون	سطح معنی داری (دو دامنه)
گروه ۱	$3 \leq$	۰	۰	۰/۵	۰
گروه ۲	$3 >$	۲۲	۱		
کل		۲۲	۱		

همان طور که در جدول ۸ آمده، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مقدار سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ به دست آمده، بنابراین فرض صفر رد می شود و بنابراین نتیجه می گیریم که بین سازه مالی بیمه الف و بیمه ب، تفاوت معنی دار وجود دارد. فرض تحقیق در مورد سازه پیشنهاد ارزش به صورت زیر است:

$H_0$ : بین سازه پیشنهاد ارزش مدل کسب و کار بیمه الف با سازه پیشنهاد ارزش بیمه ب، تفاوت معنی دار وجود ندارد.

$H_1$ : بین سازه پیشنهاد ارزش مدل کسب و کار بیمه الف با سازه پیشنهاد ارزش بیمه ب، تفاوت معنی دار وجود دارد.

جدول ۹ آزمون فرض در مورد سازه های پیشنهاد ارزش دو بیمه

گروه	دسته بندی	تعداد	مشاهده شده	آزمون	سطح معنی داری (دو دامنه)
گروه ۱	$3 \leq$	۰	۰	۰/۵	۰
گروه ۲	$3 >$	۲۲	۱		
کل		۲۲	۱		

همان‌طور که در جدول ۹ آمده، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مقدار سطح معنی - داری کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض صفر رد می‌شود و بنابراین نتیجه می‌گیریم که بین سازه پیشنهاد ارزش بیمه الف و بیمه ب، تفاوت معنی‌دار وجود دارد. سؤالات این بخش در ضمیمه آورده شده است.

#### ۴. بررسی و نتیجه‌گیری

نتایج تحلیلها نشان می‌دهد که عموم مدیران با تخصصی‌سازی خدمات بیمه موافق‌اند. همچنین آنها معتقدند که تا رسیدن به دروازه‌های نوآوری و تکنولوژی راه درازی در پیش است. در مورد ساختارهای مالی و موارد مرتبط، عموماً معتقد بودند که عدم وجود فضای رقابتی و بخشنامه‌ای بودن اداره سیستم بیمه، سبب رخوت عمومی این سیستم شده است. در مورد جریانهای درآمدی، بیمه الف با گستردگی بسیار بیشتر از بیمه ب، درآمد بالاتری را نصیب خود کرده است. برای داشتن سبد محصولی مناسب، می‌بایست گستره خدمات به اندازه کافی باشد تا نیازهای مشتریان پاسخ داده شود و دسته‌بندی محصولات و خدمات سبب می‌شود مشتریان و بیمه‌گر در رابطه با هم دچار سردرگمی نشوند.<sup>۱</sup>

نمی‌توان حرکت رو به رشد سیستم بیمه را انکار کرد، اما بسیار انتظار می‌رود که شتاب حرکت به سمت فناوریهای روز دنیا، و الگوبرداری از نمونه‌های موفق بیمه دنیا سریع‌تر شود. نتایج تحلیلهای عمیق نشان می‌دهد که مشکلات درون ساختاری نظیر نبود بهره‌وری، تخصص ناکافی، دستوری بودن ساختارها، نبود رقابت و ... سبب ایجاد سیکل بسته عملیات بیمه‌ای و تمایل نداشتن بیمه‌گران به حرکت‌های پویا و ریسک‌پذیر شده است. از طرف دیگر بالا بودن ریسک سیستماتیک و ثابت نبودن ارزش دارایی‌ها و عدم ثبات بازار، سبب می‌شود بیمه‌ها کندتر از حد مورد انتظار حرکت کنند و

---

۱. از آنجایی که تحقیق حاضر نخستین نمونه در مبحث مدل کسب‌وکار در صنعت بیمه است، نتایج آن دست اول محسوب می‌شود و مبنای مقایسه‌ای با تحقیقات مشابه ندارد اما در صنعت بانکداری با تحقیق پارسا (۱۳۹۱) قابل قیاس است.

پاسخگویی تغییر شرایط باشند. در نهایت، می‌توان این طور گفت که آنچه به‌عنوان بستر و پایه در آنتولوژی استروالدرد بیان شده، در میان مدیران بیمه مغفول است و مدیران صرفاً جنبه‌های سنتی و ظهوریافته نظیر سازماندهی و بخش‌بندی را دنبال می‌کنند. بنابراین از لحاظ نزدیکی میان دیدگاه‌های نظری (نظیر استروالدرد (۲۰۱۰)، گردجین و همکاران (۲۰۰۵)، زوت و همکاران (۲۰۱۱)، ماهادوان (۲۰۰۰)، و آلت و زیمرمن (۲۰۰۱)) و سبک عملیاتی فعلی مدیران، شکاف دانشی عظیمی وجود دارد. همچنین از نظر جنبه‌های مالی و محصول و مشتریان و زیرساخت، نیاز به کلاس‌بندی محصولات و مشتریان و گسترش جریانهای درآمدی بیمه‌های ایرانی و بازتعریف مشتریان هدف و تأمین زیرساختهای حیاتی توسعه صنعت بیمه احساس می‌شود. جدول ۱۰، جمع‌بندی نهایی مؤلفه‌های تحلیل را نشان می‌دهد. در نهایت، براساس تحلیل پاسخهای مصاحبه‌شوندگان، می‌توان این طور اذعان داشت که سه عامل اساسی، وضعیت فعلی صنعت بیمه ایران را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد:

۱. ضعف شدید دانش تخصصی بیمه‌ای و مدل کسب‌وکار، تحلیل محیط و مدیریت استراتژیک، نوآوری در محصول و کارآفرینی سازمانی؛
۲. فقدان یک برنامه فراگیر در مطالعه عمیق بیمه‌های مرجع خارجی و عزم راسخ برای گشودن دروازه‌های عملکرد فراملی و ایجاد روابط کاری بین‌المللی وسیع (علی‌رغم تحریمهای اعمال شده)؛
۳. نقش بی‌بدیل بیمه مرکزی به‌عنوان تنها نهاد نظارتی عالی سیستم کلان بیمه در ایجاد مناسبات مالی، دانشی و تخصصی با بیمه‌های موفق و مراجع سراسر دنیا و فراهم آوردن فضای رقابتی بین بیمه‌های داخلی و برداشتن محدودیتهای غیرضروری حائز اهمیت.

جدول ۱۰. جمع‌بندی مقایسه موارد تفاوت دو بیمه

نوع مقایسه	توضیحات
تعداد محصولات	سبد محصول بیمه الف بسیار گسترده است. سبد محصول بیمه ب شبیه سایر رقبای بازار الف است.
دسته‌بندی محصولات	محصولات بیمه الف کاملاً طبقه‌بندی شده و براساس فنون STP مرتب شده‌اند. محصولات بیمه ب به صورت عمومی و سنتی و به مانند سایر رقبا دسته‌بندی شده است.
معماری مالی	هر دو بیمه به صورت شرکت سهامی اداره می‌شوند اما بیمه الف از حمایت دولتی برخوردار است.
امنیت و ریسک	بیمه الف به دلیل برخورداری از حمایت دولتی و سابقه فعالیت بالا، مجاز به نگهداری ظرفیت ریسک بالاتری نسبت به بیمه ب است.
ارزش برند	برندسازی و هویت برند یک مقوله مغفول در میان مدیران الف است اما در هر حال، ارزش و قدمت برند بیمه الف از بیمه نویای ب بیشتر است.
جریانهای درآمدی	حجم گسترده خطوط محصول بیمه الف، درآمد بالاتری را برای آن به ارمغان آورده است در حالی که سیاستهای محافظه‌کارانه و ریسک‌گریز بیمه ب، صرفاً استراتژی تدافعی را در بازار دنبال کرده است و در حال حاضر حالت منفعلانه دارد.

## منابع

۱. پارسا، م.، ۱۳۹۱. تحلیل شکاف مدل کسب‌وکار بانکهای الفی و خارجی؛ مطالعه تطبیقی بانکهای تجارت و HSBC. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت کارآفرینی. دانشگاه تهران.
2. Afuah, A. and Tucci, C., 2001. *Internet business models and strategies*. New York: McGraw-Hill.
3. Alt, R. and Zimmermann, H.D., 2001. Introduction to special section - business models. electronic markets. *The International Journal*, 11(1), pp.1019-6781.
4. Amit, R. and Zott, C., 2000. Value drivers of e-commerce business models. *INSEAD Working Paper*, pp.1-43.
5. Bouwman, H., Haaker, T., Steen, M. and De Vos, H., 2003. The value proposition from end user perspective as main driver for creating complex business models. *COST-269 Conference*, pp. 66-374.

6. Chesbrough, H. and Rosenbloom, R.S., 2002. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and Corporate Change*, 11(3), pp.529-555.
7. Gordijn, J., Akkermans, J.M and Vliet J.C., 2000. Business modelling is not process modelling. *Proceedings of ECOMO*.
8. Gordjin, J., Osterwalder, A. and Pigneur, Y., 2005. Comparing two business model ontology. *18<sup>st</sup> Bled Econference*, 6-8 June, Bled, Slovenia.
9. Hamadu, D. and Ibiwoye, A., 2010. Modeling and forecasting the volatility of the daily returns of nigerian insurance stocks. *International Business Research*, 3(2).
10. Hamel, G., 2000. *Leading the revolution*. Boston: Harvard Business School Press.
11. Kindstrom, D., 2010. Towards a service-based business model – Key aspects for future competitive advantage. *European Management Journal*, Vol.28, pp.479– 490.
12. Mahadevan, B. (2000). Business models for internet-based e-commerce: an anatomy. *California Management Review*, 42(4), pp. 55-69.
13. Masanell, R.C. and Ricart, J.E., 2007. Competing through business models. *IESE Business School Working Paper*. University of Navarra. No. 713.
14. Morris, M., Schindehutte, M. and Allen, J., 2005. The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. *Journal of Business Research*, 2(58), pp.726-735.
15. Nielsen, C. and Bukh, P.N., 2008. What constitute a business model?. *Working paper*, Aalborg University. Department of Business Studies Press, pp.1-23.
16. Nordlund, T., 2007. *Scenarios and operator business models for management of digital homes*. Master's Thesis. Espoo
17. Osterwalder, A. and Pigneur, Y., 2002. An e-business model ontology for modelling e-business. In: Loebbecke, C., R. Wigand, J. Gricar, A. Puchicar & G. Lenart (Eds.). *Ereality: constructing theeconomy*. *Proceedings 15th Beld Electronic Commerce Conference*. Bled Slovenia June 17-19.
18. Osterwalder, A., 2004. *The business model ontology: A proposition in a design science approach*. Master's Thesis. Department of Business and Economics. University of Lausanne.



19. Osterwalder, A., Pigneur, Y. and Tucci, C.L., 2005. Clarifying business models. *Communication of AIS*, Vol.15.
20. Osterwalder, A. and Pigneur, Y., 2010. *Business model generation*. Wiley Inc.
21. Perkmann, M. and Spicer, A., 2010. What are business models? developing a theory of performative representations. *Research in the Sociology of Organizations*, Vol. 29, pp. 269-27.
22. Petrovic, O. and Kittle, C., 2003. Capturing the value proposition of a product or service. *International Workshop on Business Models*, Lausanne, Switzerland.
23. Rappa, M., 2001. Managing the digital enterprise - business models on the web. North Carolina State University. [accessed June 2004]. <http://digitalenterprise.org/models/models.html>
24. Strauss, A. and Corbin, J.M., 1998. *Basics of qualitative research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. SAGE.
25. Timmers, P., 1998. Business models for e-commerce. *Electronic Markets*, 8(2), pp.3-7.
26. Torbay, M.D., Osterwalder, A. and Pigneur, Y., 2001. E-business model design, classification and measurements. *Thunderbird International Business Review*, January, 44(1), pp.5-23.
27. Zott, C., Amit, R. and Massa, L., 2011. The business model: recent developments and future research. *Journal of Management*, 37(4), pp.1019-1042.

ضمیمه

سؤالات عمومی آنتولوژی استروالدر - رویکرد کمی

متخصص گرامی؛ نظر دقیق و تحلیلی حضرتعالی، راهگشای تحلیل خواهد بود..						
ردیف	گویه	تفاوت ناچیز	تفاوت کم	تفاوت محرز	تفاوت زیاد	تفاوت فاحش
۱	بیمه ب خدمات خود را در ۶ گروه اصلی و ۲۵ سرفصل و حدود ۵۷ رشته ارائه می‌کند. بیمه الف خدمات خود را در ۸ گروه اصلی و ۲۲ سرفصل و حدود ۱۵۲ رشته ارائه می‌کند. آیا تفاوت معنی‌داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.					
۲	بیمه ب در طول ۳ سال گذشته، حدود ۱۰ محصول بیمه ای ارائه نموده است. بیمه الف در طول ۳ سال گذشته، حدود ۴۰ محصول بیمه ای کوچک و بزرگ ارائه نموده است. آیا تفاوت معنی‌داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.					
۳	بیمه ب در طول ۱ سال گذشته، حدود ۶۰۰,۰۰۰ بیمه نامه صادر نموده است. بیمه الف در طول ۱ سال گذشته، حدود ۱۵۰,۰۰۰,۰۰۰ بیمه نامه صادر نموده است. آیا تفاوت معنی‌داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.					
۴	متوسط مجموع دارایی های بیمه ب در دو سال گذشته، حدود ۲,۰۰۰,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. متوسط مجموع دارایی های بیمه الف در دو سال گذشته، حدود ۴۷,۰۰۰,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. آیا تفاوت معنی‌داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.					
۵	ظرفیت مجاز نگهداری ریسک بیمه ب در سال ۹۲، حدود ۲۱۰,۰۰۰ میلیون ریال است. ظرفیت مجاز نگهداری ریسک بیمه الف در سال ۹۲، حدود ۴,۵۰۰,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. آیا تفاوت معنی‌داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.					
۶	ظرفیت مجاز قبولی اتکایی بیمه ب در سال ۹۲، اعلام نگردیده است. ظرفیت مجاز قبولی اتکایی بیمه الف در سال ۹۲، حدود ۴,۰۰۰,۰۰۰ میلیون ریال است. آیا تفاوت معنی‌داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.					
۷	متوسط ارزش برند و داراییهای نامشهود بیمه ب در دو سال گذشته، برابر ۲,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. متوسط ارزش برند و داراییهای نامشهود بیمه الف در دو سال گذشته، برابر ۳۲,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. آیا تفاوت معنی‌داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.					
۸	متوسط موجودی نقد بیمه ب در دو سال گذشته، برابر ۱۰۰,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. متوسط موجودی نقد بیمه الف در دو سال گذشته، برابر ۱,۴۰۰,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. آیا تفاوت معنی‌داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.					

					متوسط سرمایه گذارهای بلندمدت بیمه ب در دو سال گذشته، برابر ۷۰۰,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. متوسط سرمایه گذارهای بلندمدت بیمه الف در دو سال گذشته، برابر ۹,۰۰۰,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. آیا تفاوت معنی داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.	۹
					ذخیره ریسکهای منقضی نشده بیمه ب در سال ۹۰، برابر ۰ بوده است. ذخیره ریسکهای منقضی نشده بیمه الف در سال ۹۰، برابر ۲,۰۰۰,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. آیا تفاوت معنی داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.	۱۰
					سرمایه (سهامی) بیمه ب در سال ۹۰، برابر ۲۸۰,۰۰۰ میلیون ریال (۲۸۰ میلیون سهم ۱,۰۰۰ ریالی) بوده است. سرمایه (سهامی) بیمه الف در سال ۹۰، برابر ۲,۰۰۰,۰۰۰ میلیون ریال (۲۰۰ میلیون سهم ۱۰,۰۰۰ ریالی) بوده است. آیا تفاوت معنی داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.	۱۱
					متوسط درآمد حق بیمه شرکت بیمه ب در دو سال گذشته، ۱,۰۰۰,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. متوسط درآمد حق بیمه شرکت بیمه الف ۴۰,۰۰۰,۰۰۰ میلیون ریال بوده است. آیا تفاوت معنی داری بین آنها وجود دارد؟ تحلیل بفرمایید.	۱۲

