



**پلیت**  
مرکز نوآفرینی بیمه و مالی  
Insurtech & Fintech Hub



# تاثیر خانه‌های متصل بر مدل کسب‌وکار بیمه‌گران

گردآوری: وحیده نورانی

واحد ارتباطات و ترویج نوآوری

زمستان ۱۴۰۳

## ۱-۴P برای بیمه‌گران خانه‌های هوشمند

یک بیمه‌گر باید برای ارائه وعده پیشنهاد ارزش خانه هوشمند، به چهار P توجه کند: افراد<sup>۱</sup>، فرآیندها<sup>۲</sup>، حریم خصوصی<sup>۳</sup> و مشارکت‌ها<sup>۴</sup>.

- افراد: شرکت‌های بیمه برای جذب استعدادهای شرکت‌های استارت‌آپی یا شرکت‌های فناوری با یکدیگر رقابت می‌کنند. نیروی کار نمایندگان بیمه باید از فناوری برای حمایت از گروه متنوع صاحبان خانه‌ها استفاده کند. گروه کارمندان بیمه‌گران باید ارزشی را که هوش مصنوعی، خودکارسازی رباتیک فرایندها و یادگیری ماشین به مشتری ارائه می‌دهد، بپذیرد.

بیمه‌گران باید استخدام نیروی کار را در اولویت قرار دهند که آینده جمعیتی کشور را در نظر بگیرد. نیروی کاری که از نظر تحصیلات و تجربه، شخصیت‌ها، نیازها و ترجیحات فرهنگی متنوع باشد، چرا که این تفاوت‌ها یادگیری و ایده‌های جدیدی برای نتایج کسب و کار بهتر ایجاد می‌کند. استعدادهای بیش از هر زمان دیگری جابجا می‌شوند و نسل هزاره و نسل Z انتظار دارند در فرهنگ‌های شرکتی کار کنند که فرصت‌های زیادی را برای حرکت از نظر جغرافیایی و مشارکت برای پروژه‌های الهام‌بخش و چالشی فراهم می‌کند.

- فرایندها: فرآیندهای بیمه‌گران خانه‌های هوشمند آینده مبتنی بر داده‌ها و به صورت بلادرنگ خواهد بود. اینترنت اشیا مرتبط با داده‌ها است و نه اشیا. این داده‌ها پایه و اساس یک خانه هوشمند هستند. همه بحث‌ها در مورد روش بیمه کردن خانه هوشمند حول محور داده‌ها و فرآیندهای مبتنی بر داده می‌چرخد. برای بیمه‌گران، داشتن فرآیندها و ابزارهای کافی برای جمع‌آوری، ایمن‌سازی، مدیریت و تجزیه و تحلیل این داده‌ها برای انجام اقدامات استراتژیک ضروری است. این امر نیاز به یک رویکرد ساختاریافته برای اندازه‌گیری ارزش ایجاد شده، پایش سیستماتیک آن سنجش‌ها و داشتن یک مکانیسم اشتراک دارد. اساساً، محصول بیمه خانه هوشمند نیازمند یک فرآیند دائمی پایش و تنظیم دقیق است.

نیروی کار بیمه‌گر آینده منازل مسکونی می‌تواند مکانیسم‌های ارزش‌آفرینی را حس کند، درک کند و به صورت بلادرنگ عمل کند. توانایی اقدام بر اساس داده‌های بلادرنگ امکان جلوگیری از آسیب و کاهش ریسک در خانه را فراهم می‌کند.

بیمه خانه، پوشش یک دارایی فیزیکی است، در حالی که حسگرهای هوشمند ارتباط، راحتی و احساس امنیت بیشتر را برای صاحبان خانه فراهم می‌کنند. به همین دلیل است که فرآیندها باید به اکوسیستم خدمات متصل شوند. سه لحظه کلیدی در این فرآیند وجود دارد:

<sup>1</sup> People

<sup>2</sup> Processes

<sup>3</sup> Privacy

<sup>4</sup> Partnerships

- نصب، اتصال و مدیریت دستگاه‌ها؛
- اقدامات برای کاهش خسارت؛
- انجام تعهدات توسط شریک خدمات.

تمایل بیمه‌گران به پیشگیری یا کاهش تلفات بر اساس داده‌های اینترنت اشیا مستلزم اطمینان از داده‌های به موقع و دقیق است که در طراحی موارد استفاده تعریف شده است. هر چه جاه‌طلبی خلق ارزش بیشتر باشد، نیاز به جریان تضمین‌شده و قابل اعتماد داده بیشتر است. این امر مستلزم اطمینان از نصب صحیح دستگاه‌ها، اتصال مناسب و عملکرد مناسب در طول مدت بیمه است.

هرچه بیمه‌گر بیشتر به مشتریان خود وعده دهد، فرآیندهایش باید قوی‌تر باشد تا اطمینان حاصل شود که به این وعده‌ها عمل می‌کنند. پیشگیری و کاهش، نیاز به اقدامات مشخصی برای نمایش هشدارها یا پیام‌ها در یک صفحه دیجیتال دارد. این امر هم به نوبه خود نیاز به فرآیندهای عالی و افرادی در این زمینه دارد که بتوانند به موقع عمل کنند و به طور مؤثر شراکت داشته باشند.

- حریم خصوصی: برای محافظت از اطلاعات شخصی که از طریق دستگاه‌های هوشمند منتقل می‌شود، تولیدکنندگان فناوری خانه هوشمند و بیمه‌گران باید از شیوه‌های امنیتی درجه یک استفاده کنند که از رمزگذاری داده‌ها اطمینان حاصل کنند.

استفاده روزافزون از دستگاه‌های هوشمند تعدادی از خطرات و چالش‌ها را برای بیمه‌گران به همراه دارد. با فراگیرتر شدن اپلیکیشن‌های هوشمند، فرصت‌های بیشتری برای مجرمان سایبری و کلاهبرداران باز می‌شود. با انتقال داده‌ها از سیستمی به سیستم دیگر، خطر ردیابی افزایش می‌یابد. محصولات هوشمند جدید همچنین ممکن است منجر به انواع جدیدی از کاربردها و خسارات متقلبانه شوند. در نتیجه، اینترنت اشیا ممکن است به گسترش امنیت داده‌ها و حفاظت از تقلب نیاز داشته باشد. علاوه بر این، حفظ حریم خصوصی داده‌ها یک نگرانی کلیدی است. مقررات حفظ حریم خصوصی داده‌ها ممکن است تعهدات بیشتری را برای حفاظت از داده‌ها برای بیمه‌گرانی که داده‌ها را پردازش یا ذخیره می‌کنند، تحمیل کند.

- مشارکت‌ها: برای اینکه یک بیمه‌گر به ارزش بالقوه خانه‌های هوشمند پی ببرد، باید شراکت ایجاد کند. از آنجایی که بیمه‌گران فناوری خانه هوشمند را در پیشنهادات اصلی ادغام می‌کنند، ایجاد مشارکت‌ها مزایای احتمالی بسیاری را به همراه دارد. این دستگاه‌ها نه تنها آگاهی بیشتری در مورد خانه‌هایشان به صاحبان خانه ارائه می‌کنند، بلکه بیمه‌گران فرصت‌هایی را برای کاهش خسارات احتمالی و توسعه خدمات جدید پیدا خواهند کرد. اکوسیستم این خدمات، همراه با هوش مصنوعی، به داده‌های تولیدشده ارزش افزوده می‌دهد. یعنی حفظ این اکوسیستم حیاتی است. مشارکت قوی با سازندگان تجهیزات اصلی سخت‌افزار و ارائه‌دهندگان پلتفرم که متعهد به بهبود مستمر هستند، ضروری است.

برخی از بیمه‌گران در حال حاضر برخی از قابلیت‌های مورد بحث در بالا را به مشتریان ارائه می‌دهند. بسیاری از شرکای بالقوه بیمه‌گران، مدل‌های کسب‌وکاری را طراحی کرده‌اند تا امکان آزمایش را فراهم

کنند. این امر به شرکت بیمه اجازه می‌دهد تا به یک برنامه متصل شود، پیشنهاد خود را با استفاده از مقدار مناسب منابع و برنامه‌ریزی طراحی کند و به سرعت به مقیاس برسد. هماهنگی مشارکت‌هایی که برای ارائه یک پیشنهاد جذاب بیمه به بازار در کلاس خود بهترین هستند، مزایای بسیاری دارد. چنین مشارکت‌هایی می‌توانند به سرعت پیش بروند (بر خلاف ایجاد قابلیت‌ها از ابتدا) و فرصت‌هایی را برای آزمایش و یادگیری برای تکامل برنامه فراهم می‌کنند. کلید مدیریت موفقیت‌آمیز همه این مشارکت‌های جدید، نگه داشتن شرکا با استانداردهای برند شرکت بیمه و داشتن منابع داخلی است که مسئول ارائه این استانداردها به مشتریان هستند.

ترکیبی از هر چهار عنصر - افراد، فرآیندها، حریم خصوصی و مشارکت - فرصت‌های جدیدی را برای بیمه‌گران و بازیگران اکوسیستم فراهم می‌کند. شایان ذکر است که اغلب این موارد در بخش بعدی به تفصیل مورد بررسی قرار می‌گیرند.

## ۲- تأثیر فناوری خانه متصل بر مدل‌های کسب‌وکار و مدل‌های درآمدی بیمه‌گران

با استفاده از مدل کسب‌وکار استروالدر و ایوز پیگنیور، تحلیل درباره تأثیر بالقوه فناوری خانه متصل بر مدل کسب‌وکار و درآمد بیمه‌گران خانه قابل بررسی است. در جدول ۱، تأثیر خانه‌های هوشمند بر بوم مدل کسب‌وکار بیمه‌گران برای خانه‌های متصل قابل مشاهده است.<sup>۵</sup>

- <sup>۵</sup> بخش جنبه‌های مالی: مشخص می‌کند که چگونه ارزش به دست می‌آید ( جریان‌های درآمد) و جهت ارائه محصولات یا خدمات چه مقدار هزینه برای کسب‌وکار دارد (ساختار هزینه).
- بخش رابط مشتری: بخش‌های مشتری، کانال‌ها و روابط با مشتری، رابط مشتری را تشکیل می‌دهند و این بخش عمدتاً بر این موضوع تمرکز می‌کند که کسب‌وکار به چه کسی می‌فروشد، چگونه محصول یا خدمات را ارائه می‌کند و چگونه روابط قوی با مشتریان نهایی خود ایجاد و تقویت می‌کند.
- بخش مدیریت زیرساخت: شرکای کلیدی، فعالیت‌های کلیدی و منابع کلیدی، مدیریت زیرساخت را تشکیل می‌دهند و شناسایی می‌کنند که شبکه چگونه باید باشد، چه فعالیت‌هایی باید انجام شوند و در نهایت چه دارایی‌هایی برای تولید و ارائه پیشنهاد به مشتری مورد نیاز کسب‌وکار است.
- بخش ارزش پیشنهادی: خود یک بخش اصلی است و مشخص می‌کند که کسب‌وکار چه محصول یا خدماتی را ارائه می‌دهد و چگونه متمرکز بر حل مشکلات مشتری است.

# تاثیر خانه‌های متصل بر مدل کسب‌وکار بیمه‌گران

جدول ۱- محل و نحوه تاثیر بالقوه فناوری خانه متصل بر مدل کسب‌وکار بیمه‌گران

بخش‌های مشتری	ارتباط با مشتری	ارزش پیشنهادی	فعالیت‌های کلیدی	شرکای کلیدی
<ul style="list-style-type: none"> <li>- جابجایی به سمت بخش‌های سودآورتر و ریسک‌گریزتر</li> <li>- جابجایی به سمت پیشنهادات استفاده‌محور متناسب با نیازهای شخص</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- جابجایی به سمت تعاملات پرتکرارتر و شخصی‌سازی‌شده‌تر با مشتری</li> <li>- جابجایی به سمت تعاملات مبتنی بر مشاوره مدیریت سریع‌تر خسارات، خدمات اضطراری</li> <li>- درگیری و مشارکت مشتری- جوامع آنلاین کاربران، نوشتن نظرات و بررسی‌ها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- استراتژی پیش‌واکنشی</li> <li>- پیشگیری از خسارت</li> <li>- قیمت‌گذاری شخصی‌سازی‌شده</li> <li>- افزایش راحتی</li> <li>- کاهش هزینه-</li> <li>- کاهش قیمت دستگاه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بهبود مدل‌های ریسک و قیمت‌گذاری</li> <li>- حرکت به سمت پیشنهادات غیرمرتبط با ریسک</li> <li>- افزایش مشارکت و درگیری مشتریان</li> <li>- لزوم ایجاد اتحادهای استراتژیک</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اضافه شدن سازندگان تجهیزات اصلی و ارائه‌دهندگان راهکارهای IoT</li> <li>- اضافه شدن پیمانکاران توسعه دستگاه‌های فنی</li> <li>- اضافه شدن ارائه‌دهندگان پلتفرم‌های AI</li> </ul>
	<p><b>کانال‌ها</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقویت کانال‌ها برای اتصال به مشتریان- افزایش آگاهی و پشتیبانی پس از خرید دستگاه</li> <li>- اتکا به کانال‌های شریک برای بازاریابی، فروش و توزیع</li> </ul>		<p><b>منابع کلیدی</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نیروی کار انسانی با شایستگی‌های فنی</li> <li>- جابجایی به سمت قابلیت‌های مبتنی بر داده و دارایی‌های معنوی</li> </ul>	
	<p><b>جریان‌های درآمدی</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- محصولات موجود، کسب‌وکارهای جدید و تمیدها</li> <li>- جابجایی از قیمت‌گذاری ثابت به قیمت‌گذاری پویای مبتنی بر استفاده</li> <li>- فرصت‌های بیش‌فروشی: دستگاه‌های خانه متصل، خدمات مشاوره و نگهداری</li> <li>- هزینه‌های واسطه‌گری- کارمزد حاصل از تولیدکننده دستگاه</li> <li>- هزینه‌های تبلیغات از سمت تولیدکنندگان تجهیزات اصلی</li> <li>- بیمه تعبیه‌شده- برنامه‌های شراکت با تولیدکنندگان دستگاه‌های خانه متصل</li> <li>- افزایش فروش</li> <li>- کاهش ضریب خسارت</li> <li>- کاهش درآمد ناشی از تخفیف‌های حق بیمه</li> </ul>	<p><b>ساختار هزینه</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- جابجایی از مدل‌های مبتنی بر هزینه به سمت مدل‌های مبتنی بر ارزش از طریق خدمات شخصی‌سازی‌شده و سفارشی‌سازی</li> <li>- کاهش تناوب خسارات: جابجایی به سمت بخش‌های سودآورتر و ریسک‌گریزتر</li> <li>- کاهش شدت خسارات: ناشی از تشخیص زود هنگام وقوع حادثه و انجام اقدامات به موقع</li> <li>- صرفه به مقیاس: کاهش هزینه هر واحد با تولید بیشتر دستگاه‌های خانه متصل</li> <li>- اضافه شدن هزینه‌های مربوط به تدارکات، پایش و توزیع تامین‌کننده</li> <li>- کاهش هزینه ناشی از وقوع تقلب و جلوگیری از آن</li> <li>- کاهش هزینه ناشی از کارشناسی ارزیابی خسارت</li> </ul>		

## ۱-۲- جنبه‌های مالی

- جریان درآمد: یک جریان درآمد به طور کلی می‌تواند از پرداخت‌های یک‌باره مشتری در حین فروش محصول یا خدمات مقطعی تشکیل شده باشد، یا می‌تواند درآمدهای تکرارشونده به شکل هزینه استفاده، هزینه اشتراک، اجاره/ لیزینگ، لایسنس و غیره باشد.

### جدول ۲- جریان درآمدی بیمه‌گری خانه‌های هوشمند

نوع جریان درآمدی	زمینه کسب‌وکار بیمه‌گر
فروش محصول یا خدمات مقطعی	جریان درآمد اولیه بیمه‌گران، پرداخت‌های حق بیمه دریافتی از بیمه‌گذاران در ازای پوشش بیمه خانه است.
هزینه اشتراک	این درآمد با فروش دسترسی مداوم به خدماتی ایجاد می‌شود که چیزی جز تمدید دوره‌ای پوشش بیمه خانه توسط بیمه‌گر نیست.
هزینه مبتنی بر استفاده	فناوری خانه متصل به بیمه‌گران اجازه می‌دهد تا داده‌های بلادرنگ در مورد اشیاء بیمه‌شده و رفتار استفاده مشتری دریافت کنند، بنابراین دقت مدل‌های ریسک و قیمت‌گذاری آنها را بهبود می‌بخشد. این را می‌توان از دیدگاه UBI مشاهده کرد، که در آن بیمه‌گذاران حق بیمه خود را بر اساس الگوی استفاده فردیشان پرداخت می‌کنند. این امر به نوبه خود امکان تغییر از قیمت‌گذاری ثابت به مکانیسم‌های قیمت‌گذاری پویای مبتنی بر استفاده را فراهم می‌کند.
بیش‌فروشی دستگاه‌های خانه متصل	بیمه‌گران می‌توانند به‌سادگی محصولات اینترنت اشیا تولیدشده‌ای را که مکمل خدمات خود می‌دانند (مانند سنسورهای نشت آب متصل، شیرهای قطع آب و گاز، محصولات تشخیص حریق، سیستم‌های امنیتی) تبلیغ کنند و تخفیف‌های ویژه و سایر مشوق‌ها را برای پذیرش و استفاده ارائه دهند. با افزایش درک رفتار مشتری، بیمه‌گران قادر خواهند بود توصیه‌های هدفمند و بیش‌فروشی را به بیمه‌گذاران ارائه دهند که تأثیر مثبتی بر جریان درآمدی آنها خواهد داشت. از سوی دیگر، بیمه‌گران نیز باید مزایایی را برای بیمه‌گذاران فراهم کنند تا تمایل آنها برای به اشتراک‌گذاری داده‌ها را افزایش دهند. این مزایا شامل تخفیف‌های ویژه، خدمات ارزش افزوده، امتیازات وفاداری و غیره است. این مشوق‌ها به نوبه خود باعث کاهش جریان درآمد برای بیمه‌گران می‌شود.
بیش‌فروشی خدمات مشاوره‌ای	فناوری خانه متصل به بیمه‌گران این امکان را می‌دهد تا خدمات مشاوره و سایر خدمات یکپارچه اضافی را به بیمه‌گذاران ارائه دهند.
بیش‌فروشی خدمات تعمیر و نگهداری	دستگاه‌های مبتنی بر حسگر اینترنت اشیا همچنین می‌توانند در صورت نیاز به خدمات تعمیر و نگهداری لوازم خانگی به بیمه‌شده هشدار دهند. بیمه‌گر می‌تواند بیمه‌گذار را با تعمیر و نگهداری برنامه‌ریزی‌شده با قیمتی با تخفیف از سازنده دستگاه تسهیل کند. در ازای آن، بیمه‌گر می‌تواند کمیسیون مورد توافق را از OEM‌های لوازم خانگی دریافت کند.

نوع جریان درآمدی	زمینه کسب‌وکار بیمه‌گر
هزینه‌های واسطه‌گری	این جریان درآمدی از خدمات واسطه‌گری انجام می‌شود که از طرف دو یا چند طرف می‌گیرد. بیمه‌گر می‌تواند بر اساس تعداد دستگاه‌های فروخته‌شده به بیمه‌شده همراه با قرارداد بیمه خانه، بر اساس کارمزد درآمدی را از سازنده دستگاه کسب کند.
تبلیغات	این جریان درآمد ناشی از درآمدهایی است که بیمه‌گر از شرکت‌های OEM با تبلیغات محصولات خانگی متصل خود در وبسایت بیمه‌گر به دست می‌آورد و به عنوان یک خرید توصیه‌شده در فرآیند مظنه‌گیری و خرید آنلاین بیمه خانه نشان می‌دهد.
بیمه تعبیه‌شده	بیمه‌گران می‌توانند محصولات و خدمات را با شرکای وابسته تبلیغ کنند. مشارکت‌ها یک رویکرد ساده و کم‌ریسک برای ورود به بازار ارائه می‌دهند. بیمه‌گران باید با سازندگان دستگاه‌های خانگی متصل، به برنامه‌های مشارکت با شریک وابسته ادامه دهند. اما باید این کار را فقط زمانی انجام دهند که توافق‌نامه‌های اشتراک داده با شریک وجود داشته باشد. مشتریان خدمات بیشتری را به صورت آنلاین خریداری می‌کنند و از راحتی و سادگی خرید بیمه به عنوان یک افزونه برای خریدهای دیگر لذت می‌برند. بنابراین، به عنوان بخشی از این سفر مشتری، بیمه تعبیه‌شده فرصتی عالی برای تعبیه پوشش‌های مرتبط و مناسب را دقیقاً در زمانی فراهم می‌کند که مشتریان به احتمال زیاد ارزش آن را درک می‌کنند.

- ساختار هزینه: ساختار هزینه مجموعه‌ای از انواع مختلف هزینه‌های ثابت و متغیر است که هزینه‌های کلی یک کسب‌وکار را تشکیل می‌دهد. در گذشته بیمه‌گران به دلیل رقابت و چالش‌های غیرمنتظره بازار، بیشتر بر مدل کسب‌وکار مبتنی بر هزینه متمرکز بودند. اکنون به دلیل ظهور فناوری‌ها و انتظارات مشتری، روندها تغییر کرده است. مدل کسب‌وکار فعلی از دو عامل اصلی استخراج می‌شود: ساختار هزینه مبتنی بر ارزش و صرفه‌جویی در مقیاس. اگرچه هزینه‌ها از طریق حداکثر اتوماسیون و برون‌سپاری تا حد امکان به حداقل می‌رسد، اما تمرکز اصلی بیمه‌گران فقط هزینه نیست، بلکه ایجاد بهترین تجربه برای مشتریان خود است. جدول ۳ برخی از جنبه‌های کلیدی ساختار هزینه را نشان می‌دهد.

جدول ۳- برخی از جنبه‌های کلیدی ساختار هزینه بیمه‌گری خانه‌های هوشمند

نوع ساختار هزینه	زمینه کسب‌وکار بیمه‌گر
ساختار هزینه مبتنی بر ارزش	فناوری خانه‌های متصل به میزان زیادی تناوب و شدت خسارت را کاهش می‌دهد و در نتیجه بیشترین کاهش هزینه را برای بیمه‌گران خواهد داشت. اولاً، با شناسایی ریسک‌ها در مراحل اولیه، دستگاه‌های متصل مبتنی بر IoT این پتانسیل را دارند که از تشدید خسارات یا در وهله اول جلوگیری کنند. ثانیاً، راهکارهای مبتنی بر UBI، حق بیمه‌های کمتری را برای بیمه‌گذارانی که استفاده رفتاری مثبت دارند، امکان‌پذیر می‌سازد. بنابراین رفتار مشتری را به گونه‌ای تحت تأثیر قرار می‌دهد که ریسک برای همه طرف‌های درگیر کاهش می‌یابد. در نهایت بیمه‌گران

نوع ساختار هزینه	زمینه کسب‌وکار بیمه‌گر
	می‌توانند با حرکت به سمت بخش‌های مشتریان سودآورتر و ریسک‌گریزتر، فراوانی خسارت را نیز کاهش دهند.
صرفه به مقیاس	تمایل بیشتر و بیشتر مشتریان به خرید دستگاه‌های خانگی متصل از بیمه‌گران، با توجه به انگیزه تخفیف حق بیمه، باعث بیشتر خریدن دستگاه‌ها از OEMها می‌شود. بنابراین، با تقاضا، تولید و عرضه بیشتر دستگاه‌های متصل و کاهش هزینه به ازای هر واحد، صرفه به مقیاس به دست می‌آید، اما همچنان حاشیه سود بالاتری را برای بیمه‌گران و سازندگان دستگاه‌های OEM حفظ می‌کند. این صرفه‌جویی در هزینه‌ها در نهایت از طریق دستگاه‌های ارزان قیمت به مشتری نهایی منتقل می‌شود.
اضافه شدن هزینه‌های مرتبط با تامین‌کننده	مشارکت بیمه‌گران با ارائه‌دهندگان IoT به طور بالقوه هزینه‌های دستیابی به تامین‌کننده و پایش آن را افزایش می‌دهد. هزینه بالقوه دیگری که بسته به رابطه بیمه‌گر و شریک خارجی می‌تواند ایجاد شود، هزینه توزیع است.

## ۲-۲- ارتباط با مشتری

در طول سال‌ها، رابطه بین مشتری و بیمه‌گر ماهیت معاملاتی داشته است. سطح تعامل بیمه‌گر با مشتریان بسیار کم است که در زمان خرید بیمه‌نامه، تمدید بیمه‌نامه و گزارش و دریافت خسارت اتفاق می‌افتد. بسیاری از مشتریان بیمه را به عنوان هزینه‌ای به دلیل دستورات قانونی در نظر می‌گیرند و رابطه با بیمه‌گر آنها معمولاً شامل یک تعامل سالانه است که بر قیمت تمرکز دارد و با خرید محصولی که هر دو طرف دقیقاً امیدوارند هرگز از آن استفاده نکنند، به پایان می‌رسد. بنابراین، تعامل مورد نیاز مصرف‌کننده همیشه از دست رفته است.

بهره‌گیری از قدرت فناوری خانه متصل می‌تواند با توانمند ساختن بیمه‌گذاران و بیمه‌گران برای شراکت به جای داشتن یک رابطه مبادله‌ای، پویایی تعامل با مشتری موجود را تغییر دهد. این کار با تقویت روابط عمیق‌تر بیمه‌گر با مشتریان از طریق استفاده از آخرین فناوری، به استراتژی بیمه‌گر کمک می‌کند.

در اینجا برخی از دیدگاه‌ها درباره بخش‌های سازنده مربوط به تعامل با مشتری ارائه می‌شود:

- **روابط با مشتری:** برای افزایش فروش و غنی‌سازی بازخورد بازار، بیمه‌گران باید روابط قوی با مشتری را، درست از تولید مشتری راغب تا جذب مشتری و حفظ آن به طرق مختلف ایجاد کنند. برخی از استراتژی‌های کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری با توجه به بیمه خانه متصل در جدول ۴ توضیح داده شده است. این استراتژی‌ها، رابطه نادر، گاه‌به‌گاه و معاملاتی میان بیمه‌گر و بیمه‌گذار را به رابطه‌ای توأم با ارائه کمک‌های اتوماتیک پرتکرار و فردی تغییر می‌دهد.



# تاثیر خانه‌های متصل بر مدل کسب‌وکار بیمه‌گران

جدول ۴- برخی از استراتژی‌های کلیدی مدیریت ارتباط با مشتری برای بیمه خانه متصل

نوع مشارکت مشتری	زمینه کسب‌وکار بیمه‌گر
کمک مشتری	این نوع مشارکت بیشتر مبتنی بر نیاز مشتری به اطلاعات است. مشتری می‌تواند با مرکز تماس، از طریق ایمیل یا از طریق دیگر تماس بگیرد.
کمک اختصاصی مشتری	بر اساس ارزش مشتری، بیمه‌گر یک کمک شخصی اختصاصی در طول چرخه عمر مشتری ارائه می‌دهد. این کار بیشتر یک نقش کلیدی مدیر حساب مشتریان <sup>۶</sup> است که برای مشتری در تصمیم‌گیری هوشمندانه در مورد خریدهای مرتبط با دستگاه‌های خانگی متصل، به عنوان یک مشاور عمل می‌کند.
سلف سرویس	بیمه‌گران مکانیزم سلف‌سرویس را به مشتری ارائه می‌دهند که می‌تواند پورتال‌های سلف‌سرویس دیجیتالی، پشتیبانی مرکز تماس همراه با ربات‌های صوتی باشد که می‌تواند چت‌بات‌ها است. مشتری می‌تواند محصولات و خدمات جدید مرتبط با دستگاه‌های خانگی متصل و نحوه بهبود بیمه‌نامه فعلی خانه را بر اساس نیازهای خود بررسی کند.
انجمن‌ها	بیمه‌گران در همکاری با OEMهای دستگاه‌ها می‌توانند با مشارکت یا ایجاد انجمن‌های کاربران آنلاین برای مشارکت بیشتر با مشتریان فعلی یا بالقوه برای تسهیل ارتباطات بین اعضای جامعه مشارکت کنند. این کار همچنین به کاربران امکان تبادل دانش و حل مشکلات یکدیگر مربوط به نصب، تعمیر و نگهداری دستگاه خانگی متصل یا هر گونه تفاوت فنی را می‌دهد و به عنوان بستر خوبی برای بیمه‌گران برای درک بهتر نیازهای مشتریان خود نیز عمل می‌کند.
هم‌آفرینی	بیمه‌گران می‌توانند از روابط سنتی با مشتری فراتر رفته و با مشتریان ارزش ایجاد کنند. درست مانند Amazon.com، بیمه‌گران می‌توانند مشتریان را دعوت کنند تا درباره بیمه‌نامه‌های خانه متصل بنویسند یا آن‌ها را بررسی کنند و بنابراین برای سایر بیمه‌گذاران خانه غیرمتصل ارزش ایجاد کنند.
بینش‌های مهندسی ریسک (خدمات مشاوره‌ای)	به بیمه‌گذاران اطلاعات بی‌درنگ در مورد اشیای بیمه‌شده و توصیه‌هایی در مورد چگونگی کاهش ریسک خساراتشان ارائه دهید. به بیمه‌گذاران طیف گسترده‌ای از منابع کنترل ضرر، از جمله دانش در مورد دستگاه‌های امنیتی مبتنی بر حسگر IoT و هشدارهای دود و آتش و غیره را ارائه دهید که می‌تواند به حفظ منافع هر دو طرف کمک کند. با مهندسان کنترل خسارت همکاری کنید تا ابزارهای خودیاری مانند فیلم‌های آموزشی آنلاین و بروشورهای آموزشی، کمک‌های حرفه‌ای، ارائه مشاوره عملی مدیریت ریسک را به بیمه‌گذاران ارائه دهید.
قیمت‌گذاری مبتنی بر مشوق	ارائه تخفیف برای خرید دستگاه‌های خانگی متصل، تخفیف مشارکتی در حق بیمه در صورت انتخاب مشتری دستگاه‌های متصل و ارائه تخفیف‌های عملکردی در حق بیمه تمدید سالانه، بر اساس تعمیر و نگهداری لوازم خانگی توسط بیمه‌گذار.

<sup>6</sup> account manager

## تاثیر خانه‌های متصل بر مدل کسب‌وکار بیمه‌گران

زمینه کسب‌وکار بیمه‌گر	نوع مشارکت مشتری
ارائه تخفیف برای خرید دستگاه‌های خانگی متصل، تخفیف مشارکتی در حق بیمه در صورت انتخاب مشتری دستگاه‌های متصل و ارائه تخفیف‌های عملکردی در حق بیمه تمدید سالانه، بر اساس تعمیر و نگهداری لوازم خانگی توسط بیمه‌گذار.	خدمات اضطراری

- ایجاد کانال: این بخش، استراتژی ارتباطی را در مورد چگونگی دستیابی یک بیمه‌گر به بخش‌های مشتریان خود برای ارائه ارزش پیشنهادی خود از طریق کانال‌های متعدد مانند کانال ارتباطی، کانال بازاریابی، کانال توزیع و کانال فروش، توصیف می‌کند. ترکیبی از کانال‌های جدول ۵، ارزش پیشنهادی ارائه شده به مشتری نهایی را به همراه دستگاه‌های خانه متصل و بیمه نامه خانه افزایش می‌دهد.

### جدول ۵- کانال‌های مناسب برای افزایش ارزش ارائه‌شده به مشتری بیمه خانه هوشمند

زمینه کسب‌وکار بیمه‌گر	نوع کانال
بیمه‌گران می‌توانند از کانال ارتباطی خود برای افزایش آگاهی مشتریان در مورد مزایای ترکیبی خرید بیمه‌نامه خانه و دستگاه‌های متصل به خانه استفاده کنند. بیمه‌گران همچنین می‌توانند از این کانال برای ارائه پشتیبانی پس از خرید دستگاه هم‌راستا با شرکای OEM استفاده کنند.	کانال ارتباطی
برای تبلیغ دستگاه‌های خانگی متصل که می‌توانند همراه با بیمه‌نامه خانه به مشتری فروخته شوند، بیمه‌گران باید به کانال‌های شریک OEM که با آنها شراکت استراتژیک دارند، تکیه کنند. شرکای OEM هم می‌توانند از طرف بیمه‌گران، به ارائه ارزش پیشنهادی به مشتریان کمک کنند. بیمه‌گران همچنین می‌توانند از کانال‌های بازاریابی خود برای تبلیغ بیمه‌نامه‌های خانه و دستگاه‌های خانگی متصل استفاده کنند. به این ترتیب مشتریان می‌توانند بیشتر متقاعد شوند؛ زیرا می‌توانند تلاش مشترک بین بیمه‌گران و سازندگان دستگاه را ببینند.	کانال بازاریابی
برای پیاده‌سازی دستگاه‌های خانگی متصل، بیمه‌گران باید به کانال OEM دستگاه تکیه کنند تا دستگاه‌های فیزیکی دارای IoT را توزیع کنند و اطلاعات مربوطه را در مورد اشیاء بیمه شده خود به بیمه‌گذاران ارائه دهند، زیرا این شایستگی اصلی بیمه‌گر نیست. همچنین، با زنجیره تامین از قبل ایجاد شده، شرکای سازنده دستگاه می‌توانند به صرفه در مقیاس‌ها و صرفه به وسعت‌های بهتری دست یابند، بنابراین هزینه‌ای برای هر واحد به دست می‌آید که بیمه‌گر قادر به تولید مجدد آن نیست.	کانال توزیع
بیمه‌گران می‌توانند از کانال‌های فعال خود برای فروش بیمه‌نامه‌های خانه استفاده کنند که می‌تواند با دستگاه‌های خانگی متصل ارائه شود. هنگامی که مشتری یک دستگاه خانه متصل را از خرده‌فروشی OEM یا فروشگاه اینترنتی خریداری می‌کند، بیمه‌گران همچنین می‌توانند از کانال فروش شرکای OEM نیز برای فروش متقابل بیمه نامه خانه خود استفاده کنند.	کانال فروش

- بخش‌های مشتری: با گرفتن داده‌های بلادرنگ در مورد رفتار مشتری، فناوری خانه متصل به بیمه‌گران اجازه می‌دهد تا ریسک‌ها را به درستی دسته‌بندی کنند، از مدل‌های قیمت‌گذاری دقیق استفاده کنند و بر این اساس مشتریان را تقسیم‌بندی نمایند. این تغییر استراتژیک به بیمه‌گران این امکان را می‌دهد تا به طور فزاینده‌ای از ملاحظات بازار انبوه به سمت پیشنهادات فردی دور شوند که به موجب آن بیمه‌گذار حق بیمه و راهکارهای بیمه‌ای متناسب با شرایط و نیاز خودش را دریافت می‌کند. این کار همچنین راه را برای توسعه راهکارهای عمیق‌تر و پیچیده UBI هموار می‌کند.

دستگاه‌های مجهز به اینترنت اشیا همچنین به بیمه‌گران این امکان را می‌دهد تا بر بخش‌های سودآورتر مشتریان تمرکز کنند، در حالی که بخش‌های دارای سود کمتر را به رقبا واگذار کنند. با در نظر گرفتن یک مثال نزدیک‌تر در تله ماتیگ خودرو، بیمه شدگانی که مسافت‌های طولانی‌تری را طی می‌کنند، کمتر راهکارهای UBI را انتخاب می‌کنند، زیرا این به معنای کارمزد بالاتر به دلیل بیشتر قرار گرفتن در معرض خطر است - که در نهایت به این معنی است که UBI به طور غیرمستقیم بیمه‌گذارانی را با ریسک کمتری جذب می‌کند و این هم به نوبه خود فراوانی و شدت خسارات را کاهش می‌دهد.

## ۳-۲- مدیریت زیرساخت

در این بخش، برخی از دیدگاه‌ها در مورد بخش مرتبط با مدیریت زیرساخت آورده شده است.

- بخش شرکای کلیدی: شرکای کلیدی روابطی هستند که یک کسب‌وکار با سایر کسب‌وکارها (فروشنندگان شخص ثالث، تامین‌کنندگان، تولیدکنندگان و غیره)، دولتی‌ها (رگولاتورها)، یا نهادهای غیرمصرف‌کننده دارد که همه با هم باعث می‌شوند کل زنجیره ارزش بیمه کار کند. این مشارکت‌ها به موفقیت کسب‌وکار در زمینه‌هایی کمک می‌کنند که برای شرکت‌های بیمه برای انجام کسب‌وکارشان به تنهایی ناکارآمد است. یکی از چالش‌های عمده امروز بیمه‌گران در ارائه بیمه خانه متصل به اینترنت اشیا، یافتن شریک مناسب برای جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و نگهداری داده‌های حساس و با ارزش بالا است. از آنجایی که جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل داده‌ها و توسعه حسگر مبتنی بر اینترنت اشیا شایستگی اصلی بیمه‌گذاران نیست، آنها باید این فعالیت‌ها و منابع را از شرکای خارجی به دست آورند.

با ایجاد اتحادهای استراتژیک با OEMهای مجهز به اینترنت اشیا و ارائه‌دهندگان پلتفرم هوش مصنوعی، بیمه‌گران می‌توانند به منابع خاصی مانند دستگاه‌های خانگی متصل و پلتفرم هوش مصنوعی برای تجزیه و تحلیل داده‌های رفتاری استفاده‌کنندگان دسترسی داشته باشند. چنین مشارکتی (که شامل برون‌سپاری و به اشتراک‌گذاری زیرساخت‌ها می‌شود) به بیمه‌گران کمک می‌کند تا تخصیص منابع و فعالیت‌ها را بهینه کنند، به صرفه جویی در مقیاس دست یابند، هزینه‌ها را کاهش دهند و در عین حال خطرات سایبری احتمالی را کاهش دهند. این جزئیات خاص مشارکت بین بیمه‌گران و فروشنده پلتفرم هوش مصنوعی مبتنی بر اینترنت اشیا در بخش‌های قبلی این گزارش به طور مفصل توضیح داده شده است.

- منابع کلیدی: منابع کلیدی، ورودی‌ها و دارایی‌های اصلی هستند که برای عملکرد موثر مدل کسب و کار مورد نیاز می‌باشند. این منابع می‌توانند فیزیکی، مالی، فکری یا انسانی باشند. بیمه‌گران ممکن است انتخاب کنند که منابع خود را توسعه دهند، یا آنها را اجاره نموده یا از شرکای کلیدی خریداری کنند. برای حفظ مزیت رقابتی به دلیل اجرای راهکارهای بیمه با محوریت اینترنت اشیا، اولین حرکت‌کنندگان باید توجه خود را از منابع مالی به سمت توسعه قابلیت‌های مبتنی بر داده‌ها و مالکیت معنوی معطوف کنند که تقلید آن‌ها دشوار است و به آنها اجازه می‌دهد از رقبا متمایز شوند. بیمه‌گران همچنین باید بر روی نیروی انسانی نسل جدید تمرکز کنند که درک و دانش خوبی از فناوری و کسب و کار بیمه دارند.
  - فعالیت‌های کلیدی: کارکردها و فرآیندهای اصلی را توصیف می‌کند که بیمه‌گران برای ایجاد و ارائه ارزش به مشتریان خود و در نتیجه تحقق اهداف کسب و کاری‌شان درگیر آن هستند. به عنوان یک کسب و کار مبتنی بر ارزش، بیمه‌گران باید از فعالیت‌های زیر اطمینان حاصل کنند:
    - o فعالیت‌های مبتنی بر ارزش پیشنهادی در سراسر زنجیره ارزش بیمه
    - o فعالیت‌های مهم برای حفظ روابط با مشتری
    - o فعالیت‌ها با توجه به شرکای کلیدی
    - o فعالیت‌های کلیدی برای کانال‌های توزیع
    - o فعالیت‌های اساسی برای جریان درآمد و بهینه‌سازی هزینه
- ارزش پیشنهادی دلیل روی آوردن مشتریان به یکی از بیمه‌گرها و ترجیح آن نسبت به دیگری است. یک پیشنهاد می‌تواند از طریق برخی از ویژگی‌های کلیدی مانند رویکرد فعال، شخصی‌سازی/ سفارشی‌سازی، قیمت، راحتی/ قابلیت استفاده، برند/ وضعیت، کاهش هزینه و ریسک، برای مشتری ارزش ایجاد کند. فناوری خانه متصل به بیمه‌گران این امکان را می‌دهد تا ارزش پیشنهادی خود را در ابعاد مختلف بهبود بخشند. اولاً، با نصب دستگاه‌های مبتنی بر حسگرهای اینترنت اشیا، بیمه‌گذاران می‌توانند هر زمان که خطر یا مخاطره‌ای بالقوه شناسایی شود، از آن مطلع شوند. این امر به بیمه‌گران اجازه می‌دهد تا از بازپرداخت‌های پرهزینه اجتناب کنند و بیمه‌گذاران برای کاهش خطر از دست دادن دارایی‌های غیرقابل جایگزین، از جمله جان خود، اقدامی انجام دهند. این پایش بلادرنگ، خطر پرداخت فرانشیزهای پرهزینه را نیز کاهش می‌دهد و در نتیجه باعث کاهش هزینه غیرمستقیم برای بیمه‌شدگان می‌شود. ثانیاً، بیمه‌گذار فرصتی برای خرید یک دستگاه خانگی متصل با قیمتی با تخفیف نسبت به بازار (در صورت خرید از OEM / شریک IoT بیمه‌گر) به دست می‌آورد که این نیز نمونه‌ای از کاهش هزینه است. علاوه بر این، مدل‌های قیمت‌گذاری شخصی‌شده (محور داده) با استفاده از آخرین روندهای فناوری مانند اینترنت اشیا و تجزیه و تحلیل داده‌های بلادرنگ به بیمه‌گران این امکان را می‌دهد تا مشتری محورتر شده و با نیازهای مشتری هماهنگ‌تر باشند. بیمه‌گران، قیمت‌گذاری ریسک‌ها را بر اساس آمار وقوع رویدادهای گذشته تعیین کرده‌اند. با این حال، با در دسترس بودن اطلاعات پویا از دستگاه‌های دارای حسگر، دیگر

برای بیمه‌گران معنادار نیست که آینده را صرفاً با تکیه بر گذشته پیش‌بینی کنند. در اینجا برخی از دیدگاه‌ها درباره قیمت‌گذاری شخصی وجود دارد:

- داده‌های به اشتراک گذاشته‌شده توسط دستگاه‌های اینترنت اشیا این امکان را برای بیمه‌گران فراهم می‌کند تا روندها و الگوها را بر اساس رفتار بیمه‌شده شناسایی کنند. بر اساس استفاده رفتاری از وسایل و پیشگیری فعالانه از خسارات در طول دوره بیمه‌نامه می‌تواند این امکان به وجود آید که تخفیف عملکرد در حق بیمه تمديد به بیمه‌گذار تعلق گیرد. اساساً، تغییر مشخصات ریسک بیمه‌شده از استاندارد به ترجیحی، همیشه وی را واجد شرایط قیمت‌گذاری شخصی می‌کند. این قیمت‌گذاری مبتنی بر داده‌ها بسیار خاص خواهد بود و نرخ‌های آن دسته، دیگر به‌طور کلی اعمال نخواهد شد. چنین مکانیزمی برای قیمت‌گذاری بیمه‌گذاران، باعث جلب وفاداری مشتریان می‌شود و به بیمه‌گر کمک می‌کند در رقابت پیش‌تاز باشد.

- داده‌های بلادرنگی که اینترنت اشیا ارائه می‌کند، امکان تجزیه و تحلیل اطلاعات جدید و تقابل نظیر به نظیر آن را با اطلاعات تاریخی برای پیش‌بینی و پیشنهاد اقدامات پیشگیرانه برای بیمه‌گر فراهم می‌کند.

- با گذشت زمان، یک مدل قیمت‌گذاری واکنشی مبتنی بر دعاوی خسارت (داده‌های تاریخی) به مدل قیمت‌گذاری مبتنی بر پیشگیری از ریسک‌ها (داده‌های تازه مبتنی بر حسگر) تغییر خواهد کرد.

- این مدل قیمت‌گذاری جدید که حول استراتژی پیشگیری از ریسک‌ها ساخته شده است، داده‌های رفتاری دارنده بیمه‌نامه و اقدامات خاص برای پیشگیری/کاهش ریسک را تجزیه و تحلیل می‌کند و در نهایت منجر به شخصی‌سازی کامل برای مطابقت با خواسته‌های فردی و طرح‌های بیمه سفارشی‌شده می‌شود. این امر در دراز مدت باعث صرفه‌جویی در هزینه هم برای بیمه‌گذار و هم برای بیمه‌گر می‌شود.

یکی دیگر از جنبه‌های مهمی که باید در نظر گرفته شود، رویکرد پیشگیرانه برای مدیریت زیان است. مدل کسب و کار متعارف بیمه، همیشه خدماتی بوده است که به‌طور معمول در برابر حوادث خسارت به‌خانه واکنش نشان می‌دهد. در حال حاضر، صاحبان خانه بیمه‌نامه‌ای را خریداری می‌کنند و پس از آن پیشگیری از خسارت به‌طور کامل در دست بیمه‌شدگان است که این پیشگیری بدون دخالت بیمه‌گر یا با دخالت اندک او انجام می‌شود. مدیریت ریسک سنتی توسط بیمه‌گران شامل شناسایی احتمال وقوع یک خسارت و هزینه‌های مرتبط با آن خسارت است.

این مدیریت ریسک داخلی، واکنشی است و نیازی به مشارکت مشتری ندارد. هنگامی که خسارتی واقع شده و گزارش می‌شود، بیمه‌گر طبق بند بیمه‌نامه غرامت قابل اعمال را پرداخت می‌کند، اما به هیچ وجه نمی‌توان با این رویکرد واکنشی از دلبستگی عاطفی بیمه‌شده به کالای آسیب‌دیده مراقبت کرد. همچنین، پاسخ به تماس‌ها برای خدمات اضطراری، همبستگی قوی با میزان آسیب‌ساز دارد؛ یعنی هر چه زمان

طولانی‌تر باشد، آسیب بزرگ‌تر می‌شود. از طرف دیگر، پیشگیری از ضرر تضمین می‌کند که دلبستگی عاطفی به موضوع بیمه‌شده آسیب نبیند. به طور خلاصه، پیشگیری به صورت خارجی، فعال و مستلزم تعامل نزدیکتر با مشتری است، ولی مدیریت ریسک داخلی، واکنشی است و نیازی به مشارکت مشتری ندارد.

اما در حال حاضر، این رویکرد بیمه غیرمداخله‌گر و صرفاً نظاره‌گر در حال تغییر است، زیرا هم بیمه‌گران و هم بیمه‌شدگان، به عنوان اولویت اصلی به سمت پیشگیری از خسارت حرکت می‌کنند. بیمه‌گران با همکاری با تولیدکنندگان دستگاه‌های اینترنت اشیا، می‌توانند تجربه بهتری را به صاحبان خانه ارائه دهند. داده‌های دستگاه‌های خانگی متصل هنگامی که در معرض هوش مصنوعی پیشرفته، ابزارهای یادگیری ماشین و تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ قرار می‌گیرند، به بیمه‌گران این توانایی را می‌دهند که از مدیریت ریسک به سمت پیشگیری از ریسک حرکت کنند. با افزایش میزان داده‌های مشتریان که در دسترس بیمه‌گران قرار می‌گیرد، آنها می‌توانند از اطلاعات حاصله برای کاهش خسارت استفاده کنند. یک مثال خوب ترموستات هوشمند است که علاوه بر کنترل هوشمند دما، ایمنی در هنگام آتش سوزی را نیز ارائه می‌دهد. این دستگاه‌ها با آشکارسازهای دود کار می‌کنند تا سیستم گازرسانی خانه را خاموش کنند و گسترش شعله را محدود شود.

بنابراین، نیازی به فرمول‌های پیچیده برای محاسبه آنچه بیمه‌گذار و بیمه‌گر در تشخیص زودهنگام خطرات آتش‌سوزی یا آب می‌توانند از آن بهره‌مند شوند، وجود ندارد. دستگاه‌های خانگی متصل مزایای فوری و ملموس به ارمغان می‌آورند.


علاوه بر این، بیمه‌گران با افزودن پیشنهادات جدید مانند مشاوره و سایر خدمات اضافی غیرمرتبط با ریسک، خدماتی با ارزش افزوده ایجاد می‌کنند که راحتی/قابلیت استفاده را برای بیمه‌گذاران افزایش می‌دهد.

تمام این جنبه‌ها در نهایت به بیمه‌گران اجازه می‌دهد تا برند/وضعیت خود را بهبود بخشند. با متمایز ساختن خود در بازاری که به‌طور روزافزون کالایی می‌شود، اولین حرکت‌کنندگان قادر خواهند بود خود را به عنوان نوآور و پاسخگو به نیازهای دائمی در حال تغییر مشتری موضع‌یابی کنند.

۰۹۹۹۹۱۹۰۲۲۵ 

[www.plannet.ir](http://www.plannet.ir) 

[info@plannet.ir](mailto:info@plannet.ir) 

شعبه ۱: کارخانه نوآوری آزادی 

شعبه ۲: نمایشگاه بین‌المللی تهران



**پلنت**

مرکز نوآفرینی بیمه و مالی  
Insurtech & Fintech Hub