



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مدرس: ایمان ارسطو  
منتور بین المللی اینشورتک  
۱۵ سال سابقه در صنعت بیمه  
سابقه تدریس در پژوهشکده بیمه  
مدیرعامل پلنت



**تحول کسب و کار شرکت های بیمه  
با ورود به زیست بوم های نوآوری**

# طیف اکتشاف / بهره‌برداری

## رشد

افزایش مقیاس کسب‌وکارهای  
جدید و بهبود یا بازآفرینی  
کسب‌وکارهای فعلی

اکتشاف  
عدم قطعیت زیاد

بهره‌برداری  
عدم قطعیت کم

## جست‌وجو

تبدیل ایده‌های کسب‌وکاری به ارزش‌های  
پیشنهادی‌ای که برای مشتریان مهم باشند و  
در دل مدل‌های کسب‌وکارهای مقیاس‌پذیر و  
سودآور جای گرفته باشند

بازده

### بازده

اینکه حوزه کسب و کاری چقدر برای شرکت سودآور است

## بهره برداری

### بازده مورد انتظار

اینکه اگر ایده کسب و کاری موفقیت آمیز باشد، چقدر می تواند سودآور باشد

ریسک نوآوری

### ریسک مرگ و برهم خوردن

این ریسک وقتی زیاد است که کسب و کار نوپا و به همین دلیل آسیب پذیر باشد یا از جانب فناوری، رقبا و ... در معرض تهدید برهم خوردن باشد. این ریسک با مزیت رقابتی برجسته و پایدار، کاهش می یابد

### ریسک نوآوری

ریسک نوآوری ریسک شکست خوردن ایده کسب و کاری است. این ریسک وقتی زیاد است که شواهد کمی وجود داشته باشد که شانس موفقیت ایده را اثبات کند. با افزایش شواهد، ریسک نوآوری کاهش می یابد

## اکتشاف

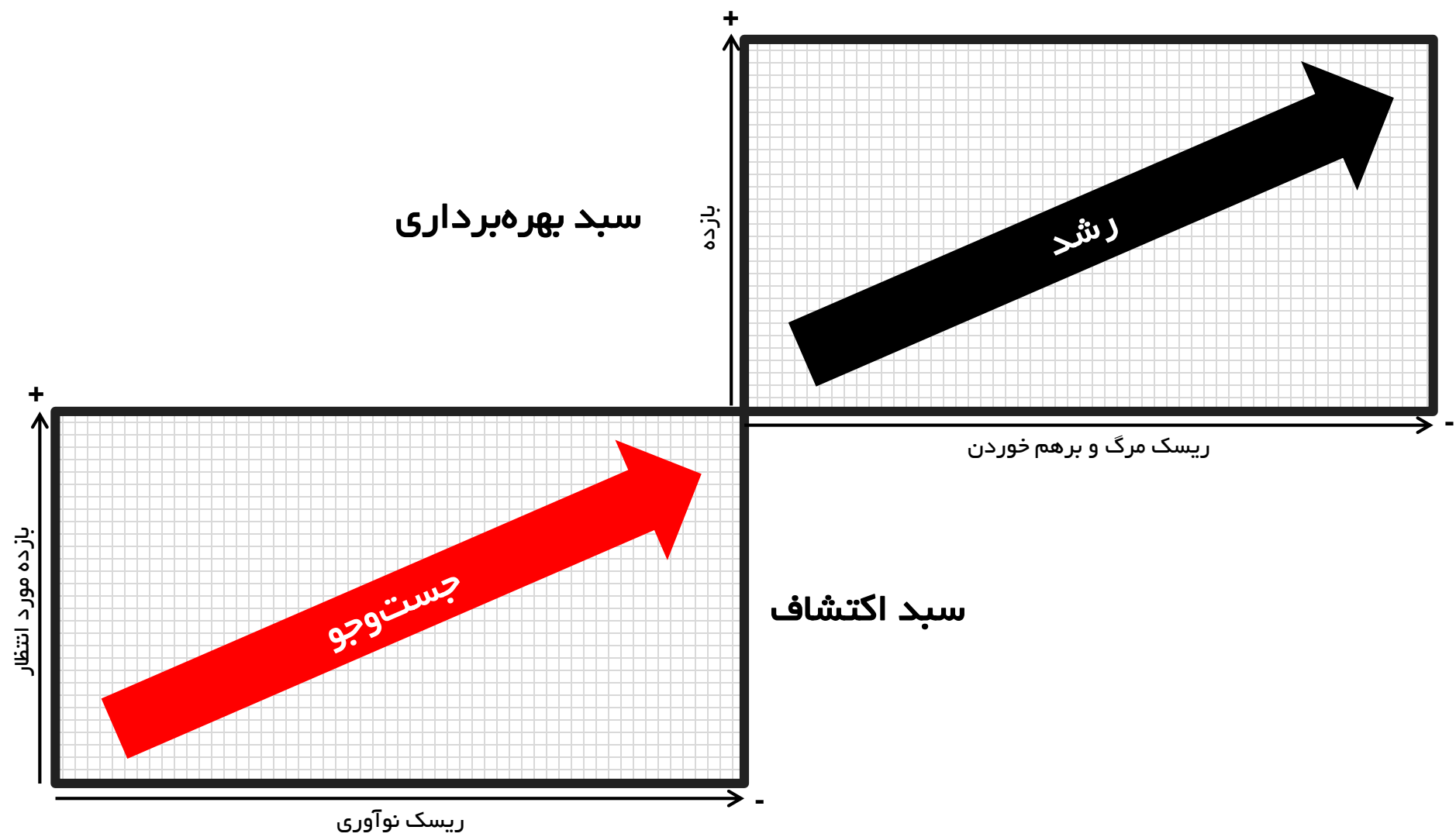
ریسک نوآوری

بازده مورد انتظار

+

-

-



سبد بهره‌برداری

## مراحل بالقوه در سفر اکتشاف

+

بازده مورد انتظار



ریسک نوآوری

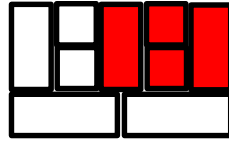
-

# بازده مورد انتظار و ریسک نوآوری



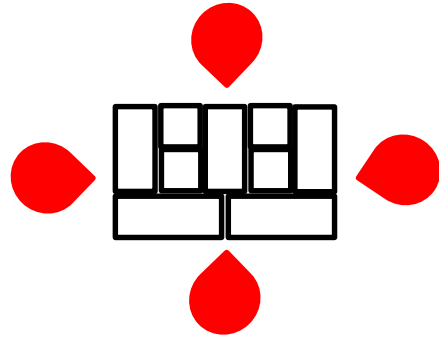
## ریسک تداوم‌پذیری

نمی‌توانیم پول کافی در بیاوریم



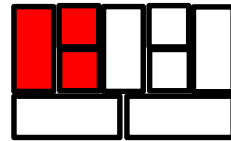
## ریسک مطلوبیت

مشتریان علاقمند نیستند



## ریسک تطابق‌پذیری

عوامل بیرونی نامساعدند



## ریسک امکان‌پذیری

نمی‌توانیم بسازیم و ارائه کنیم

## بازده مورد انتظار

پتانسیل یا تاثیر مالی

ایده کسب‌وکاری در

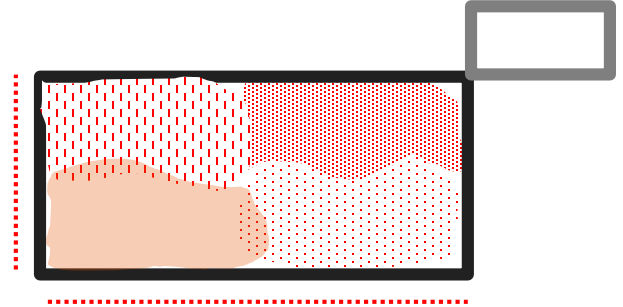
صورت موفقیت.

مانند: سودآوری،

پتانسیل درآمد،

پتانسیل رشد،

حاشیه سود یا ...



## ریسک نوآوری

چهار نوع:

ریسک مطلوبیت

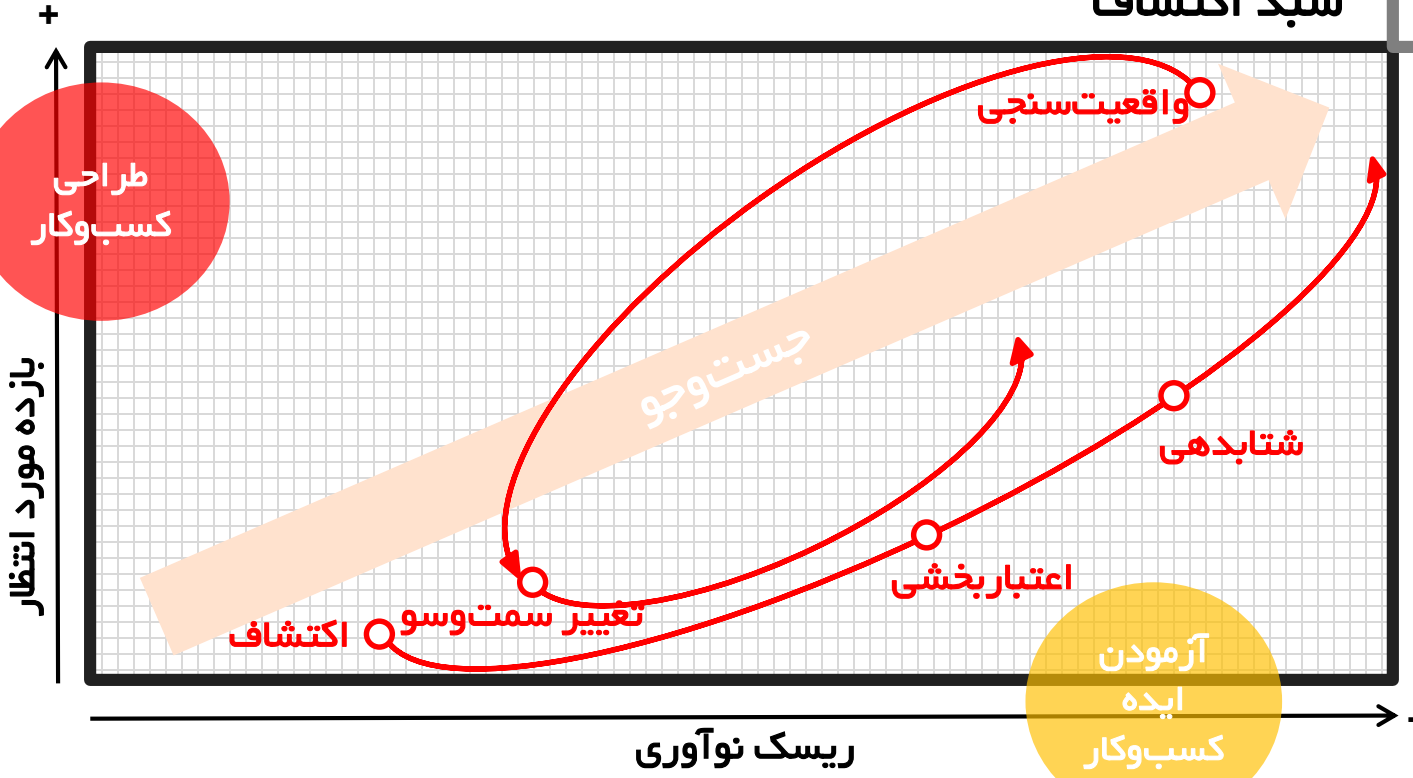
ریسک تداوم‌پذیری

ریسک امکان‌پذیری

ریسک تطابق‌پذیری

سبد بهره‌برداری

سبد اکتشاف



بازده مورد انتظار

کسب‌وکار طراحی

ریسک نوآوری

آزمودن  
ایده  
کسب‌وکار

جست‌وجو

اکتشاف

تغییر سمت‌وسو

اعتبار بخشی

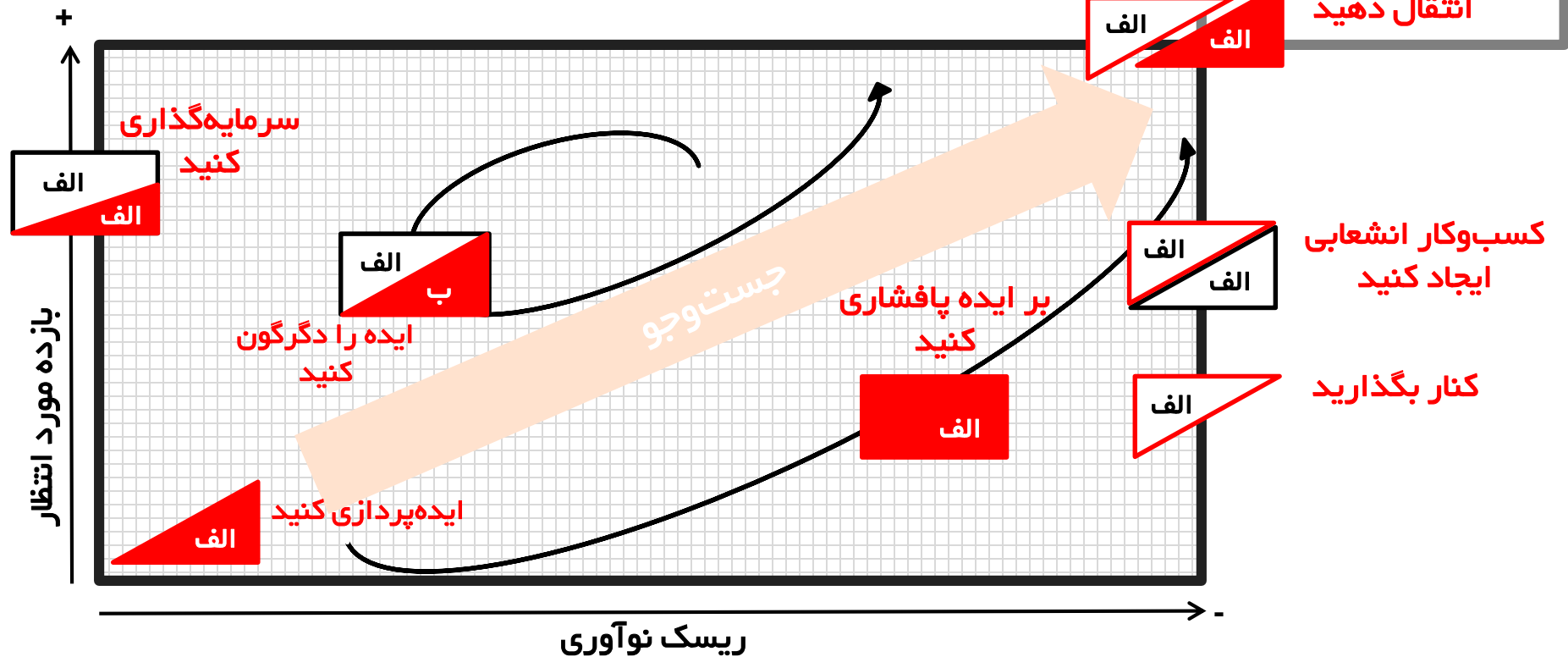
شتابدهی

واقعییت‌سنجی



# اقدامات بالقوه در سبد اکتشاف

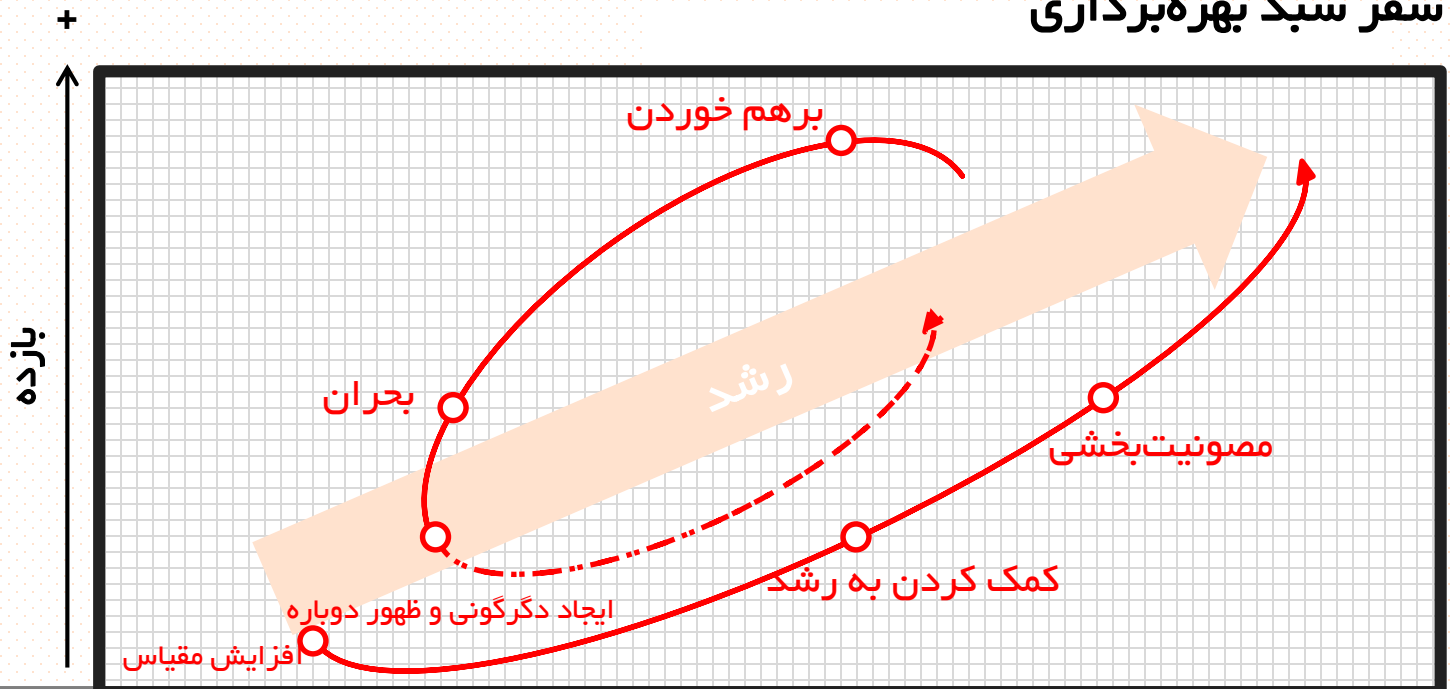
## سبد بهره‌برداری



## حوزه‌های بالقوه ریسک در سبد بهره‌برداری



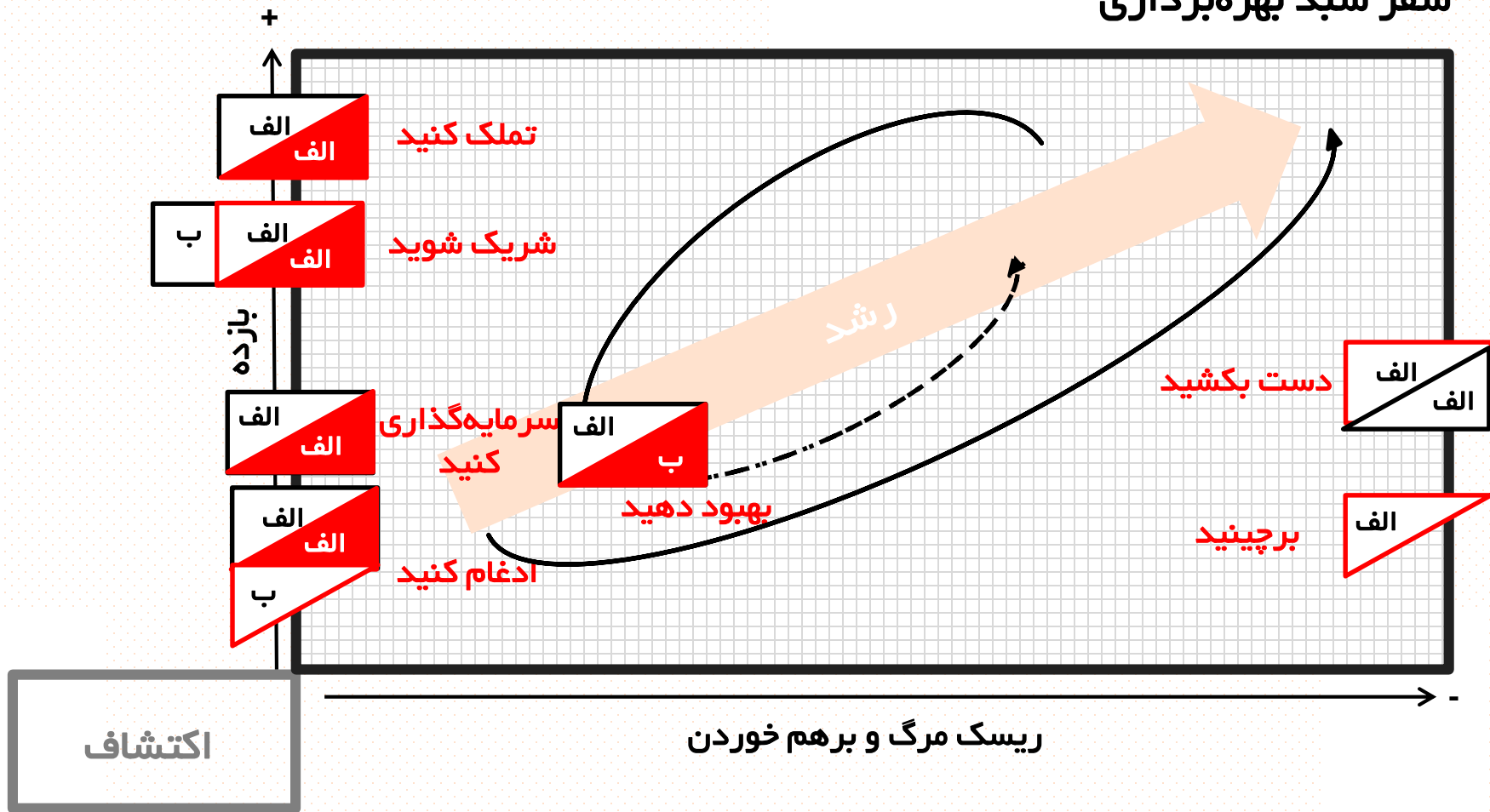
# سفر سبب بهره‌برداری



اکتشاف

ریسک مرگ و برهم خوردن

# سفر سبد بهره‌برداری



# بوم مدل کسب و کار

شرکای کلیدی

فعالیت‌های  
کلیدی

ارزش  
پیشنهادی

ارتباط با  
مشتری

بخش‌های  
مشتری

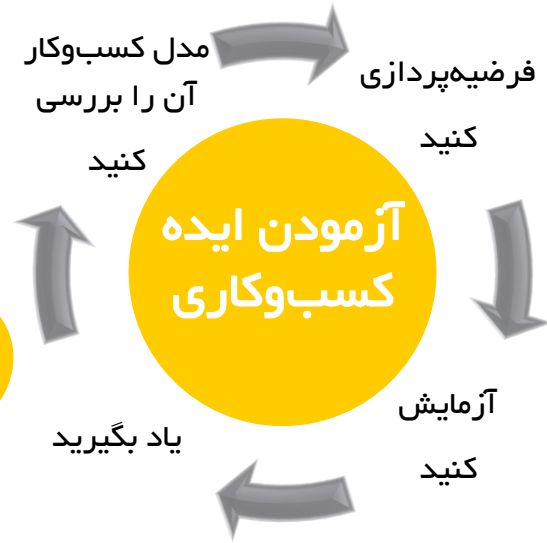
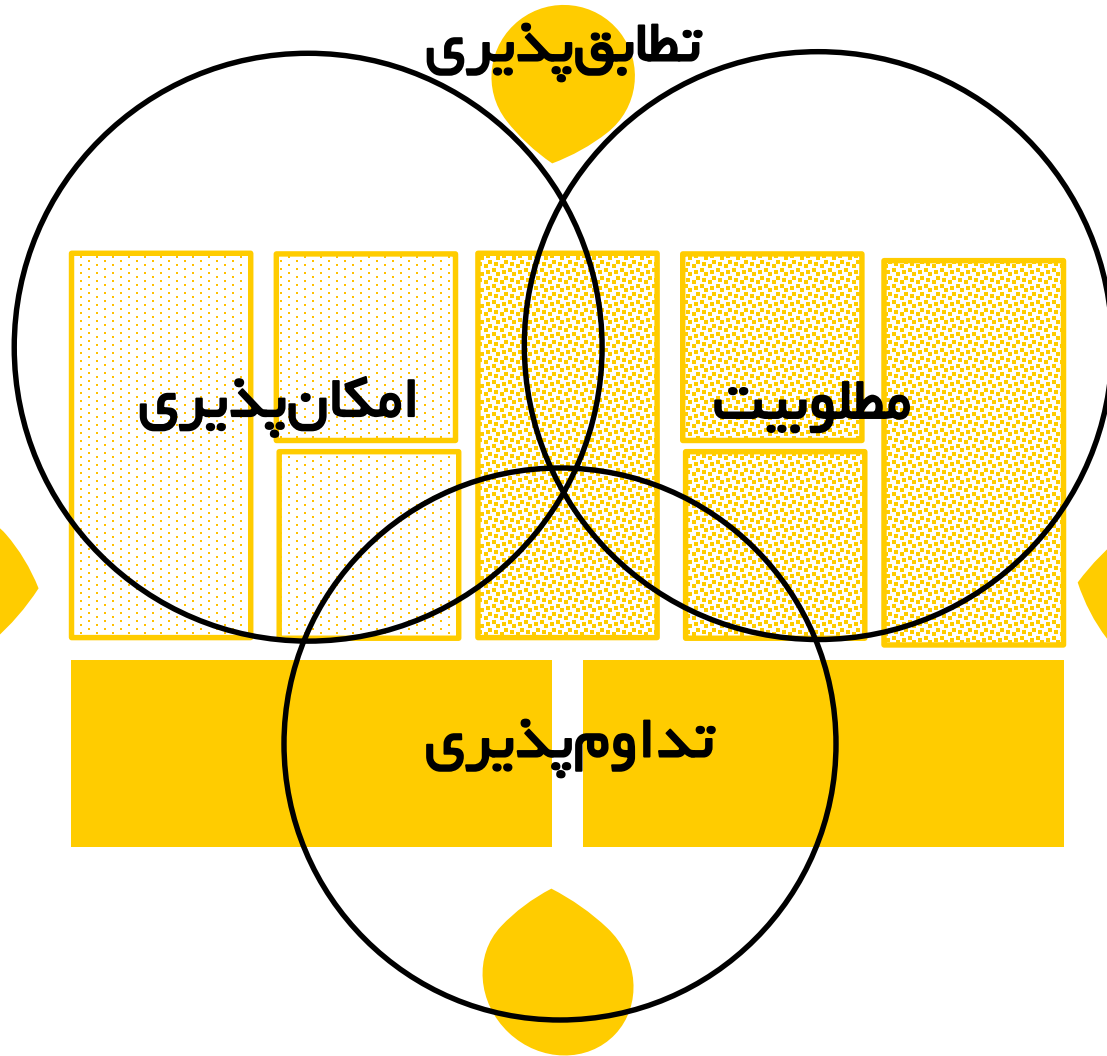
منابع کلیدی

کانال‌ها

ساختار هزینه

جریان‌های  
درآمدی

# فرضیه‌پردازی کنید

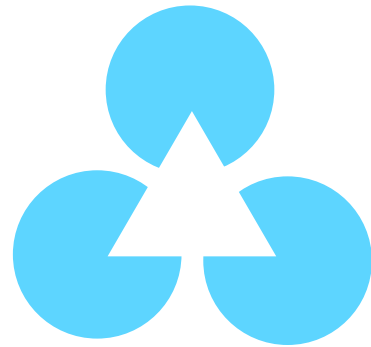


# سنجش‌های نوآوری



| جست‌وجو و یافتن                        | هدف                   | اجرا و افزایش مقیاس             |
|--|-----------------------|---------------------------------|
| کم                                     | پیش‌بینی‌پذیری        | زیاد                            |
| کاهش ریسک و عدم قطعیت<br>ایده‌های جدید | شاخص‌های کلیدی عملکرد | پیشرفت طبق زمان‌بندی و<br>بودجه |
| یادگیری و جرح و تعدیل                  | فعالیت کلیدی          | برنامه‌ریزی و اجرا              |
| پذیرفتنی است<br>(کم‌هزینه و سریع)      | شکست                  | غیرمجاز است                     |
| سرمایه‌گذاری برای یادگیری              | هزینه شکست            | خسارت = تنبیه و مجازات          |
| بازده مورد انتظار از<br>سرمایه‌گذاری   | مالی                  | بازده واقعی سرمایه‌گذاری        |

# ابزارها و فرایندهای نوآوری



**راهنمای سبد:**  
مشخص می‌کند  
می‌خواهید کدام  
انواع نوآوری را  
استفاده کنید

## مثلث هویت سازمانی:

چارچوب مدیریت  
استراتژیکی برای  
شفاف‌سازی هویت  
سازمانی به منظور  
تعریف راهنمای سبد

## نقشه سبد:

ابزار تحلیلی برای به  
تصویر کشیدن  
مدل‌های کسب‌وکاری  
بهره‌برداری و اکتشاف

## نقشه فرهنگ:

ابزار مدیریت  
استراتژیک برای کمک  
به ارزیابی، طراحی،  
پیاده‌سازی و متحل  
ساختن فرهنگ نوآوری  
شرکت





# سبد مدل‌های کسب‌وکار شرکت

## بهره‌برداری

- مجموعه مدل‌های فعلی کسب‌وکار که که شرکت از آنها بهره‌برداری می‌کند.

## اکتشاف

- مدل‌های کسب‌وکار جدیدی که برای جلوگیری از برهم خوردن و اطمینان یافتن از بقا دست به اکتشافشان می‌زنند.

بهره‌برداری

اکتشاف

# راهنمای استراتژیک

## جهت‌گیری استراتژیک

دلیل کارهایی که انجام می‌دهیم چیست

وقتی راهنمای استراتژیک شفاف شده باشد، تمام آنچه برای تعیین اقدامات در سبد مدل‌های کسب‌وکار مورد نیاز است، در اختیار خواهیم داشت.

## هویت سازمانی

ما چه کسی هستیم

## فرهنگ سازمانی

ارزش‌هایمان ما را چگونه هدایت می‌کنند

## تصویر برند

درباره کارهایی که انجام می‌دهیم، چه می‌گوییم؟

برای **ساختن شرکتی شکست ناپذیر** باید:

**دو فرهنگ کاملاً متعارض را**

**در یک مجموعه و زیر یک سقف**

**ایجاد، مدیریت و هماهنگ کنید.**

نقش هر دوی این فرهنگ‌ها خیلی مهم است.

**هم‌زمان** باید هم **اکتشاف** کنید، هم به **بهره‌برداری** پردازید.

## اکتشاف

### فرهنگ اکتشاف:

شرایط را برای کشف ایده‌های  
کاملاً جدیدی که سازمان با آنها  
بیگانه است و نیز اعتبار بخشی  
و شتابدهی به آنها مهیا  
می‌شود.

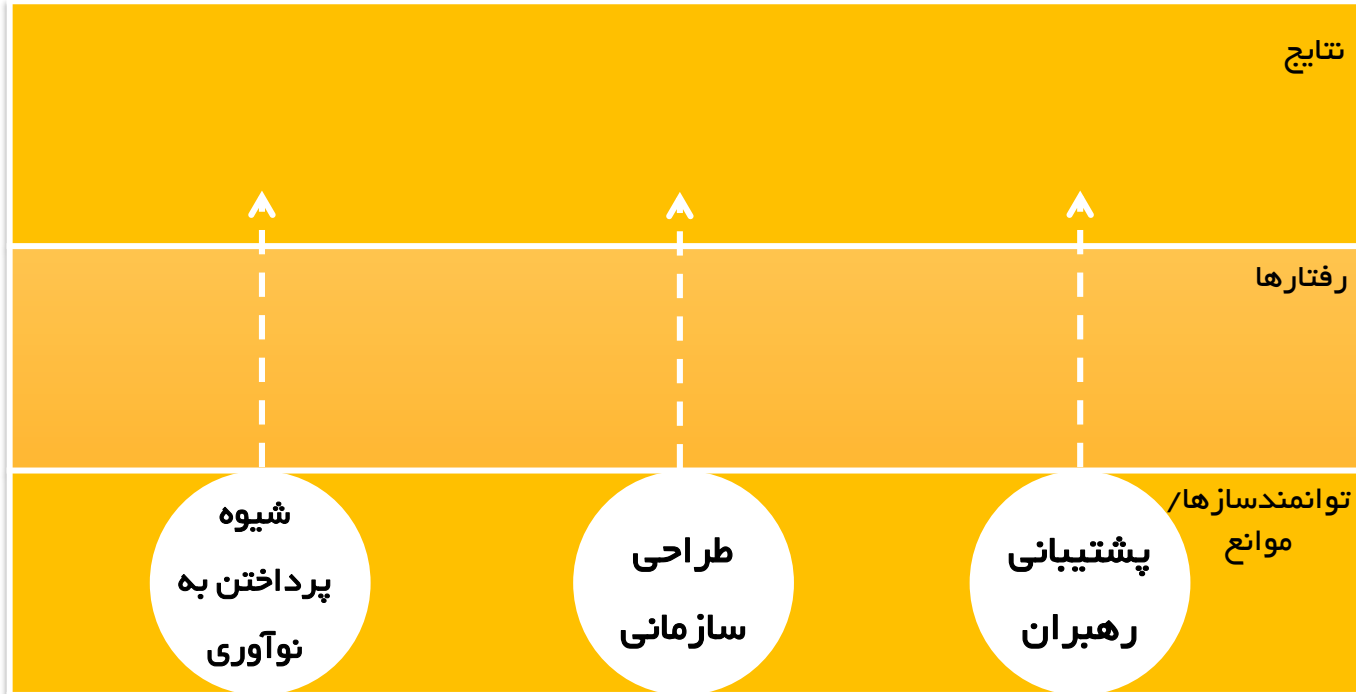
## بهره‌برداری

### فرهنگ بهره‌برداری:

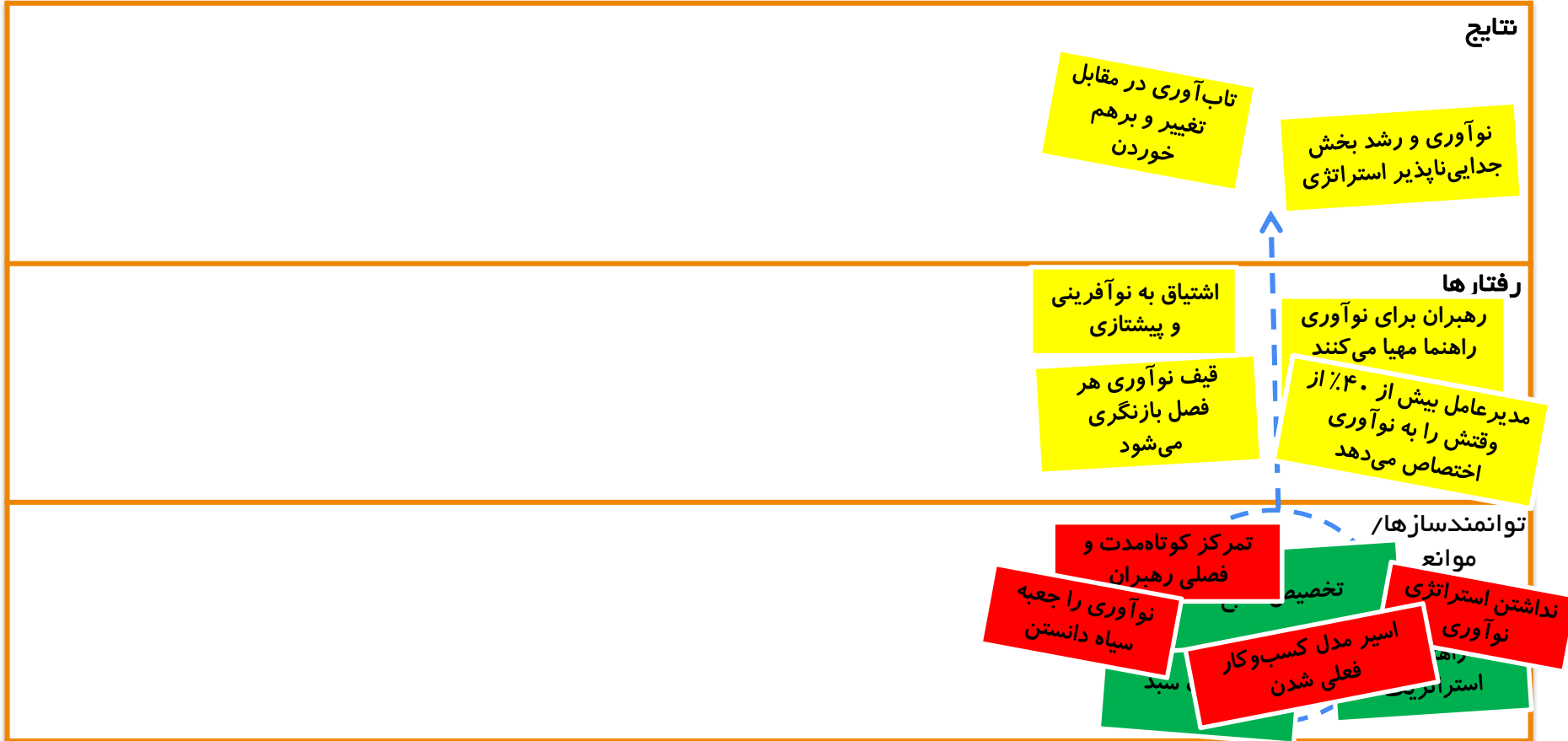
پرورش‌دهنده مدیریت، بهبود  
نظام‌مند و رشد کسب‌وکارهای  
فعلی‌تان است.

# طراحی فرهنگ اکتشاف

سه اهرم اصلی وجود دارند که با کار روی آنها می‌توان فرهنگ مناسبی برای اکتشاف خلق کرد:



# نقشه فرهنگ- رفتارها و نتایج نوآوری: پشتیبانی رهبران

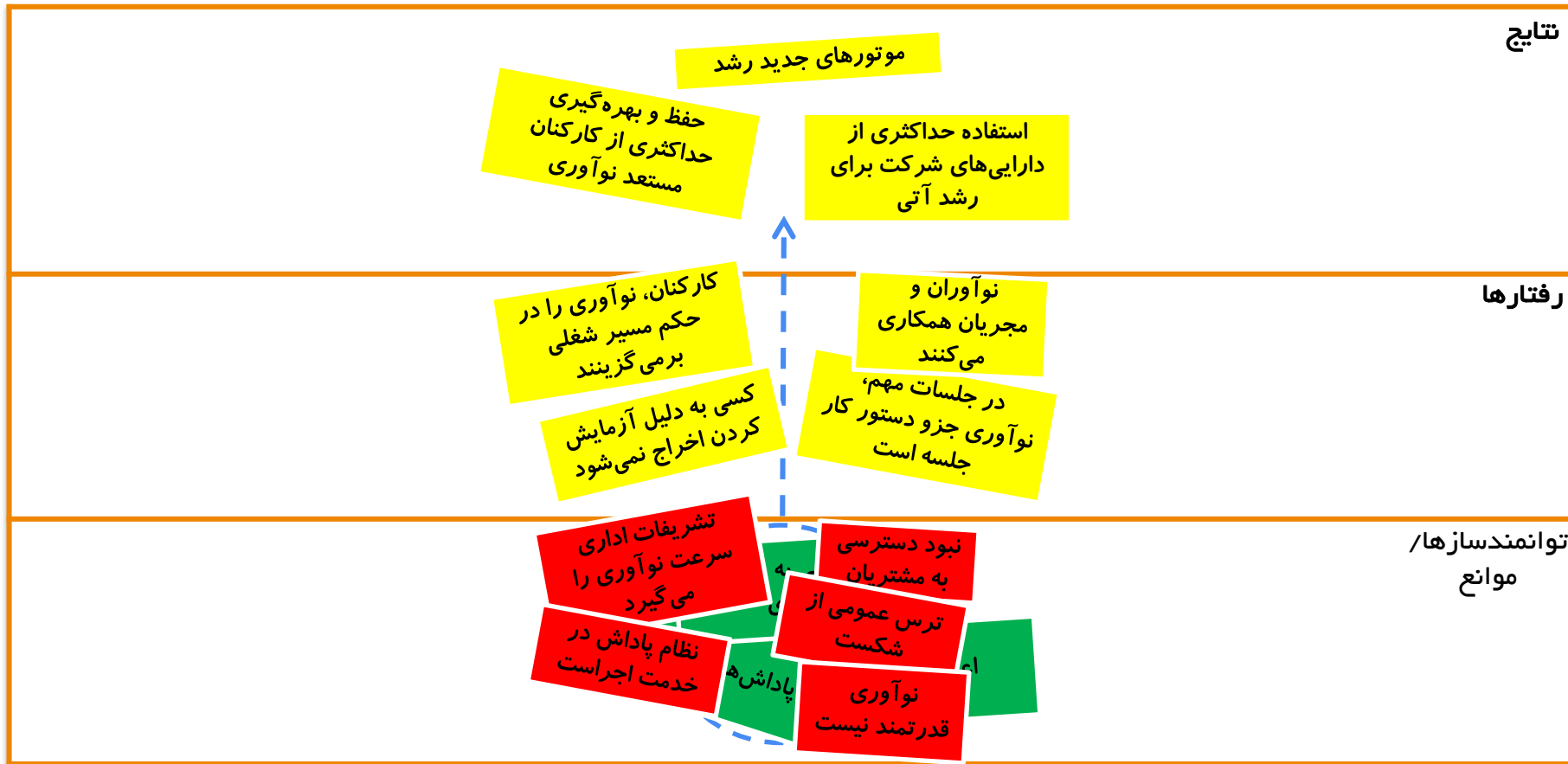


## به پشتیبانی رهبر اتان امتیاز بدهید

- به شرکتان در هر حوزه از ۱ تا ۵ امتیاز دهید
- **مشخص کنید کدام حوزه‌ها را می‌خواهید طی ۱۲ تا ۳۶ ماه آینده بهبود دهید**
- **موانع را حذف و توانمندسازهایی را پایه‌گذاری کنید که در دستیابی به اهداف بهبود کمکتان کند**

| مبتدی<br>در این موضوع بی‌تجربه‌ایم یا تجربه مختصری داریم                                | قدری تجربه داریم | متوسط<br>معمولا همین شکلی کار میکنیم اما غیر نظام‌یافته   | معمولا همین شکلی کار میکنیم | در تراز جهانی<br>شیوه ما در این موضوع را در قالب مطالعه موردی، بررسی می‌کنند تا از آن بیاموزند   |                   |
|---|------------------|---|-----------------------------|--|-------------------|
| ۱<br>رهبران راهنمای استراتژیک شفاف برای نوآوری مهیا نکرده‌اند.                          | ۲                | ۳<br>راهنمای استراتژیک کم‌وبیش وجود دارد اما همه کارکنان از آن آگاه نیستند.                               | ۴                           | ۵<br>رهبران در جلسات مهم راهنمای استراتژیک شفاف برای نوآوری ارائه می‌کنند و همه از آن آگاهند   | راهنمای استراتژیک |
| ۱<br>نوآوری خودش باید منابعش را تامین کند یا منابع به صورت موردی و پروژه‌ای تخصیص یابند | ۲                | ۳<br>منابع مورد نیاز برای نوآوری در دسترس است، اما آنقدرها زیاد نیست و ممکن است به کارهای دیگر تخصیص یابد | ۴                           | ۵<br>تامین منابع مورد نیاز برای نوآوری نهادینه شده و رهبران متعهدند حداقل ۴۰٪ وقتشان را به نوآوری اختصاص دهند  | تخصیص منابع       |
| ۱<br>توجه رهبران، بیشتر بر بهبود کسب‌وکار اصلی متمرکز است.                              | ۲                | ۳<br>سرمایه‌گذاری‌هایی برای اکتشاف آینده و مدل‌های کسب‌وکار جدید انجام داده‌ایم، اما نظام‌یافته نیست      | ۴                           | ۵<br>رهبران مشتاق پیشرو بودن‌اند و در خط لوله نوآوری بزرگی، مرکب از ریسک‌های کوچک، سرمایه‌گذاری می‌کنند و سرمایه‌گذاری‌شان را روی بهترین‌ها بیشتر می‌کنند. | مدیریت سبد        |

# نقشه فرهنگ- رفتارها و نتایج نوآوری: طراحی سازمانی



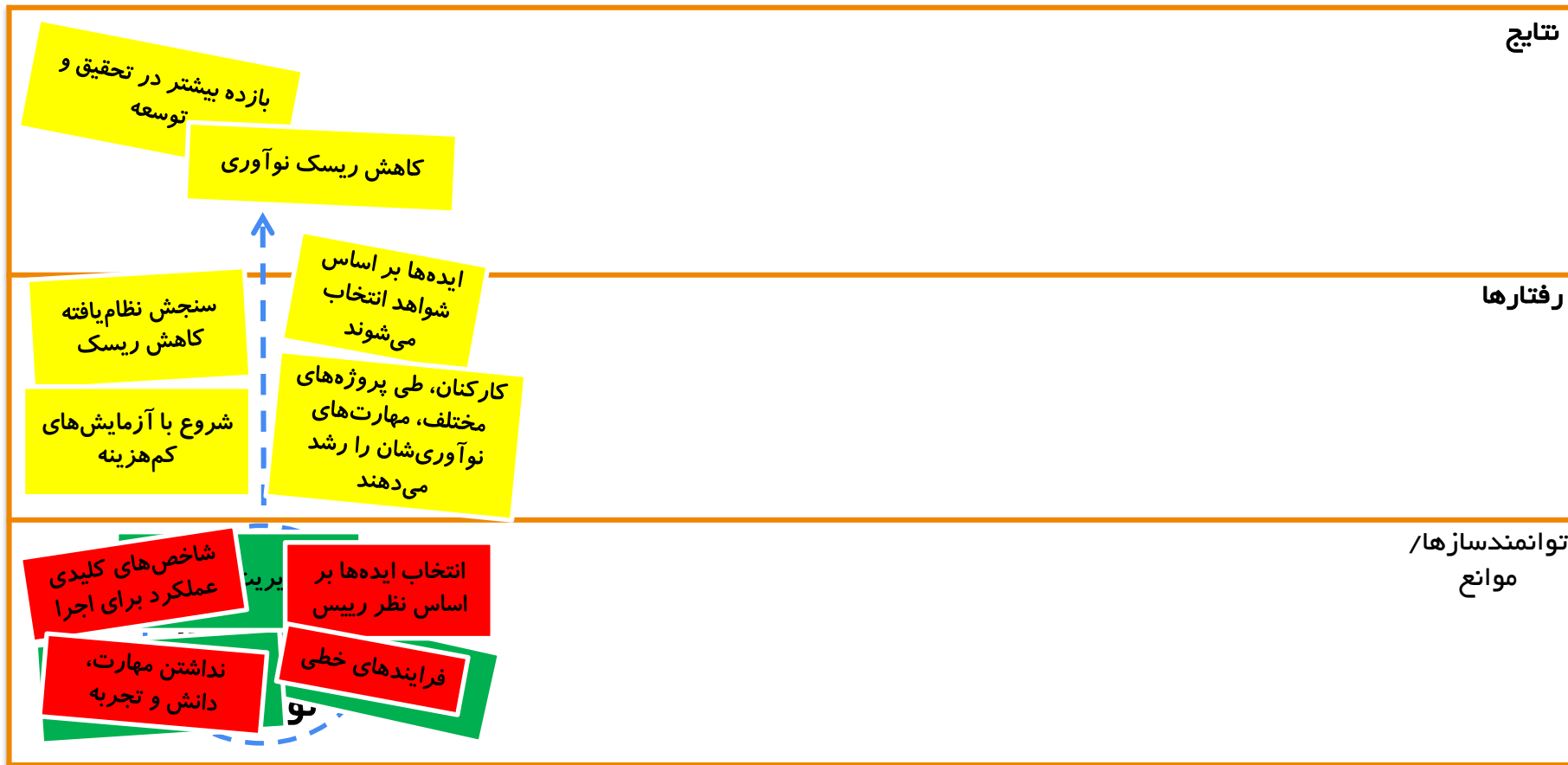


## به طراحی سازمانتان امتیاز بدهید

- به شرکتتان در هر حوزه از ۱ تا ۵ امتیاز دهید
- **مشخص کنید کدام حوزه‌ها را می‌خواهید طی ۱۲ تا ۳۶ ماه آینده بهبود دهید**
- **موانع را حذف و توانمندسازهایی را پایه‌گذاری کنید که در دستیابی به اهداف بهبود کمکتان کند**

| مبتدی<br>در این موضوع<br>بی‌تجربه‌ایم یا<br>تجربه مختصری<br>داریم  | قدری<br>تجربه<br>داریم | متوسط<br>معمولا همین شکلی کار<br>میکنیم اما غیر نظام‌یافته  | معمولا<br>همین<br>شکلی کار<br>میکنیم | در تراز جهانی<br>شیوه ما در این موضوع را<br>در قالب مطالعه موردی،<br>بررسی می‌کنند تا از آن<br>بیاموزند                               |                      |
|--|------------------------|---|--------------------------------------|---|----------------------|
| ۱<br>پروژه‌های نوآوری<br>در خفا و خارج از<br>کانال‌های رسمی<br>انجام می‌شوند                               | ۲                      | ۳<br>نوآوری به صورت رسمی در<br>نمودار سازمانی وجود دارد،<br>اما قدرتمند و تاثیرگذار<br>نیست       | ۴                                    | ۵<br>نوآوری در بالاترین رده<br>سازمانی قرار گرفته و<br>قدرتمند و تاثیرگذار<br>است   | راهنمای<br>استراتژیک |
| ۱<br>تیم‌های نوآوری به<br>مشتریان، منابع و<br>مهارت‌های اصلی<br>دسترسی محدودی<br>دارند یا دسترسی<br>ندارند | ۲                      | ۳<br>کسب‌وکارهای اصلی و<br>تیم‌های نوآوری همکاری<br>می‌کنند، اما کشمکش‌هایی<br>وجود دارد          | ۴                                    | ۵<br>سیاست‌های روشنی وجود<br>دارد که کمک می‌کند<br>تیم‌های نوآوری و<br>کسب‌وکار اصلی، به سان<br>دو شریک هم‌تراز با هم<br>کار می‌کنند. | تخصیص منابع          |
| ۱<br>برای نوآوری، نظام<br>انگیزشی ویژه‌ای،<br>متفاوت از نظام<br>انگیزشی اصلی<br>وجود ندارد                 | ۲                      | ۳<br>برای تشویق به نوآوری و<br>پاداش دادن به آن، به<br>شیوه‌ای متفاوت از اجرا،<br>مشوق‌هایی داریم | ۴                                    | ۵<br>نوآوری دارای نظام<br>انگیزشی اختصاصی<br>است که به آزمایشگری و<br>خلق ارزش جدید پاداش<br>می‌دهد                                   | مدیریت سبد           |

# نقشه فرهنگ- رفتارها و نتایج نوآوری: شیوه پرداختن به نوآوری



## به شیوه پرداختن سازمانتان به نوآوری امتیاز دهید

• به شرکتتان در هر حوزه از

۱ تا ۵ امتیاز دهید

• مشخص کنید کدام حوزه‌ها

را می‌خواهید طی ۱۲ تا

۳۶ ماه آینده بهبود دهید

• موانع را حذف و

توانمندسازهایی را

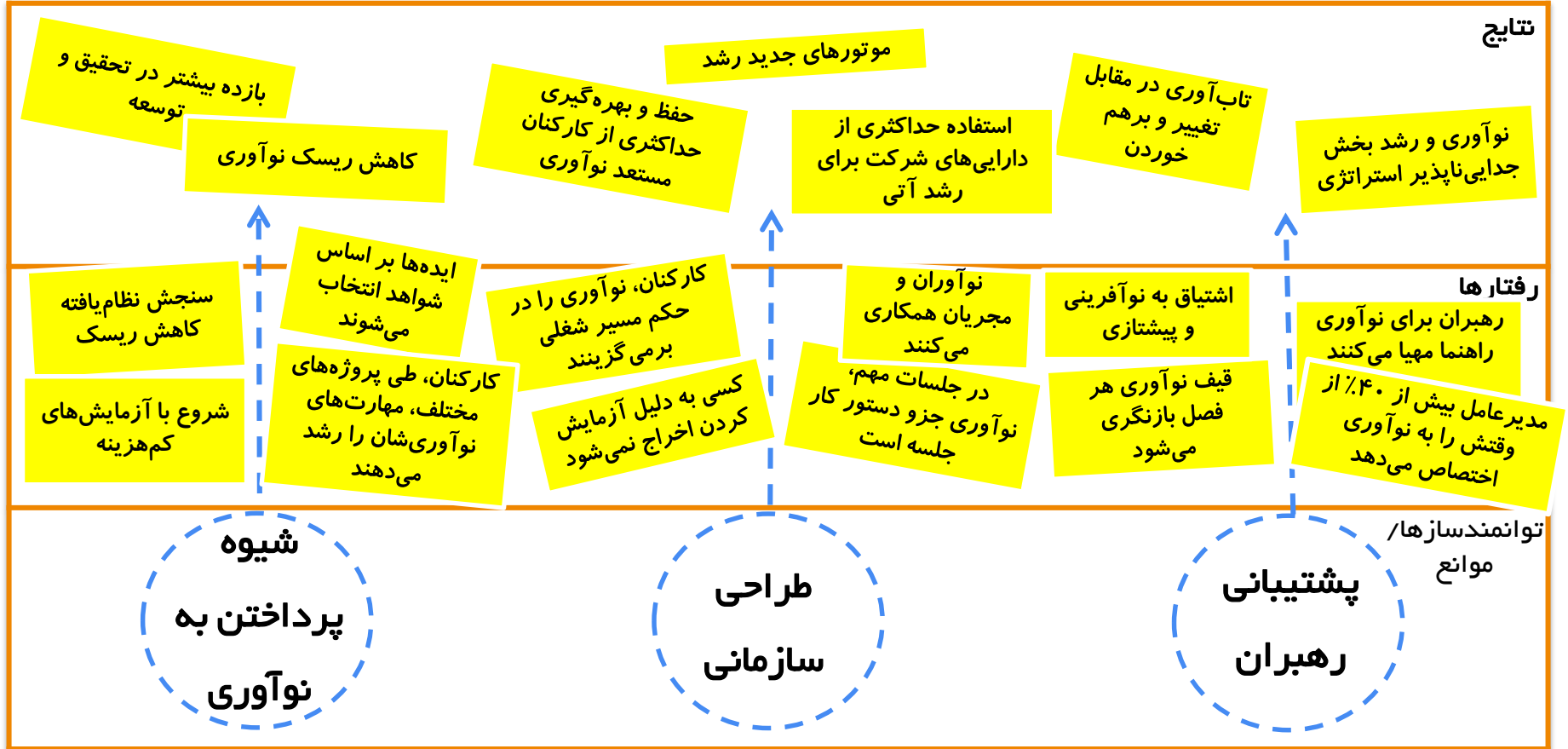
پایه‌گذاری کنید که در

دستیابی به اهداف بهبود

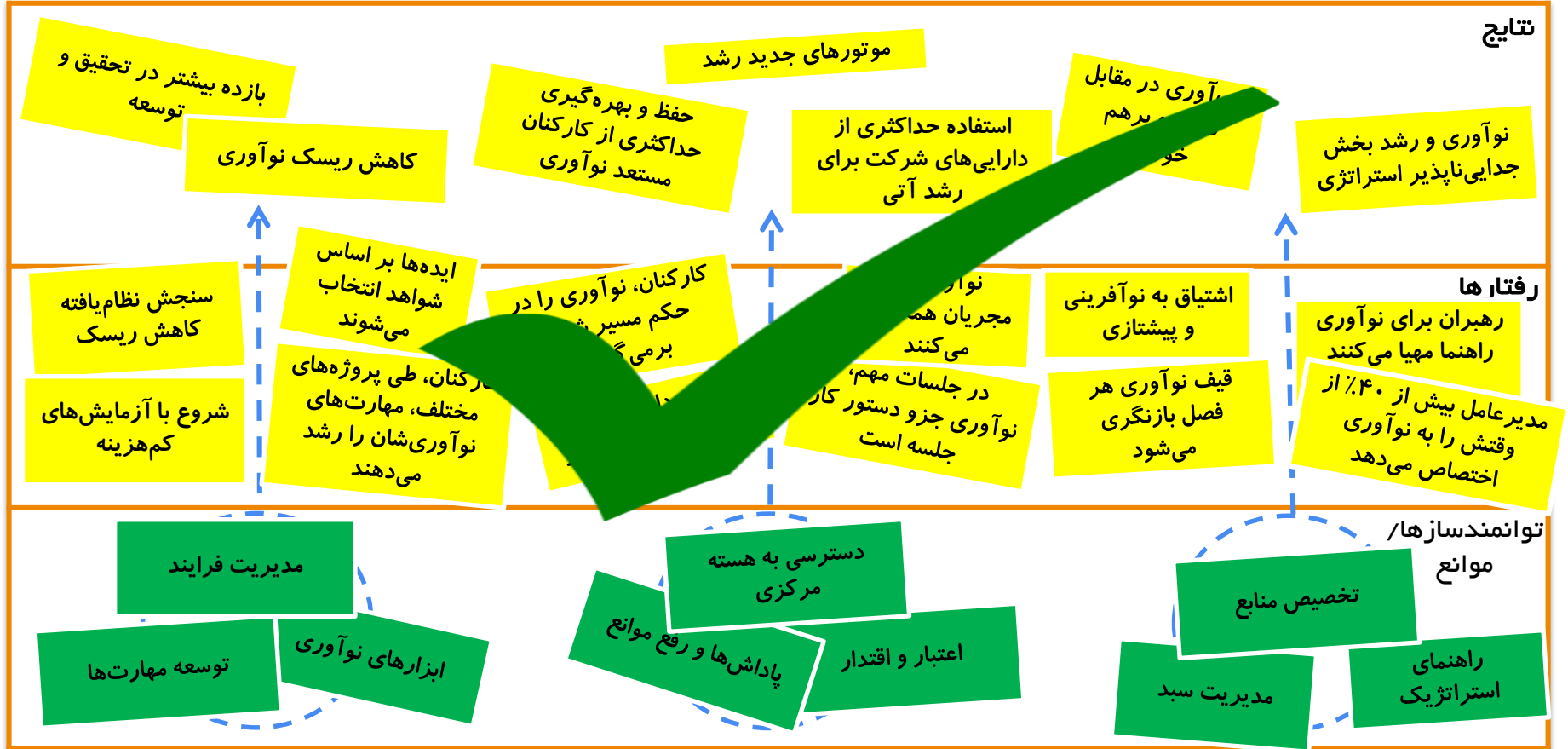
کمکتان کند

| مبتدی<br>در این موضوع<br>بی‌تجربه‌ایم یا<br>تجربه مختصری<br>داریم  | قدری<br>تجربه<br>داریم | متوسط<br>معمولا همین شکلی کار<br>میکنیم اما غیر نظام‌یافته  | معمولا<br>همین<br>شکلی کار<br>میکنیم | در تراز جهانی<br>شیوه ما در این موضوع را<br>در قالب مطالعه موردی،<br>بررسی می‌کنند تا از آن<br>بیاموزند                                     |                      |
|--|------------------------|---|--------------------------------------|---|----------------------|
| ۱<br>ما از مدل<br>کسب‌وکار،<br>ابزارهای<br>استارت‌آپ‌های ناب<br>یا تفکر طراحی برای<br>نوآوری استفاده<br>می‌کنیم. | ۲                      | ۳<br>از مدل کسب‌وکار، ابزارهای<br>استارت‌آپ ناب یا تفکر<br>طراحی، در بخش‌های کوچکی<br>از سازمان استفاده می‌شود.                     | ۴                                    | ۵<br>از مدل کسب‌وکار،<br>ابزارهای استارت‌آپ‌های<br>ناب یا تفکر طراحی به<br>شکل فراگیر و ماهرانه<br>استفاده می‌شود                           | راهنمای<br>استراتژیک |
| ۱<br>فرایندهایمان<br>خطی‌اند و نیازمند<br>طرح‌های کسب‌وکار<br>تفصیلی با<br>پیش‌بینی‌های<br>مالی‌اند              | ۲                      | ۳<br>گهگاه از فرایندهای<br>تکرار شونده و آزمایش‌های<br>نظام‌یافته کسب‌وکاری برای<br>آزمودن ایده‌های<br>کسب‌وکاری استفاده<br>می‌کنیم | ۴                                    | ۵<br>فرایندهایمان برای نوآوری<br>بهبوده شده‌اند و کاهش<br>ریسک ایده‌های نو را به<br>صورت نظام‌یافته اندازه<br>می‌گیریم                      | تخصیص منابع          |
| ۱<br>مهارت‌ها و تجربه<br>نوآوری را به<br>خدمت نمی‌گیریم و<br>آن‌ها را ایجاد هم<br>نمی‌کنیم                       | ۲                      | ۳<br>گاهی اوقات، استعدادهای<br>باتجربه نوآوری را به خدمت<br>می‌گیریم و تعدادی<br>متخصص نوآوری پرورش<br>می‌دهیم                      | ۴                                    | ۵<br>استعدادهای نوآوری در تراز<br>جهانی و دارای تجربه وسیع را<br>به خدمت می‌گیریم و چنین<br>استعدادهایی را در سراسر<br>سازمان پرورش می‌دهیم | مدیریت سبد           |

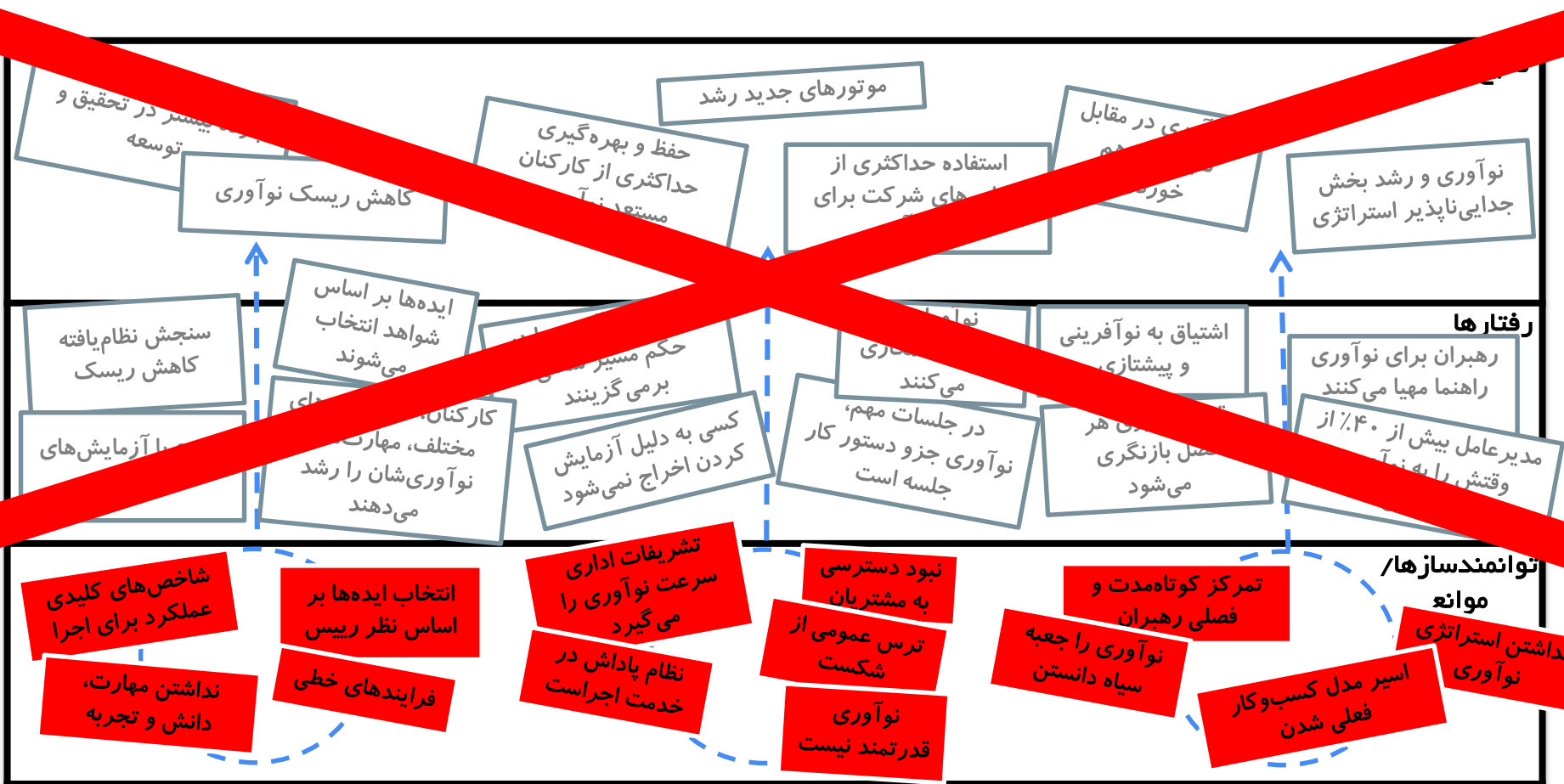
# نقشه فرهنگ: رفتارها و نتایج نوآوری



# نقشه فرهنگ: رفتارها و نتایج نوآوری- توانمندسازها



# موانع فرهنگ نوآوری



## طراحی سازمانی

### پاداش‌ها و رفع موانع

• استراتژی دوگانه  
پاداش‌ها و رفع موانع  
بهترین نتایج را به  
همراه دارد

### دسترسی به هسته مرکزی

• نوآوران باید به راحتی  
به منابع ارزشمند  
هسته مرکزی (منابعی از  
جنس داده‌ها، گزارش‌ها  
و اختیارات نرم‌افزاری  
و...) دسترسی داشته  
باشند

### اعتبار و اقتدار

• نوآوری برای اینکه  
موثر باشد، باید در  
بالاترین رده نمودار  
سازمانی به چشم بیاید

# نوآوری کجا بروز پیدا می‌کند؟

## بهره‌برداری

**تاثیر مالی:** از اندک تا خیلی زیاد- غالباً فوری  
**مصونیت در برابر برهم خوردن:** ندارد  
**ایستگاه:** داخل کسب‌وکارهای ریشه‌دار اصلی  
**بازیگران اصلی:** کارکنان کسب‌وکارهای اصلی  
**عدم قطعیت:** کم  
**آزمودن:** عمدتاً امکان‌پذیری، مقداری  
مطلوبیت داخلی، به صورت بالقوه  
صرفه‌جویی در هزینه‌ها و افزایش  
درآمدها (تداوم‌پذیری)

**تاثیر مالی:** به شکل بالقوه خیلی زیاد  
**مصونیت در برابر برهم خوردن:** محدود  
**ایستگاه:** داخل کسب‌وکارهای ریشه‌دار  
اصلی یا خارج از آن‌ها  
**بازیگران اصلی:** کارکنان کسب‌وکارهای  
اصلی با حمایت نوآوران حرفه‌ای  
**عدم قطعیت:** متوسط- چون بر بستر  
مدل‌های کسب‌وکاری بنا می‌شود که  
امتحان‌شان را پس داده‌اند  
**آزمودن:** بسته به ماهیت آن، مطلوبیت،  
تداوم‌پذیری، امکان‌پذیری و تطابق‌پذیری

## اکتشاف

**تاثیر مالی:** در بلندمدت خیلی زیاد  
**مصونیت در برابر برهم خوردن:** خیلی زیاد  
**ایستگاه:** خارج از کسب‌وکارهای ریشه‌دار  
اصلی برای تضمین بقا  
**بازیگران اصلی:** نوآوران حرفه‌ای  
برخوردار از کسب‌وکار اصلی برای تامین  
مهارت‌ها و منابع خاص  
**عدم قطعیت:** حداکثر- چون به اکتشاف  
در سرزمین‌های ناشناخته می‌پردازد  
**آزمودن:** مطلوبیت، تداوم‌پذیری،  
امکان‌پذیری و تطابق‌پذیری



| بایدها   | موانع   |
|--|---|
| <p>برای هر فردی که می‌خواهد شروع به آزمودن ایده‌های کسب‌وکار کند، دسترسی اسان فراهم کنید و قدری بودجه و زمان در نظر بگیرید. برای ایده‌هایی که کشش دارند، سرمایه تکمیلی اختصاص دهید.</p>  | <p>موانع شروع</p>                               |
| <p>برای آزمودن ایده‌ها و سنجش میزان کاهش ریسک و عدم قطعیت، راهنمای فرایند مهیا کنید. به جای قضاوت در خصوص ایده‌هایی که در ارائه ظاهر خوبی دارند، در مورد شواهد حاصل از آزمودن به قضاوت بنشینید.</p>  | <p>طرح کسب‌وکار /<br/>مطالعات امکان‌سنجی</p>    |
| <p>شاخص‌های کلیدی عملکردی مهیا کنید با طراحی خاص برای نوآرانی که دست به آزمایش ایده‌های جدید می‌زنند. این شاخص‌ها باید با شاخص‌های کارکنانی که اجرای پروژه‌ها را بر عهده دارند و باید طبق زمان و بودجه کارشان را تحویل دهند، تفاوت داشته باشد.</p> | <p>شاخص‌های کلیدی<br/>عملکرد متمرکز بر اجرا</p> |
| <p>برای آزمودن ایده‌ها، یافتن شواهد و جرح و تعدیل ایده‌ها، تا جایی که سازمان در معرض ریسک قرار نگیرد، آزادی عمل بدهید.</p>   | <p>نبود آزادی عمل</p>                           |
| <p>برای اینکه به نوآوران در آزمودن سریع، ارزان و بی‌دردسر ایده‌ها یا آزمایش‌های مناسب کمک کنید، زیرساخت مهیا کنید و حمایتشان کنید.</p>   | <p>نداشتن دسترسی</p>                            |
| <p>آموزش نوآوری و کارآفرینی تدارک ببینید. از به‌کارگیری مدیران خوب برای اکتشاف، بدون اینکه آن‌ها را به مهارت‌ها و چارچوب فکری مناسب برای آزمودن ایده‌های جدید مجهز کنید، بپرهیزید.</p>   | <p>نداشتن مهارت‌ها</p>                          |
| <p>قدرشناس و مشوق کارکنانی باشید که در طول زندگی شغلی‌شان ایده‌های جدید را امتحان کرده‌اند، حتی اگر آن آزمایش‌ها با شکست مواجه شده باشند.</p>  | <p>ریسک شغلی</p>                                |



**موانع**

**را حذف کنید**



## توانمندسازها

را فراهم کنید

| مشوقها   | توانمندسازها   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• ارتقای شغلی</li><li>• شان و منزلت قائل شدن برای نوآوری (برای رفتار، نه فقط برای نتایج)</li><li>• قدرشناسی و وجهه مناسب داشتن در سطح شرکت</li><li>• وجهه مناسب داشتن نزد مدیران ارشد</li><li>• دسترسی به پروژه‌های هیجان‌انگیز و جدید</li><li>• پاداش در تمام مراحل قیف نوآوری، حتی برای شکست</li></ul> | <p><b>رفتار:</b></p> <p>نوآوری را وسوسه انگیز کنید</p> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• سهم داشتن در منافع مالی ایده</li><li>• پرداخت مازاد منوط به موفقیت (مثلا تعداد فروش محصول یا خدمت جدید، رسیدن به حد نصاب درآمد، حاشیه سود یا سود و ...)</li><li>• تامین سرمایه یا سرمایه‌گذاری در استارت‌آپ برای ائتشاف ایده در خارج از سازمان</li></ul>   | <p><b>نتایج:</b></p> <p>مشارکت<br/>کارآفرینانه</p>     |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• کار برای شرکتی که به اصول و ارزش‌هایی اعتقاد دارد</li><li>• تاثیرگذاری (تاثیر اجتماعی)</li><li>• دسترسی به منابعی که استارت‌آپ‌ها یا رقبا فاقد آن هستند (مثل زیرساخت، برند، مالکیت معنوی، دسترسی به بازار و ...)</li></ul>   | <p><b>تاثیرگذاری:</b></p> <p>دنیا را تغییر دهید</p>    |

# مجموعه الگوهای تغییر

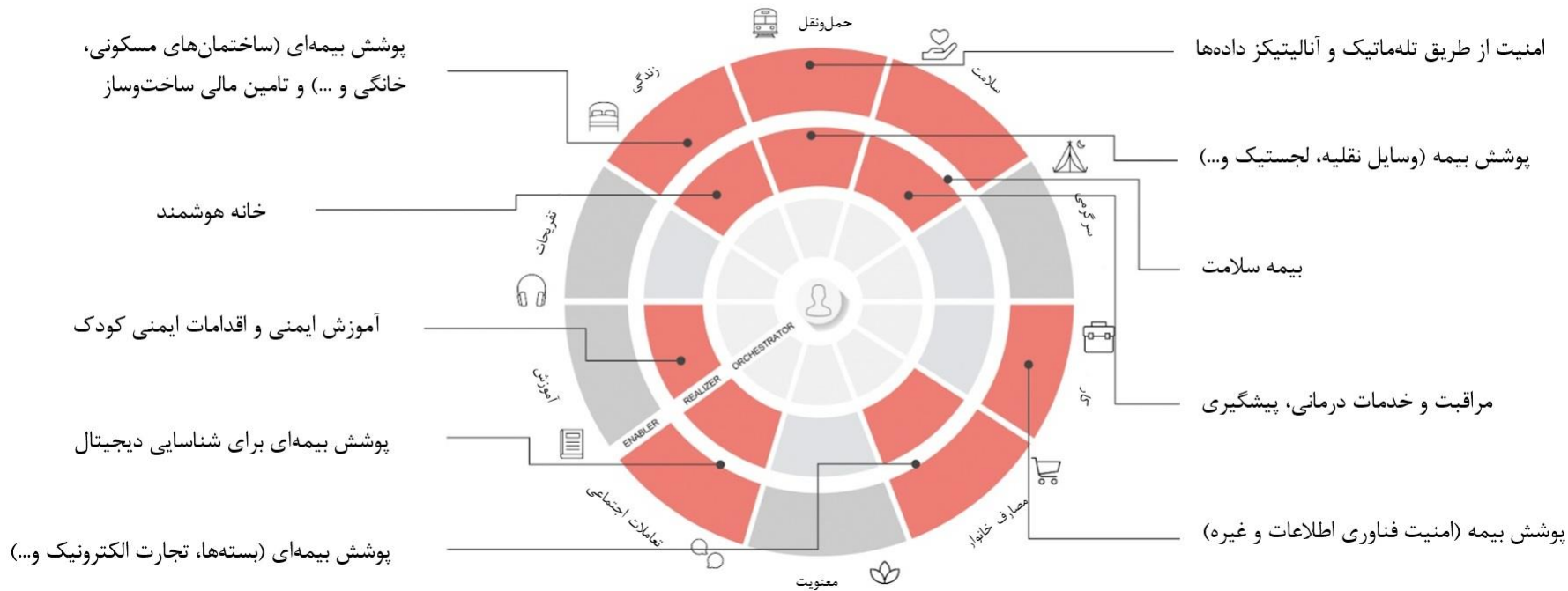
تغییرات معطوف  
به پشت صحنه

تغییرات در ارزش  
پیشنهادی

تغییرات معطوف  
به روی صحنه

تغییرات معطوف به فرمول سودآوری

# اکوسیستم‌های بیمه حول زندگی مشتریان شکل می‌گیرند



# PING AN

شرکت **Ping An** به عنوان یکی از سه گروه بزرگ مالی یکپارچه در چین، خدمات همه جانبه‌ای از جمله بیمه، بانکداری، سرمایه‌گذاری، فینتک و خدمات بهداشت و درمان را ارائه می‌دهد.

این شرکت با موفقیت، فناوری توانمند خود را ایجاد کرده و از یک شرکت سنتی خدمات مالی به یک اکوسیستم فناوری تبدیل شده است. پنج اکوسیستم این شرکت شامل: خدمات مالی، بهداشت و درمان، اتومبیل، املاک و مستغلات و شهرهای هوشمند است.

# Allianz



هلدینگ **Allianz SE** یکی از بیمه‌گران و مدیران دارایی پیشرو در جهان است. طیف گسترده‌ای از خدمات بیمه شامل شخصی و شرکتی، بیمه اموال، عمر و درمان، خدمت‌رسانی، بیمه اعتباری و بیمه تجاری جهانی و بیمه اتکایی به مشتریان ارائه می‌دهد.

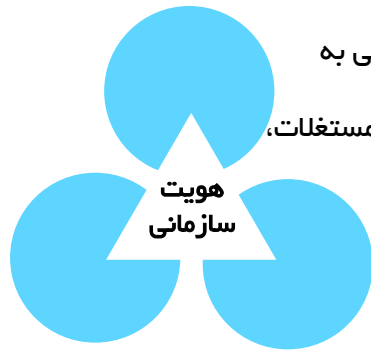
اکوسیستم نوآوری **Allianz** یک بستر مشترک است که ذینفعان مختلف از جمله استارت‌آپ‌ها، کارآفرینان، سرمایه‌گذاران، دانشگاهیان و محققان را گرد هم می‌آورد.



**AXA** یک شرکت بیمه چندملیتی فرانسوی است که در زمینه بیمه جهانی و اتکایی مدیریت سرمایه‌گذاری و سایر خدمات مالی فعالیت می‌کند.

یکی از عناصر کلیدی اکوسیستم نوآوری این شرکت، AXA Next است که یک واحد اختصاصی متمرکز بر توسعه محصولات و خدمات جدید دارد و همچنین مسئول شناسایی و آزمایش فناوری‌ها و مدل‌های کسب‌وکار جدید است.

جهت‌گیری استراتژیک  
حرکت از استراتژی تک‌زیست‌بومی به  
چندزیست‌بومی:  
مالی، سلامت، خدمات خودرو، املاک و مستغلات،  
شهر هوشمند



هویت  
سازمانی

### فرهنگ سازمانی

امتحان کردن حوزه‌های  
جدید، درس گرفتن از  
اشتباهات، اولویت دادن  
به استارت‌آپ‌های فناور

### تصویر برند

تکامل به سازمانی با مجموعه  
مهارت‌ها و توانمندی‌های  
انطباق‌پذیر که می‌تواند در هر  
حوزه‌ای به حل مسئله بپردازد

راهنمای بهره‌برداری در دهه قبل –  
سرمایه‌گذاری در توسعه ۴ فناوری  
اصلی که برای آینده خدمات مالی  
بسیار اهمیت دارند:  
بازشناسی شناختی، هوش مصنوعی،  
زنجیره بلوکی، فناوری ابری

اکتشاف در  
آینده



Good Doctor



金融壹账通  
ONECONNECT  
科技，让金融更简单



陆金所  
Lufax.com

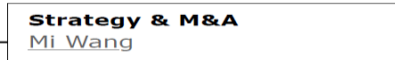
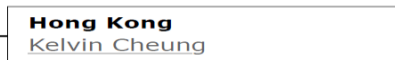
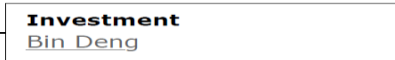
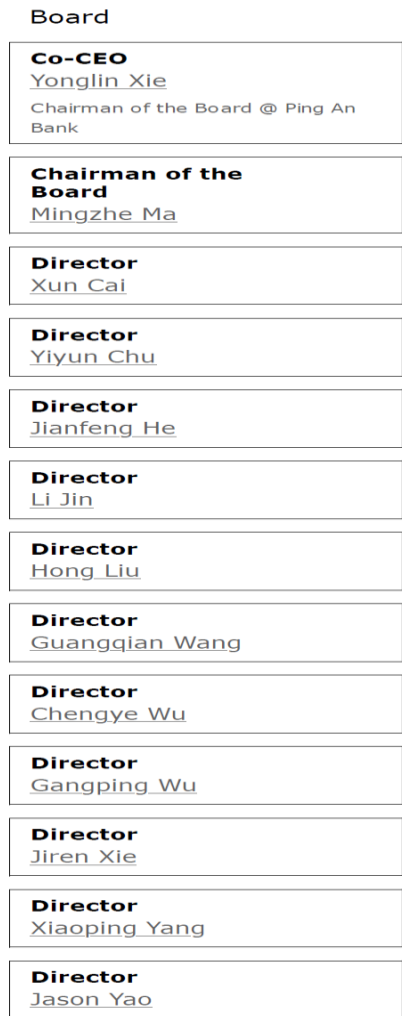
پینگ هائوچی

(در حوزه خودرو)

و پینگ هائو فانگ

(در حوزه املاک)

شکست خوردند.



# نمودار سازمانی:



# اکوسیستم نوآوری Ping An

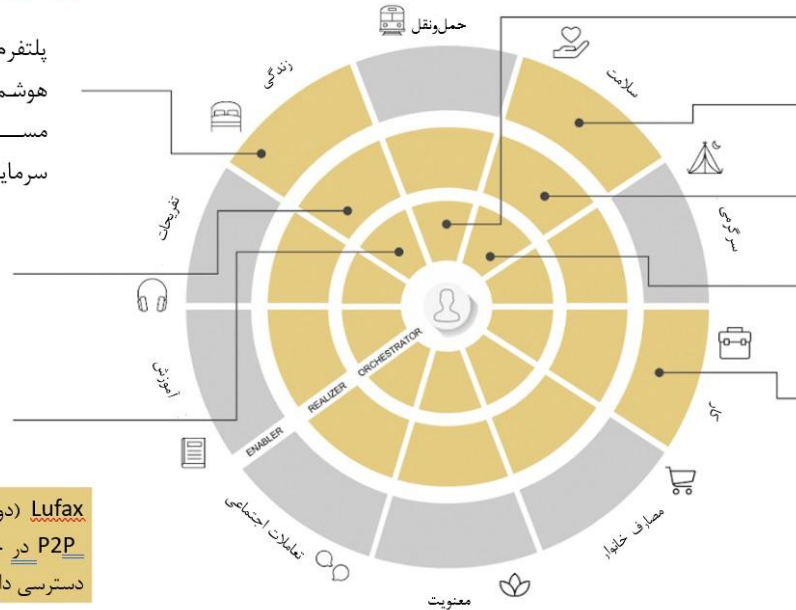
## PING AN

پلتفرم ابری شهر هوشمند (ارائه خدمات خانه هوشمند به مؤسسات و توسعه دهندگان املاک و مستغلات) **Haofangbao** (صندوق سرمایه‌گذاری املاک و مستغلات)

سیستم تعاملی شهر هوشمند پانورامیک (کلان‌داده‌ها همراه با سناریوهای سه بعدی شهرها)

پلتفرم اجاره خانه مشتری به مشتری

**Lufax** (دومین پلتفرم بزرگ وام‌دهی **P2P** در چین) به تمام مناطق زندگی دسترسی دارد



**Autohome** (پلتفرم خرید و فروش خودرو)

پلتفرم کلینیک **Wanjia**

**Ping An Health Connect** (برای پیشگیری از تقلب و کلاهبرداری)

**Ping An Good Doctor** (پلتفرم بهداشت و درمان)

**Ping An Financial Cloud** (خدمات ابری برای مؤسسات مالی)

**Ping An OneConnect** (فینتکی)

که خدمات مبتنی بر بلاک‌چین، تشخیص بیومتریک و غیره را ارائه می‌دهد)



# اکوسیستم نوآوری Allianz



# اکوسیستم نوآوری AXA

## نرم افزار سازمانی

ERP, CRM, CPM, BIM, مناقصات, راه حل های

## حوزه مدیریت

ایمنی و کنترل کیفی، مدیریت پروژه، مدیریت برنامه ریزی، مدیریت مواد اولیه، لجستیک

## تله ماتیک

جلوگیری از تصادفات، دستیار راننده، دوربین ها، علائم هشدار، تعمیر و نگهداری، آموزش رانندگی، تجهیزات ردیابی و...

## تجهیزات پوشیدنی

ردیاب ها، اعتبارسنجی، فاصله اجتماعی، ارتباطات، شناسایی و هشدار و...

## تصویرسازی و واقعیت گسترده

فتوگرامتری، ویژن کامپیوتری، پهپادها، واقعیت افزوده، واقعیت مجازی، مدل سازی دیجیتال، لیزر و...

## آنالیتیکز

آنالیز داده، هوش کسب و کار، هوش مصنوعی، آنالیز پیش بینی کننده

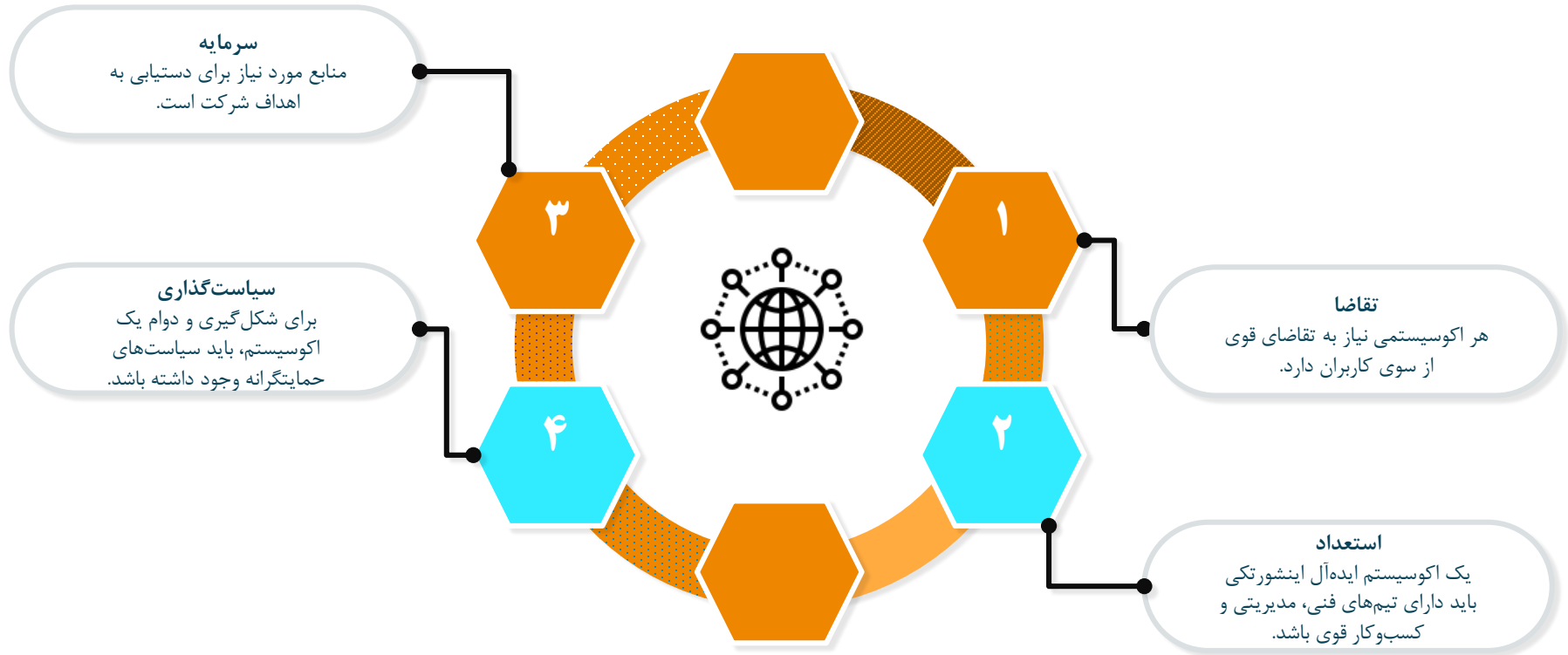
## حسگرهای اینترنت-اشیاء

آب و هوا، خشکسالی، منوکسیدکربن، غبار، نور، دما، صدا، رطوبت، عمل آوری بتن، مدیریت جرثقیل و...

## محصولات جایگزین

ماژولار، پیش ساخته، رباتیک، چاپ سه بعدی

# چهار ویژگی اصلی اکوسیستم اینشورتک



ساختار مطلوب  
شرکت شکستناپذیر

رئیس اجرایی  
هیات مدیره

مدیرعامل

کارآفرین ارشد  
(Co-CEO)

سفیر داخلی ارشد

مدیر ارشد  
سبک

مدیر ارشد  
سرمایه‌گذاری  
خطرپذیر

مدیر ارشد  
ریسک نوآوری

مدیر ارشد  
عملیات

مدیر ارشد  
مالی

مدیر ارشد  
فناوری

مدیر ارشد  
بازاریابی

کارآفرین

کارآفرین

کارآفرین

## موانع

## بایدها

### رفتار:

### نوآوری را

### وسوسه انگیز

### کنید

- ارتقای شغلی ✓
- شان و منزلت قائل شدن برای نوآوری (برای رفتار، نه فقط برای نتایج)
- قدرشناسی و وجهه مناسب داشتن در سطح شرکت
- وجهه مناسب داشتن نزد مدیران ارشد
- دسترسی به پروژه‌های هیجان‌انگیز و جدید
- پاداش در تمام مراحل کیف نوآوری، حتی برای شکست

### نتایج:

### مشارکت

### کارآفرینانه

- سهم داشتن در منافع مالی ایده
- پرداخت مازاد منوط به موفقیت (مثلا تعداد فروش محصول یا خدمت جدید، رسیدن به حد نصاب درآمد، حاشیه سود یا سود و ...)
- تامین سرمایه یا سرمایه‌گذاری در استارت‌آپ برای اکتشاف ایده در خارج از سازمان

### تاثیرگذاری:

### دنیا را تغییر دهید

- کار برای شرکتی که به اصول و ارزش‌هایی اعتقاد دارد
- تاثیرگذاری (تاثیر اجتماعی)
- دسترسی به منابعی که استارت‌آپ‌ها یا رقبا فاقد آن هستند (مثل زیرساخت، برند، مالکیت معنوی، دسترسی به بازار و ...)

# با سپاسی از شما