

## 实验 3

H.E 小组

### 小组度量：

农增昀负责商业模式环境市场影响力。基础设施和客户界面评估

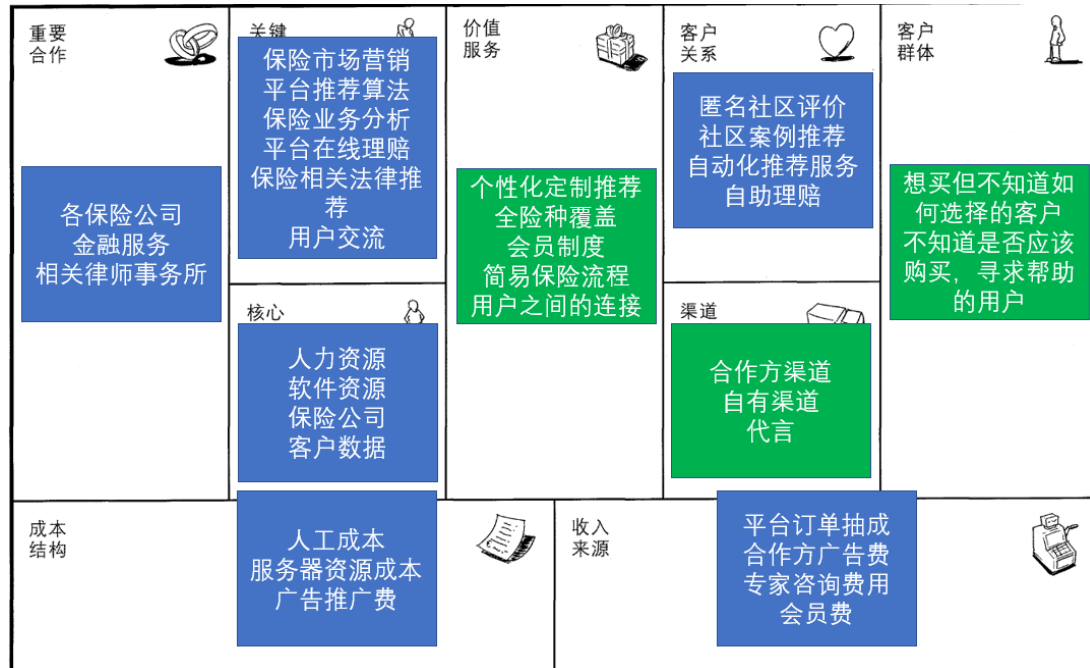
詹志负责商业模式环境关键趋势。威胁评估

封啸负责商业模式环境宏观经济影响力。价值主张评估/成本收入评估

储梓建负责商业模式环境行业影响力。威胁评估

小组共同讨论完成蓝海策略以及相应的画布更新

### 二阶段画布



## 1. 商业模式环境



## 行业影响力

现有的竞争对手	大中型保险公司拥有对应该公司产品的销售app，行业竞争激烈 部分大头保险公司整合收购，行业内中小型保险公司逐渐减少 许多保险趋于拓宽业务范围，拓展产品 用户渴望更全面的保险及其相关业务的覆盖
新进入者	15年9月，平安国有化完成，国家进入保险行业
替代产品和服务	某种程度上，对可能的突发事件的预防在取代事后的保险理赔 单一赔付的保险产品正被组合类型的保险产品取代
供应商和价值链上的其他厂商	中小型保险业务提供商逐渐减少，行业巨头拥有绝大多数客源 事故鉴定以及推销员逐渐增多 相关指定安全用品购买厂商。如指定的车内灭火器厂商
利益相关者	股东对公司短期及长期盈利的需要 政府对相关国有公司的扶持 保险推销员 社会游说者，基金会等致力于在发展中国家普及相关安全隐患知识的社会团体

## • 关键趋势

### — 技术趋势

- 我们的技术趋势主要体现在我们的平台渠道上。在平台渠道上，有关技术主要是实现平台的稳定性，和安全性。即实现平台尽可能地长时间服务可使用，以及平台中用户信息安全。另外一个方面是平台服务的算法推荐和个性化保险推荐。保险行业目前可预见的有六大技术趋势。一、利用机器学习和自动化来降低成本提升效率。虽然自动化和机器学习在保险行业已经存在多年，但大多还停留在低端决策技能的简单流程：如数据输入、遵从性检查、标准客户沟通，和基于规则的决策管理。由于智能系统的能力，保险行业开始探索更复杂过程的自动化前景，如财产评估、接收客户洞察、个性化客户交互、欺诈检测、索赔验证和处理。一些保险公司甚至已经开始使用无人机进行自动财产和索赔评估。二、网络安全保险。尽管风险管理是保险公司的日常事务，但与其它金融行业相比，它们在网络防范方面似乎有点落后，这给了黑客更多可乘之机；另外，保险公司持有大量的个人敏感信息，如个人财产、健康等，这让黑客垂涎不已。网络安全可能影响保险业的另一种方式是各种网安险保单。由于我们处在互联网信息时代，许多企业和个人都面临着虚拟信息遭到破坏的风险，人们对网络安全覆盖的期望也随之提高。三、保险分销渠道多样化。保险公司开始利用多个平行渠道，并努力将渠道冲突最小化。一些增长最快的渠道当属银保合作、亲和关系和零售合作伙伴。网络和移动渠道的优势愈加突出，尽管在大多数国家主要用于购物比价/信息收集。四、区块链保险技术。保险公司已开始在工作流程中使用区块链保险技术，避免虚假索赔和欺诈造成的巨大损失。首先颠覆的环节是**承保**。通过使

用区块链所提供的数据存储库，保险公司可以从外部来源获取数据，从而实现自动化工作。另一个重点是**理赔处理**。理赔工作本身就涉及大量数据点校验和繁杂的手工流程。使用区块链可以快速处理索赔验证所需的所有必要信息。保险公司还可以使用区块链中的可用数据来跟踪资产的使用情况，而任何信息均不会被篡改。五、保费个性化定制。受到其他行业高度定制化服务的影响，保险客户的需求变得更加多元化。超过 80% 的保险消费者会寻找某种形式的个性化服务，比如定价、推荐或来自保险公司的信息。埃森哲咨询公司(Accenture)的一项研究显示，77% 的保险客户愿意提供自己的使用和行为数据，以换取保险建议、更快的理赔或更低的保费。保险领域显然正在利用这一点，因为只有 20% 的客户说他们的保险提供商没有任何客户定制方面的经验。六、自助服务，提高客户的理赔体验。当大部分小型理赔案件能够自动审查时，及时赔付就很容易实现，只需几个小时甚至几分钟，客户就能拿到钱。通过缩短回复时间，客户的满意度也会大幅提高。而人工干预的选择性触发，也能为公司节省运营成本。

## — 行业管理趋势

- 产销分离。产销分离是一个趋势。即：**保险公司负责生产保险产品，中介负责销售保险产品和提供服务**。2018 年，保险经纪的渠道保费占比 12.7%，增速很快，但抢占的主要是兼业代理的份额，因为，2018 年保险代理人的渠道保费贡献占比 47%，同样呈现了加速的趋势。
- 保险资产配置，权益类整体持续提升，固收类任然是主体。

## — 社会和文化趋势

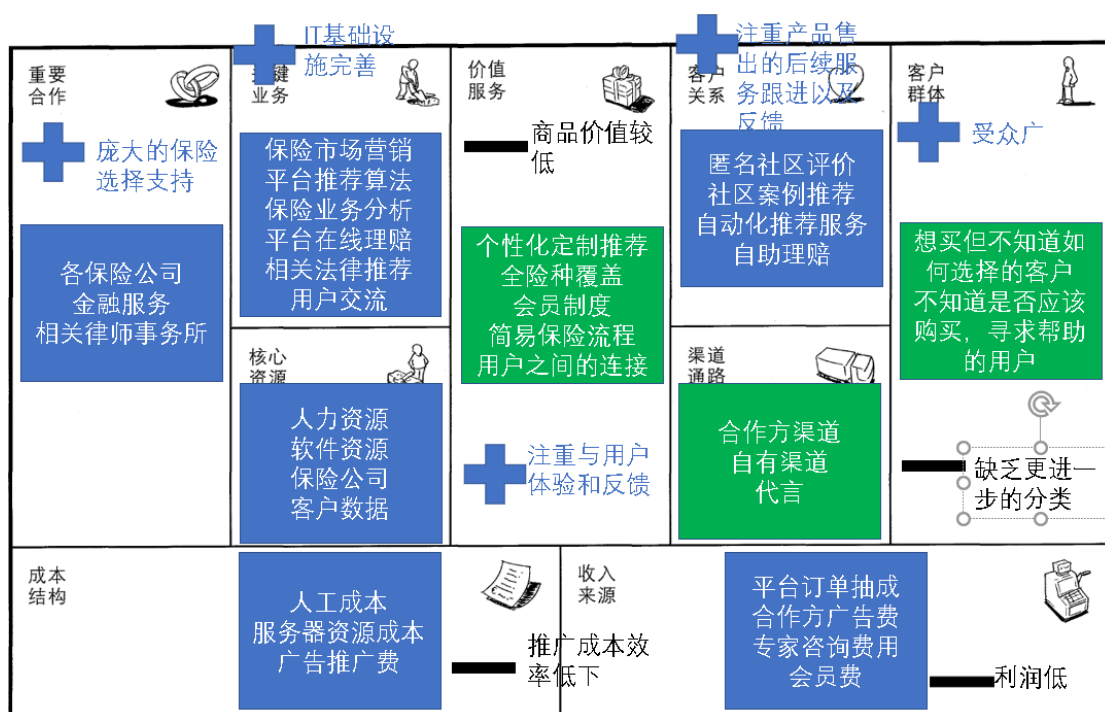
- 人口老龄化为保险带来机遇。我国 65 岁及以上人口占比逐年攀升，2016 年已达 10.8%。
- 保险意识依然偏弱，保险密度低。从保险密度上来看，2016 年全球寿险市场深度（寿险保费收入/GDP 总值）约为 3.5%，而 2016 年我国寿险深度仅为 2.3%。此外，2016 年我国保险密度（人均保费收入）约为 190 美元/人，虽然同比增长 23%，但较发达国家仍存在很大差距，仅高于亚洲新兴市场和非洲！空间不言而喻。根据德国安联集团的研究报告预测，2027 年全球保费规模有望接近 7 万亿欧元（2016 年为 3.65 万亿欧元），而中国市场的增量贡献最为显著，将成为全球保险行业的增长新引擎。
- 政府出台税延养老保险。2018 年 4 月，在历经 10 年的讨论与研究后，财政部联合 5 部门正式出台税延养老保险政策。我国选择采用 EET 模式，即投保人在缴纳保费、获取投资收益时免税，领取年金时征税。税前列支限额按照当月工资薪金、连续性劳务报酬收入的 6% 和 1000 元孰低办法确定；领取年金时 75% 部分按 10% 税率缴纳税收。将推出的产品可能划分为传统非分红年金保险、分红型年金保险、万能型年金险、投资连结型年金险四类。

## — 社会经济趋势

- 城镇职工基本养老保险基金入不敷出。从 2014 年开始城镇职工基本养老保险基金的征缴收入已经不及当年的基金支出，如果不考虑财政补助，城镇职工基本养老保险基金从 2014 年就已开始出现收不抵支的状态，且这一缺口呈现逐年扩大的趋势，2016 年底缺口已达 4808 亿元。
- 新兴市场的中产阶级在增加

## 2. 商业模式评估

### 1. 总体评估



### 2. SWOT

#### 基础设施评估

正面	负面	理由
	我们的核心资源容易被复制 3	软件资源和客户数据都不容易复制,但是与保险公司的合作很容易被其他公司以更优惠的合同吸引,而人力资源则同理
资源的需求可以预测 3		我们的关键业务已经确定,人力资源以及保险公司的合作已经确定,软件资源虽需自行构建,但也已确定,

		唯独客户数据难以估量
我们在正确的时间部署了合适的资源 5		平台构建时需要的资源按需获得即可

正面	负面	理由
我们有效执行了关键业务 5		关键业务的运营并不是十分困难
	我们的关键业务容易被复制 3	我们的关键业务无法形成垄断, 亦无技术壁垒, 唯有统筹
执行质量很高 4		我们的关键业务在核心资源的支持下, 很容易运营起来
我们的自由活动和外包活动达到了理想的平衡 5		我们作为平台, 能够有效的解决这些问题

正面	负面	理由
我们很聚焦, 而且在必要的时候与伙伴合作 3		我们与保险公司既是合作关系, 也是竞争关系 (有些保险公司拥有自己的销售平台), 但是与其他的合作伙伴关系都比较融洽
我们与重要合作伙伴的关系很融洽 3		理由同上

#### 客户界面评估

正面	负面	理由
客户流失率低 4		客户在习惯简洁的流程后, 难以再重新适应传统模式
客户群被很好的分类 3		我们将客户划分为 3 类, 但可能存在交叉
我们不断地获得新客户 3		通过广告以及口碑的传播, 能不断吸引增长市场中的客户, 但速度可能较慢

正面	负面	理由
	我们的渠道效率低 1	渠道有限
我们的渠道有较好的效果 2		合作方的渠道和代言都能够在这个流量时代取得不错的效果
我们的渠道连接客户的能力较强 3		所有的操作基本都可以通过平台完成, 即自有渠道
	潜在客户可能无法注意到我们的渠道 2	广告的覆盖能力有限, 合作方提供的渠道不是完全可

		行
渠道整合 3		一旦了解到我们的自有渠道,便能很容易传递我们的价值主张,除此之外,传递的方式有限
渠道产生了规模经济 4		几乎所有的保险以及相关资讯服务都能够在我们的渠道完成
渠道良好地匹配了客户群体 4		上述理由说明了一切

正面	负面	理由
客户关系较强 5		我们提供自助服务和社区讨论,客户可以通过各种方式发表意见/建议和联系我们
关系质量正确地匹配了客户群体 4		理由同上
客户的切换成本较高 3		客户有一些数据在我们手上,如果不希望个人隐私被多个平台掌握,客户会很少切换平台
	我们的品牌较弱 1	新建立的平台需要时间去沉淀口碑,只依靠价格和服务并不十分可靠

## 1. 价值主张评估

正面	负面	理由
我们的价值主张良好地匹配了客户的需求 5		我们的价值主张的首要目的就是满足客户的需求,是以方便客户,满足客户而设计的平台。
	我们的价值主张没有网络效应 5	我们的产品主要是保险产品和法律咨询等,并不存在强意义上的网络效应
我们的产品和服务之间是强耦合的 4		我们建立平台的目的是在客户购买时提供足够让客户满意的服务,可以说我们的产品并不是保险而是客户购买保险时得到的服务。
我们的客户很满意 4		服务提供的主要目的就是让客户得到满意的服务。



机会	理由
能通过把产品转化为服务而生产重复性收入吗？ 3	我们的主要售卖价值就在于保险产品上附加的服务。
我们能更优的整合我们的产品或服务吗？ 2	我们可以将提供交流的服务与推荐保险的服务整合，作为社区服务一并推出。
我们还能满足客户的哪些额外需求？ 4	可以提供与健康锻炼服务，为用户创造更加完善的健康锻炼计划。 可以为用户提供最近的医院预约服务。
我们还能为客户做哪些工作？ 3	提供相关的准备材料咨询。 提供保险到期续费提醒。

威胁	理由
存在可替代的产品和服务吗？ 5	各保险公司目前都具有自己旗下的专门售卖自身产品的平台，
竞争对手会报出更有竞争力的价格，或者提供更好的价值吗？ 4	产品的定价权是握在对手手中的，例如某保险公司为了推广自家平台，可以在自己平台上将保险降价销售，但我们不行。

## 2. 成本/收入评估

正面	负面	理由
我们有很高的利润 2		根据中国保险行业信息披露系统中的《中国平安人寿保险股份有限公司 2019 年年度信息披露报告》和《平安养老保险股份有限公司 2019 年年度信息披露报告》可知，2019 年中国平安人寿保险股份有限公司保险合同保费收入就达到了 493 912 956 249 元，平安养老保险股份有限公司保险业务利润为 23 033 446 859 元，这其中庞大的交易额如果有百分之五十通过本平台进行，就有非常高的利润。
我们的收入是可以预期的 4		保险行业的旺季与所百有金融行业一样都是在每一年的第一季度度和第四季度，在这段时间内



		收入可以预见会高于其他季度。
我们有很多经常性收入, 有很多回头客 4		保险是一个长期的、多项的业务, 无论是不同险种还是同一保险的续费, 都会带来大量的回头客。
我们的收益来源是多样化的 3		我们的收入来源包括: 保单抽成、会员费用、广告收益、咨询费用等
	我们在拿到收入之前要承担高昂的成本 4	我们在投入使用之前需要投入资金完成平台的开发, 还需要与各个保险公司达成合作意向, 雇佣律师事务所提供服务。
客户真正想买的就是我们提供的 5		我们平台的主要目的就是方便客户挑选出自己需要的保险种类, 我们为此提供了
我们的定价机制能够抓住客户全部的购买意愿 1		保险价格应该会与线下价格相同, 提高价格会使得用户拒绝购买, 降低价格侵犯到了保险公司的收益。
我们的成本可以预期 3		除却开始投入资金以外, 我们的成本就基本只局限于: 广告推广、员工工资、平台维持、合作维系等几个方面。
我们的成本结构正确地匹配了我们的商业模式 4		
	我们运营地效率很低 2	因为不能影响到保险公司的利润, 又不能影响用户购买欲望, 我们的抽成比例只能很低。
我们从规模经济中获益 5		主要通过薄利多销的方式实现盈利。规模越大, 收入越高。

机会	理由
我们能将一次性交易收入改为重复性收入吗? 3	保险交易在某种意义上本身就是重复性收入, 只要客户购买保险的观念保持, 就

	会不断续费，会员服务、法律咨询等业务则是大多数 app 赖以生存的重复性收入。
客户还愿意为哪些元素买单？ 3	周到的健康服务。 强力的医院合作。
我们有内部交叉销售或者和合作伙伴交叉销售的机会吗？ 2	很难，事实上本平台的推出会直接干涉其他保险公司本身的平台，偏偏这些平台直接和重要合作伙伴挂钩，二者之间我们会先天处于劣势，只有依靠规模铺开来争取生存，与合作伙伴之间很难保持良好关系，且也缺乏可以交叉销售的商品。
我们还能增加或者创造那些其他的收益来源？ 2	可以考虑适当投放广告，赚取广告费用
我们能提价吗？ 1	完全不能，线上销售比线下更贵的话没有用户愿意在平台上购买，定价权总的来说不在我们手中。
我们能在哪里削减成本？ 3	可以考虑加入阿里等公司，借助其流量减少推广费用，更好的铺开市场。

威胁	理由
我们的利润收到竞争对手的威胁吗？是技术原因造成的吗？ 4	我们平台贩卖的产品的制造权不在我们手中而是在对手手中。
我们过多地依赖某一项或多项收益来源吗？ 3	还好，虽然主要收入是保单分成，但同时我们也做好了交易不景气时可以继续维系的其他收入来源。
未来有哪些收入来源会消失？ 1	目前来看没有会消失的收入来源。
哪几项成本会变得无法预测？ 2	目前来看大部分成本都在预测之中，可能会无法预测的只有与其他保险公司达成合作的成本，可能是互惠共赢达成合作，也可能是高价购买合作资格。
那些成本的增加会快过他们的收入？ 2	推广时期可能会需要投入大量资金进行推广，这个时期利润可能都不够推广投入的资金。

### 评估威胁检查列表

威胁	打分	理由
存在可替代的产品和服务吗	5	现阶段存在许多提供线上保险业务的公司。比如支付宝的互相保，以及腾讯的微众保险，这也都可以替代我们的产品和服务

竞争对手会报出更有竞争力的价格或者提供更好的价值吗	3	比较有竞争力的价格或价值有支付宝的互相保。它是我国第一款互助保险。它保费便宜，可以随时退出。但是保额偏小。
我们的利润受到竞争对手的威胁吗？是技术原因造成的吗？	2	由于市场保险业务竞争激烈，需要让利用户来提高用户的购买欲望，然而同时降低了利润。不是技术原因造成的
我们过多地依赖某一项或多项收益来源吗？	2	我们的收益主要来源于保险费用抽成，广告，以及咨询费用。
未来有哪些收益来源会消失	3	可能消失的为保险费用抽成。为了实现尽可能拉拢保险公司上线业务到我们平台，降低保险费抽成可以成为一种手段
哪几项成本会变得无法预测	1	人力成本可能比较难预测。由于我们平台需要大量专业的保险客服人员和专家。随着平台的发展，相应人员的增加是必须的。
哪些成本的增加会快过它们所支撑的收入	3	聘用保险业务专家的费用会增加可能会快过保险咨询收入
我们会面临某些资源的供应短缺吗	2	保险公司的合作关系的短缺，以及专业的保险客服，及专家人员的短缺
资源的质量能够保证吗	1	由于资源的获得成本都很高，很可能以外包的方式进行。所以资源的质量有较大概率得不到保证
哪些关键业务会被打扰	2	与保险公司的合作可能由于竞争或其他原因而终止
我们的活动质量会受到威胁吗	3	会
我们可能会失去哪些合作伙伴	4	保险公司，当我们平台流量变低时还可能失去广告商
我们的合作伙伴有可能和竞争对手合作吗	5	会，保险公司可能会被竞争对手更优厚的政策吸引
我们是不是过分依赖某些合作伙伴了	5	是，我们过度依赖于保险公司，依赖它给我们提供保险产品等等

我们的市场会很快饱和吗	1	由于我国的保险密度较低，而且我国的经济还在高速发展中，所以我国额保险市场任处于高速增长阶段，不会很快饱和
有竞争对手在威胁我们的市场份额吗	4	有，比如支付宝的互相保，腾讯的微众等等。
客户转投竞争对手的可能性有多高	2	不高，由于我们提供了良好的产品咨询服务，用户的平台粘性还是很强的。
我们市场中竞争多快会变得白热化	2	大概 5-10 年
竞争对手会威胁我们的渠道吗	1	会，现阶段保险分销有多家大公司入场，他们可能会促使我们渠道推广的费用增加
我们的渠道有变得和客户不相关的危险吗	2	由于现阶段的趋势是移动互联网，百度广告的效率在变低。同时如果没有足够的营销费用，客户可能接触不到我们平台
我们的客户关系有可能恶化吗	3	有可能，当客户保费申请失败或等不到客服人员的及时回应，我们的客户关系有可能会恶化

## 机会评估

### 价值主张中的机会

	正面	理由
能通过把产品转化为服务而产生重复性收入吗？	3	平台产品售出是一次性收入，但是平台产生的相关付费咨询，会员费等是重复性收入
我们能更优的整合我们的产品或服务吗？	4	对平台收纳的保险可进一步分类整合，对咨询服务也可以分类，方便用户的使用
我们还能满足客户的哪些额外需求？	2	与保险公司理赔过程产生的相关保险纠纷我们可以提供律师事务所推荐。
我们的价值主张还能	3	定制化推荐可以不

做哪些补充和延展?		仅仅推荐保险业务, 还可以推荐相关的金融理财产品等
我们还能为客户做哪些工作?	3	为客户提供理赔的同时还可以对发生事故的用户进行情书疏导

#### 成本/收入中的机会

	正面	理由
我们能否将一次性交易收入改为重复性收入吗	1	除开付费咨询及会员费外, 平台购买等难以改为重复性收入
客户还愿意为哪些元素买单?	3	平台的定制化推荐以及业务咨询
我们有内部交叉销售以及合作伙伴交叉销售的机会吗?	2	内部人员购买保险可以从平台购买, 合作方金融机构以及事务所可能产生交叉销售
我们还能增加或创造哪些其他的收益来源	2	咨询的付费
我们能提价吗?	2	现阶段打开市场不能提价, 后期稳定价格提价往往会寒了用户的心, 只能放在产品打开市场不需要用低价格吸引新用户的情况下去提价
我们能在哪里削减成本	3	不必要的人工成本以及相关的广告推广费

#### 基础设施中的机会

	正面	机会
我们能否使用成本更低的资源获得同样的效果吗?	1	除开非必要的人工资源, 业务分析人员, 服务器资源等都需要较大的投入才能保证用户的体验
哪些核心资源适合	3	咨询人员可以交由

转移给合作伙伴?		平台合作伙伴来提供, 一方面减少平台投入, 另一方面可以通过夹带私货来宣传本公司
哪些核心资源开发不足?	3	客户数据的开发还有很大的提升空间, 可以通过他了解客户的购买导向以做出相应的变化
我们有没有哪些没使用的知识资产是对别人有价值的?	2	平台的推荐算法如果说能被大众接受并使用, 可以风向给相关的合作伙伴
我们能否将某些业务标准化吗?	3	保险市场营销, 在线理赔可以标准化处理
我们能提升整体效果吗?	3	从购买到理赔一站式服务能提升用户的整体使用体验
IT 能提升效率吗?	4	推荐算法主要依赖于 IT 技术, 良好的算法大大提升效率
有外包的机会吗?	3	除开必要的算法以及核心业务, 可以适当考虑外包, 减少团队压力
与合作伙伴扩大合作能帮助我们聚焦核心业务吗?	1	扩大合作只能保证险种更多的覆盖, 保险流程的简易
有与合作伙伴交叉销售的机会吗?	1	平台本身是一种二次销售的类型, 相当于一个转接平台, 保险公司不存在和我们交叉销售, 仅事务所和金融机构可能
合作伙伴的渠道能够帮助我们更好地连接客户吗?	4	合作方保险公司的引流以及金融服务的引流能带来大量的用户
合作伙伴能够补充我们地价值主张吗?	3	大量的保险公司确保了险种覆盖以及推荐算法的有内容推荐

## 客户界面的机会

	正面	理由
我们如何能从一个增长地市场中获利	3	现阶段国内对保险的需求是大量的，平台如果能够吸引用户，可以从中获利
我们能服务新的客户群体吗？	3	可以与其他大中型公司合作，批量售卖员工保险
我们能够通过更细致地给客户分类来服务客户吗？	3	想买但不知道如何购买的用户又可以分为为自身/为他人购买，以及购买个人/团体保险等
我们如何能提升渠道的效率和效益？	4	对代言人员谨慎选择，选择一个知名的能被大众接纳的代言人员
我们能更好地整合渠道吗？	2	合作方渠道整合较难，代言和自有渠道可进行相应整合
我们能找到补充性地新渠道伙伴吗？	2	保险相关的产品公司，比如汽车售卖公司
我们能够通过直接服务客户来提升利润吗？	2	业务咨询以及人工定制化推荐
我们能更好的匹配渠道和客户群体吗？	5	合作方和自身渠道都是针对对保险有需求的用户
有可能提升客户跟进的效果吗？	2	用户咨询之后可以进一步对其进行跟进
如何能让我们与客户的关系更加紧密？	3	可以在用户理赔时对用户的遭遇进行相关的排解
我们能在定制化上面做些改进吗？	3	定制化可以着重倾斜与算法推荐
我们如何能够提升客户的切换成本？	3	以较低的价格全面的保险覆盖以及优质的服务挽留客户
我们识别并炒掉了没有利益的客户了	1	没有，但是绝大多数服务，核心服务都是



吗？如果没有，为什么？		需要收费的，避免了白嫖党的泛滥
我们需要让某些的客户关系变得可以自动维护？	3	需要购买大量保险业务的企业，以及相关的忠诚用户

### 3. 蓝海策略

#### 成本影响

##### 削减：

##### 广告推广费

请明星代言，做广告等方式在现阶段确实容易对产品本身起到一定的宣传效果，但是如果在其中投入大量资金，使得产品在其他方面的资金投入降低，降低了用户使用的满意度，以及广告在中后期对产品的宣传作用已经不是很重要了，所以该方面的投入需要相应的削减以及删除。同时，由于评估，产品的品牌影响力较小，想要使得广告达到预期效果就需要更多的投入，显然得不偿失。

##### 人工成本

在老龄化严重的今天，人工成本需要大量的投入。对产品的功能中能够用算法等替代人工的优先排除人工操作，降低人工成本。

##### 提升：

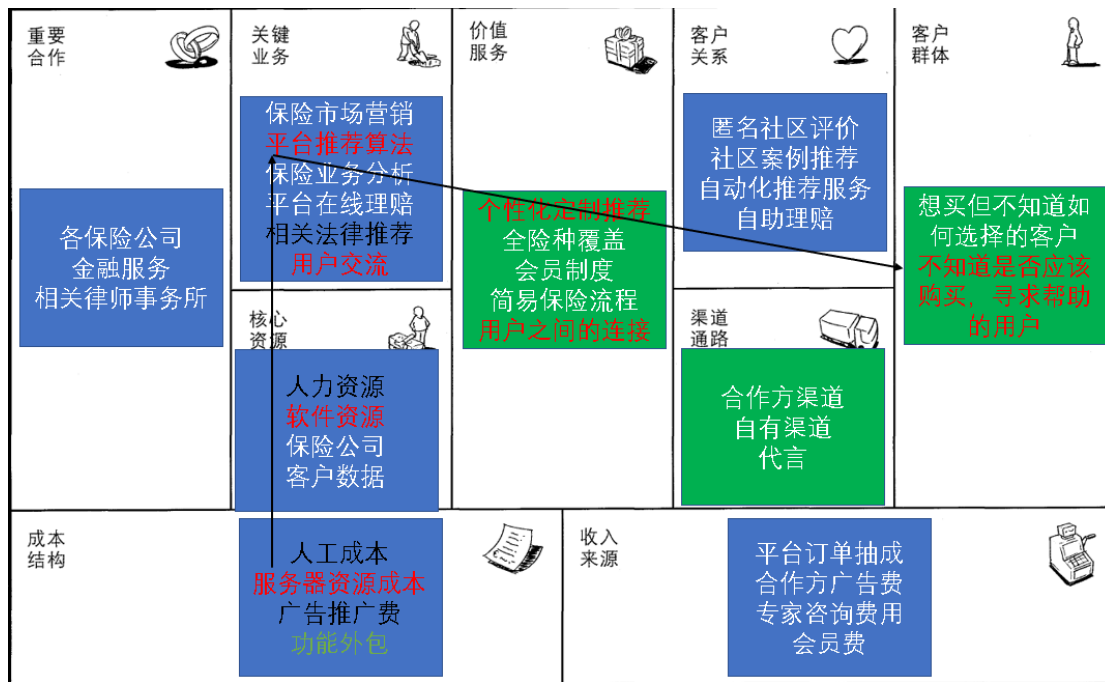
##### 服务器资源费用

为了应对可能出现的用户数量增加，同时间多并发的用户请求，服务器资源需要相应的提升，防止在拥有了庞大的用户情况下，服务器资源难以维持庞大的用户请求导致卡顿崩溃，严重影响用户的使用体验的情况出现。

##### 创造：

##### 功能外包

经过评估分析，产品的绝大多数功能都是由自身团队来实现，团队压力过大，对于部分非核心的内容可以考虑外包



红色：提升 绿色 新增 黑色 削减 黄色 删除 （下同）

提升服务器资源成本，方便算法的提升，最终目的是来平台寻求购买推荐的庞大用户需求。

## 价值主张

### 删除：

#### 会员制度

会员制度提供的更全面的定制推荐以及咨询插队业务可以考虑在将定制化业务普及整个用户群体，人工咨询业务采用付费咨询，可以减少一大部分用户选择人工咨询保险分析业务。

### 提升：

#### 个性化定制推荐

提升个性化定制推荐的推荐算法以及增加部分人工推荐，使得用户能够通过算法/人工推荐找到适合自身情况的保险组合，激发用户的购买欲望

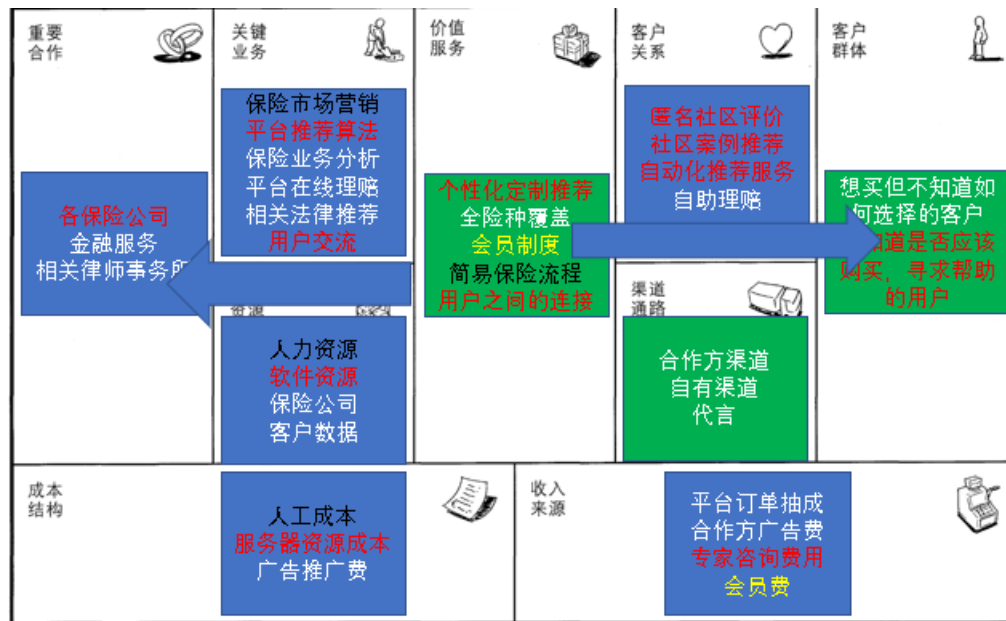
#### 用户之间的连接：

注重用户之间的连接，加强用户间的交流，一方面可以形成用户使用平台购买产品，获得良性体验，分享体验，新用户观看用户体验，受到吸引，购买平台产品的良性循环，另一方面，用户在使用时不好的体验也可以为平台的改良做参考。

### 削减：

#### 简易保险流程

对保险流程的简易化处理相关的保险公司已经足够完备，但是对客户材料真实性的考验也是必要的，这方面需要交给保险公司来二次验证，在该方面的资源投入需要相应减少



个性化定制的升级需要相应的算法及软件资源的支持, 简易保险流程需要相关的保险公司的共同合作。

会员制度的删除一方面删除了会员费的收入, 但相应的专家咨询改为付费增加了咨询费用的收入; 个性化的提升以及用户连接的提升最终受益者是对如何购买存疑的用户。

## 对客户的影响

### 削减:

#### 不知道是否应该购买的用户

经过评估, 我们的品牌影响力较低, 此类用户在国内的人数已经极少, 主要集中在发展中国家, 国内现阶段有着保险公司推销员的走访, 极大的减少了此类用户, 所以业务重心放在此类用户上是不可取的

### 提升:

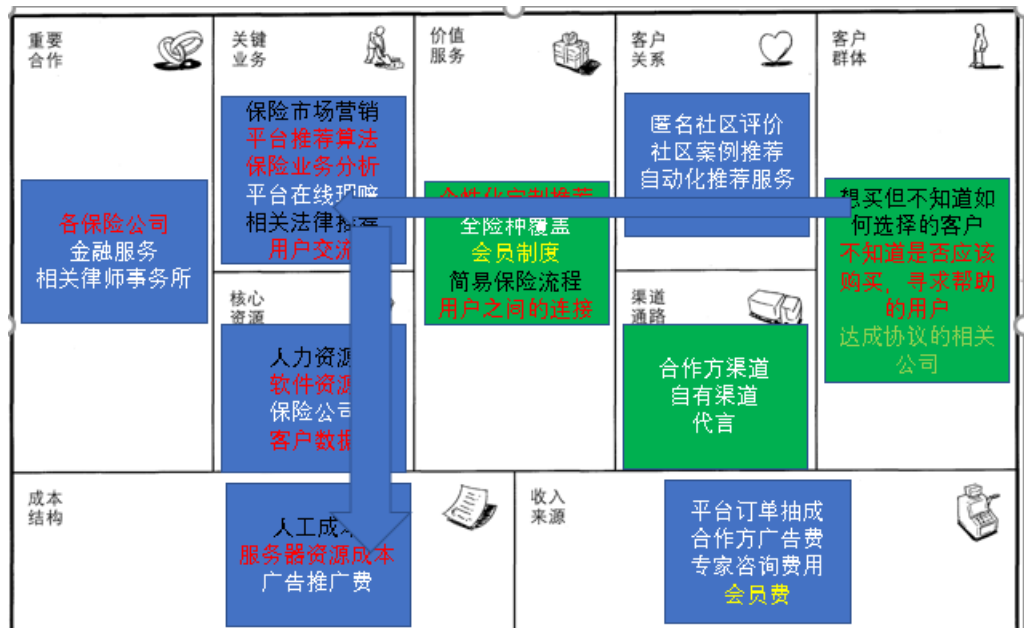
#### 想买但不知道如何选择的客户

此类客户是我们的业务重心, 也是现阶段我国保险购买者的大多数, 把握住此类用户能够极大促进平台的推广。

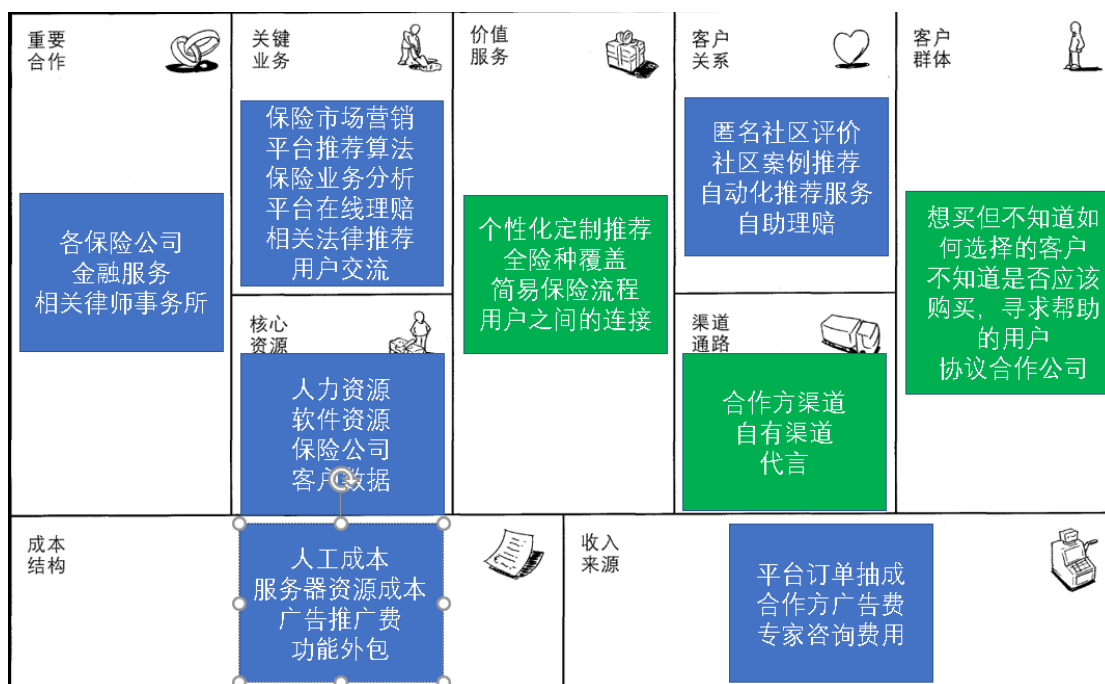
### 创造:

#### 达成协议的相关公司

此类公司需要为员工采购大量的保险业务, 除开与合作保险公司达成相关协议的公司外, 可以为这类公司推荐一些适合该公司当前情况的保险业务, 并在价格上给出相关优惠, 亦或者可以达成相关协议, 比如保险需购买该公司的灭火器置于车内, 才可以赔付汽车意外火险等。



#### 4. 画布更新



描述：

更新后的画布在客户群体中新增协议合作公司，比如对一些大中型企业需要为其员工批量购买保险，而我们平台能够为其提供相应的推荐以及有需求变更或者保险业务发生变更时，能够及时为其推荐更合适的保险，同时对保险价格提供一定的优惠。而对该公司来说，需要在本平台采购保险，达成此种协议。

删除了会员制度以及它带来的收入。一方面考虑到会员制度目前仅有咨询插队的功能，咨询免费但是可能需要排队就可能会导致一些用户对该服务并没有很需要却早早占位，影响

真正有需求的用户，另一方面咨询免费又会使得咨询人员热情不高。将咨询付费化也就使得会员没什么作用，将其移除。

成本结构内增加功能外包，考虑到之前的画布内所有的内容都是需要团队完成的，团队的工作量相当大，为了分散团队压力，将一些不必要的服务和非核心业务外包，由此产生外包的成本。

#### 依赖关系的变更

新增协议达成公司，一方面可以是互惠互利的局面，另一方面我们的产品也可以接触该公司进行自身的宣传，拓宽自身的渠道。当时相应的价值主张中的定制化业务需要变更，不再仅仅是针对个人来定制，需要对团体进行定制。也就导致相应的资源和业务需要相应的变更。

会员制度的移除使得收入中的会员费用被移除。但是同时减轻平台的软件资源，会员制度是需要软件在客户交互方面进行相关改变优化的，移除该价值主张，减轻了开发人员成本。

功能外包变相减少了公司的软件和人力资源，但同时也会导致人力成本的下降