

شناخت رفتار مشتری با استفاده از داده کاوی

مهدي افخمي

زمستان ۱۳۹۵

تغییر قاعده بازی

تغییر قاعده بازی در کیفیت

- نیازهای اولیه
- نیازهای عملکردی
- نیازهای هیجانی

تغییر قاعده بازی در خدمات:

- - قبل از فروش: (مراجعه کننده ← خریدار: نمایشگاه اشانتیون و...)
- - حین فروش: (خریدار ← مشتری: حمل و نصب رایگان تخفیف و...)
- - پس از فروش
- “مراجعه کننده-خریدار- مشتری”

تغییر قاعده بازی در تولید:

(بهره‌وری در زمان، مکان، نیروی انسانی و...)



تغییر قاعده بازی در کلیه مراحل طراحی



Yasan

تغییر قاعده بازی در خرید

دفعات خرید

حجم خرید

نوع خرید

زمان خرید

تغییر قاعده بازی در شکل

مهندسی ارزش

تغییر استراتژی های ورود به بازار

- تمرکزی:

یک کالای خاص در بخش معینی از بازار رب گوجه فرنگی خراسان

- تفکیکی:

روی چند کالا هر کدام در بخشهایی از بازار گلستان: برنج - زعفران - چای

- انبوه :

یک کالا در تمام بخشهای بازار ماژیک - کلینکس

- کانون :

افغانستان - عراق

تغییرات فرهنگی و مهندسی ارزش “اندازه-رنگ-حجم-زبان-تاریخ و...”

-زمزم pipi

-بسته بندی شیروکره

“ایران: 100gr-1liter

اروپای شرقی 500gr-4liter

اروپای غربی 10-15gr-250cc

-گلاب نادر! گلاب مغول!

-چین چین!

-رب 1kg و رب 100gr

برترین تکنولوژی ها از نظر جذب سرمایه در ۵ سال آینده از دیدگاه Gartner

Digital Marketing



(بازاریابی دیجیتال)



E-Commerce



(تجارت الکترونیک)



Customer Experience Mgmt



(مدیریت تجربه‌ی مشتری)



Business Analytics



(آنالیز کسب و کار)



Cloud Business



(کسب و کارهای مرتبط با رایانش ابری)



Big data & data science



(کلان داده و علم داده‌ها)



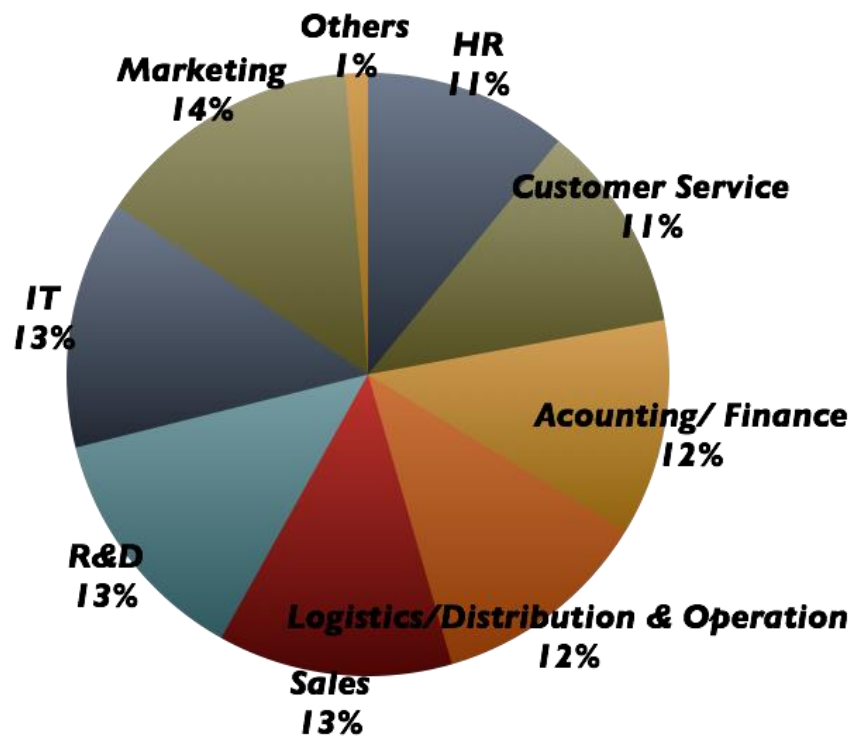
سه‌م داده کاوی از حجم جذب سرمایه
در کسب و کارهای مختلف

مقدمه ای بر داده کاوی و اکتشاف دانش



مدیریت و کشف تخلف:





سهم داده کاوی انجام شده در سال ۲۰۱۵
به تفکیک بخش های مختلف

جغرافیای بحث

مقدمه

- معرفی داده کاوی و دلایل آن
- جایگاه داده کاوی در علوم مختلف
- مراحل و اجزای یک فرآیند داده کاوی

کاربردهای داده کاوی

- کاربردهای تجاری
- کاربردهای علمی
- کاربردهای امنیتی

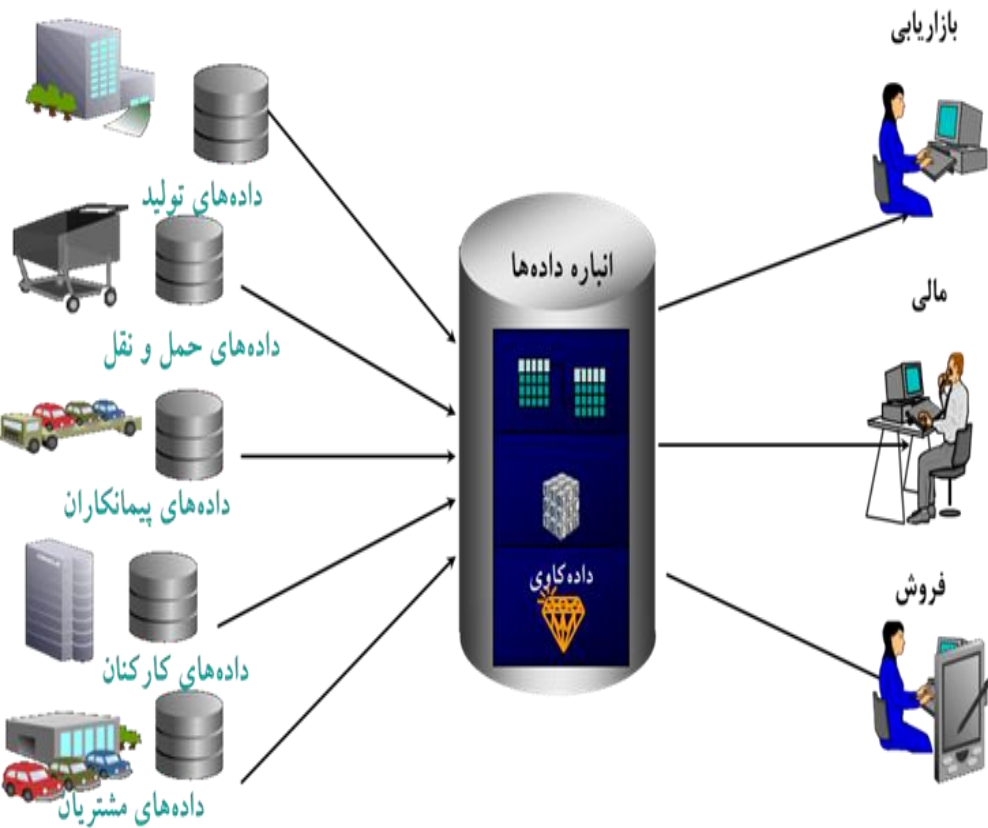
تکنیک های داده کاوی

- دسته بندی
- قوانین دریافتی
- خوشه بندی

آینده داده کاوی: کاربردهای جدید، چالش ها و دستاوردها

- تشخیص ناهمگونی
- داده کاوی توزیع شده
- داده کاوی و حریم خصوصی

داده کاوی



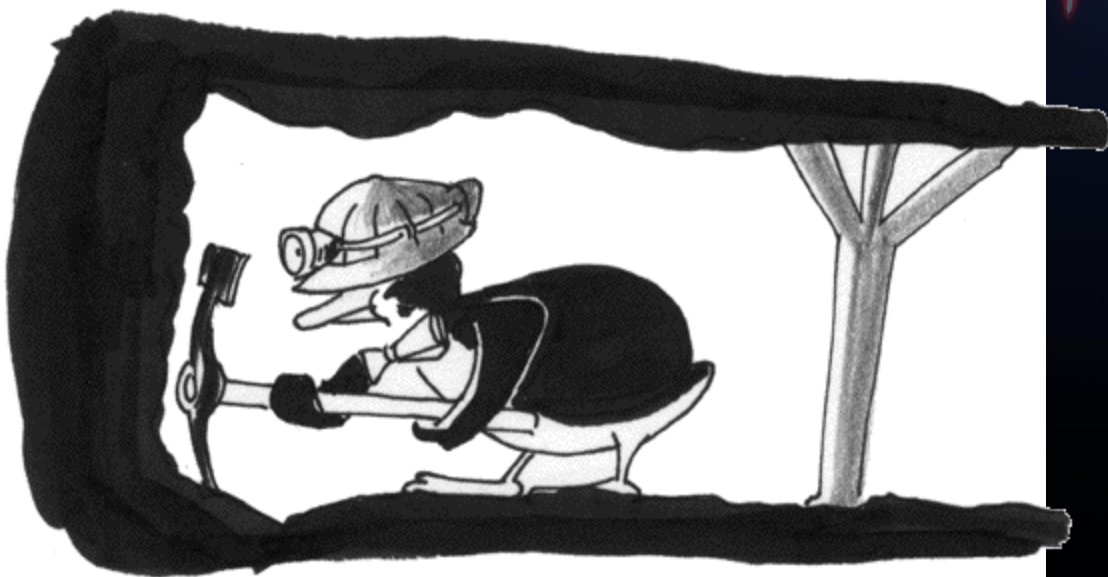
- اقتباس یا استخراج دانش از مجموعه از داده‌ها
- فرایندی است که با استفاده از تکنیک‌های هوشمند دانش را از مجموعه‌ای از داده‌ها استخراج می‌کند

داده کاوی

- داده کاوی استخراج اطلاعات مفید و دانش از حجم زیاد داده ها است .
- تکنیک هایی داده کاوی :
 - تحلیل قواعد وابستگی : کشف قواعد وابستگی است که هر قاعده وابستگی به صورت جفت صفت- مقدار هایی است که اغلب با هم در یک مجموعه داده اتفاق می افتند .
 - کلاسه بندی : فرایند یافتن مجموعه مدلهایی است که کلاس های داده را توصیف و مشخص می کنند تا بدین وسیله بتوان کلاس اشیایی را که نامشخص است مشخص کرد
 - تحلیل خوشه ها : اشیا بر اساس قاعده " زیاد کردن شباهت بین عناصر کلاس و کم کردن شباهت بین کلاس ها " ، اشیا را به خوشه هایی تقسیم می کند . اشیا داده ای موجود در یک خوشه بیشترین شباهت را با هم دارند و با اشیا سایر خوشه ها بسیار متفاوت هستند .

مقدمه :

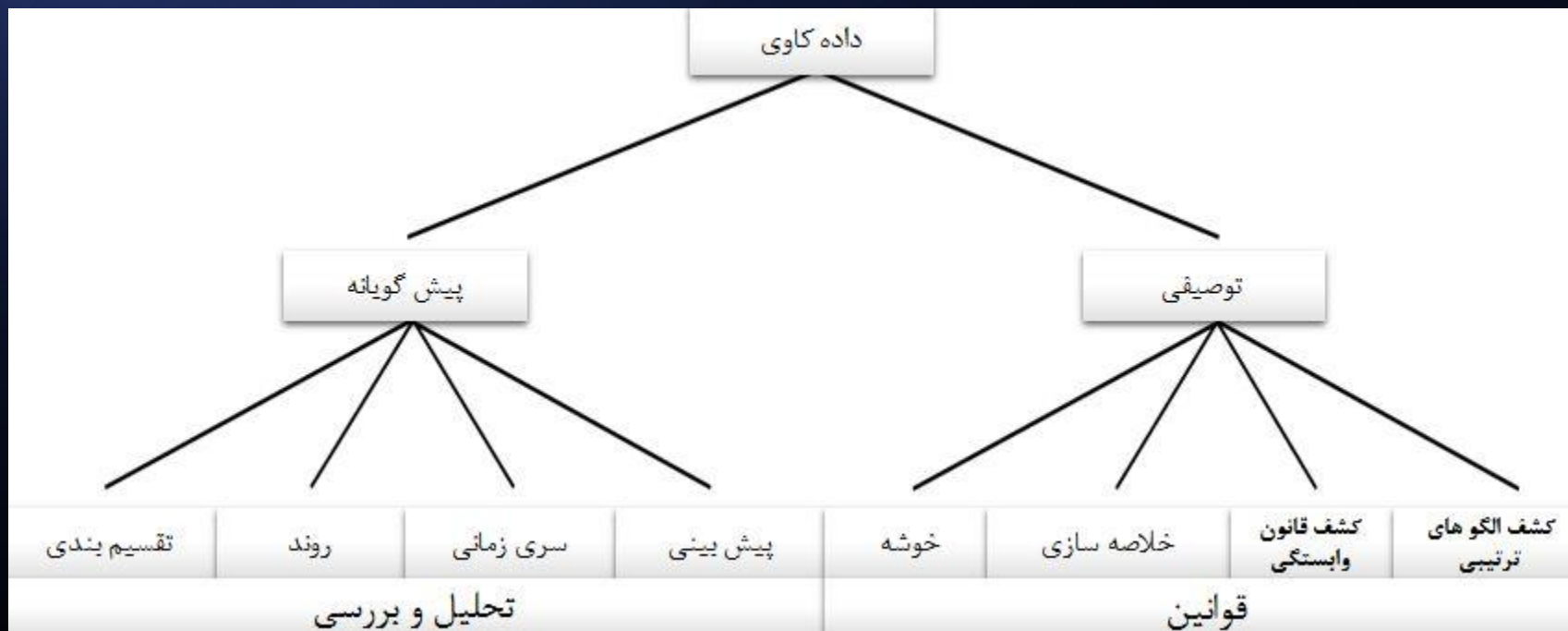
امروزه با گسترش سیستم های پایگاهی و حجم بالای داده های ذخیره شده در این سیستم ها ، نیاز به ابزاری است تا بتوان داده های ذخیره شده پردازش را کرد و اطلاعات حاصل از این پردازش را در اختیار کاربران قرار داد .



مراحل لازم برای ساخت یک پایگاه داده داده کاوی:

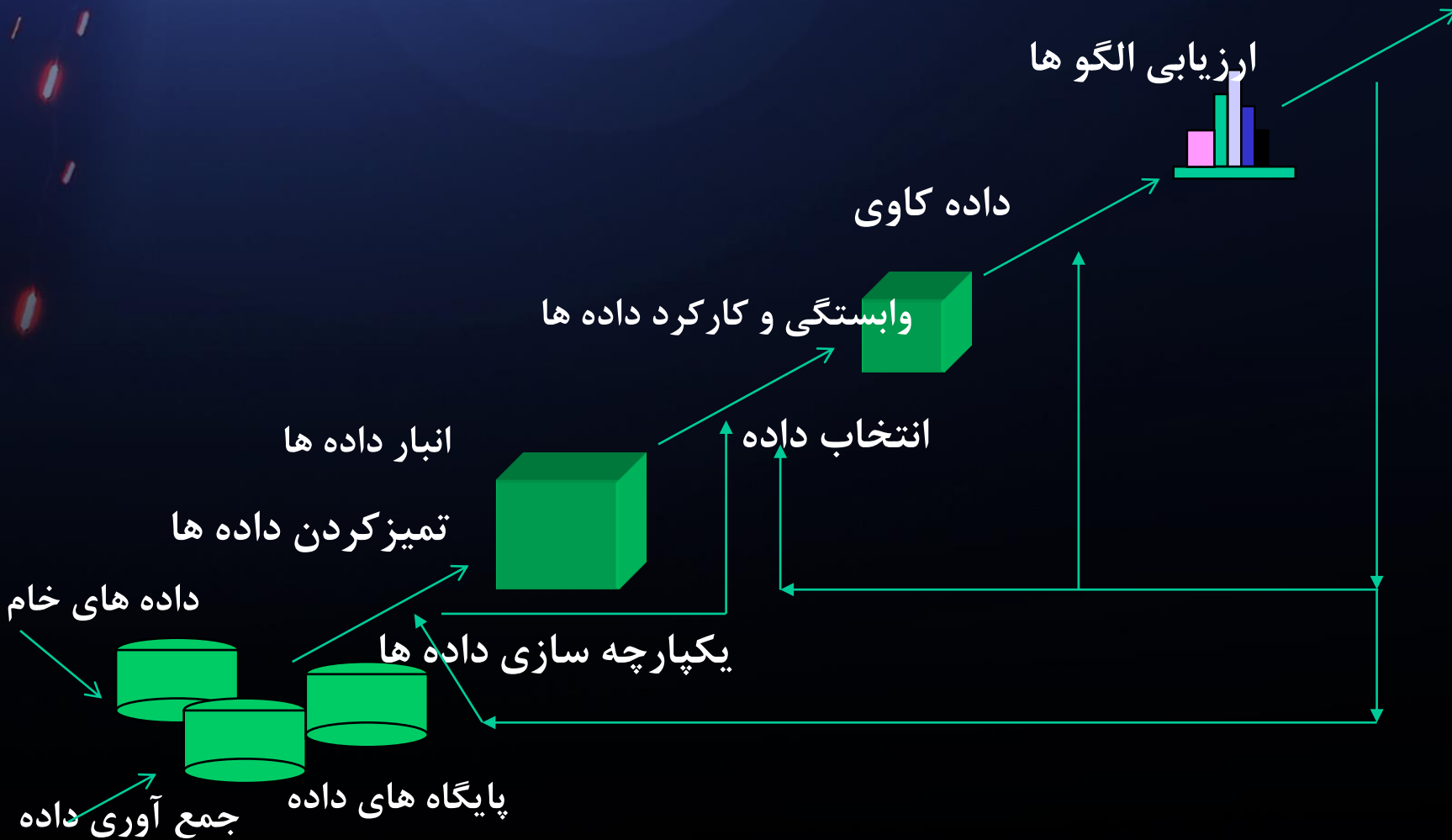
- جمع آوری داده ها
- توضیح داده ها
- انتخاب داده ها
- تعیین کیفیت داده ها و پاک کردن آن
- تثبیت و یکپارچگی
- ساختن فوق داده
- بارگذاری پایگاه داده مربوط به داده کاوی
- نگهداری پایگاه داده مربوط به داده کاوی

- سرعت سرسام آور رشد اطلاعات
- پیچیدگی اطلاعات
- کشف اطلاعات پنهان
- تبدیل داده به دانش



فرایند تبدیل اطلاعات به دانش

دانش



جزئیات اطلاعات

- مدل داده های رابطه ای SQL
- وابستگی قاعده الگوریتم
- انبار داده ها
- تکنیک های مقیاس پذیری

- موتور های جستجو در وب
- داده های متنی
- معیارهای شباهت
- خوشه بندی سلسله مراتبی
- ابهامات اطلاعات

دیتا بیس

آمار

DATA MINING

- تجزیه و تحلیل روندها
- الگوریتم
- معنی خوشه ها
- تجزیه و تحلیل سری های زمانی

- تکنیک الگوریتم طراحی
- تجزیه و تحلیل الگوریتم
- ساختارهای داده

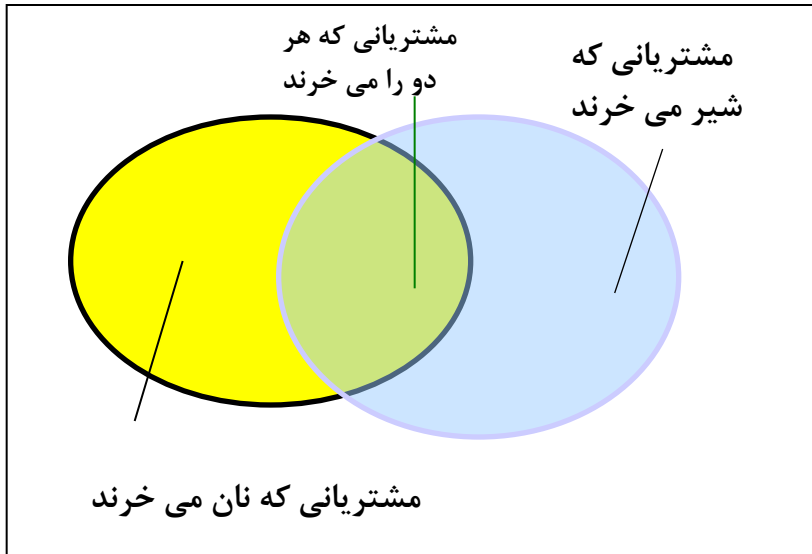
الگوریتم

آموزش ابزار

- شبکه های عصبی
- درخت و الگوریتم تصمیم

الگوهای تکرارشونده در پایگاه داده‌ها

- الگوهای تکرارشونده ، الگوهایی هستند که اغلب در یک مجموعه داده ظاهر می شوند .
- برای نمونه در یک پایگاه داده های مربوط به سابقه خرید یک فروشگاه ، شیر و نان که اغلب با هم خریداری می شوند نمونه ای از الگوهای تکرارشونده می باشند .



نمونه ای از کاربردهای داده کاوی

خرده فروشی

تعیین الگوهای خرید مشتریان

بیمه

پیشگویی میزان خرید بیمه نامه های جدید توسط مشتریان

پزشکی

پیشگویی میزان موفقیت اعمال جراحی بر اساس شرایط بیماران

بانکداری

پیش بینی الگوهای کلاهبرداری از طریق کارتهای اعتباری
تشخیص مشتریان ثابت

مشتریان بد حساب بانک

آیتم های ورودی :

سن

سطح تحصیلات

درآمد

مقدار وام های دریافتی

مدت زمانی که مشتری بانک است

مدت زمانی که در منزل فعلی اش ساکن

است

خروجی شبکه عصبی مصنوعی :

احتمال بد حسابی کردن

(احتمال بدحسابی نکردن)

بانکداری :

- تعیین میزان استفاده از کارتهای اعتباری بر اساس گروههای اجتماعی.
- تحلیل اعتبارمشتریان.
- شناسایی فاکتورهای اصلی درریسک بازپرداخت وام.
- تحلیل پاسخ گویی مشتریان به ارائه خدمات جدید بانکی.

بیمه :

- تجزیه و تحلیل دعاوی.
- پیشگویی میزان خرید بیمه نامه های جدید توسط مشتریان.
- پیش بینی میزان خسارت بر اساس گروه های مشتریان.
- تعیین عوامل وفاداری و یا روی گردانی مشتریان.
- شناخت تخلفات بیمه ای.

داده کاوی و CRM:

تجزیه و تحلیل و درک رفتارها
و ویژگیهای مشتریان اساس
توسعه یک استراتژی مدیریت
ارتباط با مشتری رقابتی می
باشد.

چرایی

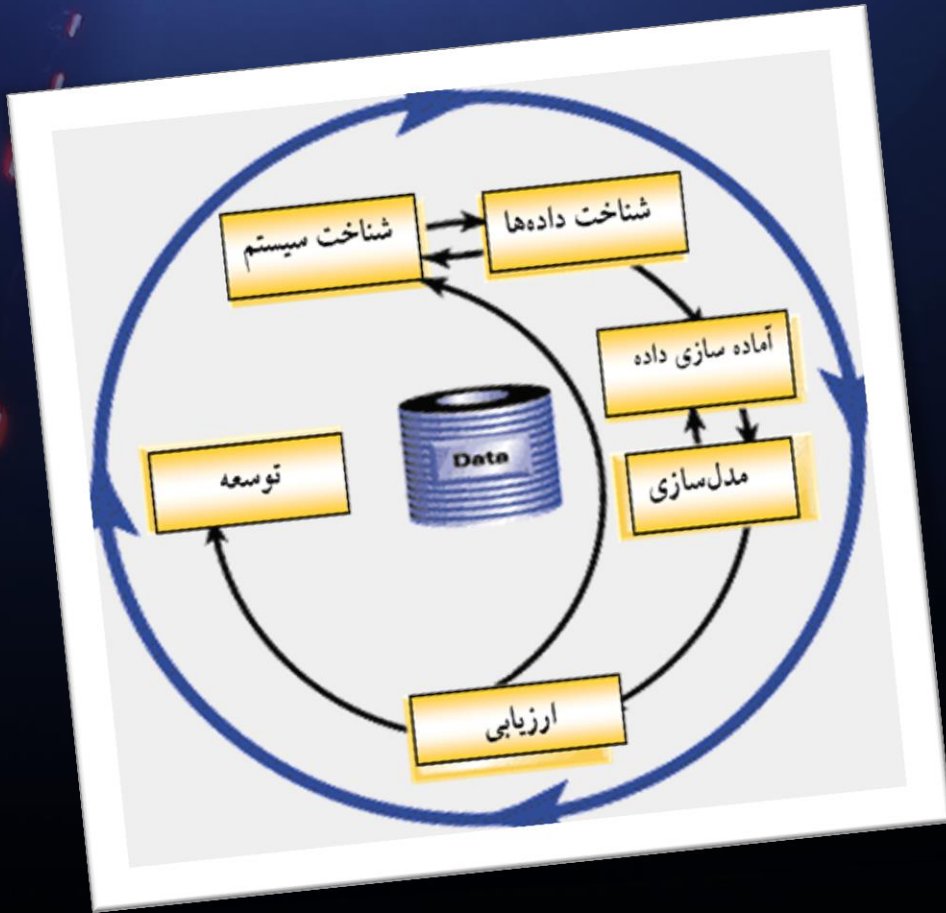
با توجه به کسب و کارهای مختلف:

- کاهش میزان تاثیرگذاری تبلیغات بر میزان خرید
- عدم شناخت مناسب مشتری
- کاهش سهم بازار کسب و کار
- عدم وجود برنامه خاص برای روش تبلیغات

مراحل داده کاوی

شش گام:

۱. شناخت سیستم
۲. شناخت داده
۳. آماده سازی داده
۴. مدل سازی
۵. ارزیابی
۶. توسعه



Data Mining Tasks:

Classification
Estimation
Prediction
Association Rules
Clustering
Profiling

وظایف داده کاوی :

طبقه بندی
برآورد
پیش بینی
قوانین وابستگی
خوشه بندی
توصیف

Classification

برای پیش بینی خروجی های گسسته استفاده می شود

مشتریان خوب یا بد
مشتریان ناراضی و ناآگاه در شرکت های اینترنتی
چه کسانی کالا (سرویس) X را خرید می کنند
مشتریان متقلب در بیمه
مشتریان بد حساب در بانک

Estimation

برای برآورد خروجی های پیوسته بکار می رود

برآورد میزان خرید یک مشتری
احتمال اینکه فردی به یک طرح بازاریابی پاسخ مثبت دهد
برآورد زمان رخداد یک واقعه مانند از دست دادن یک مشتری

prediction

همانند طبقه بندی و برآورد است با این تفاوت که رکوردها را بر اساس رفتار آینده آنها طبقه بندی و یا مقادیری در آینده را برآورد می کند

کدام مشتریان را در شش ماه آینده از دست می دهیم؟
میزان تقاضای کالا (سرویس) X در ماه آینده چقدر است؟

Association Rules

کشف پدیده هایی که با هم رخ می دهند. کاربرد اصلی در تحلیل سبد خرید مشتریان است. همچنین در چیدمان فروشگاه های بزرگ طراحی کاتالوگ ها و تدوین استراتژی های فروش متقاطع کاربرد دارد.

افرادی که کالای X را بخرند کالای Y را نیز با احتمال $P1$ می خردند

Clustering

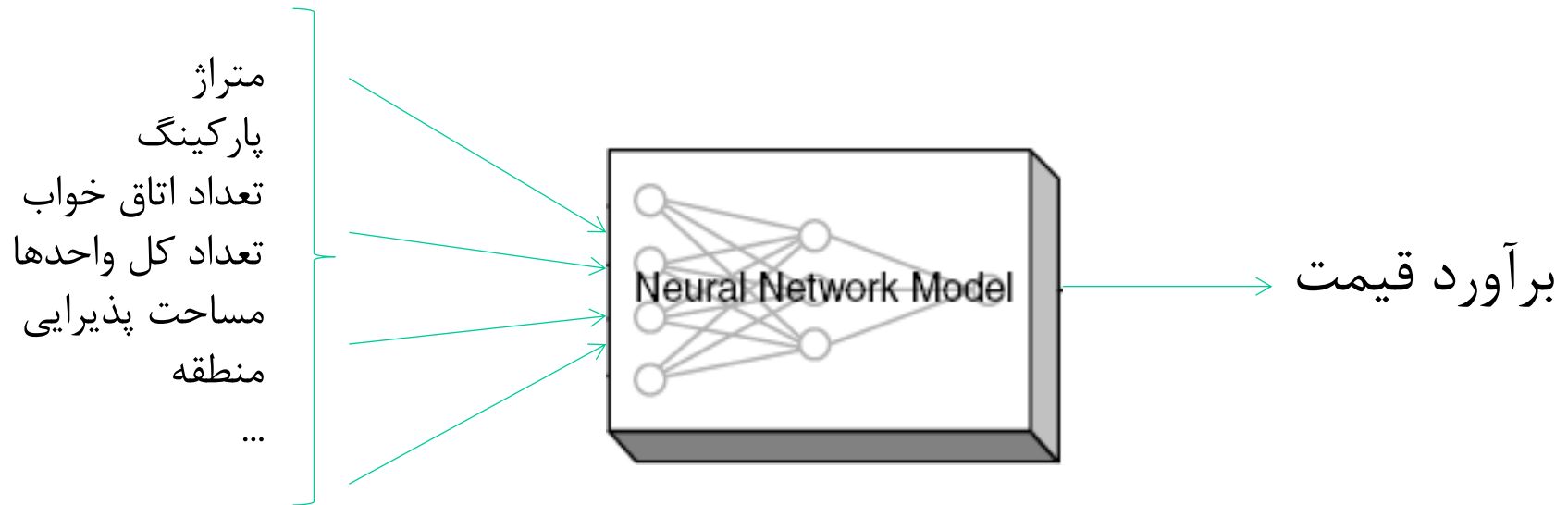
بخش بندی یک جمعیت ناهماهنگ به زیر بخش های هماهنگ تر
تفاوت خوشه بندی با طبقه بندی :

در طبقه بندی هر طبقه از قبل تعریف شده است اما در خوشه بندی هیچ بینشی از قبل
در مورد خوشه ها وجود ندارد
در طبقه بندی هر رکورد بر اساس یک مدل که از مثال های از قبل طبقه بندی شده به
دست آمده است طبقه بندی می شود اما در خوشه بندی هیچ کلاس یا طبقه ای از قبل
تعریف نشده است.

خوشه بندی معمولا قبل از دیگر تکنیک ها به منظور بیشتر همگون شدن داده ها
انجام می شود

شبکه عصبی مصنوعی

یکی از قویترین تکنیک های داده کاوی است که می تواند برای برآورد، طبقه بندی، پیش بینی و حتی خوشه بندی بکار رود.



Profiling

یک توصیف خوب می تواند راهنمای خوبی برای شروع فعالیت ها باشد.

مثلا اینکه «زنان بیشتر از مردان علاقه مند به خرید کالاهای لوکس هستند» می تواند در تدوین استراتژی های بازاریابی و فروش اثرگذار باشد.

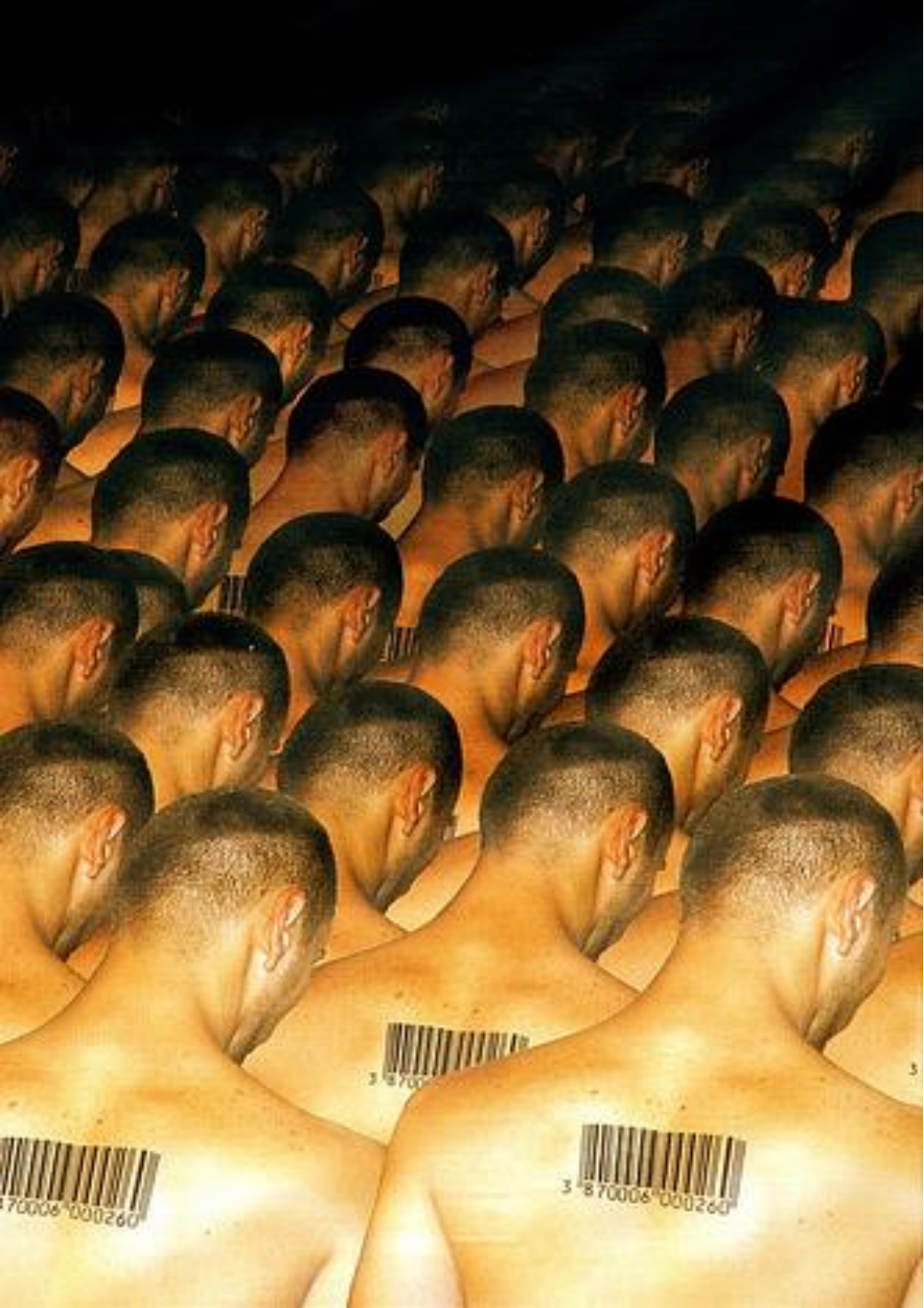
یک ابزار قدرتمند برای توصیف درخت تصمیم است. خوشه بندی و قوانین وابستگی نیز می توانند به منظور توصیف استفاده شوند

Cross-selling

تلاش برای فروش کالا و یا سرویس اضافه به مشتریان فعلی

فروش متقاطع با مشخص کردن کالاهایی که معمولاً با یکدیگر خریداری می شوند شروع می شود. سپس مشتریانی که یکی از کالاها و نه هر دو را خریده اند، مشخص می شوند. با قرار دادن این مشتریان به عنوان جامعه هدف می توان هزینه های بازاریابی را کاهش داده و نرخ پاسخگویی و میزان فروش را افزایش داد.

CROSS-SELLING



**What are you
really selling?**

**What are your
customers
really buying?**



سازمان

BUIT

مشتری



بتون

But

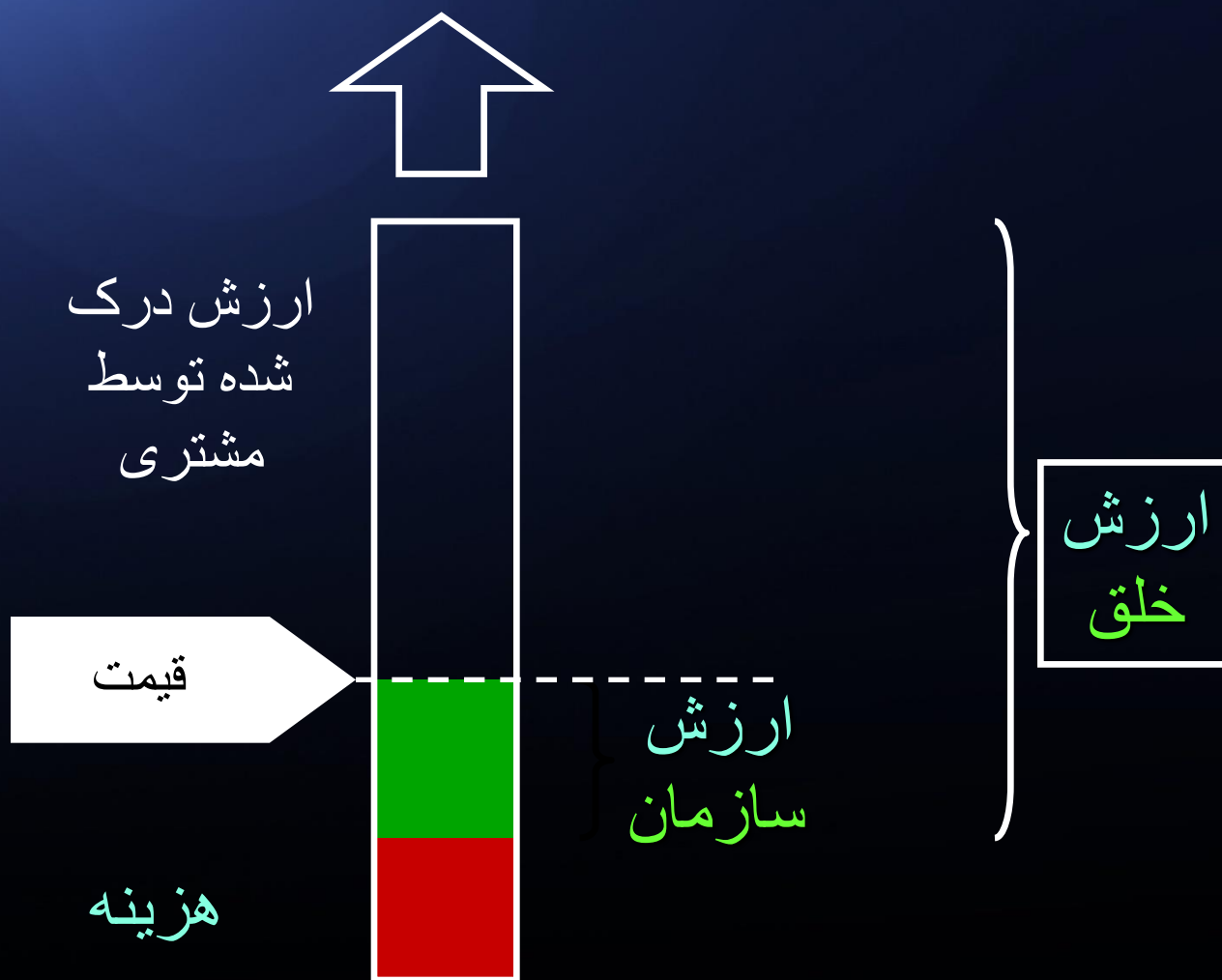
زمان بندی دقیق



Peter Drucker

“The customer never buys a product. By definition the customer buys the satisfaction of a want. He buys value.”

خلق ارزش



تعريف فروش متقاطع



تکنیک فروش یک فروشنده خلاق

۵۰،۳۵۶ دلار

قلاّب ماهیگیری

قایق توربوی دو موتوره

چرخ ماهیگیری

خلیج پستی

هوندا سیویک

خرید واقعی مشتری

✓ حس خوب

✓ راه حل مشکل



Yasan

چرایی اهمیت فروش متقاطع در نظام بانکی

اعتماد بالا بین عرضه کننده و دریافت کننده خدمت

جایگاه برجسته بانکها

بیشترین ظرفیتها به لحاظ تعداد مشتریان

ارتباط های متنوع و طولانی

شبکه توزیع گسترده و با نفوذ

کارکنان کافی و متخصص

های حاصل از فروش متقاطع : اهداف اصلی و مزیت

- افزایش درآمد حاصل از فروش بیشتر به مشتریان فعلی و افزایش سهم از کیف پول مشتری
- حفظ و تقویت روابط با مشتریان
- قفل کردن مشتری به بانک
- کاهش هزینه ها به دلیل صرفه مقیاس به ویژه در بخش های پشتیبانی (به عنوان مثال تجمیع اطلاعات مشتری در یک پروفایل مشترک)
- ایجاد مزیت های رقابتی از طریق بهبود روابط و افزایش ارزش
- افزایش هزینه جابجایی مشتری و به تبع آن کاهش احتمال پیوستن به رقبا

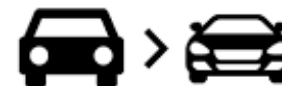
بازاریابی رابطه مند و مفهوم فروش متقاطع

بازاریابی رابطه مند یکی از موثرترین رویکردهای بازاریابی خدمات بانکی به شمار می رود . مهمترین هدف در بازاریابی رابطه مند ، تامین رضایت و پاسخگویی به نیاز مالی مشتریان از طریق ارائه خدمات بانکی بر مبنای روابط عمیق ، بلند مدت و گسترده است . بر همین اساس ۳ نوع رابطه با مشتریان در حوزه بانکی قابل تعریف است .

- روابط طولی (زمان استفاده از خدمات مانند خرید مجدد)
 - روابط عرضی به درجه استفاده از خدمات (تعداد مشتریان استفاده کننده از خدمت)
 - عمق رابطه (میزان خدمات دریافتی یک مشتری از ارائه دهنده)
- که در واقع رابطه سوم همان مفهوم فروش متقاطع است . بدین ترتیب فروش متقاطع علاوه بر تحقق اهداف و مزیت های رقابتی ، نقش بسزایی در بازاریابی رابطه مند دارد

فروش بیشتر و فروش متقاطع

- فروش بیشتر و فروش متقاطع عموماً به جای یکدیگر استفاده می شوند
 - تفاوت در اهداف این دو روش وجود دارد
- فروش بیشتر
 - ارائه یک گزینه گرانتر و بهتر به مشتری



اشتباهات عمده در فروش بیشتر و فروش مقاطع

- تکرار مداوم پیشنهاد در فروش بیشتر و محصولات مرتبط
- ارائه پیشنهادات غیر مرتبط و غیر ضروری
- ارائه پیشنهادات صرفاً مبتنی بر سود سازمان

روشهای متداول فروش متقاطع :

موضوع دیگر آشنایی با روشهای معمول برای فروش متقاطع است که به دو گروه اصلی تقسیم می شوند و می توانند توسط بانکها مورد استفاده قرار گیرند .

الف) دسته کردن یا BUNDLING

ارایه تخفیف خرید چند محصول در یک مجموعه

ب) ترکیب محصولات و خدمات :

پیشنهاد خرید محصولات و خدمات به مشتریان به صورت مکمل

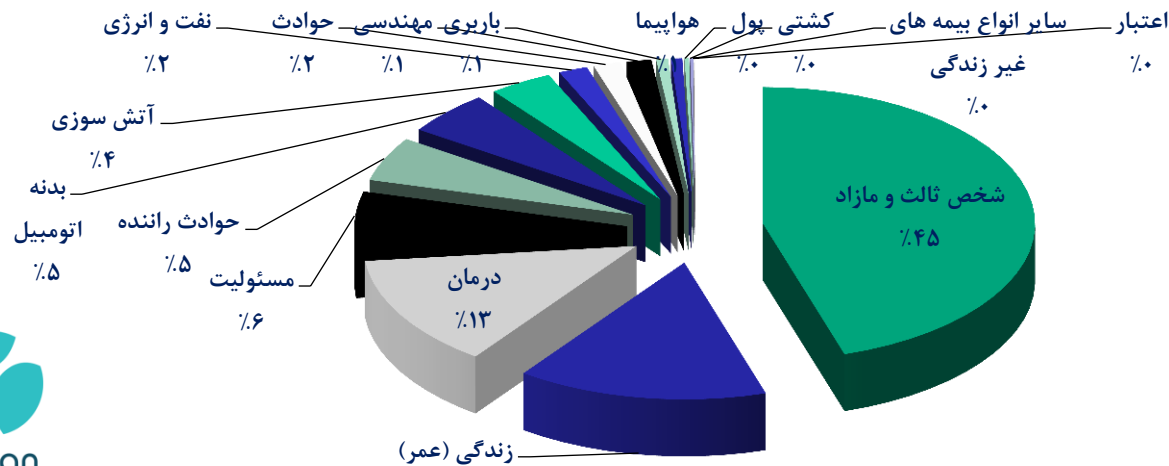
نیازمندیها و بسترهای لازم برای پیاده سازی فروش متقاطع :

**اهداف ، مزایا و روشهای متداول فروش
متقاطع ، نیازمندیها و بستر های لازم برای
اجرای این استراتژی**

۱. تدوین و اجرای برنامه های بازاریابی مشترک
۲. تصمیم گیری در خصوص نحوه تقسیم وظایف ، سیاست تمرکز یا عدم تمرکز در ارائه خدمات ، تفویض اختیارات ، بانکهای اطلاعاتی و ...
۳. تصمیم در خصوص سبد محصولات و خدمات مشترک قابل ارائه ، میزان پیچیدگی و تنوع آن
۴. تعریف و اجرای فرآیندهای فروش مشترک
۵. تدوین و اجرای فرایندهای خدمات پس از فروش
۶. تبیین استراتژیها ، ساختار و مکانیزمهای مربوط به کانالهای ارتباطی و توزیعی (سوپر مارکت بانکی)
۷. طراحی و پیاده سازی شبکه و نرم افزارهای مشترک مانند سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان
۸. تدوین ساختار و شکل ارزیابی ، به روز رسانی و نگهداری پرتفوی مشتریان
۹. تدوین و اجرای سیاست های قیمت گذاری بسته محصولات و خدمات
۱۰. مسائل مربوط به نیروهای فروش مانند اهداف ، تیم ، انگیزش و جبران خدمات ، آموزش نیروهای فروش و ...

تجربه های موفق در فروش متقاطع در خدمات مالی :

یکی از شناخته شده ترین و رایج ترین نمونه های فروش متقاطع، فروش خدمات بیمه ای توسط بانکها است که در اصطلاح به آن بانکبیمه می گویند . دلایل استقبال صنعت بیمه از روش فروش متقاطع آن است که بر اساس ساختار این صنعت ، توزیع کنندگان (نمایندگان ها) دارای نفوذ و قدرت بالایی هستند و به دلیل آنکه نظام توزیع در صنعت بیمه به صورت غیر متمرکز تعریف می شود ، هزینه های زیادی به صنعت تحمیل می کنند . از سوی دیگر پرتفوی مشتریان بیمه ، همانند بانک گسترده و متنوع است و خدمات و محصولات (مانند بیمه عمر و سرمایه گذاری) در سبد بیمه وجود دارد که نیازمند اعتماد و ارتباط طولانی مدت با مشتری است . بر همین مبنا است که بیمه و بانک سازنده موفق ترین تجربیات در فروش متقاطع هستند . نباید از نظر دور داشت که هرچه محصولات و خدمات مالی یک ارائه دهنده ، پیچیده تر و منحصر به طیف های محدودتری از مشتریان باشد ، پتانسیل فروش متقاطع کاهش و هزینه های ارائه توسط بانک افزایش می یابد



نتیجه گیری :

فروش متقاطع یکی از استراتژیهای شناخته شده بازاریابی برای افزایش فروش و درآمد است . این شیوه به ویژه در خدمات مالی کاربرد و کارکردهای شناخته شده ای دارد . بانکهای کشور می توانند با اجرای این استراتژی به منافع مطلوبی دست یابند . اما اجرای آن نیازمند زیرساختها و الزامات خاص خود است . سوپرمارکت بانکی استراتژی توزیعی مناسب برای پیاده سازی فروش متقاطع است . اما نباید از نظر دور داشت که تنها ایجاد سوپرمارکت بانکی ، بدون توجه به دیگر زیرساختهای عنوان شده ، موفقیت و تحقق اهداف فروش متقاطع را تضمین نمی نماید.

حال که موضوع درآمد ، سودآوری و فشار رقابت ، نیروی پیش برنده بانکها به سوی استراتژیهای نوآورانه است ، فروش متقاطع می تواند یکی از انتخابها باشد . انتخابی که نیازمند سرمایه گذاری ، نگاه سیستمی ، حمایت و خلاقیت است . داشتن سوپرمارکت بانکی بدون استراتژیهای کلان و عدم توجه به دیگر ابعاد زیرساختی ، تنها نمایشی از تغییر کارکردهای مراکز تماس (شعب) خواهد بود

راه حل

- تغییر نگرش از روش تمرکز صرف بر مشتری جدید به روش فروش بیشتر و فروش متقاطع
- تغییر نگرش در ارتباط با مشتری
- افزایش سبد محصولات
- ارائه آگاهی و اطلاعات محصولات به مشتری
- ساخت خلاقانه پل از یک محصول به محصول مکمل
- ارائه های جدید و مشوق های جذاب
- ارائه یک نیاز در عملکرد و خدمات در مقابل کالای جدید

پانزده استراتژی فروش بیشتر و فروش متقاطع

- فروشندگان فعال و خلاق به جای فروشندگان فرمانبر
- باز طراحی تولید مبتنی بر کالاهای مکمل
- روانشناسی و فهم مشتری در ارائه کالاهای مکمل
- غلبه بر بی میلی مشتریان با آگاهی دادن
- برنامه ریزی برای ارائه پیشنهاد مبتنی بر نیازهای هر مشتری

ادامه

- پل زدن خلاقانه و به موقع در تعاملات با مشتری
- این مورد از چالش های اساسی در آموزش به فروشندگان است
- طراحی سوالاتی برای پیش بردن به نقشه راه و نیازهای مشتری
- گوش دادن موثر
- به اشتراک گذاشتن تجربه دیگر مشتریان (دیجی کالا)
- داستان سازی فوری از تجربه یک مشتری یا فرد مشابه

ادامه

- ارائه نکردن پیشنهاد غیر مرتبط با کالا و مشتری
- ارائه ارزش و مزایا دو جانبه
- نمایش فواید با محاسبات ساده ریاضی
- ایجاد حس ضرورت و فوریت برای مشتری با شیوه اقناعی
- تشویق فروشندگان از طریق پاداش به ازای تحقق هوشمند اهداف فروش

محرک ها و مشوق های مالی

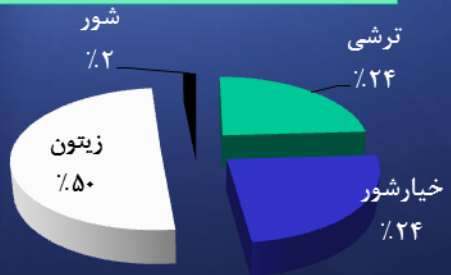
- بیشترین سود در طول هر تعامل فروش حاصل می شود
 - ✓ محصولات
 - ✓ محصولات گران قیمت
- احتمالات فروش
 - ✓ نگرش اول از طریق مشتری جدید ۵ تا ۲۰ درصد
 - ✓ نگرش به مشتریان موجود ۶۰ تا ۷۰ درصد
- نگرش در فروش متقاطع ۴۰ درصد به ازای هر ارتباط

تسهیل فرایند توسعه خرید مشتری

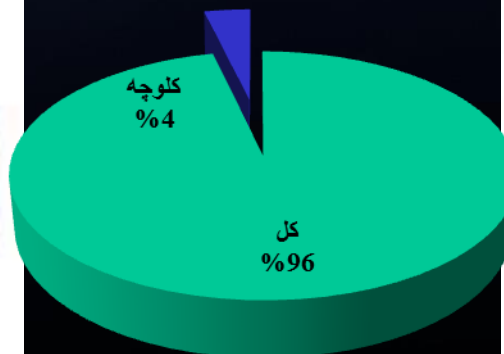
- فرایند عملیاتی فروش بیشتر و متقاطع
 - پس از تصمیم مشتری به خرید پیشنهاد ارائه کنید
 - بخش سخت تعامل با مشتری سپری شده باشد
- بهترین زمان برای پیشنهاد فروش بیشتر و فروش متقاطع
 - آمادگی مشتری برای خرید و معامله
- استفاده از فرصت های طبیعی و منطقی
 - تنها به ذکر آن اکتفا کنیم
- تشخیص آمادگی مشتری برای صرف پول

نمونه سیر پردازش داده

فروش هایپری در تهران



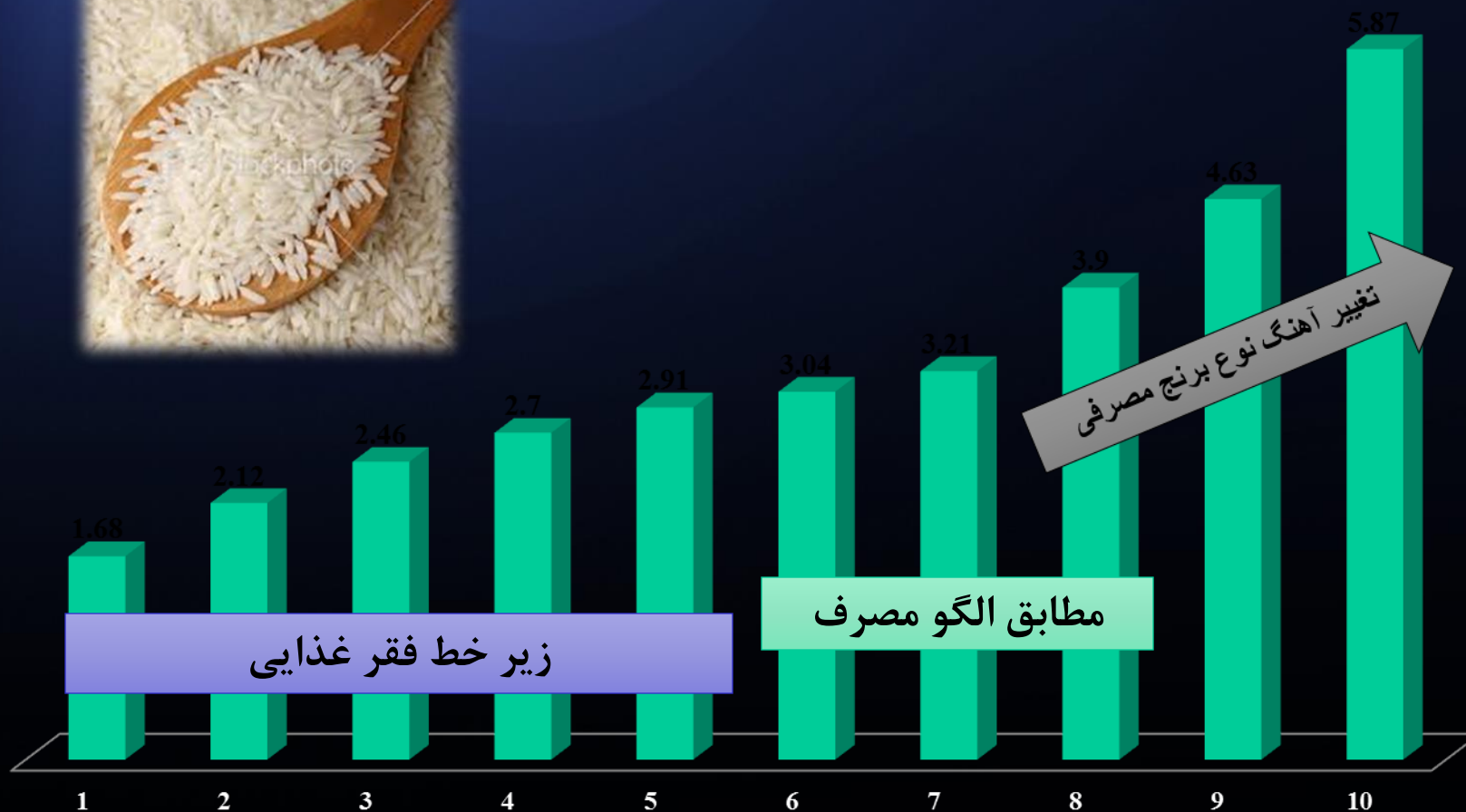
سهم کلوچه از سبد میان وعده ها



سرانه مصرف ماهیانه گوشت (کیلو گرم) در دهک های مختلف سال



سهم مصرف ماهیانه برنج (کیلوگرم) در دهک های مختلف



سرانه مصرف ماهیانه نان (کیلو گرم) در دهک های مختلف سال

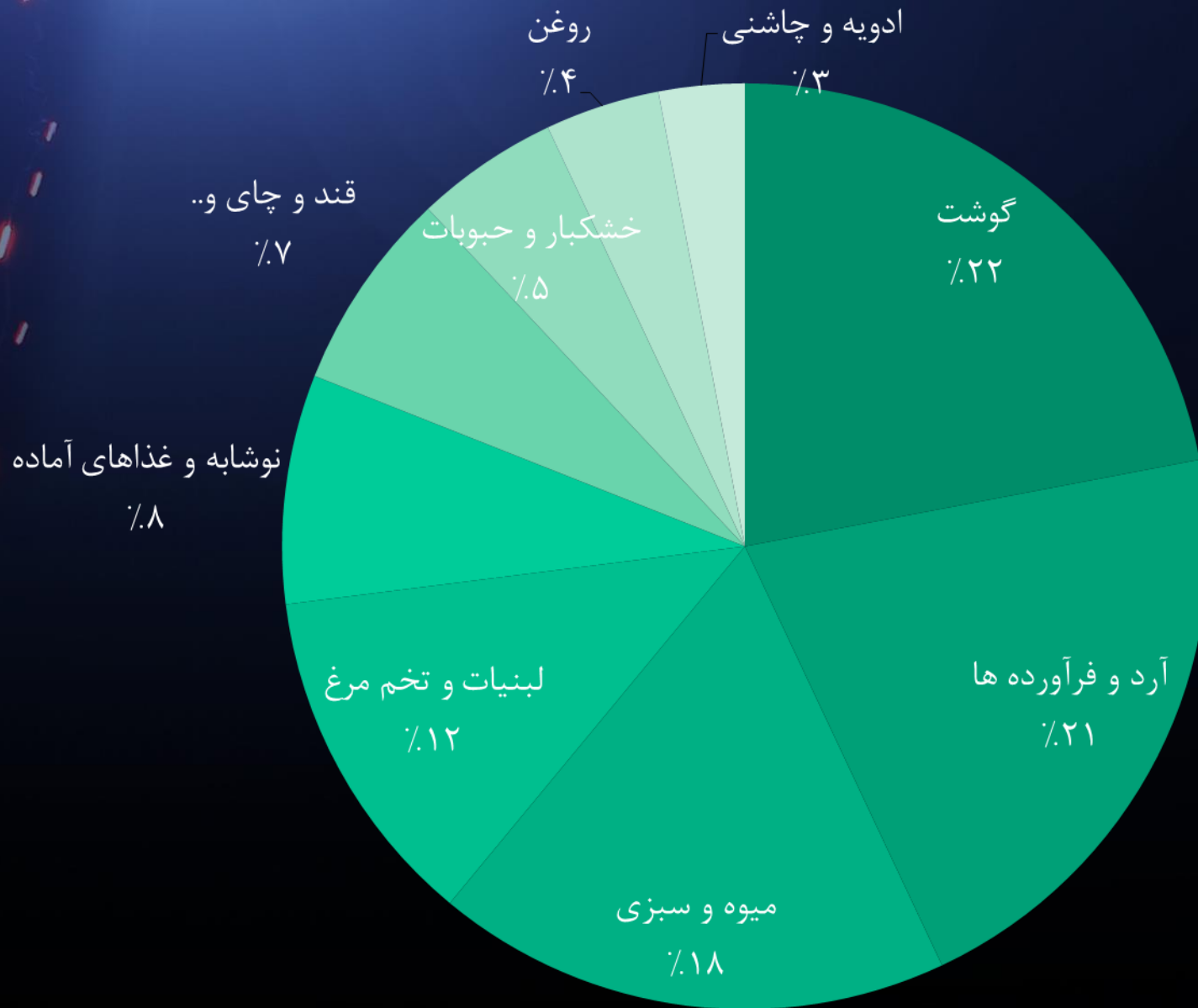


نان به عنوان کالای بدون کشش قیمتی در تمامی دهک ها سهم ثابتی دارد

سرانه مصرف ماهیانه شیر (کیلو گرم) در دهک های مختلف سال

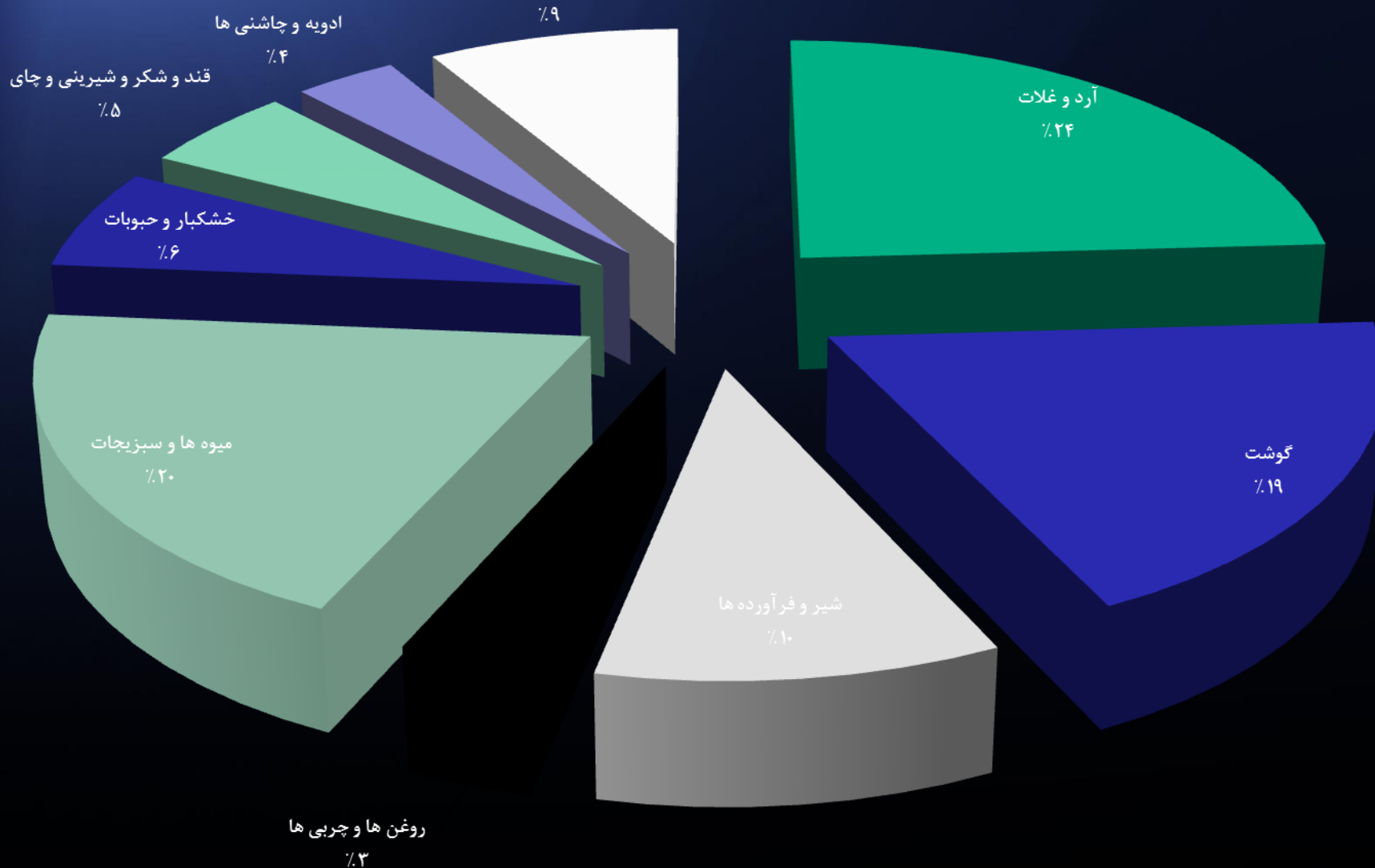


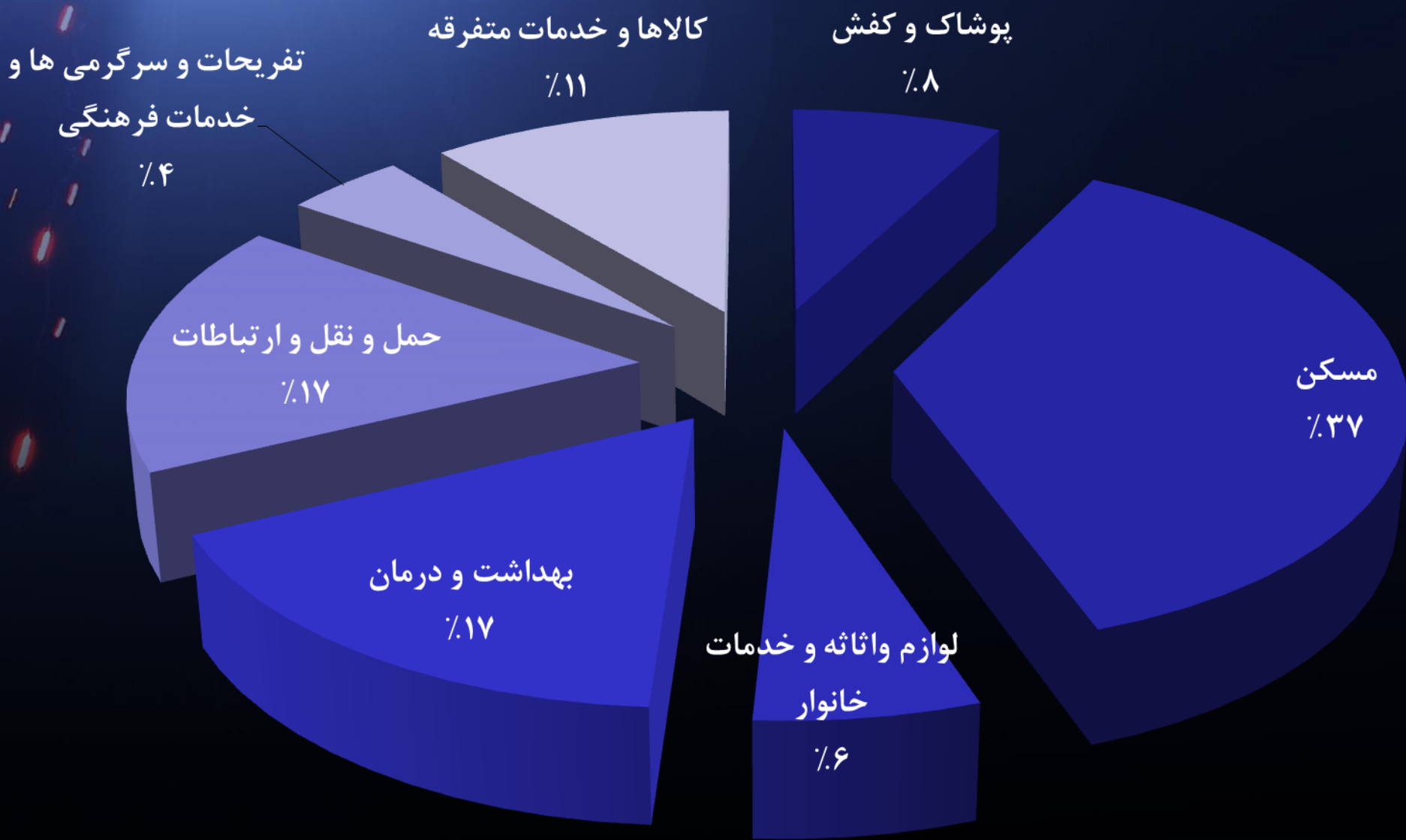
ترکیب هزینه های خوراکی خانوار شهری سال ۹۴



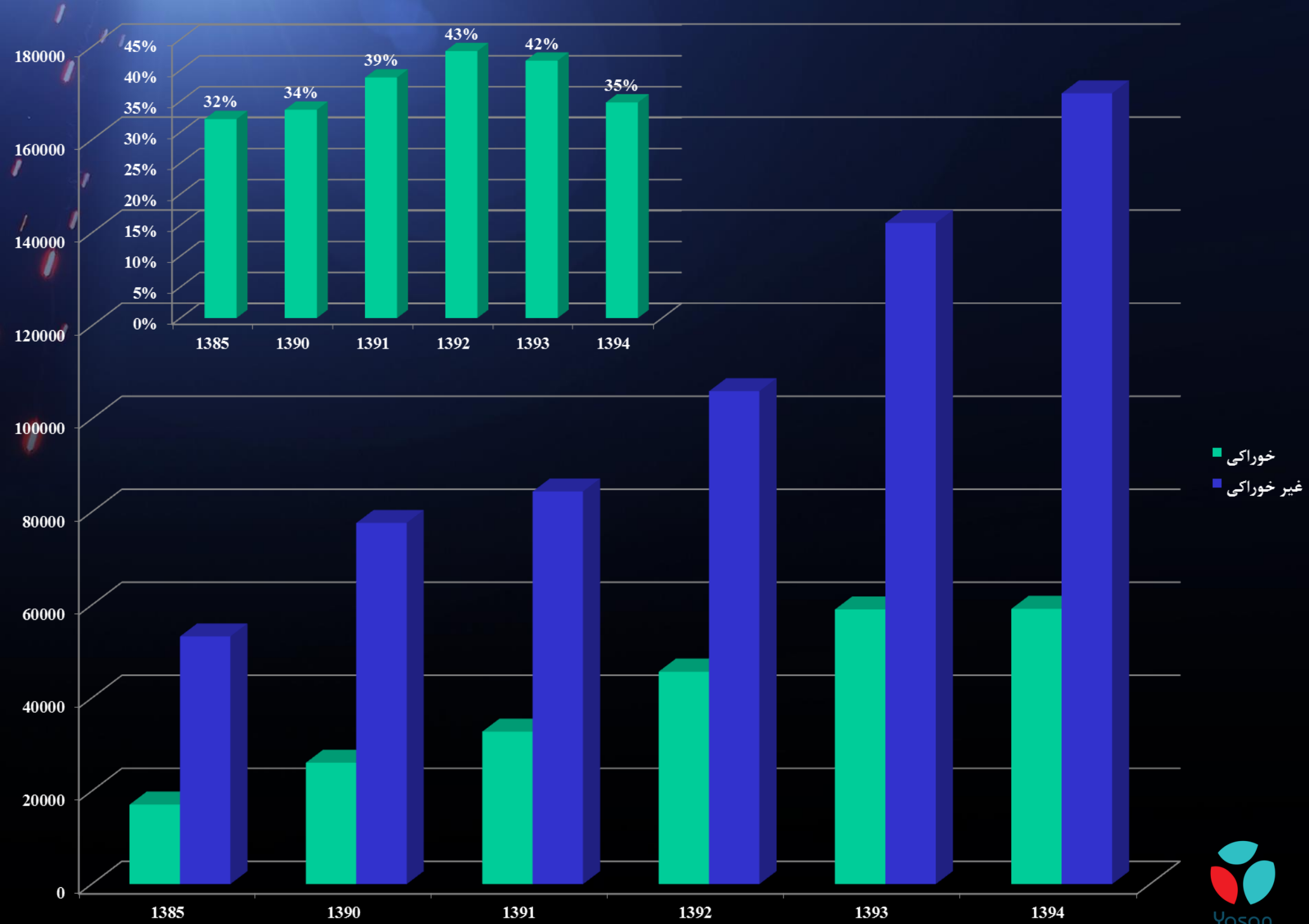
ترکیب هزینه های خوراکی جامعه شهری استان گیلان در سال ۹۴

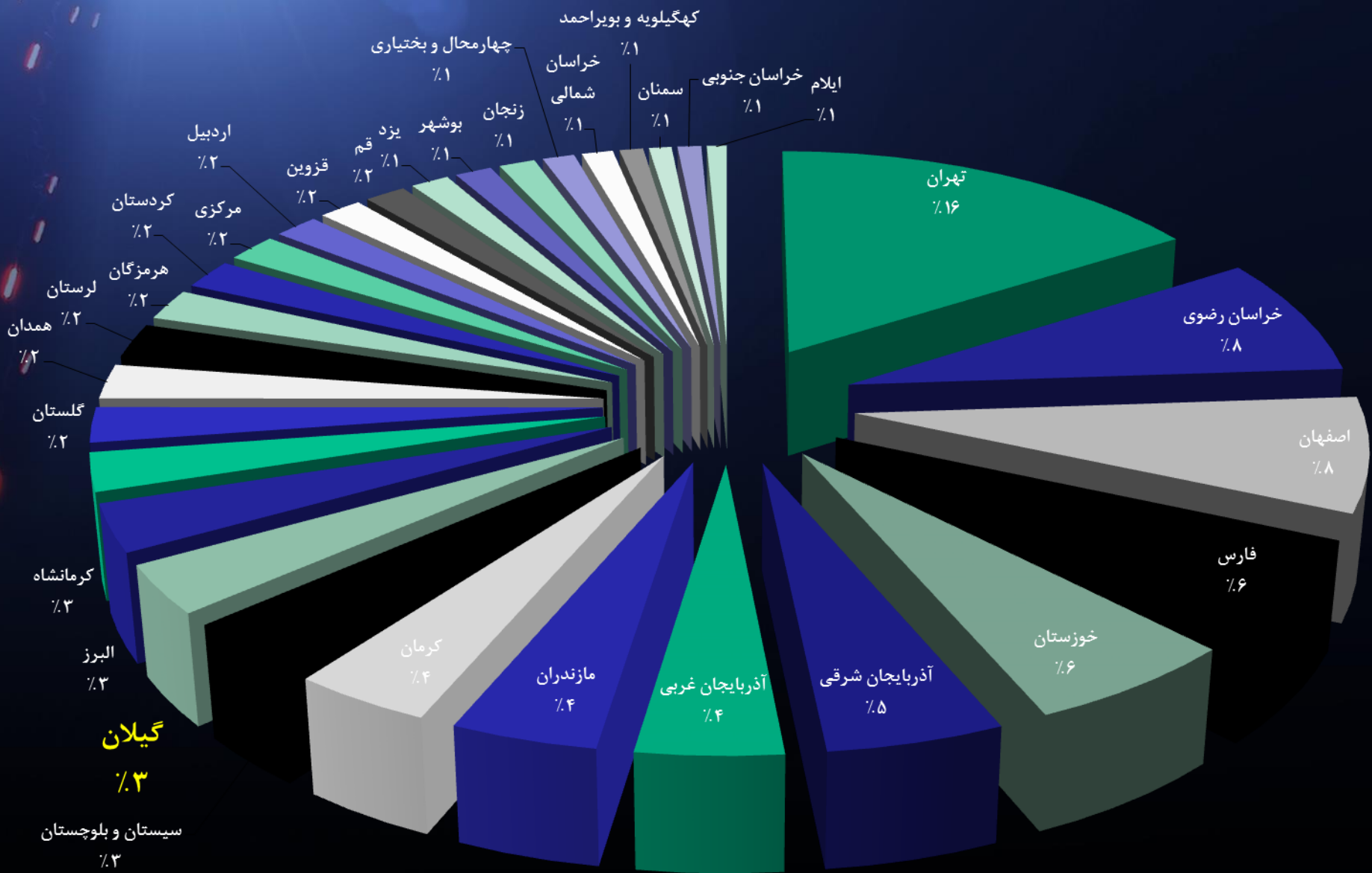
نوشابه ها و غذاهای آماده و دخانیات



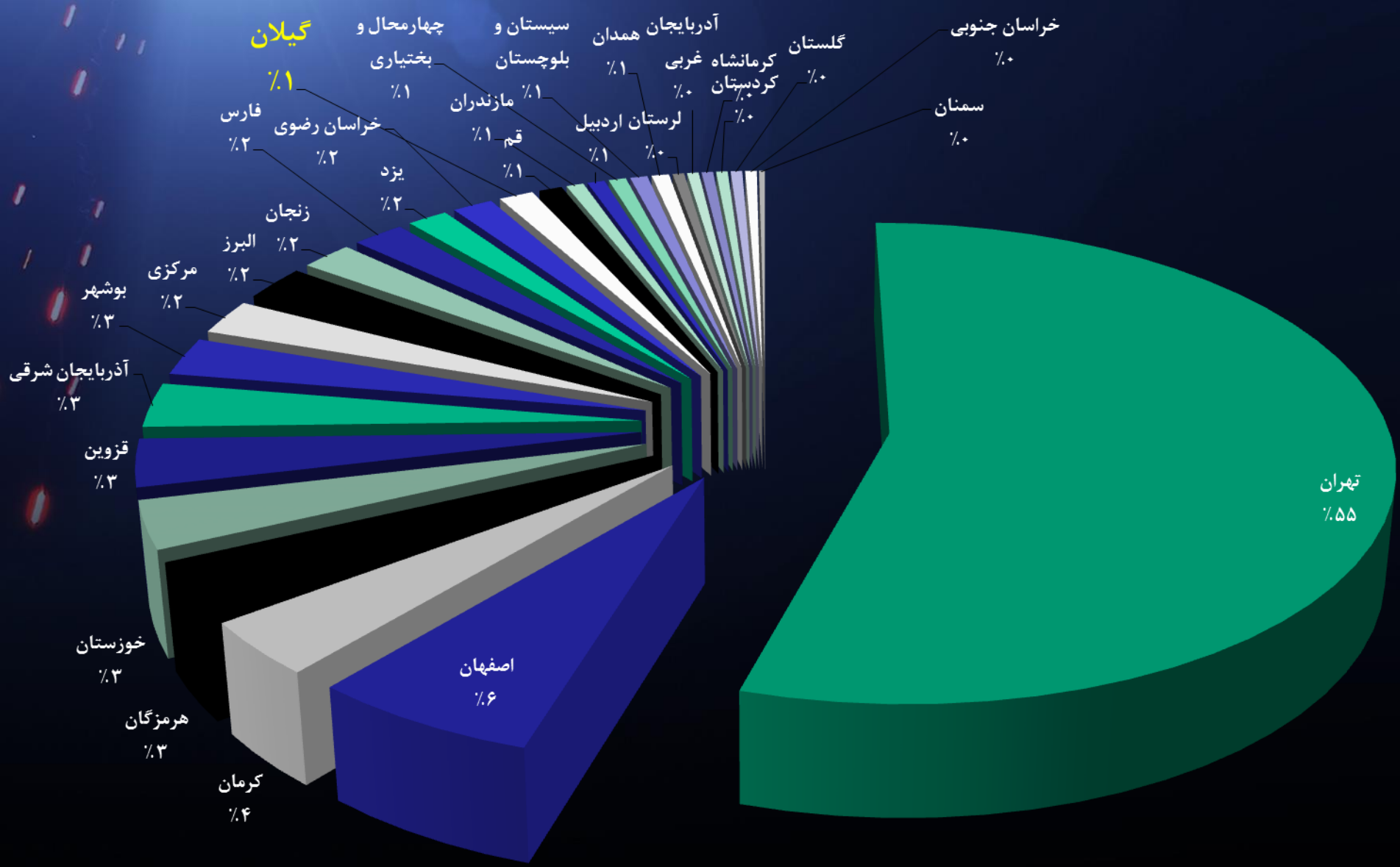


ترکیب هزینه های غیر خوراکی خوراکی جامعه شهری استان گیلان در سال ۹۴

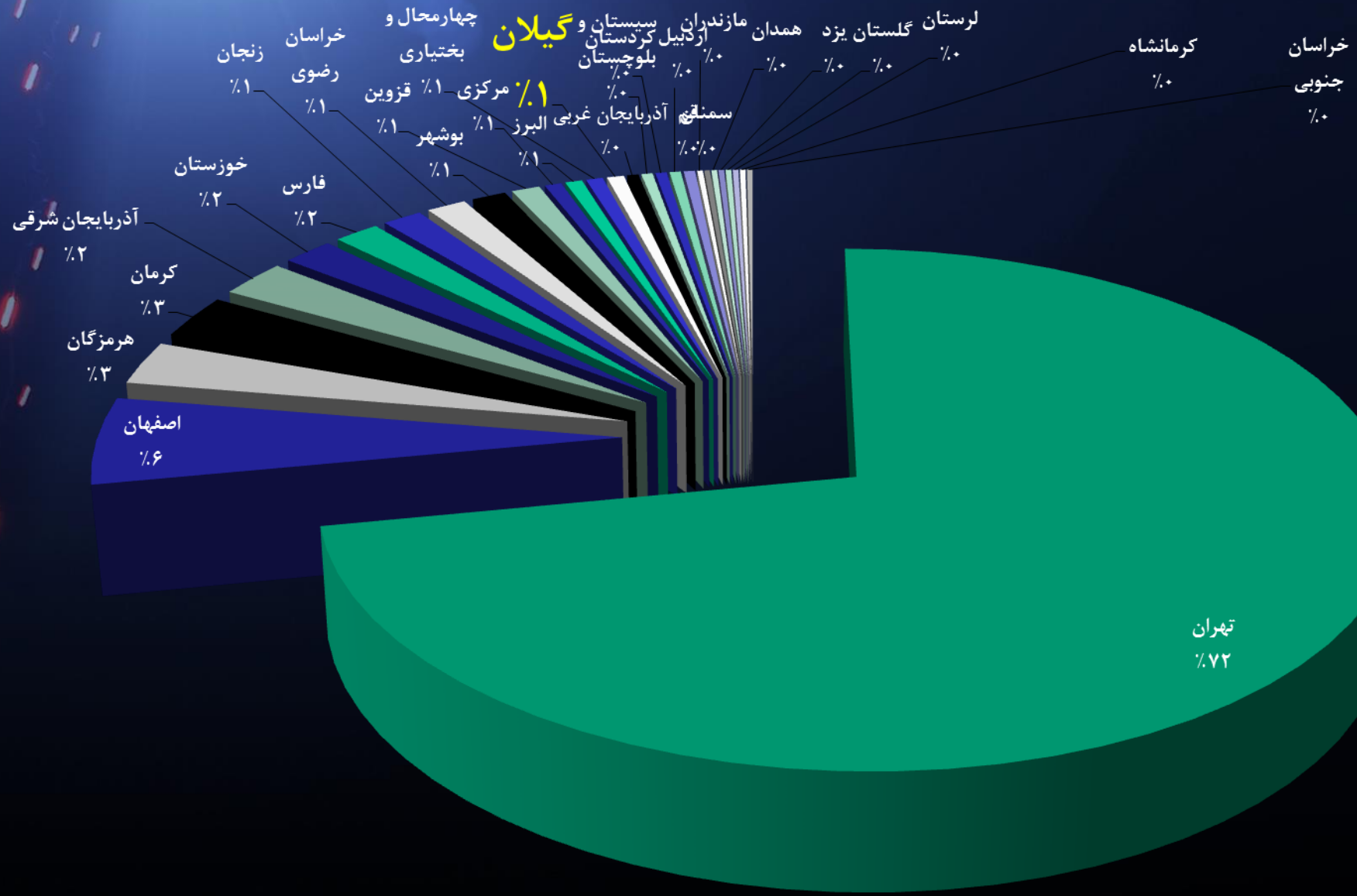




پراکندگی جمعیت استانی

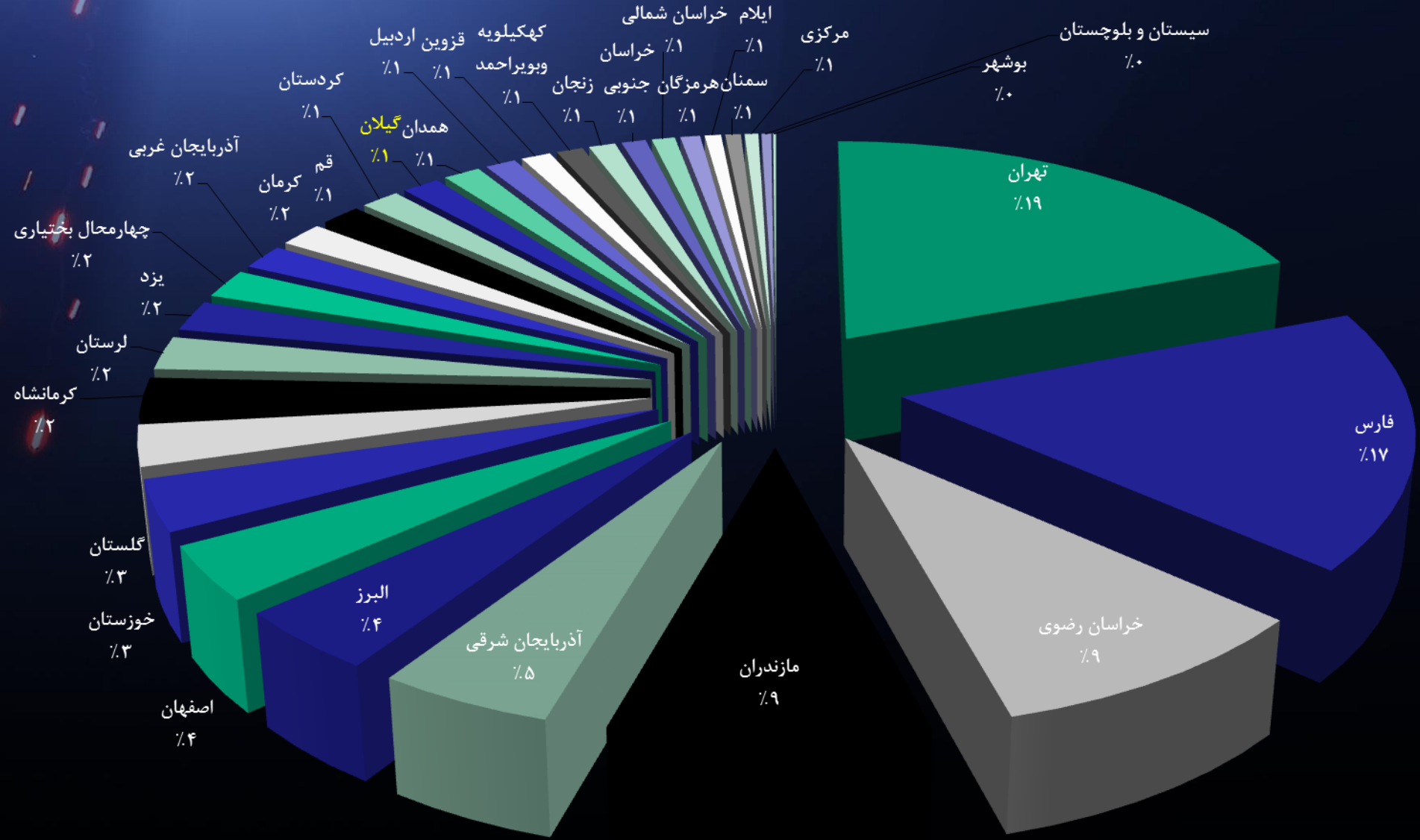


پراکندگی استانی ۵۰۰ شرکت بزرگ ایران بر اساس محل قرارگرفتن کارخانه

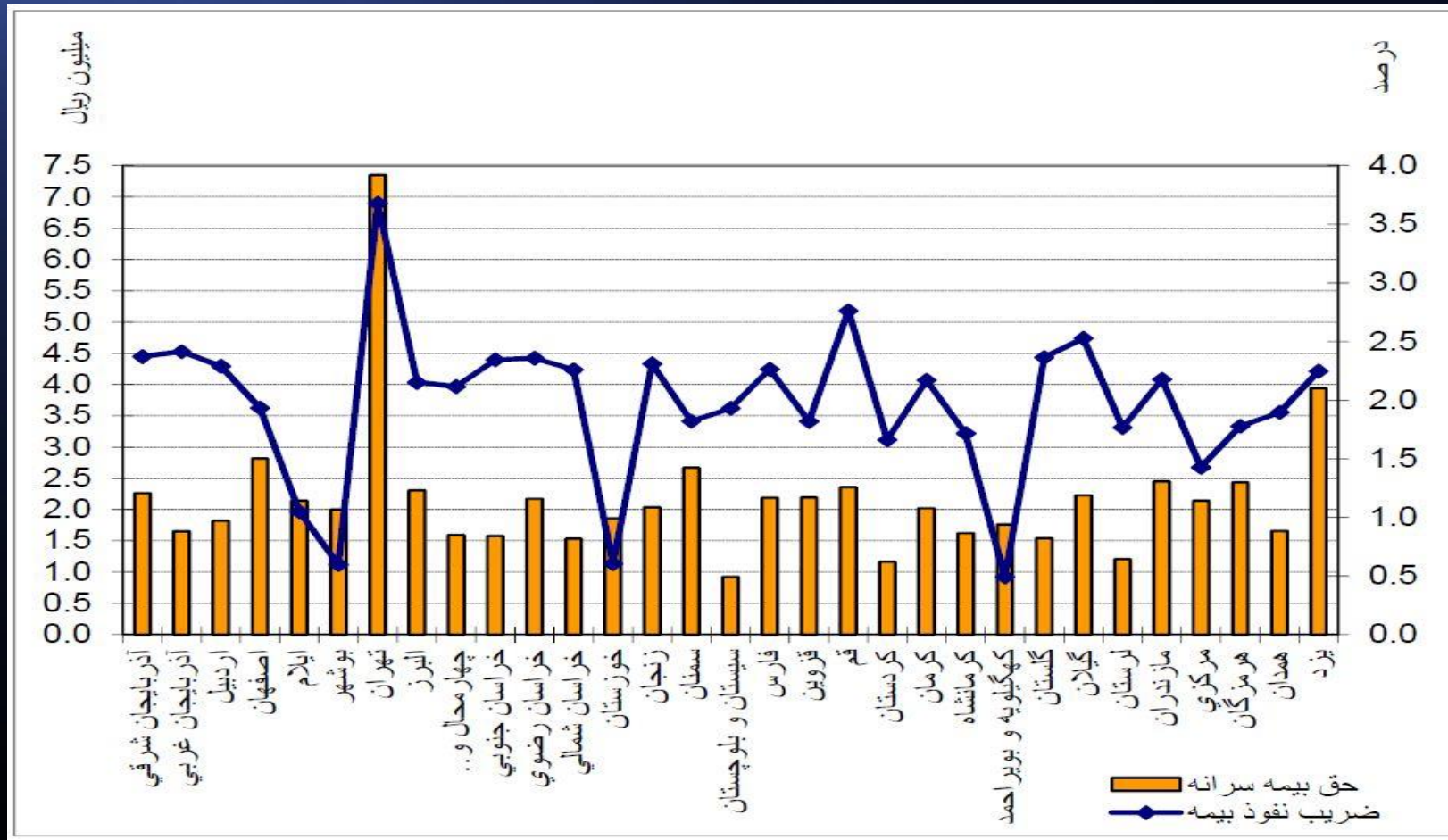


پراکندگی استانی ۵۰۰ شرکت بزرگ ایران بر اساس محل ثبت شرکت

پراکندگی جذب مشترک اینترنت در جغرافیای کشور در هشت ماه گذشته



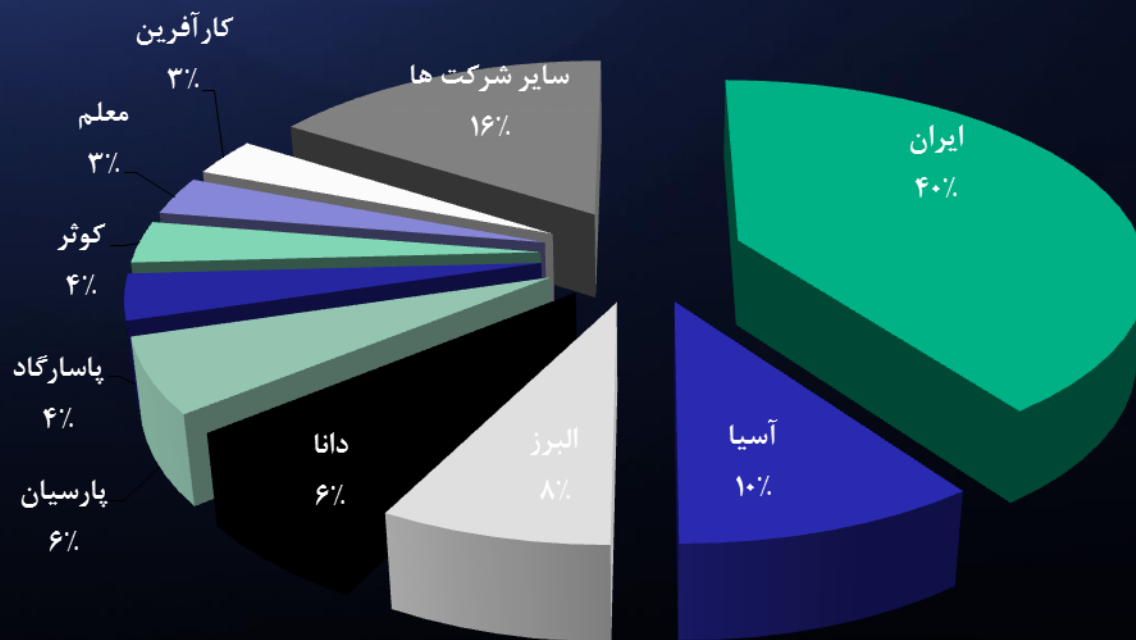
وضعیت ضریب نفوذ بیمه شش ماهه ۹۵



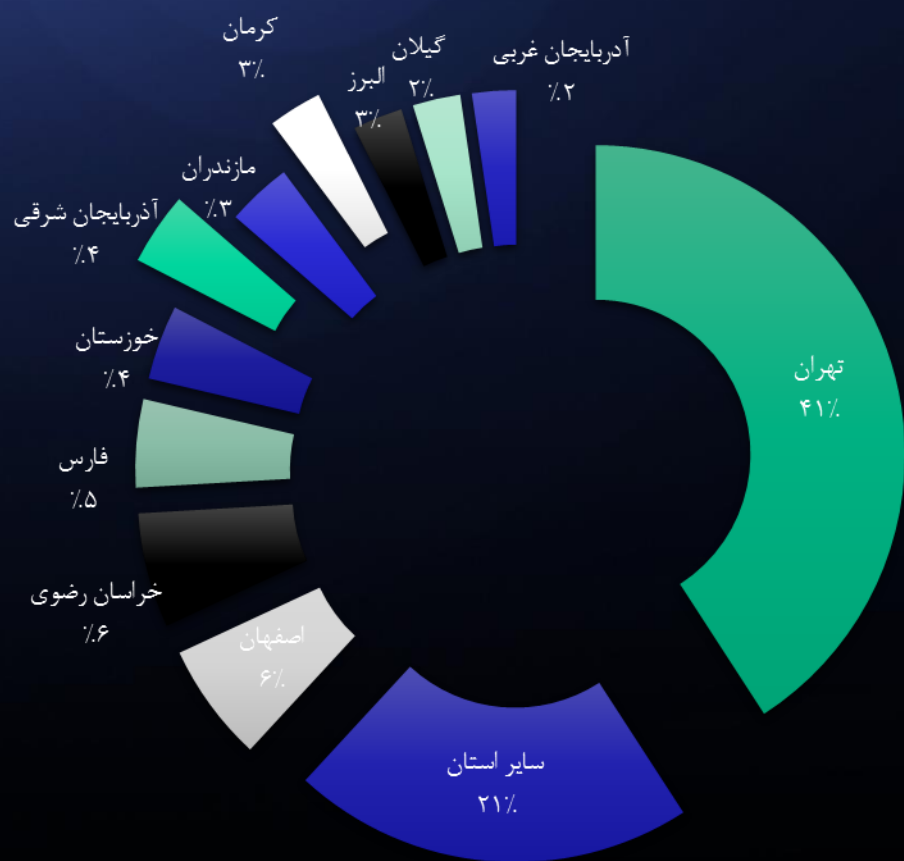
نمودار حق سرانه بیمه در پنج سال گذشته



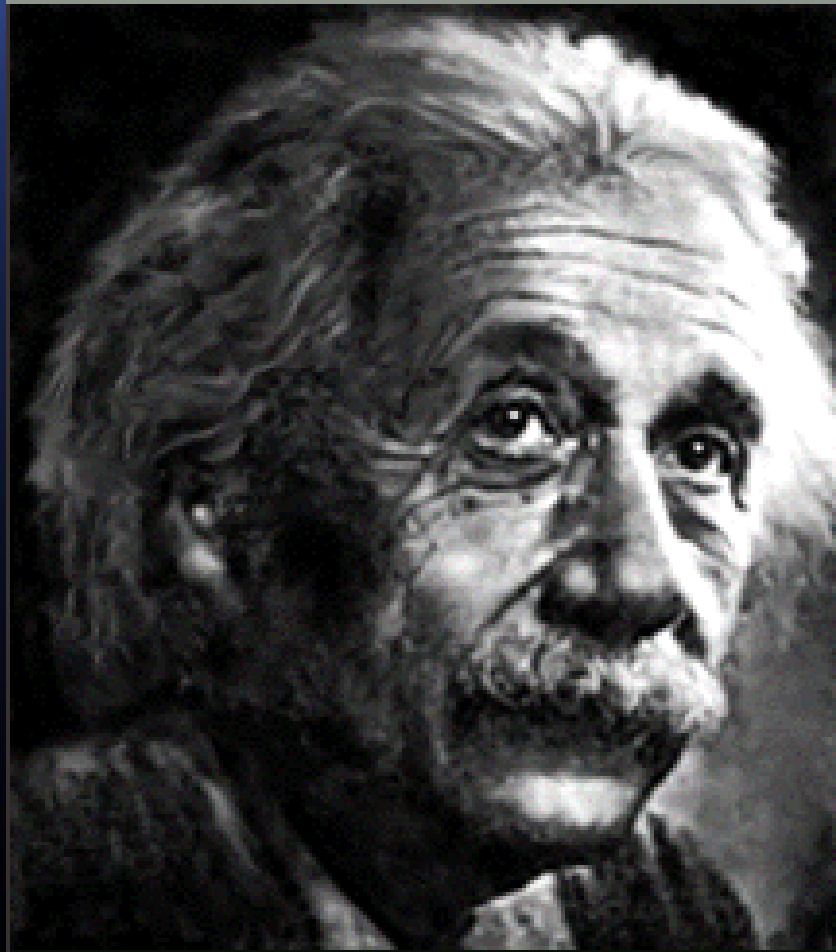
سهام شرکت های بیمه از حق بیمه تولیدی سال ۹۴



درصد سهم استان ها از حق بیمه تولیدی صنعت بیمه کشور در سال ۹۴



نتیجه.....



بخش عمده ای از مشکلات بشر توسط خود او
طراحی می شود و عمده زمان تفکر بشر به حل
اینگونه مشکلات می انجامد

Thank you!

