



年报延伸阅读

编者按:四大上市险企2012年的年报悉数披露,而年报所承载的信息量远不是利润、保费等几个数据就能简单代表的。为此,《证券日报》保险周刊开设“年报延伸阅读”栏目,深挖年报中常被忽略的内容。本期我们选取了代表行业营销渠道创新的交叉销售、电销及移动展业指标,希望能对研判行业趋势提供一定参考。

购买过企业两件产品的客户,其流失率为55%;而购买过四件以上产品的客户,其流失率几乎为0

交叉销售成险企低成本留客神器:平安车险收获过半保费 太保“寿代产”收入增三成

交叉销售对价格战有一定的抵御能力,适度的涨价并不会使已购买多种保险产品的客户转投竞争者

本报见习记者 冷翠华

行业统计数字显示,购买过企业两件产品的客户,其流失率为55%;而购买过四件以上产品的客户,其流失率几乎为0。

正是基于这样的规律,近年来保险集团在创新销售方式上大力发展交叉销售,以中国平安为代表的保险集团已经收获了交叉销售带来的硕果,其他险企也正在全力跟进。不过,交叉销售主要应用于产品多元化的保险集团以及银行与保险企业之间,产品较为单一的小型保险公司还难以享受这种模式带来的利好。

成本低
仅是争取新客户的10%

“以前我在一家公司买了车险,觉得与我联系的业务员态度不错,公司的服务也比较好。后来我们生了孩子,准备给孩子买份商业保险,我还是找以前那个业务员,请他推荐,最后在这家保险公司给孩子买了保险。”一位陈姓年轻妈妈对《证券日报》记者说。她表示,只要保险公司和业务员不错,就不希望换来换去,哪怕这个公司的某些产品价格或许比其他公司稍高一点。

正如我们表情于某一服装品牌,这位陈妈妈的选择很具有代表性。留住老客户,减少流失率,正是不少保险公司大力推动交叉销售的重要原因之一。数据表明,交叉销售也给保险公司带来了现实的价值增长。

中国平安表示,交叉销售协同效应一直是其独特的发展优势。2012年其进一步实现“多个产品、一站式服务”的客户体验。交叉销售和远程销售管理平台日趋完善,协同效应不断增强。2012年,平安车险保费收入占55.0%来自交叉销售和电话销售渠道,平安银行新发行信用卡中的53.6%来自交叉销售和电话销售渠道,新增零存存款中的15.9%来自于交叉销售渠道。同时,通过资源共享,其工

	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
基金					3798
养老保险				1923	2231
零售业务存款					1377
信用卡(万张)	19	69	124	124	114
产险	2835	3867	5635	8582	11940
信托	2900	1872	5650	13812	22546
公司业务存款		475	2509	5200	2433

制表/冷翠华



作效率和服务水平大幅提高。对未来的战略和愿景,中国平安表示,将在同一强势品牌下,依托快速发展的交叉销售和强大的后援集中平台优势,实现内部资源的高效整合和协同效益的最大发挥。

中国太保表示,该公司坚持多渠道协同发展。2012年,在新渠道方面,实现电销业务收入102.94亿元,同比增长91.6%;完善交叉销售体系建设,深入推动“寿代产”业务发展,实现交叉销售收入26亿元,同比增长30.5%。新渠道业务占全部财产险业务收入比重同比上升6.7个百分点,达18.6%。该公司还成立了在线公司,推进产寿险电销、网销等在线业务的整合,推进资源整合。

值得注意的是,将一种产品和服务推销给一个现有客户的成本远低于吸收一个新客户的成本。美国富国银行的经验表明,对现有客户进行交叉销售的成本只是争取新客户的10%,交叉销售每多售出一项产品,收入随之增加,但行销成本并没有显著

提高。同时,交叉销售对价格战有一定的抵御能力,只要价格相对公道,适度的涨价并不会使已购买多种险产品的客户转投竞争者。

交叉销售内涵不断升级

最早的交叉销售是保险公司内部对产寿险产品之间进行交叉销售。在发展初期,对保险业务员来说,主要是增加了产品销售的种类,随着交叉销售模式的逐步推进,险企开始注重针对客户的产寿险需求提供综合销售服务,通过互动来满足客户需求,同时留住客户资源。

更高阶段的交叉销售是银行与保险企业之间的交叉销售。这与当前普通的银保渠道并不一样。在普通的银保渠道模式下,银行与保险公司是一种松散的合作关系,合作仅体现在保险公司利用银行的渠道销售保险产品,银行代理保险产品只是为了获取代理手续费,双方在共同开发产品方面缺乏动力,双方协议以短期居多且缺乏稳定性。同时,由于缺乏长期合作,双方缺乏培养银行保险专业人才的积极性,使银行保险服务水平不高。

数字也说明了这一点。无论是四大上市险企还是其他寿险公司,2012年和今年一季度,其银保渠道的保费收入同比都出现大幅下降。然而,银行系险企的异军突起正

在改变这一现状,也将银行和保险公司的交叉销售推向更高级的阶段。去年,银行系险企的业务势头良好,今年一季度,这种势头仍在继续。一季度,农银人寿和建信人寿分别实现银保新单保费收入17.7亿元和18.5亿元,同比大幅增长67.5%和47.8%。在寿险行业整体仍处在寒冬之际,银行系险企的靓丽业绩引人羡慕,这与银行与保险公司开展了更深层次的交叉销售不无关系。

“客户资源是我们的核心优势,肯定不愿意与别的公司分享。在我们没有自己的保险公司时会代理其他保险公司的产品,一旦有了自己的保险公司,我们肯定致力销售自己的产品。”一家银行的职员私下向本报记者表示。事实上,这种银行系保险公司和银行之间的合作才是真正意义上的交叉销售。由于大家都为同一个“老板”服务,自然会心往一处想,劲儿往一处使,大力推进渠道的融合、资源的整合以及售后服务联合。

事实也是如此。多家保险公司在银行控股后均进入了快速发展阶段,除依托银行资源做大保费规模外,银行系保险公司还十分注重推出长期期缴业务,追求可持续发展。近几年,银行系保险公司的体量也正在逐步壮大,随着3月28日招商银行收购招商信诺的方案获得监管放行,目前国内的银行系保险公司扩展到了7

家。尽管总体上看,银行入股保险公司的体量并不大,在当前寿险行业增长放缓、尤其是银保业务大幅下滑的形势下,银行股东所拥有的优质客户资源和网点优势,无疑是保险公司最需要的。

对于大型金融集团来说,利用自身的渠道、信息和技术优势,发展交叉销售更具优势。

谁能分享交叉销售成果?
产品丰富、体系完善、融合深入者

事实上,保险业集团化发展和混业经营的格局近年已经初步显现,从具体的产品形态上,保险巨头都拥有寿险、财险、健康险等子公司;从经营领域看,涉及保险、银行、资产管理等业务,在这样的形势下,交叉销售也是大势所趋,这反过来促使保险公司向综合化经营迈进。

无论是中国平安、中国太保还是中国人寿等保险巨头在大力推进交叉销售模式的基础上,都在致力打造综合金融服务提供商。中国平安表示:“平安未来十年的愿景是成为中国最领先、客户体验最好的个人金融服务集团。”中国人寿则表示要构建起“涵盖保险、资产管理、金融服务、保险关联产业四大业务板块,拥有共同品牌、共享渠道、共用后台三大支持平台,能够为客户提供多样化产品和一站式服务”的现代综合性金融保险企业,为打造国际顶级金融保险集团奠定坚实基础。

业内人士认为,交叉销售的果实固然甜美,但并非谁都能分享。产品和渠道融合创新不同于传统的单一的产品创新或渠道创新,它要求银行保险业务人员不仅精通银保业务操作流程,熟悉银行、保险公司的营销渠道,还要具备银行、保险、证券、投资、法律等方面的信息的综合处理能力,能利用银保业务网络平台处理信息,反馈信息,为客户提供咨询服务,设计个性化的理财产品组合,满足客户多元化高水平的投资理财的需求。只有建立了高水平的银行保险人员队伍,才有可能有效地开展产品和营销渠道的融合创新。也正因此,交叉销售也对险企提出了更高的运营要求,必须从产品设计、销售体系、资源共享、后援系统、人才建设等方面打破隔离,实现真正的融合,才能享受交叉销售成果。

2012年平安因MIT节省1亿元
更多险企加速布局移动展业

从挑选险种到投保并生成电子保单,只要十几分钟;太保称,每台设备每年可减损万元上下

本报实习生 苏向泉

年报显示,2012年四家A股上市保险公司整体利润合计390.7亿元,较2011年的489.18亿元骤降近百亿元。在行业盈利整体低迷的大环境下,谋求转型和创新成为险企另一个出路,移动展业、电子化支付应运而生。

节省成本实现“绿色展业”

“现在展业很方便、快捷,从挑选险种到投保并生成电子保单,只要十几分钟就可以搞定。”常亚芬是太平洋人寿北京分公司的多元化行销部联动项目的经理,从业多年的她很有感触。“此前很多保险代理人展业要携带笔记本电脑、POS机,很不方便,除了要反复介绍保险业务,还要来来回回地签各种纸质保险单,很繁琐,现在可以很迅速地完成这一系列工作,最重要的是展业更加规范。”

常亚芬说的就是太保的“神行太保”移动展业平台。据中国太保移动展业相关负责人介绍,2012年12月,“神行太保”当月营收占总收入之比已达92.26%,并且该公司从12月1日起正式关闭传统录单外包通道。同时,截至2012年年底,中国太保累计投放设备25293台,覆盖38家分公司所有三、四级机构,为个险渠道业务发展提供了有力支持。除在个险营销、区拓、续期业务渠道全面应用外,2012年,移动展业平台在银保、团险等渠道也陆续上线应用。

在节约成本方面,中国太保预计其寿险的“神行太保”和产险的“3G快速理赔系统”在2012-2020年间将减少纸张消耗10亿张,减少碳排放3488吨。平均每案减损400元;每台设备每年可以产生减损金额在8000-10000元。

中国平安移动展业相关负责人也表示,粗略估计,移动展业平台(MIT)2012年为公司节省的成本超过1亿元。

常亚芬同时提到,虽然使用“神行太保”很方便,但并不是每单保险都使用移动展业进行上门服务,“考虑到成本,一般的短期保险及2000元以下的保单,使用‘神行太保’上门服务有些划不来。”

大险企抢布局 更多险企将跟进

在2012年年报中,中国平安和中国太保都提到了其移动展业平台的广泛使用,虽然新华保险和中国人寿在年报中没有提到相关移动展业情况,但其官网资料显示,新华保险和中国人寿也已“悄悄”涉足移动展业领域。

所谓移动展业,即营销员可以通过笔记本、平板电脑、EPOS机等专用设备,通过全自动化销售平台,现场支持客户完成了解产品、完成投保、获得核保结果、现场缴纳保费等全部流程。

中国平安相关负责人对《证券日报》保险周刊记者表示,目前MIT移动展业平台已经覆盖了寿险所有险种,应用率保持在98%以上。

据介绍,早在2010年7月,平安人寿就已经率先推出MIT,并在2011年升级了该平台,推出了MIT二代。目前通过MIT移动展业模式带来的保费收入已占平安人寿新单保费的90%以上,用户规模超40万人。

在中国平安进入移动展业领域不久,中国太保紧随其后也进入了该领域。该公司自2011年5月开始,迅速研发了基于平板电脑、3G网络、POS支付、保险智能引擎等新技术的“神行太保”智能移动展业平台。

中国太保移动展业相关负责人对《证券日报》表示,该平台应用于业务量最大、客户数最多的个人寿险业务,已实现全国38家分公司全覆盖。截至2012年年底,营销员用户21.5万人,受益个人客户超过113.84万人,保障额度达133亿元。

中国人寿也不甘落后。从2011年6月开始,其在试点的基础上在全国“低调”推广“国寿e家”移动展业平台。新华保险在去年也与创维电器合作,为员工量身订做了T10移动展业平台,2012年12月17日,创维为新华保险量身定制的平板电脑TabletPCT10交付使用。

值得一提的是,在这四家上市险企中,中国平安的移动展业MIT系统是自己开发的,而其他险企则借力专业机构,合作开发移动展业平台,例如,中国太保与联想集团合作,中国人寿与中国联通合作。

除了这四大险企,友邦北京分公司相关负责人也告诉本报记者,该公司也已经于去年5月开始与快钱公司合作开发了移动展业平台。而公开资料显示,与快钱公司合作的险企不止友邦一家,天安保险和阳光保险也与快钱公司合作研发了移动展业平台。

首都经济贸易大学教授、中国社会保险学会理事唐国柱此前曾指出:“保险行业开展移动展业将是趋势,在减少空间和距离成本的同时,也能给消费者提供更加快速和便捷的服务。”可以预见的是,越来越多的险企将涉足移动展业领域,这也将成为保险业发展新趋势。

编辑 刘敬元 制作 王敬涛
E-mail:xiaojin513@126.com 电话:010-82031762

截至2012年12月底,27家经营寿险电销业务的公司全年累计实现首年年化实收保费84.72亿元,同比增长23.06%

监管趋严+技术屏蔽 保险电销走向何方?

数据显示,产险电销平均呼出成功率仅5%,寿险则只有1%左右;新华保险暂停了电销,现主打网销;太平电销将重点深挖数据库营销,进一步推进网电结合的业务发展

本报实习生 苏向泉

4月12日,中国保险行业协会召开全国寿险电话营销联席会第三次会议,会议就当前电销行业如何加强行业自律、落实监管政策等进行了讨论。而在不久前,保监会也下发了关于《规范财产险电话营销业务市场秩序 禁止电话营销扰民有关事项的通知》,对防止电销扰民出台了详细的规定。

一方面是保监会对险企电销业务的严格行政规范,一方面是近期各种软件对电话营销的屏蔽,“夹在”中间的电销业务将会去向何处,是逐步走向规范,还是从此一蹶不振、销声匿迹?

电销业务快速增长

“刚开始有陌生号码打过来,还以为是自己应聘单位的电话,兴奋之余发现原来是卖保险的,我现在对这种推销方式深恶痛绝。”来北京找工作的王鹏无奈说到。前日子他刚办了一张北京电话卡,之后陆续有人打电话推销保险,给他介绍意外险,由于找工作的需要,每一个电话他都接,由于他的手机不是智能机,暂时不能用软件屏蔽这种推销电话。

其实王鹏的烦恼不是个案,近期

不断有媒体曝出保险公司电话推销保险扰民。而在电话推销被诟病的背后是中国保险电销业务的快速增长。近几年传统渠道不振,尤其是去年银保渠道萎缩,促使险企寻找新的营销渠道,电销等新渠道的快速发展已经成为保险公司开拓市场的新支点。

根据中国保险行业协会提供给《证券日报》保险周刊的数据,2012年全国寿险电销业务呈快速发展态势。截至2012年12月底,27家经营寿险电销业务的公司全年累计实现首年年化实收保费84.72亿元,比去年同期增长23.06%,标准保费72.18亿元,比去年同期增长26.34%。新单实收件数185.61万件,件均保费4050元。同时销售队伍也呈现良好态势,截至2012年12月底,电销人力为57178人,同比增长49028人,增长16.62%。月人均产能12130元。目前,电销呼入业务已覆盖全国30个省、自治区、直辖市。

就财险电销业务而言,作为财产险中的主要险种,去年车险电销渠道实现保费规模780亿元,电销在车险业务中的占比近20%,较2009年的2.36%翻了近十倍。数据显示,2008年至今,人保、平安和太保三大产险巨头电话销售业务复合增速为194%,车险电销正在成为财险的增长引擎。

另外,自平安产险2007年获得保险电销牌照之后,目前已有19家公司获此资格。

监管和技术屏蔽双管齐下

“据我了解,我们公司在扩张电销业务,但是电销还是不好做,人员流动比较频繁。一般来说,电销成功率也不高,你刚打过去说明意图,人家就挂了,加之公司方面也有约束,不能一直打,最近又听说360可以屏蔽了,很难做。”苏州一家保险公司电销业务员说到。

近期,保监会也下发了文件,对财险电销做了规定,比如“各公司应当严格限定呼叫期间,对续保客户的呼出时间不得早于保单到期日前四五天;各公司应当制定合理的呼叫时间,切实避免打扰接听客户的正常工作生活”、“对明确表示不投保或拒绝继续接听电话的,公司应当通过技术手段对有关电话号码进行屏蔽”。

中国太平就对记者表示,自新规出台之后,其内部增加了对电话平台外呼时间的控制,保证客户休息时间的同时,此外,中国太平还制定并下发了《太平财险电子商务事业部杜绝扰民内控管理办法》,在质检中检查和监控扰民问题,发现有客

户明确拒绝的情况及时对该客户进行禁呼。

寿险方面,保监会早在2010年12月份就下发了《关于进一步规范人身保险电话营销和电话访问行为的通知》,对各保险公司寿险的电销规范方面做了详细的规定。

在个人信息保护方面,《关于加强网络信息保护的决策》也对电销展业带来一定的不利影响。近期的部分拦截软件比如360手机卫士等,也使得保险电销情况雪上加霜。

电销转网销?

相关数据显示,财产险电销平均呼出成功率仅5%,寿险更低至1%左右。在监管和部分软件拦截的双重作用下,作为一个新的营销渠道,电销是否会因此而夭折?

新华保险相关负责人表示,基于成本费用、综合收益等因素的权衡,暂时停止了电销渠道,现在主打网销。

人保寿险总裁李良温此前也表示,保险网销比电销空间更大,电销目前不是人保寿险发展的重点。他表示,人保寿险的电销业务量当前并不多,受消费者消费习惯、市场环境等多方面因素影响,电销的发展前景可能不如网销,因为电话销售是消费者的被动消费,而网

络销售是消费者的主动消费。

在记者采访过程中,一位不愿具名的某外资保险公司人士称,为了控制成本,他所在的公司把电销业务外包给了专业的呼叫中心。

但中国太平电销相关负责人李婷婷对本报表示,从寿险行业发展的现状来看,今年以来,寿险行业面临十分复杂和艰难的市场环境,进入调整期。主要销售渠道发展面临着瓶颈,个险行业人力下降,单纯以人力拉业绩的粗放式发展模式难以以为继,银保渠道合作模式和经营模式不确定的挑战,而电话营销渠道仍然保持了较快的增长势头,在寿险新单整体负增长24%的背景下,上半年电销渠道保持正增长40%,这充分体现出电销的时代特色和优势。

李婷婷同时表示,中国太平已经在全国布局了八大寿险电销中心,二大产险电销中心,下一阶段,太平电销将重点深挖数据库营销,进一步推进网电结合的业务发展。

中保协副秘书长单鹏在4月11日召开寿险电销会议上也看好电销前景。他表示,作为一种新型的销售渠道,电销渠道有着独特的发展空间和优势。展望未来,该渠道将成为寿险增量保费贡献的突破点,连同网销成为行业销售渠道创新的重要方向。