

保险公司降赔增效的产品营销策略探讨<sup>①</sup>

——以 A 公司为例

王希俊,刘 泉

(中南大学 商学院,湖南 长沙 410000)

**摘 要:**面对日趋激烈的市场竞争,使公司摆脱亏损的困境,提升经营效益,增强公司的竞争力,已成为 A 财产保险公司面临的重要课题。A 财产保险公司要降赔增效、摆脱困境,除了要加强业务管控、财务管控外,更重要的是要优化公司的产品营销策略。

**关键词:**财产保险;理赔;降赔增效

**中图分类号:**F840.32      **文献标识码:**A      **文章编号:**1674-117X(2010)04-0046-04

A Probe into the Product Marketing Strategy

——Reducing Compensation, Inceasing Profits of Insurance Companies

——Taking A Company for Example

WANG Xijun, LIU quan

(Business School, Central South Universty, Changsha 410000, China)

**Abstract:** Facing the increasing market competition, how to get out of the plight of the losses, improve operational efficiency and enhance the competitiveness of the company has become an important task that the A property and insurance cnpany has to do. In order to reduce the compensation and increase the profits, A company should not only strengthen the operational management and financial control, but more importantly, optimize its product marketing strategies.

**Key words:**property and insurance;claim;reducing compensation and inceasing profits

中国财产保险业随着国内经济的飞速发展,成绩斐然。资料显示,2005 年全国财产保险费收入为 1 281 亿元,2009 年达到了 2 992 亿元,年均增幅为 33.3%。其增长速度远高于经济增长速度。但是,在保费规模高速发展的同时,财产保险公司的经营效益却直线下滑,很多公司甚至落到了亏损的境地,这个现象凸显了中国财产保险业的管理匮乏和不成熟。笔者将以 A 公司为例,对这个问题进行深入探讨。

一、财产保险公司经营现状及原因分析

盈利是保险公司能够得以长久稳定发展的必要条件,特别是财产保险公司,保险期限大部分都是一年期,对于短期盈利的要求更高。财产保险公司的营业成本由综合理赔支出、税费、手续费、其他变动费用、固定费用、人力成本等构成,其中最大的支出是理赔支出,其次是手续费和变动费用,其他费用弹性相对较小,很难缩减。<sup>[1]</sup>所以业内往往把赔付率高低作为衡量财产保险公司的经营效益最

① 收稿日期:2010-03-15

作者简介:王希俊(1962-),男,湖南长沙人,中南大学教授,主要从事企业管理研究;

刘 泉(1974-),男,湖南株洲人,中南大学硕士生,主要从事市场营销与管理研究。

重要的指标,从下表可视, A 公司 2008 和 2009 年  
满期赔付率情况均超标(见表 1)。

表 1 2008 年与 2009 年 A 公司满期赔付率

年度	车险赔付率	非车险赔付率	总赔付率
2008 年	62.7%	29.2%	60.1%
2009 年	64.6%	34.3%	60.5%

通过对 A 公司情况的了解以及数据分析,赔付率高的原因主要有以下几个方面:

1. 车险业务所占比重过大。公司开业之初,为打开业务局面,尽快提高知名度,采取快速扩张的经营方式,大力发展车险业务则是财产保险公司快速扩张的重要途径。2008 年 A 公司总共收取车险保费4 048 万元,在株洲财产险市场排名第二,车险占比达到了 82.7%。2009 年 A 公司收取车险保费

5 028 万元,继续在株洲财产险市场排名第二,车险占比达到了 81%。众所周知车险的赔付率远高于非车险,所以在很大程度上导致了公司整体赔付率过高。

2. 车险业务中营运险所占比重过大。车险业务分为营运车辆业务、非营运车辆业务和家用车业务。营运车辆主要包括营运货车、公路客运和出租车;非营运车辆主要包括企业车辆和政府机关、企事业单位车辆。在这三类车辆保险业务中,赔付率最高的是营运车辆,其次是家用车,最低的是非营运车辆。2008 年和 2009 年 A 公司上级公司湖南分公司(以下简称湖南分公司)的各类车辆保险赔付率情况见表 2。

表 2 2008 年与 2009 年湖南公司各车辆赔付率

年度	非营业企业	党政机关、事业团体	家庭自用	出租租赁	城市公交	公路客运	货运	总赔付率
2008	46.8%	57.4%	60.9%	64.7%	56.4%	43.7%	57.1%	57.8%
2009	57.5%	46.3%	63.7%	80.8%	54.5%	60.6%	64.7%	64.0%

由上表可知,在 A 公司的车险结构中,2008 年与 2009 年营运车险在车险总保费中分别占比达到了 38% 和 31%,所以直接导致了赔付率的上扬。

3. 车险业务中交强险以及车损险所占比重过大。车险业务结构分为交强险和商业险,交强险是国家强制保险,从 2006 年 7 月 1 日开始实施,其费率(包括基础保费以及浮动机制)由国家统一制定,各保险公司没有权利进行调整。<sup>[2]</sup>2006 版的交强险的每次事故赔偿限额为 6 万元,经过一年时间运作,保险行业协会统计出来的结果是:交强险有盈利,交强险有降价空间。2008 年 2 月,国家保监会将交强险的价格和赔偿限额进行了调整,赔偿限额调高了一倍,达到 12 万元,但保险费都有不同程度的下调。调价后,各家保险公司的交强险赔付率直线飙升,2008 年和 2009 年湖南分公司交强险的赔付率分别达到 64.25% 和 83.49%,居高不下。

保险公司的商业险由车损险、三者责任险、车上人员责任险、盗抢险和附加险组成。各险种的赔付率情况各不相同,其中车损险赔付率最高,湖南分公司 2008 年、2009 年赔付率达到了 94.10% 和 82.49%。

同样,A 公司由于奉行快速扩张策略,在 2008 年和 2009 年对车险险种的结构重视不够,导致了车

辆保险中赔付率最高的“赔付大户”——交强险和车损险所占比率过高,交强险 2008 年、2009 年分别达到了车险保费的 35%(1 449.5/4 048)、30%(1 530.5/5 028),车损险分别占到了车险保费的 24.7%(1 001.4/4 048)、28%(1 411.1/5 028),对于赔付率的拉升起到了推波助澜的作用。

二、财产保险公司降赔增效的营销策略

根据以上分析,公司要降赔增效,必须大力发展非车险业务,同时调整车险业务结构,车险业务结构应该从大力发展非营业车险业务(包括党政机关及企业单位)、限制发展营业用车业务、调整改造家庭自用车业务、杜绝非营业个人业务等几方面进行。操作手段以承保政策调整为主,报酬调整为辅。

(一)大力发展非营业车险业务

党政机关政府采购及非营业企业车辆保险业务,满期赔付率很低,效益很好,又是属于标志性业务,应大力发展。鼓励发展非营业用车业务的手段有以下几方面:

- 1. 加大政府采购单位的公关力度,要求各支公司经理亲自挂帅,营销业务部及时搜集业务信息。
- 2. 适当加大该类车险业务的费用倾斜力度。
- 3. 出台针对于销售人员的非营业车险业务竞

赛方案。

(二)严格管控营运车险业务

营运车辆分为营运客车和营运货车。公司统计数据表明,无论是营运货车业务还是营运客车,业务的赔付率都比较高,其主要原因在于交强险赔付率很高,加上营运货车商业险所占比重低,交强险保费收入所占保费收入的比重达到 45%,而非营运车业务和家用车业务中,交强险占比重约为 20%左右,交强险的高赔付率被商业险较低的赔付率所稀释。

营运客车和营运货车在管理方式上存在很大差异,主要表现为:营运客车主要是出租车公司的出租车和湘运公司的客车,公司对驾驶员的管里相对比较规范,而营运货车主要是货车主挂靠到运输公司,日常管理基本没有。

针对这样的情况,公司对营运客车业务和营运货车业务可采取两种不同的管控方式。

1. 对于营运客车业务,管控手段有以下几方面:(1)联合湘运公司和出租车公司定期对驾驶员进行安全知识和保险业务知识培训;(2)必须同时投保车损险、第三者责任险(至少 30 万元赔偿限额)、车上人员责任险(每座至少 3 万元责任限额)、玻璃单独破碎险和盗抢险方可承保;(3)对于车龄 5 年以上的出租车不予承保。

2. 对于营业货运车辆业务,控制手段有以下几

方面:(1)拒绝承保分散性业务(但交强险不能拒保);(2)拒绝承保 10 吨以上货车以及混凝土搅拌车、水泥罐车等高危车辆保险(但交强险不能拒保);(3)对于历史赔付率高的营运车队,坚决调整出去;(4)新开拓的车队业务必须经公司审批同意方可承保。

(三)调整家用车险业务

随着经济的发展,私家车的数量猛增。毫无疑问,家庭自用车保险市场是目前以及将来分量最重、发展潜力最大的市场,使任何一家保险主体都不能等闲视之的一个市场。<sup>[3]</sup>但目前家用车业务所表现出来的总体情况是赔付率(特别是车损险和交强险的赔付率)居高不下,所以说,谁把家庭自用车业务管控到位,实现盈利,谁将成为最后的赢家。<sup>[4]</sup>为此笔者提出以下几个方面措施,以改造家用车险业务。

1. 将家用车业务的目标市场定位在新车购置价 5~30 万元、上一年度赔付 2 次以内、商业险至少购买三者险的客户,因为数据显示,越高档的车辆购买了车损险,赔付率越高。

2. 提高台均保费,降低交强险占比。自从 2008 年 2 月份交强险降低保费调高保额以来,交强险赔付率一直居高不下,2008 年、2009 年各使用性质车辆交强险赔付情况见表 3:

表 3 2008 年与 2009 年 A 公司各使用性质车辆交强险赔付率

年度	非营业企业	非营业党政机关,事业团体	非营业个人	营业出租租赁	营业城市公交	营业公路客运	营业货运	合计
2008 年	62%	136%	49%	140%	21%	54%	65%	62%
2009 年	76%	119%	166%	209%	65%	143%	94%	93%

所以降低赔付率的重要手段就是降低交强险占比,2009 年我司车险业务中交强险占比情况见表 4:

表 4 2009 年 A 公司各种使用性质车险商业险、交强险占比情况表(单位:万元)

险种及所占比重	家庭自用	非营业企业	党政机关事业团体	非营业个人	出租租赁	城市公交	公路客运	营业货运	合计
商业险	1929	356	221	11	198	30	203	503	3455
占 比	73.2%	76.9%	76.2%	31.2%	74.3%	71.2%	73.3%	51.9%	69.3%
交强险	706	106	69	25	68	12	74	467	1530
占 比	26.8%	23.1%	23.8%	68.8%	25.7%	28.8%	26.7%	48.1%	30.7%
总保费	2636	463	290	37	267	42	277	971	4985

3. 改善商业险险种结构。在家庭自用车商业险中,赔付最高的是车损险,2009 年 A 公司家庭自用车车损险赔付率达到了 100%,其保费占商业险中总保费的 57% (8 260 787/14 481 606),而赔款却占到了商业险总赔款的 85. 7% (8 267 396/

9 638 057)(见表 5),因此对于购买了车损险的客户,必须要求其购买其他商业险,以降低车损险占比,从而降低赔付率,针对于新车赔付率普遍偏高的情况,A 公司应积极主动执行株洲市保险行业协会新车商业险一律不打折的行业自律公约。

表 5 2008 与 2009 年 A 公司家庭自用车各商业主险赔付率(单位:万元)

险种	2008 年			2009 年		
	保费	赔款	赔付率	保费	赔款	赔付率
车损险	330	282	85. 63%	826	826	100. 8%
第三者责任险	175	29	16. 60%	455	116	25. 45%
车上人员险	41	10	26. 51%	103	14	14. 35%
盗抢险	28	2	8. 50%	63	6	9. 92%
合 计	574	325	56. 59%	1448	963	66. 55%

（四）进一步促进非车险大项目发展

非车险大项目对于财产保险公司来说非常重要,主要源于两个方面:首先非车险大项目可作为财产险公司的标志性项目,能够起到扩大影响,以点带面的作用,其次非车险对于公司的效益改善也非常重要的。<sup>[5]</sup> 因此,财产保险公司对于非车险大项目的拓展从来都是放在重中之重的位置上。对于发展大项目,笔者认为因该从以下几方面入手:

- 第一,以队伍建设为主导,增强非车险销售能力。建立非车险资源性人才引进机制,组建非车险业务销售专业团队,增强销售力量;加强互动沟通,整合销售资源,推动非车险大项目发展。
- 第二,以优化发展环境为根本,为非车险发展创造条件。疏通银行、信用社、财政局、建设局、交通局、房产局、城投、税务等相关行业渠道,创造发展环境;制订实施鼓励非车险发展的承保政策,清除发展瓶颈;争取上级公司政策支持,积极介入建意险、工程险等业务领域。
- 第三,以政策导向为主线,调动基层销售非车

险业务积极性。制定促进非车险发展的激励政策,加大效益型险种的考核权重比例,费用向效益险种倾斜。出台专项竞赛办法,调动销售积极性;继续实施大项目奖励政策,推动效益型大项目非车险业务发展。

参考文献:

[1] 汪龙勤. 国际竞争环境下中国保险营销策略研讨[D]. 南京:南京理工大学,2008.

[2] 黄华明. 保险市场营销导论[M]. 北京:对外经济贸易大学出版社,2008. 146 – 167.

[3] 刘子操,郭颂平. 保险营销学[M]. 第二版. 北京:中国金融出版社,2007. 166 – 167.

[4] 菲利普·科特勒. 营销管理[M]. 第 11 版. 梅清豪,译. 上海:上海人民出版社,2007. 454 – 501.

[5] 张 辰. 营销创新万新不离其宗[J]. 中外管理,2005 (11) .

责任编辑:徐 蓓