

模式创新在途 互联网+保险面临关键迭代

本报记者 李晖 北京报道

中国保险行业协会数据，2013年到2022年，互联网保险的保费规模已经从290亿元增加到4782.5亿元，年均复合增长率达到32.3%。当保险业进入高质量发展的深度转型期时，市场也寄予了更高期待。

从粗放导流走向精细融合

“传统的保险产品开发因为缺乏用户的数据、画像及触达的困难，更多是基于大数法则，用标准化的产品来覆盖更多人群，但忽略了人们在不同生活阶段、不同行业领域、不同社会角色所面临的多元化和个性化的保障需求。”

清华大学五道口金融学院中国保险与养老金研究中心和元保集团发布的《2022年中国互联网保险消费者洞察报告》显示，近3年来用户对互联网更加依赖，超8成消费者会考虑未来在线上购险，其中线上专业购险保司/平台的增长潜力最大。

但互联网对保险公司的价值是否仅仅意味着渠道？

记者注意到，与此前较为简单粗放的代销、导流相比，平台公司对保险业务线的探索正在发生变化。在近期披露的合作中，京东集团就旗下京东保险经纪向达成战略合作的平安财产保险、平安健康保险、中国人民保险、中国太保、阳光财险5家机构释放了京东App的入口，搜索“买保险”即可一键直达保险频道，进入保险品牌营业厅，并喊出“买保险，上京东”的口号。

京东集团通过整合零售、健康、物流等多业务板块场景的服务、技术和运营推广能力，提供了一站式、全互联网化的保险服务。“例如车险领域，京东汽车从售前、售中到售后的全链路业务上，已经合作出许多保险衍生品。”京东汽车相关

《中国经营报》记者注意到，近期包括京东、58数科等互联网平台或尝试创新与保险公司合作模式，或提升战略合作级别加大流量入口权重，引发市场关注。

“当前保险销售的模式仍是比较传统的，互联网+保险的创新量级还远远不够。”一位互联网平台高管直言。

负责人表示。

据记者了解，目前京东保险业务板块已经在京东手机、家电等主商品订单和流程上面预制了很多保险产品，包括碎屏险、退运费险、价保险，以及商家层面的商家保证金险、破损险、时效险等。京东保险经纪相关负责人透露，基于京东主站的用户购买力模型，保险品牌营业厅还会追加风险体验模型、保险产品库以及风险事件库，为每一个风险事件进行脚本设计。在整个风险体验模型之上，京东保险经纪将会对用户能力进行发掘，最终形成对用户保障缺口的模拟和推荐。

与此类似，58数科的切入点也是基于场景和生态特点。在其近期发布的“58保险伙伴计划”中，就提出为中小微企业提供普惠保险承保、服务、理赔、解决风险管理等一站式保险解决方案。参与保司包括太保财险、国寿财险、泰康在线、平安财险、太平财险、人保财险、众安在线、京东安联、国任财险、黄河财险等机构。

58数科方面在接受记者采访时表示，58同城产业场景涵盖招聘、家政、装修、搬家、二手

车交易、房屋交易等领域，拥有来自批发业、零售业、建筑装饰、餐饮业等行业的中小微企业，同时链接着海量的劳动者和用户。在构建新的业务架构和模式上，主要结合自身特点选择了两条核心路径：一是保险与服务相结合，二是线上与线下相结合。前者解决的是产品的体验问题，后者提升的是用户运营的能力。

据介绍，与以往保司与互联网平台的代理模式不同的是，该合作方式采用的定制化产品+行业解决方案，并保险公司对一些重点客户与保险公司定制了专属的保险产品。

“传统的保险产品开发因为缺乏用户的数据、画像及触达的困难，更多是基于大数法则，用标准化的产品来覆盖更多人群，但忽略了人们在不同生活阶段、不同行业领域、不同社会角色所面临的多元化和个性化的保障需求。”58保险总经理丁鹏直言。

一位国有保险机构人士向记者透露，58同城创始人姚劲波对保险业务较为看重。而最高决策人的重视程度，决定了保险业务在一家互联网平台公司中的权重和业务驱动力。

创新探索仍显不足

“总的来看，大型互联网平台在合作中具有相对强势地位，保险公司竞争平台的关键因素还是佣金费用的高低。在平台可以依托规模优势赚取高额佣金的阶段，互联网平台亦没有动力去深耕与保险公司的合作模式。”

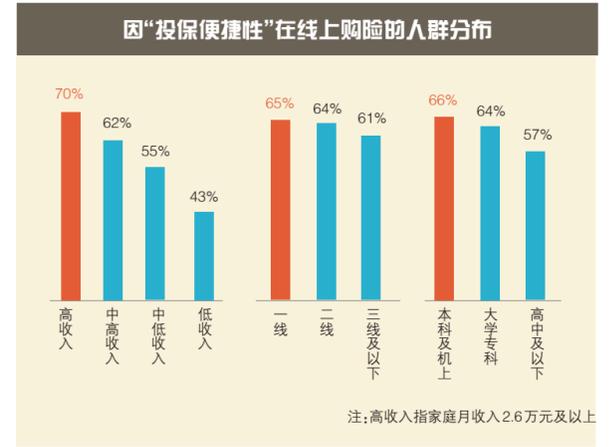
据不完全统计，近年来，包括蚂蚁、腾讯、京东、美团、度小满、360、头条、58同城等互联网平台陆续已取得保险经纪、保险代理牌照或是入股保险公司，并陆续通过保险代销、“互助计划”开始第一轮业务布局。

与信贷业务相比，互联网+保险的创新并不繁荣。从市场反响看，虽然取得牌照的平台不少，除蚂蚁保险、腾讯微保之外，互联网平台在保险领域的探索成功案例寥寥。

北京鑫科金融发展研究院执行院长甘玉涛在接受记者采访时表示，互联网平台与保险公司合作模式创新价值不足的原因主要有三：首先，保险产品具有严格金融属性，需要在现行监管框架下做创新，与互联网平台创新理念不同，尺度更严格。其次，保险是相对低频的需求，并不完全适用互联网通行价值变现逻辑，导致投入产出较低。最后，一些网红保险产品火速出圈并迅速遇冷，也为行业实践探索带来了消极反应。

从逻辑上看，一直以来“客户漏斗+精选”的方式在互联网+保险的探索上取得了不错的成绩。早期前端通过互助计划等公益、众筹类业务引流，后端通过保险经纪来进行二次转化进行价值落地，形成闭环。在互助类业务落幕后，保司创新产品的路径仍然遵循了上述逻辑。

前述国有保险机构内部人士透露，目前保险公司在抖音、快手等短视频平台上的官方号转化并



数据来源：《2022年中国互联网保险消费者洞察报告》

不好，反而是一些素人大V带货量惊人，这些“钩子产品”通常以健康险为主，在完成第一波引流后，会有专职代理人再去跟进。

但整体看，当前保司与平台的合作模式仍较为单一。北京工商大学中国保险研究院副秘书长宋占军在接受记者采访时表示，当前互联网平台与保险公司的合作仍以销售渠道为主，保险公司与平台之间共创保险产品、保全与理赔服务方面的实践还较少。

“总的来看，大型互联网平台在合作中具相对强势地位，保险公司竞争平台的关键因素还是佣金费用的高低。在平台可以依托规模优势赚取高额佣金的阶段，互联网平台亦没有动力去深耕与保险公司的合作模式。”宋占军认为。

2020年，中国银保监会向各财险公司下发《关于推进财产保险业务线上化发展的指导意见》，提出到2022年，车险、农险、意外险、短期健康险、家财险等业务领域线上化率达到80%以上。

一家互联网平台高管近期就在公开场合表示，中国是世界上第二大保险市场，但在依托互联网介质的创新上，做得好的平台实现保费规模也就几十亿到百亿元，没有

质的飞跃。如果能将（平台主站）数亿级别的客户做转化，创新量级会完全不一样。

在宋占军看来，互联网+保险的探索还远远没有达到2.0阶段，创新模式目前也只是一些零散案例。“不过当前一些互联网平台对保险行业及其产业价值具有更为深刻的认识，能够从业务合作、战略合作、股权合作等层面推进与保险机构的协同。这些深层次合作的创新试点为互联网保险产品与服务的创新提供了积极尝试，也有助于互联网保险的深度发展。”他表示。

在甘玉涛看来，定制化保险是必由之路，不同的客户画像导致必将走定制化的道路，之前某保险公司也提出过“千人千面”推荐算法的实际应用，并且取得一定效果，但从互联网电商渠道看，定制化的健康险、家财险更有利于线上销售。

而真正将科技效能注入保险创新的仍是填补此前业务空白点。以近期比亚迪收购易安财险为例，就使UBI（基于驾驶行为以及车辆使用数据进行定价的车辆保险）的创新成为可能。“无论从业务角度还是数据合规角度都符合各方要求，这将极大拓展科技+保险的发展空间。”甘玉涛直言。

保险中介大洗牌

本报记者 陈晶晶 北京报道

作为中国保险市场的重要参与主体，受经营主体数量众多、发展良莠不齐等影响，保险中介领域长期存在“多散乱”发展问题。在如今保险业向高质量转型的大趋势下，监管机构对

保险中介市场的监管工作仍在持续深化。

近日，山西银保监局发布《关于众信易诚保险代理股份有限公司有关问题监管意见的公告》称，发现众信易诚山西分公司存在没有符合现行监管要求的营业场所，长期没有有效业务、人员失

联，无法进行正常的监管沟通和信息报送等问题。鉴于众信易诚山西分公司已不符合保险中介机构分支机构存续条件，现要求众信易诚落实保险中介机构“多散乱”问题整改相关要求，立即对山西分公司采取撤销或者解除保险代理业务授权等措施。

5月12日，上饶银保监分局为加强辖内保险中介机构管理，规范保险经营活动，对颖海保险代理有限公司弋阳县分公司予以注销。

不仅如此，四川、河南、云南、上海等地银保监局近期陆续发文加强保险中介管理，规范保险经

营活动。行业交流数据显示，2020年年底、2021年年底和2022年年底，保险专业中介机构的数量分别为2640家、2610家和2582家，数量逐渐减少。

业内人士对《中国经营报》记者分析表示，保险中介不仅是保险公司的销售主渠道，在促进产

品创新、加强风险管理、改善保险服务等方面也发挥着积极作用。随着监管机构引导保险中介向精细化和专业化转型，加之大数据、人工智能、云计算、区块链等技术得到广泛应用，保险中介机构日趋专业化、精细化，服务能力也在进一步增强。

“清退”与整合

保险中介包括经纪、代理、公估三类专业中介机构，以及兼业代理机构和个人代理人等各类主体。2022年6月，中国银保监会中宣部下发《关于印发保险中介机构“多散乱”问题整改工作方案的通知》，明确“清场”三类保险中介机构，即清理“清退”“无人、无场所、无业务”的保险中介机构，清退不符合现行监管要求的保险中介机构，清理对分支机构管控失序、存在“加盟”“挂靠”等行为的法人保险中介机构，并清退相关分支机构。

此后，深圳、湖北、黑龙江、天津等多地银保监局相继发文并落实对辖区内中介机构的清理和排查工作。如广东银保监局发文要求全面清理核查，切实做好保险中介分支机构的清虚工作，针对核查发现的问题立即整改，不能整改的应及时按规程注销。

近日，四川银保监局积极稳妥推进保险中介机构“多散乱”问题整改。一是建立经营异常机构处理机制，明确将“三无”“加盟制”“兼业不兼”等异常机构为清虚对象，统一经营异常机构认定标准及判定程序，形成“以谈促改、以谈促退、以函促

退、巡查促退”的综合处置措施。二是平稳有序推动中介机构和人员清虚清核。通过早部署、广宣导、建机制、严执行、共推进，依法有序、精准有效，确保辖内保险中介机构应清尽清。三是建立监管长效机制。建立信息化监管白名单动态调整机制，完成全省1130家市场主体信息化查验，依法严禁信息化不符合要求的机构开展保险中介业务。

4月24日，上海银保监局公告称，根据有关规定，依法注销2家保险兼业代理机构的《保险中介许可证》和69家保险兼业代理机构的《保险兼业代理业务许可证》。河南银保监局披露《辖内保险中介机构信息提示》显示，2023年以来，已经终止16家保险代理业务的保险专业中介分支机构，许可证有效期过期的保险兼业代理机构达到14家。

业内交流数据显示，2022年，各地银保监局注销或拟注销合计1870家保险中介机构《保险兼业代理业务许可证》。其中，1816家保险中介机构许可证被注销，43家保险专业机构、保险公司相互代理机构许可证被注销。截至2022年年

底，全国保险专业中介机构数量为2582家。

随着监管趋严、准入门槛提高，部分中小保险中介机构合规经营水平低、风险防范能力差等缺陷逐步暴露，面临“合规+业务”的双重压力，很多保险中介机构被淘汰或整合。

慧择奇点研究院首席研究员马潇对记者表示，长期看，新的发展趋势让保险中介行业发展越来越规范，更有利于头部中介机构的发展。目前行业领军机构，已经具备不输于中小保险公司的客户规模、经营能力和技术能力。未来几年，行业必然会出现几家具有更大产业影响力的机构。

今年2月，泛华控股集团（以下简称“泛华”）先后收购两家保险代理机构51%股权。2月6日，泛华公告与吉林中吉世安保险代理有限公司签订正式收购协议。2月8日，泛华再次公告与武汉泰平在线保险代理有限公司签订正式收购协议。据公告，以上两项交易均在2023年第一季度内完成。此前，泛华还公开称计划在未来几年内投资或收购20-30家中小型保险中介机构。

拓展综合服务

随着行业规范发展迈向“深水区”，保险中介转型升级已是大势所趋。

为规范和引导保险中介行业健康发展，监管部门按照专业中介专业化、兼业代理规范化、从业人员有序化的“三化”发展目标，持续推进新型保险中介市场体系建设。

深圳银保监局在《关于推动构建新型保险中介市场体系的实施意见》中提出，争取用3年时间逐步构建“市场结构合理、经营主体稳健、市场秩序规范、发展基础扎实、风险防控严密”的“一体五维”新型保险中介市场体系。努力实现理念更先进、制度更完善、监管更公平、竞争更有序、市场更有活力的深圳保险中介市场环境，开创深圳保险中介高质量发展格局，培育一批高素质保险专业中介机构，形成一些可供借鉴的高水平改革成果。

马潇对记者表示，作为一个重要的市场渠道、行业参与者和价值提供者，保险专业中介机构必须快速提升自己的能力，包括专业能力、合规管理能力、内部经营能力等，才能匹配越来越高的市场地位和消费者信赖。

近日，水滴公司合伙人、水滴保总经理冉伟公开表示，“数智化驱动”和“专业化经营”将是保险专业中介服务的两大必然趋势。

“新环境下的保险中介平台需要具备几个特点：全渠道的用户经营平台，以扩大增量用户，提升用户长期经营价值；多元化的服务体系，以满足不同客户群体的多样化需求；完善的业务支撑体系，提供从产品定制到销售服务，再到风控、理赔等完整的产业服务链路；数智化驱动的科技平台，以进一步提升平台运转效率。”冉伟认为。

记者采访了解到，目前已经有部分保险中介机构精细化、专业化转型取得了一定的效果。

一方面，这些保险中介机构借助互联网、大数据等新工具，多维度挖掘和分析用户行为，准确预测潜在需求，进而实现精准的营销；另一方面，通过提升合规经营水平、信息化建设能力，深度参与保险产品开发、风险管理、数字化和金融科技等领域创新发展，带来营销模式、服务模式、运营模式、竞争模式的深度变革。

慧择(HUIZO)方面对记者表示，慧择通过对“获客”“留客”“活客”的进行全方位布局，对保险客户进行精细化运营。依托CRM系统实现对5大类客户群体的精细维护，通过AI运筹模型，以算法整合4大维度、18个客户需求指标，精准、场景化匹配客户需求，进而匹配差异化的客户权益和服务。

基于CRM系统，慧择还可以进一步跟踪客户的触达情况，更有效地了解客户的行为和反馈，制定合适的跟进策略和方案。考虑到保险产品具有长期性、复杂性、专业性等特点，慧择制定了涵盖“收集客户需求—需求分析—方案规划—方案解读”等各类客户触达环节的标准操作流程。2022年，慧择共接到33万多名客户来电咨询，电话服务时长达3.6万小时，服务响应率为99.8%。

“我们在安徽合肥成立了后援服务中心，构建涵盖客户咨询、保单保全、续期、回访、理赔等全流程的服务体系。2022年，慧择共为40万多名客户提供服务支持，在线保全覆盖率79.64%，保全平均服务时效2.52小时。”慧择进一步表示。

近日，大童保险服务有限公司（以下简称“大童”）升级了专业风险管理服务模式，推出需求导向型解决方案DOSM5.0，从原有“六位一体”的模式基础上全面升级为包含文化理念、专业工具、标准流程、服务产品、科技平台、配套课程、OMO培训、资质认证、创业项目的“九位一体”完整模式体系。大童方面表示，通过专业顾问、专家团队与专业平台的合力，能够为客户提供“医生式咨询+管家式服务”，更专业、高效地为后者创造价值。