



Session 5 – CONCURRENT (C) PRODUCT DEVELOPMENT Discussions on Channel Conflict in Product Development

Henry Hu, FSA, FCAA, Chief Actuary, Aviva-Cofco Life



一生保障 | 在你左右

经代渠道和寿险公司多元化发展

胡敏 中英人寿保险有限公司

2017年6月30日

Part1 寿险经代市场发展情况



Part2 经代未来发展趋势分析

Part3 经代大热中的冷思考



The background features a blue world map at the top, with a city skyline at the bottom. The skyline includes several prominent skyscrapers, with the Shanghai Tower being the tallest. The sky is blue with white clouds, and the city is reflected in a white surface below. The title text is centered over the world map.

中国寿险经代市场发展情况

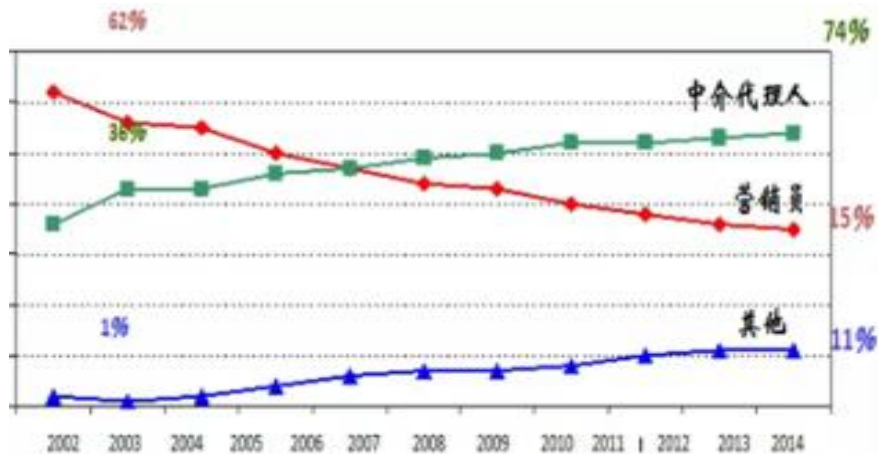
寿险经代市场发展情况----国际发展趋势

一、国际发达保险市场专业中介渠道保费占比情况

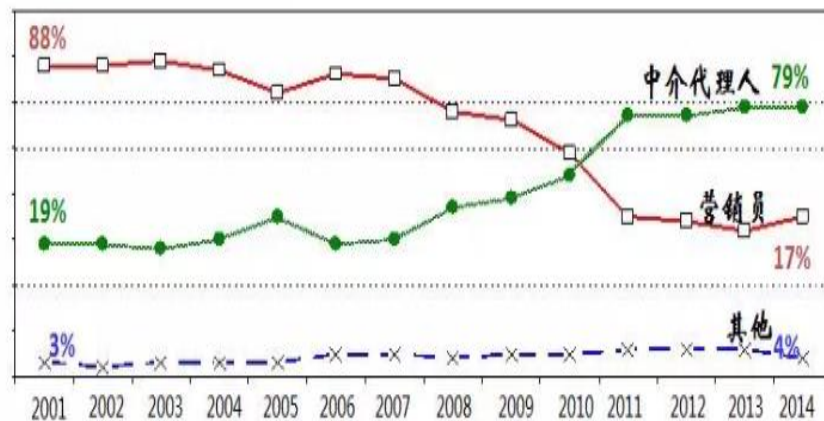


二. 美国及英国保险市场销售渠道保费占比走势

美国寿险新单保费的市场份额走势



英国寿险新单保费的市场份额走势

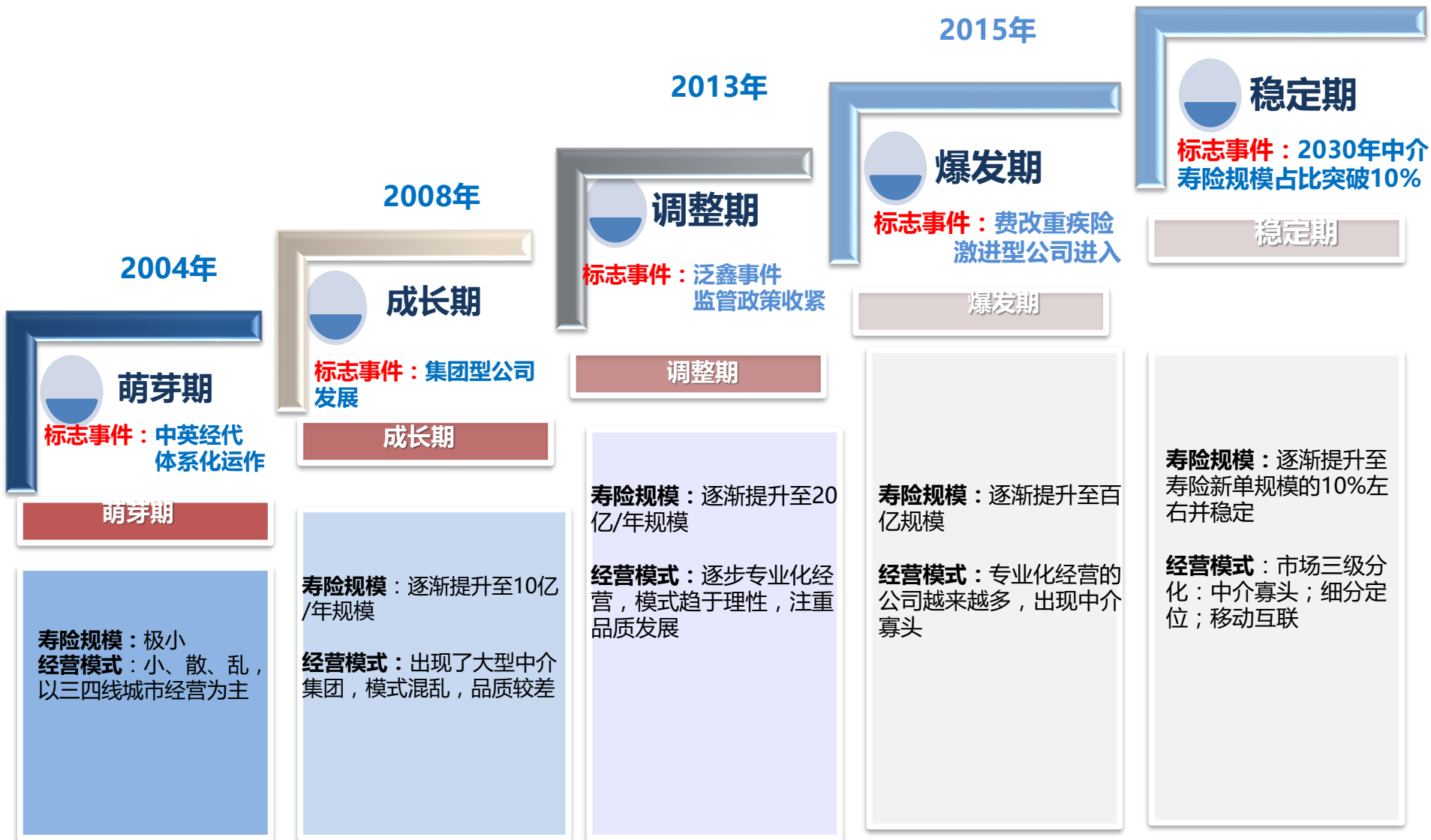


寿险经代市场发展情况----国内发展历程



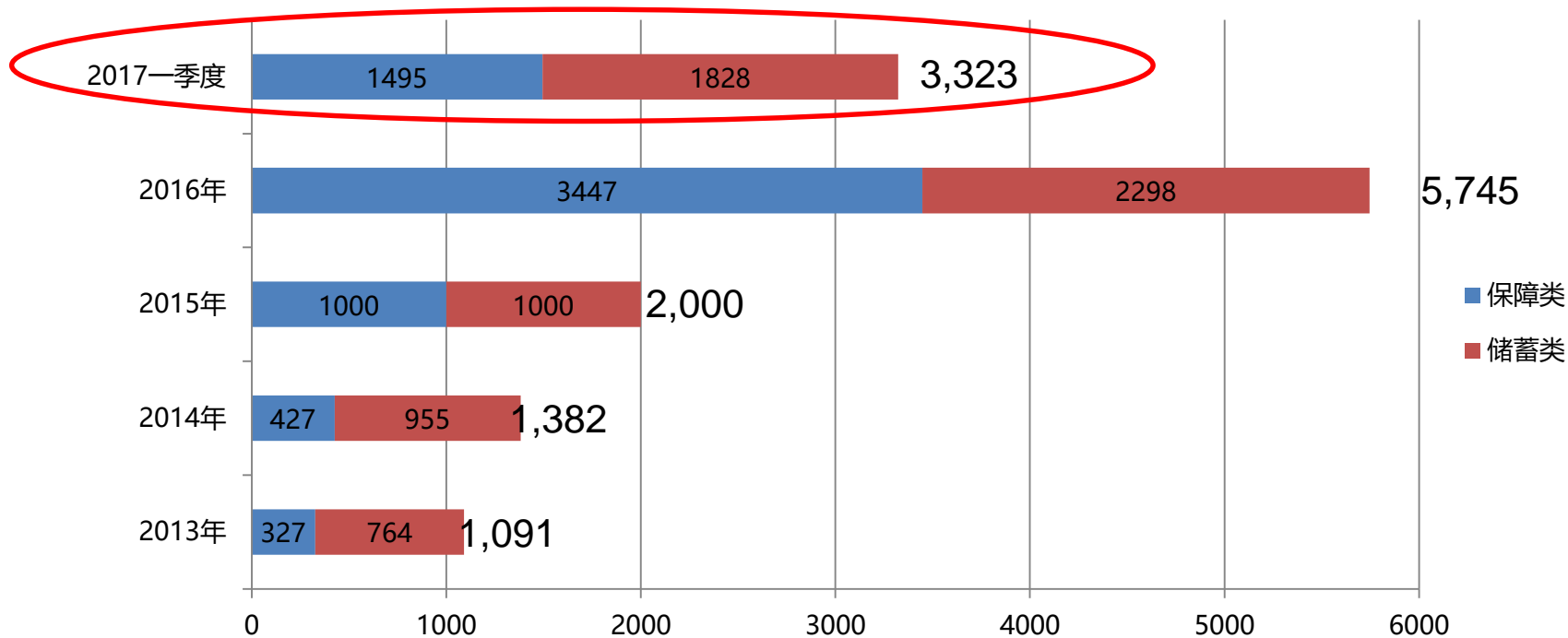
中英人寿
CIC-COSCO

2020年30年



寿险经代市场发展概述----新单保费规模

单位：百万



在监管部门修改了经代公司机构开设由报批制改为报备制以及取消了代理人资格考试后，经代公司开设机构及增员的速度大幅度提高，远远高于传统代理人渠道。预计2017年寿险中介市场整体新单保费规模将超过100亿元。

寿险专业中介市场已经步入了高速发展期

寿险经代市场发展情况----市场主要寿险公司产能情况

单位：万元

年份	华夏	天安	泰康	同方	长城	中英	信泰	中意
2017Q1	101,000	98,000	35,400	17,000	15,700	13,140	12,000	10,000
2016Q1	24,122	-	13,000	6,025	3,306	4,890	996	2,128
同比	319%	-	172%	182%	375%	169%	1105%	370%

- 2017年一季度市场主要竞争对手业绩均有**爆发性增长**。
- 其中**信泰**业绩较去年同期增幅达**12倍**；
- **长城、华夏**较去年提升**4倍以上**；**同方、泰康**提升2倍以上。

直销

- 利用**电话、互联网**等方式进行远程直销，成本低、效率高
- 直销业务员对保险产品
及保险公司的了解更加
全面（包括**团险**）
- 直销业务员有固定工资
与福利，职业稳定性较
高
- 重要因素：**品牌影响力、
规模经济**

中介

- **保险代理人**（保险营销
员）根据保险公司的委
托，寻找合适的客户
- **独立代理人**可以与多家
保险公司签定代理合同
（美国常见）
- **经代公司**和多家保险公
司合作，销售多家保险
公司的产品，向保险公
司收取佣金
- 重要因素：**忠诚度、佣
金率**

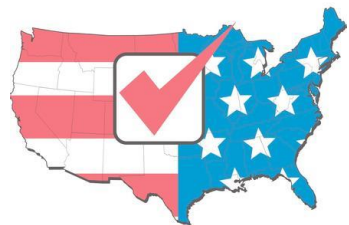
兼业代理

- 兼业代理商主营业务并
非保险，但其主营业务
可以接触大量潜在保险
产品的客户
- **银行、邮政**利用其渠道
优势来销售保险产品
- 财险市场上**车商代理**也
较为常见
- 重要因素：**监管政策、
产品复杂度**

美国、欧洲、亚洲的保险中介市场



英国：以**保险经纪人制度为中心**的保险中介市场模式，经纪人渠道保费收入占有其寿险保费收入的73%左右



美国：寿险营销员与独立代理人（寿险经纪人）共存，以**独立代理人（经纪人）为主**的中介制度模式。寿险营销员渠道保险所占比例约为35%，独立代理人（经纪人）的比例约为56%。

中介主导



欧洲大陆：银保发展成熟，为主流渠道。寿险营销渠道基本格局已经形成，即以**银行保险为主**，中介渠道亦发挥重大作用

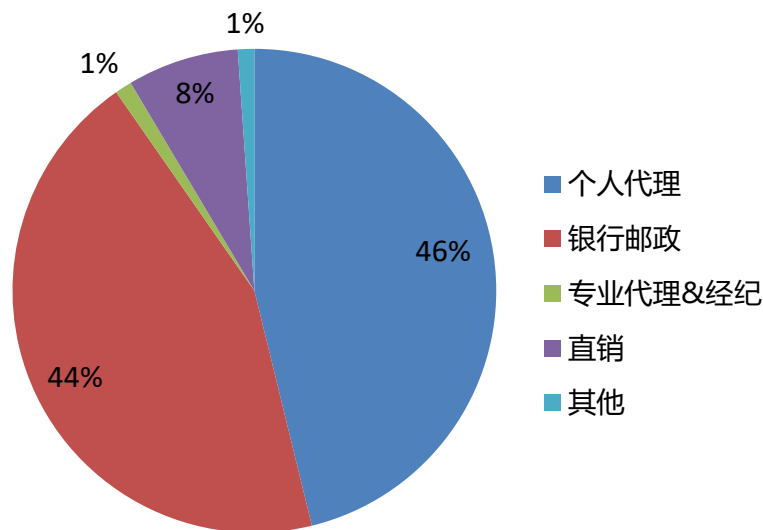
中国台湾：银保发展迅速，保费占比超过60%，**专业代理占比约3%**

银保主导

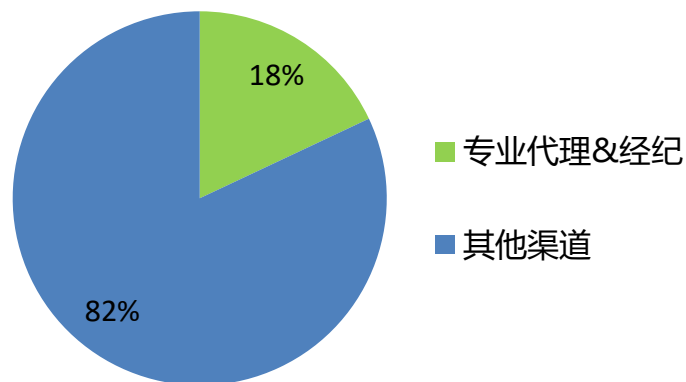
中国保险中介市场概要

- ✓ 根据保监会最新披露数据，全国共有保险**专业中介机构2503家**：其中，保险中介集团6家，保险专业代理机构1719家，保险经纪机构445家，保险公估机构333家
- ✓ 全国保险专业中介机构**注册资本289.5亿元**，**同比增长10.7%**
- ✓ 2016年，专业保险中介共实现**人身险总保费收入246亿元**，占寿险市场整体的**比例约1%**（财产险市场专业中介占比约18%）

2016年总保费收入渠道占比-人身险

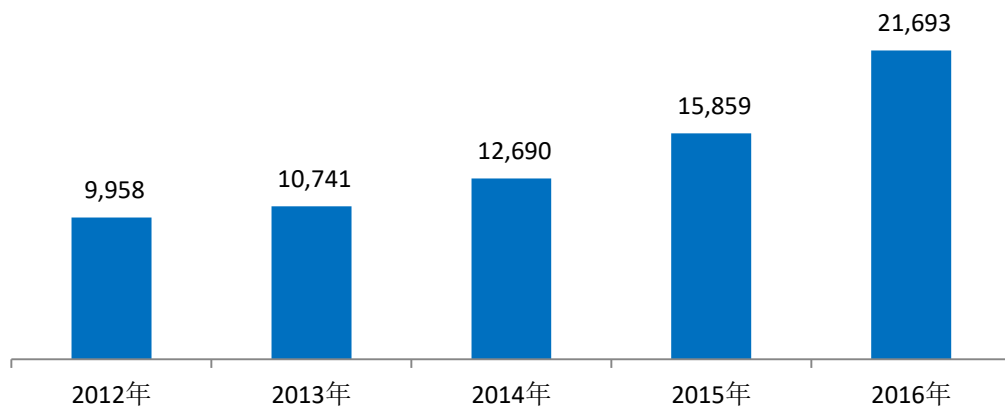


2016年总保费收入渠道占比-财产险

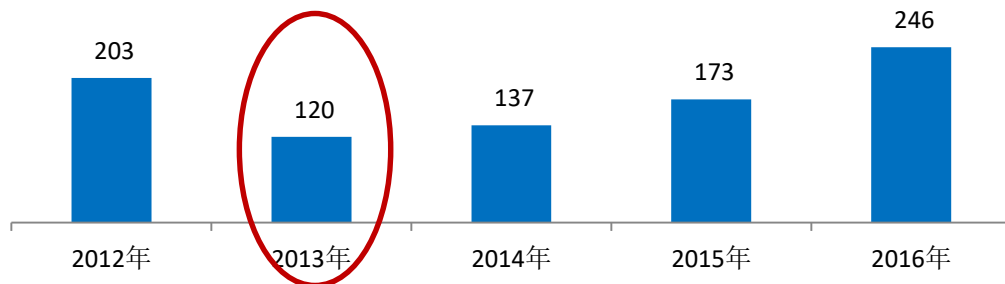


中国寿险行业 vs 经代业务发展

寿险公司总保费收入变化



寿险公司经代渠道总保费收入变化



年度	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
行业同比	4%	8%	18%	25%	37%
经代同比	0%	-41%	13%	27%	42%

➤ 行业增长

- ✓ 2012-2016年全行业保费收入年复合增长率达到**21%**
- ✓ 行业的高增长受万能险为代表的中短存续期产品的推动（万能险保费占比由2012年19%上升到2016年的**37%**）

➤ 经代业务

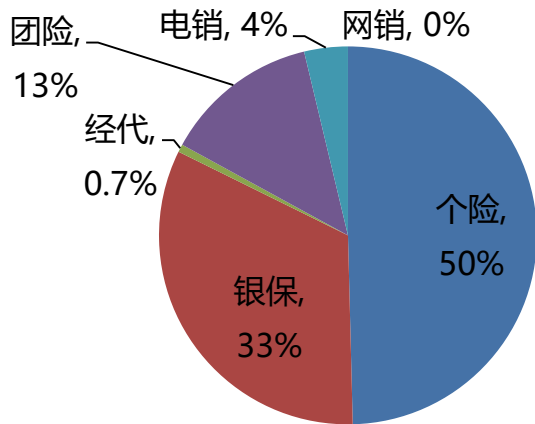
- ✓ 受上海泛鑫事件的影响，2013年全行业经代渠道保费同比下降41%
- ✓ 2015年、2016年经代保费收入同比增速高于行业整体水平（华夏、天安积极开拓经代业务）

寿险公司渠道结构变化 (APE)

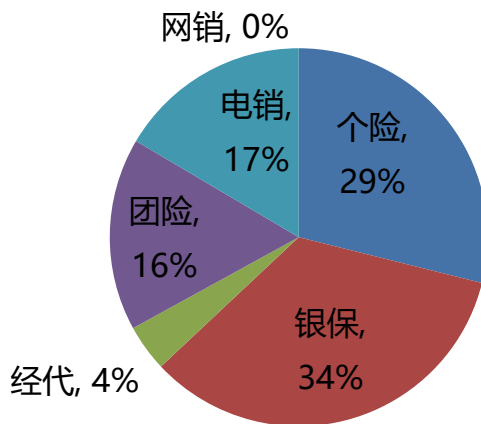
- ✓ 从全行业来看，经代占比变化不明显，电销减小，网销占比上升
- ✓ 中英个险、经代占比上升，银保占比减小

2012年

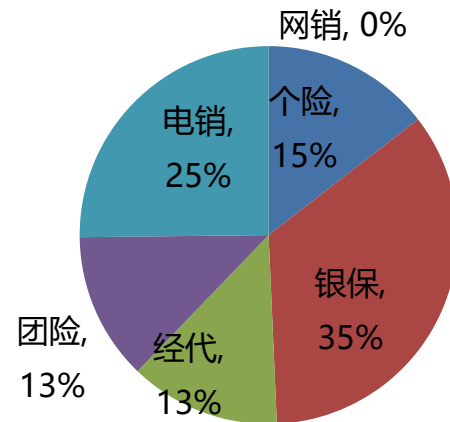
全行业



外资公司

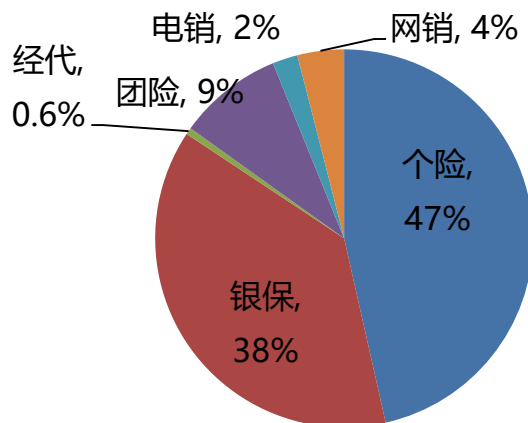


中英

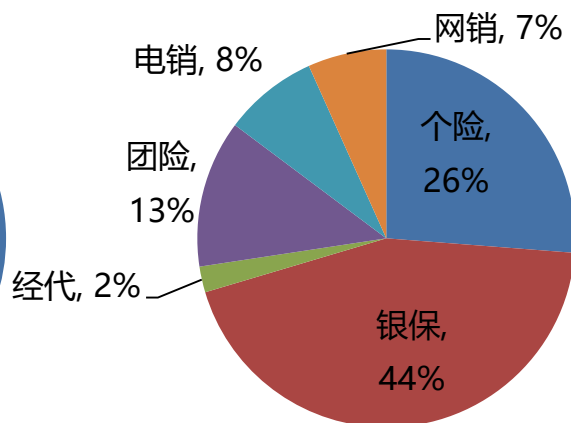


2016年

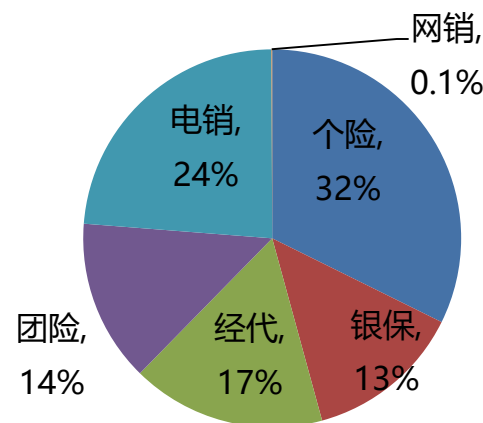
全行业



外资公司



中英



2016年经代业务Top 10公司表现

序号	公司	性质	2016经代 APE (亿元)	2015经代 APE (亿元)	2014经代 APE (亿元)	年复合增长率	2016年主力渠道/占比/同比
1	华夏人寿	中	20.00	7.07	3.46	140%	银保 (68%, +62%)、个险 (18%, +260%)、 经代 (4%, +115%)
2	泰康	中	5.95	1.45	1.52	98%	个险 (56%, +61%)、银保 (23%, +39%)、 经代 (2%, +320%)
3	天安人寿	中	5.26	0.03	0.05	924%	银保 (85%, +512%)、个险 (8%, +429%)、 经代 (2%, +>1000%)
4	中英人寿	外	2.69	1.54	1.33	42%	个险 (32%, +58%)、电销 (24%, +14%)、 经代 (17%, +75%)
5	同方全球	外	2.65	1.96	0.51	127%	经代 (31%, 42%) 、 银保 (20%, +39%)、个险 (18%, +147%)
6	长城	中	1.85	1.09	0.50	91%	银保 (55%, +23%)、个险 (35%, +77%)、 经代 (9%, +51%)
7	中意	外	1.36	1.00	0.77	33%	团险 (43%, +18%)、个险 (26%, +85%)、 经代 (4%, +35%)
8	生命人寿	中	1.31	0.60	0.62	45%	银保 (87%, +156%)、个险 (11%, +29%)、 经代 (0.3%, +97%)
9	国泰人寿	外	1.13	0.99	0.45	59%	团险 (40%, +32%)、个险 (36%, +179%)、 经代 (21%, +2%)
10	信泰	中	1.10	-	0.22	123%	银保 (73%, +94%)、个险 (17%, +72%)、 经代 (5%, +59%)

- ✓ Top 10公司中经代APE占比超过10%的公司为**中英、同方全球和国泰**
- ✓ 经代排名前5名、前10名的公司市场占比分别为**77%**和**91%**
- ✓ **华夏、天安**两家公司合计**市场占比53%**，2016年相对2014年的APE增加金额（22亿元）占市场总体增额（34亿元）的**64%**（华夏、天安之外的其他公司经代APE年复合增长率48%，略高于中英之42%）

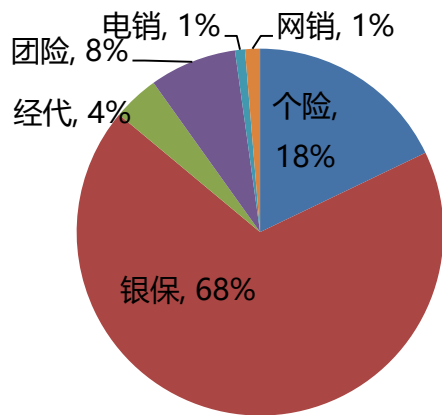
案例1：H人寿保险公司（中资）

发展战略和渠道定位：在控制资金成本的情况下，力求一定的规模增长，确保经营稳健。借助银行网点快速做大规模，同时加快结构转型，实现多元化的渠道业务结构（个险、经代），全力开展价值业务，全面贯彻“规模先行，结构跟进”的发展策略

主要财务数据

H人寿保险公司	2014	2015	2016	年复合增长率
注册资本（亿元）	123	153	153	12%
净资产（亿元）	140	169	182	14%
保费收入（亿元）	42	80	454	229%
净利润（亿元）	12	15	17	20%
偿付能力充足率	174%	174%	126%	-24%

2016年APE渠道占比



2016年经代主要产品	类别	渠道占比
产品A	万能	47%
产品B	健康险	17%
产品C	年金	16%

- ✓ H人寿对中介的**战略定位**为：执子之手、与子偕老
- ✓ **战略决心**：2013年上海泛鑫事件之后，H人寿坚定发展经代业务的决心没有动摇，并从产品创新、服务创新、销售模式、合作模式创新方面积极探索
- ✓ **全方位学习**：2014年赴台湾永达理公司考察学习，至今仍为重要业务合作伙伴
- ✓ **产品策略**：重要产品优先在经代渠道先行先试，成功后向个险等渠道推广

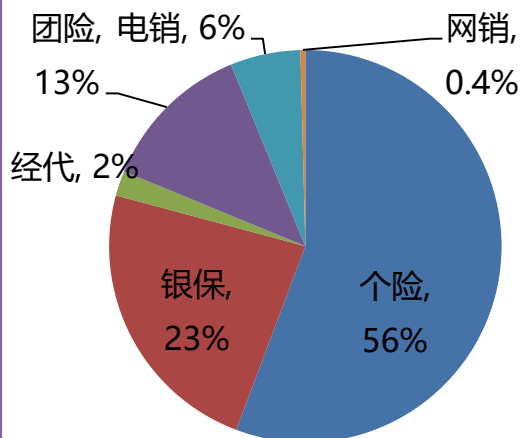
案例2：T人寿保险公司（中资）

发展战略和渠道定位：深耕寿险，为客户提供“从摇篮到天堂”的保险产品和服务。在追求快速发展和市场份额的同时，以质量为核心，坚持价值增长。**看好经代市场的巨大发展潜力**，坚定不移地坚持做好经代业务。

主要财务数据

T人寿保险公司	2014	2015	2016	年复合增长率
注册资本（亿元）	29	27	30	3%
净资产（亿元）	275	332	347	12%
保费收入（亿元）	689	815	898	14%
净利润（亿元）	69	106	76	5%
偿付能力充足率	173%	215%	304%	66%

2016年APE渠道占比



2016年经代主要产品	类别	渠道占比
产品A	健康险	68%
产品B	分红两全+万能	9%
产品C	意外险	7%

- ✓ “立足长远，合作共赢”
- ✓ 在传统大型寿险公司中，T人寿保险公司2011年率先与经代公司开展合作
- ✓ 与经代公司从产品销售层面的合作，逐渐拓展为包括培训、资金、资本、品牌等全方位的战略合作
- ✓ 产品区隔：经代主要产品为渠道专属产品，不在个险等渠道同时销售

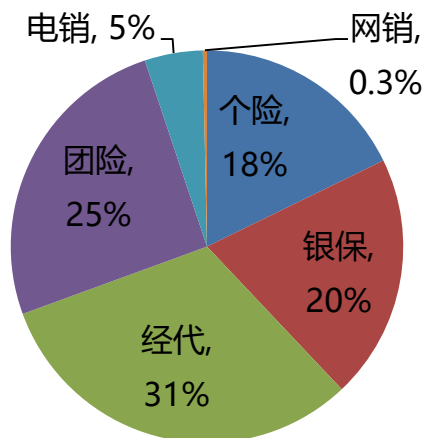
案例3：A人寿保险公司（中外合资）

发展战略和渠道定位：稳健经营，利润贡献。**经代、个险渠道先行**，平衡发展银保、电销多渠道业务。致力于发展保障和养老业务，通过有竞争力且差异化的产品策略促进业务发展。

主要财务数据

A人寿保险公司	2014	2015	2016	年复合增长率
注册资本（亿元）	18	21	24	15%
净资产（亿元）	7	10	13	34%
保费收入（亿元）	13	14	18	17%
净利润（亿元）	0.64	-0.14	-1.11	-
偿付能力充足率	291%	267%	216%	-38%

2016年APE渠道占比

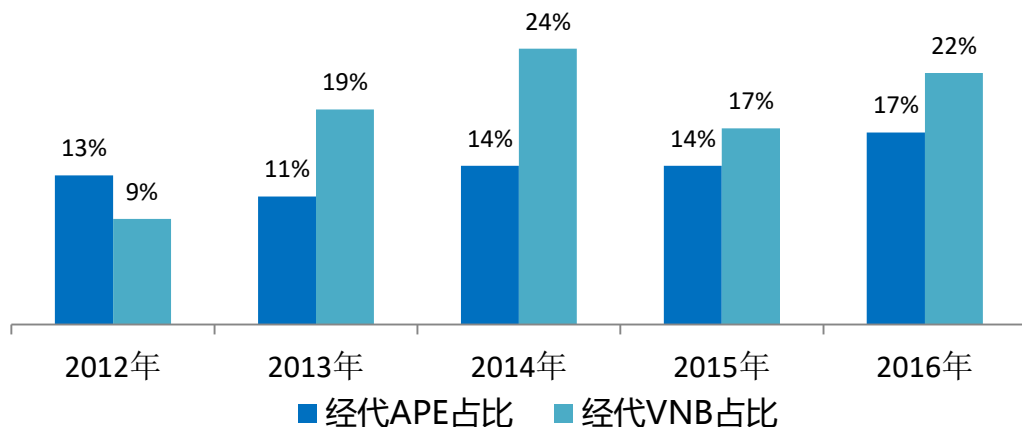


2016年经代主要产品	类别	渠道占比
产品A	健康险	87%
产品B	健康险	2%
产品C	健康险	2%

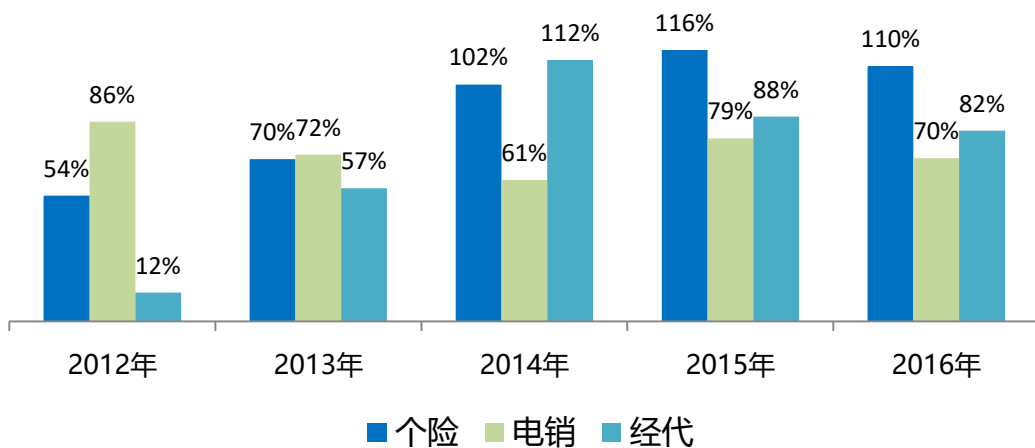
- ✓ 借助外方股东的丰富经验，使合作伙伴和客户的需求得到专业化、一体化的解决方案，实现A保险公司、经纪代理公司和客户的多赢
- ✓ 重点推广保障产品，“康健一生”终身重疾险（轻症重疾）同时是经代、个险、网销销量最大的产品，也是银保Top 3产品（定价无明显差别）

中英人寿经代渠道贡献

经代渠道APE&VNB占公司整体比例



经代渠道与公司整体NBM



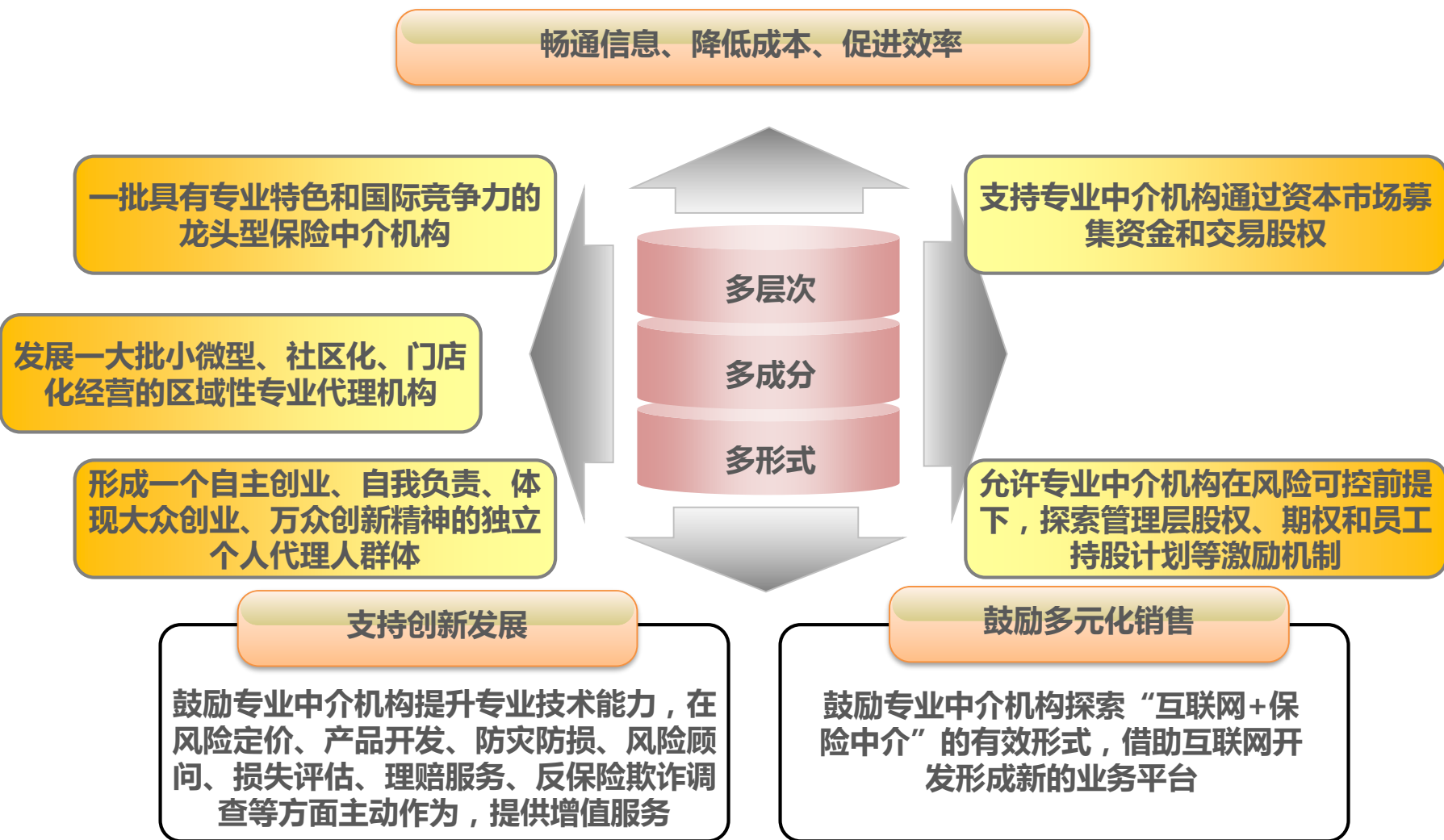
- 经代渠道2012-2016年 APE、VNB的年复合增长率分别为19%和90%，高于公司整体水平（11%，53%）
- 经代APE和VNB占公司整体的比例稳步提升，2016年分别达到17%和22%
- 自2014年起，经代渠道NBM大幅度提升，目前仅次于个险渠道

The background features a blue world map at the top, with a city skyline at the bottom. The skyline includes various skyscrapers and a prominent tower on the right. The entire scene is set against a bright blue sky with white clouds. The title text is centered over the world map.

经代未来发展趋势分析

未来保险中介市场发展方向

2015年9月，《中国保监会关于深化保险中介市场改革的意见》出台，是监管部门关于保险中介市场发展和监管的重要指导性文件



中国保险中介市场

龙头型保险中介机构



区域性专业代理机构



个人代理人群体



保险中介行业协会
Insurance broker Association

保险公司
Insurance Company

保监会 CIRC

1 改进准入管理，加强退出管理

- 专业中介机构实行**先照后证**的准入程序；
- 降低注册资本标准，实行公估机构注册资本认缴制；
- 推行专业代理机构许可证分类制度；
- 自主退出和监管强制退出相结合；
- 强化退出标准硬约束，实现应退尽退，限劣扶优。

2 推动变革创新，提升中介服务能力

- 鼓励中介在提升专业技术能力，提供增值服务；
- 鼓励保险销售多元化，探索“互联网+保险中介”的有效模式；
- 推进独立个人代理人制度；
- 鼓励专业中介机构通过资本市场募集资金和交易股权。

经代未来发展趋势分析----营销体制改革与新技术使用

independent individual
broker

1

独立保险代理人

Internet + Insurance
Broker

2

互联网+保险中介

Innovation of services

3

产品服务创新

经代市场多元化促进保险公司研究 创新合作模式

- 与独立保险代理人合作模式创新
- 保险经代公司扩张
- 大批个险团队进入经代渠道创业
(如新华人寿)

互联网保险中介准入加速

- 盛世大联(831566)保险代理获全国性牌照 "互联网+车险"模式加速

资本运作动作趋频繁，经代公司资本市场融资

- 互联网背景投资人跨界保险中介
- 5家保险中介公司排队新三板

大型经代公司扩展业务范围

- 经代服务领域创新
经代公司扩展到公估领域，逐步提供公估外包服务

与特定行业纵向联合，提供一站式服务

- 统保医疗保障(广东)：900家机构参加医责险统保 2011

* 专属代理人模式(EA)：1800家社区门店
Exclusive Agent of HuaTai Insurance(EA): connected with 1800 community supermarket from 2014

保险中介机构新动向——大童



保险代理公司

· 强大销售能力

- 由健康服务公司负责安排国内三甲医院以及海外顶级医院进行一站式治疗服务
- 保单依托海量数据和卓越的精算技术进行精准定价，医疗费用都将由泰康在线赔付
- 大童保险服务旗下互联网保险平台“快保”APP独家销售
- 价格亲民

保险公司

- 产品设计、精算能力
- 管理和售后服务能力
- 资金投资

健康服务公司

- 健康风险管理
- 增值服务
- 风险和成本控制

对中英人寿的启示：

- 保险中介可以倒逼保险公司和再保险公司，**开发专属产品或要求产品进行升级**，最终带来消费者与行业参与者的多方共赢

健康险面临的主要问题

- 个人医疗行为和数据的搜集难度大
- 分析和管控的缺失
- 容易导致保险公司经营亏损

健康险发展的核心竞争力

- 管理水平和精算技术不断提升
- 与更多的优质医疗资源形成战略合作，收集医疗数据

保险中介机构新动向——其他公司



太平洋
保险



太平洋人寿上海分公司与上海磐石保险代理公司签署全面合作协议，联手推广含医保卡余额购买商业健康险在内的健康险、意外保险及养老险业务，为上海市民提供保险保障服务。



创业板
上市公司



腾邦国际(300178)，收购深圳中沃保险经纪有限公司，从传统的旅游产业，布局互联网金融，并在在大旅游行业、保险和征信等领域实现整合和拓展



新三板
保险代理
公司



盛世大联(831566)，作为第一家新三板上市的保险代理公司(2014年12月)，在2015年10月获得了全国性保险代理牌照，其互联网+车险的O2O模式获得市场认可，其时股价相比上市时实现翻倍

名称	新三板上市时间	性质
盛世大联	2014.12	代理
中衡	2015.03	公估
江苏万舜	2015.05	代理
杭州心有灵犀	2015.08	互联网保险
广东盛世华诚	2015.09	保险销售
民太安	2015.10	公估
鼎宏	2015.11	保险销售
泛华	2015.11	公估
苏州华成	2015.12	代理
云南同昌	2016.01	经纪
上海龙琨	2016.01	代理
山东齐鲁	过程中	代理
最惠保	过程中	互联网保险
意时网	过程中	互联网保险

海外经纪渠道的发展案例——AVIVA FRANCE

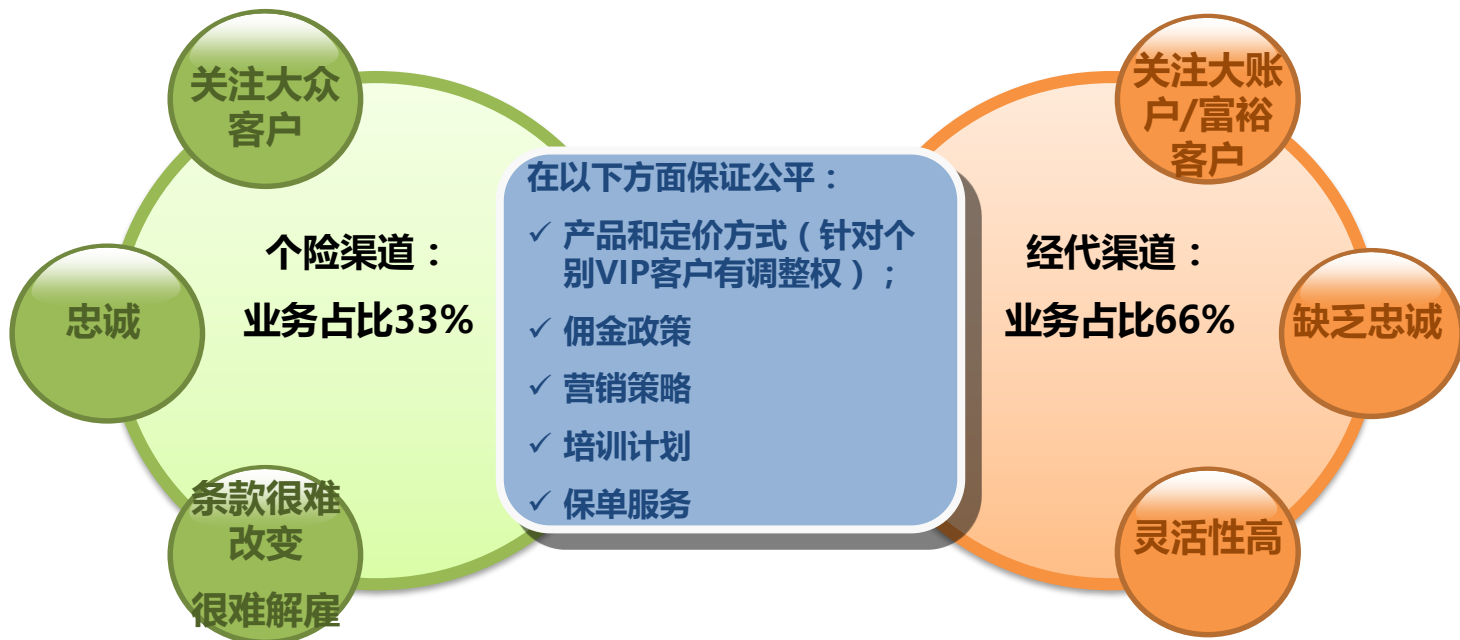


渠道管理原则：

- **平衡发展**，不过度依赖某一单一渠道；
- 个险作为自有渠道，经代产品不会优于个险，但**保证公平**。如确实存在定价冲突，将优先照顾个险渠道，但更普遍的情况是确保没有类似冲突出现；
- 通常只**关注产品整体利润率**，不从渠道角度分析利润，因此允许不同渠道利润率不一样
- **产品特性需优于行业平均**（无需是行业最佳），加上适度有吸引力的佣金，辅以高效的内勤和系统支持，是经代渠道发展的关键成功因素

对中英人寿的启示：

- 产品优于行业平均，是提高对经代渠道代理人和客户吸引力、保证经代渠道发展的**基础条件**
- 目标客户存在差异化，是减小渠道冲突的**根本原因**
- 产品定价和佣金政策的公平，是避免渠道冲突的**直接手段**



法国国内市场份额占4%
区域面积不大，因此产品和渠道没有区域区隔

海外经纪渠道的发展案例——AVIVA SINGAPORE

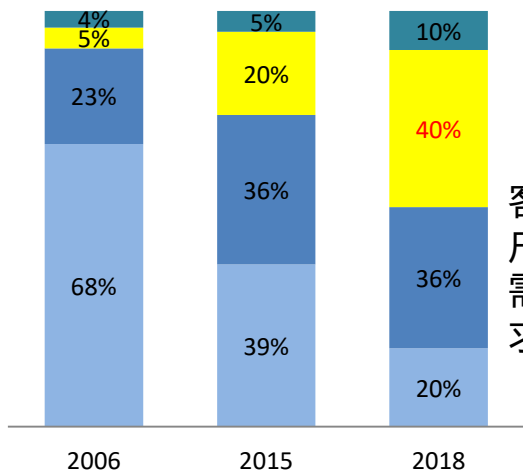


渠道管理原则：

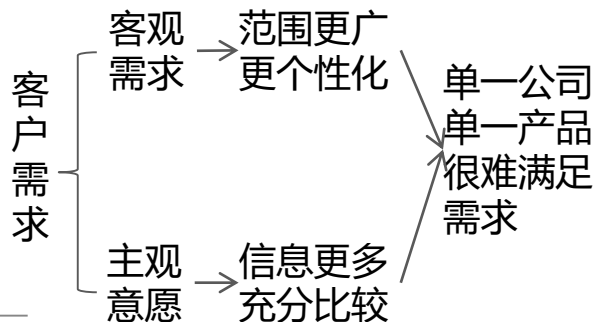
- 从多个产品角度给FA进行leads分析和引流，加大营销成功几率
- 佣金政策与个险渠道相同
- 营运支持和客户服务与个险渠道相同
- 通过campaign和incentive激励他们多卖AVIVA的产品

对中英人寿的启示：

- 从客户需求出发，与个险进行差异化经营，是FA渠道发展的**基础条件**
- 目标客户和所提供产品存在差异化，是减小渠道冲突的**主要方式**
- 产品定价和佣金政策的公平，是避免渠道冲突的**直接手段**



■ Agency ■ Banca ■ FA(Broker) ■ Others



Financial Advisor 应运而生

	AVIVA	友邦/信诺/宏利
健康		
养老		
信托		
普通		
保险		
员工福利		

FA可以根据客户需求设计并提供跨公司跨产品的组合解决方案

FA人均产能更高 超过个险代理人2.4倍

海外经纪渠道的发展经验——U.S. & 台湾地区

对中英人寿的启示：

- 中国其实比较像台湾的发展模式
- 公司**主力推动发展**的渠道，可以有一定的政策倾斜

美国 独立代理人(IFA)渠道发展经验：

- 团体保险已经涵盖了很多寿险服务
- IFA和银保是另外两个主要渠道，但产品形态具有较大差别(protection和saving)，因此很大程度上避免渠道冲突
- 根据每个渠道的全成本单独进行产品定价

台湾地区 从营销员(Agency)到经代渠道的发展经验：

- 最早是营销员渠道起家，约在10年前，响应国际产销分离的趋势，开始向经代渠道转变
- 台湾保险市场彼时已经比较成熟，经代渠道可以提供更为客观中立的服务
- 新成立的中小型保险公司，自建营销员队伍比较困难，所以主动与经代公司合作
- 在向经代渠道转变的过程中，政策是向经代倾斜的，给予低NBM%的要求，先满足占领市场、发展规模的要求
- 要不要做经代渠道，政策倾斜多少。这取决于市场发展情况，你不做，别人做
- 刚开始做，不要马上想着几年以后怎么盈利、NBM%上调多少等问题，到时候根据市场情况再说。

The image features a blue world map in the upper half and a city skyline with skyscrapers in the lower half, all set against a blue sky with white clouds. The city skyline is reflected in a white surface below it. The title text is centered over the world map.

中国经代市场大热下的冷思考

寿险公司与经代公司形成“竞争合作”关系，经代公司的忠诚度



高手续费、销售误导、继续率偏低等问题

个险、经代的渠道竞争

产品同质化

.....

经代大热下的冷思考——究竟是谁在增长



排名	公司	1月APE(万元) 按当月承保排名	公司	2月APE(万元) 按当月承保排名	公司	3月APE(万元) 按当月承保排名	公司	4月APE(万元) 按当月承保排名	年度APE(万元) 按年度累计排名
1	天安	28,520	天安	19,300	华夏	60,000	华夏	16,000	117,000
2	华夏	24,000	华夏	17,900	天安	52,000	天安	7,500	105,500
3	泰康	9,560	泰康	6,100	泰康	19,700	同方	6,000	22,842
4	同方	5,469	同方	3,410	同方	7,963	泰康	3,809	39,247
5	长城	5,300	中英	2,779	长城	7,700	长城	3,698	19,300
6	陆家嘴	4,905	长城	2,700	中意	6,686	中英	3,300	16,410
7	中英	4,227	信泰	2,046	陆家嘴	6,254	陆家嘴	1,944	15,249
8	信泰	3,700	中意	1,585	信泰	6,173	信泰	1,629	13,570
9	生命	3,432	陆家嘴	1,315	中英	6,134	中意	1,527	12,200
10	中意	2,480	国华	918	生命	2,992	生命	1,153	10,538
11	国华	1,868	生命	893	国华	2,545	国华	671	5,899
合计	---	93,461	---	58,946	---	178,147	---	47,231	377,755

经代大热下的冷思考——究竟什么是近期经代大发展的主要原因



有很多的原因，

让我们先听一下中英四川分公司总经理所讲的一个真实的故事。。。。。

Questions?



一生保障 | 在你左右