

借力互联网 做大央企保险公司

互联网保险蓬勃发展，带动保险行业升级。央企背景保险公司和保险经纪公司在这一浪潮中，需要顺应趋势，灵活运用恰当的模式和技术，实现保险业务发展。

文 | 吴云亚 刘子嫣



互联网保险业务是指保险机构依托互联网和移动通信等技术，通过自营网络平台、第三方网络平台等订立保险合同、提供保险服务的业务。

互联网保险市场主体众多，以保险机构、互联网公司和科技公司为主。截至目前，保险行业中有 70 家财险公司、74 家寿险公司和 282 家保险中介公司开展互联网保险业务，互联网行业巨头 BATJ、专业领域互联网龙头如携程网等均以多种方式布局互联网保险业务。

2011~2017 年，互联网保险收入从 32 亿元增长到 1876 亿元。2017 年互联网保险业务中，人身险保费收入 1383 亿元，占比 74%，财险保费 493 亿元，占比 26%。

迅猛涨势之下，互联网保险的特点十分突出。第一，行业集中度高。互联网财险排名前三位为平安产险、众安在线和人保财险，业务规模前三名公司所占市场份额（CR3）达 50%，互联网寿险前十名公司市场份额达 92%。第二，产品标准化。财产险中的车险和退货运费险，人身险种的理财型保险、短期健康险和意外险，产品同质、条款统一，发展势头更猛。第三，财寿险互联网业务细分渠道各有侧重。财险公司通过自营网络平台业务占比为 52%，通过第三方平台业务占比为 44%，而寿险公司通过第三方平台渠道实现保费占总保费的 89%。第四，主体增加，竞争激烈。2017 年经营互联网保险的公司共有 131 家，是 2011 年的 5 倍。互联网财险行业集中度较 2015、2016 年持续下降，CR3 分别下降 30 和 16 个百分点。第五，监管渐趋完善。2015 年 7 月发布的《互联网保险业务监管暂行办法》，从经营条件、经营区域、信息披露、监督管理等方面明确了监管要求，并首次将第三方网络平台纳入监管，标志着我国互联网保险监管制度覆盖完善。

模式多样

互联网保险业务的主流模式大致可以分为以下四类：保险公司自建互联网平台、互联网保险公司、保险中介平台（包括传统中介和互联网中介）和第三方平台。

保险公司自建平台模式，将线下销售转移到线上，依托的是线下业务实力。大型保险公司凭借品牌、客户、人才、技术和网点优势，更易为线上销售提供支持，满足线下服务需求，并形成线上线下协同效应。例如中国平安，就是凭借在传统寿险、产险领域的巨大优势，充分协同发展。2017 年个人客户数 1.66 亿，互联网用户数 4.36 亿，APP 用户 3.69 亿，用户在平台间的迁徙量达 8123 万人次，高活跃用户占比 24%，黏性较强。互联网渠道已经成为与代理人、银保、电销并列的四大渠道之一。

自建平台模式特点在于，不会自动带来增量，增量空间在于与互联网企业合作。2017 年互联网财险自营平台实现保费收入 256 亿元，同比负增长 29%。但凭借多年保险经验、专业的定价能力与风控能力，能够快速跟随创新。例如中国平安推出 20 元 / 人的“吃货保险”、中国太保推出 0.5 元 / 人的运动意外险。

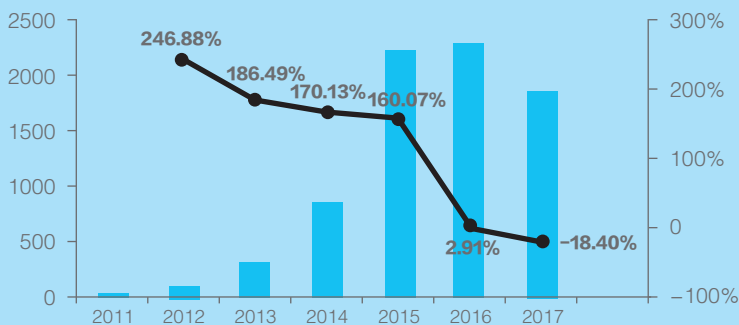
互联网保险公司则异军突起。专业互联网保险公司目前仅四家，众安在线、泰康在线、易安财险和安心财险，经营范围主要为与互联网交易相关的企业 / 家庭财产保险、货运险、责任险、信用保证保险、短期健康 / 意外伤害保险等。

专业互联网保险最大的优势是无需设立分支机构，不受监管地域限制。劣势集中在三点：第一是产品单一，盈利空间有限。以退运险为代表的创新险种期限短、保费低、盈利有限。2017 年众安在线亏损 9.97 亿元。第二是不掌握流量和场景，商业模式容易被复制。第三是受

自建平台模式特点在于，不会自动带来增量，增量空间在于与互联网企业合作。但凭借多年保险经验、专业的定价能力与风控能力，能够快速跟随创新。

2011~2017 年互联网保险业务收入

(单位: 亿元)



互联网保险主要业务模式

序号	商业模式	代表公司
1	保险公司自建互联网平台	平安保险商城、国寿e家、太平网上商城
2	互联网保险公司	众安保险、安心保险、泰康在线、易安保险
3	保险中介平台	传统中介 长安e家、旅游旅游网、泛华掌中宝APP
		互联网中介 慧择旅游网、中民旅游网
4	第三方平台	场景型 携程保险、去哪儿网、淘宝网
		流量支持型 银行网银、陆金所、电e宝、淘宝保险、微信保险商城
5	保险科技等周边生态	意时网、保准牛、评驾科技、南燕科技、保险界

资料来源: 作者提供

监管政策变化影响大。保险监管和相关行业监管变化影响业务发展。如2017年四季度因民航局规范客票代售业务中搭售行为, 众安在线航班延误险赔付率超预期。

保险中介平台也在积极开拓互联网业务。专业中介代理平台是专业经营保险中介或保险

信息业务的互联网平台, 分为传统中介和互联网中介。传统保险中介以股东资源型为主, 如航联经纪主做航旅相关保险, 江泰经纪主做旅行社相关保险。传统中介的优势在于对客户状况的掌握和对产品的了解, 劣势在于仍须依托原有领域业务资源开展互联网保险业务, 难以通过创新提升流量, 实现突破性发展。

在互联网保险浪潮推动下, 传统中介纷纷自建线上平台, 如英大长安的“长安e家”、江泰保险经纪旗下的旅游旅游网。2012年2月, 保监会授予19家网站首批互联网保险销售平台资格; 同时, 市场资本亦积极投资在线销售, 比如焦点科技控股新一站、参股慧择网, 腾邦国际、润和软件开展互联网中介布局。互联网中介模式的优势在于创新, 包括产品创新、销售险种创新(重疾险、医疗险), 展业模式创新(在线比价导向销售)。劣势在于不掌握产品, 难以解决保险产品复杂设计所导致的客户和产品之间的信息不对称。线上流量不敌互联网巨头, 线下服务依赖保险公司。

第三方网络平台业务同样潜力巨大。第三方网络平台即网络兼业保险代理, 通过兼业资质, 或由保险公司、专业中介入驻, 销售保险。第三方平台分为场景型和流量支持型。

生活场景蕴含了碎片化的保险需求, 降低了保险购买门槛, 且有传播性。这些场景化需求不需人工介入, 通过技术接口和服务模块嵌入就能完成。获客成本低, 在场景中实现无缝衔接。典型代表是以下几类: 航空类机构提供航空出行场景中的航空意外险和航班延误险, 由原合作的航联经纪提供销售服务。旅游预定类机构提供旅行场景中健康保障、人身安全和财物安全等保险产品, 2017年携程网和去哪儿网互联网财险销售收入分别为11亿元和8亿元。汽车销售类机构提供购车场景中车险报价

服务，并导向保险销售，例如爱意汽车网。

流量支持平台最大的优势是用户量和点击率，在平台设置保险模块，借助流量销售保险。典型案例是银行网银，例如工商银行客户量约5亿，手机银行客户量月均4000万，是典型的流量平台。2014~2016年网银渠道销售理财型保险占互联网保险的最大市场份额，银行系保险公司也因渠道优势独占鳌头。陆金所是另一种类型，作为平安旗下专业财富管理平台，吸引的主要是平安集团各子平台的迁徙客户，流量依托于平安的品牌效应。电e宝是国家电网公司互联网电费代收服务平台，其“国网电商理财”模块中销售英大财险四款产品和英大人寿一款产品，目前用户流量有限。

此外，综合互联网平台流量需要变现。微信全球用户超10亿，淘宝网用户5亿，均已跻身全球网站流量排名前5，流量变现是互联网企业的内在诉求。一种是淘宝网“场景+流量”型模式，如退货运费险。另一种由保险企业入驻淘宝、京东等大型互联网平台，销售保险。淘宝网上开设的保险公司和保险经纪公司旗舰店目前有66家，总销量前三名分别是众安保险、太平财险和阳光人寿。

对央企保险公司的启示

要与企业客户的业务相结合。互联网保险的特质之一是嵌入到商业活动的流程中，而央企保险公司的股东业务兼具深度和广度，为其保险业务开发提供了大量的生态场景，一方面是央企本身业务运营中蕴含减灾防损等风险保障需求，另一方面央企与其上下游企业在业务合作中，也会产生保险需求，关键在于找准切入点，提供符合客户需求的产品，并且能够在商业活动从线下转到线上的过程中，随即跟进服务。

财产保险公司应重视 UBI 等新技术。未来

新技术的应用将极大地改变汽车行业及车险市场的生态，财险公司要改变目前车险市场化业务大部分品质不佳，同时受行业寡头垄断公司恶性竞争压制的局面，亟需优化车险运营。财险公司应积极拥抱 UBI 新技术，如与评驾科技、OK 车险等平台或运营商合作，获取客户车联网客户数据，评估驾驶行为风险，分析行车规律和安全记录，科学定价，防范风险，强化业务品质，提升盈利能力。

人寿保险公司可以用互联网手段降低获客成本。互联网保险模式多样，保险公司应不拘方式，自建平台或者与中介合作、与第三方平台合作，选择适合自身实际的经济可行的方式参与互联网保险。研究选取符合互联网保险特点的短期健康险、短期意外险，与航旅出行类的机构或平台合作，嵌入出行场景中，实现低成本获客。另外，针对股东单位员工等特定客户群体，可以开发专属产品，覆盖与其工作性质相关的人身风险，向股东客户开展风险管理宣导活动，在实地场景充分运用微信平台或 APP 等在线方式提供实时辅导在线投保，提升客户体验，消除客户疑虑，可实现在员工及其相关人群中传播与复制的效应。

保险经纪公司也应积极开展互联网保险。传统保险经纪公司一般已经开展线上化保险销售服务，主要涵盖交通工具意外、旅行意外、健康保险、家财保险等保险产品。在此基础上与外部平台也开展了相关合作。互联网保险是一种必然趋势，因此应坚定互联网发展战略方向，依靠自营和合作模式开展互联网保险。由于传统中介已经有一定的客户积累，保险经纪公司应进一步在对客户掌握的基础上，针对其生活消费行为中的痛点精准出击，为客户定制相关保险产品，开展 C2B 互联网保险综合服务。E

(作者均供职于国网英大集团公司)

央企与其上下游企业在业务合作中，也会产生保险需求，关键在于找准切入点，提供符合客户需求的产品，并且能够在商业活动从线下转到线上的过程中，随即跟进服务。