

根据本书思想撰写的《“全面营销”理念下的寿险公司战略设计》一文于2003年被全国金融系统青年联合会评为中国金融青年论坛最高奖

全面营销

——寿险分公司经营创新论

吴德生 著

第一个非西方人提出的全新市场营销理论
第一本在保险领域专门论述分公司的专著

图书在版编目(C I P)数据

全面营销:寿险分公司经营创新论/吴德生著.
—海口:南海出版公司,2004.1
ISBN 7-5442-2523-2

I. 全… II. 吴… III. 人寿保险—保险公司—市场营销学
IV. F840.62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 002153 号

QUANMIAN YINGXIAO——SHOUXIAN FENGONGSI JINGYING CHUANGXIN LUN

全 面 营 销 —— 寿 险 分 公 司 经 营 创 新 论

作 者 吴德生

责任编辑 吴 键

出版发行 南海出版公司 电话:(0898)65350227

社 址 海口市蓝天路友利园大厦 B 座 3 楼 邮编:570203

电子信箱 nhcbgs@0898.net

经 销 新华书店

印 刷 海南大中印刷有限公司

开 本 850×1168 毫米 1/32

印 张 9.625

字 数 230 千

版 次 2004 年 1 月第 1 版 2004 年 4 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 7-5442-2523-2

定 价 25.00 元

南海版图书 版权所有 盗版必究

本书的要点

全书

要点:第一个非西方人提出的全新市场营销理论

第一本在保险领域专门论述分公司的专著

不足:全书结构中,信息系统篇和销售系统篇,相比较服务系统篇
显得内容不充足

分公司中枢系统运作空缺

集中于分公司经营的各个层面,但统筹性和整体性不足

导论

要点:全面营销理念统帅寿险分公司的组织设计、决策设计、文化
设计

不足:全面营销理念的理论建构粗略,各设计实务性弱

第一篇 之于公众的寿险需求沟通:全面营销之信息系统

要点:以需求和品牌为本体建构信息系统的运作体系

确立并解析信息系统的地位、结构和本体

确立并解析输入、输出和双向之三种信息渠道

不足:信息系统的运作和管理所涉不多

第二篇 之于准客户的寿险需求拉动:全面营销之销售系统

要点:以销售渠道为主线的创新思路打造销售系统的全新模式

更迫切地改良销售人力资源制度

更全面地建构销售业务推动系统

更系统地建构销售人员培训体系

不足:销售渠道主线思路的实务模式未能建立

销售人力资源制度改良只是提出了一个方向性思路

销售业务推动系统只论及思路和架构未以深化

销售人员培训体系只论及理念和架构未能深化

第三篇 之于客户的寿险需求实现:全面营销之服务系统

要点:以保户交易费用最小化作为服务系统的最高追求

第一次提出将寿险服务定位于寿险核心产品的组成部分

第一次提出保户交易费用的概念

第一次提出寿险服务“程序法”(程序制度)的概念

第一次提出寿险服务管理流程的概念

第一次提出寿险服务告知制度的概念

第一次提出对服务作业时效实行自动即时监控的思路

第一次提出对现行的寿险条款模式进行结构改良的思路

第一次提出将现行的间接承保制改革为直接承保制

第一次提出生存给付的重新定位及 W 值模式程序

不足:对保户交易费用的具体内容分析不够

程序制度中的人员因素分析得不太到位

流程制度和告知制度的论述较分散

责任制度论述较粗略

寿险条款模式的结构改良尚未展开

直接承保制与间接承保制的论述有重复之处不够简约

生存给付的 W 值模式与实务对接可能有修正的必要

理赔给付的效率模式未明确

客户关系管理(CRM)内容空缺

集中于服务制度创新,但服务项目创新空缺

目 录

本书的要点

导 论	(1)
第1章 寿险分公司基础理念的创新:全面营销	(1)
1.1 “全面营销”理论	(1)
1.1.1 全面营销的渊源	(1)
1.1.2 全面营销的概念	(5)
1.2 “全面营销”下寿险分公司的组织设计	(7)
1.2.1 总分结构设计	(7)
1.2.2 分公司设计	(11)
1.3 “全面营销”下寿险分公司的决策设计	(18)
1.3.1 决策的导向:客户和市场	(19)
1.3.2 决策的效能追求:程序化、简洁、细节完美、 创新	(21)
1.4 “全面营销”下寿险分公司的文化设计	(26)
1.4.1 企业文化的一般认识	(26)
1.4.2 全面营销理念与寿险分公司企业文化范式	(29)

第一篇 之于公众的寿险需求沟通:

全面营销之信息系统	(31)
第2章 以需求和品牌为本体的信息开发	(31)
2.1 信息系统的结构和本体	(31)

2.1.1	信息系统结构解析	(31)
2.1.2	市场信息本体	(33)
2.2	纯粹输入信息渠道	(35)
2.2.1	开发信息价值的内部报告	(36)
2.2.2	发掘深层思想的内部调研	(39)
2.2.3	有充足资源的市场调研	(41)
2.3	纯粹输出信息渠道	(41)
2.3.1	传播全面营销理念的广告和文宣	(41)
2.3.2	纳入信息规划的信函和器物	(42)
2.4	双向信息渠道	(42)
2.4.1	规范销售人员和客服人员的信息输出	(42)
2.4.2	关注社会责任和社会福利之公共关系	(45)

第二篇 之于准客户的寿险需求拉动:

	全面营销之销售系统	(47)
第3章	销售管理主线的思路创新	(47)
3.1	销售链诸要素的选取形成销售管理主线	(48)
3.1.1	销售链	(48)
3.1.2	销售管理主线	(49)
3.2	以“产品—渠道—客户”为主线的现行思路	(53)
3.2.1	“产品—渠道—客户”主线下的销售模式	(53)
3.2.2	“产品—渠道—客户”管理主线思路的缺陷	(56)
3.3	以销售渠道为主线的创新思路	(58)

3.3.1	销售渠道种类	(58)
3.3.2	销售渠道管理主线及矩阵管理	(59)
第4章	销售模式中人力资源制度的双刃剑	(64)
4.1	销售渠道管理主线下的销售模式和销售体系	(64)
4.2	解构个人代理人制	(67)
4.2.1	个人代理模式的基本认知	(67)
4.2.2	个人代理人制的基本内容	(69)
4.3	个人代理人制是一把双刃剑	(73)
4.3.1	个人代理人普遍问题的根子是管理还是 制度	(73)
4.3.2	制度的特征及其双向影响	(74)
4.3.3	制度“革命”的必要性和可能性的评估	(76)
4.3.4	制度改良的思路设想	(80)
第5章	销售模式中销售管理技术的一般性	(88)
5.1	销售业务推动	(88)
5.1.1	任务考核推动	(90)
5.1.2	人事考核推动	(94)
5.1.3	业务竞赛推动	(97)
5.2	销售人员培训	(104)
5.2.1	对公司培训和公司销售人员培训的基本 认识	(105)
5.2.2	培训体系之培训架构	(108)
5.2.3	培训体系之培训课程	(114)
5.2.4	销售训练	(118)

第三篇 之于客户的寿险需求实现：	
全面营销之服务系统	(121)
第 6 章 寿险服务之于保户是寿险需求的实现	(121)
6.1 寿险服务是寿险核心产品的组成部分	(122)
6.2 寿险服务中保户寿险需求的实现过程	(126)
第 7 章 保户交易费用最小化是寿险服务的最高追求	
.....	(131)
7.1 保户交易费用最小化是服务质量的标准之一	
.....	(132)
7.1.1 降低保户交易费用的意义	(134)
7.1.2 保户交易费用解析	(136)
7.2 “程序法”是服务质量的制度保证	(139)
7.2.1 寿险服务中的“实体法”与“程序法”	(140)
7.3 全面营销理念确立服务质量的人员保证	
.....	(144)
7.3.1 全面营销理念在三组关系中的实践	(145)
7.4 程序制度创新创造高效服务质量	(149)
7.4.1 服务机构及岗位制度(体制之制度)	(150)
7.4.2 服务流程制度(机制之制度)	(154)
7.4.3 服务责任制度(保障之制度)	(155)
7.4.4 服务告知制度(沟通之制度)	(157)
第 8 章 承保服务	(158)
8.1 承保(投保)的核心是实现最大诚信原则	(158)
8.1.1 寿险权益实现是承保服务中最核心的	
质量标准	(158)
8.1.2 最大诚信原则保障保户寿险权益及保	

险人权益	(159)
8.1.3 实现最大诚信原则的程序制度	(162)
8.2 承保(投保)告知制度并条款解析	(164)
8.2.1 承保(投保)告知制度	(165)
8.2.2 从告知角度解析条款	(171)
8.3 个人代理人制下现行间接投保(承保)制解析	(175)
8.4 改革承保制度防范个人寿险商品销售风险	(183)
8.4.1 个人寿险营销业务的风险存在	(183)
8.4.2 现行的间接承保制是个人寿险商品销售 风险的制度原因	(184)
8.4.3 建立直接承保制防范个人寿险商品销售 风险	(189)
8.4.4 直接承保制对降低交易费用的积极影响	(192)
第9章 保全服务	(193)
9.1 对保全的重新界定和对其核心要求的提出	(193)
9.2 以降低保户交易费用为核心的保全机	(197)
9.2.1 最明白的保全告知制度	(197)
9.2.2 最快捷的保全(管理)流程制度	(200)
技术流程和管理流程	(201)
服务场所格局与管理流程模式	(204)
管理流程模式	(205)
管理流程中的职能分工、时效规定和单件 流转	(208)
管理流程监控和岗位质量考核	(215)

第 10 章 给付服务	(220)
10.1 生存给付	(220)
10.1.1 生存金给付条件确认的意义及其方式	(221)
10.1.2 W 值模式生存金给付程序设计	(228)
10.2 理赔给付	(235)
10.2.1 理赔给付条件的确认	(236)
10.2.2 准确高效的理赔程序	(244)
 附录一 实务范本:寿险分公司销售人员培训体系基本内容	 (250)
附录二 实务范本:寿险分公司服务系统的组织结构及管理流程	(260)
附录三 实务范本:《寿险服务简明指南》告示牌	(288)
参考书目	(293)

导 论

第 1 章 寿险分公司基础理念的创新:全面营销

1.1 “全面营销”理论

1.1.1 全面营销的渊源

全面营销,是本书所提出的一种市场营销新理论。它的提出,有两个基础,一个是传统理论,一个是实践历史,是在这两个基础上的继承和提升。

传统理论,是指传统一般市场营销理论。

实践历史,是指寿险分公司的经营发展过程。对于实践基础,在此仅限于对寿险公司,主要是寿险分公司的专门性研究,并未对其他行业公司行为作同样的专门性研究,或对一般性公司行为作更为抽象和概括的研究。

对于两个基础的关系,理论的和实践的,在此所做的并不是以一般性理论应用于具体性实践,不是把传统一般营销理论应用于寿险分公司经营实践之中,这种结合事实上已成为现实,对此如果说点什么,那只是描述性的,而不是创新的。传统理论和实践历史,其实是对应相成的。

在我们的实践和理论工作中,特别是长期对实践历史的研究中,发现其中的不尽人意之处,并进一步认识到作为实践基础的传统一般理论的先天性缺陷。由此,一个新的理论以及依存于此的新的实践行为构想不得不脱颖而出,这就是全面营销理论及其实践操作设计。

全面营销理论的适用性,首先,自然是适用于作为其实践源泉的领地,寿险分公司;其次,是否适用于整个寿险公司,想象中应有此推进,但因为本书的研究对象并未涉及到此,暂不作结论;再次,是否可以推而广之到更为一般的公司行为,如果做进一步的推导,应有这种可能性。一般性都是从个别性而来的,因为这里不是主要讨论一般公司作为,需要以主要精力来研究具体的专门的寿险分公司行为,也浅尝辄止。

对于传统理论和实践历史的反思,有助于了解全面营销理论的逻辑历史。

传统的一般市场营销理论,有一个渐进的过程。

据西方人看来,公司经营理念,在市场营销理念确立之前,存在着生产理念、产品理念和推销理念,而后才有了市场营销理念,并在此有了相当广度和深度的进步,诸如交易营销、关系营销、协调营销、全员营销、社会营销等等。在公司经营之中,市场营销所据的地位和作用,亦愈演愈烈。这些,对于专业人员而言,已成为常识,不需要一一抄录于此。

对于西人的这些经典性认识,可以跳出来看看。

公司经营理念的演进的描述和总结,是基于 20 世纪特别是二战后西方国家的公司实践的背景。但是,这些理念在任何有商品有市场的时期和地区都或多或少地存在着,如中国古代的“顾客是衣食父母”的理念(这种提法其实比西人的“顾客是上帝”更贴切和实际,上帝太缥缈了)。由此,各种公司经营理念具有普遍性。当然,唯有在市场营销理论学家那里才得到了系统的理论的总结和发展,这也是西人的厉害之处,他们对他们的实践中得出的东西能够在其他地方以及世界范围得以适用;同理,从寿险分公司实践中所得到的全面营销理论,在逻辑上也能够适用于一般公司,这是题外话。从而经营理论是一个阶段一个阶段地演进过来的。了解经营理念的普遍性和经营理论的阶段性,可以理清理论发展历史的

内在逻辑性,即市场营销理论存在的根本原因及市场营销理论是如何一步一步地向前推进的。

首先,各种经营理念都是以公司利润最大化原则为最终目标指向的。无论是纯粹的只管闭门造车的生产理念,还是关注社会福利与文明进步的社会营销,无论是毫不掩饰地声称自己是为了自己赚钱,还是温情脉脉地说一切为了客户,最终目的还是为了自身的利益。当然,这里对于公司有个假设性前提,即公司有明确的产权归属,也即是公司利益的最终承载者。中国的所谓国有产权的公司,在此便有些模糊,尽管也多少接受了利润最大化原则。这是产权经济学的问题,不作深入,这里,只是想说明公司如个人一样是自私的,其考虑一切的出发点是私利。然而,几乎所有的营销理论都宣称,客户至上,这二者不是一个东来一个西吗?可以说,这正是营销的“伪善”。其实,更为传统的经营理念 and 营销理念包括充分发达的各种新鲜的营销理念,都是为了一个目的,公司利润最大化。

其次,各种经营理念的存在在当时都是符合利润最大化原则的,其演进是因为旧的理念已不能够符合利润最大化原则,这种不符合是源于公司所处环境的改变,有了新的因素的介入,原有与环境相适应的理念也就不能再促进公司赢利了,从而需要新的理念。当然,这种演进并不像历史事件那样泾渭分明。在一个物质贫乏市场封闭的短缺经济时代,生产多少产品就可以销售多少产品,自然是生产观念占上风,公司没有必要花费额外的资金和精力去搞营销活动。只有了市场供给主体增多,供求关系发生了根本变化,卖方市场转变为买方市场,买方成为市场的“选民”,公司才不得不去考虑如何争取更多的客户,不得不去琢磨客户的需求取向,于是产生了各式各样的营销概念。

最后,经营理念及营销总理念的发展,最终将进入全面营销阶段。

对于西人所总结的经营理念,可以作一个简单但并不粗陋的分析和分类:

公司经营理念分析略表

表 1-1

理念类别	理念名称	关键内容	研究对象
非营销 理念： 供给方 本位	生产理念	产品的数量和价格	公司整体与 外部环境的关系
	产品理念	产品质量	
	推销理念	固有产品的销售量	
营销理念： 需求方本位	交易营销理 念	满足客户需求(引入买 方需求)	
	关系营销理 念	与客户建立良好的长 期关系(引入时间)	
	社会营销理 念	公共利益(引入公司与 社会的关系)	
	协 调 营 销 (内部营销) 及(全员营 销理念)	公司内部关系(引入内 部协调),公司非营销 部门的营销(引入非营 销部门与市场的关系)	公司内部组 织间及各组 织与外部环 境的关系
	品牌营销、数据 库营销、网络营 销、服务营销、 基准营销、直复 营销等	某个技术性层面	某个因素与 公司组织及 外部环境的关系
	全面营销	公司各个部门和人员与市 场无边界沟通	公司整体、 部门与客 户、政府、环 境等

从上图极其粗略性的表述上可以看出,所有经营理念都是围绕着三个关系来表达各自不同的观点:

公司整体与外部环境的关系,有全部的非营销理念和营销理念中的交易营销、关系营销、社会营销;公司内部组织间及各组织与外部环境的关系,有协调营销和全员营销;

某个因素与公司组织及外部环境的关系,有品牌营销等。

了解了这些脉络,再进一步,就是全面营销的概念。

1.1.2 全面营销的概念

全面营销,是以客户和市场(客户整体)为本位为中心,公司整体及其内部各组织各人员,以尽可能短的路径,在任何时间和任何空间中,从任何可能存在的因素的线索中,建立起与客户和市场及其所依存的背景的良性互动的关系。

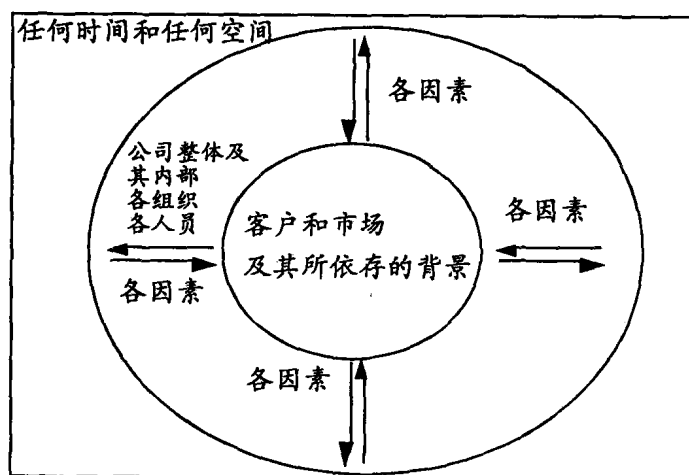


图 1-1 全面营销图示

对于全面营销理念,我们想要强调和说明的是:

1. 全面营销,不是满汉全席,不是大拼盘,并不是对所有现存的经营理念或营销理念的加法所得,而是对其方法论的归纳和综合,特别是对所有现存理念的研究对象的总结,得出了这些理念的一个共性,即都是基于某个关系的考察,由此产生了全面营销的概念,或者说,全面营销是对经营中各种关系的综合。

2. 全面营销,给出了一个重要提示,在公司经营中,不能偏重于某个方面某个向度某个节点,须是全面的考虑。可以罗列出全面营销中的几个要素:

主体:公司整体及其内部各组织各人员;

客体:客户和市场及其所依存的背景;

主客体的间距:公司及其内部各组织各人员与客户和市场的距离;

主客体的联结:任何可能存在的因素的线索;

主客体所共同依存的背景:任何时间和任何空间。

各理念一般是在某个方面或某个向度或某个节点,深入发掘,有着其独特的价值,如社会营销,着力的是主体中的公司整体与客体中的客户所依存的背景即社会环境的关系。

全面营销与各理念并不相冲突,是整体与个体的关系。但在具体经营实践中,则二者须要兼顾。

3. 全面营销,至少在目前的我们的思想中,并不是具体的一个经营技术或营销技术。它可能不能够像其他具体的理念那样,有着具体的套路和打法,更多的,它是一种视角,一种方法论,提示人们能够全面地看待问题。当然视角和方法论的应用性是战略性的。

4. 全面营销并不等同于全员营销,有两点不同:全员营销着力的是公司内部各组织各人员与客户和市场之间的关系,全面营销面对的是所有的关系,之外,就全员营销所研究的关系而言,全面营销有着不同的理解,这一点,在组织设计一节将论及。

5. 全面营销中,要求公司整体及其内部各组织各人员与客户的距离尽可能短,才能真切地感受客户的需求,对市场反应的灵敏度才越高。

6. 我们对于全面营销,于此只是提出一个概念和思路,并未以一般公司为背景做专门深入的论述,这是一个自成体系的课题,而在此,要谈的是寿险分公司的经营行为。之所以要提出全面营销的概念,是因为任何具体行为也包括寿险分公司行为的研究,不能没有一个视角,不能没有一个方法论,而现有的,都只是偏安一隅,不能说服自己拿来主义地用作一个统帅性的理念,由此祭出了全面营销这面帅旗。

1.2 “全面营销”下寿险分公司的组织设计

以下三节,将讨论全面营销理念下寿险分公司经营中的三个战略层面,组织、决策和文化。组织是经营的静态平台,决策是经营的动态过程,文化是经营的意识形态,三者相互影响和作用。

组织设计,包括两个层面,公司层面和公司内部机构层面。

1.2.1 总分结构设计

在公司层面,一般的,寿险公司都是采用总分结构,而各家公司的总分结构也不尽相同,试描述各公司于此的结构。