

马骏 / 著

寿险人

卓越之路



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

占士頓 遊 路

占士頓

寿 险 人

马骏 / 著

Shouxianren

Zhuoyuezhilu

卓越之路



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目(CIP)数据

寿险人卓越之路/马骏著. —北京:中国经济出版社,2007.7
ISBN 978-7-5017-8160-7

I. 寿… II. 马… III. 人寿保险—经济管理 IV. F840.62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 101773 号

出版发行:中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑:彭彩霞(电话:010-68354371;email:winterpeng@126.com)

责任印制:张江虹

封面设计:华子图文

经 销:各地新华书店

承 印:北京东光印刷厂

开 本:787mm×960mm 1/16

印张:14.5 字数:203千字

版 次:2007年7月第1版

印次:2007年7月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5017-8160-7/F·7158

定价:32.00元

序

光阴轮回,岁月流转,中国保险业的滚滚车轮已经走过 200 年的历程。从 1805 年中国首家保险公司“谏当保安行”成立以来的 202 年的时间里,历经清朝、民国和新中国三个不同的历史时期,中国保险业经受兴衰存亡,饱尝风霜雨雪,穿越历史长河,创造了令所有中国保险人无比珍惜、倍感自豪的成长和辉煌。改革开放特别是党的十六大以来,保险业更是焕发出了夺目的光彩。截至 2006 年底,全国保费收入已从 1980 年的 4.6 亿元增长到了 5641.4 亿元,年平均增速超过 30%,成为整个国民经济中发展最快的行业之一,在促进改革、保障经济、稳定社会、造福人民等方面发挥了重要作用。

在保险业日新月异、突飞猛进的发展进程中,让人尤为欣喜的是保险从业人员素质的大幅提升,保险管理干部水平的不断提高。目前全国有 98 家保险公司,专业保险中介机构达到 2110 家,拥有保险从业人员 180 余万人,在这样的一支从业大军中,成长起来了一大批高素质的中高级管理干部,他们投身保险业,燃烧激情与梦想,潜心研究保险经营与管理,将中西方保险理论和实践有机结合,成长为中国保险业永续经营的中坚力量。马骏同志《寿险人卓越之路》一书中的理论成果有力地说明了保险业管理干部勤于研究管理理论、积极追求管理艺术的不懈精神。

Shouxianren Zhuoyue Zhilu

寿险人卓越之路

序

1

保险业是现代金融体系和社会保障体系的重要组成部分。但是,由于保险业起步晚,基础薄弱,覆盖面不宽,功能和作用发挥不充分,与人民群众日益增长的保障需求还有很大差距,与经济全球化、金融一体化和全面对外开放的新形势不相适应。面向未来,保险业发展站在一个新的历史起点上,发展的潜力和空间巨大,保险管理干部成长的空间巨大。时代呼唤着一代又一代保险管理人才茁壮成长,为中国保险业的腾飞贡献力量!

中国保监会副主席



2007年4月26日

Shouxianren Zhuoyue Zhilu

寿险人卓越之路

序

第一章 寿险营销新理念..... (1)

“曾经沧海难为水，除却巫山不是云。”近年来，中资寿险公司在与狼共舞的年代里苦苦地探索寿险营销的真谛。一方面领悟红顶商人的成功奥妙，同时也积极向西方营销大师取经。要走出一条中国式的寿险营销新路，需要寿险人换一种视角来分析和探讨问题，走出“就保费论保费”的思维隧道，纵马驰骋，脱胎换骨，壮大自己的销售队伍，在充满神奇的寿险市场上，系统有节奏地强势推进。

- 第一节 寻找市场：从晋商解手谈起 (2)
- 第二节 建设队伍：从“西平模式”谈起 (29)
- 第三节 运作系统：从青蛙与睡莲的故事谈起 (47)
- 第四节 把握节奏：向农民学什么 (58)
- 第五节 强势推进：向老鹰学什么 (66)

第二章 寿险的管理大道 (75)

“醉里挑灯看剑，梦回吹角连营。”经过二十多年的实践与探索，中国的人寿保险业整体来说已经处于经营上规模、运作上路子、业绩上台阶的大好局面，但在参与国际竞争的大舞台中，却又普遍处于“迈大坎、过大关”的前奏。寿险人也正在经历一个如何突破旧有格局、真正做大做强的严峻考验，不仅研术，还要重道、谋势。

第一节 管理常道:从一道脑筋急转弯谈起	(76)
第二节 战略思维:隆中对	(91)
第三节 人才管理:维尼尔的故事	(105)
第四节 企业文化:外交官的感受	(120)
第五节 走向卓越:修管道还是搬运水	(137)

第三章 寿险人的处世智慧 (149)

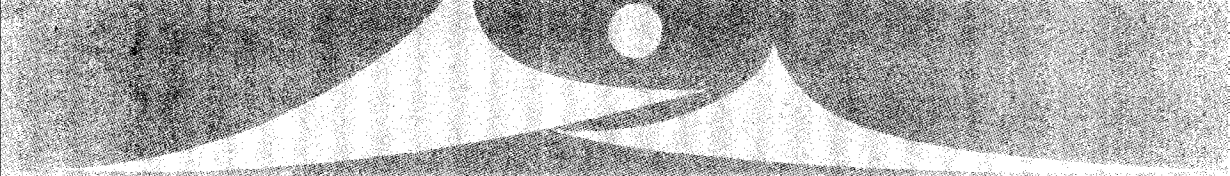
“一灯能除千年暗，一智能灭万年愚。”寿险不是人做的，是人才做的。总结吸取古人处世智慧，适应现实生活，这是做营销、做管理的前提。古代先哲们那些超群不凡的见识，机警应对的韬略，解惑醒世的名言，闪烁着智慧之光，照亮着历史的穹宇。本章不能向读者提供现成的人生答案，只能采撷古人智慧的火种，放在你的案头，让千古的处世智慧激活你的灵感和才智，陶冶情操，提升灵智。如何做一个有文化品味、职业素养的经理人，一切在你的领悟之中。

第一节 国学里的处世智慧	(150)
第二节 修身智慧	(163)
第三节 待人智慧	(185)
第四节 处事智慧	(200)

后 记 (213)

附录:保险业相关数据资料 (219)

参考文献 (223)



第一章 寿险营销新理念

“曾经沧海难为水，除却巫山不是云。”

近年来，

中资寿险公司在与狼共舞的年代里苦苦地探索寿险营销的真谛。

一方面领悟红顶商人的成功奥妙，

同时也积极向西方营销大师取经。

要走出一条中国式的寿险营销新路，

需要寿险人换一种视角来分析和探讨问题，

走出“就保费论保费”的思维隧道，纵马驰骋，

脱胎换骨，壮大自己的销售队伍，

在充满神奇的寿险市场上，系统有节奏地强势推进。

Shouxianren Zhuoyue Zhilu

寿险人卓越之路

- 晋商解手
 - 市场
- 战场在哪里
- 恩格尔系数
- 营销和推销
- 影响购买保险的个人因素
 - 如何发现需求
 - 市场调研
 - 市场细分
 - 受益细分
 - 市场定位
 - 三大件
 - 人口红利期
- 全球退休角度调查
 - 消费者误区
- 变幻的银保市场
- 蓄势待发的企业年金市场
 - 木门与铁门
- 储蓄、炒股与保险

第一节

寻找市场：从晋商解手谈起

与陈大卓谈之路

晋商解手

明末清初。

晋商曹家派驻辽宁的一位商号经理在三年期满、回家探亲的路上，到高粱地里解手，不经意间发现禾苗里有虫子，他接连观察了附近几块高粱地，都发现有虫子。他由此推断当地粮食一定会歉收，粮价肯定会涨，于是他顾不得回家，掉头返回商号，用快马给总部写信。总部急令各地分号秘密组织调查，结果发现全国的大部分地区都有虫灾，于是总部马上命令各地收购、囤积粮食。这一年，曹家发了大财，那位发现了市场需求的商号经理也因此受到了特别奖励。

这个故事说明了市场和营销的一般道理。

市场

“市场”是一个使用频率最高的名词。许多人做了几年保险，却讲不清楚“市场”的定义。

不同的书籍，对“市场”有不同的解释。有的书上说市场是商品交换的场所，有的书上称市场是某一产品的现有和潜在买主的总和，有的书上说市场是商品供求双方力量相互作用的总和，有的书上说市场是交换关系的总和等等。

现在的保险业内，许多人在“市场”概念上也有许多误解。有的人认为研究了保险公司就研究了保险市场，有的人认为分析了保险报表就分析了市场，有的人认为到哪个地市转一圈就是了解了市场，有的人认为干了几年保险就有几年的市场经验。

那么究竟什么才是真正的市场？从营销的角度讲，市场就是有购买需求又互相影响的人群。

当下急需对市场的概念正本清源！

Shouxianren Zhuoyue Zhilu

寿险人卓越之路

第一节 ● 寻找市场：从晋商解手谈起

战场在哪里

现在在寿险行业里有一句口头禅：“商场如战场”。把战场的理念运用到寿险的营销和管理上，笔者完全赞同。因为是战场，就会瞄准对手，是战场就会激起人们拼杀取胜的氛围，是战场就会讲究战术，是战场就会讲究兵力的多少和训练的强弱，是战场就会强调指挥官的指挥艺术，是战场就会研究后援，准备粮草。

但对寿险营销来说，战场在哪里？

有的人会说，一个城市，一个县城，一个街道就是一个战场，有了机构就有了战场，还有人说农村的战场和城市的战场等等。但笔者感到，寿险的战场就在客户的脑子里。随着客户的要求的不断提高，市场的竞争越发激烈，客户接触到的信息也就越多，甚至客户一天就可以遇到几家公司的业务员。所以，现在客户买保险理性了，不再是凭感情，凭一时的激动，凭熟人关系，他要货比三家；客户脑子里要进行一番激烈的斗争，最后才决定选哪家公司，选哪个产品。

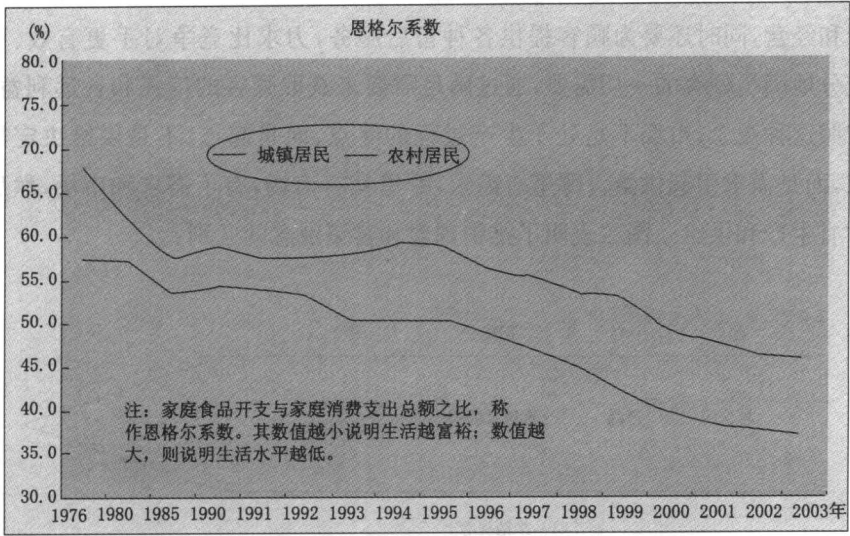
所以，我认为，寿险的战场就是在客户的脑子里。

恩格尔系数

消费者收入的变化直接影响到消费者支出的变化。对此，德国统计学家恩斯特·恩格尔提出的“恩格尔定律”作过描述。根据恩格尔的观点以及后人的修正，这个定律的主要内容是：一个家庭收入越少，其总支出中用来购买食物的比例就越大；随着家庭收入的增加，用于购买食物的支出占总支出的比例下降，而用于其他方面的开支（如通讯、交通工具、娱乐、教育、保健等）和储蓄所占的比重将上升。许多国家的调查表明，恩格尔定律基本是正确的。

美国家庭用于食物的支出占家庭总支出的比例即“恩格尔指数”，1935年为35%，1960年为22%，1970年为19%，现在则下降为11%左右。日本

的“恩格尔指数”，1950 年为 57.3%，1963 年为 39.7%，1980 年为 29.3%，1996 年为 16.3%。我国城镇居民 1981 年食物支出所占比例为 56.66%，1991 年下降为 53.8%，1996 年进一步下降为 44.5%。由于各地区发展不平衡，我国少数大城市或经济水平较高的沿海城市食物支出所占比例已低于 40%，而在比较落后的部分农村食物支出所占比例尚高达 60%左右。这些统计分析表明，一般说来，消费者收入的多少，对于消费者的支出模式具有决定性的影响(见图一)。



图一 1978—2003 年我国恩格尔系数走势图

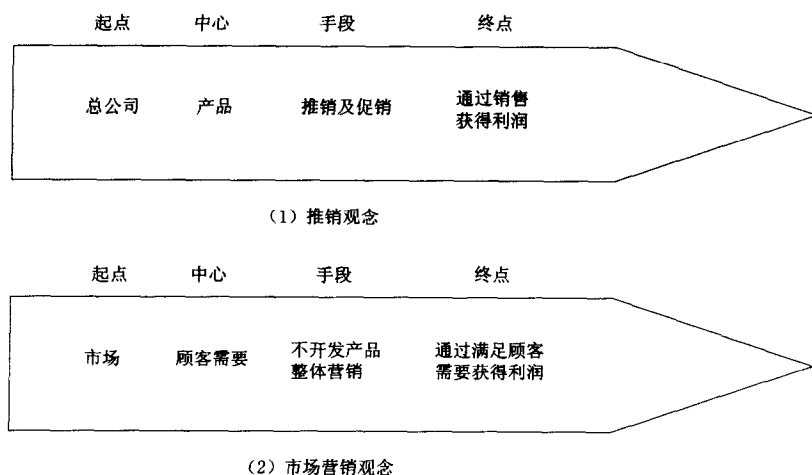
(数据来源:中国统计年鉴)

营销和推销

营销就是经营销售的意思,包含着智力、体力等的综合投入。推销含有强制销售的意思。营销是“发现需要并设法满足它们”,销售是“制造产品并设法推销出去”;营销是“制造能够销售出去的产品”,销售是“销售已经生产

出来的产品”；营销的生命信条是“顾客至上”、“顾客是上帝”、“顾客永远是正确的”，销售的生命信条则是“企业是主人，顾客只是主人赚取财富的对象而已”；营销是从群众中来，到群众中去，用群众的真实需求去满足群众，销售是主体用自己的主观想象去臆测客体的需求，是典型的主观主义。

市场营销观念是企业经营思想上的一次根本性的变革。传统的经营思想都是以生产为中心，以卖方的需要为中心，着眼于把已生产的商品变成货币，而市场营销观念则是以买方需要为中心，而不是以产定销。并且，在产品售出后，企业还要了解顾客对产品有什么意见和要求，据此改进产品的生产和经营，同时还要为顾客提供各种售后服务，力求比竞争对手更有效、更充分地满足顾客的一切需要，通过满足需要来获取顾客的信任和长远利益。按照这种观念，市场不是处于生产过程的终点，而是起点；不是供给决定需求，而是需求引起供给。哪里有需求，哪里就有市场，有了需求和市场，然后才有生产和供给。图二表明了推销观念和营销观念的区别：



图二 推销和营销的区别

影响购买保险的个人因素

年龄和家庭生命周期。不同年龄的消费者的欲望、兴趣和爱好不同,他们购买保险也有区别。不同年龄的消费者的购买方式也各有特点。青年人缺少经验,容易在各种信息影响下出现冲动性购买;中老年人经验比较丰富,常根据习惯和经验购买,一般不太重视广告等商业性信息。

家庭生命周期,是指消费者从年轻时离开父母独立生活到年老的家庭生活全过程。根据消费者的年龄、婚姻和子女等情况,可以把家庭生命周期分为以下几个阶段:

(1)独立生活的单身青年——穿戴比较时髦,参与许多体育娱乐活动;

(2)没有孩子的年轻夫妇——需要购买汽车、家具、电冰箱等耐用消费品,节假日热爱旅游;

(3)有6岁以下婴幼儿的年轻夫妇——需要购买洗衣机、婴儿食品、玩具及支付婴儿医疗费用等;

(4)子女大于6岁,已入学的夫妇——需购买大量食品、清洁用品、自行车及教育和娱乐支出;

(5)子女已长大,但尚未独立,已不很年轻的夫妇——经济状况尚好,不易受广告影响,在孩子用品和教育等方面花钱较多,需更新耐用消费品;

(6)与孩子分居的年纪较大的夫妇——会购买较多的非生活必需品、礼品和保健用品,支出一定的旅游费用;

(7)单身老人——多数已退休,收入下降,需购买特殊食品和保健用品、医疗服务。

由于消费者在家庭生命周期和不同阶段上的欲望和购买行为有一定的

差别,寿险公司可以制定专门的市场营销计划来满足处于某一或某些阶段的消费者的需要。

性别、职业和受教育程度。由于生理和心理上的差异,不同性别的消费者的欲望、消费构成和购买习惯也有不同。多数男性顾客购买保险时比较果断和迅速,而女性顾客则往往货比三家。他们订阅的杂志和观看的电视节目亦有不同,如足球、拳击等体育节目常吸引大量男性观众,连续剧的女性观众则较多。受教育程度较高的消费者对书籍、报刊等文化用品的需求量较大,购买商品的理性程度较高,审美能力较强,购买决策过程较全面,更善于利用非商业性来源的信息。职业不同的消费者由于生活、工作条件不同,消费构成和购买习惯也有区别。

经济状况。一个人的经济状况,取决于他的可支配收入的水平。消费者一般都在可支配收入的范围内考虑其储蓄、理财和其他购买行为。

生活方式。生活方式是人们根据自己的价值观念等安排生活的模式,并通过其活动、兴趣和意见表现出来。具有不同生活方式的消费者对一些商品或品牌有各自的不同的偏好,营销者需要深入了解产品与各种生活方式的消费者群体的关系,从而加强产品对消费者生活方式的影响。

个性和自我形象。个性是一个人比较固定的特性,如自信或自卑、冒险或谨慎、倔强或顺从、独立或依赖、合群或孤高、主动或被动,急躁或冷静、勇敢或怯懦等。个性使人对环境做出比较一致和持续的反应,开始直接或间接地影响其购买行为。例如,喜欢冒险的消费者容易受广告的影响,成为新产品的过早使用者;自信的或急躁的人购买决策过程较短;缺乏自信的人购买决策过程较长。直接与消费者个性相联系的六种购买风格是:几乎不变换产品的种类和品牌的习惯型;经冷静、慎重地思考后购买的理智型;特别重视价格的经济型;易受外来刺激而购买的冲动型;感情和联想丰富的想象型;缺乏主见或没有固定偏好的不定型。

上述这些因素是研究市场所必须考虑的。

Shouxianren Zhuoyue Zhilu

寿险人卓越之路

第一章 ● 寿险营销新理念