



中国抗疫经验给全球保险企业的启示



作者：Arthur Bi、David Schiff、Angela Li

近期，麦肯锡对中国保险代理人展开了一项调查，调查结果揭示出新冠疫情对中国保险行业带来的影响，以及保险公司今后应该采取哪些应对措施，更好赋能代理人。

新冠肺炎疫情给全球经济带来了空前挑战。中国是首个通过封锁措施来应对疫情的国家，并又率先实现了疫后经济重启。因此，包括保险业在内，全球许多行业如今都在密切关注中国经济的复苏进程。

根据麦肯锡的消费者调查，中国经济总体向好。麦肯锡对消费者支出数据的分析显示，中国正逐步恢复到疫情爆发前的（整体）支出水平，一些宏观经济领先指标（如日常车流量）表明经济开始恢复活力。

虽然中国经济整体在复苏，但保险业的前景却略显复杂——有些险种表现不俗，有些却受到重创，直到最近才刚刚开始复苏。例如，随着人们健康意识的提升，2020年第一季度商业医疗保险销售额较2019年第一季度增长17%，但同期人寿保险销售额却下滑1%。与此同时，汽车和责任险需求增速大幅放缓，从而影响了财产险和意外险产品。

海外险企正在经受着新冠疫情的冲击，并为可能二次爆发的疫情做准备。对它们而言，中国提供了很好的参照。而保险代理人的体验通常可以很好地反映出行业的中短期前景。于是，麦肯锡中国保险咨询团队于4月末对210位来自各家保险公司的寿险代理人进行了调查，借此研究新冠疫

情如何影响他们的心态和业绩、他们通过何种渠道与客户互动、他们对险企的看法以及对未来的展望。

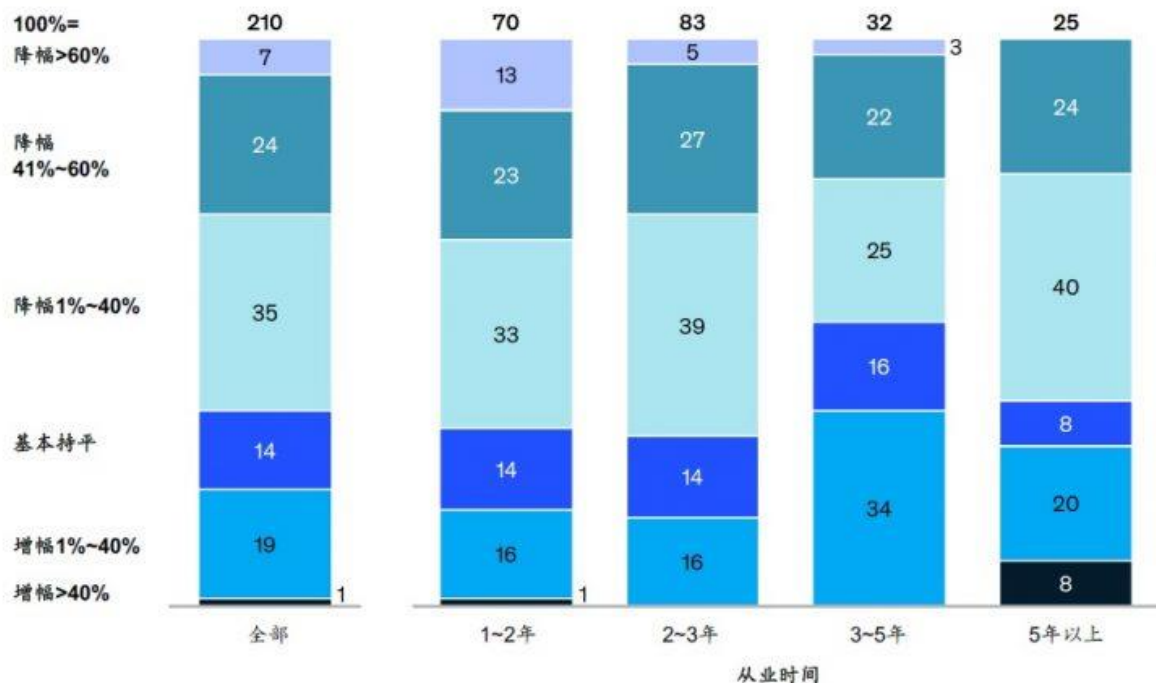
尽管保险业遭受重创，但代理人对未来依然乐观。以下是我们通过调查得出的几项重要发现，由此描绘出代理人心态的微妙变化及其在产品分销和其他领域面临的挑战。

从业时间较短的代理人业务萎缩幅度较大：2/3 的代理人都在新冠疫情期间遭遇业绩下滑，但也有 20% 的代理人业绩不降反升（图 1）。调查数据显示，从业 1 至 2 年的代理人业绩降幅更大——其中有 13% 遭遇了至少 60% 的业绩萎缩。相比而言，从业 5 年以上的代理人无人出现 60% 或以上的业绩下滑。这种业绩差异一定程度上是经验使然，但也可能反映出低绩效代理人离职率更高的现状。

图 1

大多数代理人的业绩都受到新冠疫情冲击

您当前的业绩与疫情前相比变化如何？
受访者百分比



退保量增加：超过 40%的代理人发现退保量增加；其中约 25%的代理人推测原因在于客户在保单到期后未能续保。此外，超过 60%的代理人认为客户的保险预算较疫情前有所降低。许多代理人认为现状难以为继；接近 50%的代理人认为，如果新增保单和续保保单继续维持在当前水平，他们很难撑过 6 个月。

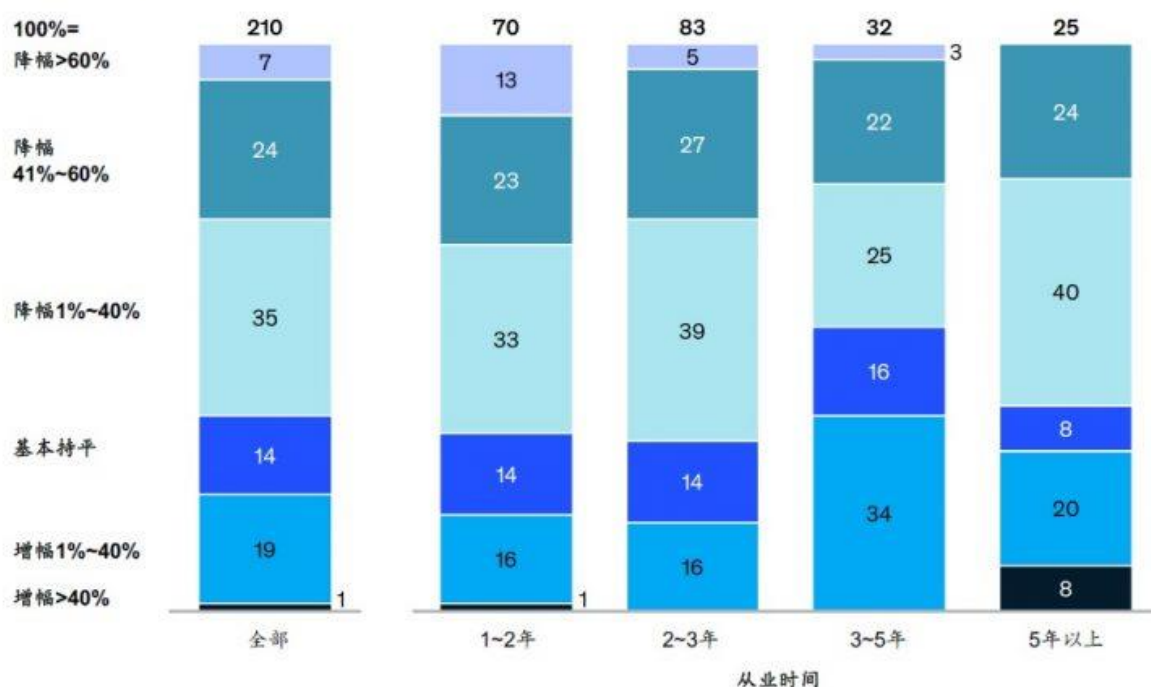
但我们仍有理由保持乐观。约 65%的受访代理人表示，客户询问保险产品时更加主动，对医疗险、意外险和重疾险以及互联网医疗服务表现出更加浓厚的兴趣。

如前文所述，医疗险逐渐受到追捧，2020年第一季度新增各类医疗险保单较去年同期增长28%（图2）。面对全球严峻的疫情形势，客户的健康意识提升，所以这一趋势也在预料之中。

图1

大多数代理人的业绩都受到新冠疫情冲击

您当前的业绩与疫情前相比变化如何？
受访者百分比



注：因四舍五入，数字加总可能不等于100%

资料来源：《麦肯锡中国保险代理人调查》（McKinsay China Agency Survey），受访对象：210位

在被问及保险公司可以在哪方面为其提供更多支持时，74%的代理人希望险企能推出新产品来满足客户需求。

实现传统关键绩效指标（KPI）是最大挑战：鉴于退保量增加和整体业绩萎缩，代理人投入更多时间来推销保险和联系客户。超过2/3的代理人

增加了推销时间，61%的代理人增加了联系客户以及学习和培训的时间。由此也不难理解，代理人会把完成 KPI（如获取新业务）视为最大挑战。事实上，70%的代理人认为，应该根据当前形势调整 KPI 和绩效管理方式。

数字化渠道兴起：随着面对面互动逐渐减少，超过 60%的代理人通过手机与潜在和现有客户开展更多互动。微信聊天和视频通话的频率也在增加：53%的代理人与现有客户互动时更多使用这些工具；61%的代理人与潜在客户互动时增加了这些工具的使用量。多数代理人都很喜欢这种数字化沟通方式，约有 70%的代理人认为互动效率因此提升。

数字化对整个行业的重要性也显而易见，数字化险企在疫情中受到的冲击整体小于传统险企。部分数字化平台实现大幅增长：例如，某家互联网保险公司在疫情期间增加了 2500 万活跃用户。70%的受访代理人表示，他们希望利用更多数字化工具销售产品和加强与客户互动。

多数代理人都对行业复苏抱有信心：尽管面临挑战，但多数代理人都对行业复苏抱有信心，而且对保险业前景持乐观态度。1/4 的代理人对自己的疫后业绩恢复“很有信心”，还有 69%“相当有信心”；只有 6%“没

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_33705

