

DOI: 10.13955/j.yzyj.2022.02.16.04

邮政代理期交保险业务续期管理路径探析

王罡¹, 李龙²

(1. 中邮人寿保险股份有限公司江苏分公司, 江苏 南京 210066;
2. 中邮人寿保险股份有限公司收展部, 北京 100808)

摘 要:近年来, 保险行业改革和邮政金融转型力度持续增大, 期交业务在邮政代理保险业务中占比快速上升。但邮政企业当前对代理期交保险业务的续期管理不够系统和完善, 优质客户资源流失现象多发, 不利于邮政代理金融业务可持续发展。文章阐述了续期管理对邮政代理期交保险业务发展的意义, 分析了管理现状及存在问题, 提出了相应的对策建议。

关键词: 期交保险; 续期管理; 客户

中图分类号: F61 **文献标识码:** A

1 邮政代理期交保险业务续期管理的意义

1.1 客户获得保险合同规定权益的需要

《保险法》第十四条规定“保险合同成立后, 投保人按照约定交付保险费, 保险人按照约定的时间开始承担保险责任”。邮政代理期交保险业务的续期交费期间通常持续 3 年以上, 甚至长达 10 ~ 30 年, 是一个长期过程, 在此期间内一旦保单失效, 客户将无法享有合同规定的保险保障权益。如客户保单失效时间超过 2 年, 则该保单将只能做申请退保处理, 投保人还需承担一定的经济损失。由此可见, 做好邮政代理期交保险业务续期管理, 对保护邮政代理期交保险客户权益, 确保客户各项收益达到投保预期, 具有重要作用。

1.2 邮政代理保险业务可持续发展的需要

代理期交保险客户属于邮政金融网点的优质客户, 但当前部分网点期交退保率超过 10%, 有些

甚至超过 50%, 严重损害了代理金融业务的可持续发展能力。续期交费情况反映了客户对保险产品的理解程度和持有意愿, 体现了代理期交保险业务的业务品质情况, 邮政企业全面加强续期管理, 有利于推动代理保险业务发展质量的提升。邮政企业要赢得持久的竞争优势, 需要高度重视续期管理工作, 减少代理期交保险客户退保、流失等情况发生, 确保优质客户资源留存在邮政企业内, 为客户价值深度挖掘夯实基础。

1.3 与保险公司长期稳定合作的需要

在所有寿险公司中, 续期保费收入都是保费收入的主要来源, 占比通常超出 80%; 续期继续率指标是寿险公司能否获得投资收益以及确保盈利能力的重要指标。在期交产品成为商业银行代理保险业务主流产品类型的市场环境下, 邮政企业建立实施完善的续期管理机制, 促进代理期交业务的续期继续率指标达到甚至高于寿险公司精算假设, 直

作者简介: 王罡 (1986 ~), 男, 江苏盐城人, 经济师, 主要从事保险经营管理研究; 李龙 (1988 ~), 男, 山东泰安人, 硕士, 主要从事保险经营管理研究。

收稿日期: 2021-10-18

本刊网址: yzyj.sjzpc.edu.cn

接关系到合作保险公司特别是渠道占比较高的中邮保险、大家保险等企业的正常经营发展，对推动打造长期稳定的邮保合作关系具有重要作用。

2 邮政代理期交保险业务续期管理现状

2.1 代理社会保险公司期交业务续期管理现状

当前，邮政企业代理社会保险公司期交业务的续期管理工作，主要由社会保险公司负责。社会保险公司根据核心系统客户数据，运用自身电话坐席、短信平台，开展续期催收、失效通知等续期管理工作，相关保单续期数据由其自行留存，不需要及时向邮政企业定期传送。客户在正常完成续期交费的情况下，只需在保单持有至期满后，通过邮政网点或手机客户端办理给付手续。2020年，保险业五大上市公司邮银渠道13个月保费继续率、25个月保费继续率平均值分别为87%和95%，客户在投保一年内的失效率和退保率相对较高。

在该模式下，邮政企业对保费催收、失效保单清理等续期管理工作介入程度较低，不掌握所代理期交业务的应收和实收续期保费数据，各网点无法及时了解本网点所承保期交保单的实时效力状态，客户黏度在保险期间内持续减弱。客户只有在社会保险公司不能较好满足其续期服务诉求时，才会主动寻求网点协助，确保其保险保障利益不受损失。

2.2 代理中邮保险期交保险业务续期管理现状

对于中邮保险已开业省份，邮政企业代理中邮保险期交保险业务的续期管理工作，由本地区中邮保险省分公司、市县中邮保险业务部（中心）和网点共同负责。作为邮政自办保险，中邮保险和邮政企业充分发挥协同优势，由中邮保险负责开展电话催收、短信提示、信函寄递、失效清理、质量通报等工作，市县中邮保险业务部（中心）和网点负责疑难件跟进、保单面访、手续办理等工作。续期管理信息通过中邮保险续期业务管理系统记录、呈现，确保每笔期交保单在保险期间内服务轨迹实现全流程回溯。2020年，中邮保险13个月保费继续率、25个月保费继续率分别达94%和98%，均高于行业平均水平，续期协同管理成效较好，客户留存率得到提升。

通过在“自营+代管”模式下协同开展续期管理工作，邮保双方有效理顺了续期管理职责和流

程，邮政企业对本地区中邮保险续期客户数量、保费资金、交费信息等做到精准把握和实时管控，并将期交保单的管理重心从事后纠纷处理前移至事前预算和事中管控，保持邮政企业代理期交业务在营销、续期、满期等环节的统一服务，有效提升期交客户的服务体验，大幅减少客户流失情况的发生。

3 邮政代理期交保险业务续期管理中存在的问题

3.1 管理体系尚不健全

邮政企业代理期交业务发展时间相对较短，各级机构对续期管理工作重要性的认识存在不足、资源投入较少、闭环管控缺失，在政策引导、制度设计、激励考核等方面滞后较多。伴随代理期交业务发展的持续提速，邮政企业续期保费规模正快速扩大，因续期管理不善造成的失效保单、失联客户存量持续上升，与此相关的网点、客服、监管投诉量快速增长，企业生产经营累积了较大的风险隐患。

3.2 品质管控意识薄弱

部分网点“重营销，轻维护”“重首期，轻续期”的观念仍然存在，个别网点甚至将客户缴纳的续期保费二次营销为期交新单保费；期交新单品质管控意识较为薄弱，造成期交保单犹撤率、退保率、失效率等指标高企，严重损害了客户权益和品牌形象。业务管理人员和网点营销人员保险专业技能存在不足，对保单进入续期交费期的提示节点和话术掌握不够，对大额保单、长期期交等重点客户群体的续期情况关注较少，未能根据客户情况制定个性化的交费或复效方案，整体保单服务品质有待提升。

3.3 信息系统需要完善

与保险公司系统数据对接仅限于新单承保数据，对期交客户后续保全、续期、理赔等状态无法掌握，期交保单服务轨迹不能得到完整记录和查询，业务管理的可视化、实时化水平有待提升。系统在业绩统计过程中，未能将客户实际缴纳的续期保费纳入统计范围，造成客户实际金融资产数据低估，不利于对客户的评价和服务。

3.4 数据价值未能充分挖掘

大量客户信息以碎片形式散落在各业务条线，

投(被)保险人职业、年龄、婚姻、健康状况及其家庭成员关系没有得到有效的整合和列示,客户居住地或联系方式一旦发生变更,便容易失联导致保单失效。以产品为中心的业务发展模式未得到根本转变,大部分客户持有的期交保单仍以理财型产品为主,期交保险产品阶段性集中销售现象比较普遍,以客户为中心的需求分析和场景营销有待加强。

4 对策和建议

当前邮政代理期交保险业务发展持续提速,续期保费和客户数量规模快速提升,续期管理工作重要性愈加凸显。从上述问题的分析中可以看出,邮政企业的续期管理工作不是脱离于其他业务单独存在的,必须结合邮政企业实际情况,统筹规划,建立高效闭环的业务流程和贯穿始终的管理体系,借鉴寿险公司成熟管理经验,积极寻求创新突破,才能真正实现代理期交保险业务的健康持续发展。具体来说,包括以下几个方面。

4.1 加强政策引导

一是充分认识续期管理工作的重要性。监管机构对保险业回归保障的总体定位,以及邮政企业对代理金融业务转型发展的自发需求,共同推动了近年来邮政代理期交保险业务的规模化发展;随着产品复杂程度提高、管理周期拉长、人员变更频繁等问题逐渐显现,各级邮政企业亟需加大对续期管理和服务工作的资源投入,确保代理期交保险业务的健康可持续发展。二是加快续期管理配套制度的建设。集团总部和省分公司层面需要加快制定涵盖数据管控、保费催收、客户管理等环节的续期管理制度体系,基层单位需要制定实施相应的激励考核政策,确保客户权益有保障、优质客户不丢失。三是明确续期管理职责分工。专业部门要将续期管理纳入日常管理范围,完善在网点轮岗、调岗机制下的期交业务续期管理、客户维护、费用补偿等机制,减少期交保单责任中止(终止)情况发生,有效降低企业经营风险。

4.2 建设品质文化

邮政代理期交保险业务正在实现跨越式发展,从以储蓄为主要目的的短期期交,向保障程度更高、责任更加复杂的长期期交转型,迫切需要加强对客户保险保障需求、续期交费能力的评估,

减少由于保单品质不佳造成退保和失效的情况发生。首先,树立“首续共振”的经营观念,宣贯落实全周期服务理念。一方面通过持续的新人岗前培训、品质宣传等专项培训和网点例会,不断培育营销人员品质观念,营造品质文化氛围,增强风险管控意识;另一方面要建立期交新单品质奖惩机制,将营销人员营销费用与新单退保情况进行挂钩,加大对高退保率网点的检查和考核力度,推动为期交客户提供全周期专业服务。其次,加强对续期继续率等指标的持续追踪管理。加大对重点网点、人员、产品续期继续率指标的关注力度,分析本地区前端销售、中端服务、后端检查等环节可能存在的问题漏洞,进而采取针对性改进措施,真正将品质管控贯穿到代理期交业务发展全流程。

4.3 完善系统建设

进一步完善邮政代理期交保险业务管理系统,推动代理期交保险服务和管理端到端贯通,实现对客户期交保单的全生命周期管理。一是加强邮保通系统与保险公司核心系统数据的对接。在当前对接新单承保数据的基础上,将保单续期、失效、复效、满期等数据纳入对接范围,为代理保险客户状态识别和后续服务提供数据支持。二是健全客户管理系统续期服务提示和轨迹记录功能。定期向网点客户经理推送续期服务数据,有效记录、展示客户保单全周期服务轨迹,确保客户服务感知的一致性、服务信息的准确性、服务响应的及时性,提升代理期交保险客户服务体验。三是完善代理期交业务的数据算法。在资产管理规模计算过程中增加客户实际缴纳的续期保费,更加真实地反映客户实际资产情况,客观、科学评价客户的整体价值贡献。

4.4 提升专业能力

一是提升业务管理人员专业水平,加强寿险专业经营管理知识培训,推动金融理财师、寿险管理师持证管理,实现由操作型向管理型的人才转型,对标同业先进、结合邮政实际建立有效的续期管理和评价体系,切实管控当前代理期交保险业务经营中存在的风险敞口。二是加强业务营销人员技能培训,针对代理期交保险业务续期服务中的常见问题,开发制式课程和操作指南,增强一线人员对减少保额、垫交保费、质押借款等保单工具的掌握

联合包裹加强能力建设 加速全球扩张

1 在德国将停车场作为城市微型仓库

联合包裹在德国与停车场运营商 APCOA Parking 合作，将停车场用作微型仓库，以减少二氧化碳排放、交通噪音和拥堵，从而使城市物流更具可持续性。

两家公司目前在汉堡和科隆合作，每个城市有两个站点。联合包裹通过卡车将包裹运送到 APCOA 停车场，再将包裹搬运到货运自行车上，然后投递给客户。

对联合包裹而言，此次合作可以更好地利用 APCOA 停车场富余空间，通过货运自行车更有效地配送包裹，避免交通拥堵，在城市交通中高效运营。

对 APCOA 而言，与联合包裹的合作是城市枢纽网络的一部分。在物流领域，除了配送服务的转运点外，还包括客户可以自行取件的包裹储物柜。APCOA 停车场提供的其他城市枢纽服务还包括电动汽车充电站和共享汽车租赁站。

2 在美国开设冷链包裹中心

联合包裹医疗部在美国肯塔基州的路易斯维尔开设了一个新的冷链包裹中心，位于联合包裹医疗部园区内，靠近联合包裹的全球航空枢纽“世界港”，与世界各地现有的冷链中心相连，是联合包裹医疗部为扩大全球网络而实施的积极战略的一部分。这些拓展行动将为客户带来更高的灵活性和效率，以及卓越的冷链处理能力。新中心是联合包裹在美国为客户提供可重复使用的冷链包装的首个物流中心，利用温控包装的整个生命周期，促进循环经济的发展。

2022年3月，联合包裹计划在美国加利福尼亚州的米拉洛马开设新中心，距离联合包裹位于安大略省的西海岸航空枢纽约11英里，将把联合包裹医疗部的园区扩大到21.3万平方英尺。2022年12月，联合包裹将在德国吉森开设另一个中心。

（杨永阁，蒋冉译）

程度，不断夯实客户经理和财富顾问等队伍的续期专业服务能力，协助期交客户精准解决续期过程中遇到的各种问题。

4.5 深化协同发展

发挥网络协同优势，加强对期交保险客户数据的管理和整合，深化各地区、各板块之间的业务协作，加大对失联、失效客户寻回工作的力度，做好异地客户的续期和保全服务工作。推动数字化营销技术在代理期交保险业务中的应用，促进邮政代理期交保险业务从当前的新单营销为主，向客户运营、综合配置转型升级，开展对续期客户分场景下的精准服务和营销，持续增强客户的黏度和价值贡献，进一步筑牢邮政渠道在代理保险市场中的主体地位。

结语

本文通过分析续期管理对邮政代理期交保险业务发展的重要意义，结合邮政企业当前续期管理现状及存在问题，提出邮政企业续期管理的改进思

路，即建立健全邮政企业续期管理体系，加强业务品质文化建设，推进系统完善、队伍提升、板块协同工作。

在开展续期管理工作过程中，邮政企业应注重期交新单源头品质管控，做好续期交费服务提示，推动继续率等续期指标提升，切实保障客户权益，管控经营风险。

参考文献

- [1] 赵琦. 人寿保险分公司续期管理研究[J]. 科技经济导刊, 2018(33)
- [2] 李路. A 寿险公司续期客户忠诚度提升策略研究[D]. 郑州: 华北水利水电大学, 2020
- [3] 白颖. 邮政企业构建数据化客户管理体系研究[J]. 邮政研究, 2021(2)
- [4] 宫伟. 邮政企业基于数据驱动的协同营销实践[J]. 邮政研究, 2021(1)
- [5] 董晓辉, 赵骁, 张茜, 等. 经济学视角下提升邮政代理金融效益的思考[J]. 邮政研究, 2020(2)