

农村保险营销服务部经营管理中存在的问题分析

白鹏举

近期，重庆保监局就辖区保险公司农村营销服务部的经营管理情况进行了一次抽样检查，通过检查，发现农村网点在经营管理中存在一些共性问题。为了保证抽样样本的代表性，检查组分别在渝西、渝东北、渝东南各随机选取1个县，每个县再随机选取4个乡镇作为样本，共计检查了23家农村营销服务部。

存在的主要问题

市场主体单一，部分机构名存实亡

目前，农村地区保险市场主体较为单一，大多数地方只有几家或一家机构设有网点。部分产险机构早期批设的网点由于环境变迁、业务饱和度较低等因素，或处于长期关门状态、或以相互代理的名义将场地租借给目前快速扩张的寿险公司，挂的是产险的牌子，但实际管理者和业务内容均为寿险。

实质合规性较好，表面合规性较差

由于农村营销服务部的管理人员多为从事保险行业多年的老员工，以违规方式扩张短期效益的冲动较低，加之当地“熟人社会”的自然约束力，主观欺骗投保人的现象较少。但在表面合规性方面则存在较多问题：一是多家机构未按规定悬挂保险经营许可证，其解释主要是出于证照安全的考虑；二是展业不持证，主要依靠个人信誉进行；三是存在部分从业人员以自己对产品说明书的理解印制简化宣传品的现象。

投保资料传递时效性和安全性无法保证

由于农村营销服务部多数远离城区，而出单和理赔都需要到城区支公司进行，出于成本的考虑，多数农村营销服务部对资料的传送采取变通的方式：一是委托定线班车司机代为递送，二是将资料归集后待支公司开会学习或赴城区办事时批量办理，从而导致投保资料和理赔资料无法及时送达支公司或投保人手中。此次检查中发现，某营销服务部还有6个月前的保险单未交至客户，无法保证客户的利益。

多数机构未设置内勤岗位，无法保证营业时间

出于成本的考虑，多数营销服务部未设置专职内勤，主要由住家较近的外勤轮岗兼任，从而无法满足正常开门营业时间。大多数乡镇营销服务部采取的是平时上午开门营业、下午关门外出展业，逢赶集全天开门营业的方式。如果有客户临时需要理赔或投保，则需要电话联系营销员回来处理。

上级机构的经费支持和业务支持力度不足

出于尽可能做大当期利润的考虑，以及当前各公司在渠道建设上过于偏向于银保渠道，多年来农村营销服务部投入严重不足，硬件设施落后，人员士气低落。一方面，除去佣金以外，管理人员和网点运营几乎没有额外的任何费用，整个网点的运营完全处于自生自灭状态。另一方面，后续服务跟不上，理赔时效较为低下，个别机构甚至出现营销员估算理赔金额后自行垫付，然后在半年后再收到支公司赔款的情况发生。

市场扩张速度与人力资源不匹配



部分保险公司(特别是寿险公司)存在一边大量增员、另一边人员大量流失的情况,人员流动处于大进大出状态。个别基层机构由于找不到合适的人选(主要指满足监督当局对机构负责人任职资格的相关要求),而长期无法任命正式负责人。

从业人员缺乏归属感

由于“代理人制”的特殊用工性质,多数保险代理人缺乏职业归属感。为了逐步解决这个问题,保监会出台了相关文件,要求营销服务部负责人必须是签订有正式劳动合同的员工。多家支公司也希望以此为契机,解决部分优秀代理人的身份问题,但由于分公司没有出台对应文件,支公司为了迎合监管要求,遂采取了对基层营销服务部负责人进行变更的简单手段,由支公司内勤兼任下辖营销服务部负责人,但其几乎不在营销服务部工作,相关工作还是由原负责人主持。

未经批准设立分支机构

一是个别公司没有申请成立机构,却利用兼业代理机构的名义成立实体机构进行展业。二是个别机构在批筹期间就开展业务。此次检查发现,某机构还处于筹建阶段,但其利用远程出单点已实际发生展业、出单、理赔的行为。三是保险代理人未经批准设立了“营销服务咨询部”,其展业形式和内容均超越了个人代理权限。四是存在以“活动室”等名义,进行实体机构展业的现象。

相关建议

强化市场准入,引导现有网点扩展功能

农村保险市场潜力巨大,但市场需要一个培育期,特别是农村地区保险意识的培育是需要投入成本的,所以,需要把握好农村地区市场准入节奏,降低保险企业市场开拓的投资风险。另一方面,对已批设的网点,应积极引导其将功能多元化,特别是产险机构的网点,由于当前市场业务量不够,许多农村网点都名存实亡了。但检查中也发现,有基层支公司赋予了部分网点现场查勘等职能,从而既防止了人力资源的浪费,也强化了公司理赔效能。

提升组训的合规意识

通过检查,发现组训(主要指寿险公司)对基层网点及人员的影响是非常大的,其职责一方面是组织营销人员进行展业活动,另一方面也负责对营销人员进行业务、行为、理念方面的培训。由于信息的不对称,许多一线营销员对现行监管政策和公司产品特征,都是通过组训的讲解来获取的,所以,加强对组训人员的管控,提升其个人素养、业务能力以及合规经营意识,将直接影响到农村营销服务众多一线营销员的合规意识和业务能力。

加大科技投入,发展远程投保核损

由于我国农村地区地域宽泛,基础设施落后,保险标的呈现分散、众多、小额的特点,要实现专业人员全覆盖其成本投入非常高,也不现实。所以,加大科技投入,大力发展远程投保、核损、理赔,才是解决农村保险市场业务时滞的关键。

优化考核指标,着眼行业长期发展



几乎所有人都认可“加大对基层网点的经费投入和业务扶持，加强人员的培训，逐步解决‘代理人制’下的人员归属感缺乏问题将有利于保险业的长远发展”，但为什么各家公司却少有实际行动？原因就在于各级管理层首先要考虑的就是当期业绩表现。因此，如何优化对国有保险公司管理层的考核指标，引导投资者关注公司长期发展预期，将有利于行业的长久、可持续发展目标的实现。

强化对兼业代理机构和远程出单点的管理

未经批准设立分支机构将严重影响市场秩序，而兼业代理名义下的实体经营和远程出单点形式下的实体经营更具隐蔽性，同时，对市场的影响更大。因此，建立市场定期走访机制，强化兼业代理机构的准入和市场退出管理，强化对各家保险公司远程出单点的备案管理与现场检查，是维护保险市场秩序的一个着力点。

