

中国式服务的
自救与图强

·保险·

——他山之石——

依据美国寿险行销调查协会(LIMRA)和百万圆桌会议(MDRT)针对国外70家保险公司所做的研究报告显示,有72%的保险公司都有处理孤儿保单的行动计划。

在国外,最常见的做法是,保险公司把孤儿保单分派给代理人经理,然后由他们决定怎么把保单分给具体的营销人员,而保险公司持续跟踪孤儿保单分给营销人员的情况,实行对分配情况的严格监测是为了保证持续性和避免不公分配,接受孤儿保单的代理人会签署避免保单代替协议和严格执行保单代替规则。

虽然代理人有负责分配孤儿保单的权力,但所有分配必须由上一级主管——区域代理人主任批准,接受孤儿保单的营销人员必须在公司服务超过6个月,并签署服务客户的协议,保险公司要对营销员的服务和销售活动进行6个月的监测以保证其遵循协议。

对于无法分配的孤儿保单,保险公司将交给负责保全和服务的客服代表,这些服务代表有固定薪水。客服代表并不进行直接销售,销售工作交由营销员或电销等渠道完成,他们负责确保保单资料合法有效、出险快捷理赔等工作。

在北美,越来越多的保险公司为拥有大量客户的营销员提供客户服务,营销员由于忙于销售,委托保险公司的客服代表为自己的客户服务。这种方法着重解决了外勤不善于服务保单客户的问题。这有效化解了营销员擅长销售而不一定擅长服务的问题。

对于孤儿保单服务问题的解决,MDRT孤儿保单研究工作小组成员罗伯特曾表示,解决之道非一朝一夕可以完成,需要营销员将孤儿保单客户与自己的客户一视同仁。

谁来为我的孤儿保单负责

北京商报记者 崔启斌 实习生 陈婷婷/文 张森/漫画



“铁打的营盘流水的兵。”保险营销员脱落率持续走高,令保险业出现大量孤儿保单。有些险企会安排专门部门进行管理,也会委托其他营销员接手,但仍有不少保单无人问津。因此,客户不能及时管理账户资金造成的损失不在少数,错过缴费期使保单失效的情况更是屡屡发生。

案例回顾:

投保人林先生从2009年开始买入一款投连险,持续缴费22万元,由于没有及时调仓,近期账户余额仅剩13万元了。林先生将损失归咎为变成孤儿保单之后,再没有人为其提供投资信息了。

林先生表示,“我想找个认真负责的代理人能够继续跟进自己的保单和余额,但这样的要求却被保险公司拒绝了”。暂且不说保险公司的拒绝是否合理,这种服务质量就受到了保险客户的指责。

作为具有强大投资团体的金融机构,在为客户打理资金出现巨损却无人提醒,孤儿保单真的被遗忘了。这种失信于客户的态度,只会加速客户的流失。

林先生的遭遇并非个例,据某地监管部门统计,各家保险公司的孤儿保单占据保单总数的10%-50%。

保险合同签订是由投保人与保险公司进行的,保单服务由保险公司来承担,营销员的存在,只是维护保险公司与客户之间的关系,方便客户咨询。目前,各家保险公司普遍的做法是,保险营销员离职后,孤儿保单就会被送到“续保部”、“区域拓展部”,或介绍给其他保险营销员接手提供后续服务。

区域拓展部多对孤儿保单进行集体服务,繁重的工作量注定影响服务质量,只是在客户保单遇到未能如约续期缴费时才主动电话提醒,这往往在服务方面留下了一些漏洞。

一位区域拓展部人士解释,由于不能及时主动与客户联系,有些客户在住址、电话变更时,忽略了保险合同内容的变更,导致客户无法收到保险公司客服提醒短信或寄出的催缴保费函,致使保单失效。

营销员流失留下后遗症

保险业仍为新兴行业,发展初期需要大量的人才,其中就包括拓展业务的营销员。由于市场的迅速扩大,近几年,保险营销队伍迅速壮大,截至目前,已拥有370万营销大军。然而,表面数字的增长,并不能掩盖营销人员高流失率的事实。

一份调查显示,13个月内保险营销人员留存率不足30%,在行业内持续营销两年的人员不足15%。跳槽的原因不尽相同,有的是不看好保险业前景,有的在营销过程中遭受挫折,有的认为保险营销员待遇不公,也有的被挖脚跳到同业公司。

很多离职保险营销员表示,新保单谈不下来,拿不到佣金提成,又没有底薪,生存不下去,只能离职。再则,保险公司业绩导向型的竞争机制也常常扭曲营销队伍的人才竞争,营销员业绩好,往往成为其他保险公司挖脚的对象,禁不起诱惑的营销员出现了不断

跳槽。营销人员的大进大出,留下的后遗症即为保险公司产生的大量“孤儿保单”。

“投保前营销员三天两天打一次电话,有时还登门拜访,我看这个姓张的小伙子为人还不错,就在他那里买了一份保险,我签完单不久还赠送我一份礼物,两年来他不时打电话表示问候。”北京一投保人王女士如是表示,可是近期小张一直没和她联系,打电话询问后得知,自己的保单成为了无人问津的“孤儿”,小张已经离开了她投保的公司。

记者调查发现,绝大多数保险客户投保首先是看中保险营销员,认为选中营销员就是希望在真正发生风险或遇到问题时有其跑前跑后比较踏实。

寿险保单很多一投就是缴费5年至10年,保险期限20年、30年甚至是终身,持续的服务显得很重要。

后续服务有些迟缓

针对孤儿保单,保险公司的服务显得有些滞后。此前,有保险公司在为客户分发红利,核实地址和电话时才发现数千份客户信息不准确,因为此前的缴费都是银行自动划账,保险公司一直没有对客户进行追踪服务。

一保险专家指出,寿险保单往往有几十年的缴费期和责任期,而目前客户的保险意识不强,有时会把保单一事遗忘,甚至出险后都想不起到保险公司报案,这需要保险公司在服务方面做得更周到一些,以主动帮助客户维护自己的权益。

有些保险公司将孤儿保单名单提供给绩优营销员,希望他们在日常中能解决客户遇到的各种问题。不过,一位曾为孤儿保单服务的营销员表示,只能拿到客户的名单和联系电话,对于客户的家庭状况、缴费情况等知之甚少,一

旦客户出险或需要索赔事项,也很少主动联系客户。

有保险客户向记者反映,在自己的保单到了续期缴费的时候,有一位营销员自称接替原来的营销员来为自己服务,但服务的内容只提到近几天需要缴费了。

另有网友抱怨,几年前其就是一家保险公司的钻石卡客户,自营销人员辞职后就再也没有人来联系过,像个孤苦伶仃的小孩没人理没人睬,偶尔接到的客服电话也是不厌其烦的推销。

值得注意的是,目前,部分孤儿保单客户对营销员离职并不知情。据了解,现在买保险缴费往往都是银行直接转账,每年到缴费时由保险公司发出缴费提醒短信,并在划账成功后寄出收费发票,而究竟是哪一位营销员在一对一服务则变得有些模糊了。