

立足山东逐省深耕 数字赋能引领变革

——访德华安顾人寿保险有限公司董事、总经理殷晓松

□张诗洪 刘振男

2020年9月，德华安顾人寿保险有限公司喜迎第7个生日。自开业以来，德华安顾人寿不断建立和完善公司治理体系，守正出奇、创新经营，凭借其产品、服务及品牌策略，逐步扩大着自身的影响力。7年风雨征程，德华安顾人寿秉承“保险姓保”经营理念，坚定发展长期期缴保障业务，持续深耕数字化领域，多个渠道砥砺奋进，同频共振，稳健疾行，实现了逆势快速增长。

立足山东 优先支持 逐省深耕稳步推进

“德华安顾人寿保险有限公司积极参与山东省内投融资项目，同等条件下，优先支持山东省内实体经济发展。”德华安顾人寿保险有限公司董事、总经理殷晓松表示。据了解，截至2020年6月末，该公司共参与山东省内企业项目投资4.03亿元，占公司全部项目投资的32%。

近年来，德华安顾人寿以服务实体经济发展为已任，大胆探索创新适应新时代需要的融资方式和渠道，以债权融资、信托等工具提供融资便利，积极拓展保险服务实体经济的空间。

自成立以来，德华安顾人寿先后投资了超过5000万元的瓷矿集团有限公司不动产债权投资计划/基础设施债权投资计划、2000万元的青岛海尔集团集合资金信托计划等省内项目。

2019年，德华安顾人寿加大对山东省内投资力度，先后投资6000万元用于青岛海尔集团应收债权集合资金信托计划、济南北湖片区棚改项目，投资1.2亿元用于专项支持山钢集团建设日照精品钢基地二期工程。

2020年，德华安顾人寿继续着重支持省内项目建设，投资6000万元用于山东水发集团建设唐冶片区的和润尚东企业公馆项目，投资6000万元用于山东能源集团建设章丘区山能智城项目一期工程。

此外，德华安顾人寿积极与省内金融机构、重点企业开展业务沟通，目前已经储备国泰济南不动产债权计划，并正在积极推进投资落地，争取继续为我省实体经济贡献力量。

在分支机构发展方面，德华安顾人寿坚持“逐省深耕”策略，先以山东为起点，深入拓展三、四线城市与广大县域，完成全省三、四级机构的开设。在省外机构的设立方面，该公司在充分调研当地经济发展水平、消费水平、地域文化、市场格局的基础上，坚持逐省深耕，聚焦高质量发展。

截至2020年8月底，德华安顾人寿已在全国开设4家分公司、27家中心支公司和91家营销服务部/支公司，机构网点已覆盖山东、江苏、河北3省31个地市、122个区县。

全流程数字化经营 穿上“盔甲”加速变革

目前，德华安顾人寿是行业内为数不多的能够做到全流程数字化展业的公司之一。据介绍，德华安顾人寿借助德方股东安顾集团的丰富数字化经验，较早布局数字化战略，自2013年开业起就将数字化定位为与个险渠道并驾齐驱的公司战略。

2013年，德华安顾人寿只用一年便实现100%的营销员移动展业，并在第三年完成Hadoop建设与应用及客户、代理人画像系统一数据平台建设。

历经百余次迭代后，目前，每个德华安顾人寿代理人都能够熟练使用公司“安顾赢家”APP，借助公司数字化平台进行获客、展业、出单，并能与主管交流、学习、管理客户信息。“现在，从精准营销到客户管理、核保、续期、理赔和客户服务，数字化已经渗透到公司运营的各个领域。我们的目的是让我们的“钢铁侠”(代理人)穿上数字化“盔甲”。”殷晓松介绍。

在股东的支持下，德华安顾人寿还积极探索大数据、云计算和AI等前沿技术。自2019年起，该公司聚焦“90后30岁”互联网原住民的保险消费需求，运用大数据营销的创新方式和数字化触达方式，孵化线上销售长期期缴价值业务模式，为成家后的互联网原住民90后提供专属的保险保障服务。

殷晓松表示，德华安顾人寿将进一步纵深推动数字化转型发展，加快科技与保险的融合速度，通过数字化赋能达到增产、提效、降费、风控和提升客户体验的目的，满足消费者多元化保险需求，致力于为客户提供最佳寿险服务体验。

疫情激发投保意识 倒逼险企线上转型

“不可否认，新冠肺炎疫情给保险业带来的短期冲击是显而易见的。”殷晓松认为，疫情带来的社交隔离等影响，也让消费者了解与购买保险产品的行为习惯发生了变化，这对保险传统线下渠道展业及代理人开展客户拜访、增员、培训及日常管理均产生较大影响，致使今年新单保费收入增长受限，寿险公司业务承压。

但是，由于保险行业的保障特性，尽管短期内疫情对保险行业的业务开展造成了一定冲击，但疫情带来了消费者保障意识的提升，客观上对保险行业的长期发展起到铺垫作用，并带来利好。

殷晓松认为，新冠肺炎疫情之后，居民健康险投保意识的再度觉醒，叠加健康险、长期医疗险等利好新政，将使寿险和健康险市场迎来新一轮的增长，这为中小险企提供了创新产品创新发展的机遇。

他提到，对于德华安顾人寿而言，将充分借鉴德方股东安顾集团旗下的DKV(“德国健康保险公司”)在欧洲市场多年的健康险经营经验，结合国内市场情况，积极布局健康险，同时借助数字化平台和异业联盟，发力银发保险产品与服务体系建设。

他还提到，今年的疫情还为保险行业发展带来了一些新的机遇：“消费者保险意识进一步觉醒，网销渠道以及线上活动能力强、数字化赋能较好的保险公司和代理人实现业务提升。未来，全行业必将更坚定数字化转型方向和加大数字化投入。疫情结束后，线上沟通、线下成交将成为寿险销售领域的主要趋势，线上沟通占比还将持续上升，对互联网保险渠道形成利好。”

迎战疫情服务升级 科技引领快马加鞭

疫情期间，德华安顾人寿数字化战略发展优势凸显，有力保障了公司的经营与业务发展。

年初，针对疫情特殊阶段客户及营销伙伴的需求，德华安顾人寿迅速响应，仅用3天时间便快速完成并上线前期持续推进的个险渠道电子保单，可直接通过微信给客户发送电子保单合同，客户查收后立即进行电子回执的签收，完全实现与客户零见面、零接触。

疫情期间，该公司充分运用数字化服务手段，从线上投保到在线理赔等重要环节，启动全流程线上服务，使客户足不出户即可享受贴心的线上保险服务。

据介绍，该公司还制订了疫情应急预案，向客户发布服务升级举措，通过与第三方合作免费向客户及大众推出7×24小时疫情咨询、在线义诊、心理咨询、居家筛查等服务，坚持不因疫情而隔离对客户的服务和关爱，为客户带来了较好的服务体验，有效降低了临柜办理业务带来的疫情交叉感染的风险。

疫情期间，公司个险渠道全面启动线上经营模式并贯穿营销全流程，借助公司“安顾赢家”APP等数字化平台，组织营销队伍内、外勤参加线上获客、线上销售、线上增员、线上服务等培训，有效提升营销队伍的营销能力。

公司内勤员工也实现了数字化远程办公，公司50多个业务系统均可实现远程访问，各种音视频及电话会议系统运行顺畅，公司内部沟通及时、高效。同时，云计算等新技术应用成效显现，网销、微信等业务已经全面部署到金融云，业务运行稳定，响应速度快，特殊时期的业务需求及变更基本实现了当日完成。

抗击疫情积极作为 国资信用大爱担当

新冠肺炎疫情暴发后，作为一家富有社会责任感的中德合资险企，德华安顾人寿积极响应中国银保监会有关部署要求，于1月27日向在湖北省参与援助及山东省内定点医院抗击新冠肺炎疫情一线的全体山东医护人员及随队媒体，捐赠每人50万元保额，总保额逾百亿元的保险保障，全力守护齐鲁抗疫勇士。

今年6月，在受新冠肺炎疫情影响、社会招聘用工总量明显下降的情况下，德华安顾人寿积极响应国家关于“全面加强稳就业举措”的工作部署，切实履行稳就业、惠民生的社会责任，重磅推出“大司风范 千人千职”职员制营销员招聘行动，在业务队伍中提供近千个职员制名额，展现了在“国资信用”方面的大爱担当。

同时，德华安顾人寿心系聊城莘县瓜农，积极进行消费扶贫，购买260余箱杨安洲村“嘻甜瓜”，为瓜农带去26000余元“扶贫瓜款”。

7年来，德华安顾人寿积极履行社会责任，助力经济社会发展，赢得了社会各界广泛认可，并屡获殊荣——2014、2015“年度最具成长性寿险公司”“杰出互联网保险创新奖”，2016“年度卓越合资人寿险公司”，2017“年度卓越价值成长寿险公司”，2018“杰出科技创新奖”，2019“年度互联网保险创新奖”，“年度卓越价值影响力寿险公司”，山东金融业“最具社会责任奖”……这些奖项分量有别，却都是德华安顾人寿7年来发展的华丽注脚。

网销渠道增长迅速 获客技术行业领先

目前，网销渠道已成为德华安顾人寿第二大渠道，已积累超过290万的网销客户，在2019年公司新单规模保费中占比近40%。

今年，在受疫情影响的不利环境下，德华安顾人寿整体新业务保费同比仍提升约138%，其中网销渠道业务同比提升尤为明显，大数据营销渠道截至8月底新单标准保费已达2019年度业务量的近3倍，新单月标保平台超过千万元，实现长期保障类寿险产品的线上突破，获客技术也已逐步走在市场前列。

调查数据显示，相较70后、80后群体，90后这一互联网原住民对未来风险的认知程度更高，健康意识普遍觉醒。在过去5年里，90后保民的投保件数和保费贡献量增长也最为迅速。殷晓松介绍，2019年起，德华安顾人寿聚焦“90后30岁”互联网原住民的保险消费需求，利用大数据和AI等科技，孵化线上销售长期期缴价值业务模式。

据介绍，结合互联网不断下潜三、四线甚至乡镇这

一大背景，德华安顾人寿在银发市场产品开发上展开了积极探索，率先推出的针对老年人的“孝亲宝”老年恶性肿瘤疾病保险及后续推出的“都挺好”老年综合医疗保险等产品，都颇受互联网平台欢迎。最近，该公司的“孝亲宝老年恶性肿瘤疾病保险(2020版)”凭借创新的产品设计、完善的保障功能和优秀的客户口碑，荣获“互联网健康保险创新奖”。

殷晓松提到，秉承“保险姓保”的原则，德华安顾人寿紧随市场潮流，坚持“两保一长”，以保障类产品为主营业务；同时紧跟互联网寿险产品的发展趋势，长期短期产品兼顾，产品线不断丰富。据介绍，一方面，德华安顾人寿搭建自身的内容平台，通过运营微信公众号、抖音视频号、微博等流量平台，输出保险知识及品牌内容，提升品牌知名度；另一方面，积极尝试与流量平台进行数据合作，多渠道、多模式引流获客。

持续加码

做个险经营模式的典型践行者

自成立以来，德华安顾人寿就把个险渠道定位为公司的核心战略渠道和价值渠道，一直保持着高品质发展，在2019年公司新单规模保费中占比近50%，2019年个险累计承保新单保费超过3.5亿元。这不得不归功于中德双方股东卓越的战略眼光。

据介绍，德华安顾人寿的外资股东德国安顾集团，是全球最大再保公司慕尼黑再保险的全资直保公司，有着百年的历史传承及悠久完善的个险经营体系，使德华安顾人寿在成立之初就具备优势资源。殷晓松提到，公司成立之初，股东双方便达成共识，把个险渠道定位为发展战略渠道，秉承“保险姓保”回归保险本源的保险经营理念，坚持长期稳健发展。

同时，德华安顾人寿从自身战略和商业模式出发，牢牢抓住互联网时代机遇，坚定地踏上数字化的高速公路，以期实现弯道超车。在股东的支持下，德华安顾人寿积极探索大数据、云计算和AI等前沿技术，与中国联通、Talkingdata、浪潮集团、上海交大在大数据保险应用领域开展合作，寻求在实时核保、精准营销、智能理赔、风险控制及产品创新方面的突破。

成立7年来，德华安顾人寿个险渠道业务员已突破两万人大关，一支“不小、挺美”的个险队伍已经初见规模。这支队伍，也已成为其在国内寿险市场上快速崛起的力量来源。

“职员制+代理制”双轨制 铸造寿险专业铁军

德华安顾人寿通过打造“职员制+代理制”的混合双轨制队伍，在营销一线筛选优秀代理人，把控增员品质，促进营销员队伍的职业化和专业化，初步铸造了一支敢拼搏、勇创业的寿险专业铁军。同时，该公司通过构建高端销售队伍，专注定位高净值客户群，利用场景化、交互式的销售沟通方式，打造了具有德华安顾人寿特色、符合行业未来发展趋势、具备企业核心竞争优势的高端业务渠道——卓越经理人。

针对正在酝酿出台的独立代理人制度，殷晓松表示：“从优势方面来看，代理人队伍制度能够提升对的高度归属感，相较于传统营销队伍大进大出的人力现状，更容易形成一支较为稳定的销售队伍；同时，公司针对员工队伍进行更高标准的管理和经营要求，可以更好地塑造一支综合能力较高的销售队伍。但由于五险一金等福利保障的增加，员工队伍将加大公司经营成本。”

他还提到，从客户需求角度出发，作为独立代理人，能够为客户提供更全面、优质的产品方案。同时，独立代理人具有高度自主的经营性，对代理人综合能力提出更高要求，这将促进保险行业销售队伍整体素质提升。独立代理人的自由权限也会更大，会对未来保险公司管理机制和管理者能力素养提出更高要求，这也是一个挑战。

行业加快开放步伐 助力市场转型升级

保险市场大门的敞开，无疑将会给外资险企带来发展机遇。随着金融市场开放脚步的加快，外资保险机构在中国发展将迎来更多机遇，在市场份额稳步提升的同时，外资保险公司在国家金融改革与开放进程中也承担更重要角色。

外资险企最值得学习的地方，在于其稳健的经营理念和丰富的风险管理经验。风险控制方面，绝大多数外资公司已经经历过很多经济周期的考验，在意识和经验上都有很多值得借鉴的地方。

殷晓松认为，经过多年沉淀与累积，市场已经见证了许多合法、合规经营的外资金融机构在中国的茁壮成长。他表示，外资险企高度重视中国保险市场，期待更多具体的政策能够不断出台，与本土企业一起聚焦高质量发展，助力市场转型升级，共同书写中国金融市场的健康繁荣。

新起点、新征程，德华安顾人寿也将牢牢抓住金融科技和数字化领域弯道超越的战略机会，真正发挥全球资源配置优势，在日渐激烈的市场竞争中走向成功。



① 德华安顾人寿董事、总经理殷晓松
② 德华安顾人寿董事、总经理殷晓松出席卓越经理人2019年度盛典
③ 德华安顾人寿与招商银行济南分行签约仪式
④ 德华安顾人寿与建信保险资管建立战略合作关系