

IBM商业价值研究院

# 移动互联网时代的个人财险创新

合作单位：

**PICC** 中国人民财产保险股份有限公司  
PICC PROPERTY AND CASUALTY COMPANY LIMITED



---

## IBM商业价值研究院

在IBM商业价值研究院的帮助下，IBM全球企业咨询服务部为政府机构和企业高管就特定的关键行业问题和跨行业问题提供了具有真知灼见的战略洞察。本文是一份面向决策层和管理层的简报，是根据该院课题小组的深入研究撰写的。它也是IBM全球企业咨询服务部正在履行的部分承诺内容，即提供各种分析和见解，帮助各个公司或机构实现价值。

有关更多信息，请联系本文作者或发送电子邮件到：[ibvchina@cn.ibm.com](mailto:ibvchina@cn.ibm.com)

请访问我们的网站：<http://www.ibm.com/cn/services/bcs/iibv/>

---

## 中国人民财产保险股份有限公司及精算部/产品开发部

中国人民财产保险股份有限公司(PICC P&C，简称“中国人保财险”)是“世界500强”企业中国人民保险集团股份有限公司(PICC)旗下标志性主业。2008年，公司保费收入突破1000亿元，成为国内第一家年度保费突破千亿元大关的非寿险公司，进入全球非寿险业务前十名。2010年，中国人保财险保费收入达到1539亿元，在全球可比上市非寿险公司中排名攀升至第八位，亚洲排名稳居第一。被国际权威评级机构穆迪公司授予中国内地企业最高信用评级A1级。

中国人保财险精算部/产品开发部作为公司产品开发创新工作的职能部门，秉持“打造一支专业、敬业、乐业的团队，成为公司专业服务的中枢，成为行业精算和产品创新的领跑者”的宗旨，致力于产品研发和管理的全方位、全流程创新，近年来推出的科技保险、文化产业保险、农村小额保险、家庭组合保险等创新项目成为引领行业发展的风向标，在不断为客户创造新价值的同时，践行企业社会责任。

---

# 移动互联网时代的个人财险创新

作者：杨鹂，杨慧晶，祁剑，詹颖，刘玉琳，刘峰，王一莘

## 目录

- 03 移动互联网时代中国个人财险市场的现状、机遇和挑战
- 13 消费者细分和消费者财险需求
- 18 五类人群具体的需求和创新机遇
- 22 发展个人财险市场对保险公司的战略要求
- 24 结语

## 执行摘要

信息化社会已经进入移动互联网时代。移动互联网业务飞速发展，对消费者和各行各业都产生了深刻影响。移动互联网用户增长迅速，预计将在2013年超过传统(桌面)互联网用户。移动互联应用日趋丰富已经达到百万级别，其数据流量也随之快速增长。各个行业包括保险行业正在充分利用移动互联网机遇进行产品服务营销全流程创新，占据竞争优势地位。

中国财险市场尚处初级阶段，规模尚不及美国的1/10，<sup>1</sup>产品结构也存在较大差距。但是随着中国经济的崛起及十二五国家战略的实施，社会保障体系将不断完善，消费者生活水平将不断提高，保险意识也正日益增强，这都为个人财险市场创造了良好的发展基础。财险企业也正在逐渐重视个人财险市场，进行各方面的尝试。然而目前个人财险在产品、服务、营销销售

方面还与消费者需求有较大差距。移动互联网发展为个人财险市场发展带来产品服务营销全流程创新的机遇。财险企业需要以消费者为核心，将移动互联网作为创新动力和创新手段，进行个人财险创新。

移动互联网是通过手机等移动终端以无线方式接入互联网，通过Web/WAP方式或移动应用方式访问互联网业务。移动互联网业务包含了传统互联网业务，并对其进行了拓展，具有个性化、整合“碎片时间”、信息双向感知和整合线上线下资源等特点。在移动互联网时代，消费者生活日趋移动互联化，越来越多地利用移动互联网获取个性化的产品服务，并热衷于主动参与到生产和服务的过程中。通过移动互联，消费者能够更方便地进行随时随地分享、评论、播报，逐渐成为媒体中心。而网络口碑也在消费者选择中扮演更重要角色。

社交网络、微博、团购、O2O业务、虚拟世界和WATSON人工智能，这六类互联网移动业务正在或将要被众多消费者所使用。它们为个人财险产品服务营销全流程创新带来广泛机遇。

社交网络逐渐成为人际交往的虚拟平台。财险企业可以利用社交网络来洞察消费者需求，对消费者进行产品宣传和教育，还可以在社交网络中搭建平台让消费者参与产品的设计。微博是社会化媒体的代表，财险企业可利用微博的即时性、互动性、广泛参与性等特点进行财险产品的营销，还可以进行财险服务的咨询和跟踪等。团购对个人财险创新价值主要体现在销售环节。将主题明确简单易懂的财险产品进行团购，不仅增加财险产品对消费者的透明度，而且为消费者带来价格的实惠。O2O业务(Online To Offline)是正在崛起的移动互联网业务。它通过线上和线下资源整

合将财险产品的销售和服务进行良好地衔接，实现线上线下的互动，帮助消费者自助互助获取服务。利用O2O的二维码识别能力等，可将交叉销售和冲动型销售更好地和财险产品销售结合，创造出更多的销售机会。虚拟世界是在线社区的进一步发展，人们在虚拟世界中通过3D或2D的化身生活和工作，满足现实生活中无法实现的遗憾。虚拟世界创造了虚拟经济，人们使用虚拟货币在虚拟世界中交易虚拟财产、物品、装备等。财险企业可以对虚拟资产进行保险，还可以在虚拟世界中进行营销销售和服务。IBM公司最新开发的WATSON人工智能技术和互联网及移动互联网业务的结合将为个人财险在营销销售环节带来突破性进展。在个人财险产品销售的互联网和移动互联网应用中以WATSON技术作为后台支撑，可以智能地根据消费者个性需求为其推荐和选择产品组合及进行产品服务咨询，达到智能导购的效果。由此可见，移动互联业务不仅改变了消费者行为，而且为个人财险业务的方方面面带来创新机遇。

探讨以消费者为中心发展财险个人业务必须对消费者进行合理细分，并在此基础上针对性的了解每个细分人群的需求，为其推出相应的产品、服务、销售渠道和营销方案。因此，探索一个适合中国现状和未来发展趋势的消费者细分方法，对保险公司发展个人业务至关重要。

国内外保险公司基本都以产品线来划分业务，因此，消费者细分没有先例可循，其本身就是一种创新。本次研究的消费者细分方案主要从前瞻性，顺应中国社会现状和消费者发展趋势，人群覆盖广度和可操作性几个方面综合考虑，最终确定了以财产拥有状况结合地域的消费者细分的方案，即：将消费者划分为两类市场5个群体，包括农村市场的“新生代农民”和“农民工”，以及城市市场的“年轻一代”，“置业有成”和“财务自由”。

从市场需求看，中国个人财产保险市场实际需求巨大，各细分人群的消费能力和保险意识已经完全可以不同程度的接受个人财险产品。但由于产品认知、渠道、产品与需求不匹配等多方面的原因，该市场远未被很好开发。通过调研我们发现，五类人群需求的侧重点又各有不同，把握各个人群在产品，服务和营销销售方面的创新需求，对于保险公司有针对性、有层次的开发产品，打造销售渠道和推出服务及营销方案至关重要。

移动互联时代个人财险产品创新的重点是在继续完善险种创新的同时强调产品组合创新。让客户可以根据自身的需求参与到保单定制的过程中来。服务创新的重点是在打造全流程线上理赔的同时将增值服务产品化，以服务作为差异化竞争的主要手段。营销创新的重点是打造感知式、分析型、网络化营销。在销售方面，要大力发展智能、多样化的销售手段。

可以看出，移动互联业务为个人财险提供全流程创新机遇，保险公司应尽早把握这一机遇，将移动互联确立为企业级的战略，在建立企业级移动互联战略，统筹规划全流程创新的同时，立即着手建设核心业务领域的关键能力，包括：通过多种媒体对消费者进行立体感知和分析的能力；个性化、定制化、服务化产品设计能力；跨渠道、多媒体，特别是集成社交媒体的整合营销能力；开拓移动互联渠道，优化、协同多渠道销售能力；标准化、网络化和差异化的服务能力；跨部门协作的产品营销服务协同能力；以及建立以SOA<sup>2</sup>为核心的，集成移动互联等先进技术的信息化系统。

---

### 个人财险定义

本文探讨的范畴是个人财产保险。个人财产保险是指由财产保险公司经营的、面向个人消费者的非寿险业务，包括机动车辆保险、家庭财产保险、责任保险、意外伤害保险及短期健康保险等业务。

---

## 移动互联时代中国个人财险市场的现状、机遇和挑战

### 中国移动互联网时代已经来临

信息化社会已经进入移动互联时代，移动互联网业务飞速发展对消费者和各行各业都产生了深刻影响。中国互联网研究中心(DCCI)相关数据显示：截至2010年6月，中国移动互联网用户规模已达2.77亿人次，占中国网民总数的66%。其中，城市网民数量3.05亿，移动互联网用户比例为65%；农村网民数量1.15亿，移动互联网用户比例达到71%。据DCCI预测，2013年中国移动互联网用户将超过传统互联网用户。

智能手机和相关应用的迅速普及，是移动互联网时代来临的另一大特征。

首先，消费者将越来越多的通过智能手机访问移动互联网。据DCCI的预测，2013年中国智能手机出货量将超过功能手机，并在2015年占据超过90%的出货量份额，智能手机将成为未来最为普及的移动互联网接入设备。

其次，消费者通过越来越多的手机应用访问移动互联网。据艾瑞咨询预测，2013年手机网民活跃用户将达到手机网民总数的1/3。<sup>3</sup> 手机软件下载率也大幅提高，标志着消费者通过各类应用软件访问移动互联网频率的大幅提升。

最后，3G网络的发展，数据资费的降低将推动移动互联网的使用。随着智能手机的普及和移动应用的不断

丰富，人们越来越多地使用移动互联网。无线网络数据流量也不断增长。2011年上半年中国联通移动数据流量较去年同期增长了近500%，达到371亿MB。<sup>4</sup>

移动互联网时代的到来深刻改变了个人消费者的行为模式，使消费者的生活日趋移动互联化，越来越倾向于个性化的产品服务选择，并热衷于主动参与到生产和服务的过程中。抓住这一机遇，各个行业包括金融行业都在积极利用移动互联网进行创新，力图在消费市场建立领先优势：招商银行针对个人业务推出智能手机的应用；交通银行2009年推出新一代手机银行“e动交行”，率先实现了“无卡取现”、“无卡消费”；阳光保险与中国联通结为移动互联战略合作伙伴，通过中国联通移动无线网络和基于智能终端的应用，为阳光保险打造专属的信息化综合服务平台。

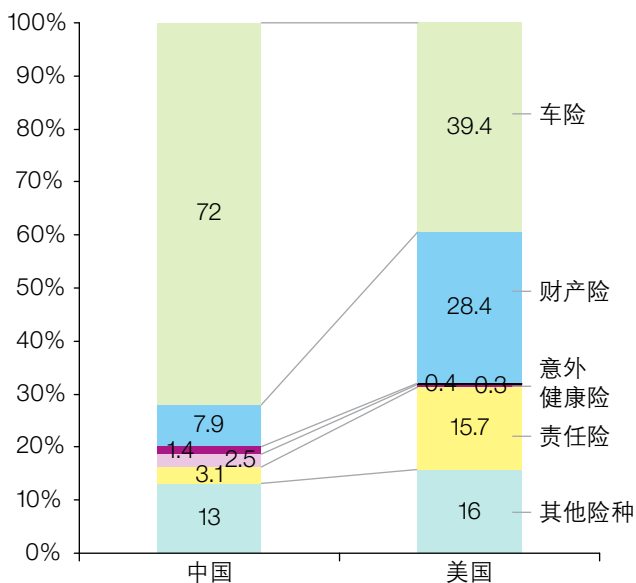
### 中国个人财险市场尚处于初期发展阶段

为了适应加入WTO的形势，中国金融领域开始建立以中央银行为核心、多种金融机构并存的金融组织体系，作为国民经济重要组成部分的保险业也随之得到了迅猛的发展。中国财险市场由于起步较晚，目前仍处于发展的初期阶段，其市场规模、产品结构都与西方发达国家成熟市场存在相当大的差距。

从市场规模来看，2009年中国财险市场保费收入为2992亿元人民币，<sup>5</sup> 而美国财险市场保费收入超过了4万亿元人民币。<sup>6</sup> 中国财险市场规模尚不及美国财险市场规模的1/10。

从产品结构来看，中国财险市场以车险产品为绝对主导，其市场规模占比超过了70%，家财险、意外健康险、个人家庭责任险等其他个人财险产品的发展则较为滞后，市场发展严重不均衡；而在美国财险市场，消费者保险意识普遍较高，各险种发展较为均衡。(图1)

中国个人财险业务的销售渠道较为单一，发展不充分，以个人代理和兼业代理为主。而以个人业务为主的网络销售渠道尽管早在1997年便在中国开展起来，但目前网销业务收入在总保费收入中的占比还不足1%。美国独立保险人协会预测，未来10年内，全球保险业务中将有近40%的个人业务交易将通过互联网进行。可以预测，到2020年，中国国内网销业务至少有千亿元的市场潜力待挖掘，中国个人财险市场有待进一步发展。



数据来源：中国国家统计局，美国国家统计局

图1. 中国与美国财险市场各险种占比对比

### 中国个人财险市场将面临重大的发展机遇

尽管与国外成熟的保险市场相比，中国财险市场还有许多差距和不足，但随着国内经济改革的进一步深化，消费者购买能力和保险意识的不断增强，中国财险市场未来将持续快速的发展，预计2020年非寿险市场规模将达到约14000亿元，年均增长14.9%。<sup>7</sup>个人财险业务作为未来中国财险市场增长的主要来源，在“十二五”期间将面临重大的发展机遇：

一是中国宏观经济和政策环境的改变将支持个人财险的发展。“十二五”是中国经济转型的攻坚时期，中国政府将围绕服务民生、节能环保、支持“三农”、科技创新等多个领域进行大幅度投资，服务行业将飞速发展，包括医疗保险、旅游保险、绿色保险等在内的个人保险产品、服务及营销方面的创新将是中国各家财险公司关注的焦点。

二是社会保障体系的健全和完善将推动个人财险的发展。“十二五”期间，中国政府将加快社会保障体系的健全和完善，同时建立覆盖城乡居民的社会保障体系，以消除广大群众在养老、医疗等方面的后顾之忧。作为社会保障的重要补充，针对未来社会各个主体人群所面临的主要问题，如城市医疗资源的稀缺导致城市居民看病难，医疗费高涨；农民工等特殊人群因病致/返贫等，相关个人保险产品将发挥巨大的作用。

三是个人消费者对自身保障需求的增加促进个人财险的发展。“十二五”期间，个人消费者的可支配收入及其保险意识将逐步提高，对于个人财险的需求将进一步提升：对保险产品的选择趋于灵活、定制化，对保险服务的选择将从保险理赔的基本需求向个性化、多样化的增值服务发展。

## 中国个人财险市场发展正面临严峻的挑战

保险业的发展在“十二五”期间将面临更为复杂的社会经济局面，处于矛盾和问题凸显期。个人财险市场的发展也将迎来外部环境和内部管理两个方面的严峻挑战。

从市场外部环境角度来看，个人消费者需求多样化、差异化的增强，城市与农村区域经济差距扩大，企业与个人消费者之间信任度的下降，移动互联网高速发展所带来的信息透明化，政府对金融创新风险的严格限制等等，都对个人财险的发展提出了较高的要求。

从企业内部管理角度来看，针对个人财险业务，中国财险公司普遍存在一些问题，如缺乏针对个人消费者市场的研究和策略，缺乏把握移动互联网机遇的全流程业务支持体系，缺乏专门的个人消费者销售渠道建设和维护，缺乏满足消费者多样化需求的服务，没有建立能够支持对客户信息快速把握和快速市场反应的技术平台，缺乏个人财险市场开发的组织结构等等，这些问题将在很大程度上阻碍中国个人财险市场的发展。

通过对中国个人消费者的调研，我们发现当前个人财险产品在营销销售、服务及其产品本身内容等方面都还不能满足消费者的需求：

- 营销销售：多数消费者不了解也不知道如何购买个人财险产品，同时他们对传统的产品销售渠道如保险代理人、电话销售等较为排斥。
- 服务：消费者对当前个人财险产品的理赔速度及透明度不满意，并表示没有得到过任何增值服务。
- 产品：消费者认为当前个人财险产品不灵活、不透明、不易理解，无法根据个人实际需求进行定制。

移动互联网的飞速发展及其消费者行为的改变，成为中国个人财险市场突破瓶颈、快速前进的驱动力，也为保险企业以创新的方式发展个人业务创造了条件。移

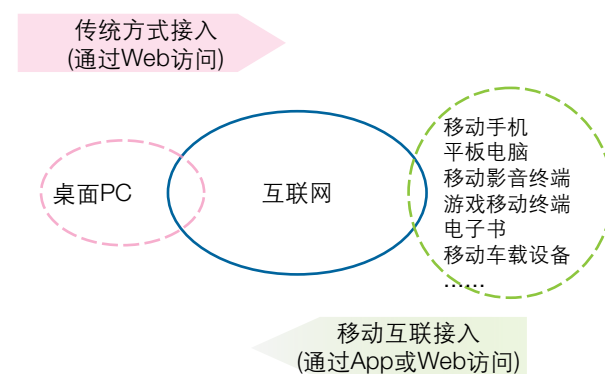
动互联时代的来临，将给处在机遇和挑战并存的中国个人财险市场带来一场深刻的变革，将促使保险企业以消费者细分为方法，以移动互联为创新动力和重要手段，从战略到执行层面协同推进个人业务的发展。

## 移动互联网为个人财险市场带来创新机遇

### 移动互联网大幅度增加了互联网使用的广度和深度

随着移动数据高速网络的建设不断完善，智能手机普及率不断提升，基于智能手机移动应用不断丰富，信息时代逐渐步入移动互联网时代。

可以从三个维度定义移动互联网。从接入方式上看，移动互联网是通过手机、平板电脑、移动多媒体终端等多种移动终端以无线的方式通过各种网络(W-LAN、GPRS、3G等)接入互联网。从访问方式上看，除了通过Web方式或WAP方式访问互联网业务，更多移动互联网业务是通过移动应用(mobile apps)完成。从业务上看，移动互联网业务是对互联网业务的拓展，它包含了传统互联网(通过桌面PC接入互联网，下同)业务，同时提供了更多的新业务，如LBS (Location Based Services)、O2O(Online to Offline)等。(图2)



资料来源：IBV分析

图2. 移动互联网的三重含义

移动互联网大大降低了消费者使用互联网业务的门槛。首先，它为消费者提供了更广泛的接入地域。移动互联网不需要电缆到户等手段就可以帮助消费者接入互联网，从而为更广泛的地区，特别是农村地区提供了快速享受互联网业务的可能。其次，它提供了更深入的连接能力。移动互联网可以为消费者提供任何时间和地点的上网能力，从而使互联网业务深入到消费者生活的方方面面。

不同于传统互联网，移动互联网业务有四个较为突出的特点。由于移动互联网业务更多是通过移动应用方式完成，因此用户可以根据个人需要和兴趣装载不同移动应用，从而使用户充分享受个性化的服务。使用移动互联网可以将碎片化时间整合起来，人们不再受到桌面PC接入的束缚，通过移动终端随时随地享受网络服务。移动互联网具有“双向(信息)感知性”，即不仅消费者可以通过移动互联网进行位置等信息查询，企业也可以通过移动互联网感知到消费者主动分享的位置以及其他信息。在消费者同意的情况下，企业可利用其分享的位置等信息为消费者提供更贴近其需求的个性化服务。移动互联网业务能够实现线上线下资源整合。移动互联将线上资源移动化，使消费者可以随时随地查阅、共享、整合使用线上与线下各类资源，从而使消费者突破使用线上和线下资源在时间和空间上的限制。

### 移动互联网发展对消费者行为五大影响

移动互联网的迅速发展深刻的影响了消费者行为。随着移动互联网发展，消费者的生活日趋移动互联化。移动互联网的特点使其能更好地为消费者提供个性化的产品和服务。移动互联推动消费者逐渐成为媒体

的主要贡献者和控制者，并使得网络口碑的影响力变得至关重要。移动互联网还使消费者能够更便利地参与到服务过程中去。

### 消费者生活日益移动互联化

在移动互联时代，消费者生活日趋移动互联化。随着社交网络等业务普及，消费者特别是中青年消费者开始呈现人际关系网络化的特点。通过移动互联网使用社交网络的比例正在上升，据DCCI调查，通过手机访问开心网的用户数已经超过了50%。消费者的衣食住行也越来越享受移动互联带来的便利。大众点评、酒店达人等都成为使用率非常高的移动应用。移动电子商务也因消费者生活日趋移动互联化而蓬勃兴起。艾瑞预计移动电子商务市场以超过300%速度增长，在2012年手机支付交易规模将有望超过1000亿元人民币。

### 消费者利用移动互联获得个性化的产品和服务

移动互联网能够更好地为消费者提供个性化的产品和服务。随着经济发展，消费者个性化需求的愿望越来越强烈。企业也需要通过提供差异化产品来满足消费者个性化需求。移动互联应用已经超过百万，消费者可以使用、组合不同的移动互联应用，使其转变为符合自己需要的不同特性的个性化产品，提供了满足更多个性化需求的可能。例如：可口可乐公司目前正在通过移动互联等手段推广个性化饮料产品。消费者可以在智能手机上通过“随心调配”应用使用可口可乐125种饮料调配自己喜欢的饮料并为其命名，然后该应用会告诉你最近的领取调配饮料的自动贩售机地点，或者你可以请求你所在地增加这样一个自动贩售机。目前这种机器已经在美国的一些快餐连锁店推广。可口可乐正准备以更大的力度推广该应用。



### 消费者逐渐成为媒体的主要贡献者和控制者

消费者逐渐成为媒体的主要贡献者和控制者。(图3)移动互联网推动了这一趋势的发展。社交网络、微博等业务极大促进了用户主导产生信息(user-generated content)的时代,每分钟全球都有大量的新生资讯产生,用户参与热情高涨。通过移动互联应用,消费者可以随时随地发布信息、评论和分享。据中国互联网络信息中心(CNNIC)统计,2011年上半年,微博用户半年增幅超过200%,在网民中的使用率也从13.8%提升到40.2%。

当消费者成为媒体贡献者和控制者后,网络口碑对消费者的影响力变得至关重要。口碑的力量在社交网络时代发展更迅速,通过消费者的熟人及朋友的口碑讨论,增强了信息的可信度,并利用转发、群组等手段允许越来越多的人针对同一产品发表不同的看法,口

碑信息得到有机汇总,发挥其巨大作用,深层次影响消费者的购物选择。移动互联为消费者提供更有力的手段扩大口碑影响力,使口碑更具有情景性和实时性,进一步激发了网络口碑的影响力。

### 消费者更乐于参与到服务过程中

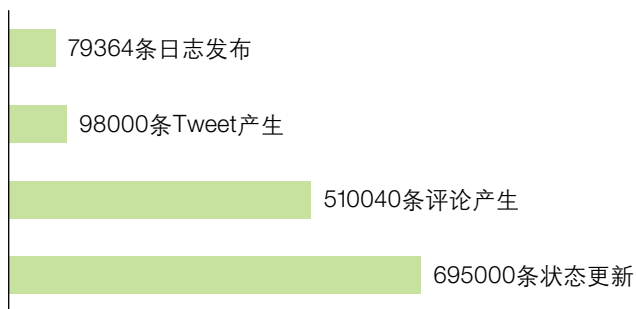
移动互联网还使消费者能够更乐意地参与到服务过程中去。通过移动互联等手段使消费者进入服务的生产过程中,打破人员、时间及空间的多方限制,可以大大提升服务的效率、缩短服务过程中的交互流程、使消费者更有个性化体验。市场调研显示,有96%的中国消费者更愿意使用新兴技术包括移动互联和能提供自助服务的企业进行交易。<sup>8</sup>

### 移动互联网六类业务和其为个人财险市场发展带来的全流程创新机遇

移动互联网发展对消费者行为产生了深刻的影响,也为个人财险市场发展带来了机遇。通过分析六类移动互联网业务,对个人财险业务进行全流程创新。

社交网络、微博和团购是当前最具影响力的三类互联网及移动互联网业务。正在崛起表现突出的移动互联网业务有O2O和虚拟世界。O2O业务体现了移动互联核心特点,它将“线上”与“线下”资源紧密整合到一起,十分利于服务行业将线上信息资源与线下执行环节进行整合,提高效率和用户满意度。虚拟世界是对社交网络的进一步衍生发展,它为消费者构筑更丰富的精神世界,弥补了现实生活中无法实现的愿望。WATSON人工智能是IBM最新科技成果,是未来互联网和移动互联网应用的重要方向之一,它通过计算机学习、模拟人的思维过程,通过拟人化的界面和人进行交流。

每分钟全球社交网络有...



资料来源: Go-Gulf, 国际互联网应用开发公司

图3. 消费者成为媒体主要贡献者

## 社交网络

社交网络业务是通过互联网帮助人们发展、维护自己的人际和社会关系。目前最为成功的社交网络服务是由Facebook、Foursquare等为代表的，基于实名制、基于位置、集成即时通讯的服务，包括视频、游戏、论坛等多种业务。社交网络业务具有分享、选择和协作特点，推动了人际关系互联化发展。社交网络是目前最受欢迎的互联网及移动互联网业务。中国社交网络用户已经在4年内到达2.8亿。<sup>9</sup>

社交网络为保险行业在消费者洞察、产品设计、营销、服务等方面带来创新机遇：

**消费者洞察：**利用垂直社交网络锁定目标客户，为其设计产品。可以通过对这些垂直社交网络的用户数据进行数据挖掘等手段，对某一特定消费群体的消费者需求进行感知和分析，从而优化产品服务并催生新的产品服务创意。保险行业可以通过关注垂直社交网络，例如女性、宠物社交网站，锁定用户群开发有针对性的产品；还可以通过关注社交网络感知消费需求，持续对保险产品服务进行改进。

**产品设计：**利用社交网络平台将消费者引入产品设计环节。从平民品牌(例如凡客)到奢侈品牌(例如芬迪)都取得了成功。保险行业可以通过社交网络进行产品需求挖掘，创意征集，为创新带来持久动力。

**营销：**社交网络把现实生活中的“口口相传”网络化。而口碑是消费者最为信任的营销方式之一，特别是消费者在选择被认为是较为复杂的产品例如保险产品时。保险行业可以通过自建或参与第三方社交网络，建立消费者信任的保险社区，从而对保险产品服务进行介绍宣传推广。

**服务：**保险行业在社交网络上的保险专区和消费者互动，对理赔服务和增值服务进行咨询，让消费者感受到服务价值，提升服务体验和保险透明度。

---

### 案例：美国前进保险公司自建社区和消费者进行互动，了解消费者对产品服务意见，提供保险和外延式服务

- 前进保险公司的网站建立自有社区，消费者可以根据自己的喜好定制自己的网页，记录自己的消费感受，比较参考其他人意见，对保险公司建议或投诉；
- 前进保险在社区中开辟专门的关于新技术的栏目，并和一些汽车厂商合作，提供与汽车有关的新技术的信息，比如车载GPS、车载DVD、混合动力汽车等，帮助消费者更好地了解并选择车型及相应的新类型保险服务；
- 前进保险公司在社交网络中还提供多种增值服务，例如：提供专家指导意见，协助消费者更好的驾驶和使用汽车；与其他服务商合作，在网站上发布关于在美国景点参观、探索的经验和建议等。

---

## 微博

微博的原型是2006年诞生于美国的Twitter客户端，2009年新浪首先在国内推出“中国Twitter”-微博，140字的即时信息开放分享平台。截至2011年上半年中国微博用户达到约1.95亿。手机用户微博的使用率也高达34%。<sup>10</sup> 微博是社会化媒体，无论是领袖还是普通消费者都可以成为媒体的中心。微博整合了消费者的碎片时间并提供了即时信息捕捉及互动的可能。

微博作为社交化媒体的代表，主要在营销和服务方面为保险行业带来创新机遇。

**营销：**利用热点新闻加强相关财险产品教育，开展营销活动，创造消费热情。

**服务：**通过微博即时分享互动能力，跟踪服务和理赔进展，能让消费者及时获知保险公司的处理进度和出现的问题等，增加服务的透明度和消费者对保险公司信任感。

---

### 案例：人保财险和安邦保险

**人保财险** 人保电话车险通过“微电影”形式发布由人保员工自编、自导、自演的短片“兄弟连—为爱承诺”。人保总部和各地分公司利用微博平台发布该短片，被消费者广泛转发和获得消费者积极反馈。消费者通过这个影片看到了人保电话车险以服务为核心、以客户为中心的团队精神。微博营销形式有效地吸引了消费者注意力，获得良好的宣传效果。

**安邦保险** 全国查勘员启用安邦微博进行自我日常工作管理，随时随地更新并查看当日查勘案件、出险、送修等情况，分享各地的经验，促进学习与交流。安邦保险各分公司理赔负责人及中支机构理赔负责人每天通过查阅微博，检查下辖员工的工作情况，及时掌握各案件的进展，并对员工工作中遇到的问题和反映的情况进行现场指导和解决。

### 团购

团购是线上限时团体购买的缩写，于2008年底诞生在美国，团购在登录中国后得到了迅猛的发展。截止2011年6月，中国共有团购企业超过5000家，团购用户超过4000万人，半年内增长率高达125%，同时，超过7成未参与过团购行为的受访者表示愿意尝试团购。<sup>11</sup> 团购利用“折扣”这一特性吸引消费者关注，利用“限时”刺激消费者迅速做出购买决定。并且团购很好的满足了“从众”的心理特点，通过公布购买人数增强销量的透明度，增强了消费者对团购活动的信任感。团购很好地将线上购买和线下消费结合在一起，非常适合服务类行业。

团购有力结合“折扣”和“从众心理”，在营销销售方面为保险行业带来创新机遇：

**营销销售：**利用团购，将保险类产品限时折扣出售，加强企业品牌及相关产品教育，吸引大量消费者的注意力，降低购买环节的复杂性，同时加强了购买信息的透明度和信任感，在短时间内迅速扩大销售额。

---

### 案例：中民保险网利用团购进行保险产品营销销售

中民保险网是中民保险经纪公司创办的在线保险销售网站，每周利用团购对一款保险产品进行推广与促销，内容以保险内容简单易懂的车险和意外险为主，对投保公司、产品组成及保险理赔内容进行详细描述，利用团购促销的方法吸引消费者注意力，促使进一步了解及购买保险产品。

---

## O2O

O2O业务(online-to-offline)是将线上和线下进行整合的业务。线上可进行浏览、规划、销售、支付等环节,线下可结合地理位置等对线上信息进行查询,消费线上支付产品和服务,进行服务实施。移动互联网为O2O业务的实现提供了可能。O2O业务特别为服务行业提供了良好的销售和服务衔接功能,实现线上线下的互动,线上订单可以导入线下服务,线下的服务也可以通过线上查询来实现自助化功能。

O2O业务主要在营销销售、服务方面为保险行业提供创新机遇:

**营销:**结合消费者所处场景,通过线上视频、增强现实(AR: Augmented Reality)等手段将保险条款及服务流程有形的呈献到消费者移动终端上,加强产品教育,提高消费者对保险产品的理解。

**销售:**通过移动互联网等手段实现和消费者所处场景的多种相关产品服务的捆绑、交叉销售,提高销售效率。保险行业的一些产品(如旅游意外险)有较强的产品附属性(附属于旅游产品),可以在机场车站等场所设置移动购买终端和环境,与旅游产品、机票等实现即时交叉销售,增加产品购买的方便性,提高销售能力。

**服务(消费者即服务生产者):**将服务流程移动互联网化,开放一部分自助功能给消费者,实现更快、更高效的服务效果。例如:保险行业可以将线下理赔流程信息线上化,如通过手机报赔、查询理赔流程等,加快理赔效率。

### 案例: Homeplus利用O2O业务促进销售

韩国第二大超市Homeplus将“虚拟移动式商铺”搬到了地铁站里,人们可以像逛超市一样浏览“货架”,通过手机拍照每件商品特有的二维码实现手机即时购买,商品会直接送递顾客家中,极大程度的方便了因为繁忙而无暇光顾超市的都市人,增加了产品购买灵活度,手机购买渠道与线下服务消费渠道进行了有机结合。保险行业也可以借助“Homeplus”创新形式对简单、主题清晰的保险产品进行推广和销售,例如旅行意外险。

### 案例: 法国安盛公司利用O2O业务进行产品宣传

法国安盛保险公司(AXA)将自己的平面广告与线上视频相结合,推广其iphone手机应用软件。安盛先是在报纸上登出了一起交通肇事件的现场照片,当用户将安装了相应应用的iphone放到指定位置时,即可收看自动加载的视频了解到整个事件的全过程,最后指引用户直接下载AXA的iphone应用。

### 案例: BoatUS利用O2O业务为用户提供丰富增值服务

BoatUS是全美最大的游艇保险及拖救公司,它通过手机应用为用户提供实时的保险及救助服务,包括全天候投保、基于GPS定位的即时拖拽申请服务、所在位置附近的优惠加油及修理点查询、所在位置就近登陆海岸定位等多项服务,通过此款应用可以与船友即时交流当前位置、分享所见所闻、广播疯狂体验等。

### 虚拟世界:

虚拟世界(Virtual World)是在线社区的一种，建立在计算机模拟环境中。用户通过自己在模拟环境中的3D或2D化身(Avatar)和其他化身互动，创建和使用虚拟世界中的虚拟公共设施/居所，参加社会活动，购置虚拟物品等。虚拟世界可以是有剧本的，如魔兽世界等游戏类，或者无剧本，如基于3D的第二人生(Second Life)和2D的QQ空间。虚拟世界为消费者提供了在虚拟网络空间中重新生活并证明自己的机会，弥补了现实人生中无法实现的遗憾。在虚拟世界中，人们可以用现实的货币兑换虚拟货币，购买虚拟的物品，用虚拟资产进行交易，形成虚拟经济世界。目前第二人生用户数超过2000万，<sup>12</sup> QQ空间活跃用户数接近5亿。<sup>13</sup> 2010年全球虚拟物品市场达73亿美元，预计该市场继续高速增长。<sup>14</sup>

虚拟世界为保险行业在产品创新、营销销售、服务等方面创新机遇：

**产品创新：**对虚拟世界虚拟财产进行保险，包括虚拟房地产、虚拟装备、用户账号等

**营销销售：**结合在虚拟世界中的不同主题，通过建立营销专区，帮助消费者互相交流保险相关知识，了解保险公司能力，进行保险产品选择。还可以在虚拟世界里建立虚拟保险销售网点，通过虚拟保险专员和在线交易帮助用户购买保险产品和服务

**服务：**可在虚拟世界里设立保险服务专区，帮助消费者解释保险咨询服务内容、流程和特殊情况，还可演示服务全过程。

### 案例：保险公司在虚拟世界中设立销售中心及对虚拟物品进行保障

汽车保险公司Unitrin，将销售总部建到了Second Life的繁华商业区，成为第一家在虚拟世界中销售现实世界保险的财险企业。Second Life的居民可以自由访问Unitrin的摩天楼，并可以获得专“人”指导的一对一服务，从介绍、咨询到最终的保险购买都可以直接在虚拟世界中完成。Unitrin的负责人介绍此举正是基于“人们在虚拟世界中的生活依赖程度已逐步提升”。

阳光保险公司与GAMEBAR网游公司展开“保险+游戏”产业战略合作，于2011年7月正式推出全球首款虚拟账号及财产保险产品，专为3D网游《聚仙》打造。该款虚拟财产保险全名为网络游戏运营商用户损失责任险，由网游公司向保险公司投保，保费根据游戏玩家规模，赔偿限额及游戏账号保护措施等综合决定。阳光保险与GAMEBAR特邀第三方中立监督机构—国家版权保护中心—对托管储存系统全部虚拟资产的“宝物银行”出具独立的数据分析报告，并以独立报告作为定损的主要依据。

### WATSON人工智能

WATSON是IBM开发的人工智能系统，它可以模拟人类的思考决策过程，通过拟人化人机交互界面呈现出一个“真实的人”的最终效果。2011年，沃森参加综艺节目危险边缘来测试它的能力，这是该节目有史以来第一次人与机器对决。最终，沃森打败了人类

选手赢得了第一笔奖金100万美元。WATSON人工智能技术可以应用于多个行业，将产生巨大影响。例如：在医疗行业，基于WATSON的模拟医生可以对病人进行初步判断，推荐所需化验和进一步治疗建议。在金融行业，基于WATSON的模拟服务人员可以更高效的对用户进行更专业的应答。

WATSON为保险行业在营销销售、服务等方面带来的创新机遇：

**营销销售(智能导购)：**基于移动应用或网页创建消费者参与的定制化产品购买过程：通过输入用户基本信息，对用户当前保险状态进行评估，推荐个性化保险方案，对消费者问题进行及时互动咨询，当消费者决定购买后导入购买界面。这一应用既帮助消费者通过

自我体验的方式了解了保险产品的服务特点和目前保障状况，又可以在消费者信任的前提下，向消费者推荐需要的产品，在提高消费者的信任度的同时促进销售效率。WATSON还可应用于基于即时通讯/呼叫中心的智能导购模式：通过虚拟接线员和用户进行基于即时通信或呼叫方式的互动，解答用户问题，进行保险状态评估，推荐个性化保险产品。

**服务：**WATSON应用于保险服务，通过即时通讯或呼叫中心等方式为用户提供服务的咨询，解决服务问题，提高服务效率。

可以看到，移动互联业务的确对个人财险行业带来从洞察产品、营销销售到服务的全流程创新机遇。(图4，图5)

	社交网络	微博	团购	O2O业务	虚拟世界	智能导购
提高服务效率	利用社区实现消费者互助与自助	提供实时、一对一的咨询服务		让消费者通过O2O完成部分服务		
降低服务成本	线上沟通及互助降低成本	线上沟通及互助降低成本	购买客户为群体，降低服务成本	让消费者进行自助和互助服务	在虚拟世界中提供服务支持	
提升用户体验	利用社区来选择更个性化的服务	享受即时信息服务及一对一咨询服务	增强产品的透明度和信任度	消费者可选择时间、地点等条件自助服务	模拟产品和服务过程，增强消费者理解	智能、综合、一体化的界面
提供更丰富的增值服务	和其他社区合作提供资讯服务	互动即时信息播报		移动设备终端整合多种便利应用	获取虚拟世界中的其他服务	自助选择需要的增值服务产品
提供更多险种					为虚拟物品及数据安全提供保险	

资料来源：IBV分析

图4. 移动互联网的六类业务对个人财险产品服务的创新机遇

	社交网络	微博	团购	O2O	虚拟世界	智能导购
提高消费者接触的广度和深度	直接融入消费者社交圈	直接融入消费者信息交流圈	引起消费热点, 提高关注度	通过多种移动应用接触客户, 增加接触面	在虚拟世界里接触消费者	
加强产品教育, 提高品牌认知和认可度	通过互动与营销活动提升品牌	通过互动与营销活动提升品牌	提高产品曝光度	线上与线下品牌教育联动	通过虚拟世界营销活动提升品牌	帮助消费者更深入理解产品和服务
提升销售额 (通过提高购买的便利性等手段)	在社区中引入保险公司官方页面	在热点事件中增加购买链接	提供更透明的购买信息与支付流程	通过交叉销售便利购买	在虚拟世界销售现实及虚拟保险产品	提供消费者定制化的产品组合, 促进购买
加强口碑营销, 提高品牌归属感和忠诚度	来自消费者的评价透明、实时、可信	来自消费者的评价透明、实时、可信			在虚拟世界中建立好的口碑影响力	
降低营销成本	利用消费者自我影响力建立良好品牌	信息病毒性传播度降低推广成本	群体性购买特性降低营销成本		通过虚拟方式进行营销	自助购买过程有利于节省成本

资料来源: IBV分析

图5. 移动互联网的六类业务对个人财险营销销售的创新机遇

## 消费者细分和消费者财险需求

### 中国财险市场消费者细分

为了抓住移动互联网机遇, 以消费者为核心进行产品和服务和营销销售全流程创新必须首先深刻了解消费者需求。而了解消费者需求必须要对消费者进行合理细分, 进而针对每个细分人群的需求, 与移动互联网的特点结合, 推出相应的产品、服务、渠道和营销方案。

因此, 探索一个适合中国现状和未来发展趋势的消费者细分方法, 对保险公司在移动互联网时代发展个人业务至关重要。

中国的保险公司一般都是以产品线来划分业务的, 国外的保险公司也多采用此种方式。国外保险公司更注重对高端消费者的研究, 为高端客户推出了个性化的产品, 但对普通消费者没有进一步细分。

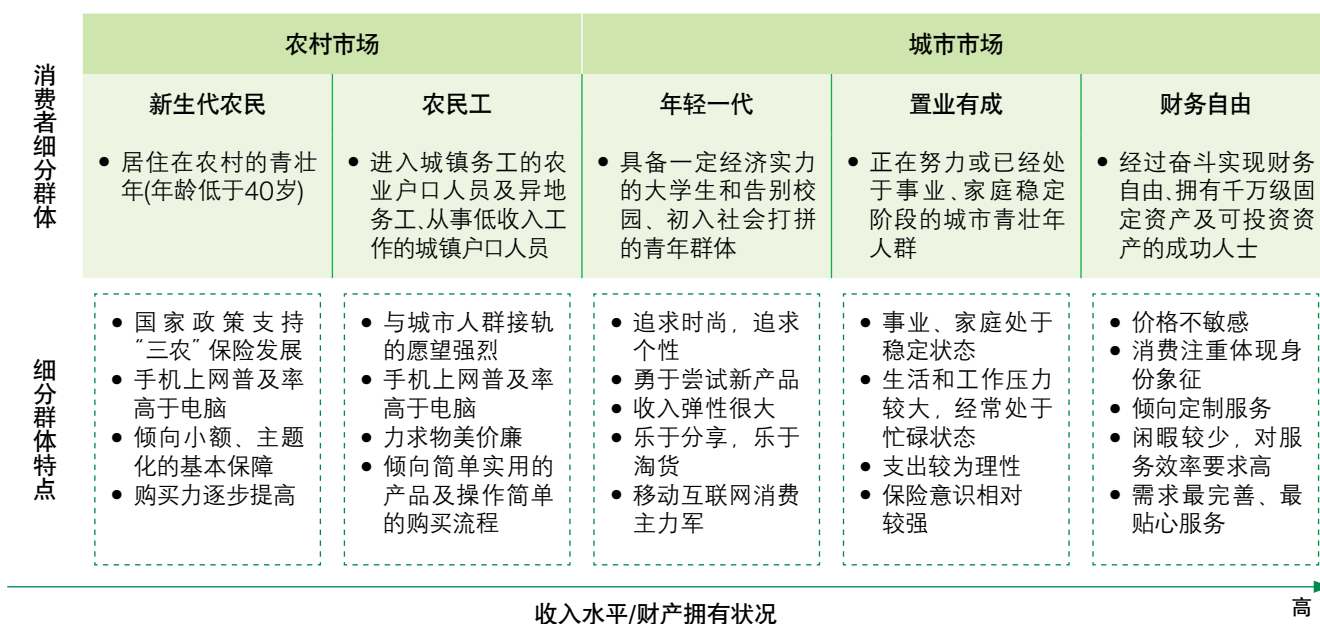
中国的保险市场没有消费者细分的先例可循，因此，在本次研究的消费者细分方案主要从以下几点进行综合考虑。即：

- 前瞻性：细分方法要一定程度的反应消费者细分的发展趋势；
- 顺应中国社会和消费者发展趋势的程度：要能结合中国社会和消费者的特点，并把握未来发展方向；
- 人群覆盖广度：在突出特点的基础上对目标消费群体的覆盖尽量广泛，不产生重大的人群遗漏；
- 可操作性：包括辨识细分群体的难度，与现有业务结合程度和推广的难度等；

经过综合比较和甄选，本次研究最终确定了以财产拥有状况结合地域的消费者细分的方案，即：将消费者划分为两类市场5个群体，包括农村市场的“新生代农民”和“农民工”，以及城市市场的“年轻一代”，“置业有成”和“财务自由”。(图6)

### 消费者财险创新需求

从市场需求看，各细分人群对财险都有强烈的需求，而各人群的消费能力和保险意识已经完全可以不同程度的接受个人财险产品。中国个人财产保险市场是一个需求巨大，但未被很好开发的市場。



资料来源：IBV分析

图6. 以财产拥有状况结合地域的方法将消费者划分为两类市场五个群体



通过调研我们发现，五类消费群体在产品、服务和营销销售方面的创新需求有共性。具体表现在产品创新需求方面，消费者比较集中的需求在意外险和健康险，小额、短期、购买方便、灵活的意外险受欢迎程度高。从险种创新来看，收藏品保险、虚拟财产保险和爱好险是保险产品创新的亮点。另外，消费者更加期待的是保险产品组合创新，也就是可以根据自身的需求灵活定制保险。在服务创新需求方面，消费者希望得到方便、高效、透明、到位的理赔服务，以及能

在感知客户需求的基础上有针对性推送的增值服务。在营销销售创新需求方面，消费者希望通过多种渠道方便灵活的购买保险产品，并且完全接受通过移动互联网的渠道了解产品信息。

同时，五类消费群体的需求侧重点又各有不同。(图7)

把握各个人群在产品、服务和营销销售方面的创新需求，对于保险公司有针对性、有层次的开发产品，打造销售渠道和推出服务及营销方案至关重要。

细分群体	新生代农民	农民工	年轻一代	置业有成	财务自由
保险定位和核心价值主张	保险是基本生活风险保障，使其能“追求安稳的小康生活”	保险为动荡不安的生活添一层保护，使其能更好“融入城市生活，改变自身和家人命运”	保险是美好生活的给力助手，使其能更好“掌控个性人生，力作社会栋梁”	保险是幸福生活的支柱，使其能“追求生活质量，主动掌控和规划未来”	保险是生活风险管理专家，使其能“专注事业成功，专享高品质生活”
产品需求	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康及养老保险</li> <li>财产保险</li> <li>人身安全及意外险</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>小额健康医疗保险</li> <li>出行意外险</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>个性保险，如爱好、虚拟财产保险</li> <li>家庭及社会责任类保险</li> <li>CIY及主题化保险</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>家人健康和意外</li> <li>点面结合，基本保障全面，主题突出</li> <li>定制化保险</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高端健康意外保险</li> <li>收藏品保险</li> <li>旅游及娱乐专项</li> </ul>
服务需求	<ul style="list-style-type: none"> <li>感知式、实惠的增值服务</li> <li>便捷、迅速、透明、到位的理赔服务</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>推送式的增值服务</li> <li>便捷、可信、到位的理赔服务</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>感知、互动式的增值服务</li> <li>自助、互助式的理赔服务</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>方便、透明、到位的理赔服务</li> <li>在感知客户需求的基础上有针对性的服务</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>专人服务</li> <li>高效理赔服务</li> <li>全球化服务</li> <li>独享高端服务</li> </ul>
营销和销售需求	<ul style="list-style-type: none"> <li>产品有形化教育</li> <li>品牌营销</li> <li>线上销售模式下乡</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>虚拟空间营销方案</li> <li>便捷、可信的销售渠道</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会化的营销方案</li> <li>智能、多样的销售手段</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>灵活方便的购买和支付</li> <li>移动互联网的接受度高</li> <li>强调品牌、口碑和信息的适时推送</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>咨询专家</li> <li>跨行业合作</li> <li>主题营销</li> </ul>

资料来源：IBV分析

图7. 五个人群对财险的需求侧重方面各有不同

## 移动互联网时代个人财险创新机遇

### 移动互联网时代个人财险产品、服务和营销销售的创新重点

产品创新可以从两个方面来看，一方面是产品(险种)创新，一方面是产品组合创新。由于各个人群都高度重视自身和家人的健康和平安，因此，产品(险种)创新可以加大健康和意外险的开发力度，推出主题化、小额、短期、灵活购买的健康和意外险。针对不同客户的需求可以推出收藏险、虚拟财产保险以及爱好险等创新险种。

在产品创新方面更为重要的是产品组合创新。比如，推出定制化的保险组合，根据客户自身和家人的需求特点为其定制一张保单保全家。同时，可以尝试开放一些产品设计的模块让客户参与到保险设计的某些环节中来。保险组合创新可以让消费者在参与定制和设计的过程中体会到保险公司对其个性化需求充分尊重，提高消费者对保险公司的认同感和忠诚度。

服务创新包括理赔服务和增值服务两个方面。在移动互联网时代，保险公司应该打造透明、方便的全流程的线上理赔服务，并且与线下理赔服务形成有效互动。消费者可以在理赔的各个环节任意选择线上和线下多个渠道。另外，在理赔过程中消费者可以方便的使用线上的自助和互助工具，目的是最大限度的引导消费者自助完成理赔过程，节省保险公司理赔服务的人力成本投入并提高效率。

增值服务是保险公司实现差异化最重要的环节。中国的保险消费者对于保险公司为其提供的增值服务的感

受基本上是空白。保险公司没有通过提供增值服务让消费者感觉到保险公司对其的尊重和关怀，因此，消费者也无法通过享受增值服务对保险公司形成信赖感和品牌归属感。将增值服务产品化是保险公司在服务领域的发展趋势。保险公司可以将增值服务标准化、模块化、组件化，可以免费与产品组合也可以根据客户需求选择收费组合。另外，同样重要的是保险公司需要在感知用户需求的基础上精准的为其推送真正需要的增值服务，而不是漫无目的的大范围推送。

营销销售创新包括营销和销售两个方面。移动互联网时代的营销创新重点是打造感知式、分析型、网络化营销。也就是基于对消费者需求的感知和分析为消费者推送信息；利用移动互联网加强口碑营销；通过全方位的网络化传播手段打造强大线上品牌。同时，通过移动互联网手段，比如O2O业务结合网络视频也可以将保险条款和服务有形化。

在销售方面，保险公司可以抓住移动互联网机遇，大力发展智能、多样化的销售手段。比如发展包括智能导购、O2O应用(线上线下整合销售)、团购、交叉销售等多种销售渠道。

### 移动互联网对五类人群个人财险创新的影响

可以看出，移动互联网对于五类人群的创新都有不同程度的影响。与移动互联网结合最为紧密的是置业有成和年轻一代两个人群。移动互联网对于农村市场的两个人群也有一定程度的作用，可以作为开发农村个人财险市场的补充手段。(图8)

移动互联网业务	在保险行业应用	新生代农民	农民工	年轻一代	置业有成	财务自由
社交网络	用户参与产品设计	○	○	●	●	○
	口碑营销	◐	◐	●	●	○
微博	口碑营销	◐	◐	●	●	○
	事件营销	○	◐	●	●	◐
O2O	消费者自助服务	◐	◐	●	●	◐
	产品有形化	◐	◐	●	●	○
	保单验真	◐	◐	◐	○	○
	交叉销售	◐	◐	●	●	○
团购	团购	◐	◐	●	●	○
虚拟世界	虚拟物品保险	○	◐	●	◐	○
	在虚拟世界里营销和销售	◐	○	●	◐	○
	在虚拟世界里提供服务	◐	◐	●	◐	○
人工智能	智能导购	○	○	●	●	○

资料来源: IBV分析

标示: ○弱 → ●强

图8. 移动互联与“置业有成”和“年轻一代”人群的结合最紧密

### 案例: 美国前进保险公司(Progressive), 利用移动互联实现差异化竞争优势

美国前进保险公司(Progressive) 成立于1937年, 总部位于俄亥俄州, 是全美最大的汽车保险公司之一。该公司按照产品线分类, 主要提供三大类保险产品, 即机动车保险、家财险和摩托车保险。该公司同时也提供人身险、健康险及其他特种保险产品。

前进保险公司明确指出, 它将积极利用移动互联网来进行创新, 开发个人市场。

在产品创新方面, 它提出了车险差异化, 即: 利用移动互联终端自动跟踪客户的驾驶习惯, 提供差异化的车险产品。在产品创新方面, 客户可以根据自己的支付能力和支付偏好选择相应的产品和服务(Name Your Price®)。在定价方面, 它是第一家为客户提供按月缴纳保险费的公司。

在服务创新方面, 它利用GPS、手持终端等设备, 进行远程定损及客户服务。受损车辆的电子图像将通过无线网络系统直接传送到理赔中心, 由中心的评估部门利用专业知识估算修理费用。大部分情况下, 赔偿支票于事故发生后一个小时之内就会定损并交到客户手中了。它是第一家提供多家保险公司在线报价对比的公司, 并且拥有24/7的索赔答复(claims response)。

在营销创新方面, 它积极利用互联网和移动互联网进行宣传和销售, 例如: 积极利用社区, 通过iphone应用来进行车险评估和报价等。

前进保险公司的主要移动互联应用包括: 利用移动终端支持理赔和服务流程, 利用移动终端监测客户驾驶习惯, 提供差异化费率(Snapshot Program)。

## 五类人群具体的需求和创新机遇

### 置业有成人群财险需求和创新机遇

置业有成人群是指那些正在努力或已经处于事业稳定阶段的城镇中青年中等收入人群。数据显示，中国城镇30—50岁人口约有2亿多，其中，60%的家庭处于中等收入。因此，置业有成人群的人口总数约有1亿多。<sup>15</sup>

置业有成人群是社会和家庭的中坚力量。担当着社会与家庭的双重责任，也面临着双重的压力，忙碌是他们生活的常态。他们一般有稳定的收入来源，有较好的经济基础和支付能力，追求生活品质和自我价值的实现。

通过对置业有成人群的调研和分析我们发现，他们保险意识强，重视家人健康、安全和子女教育，需要对自身和家人进行全面保障。

**置业有成人群对财险的定位和核心价值主张为：**保险是幸福生活的支柱，使其能“追求生活质量，主动掌控和规划未来”。

**产品层面的需求和创新机遇：**由于置业有成人群重视家人健康，安全和生活品质，因此，产品层面可以推出基本医疗保险之上的覆盖较全面，保障额度相对较高的健康险；小额、单次购买的出行意外险；以及强调增值服务的子女教育险等。在产品组合方面，他们需要“点面结合”，也就是全面的基本保障与主题化保险相结合的保险形式。在对生活进行全面的基本保障之上根据需要有选择的购买主题化的保险，如在一张保单保全家的基础上购买单次的出行意外险作为补充。同时，因为置业有成群体对自身的保险需求非常明确，但现有的保险或保险组合里没有完全提供，因此，消费者需要保险公司推出可以根据其需求灵活组合的定制化保险。定制过程以网上自助完成为主，电话咨询为辅。

**服务层面的需求和创新机遇：**置业有成人群工作忙碌，压力大，因此对服务能给生活工作带来方便很看重。这一人群已经被各种信息包围，对没有主动要求的信息推送非常反感，而智能化的感知消费者的需求，并在此基础上推送信息和服务受到这类消费者的欢迎。消费者希望能在自身需求得到感知并获得帮助的过程中体会被尊重，被认真对待的感觉并且通过这些服务为生活带来真正的便利。因此，通过移动互联网技术感知消费者的需求，并推出相应的服务是置业有成消费者需要的。由于该人群有一定的价格承受力又追求生活品质，可以为这类人群推出可自由选择收费的增值服务。在理赔服务方面，打造全流程线上理赔服务，从手机保单验真，社区自助理赔查询，利用移动设备报赔，到移动终端实时查询理赔状态，实现全流程线上理赔服务。同时，线上同线下理赔服务协同，客户可以在任何环节自由选择线上或线下的服务。

**营销销售层面的需求和创新机遇：**置业有成人群特别重视对保险品牌的信任，同时，良好的口碑是这一人群购买决策的关键。因为已经被大量信息包围，所以置业有成人群特别希望可以在主动寻找保险信息过程中为其推送有针对性的信息。因此，保险公司必须重视线上的品牌建设，通过全方位的网上传播包括公司主页、社区、微博、互动营销活动等各种形式强化保险的线上品牌宣传。同时，要基于对消费者需求的感知为消费者推送信息；利用社区、微博、电子商务平台等方式加强口碑营销；利用事件营销结合社交网络在最短时间内扩大营销效果；以及通过移动应用将保险条款和服务流程有形化等。在销售方面要发展智能、多样化的销售手段，包括智能导购、O2O应用、团购和交叉销售等。

## 年轻一代人群财险需求和创新机遇

年轻一代是指即将或已经阔别校园、初入社会打拼的城市青年人群，他们是未来社会的中坚力量。2009年我国20-29岁青年有1.87亿人，占总人口的14%，与人口总数的逐年递减相反，年轻一代近五年保持着2.5%复合增长率，未来年轻人口的比例会逐步增加。<sup>16</sup> 随着国家对教育的大力投入，年轻一代的教育水平明显优于其他人群，教育部数字显示，全国共计约3000万年轻一代拥有高等学历，年新增高校毕业生600余万人，近五年复合增长率高达11%，远超过人口增长率。正因为受到了良好的教育，年轻一代消费者对新兴科技技术有极高的接受程度。截至2010年中国共有20-29岁网民1.36亿，网民渗透率超过70%，约为全国网民渗透率的两倍。同时有约1.1亿年轻人使用手机上网，手机网民渗透率约为60%，将近全国平均渗透率的三倍。<sup>17</sup>

年轻一代兼顾着时尚个性青年与社会家庭栋梁“承上启下”的双重社会身份，一方面他们个性鲜明、主题明确，具有积极主动地探索精神，善于社交，喜爱新兴事物；另一方面，他们有很强的社会和家庭责任感，关注家人和各类社会弱势群体。

通过对年轻一代人群的调研和分析我们发现，他们具有个性化的保险需求，乐于参加产品组合设计过程，并希望通过移动互联网参与和享受相关服务。

**年轻一代人群对财险的定位和核心价值主张为：**保险是美好生活的给力助手，使其能更好“掌控个性人生，力作社会栋梁”。

**产品层面的需求和创新机遇：**由于年轻一代消费者注重个人生活爱好的培养，深入使用各类网络应用，因此在产品设计层面，需要推出个性化的保险产品，如针对生活爱好相关器材及珍爱物品的保险，围绕线上虚拟世界数据安全的一系列保险等。另一方面，年轻

一代积极关注父母及社会的安康，因此在设计层面还需推出更契合其心理诉求的保险产品，如以“家庭”及“社会公益”为主题的保险等。同时，年轻一代个性鲜明、需求明确，有意愿自主选择产品构成，亦需要主题突出的产品方便信息检索，因此在产品构成上可引入CIY保险(即保险公司提供产品组件，消费者根据自身需求组合适合产品)，并将保险主题化以突出其产品特性标签。

**服务层面的需求和创新机遇：**由于年轻一代消费者愿意通过移动终端主动搜寻服务，也有意愿通过分享部分个人信息，获得更符合自身需求的各类移动互联网相关服务。因此在增值服务层面可提供感知式、互动式的服务，保险公司通过移动互联网提供基于位置且具有保险公司产品服务特色的(如保险推荐等)增值服务，或者通过接收消费者自愿分享的信息提供具有针对性的产品资讯推送服务等，注重虚拟网络与现实服务的结合。同时，年轻一代消费者注重服务效率，愿意积极参与服务流程，因此可以推出自助、互助式的理赔服务，将理赔流程线上化，如提供移动终端实时查询理赔流程等自助服务，通过网上互助社区将具有基础理赔咨询需要的消费者分流。

**营销销售层面的需求和创新机遇：**由于年轻一代消费者广泛活跃于社交网络之上，善于创造与分享，因此在营销层面需要社会化的营销方案，开展口碑营销、事件营销及主题营销，如通过社交网络与消费者开展各类互动式营销活动，利用热点事件对消费者进行产品教育与营销，通过主题标签吸引群体注意等。同时，年轻一代消费者对新兴技术的运用较为丰富，购物手段多元化，因此在销售层面需提供智能、多样的销售手段，利用移动互联网开展及时快捷的手机“即照即买”，与其他产品的交叉销售，可全面分析消费者需求的智能导购，提供较低折扣的团购等手段，贴近年轻一代消费者生活。

### 财务自由人群财险需求和创新机遇

财务自由人群是指正处于事业上升期或巅峰期的成功人士，持有超过千万可投资资产。中国目前这类人群家庭数已经达到100万左右。<sup>18</sup>

他们渴望事业继续发展，创造更多的财富。同时，他们也注重高品质生活，特别是在精神层面。他们开始关注和积极参与慈善和社会公益事业。并且他们希望不断提高个人修养和品味获得社会的认同。他们对高端社交机会持积极态度，希望通过和自己经历相仿的高端人士分享经验，从而结识朋友，得到精神上的交流。

通过对财务自由人群的调研和分析我们发现，他们重视家人健康和安全的保证，有对高端收藏品、名车、游艇、高端住宅等保险需求，希望在休闲度假上得到高水准的保险产品和服务。他们资产和足迹有全球化趋势。他们需要专业人士为其提供高水准的专人服务。

**财务自由人群对财险的定位和核心价值主张为：**保险是生活风险管理专家，使其能“专注事业成功，专享高品质生活”。

**产品层面的需求和创新机遇：**财务自由人群非常珍惜自身和家人的健康和安全的保证，希望通过保险得到基于全球资源的最高端的医疗保障，在出现意外时能够得到全球高端救援等。对高品质生活的追求，越来越多的这类人群涉足收藏高端艺术品、名车、红酒等收藏品。财险企业应该建立对各类收藏品的估值和保险能力。另外，度假休闲和定期从事体育运动也是这类人群喜欢的生活方式，财险应提供高端的娱乐度假类保障产品。由于这类人群中不乏社会名人，为其打造定制的财险产品也是应该关注的产品设计领域。例如：为公关危机、绑架等进行保险。

**服务层面的需求和创新机遇：**财务自由人群有十分紧凑的时间安排，耐心有限，需要高效率的工作。财险企业应提供高水准的专业人员为其提供高效的专人服务。这类人群资产和足迹呈全球化趋势，因此服务范围和水准也应该是全球化的。进一步，这类人群希望能够享受可信任的，高端的，其他人群不能享受的服务，所以为该类人群提供基于稀缺性资源、顶级舒适等类型的服务，满足该类人群在服务要求上的独享高端。例如医疗服务方面，提供基于全球医疗资源的治疗建议、独享医疗资源等等。

**营销销售层面的需求和创新机遇：**财务自由人士经验丰富，判断力强，选择理智，习惯和专家进行交流。应选派专家对用户进行顾问式的咨询和销售，有能力为用户量身设计综合财险保障方案。这类人群已经被各类高端服务行业所包围，例如：理财多和私人银行或专业理财顾问合作，商品和服务购买多通过私人会所或顶级俱乐部。财险企业可通过和私人银行、私人会所、顶级俱乐部等与该类人群生活密切相关的渠道进行紧密合作，为该类人群提供全套或专项的保险产品。

### “农民工”人群财险需求和创新机遇

农民工是指离开家乡，在城市中打拚，但不拥有当地户籍的外来务工人员。随着国家一系列扩大内需政策措施及针对农民工的各种增加就业措施的实施，就业机会增加，就业形势好转，农民工数量进一步增加，2009年中国农民工总量达到2.3亿人，<sup>19</sup>其中外出农民工1.45亿人，成为社会经济群体的重要组成部分。从人员构成来看，农民工以青壮年为主，其中新生代

农民工总人数为8487万，<sup>20</sup> 成为外出农民工的主体。近年来，农民工的文化程度不断提高，高中及以上文化程度比重增加。网络已经成为农民工获取信息的重要渠道，在业余时间经常上网的新生代农民工的比例占到46.9%。

**财险对这类人群的定位和核心价值主张为：**保险为动荡不安的生活添一层保护，使其能更好“融入城市生活，改变自身和家人命运”。

**产品层面的需求和创新机遇：**农民工人群保费承受能力低，希望获得便宜的，能够保障其最基本需求的保险产品。他们比较关注家人健康，由于在务工地看病不方便，产品层面可以推出针对农民工最基本的常见病(感冒发烧)门诊和住院小额医疗保险，保费相对低廉。由于农民工工作环境比较复杂，一般都需要离开家乡，可以针对农民工工作安全和出行安全推出工作和出行的小额意外险。此外，针对关注留守未成年子女安全问题的适龄人群，可以推出留守儿童意外险。

**服务层面的需求和创新机遇：**农民工人群最关注的是基本的理赔服务。这一人群缺少保险的投保经验，缺乏保险理赔的基本常识，对成功理赔信心不足；同时，由于他们的受教育程度相对较低，对理赔流程的理解容易产生偏差，对理赔的误解和顾虑较多。对于这一类人群，需要通过提供友好的理赔教育，保证基本的理赔服务体验，可以通过手机保单验真、社区自助理赔查询，帮助农民工群体更加安心地使用保险工具。农民工人群身在异乡具有很强的漂泊感，由于法律环境的不健全，以及他们自身法律知识的欠缺，使得这一人群较为关注法律维权知识。可以通过在网络社区建立法律维权知识专栏，提供及时法律维权知识咨询等服务。

**营销销售层面的需求和创新机遇：**农民工人群特别重视口碑，重视保险品牌，熟人的推荐是这一人群购买决策的关键。保险公司应该围绕“增加农民工群体对保险公司的信任感”，强化品牌建设，通过全方位的网上传播包括公司主页、社区、微博、互动营销活动等各种形式强化保险的线上品牌宣传；利用社区、微博、电子商务平台等方式加强口碑营销，提升该群体对保险的认识和信任。针对该类人群产品教育宣传应集中在意外、健康险方面，突发事件可以作为强化产品教育和宣传的时机。农民工人群在异地更加谨慎，需要安全的购买渠道，他们愿意尝试线上销售渠道，但必须要看到成功案例，因此他们的参与过程需要一个相对长的周期，老乡和熟人的推荐更容易获得信任。保险公司应努力打造可靠的移动互联销售渠道，建立农民工初次使用信心。

### “新生代农民”人群财险需求和创新机遇

新生代农民是指40岁以下的，居住在农村的青壮年。我国是农业大国，农村人口占比很高。2009年我国常住人口中53.41%为乡村人口，达到7.1亿，其中40岁以下的青壮年人口占比46.14%，约为乡村常住人口的一半。<sup>21</sup> 这部分人群也是农村市场移动互联网的主要使用者。近5年农村网民人数复合增长率达到50%，远超过城镇15%的网民增长速度。截止2011年6月，农村网民数量已达1.2亿，其中农村手机上网用户8005万人次，年复合增长率高达150%，已占农村网民比例近7成。

**财险对这类人群的定位和核心价值主张为：**保险是基本生活风险保障，使其能“追求安稳的小康生活”。

**产品层面的需求和创新机遇：**新生代农民追求稳定的生活，关注对自身和家人的意外和健康保障，针对当前社会意外事故频发，且医疗成本较高的情况，保险公司可以为该人群推出经济实惠的意外健康保险，并根据此类人群的需要提供定制型的医疗健康资讯。针对农村住房及室内财产所面临的火灾、盗窃等风险，该人群希望通过村委等统一购买保险的形式来覆盖，保险公司可以设计透明度高、价格便宜的财产保险，方便该人群根据自己及家人的实际情况进行简单定制和方便购买。

**服务层面的需求和创新机遇：**新生代农民欢迎实用的、可自主灵活选择的增值服务，希望能够根据自己的需求自主选择 and 定制。保险公司可以针对新生代农民的工作和生活提供咨询类信息的增值服务，如大病知识介绍、疾病高发期提示、健康贴士等，以及针对出行司机的天气预报、交通事故信息提醒等实用的信息服务。在理赔服务方面，新生代农民希望获得简洁、迅速的理赔服务，保险公司可以通过理赔服务线上化，提供移动终端实时查询，方便客户追踪理赔流程，以及提供自助上传车辆受损照片的简易理赔方式等服务。

**营销销售层面的需求和创新机遇：**新生代农民受教育水平相对不高，对保险的认知水平较低，他们在购买保险产品时注重经济实惠、诚实可信，并希望能够最大程度的实现保险购买的简捷性和便利性。保险公司

在对此类人群进行保险营销销售时，要加强与涉农网站的合作，要注重教育和引导，树立公司品牌，提高保险产品的透明度。在增值服务方面，保险应该基于对客户需求的感知为客户推送信息，通过移动应用将保险产品和服务流程有形化和可视化。如基于O2O的移动终端及时输送多种附加类保险产品，根据场景的变化提供迅速快捷的一键式购买服务。此外还可以将诸多理赔服务线上化、自助化，如适时在线查询理赔状态、自助上传车辆受损照片实现简易理赔等。

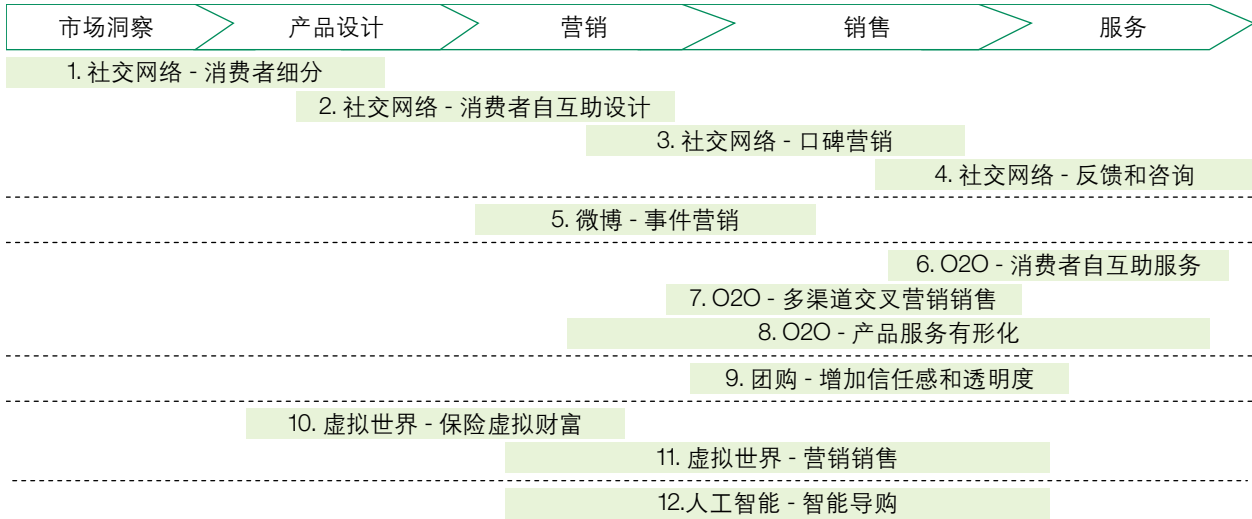
### 发展个人财险市场对保险公司的战略要求

在移动互联时代，应充分利用移动互联网机遇，建立以消费者为核心的全流程创新。发展财险个人市场的核心是，从消费者出发，建立产品、服务和销售营销相互协同的全流程创新能力。这种协同的创新能力体现在，产品设计、营销销售、服务执行协同进行。产品设计应涵盖不同消费者对服务的需求，营销销售应围绕产品设计表达出的消费者核心价值，符合不同消费者对媒体渠道的选择，服务应该和产品设计及营销宣传衔接，“说到做到”。营销销售和服务作为消费者触点需要不断关注消费者反馈，进行各个环节改进。最终形成围绕消费者细分的全流程创新能力。

可以看出，移动互联业务为个人财险提供全流程创新机遇，保险公司应尽早把握这一机遇。(图9)

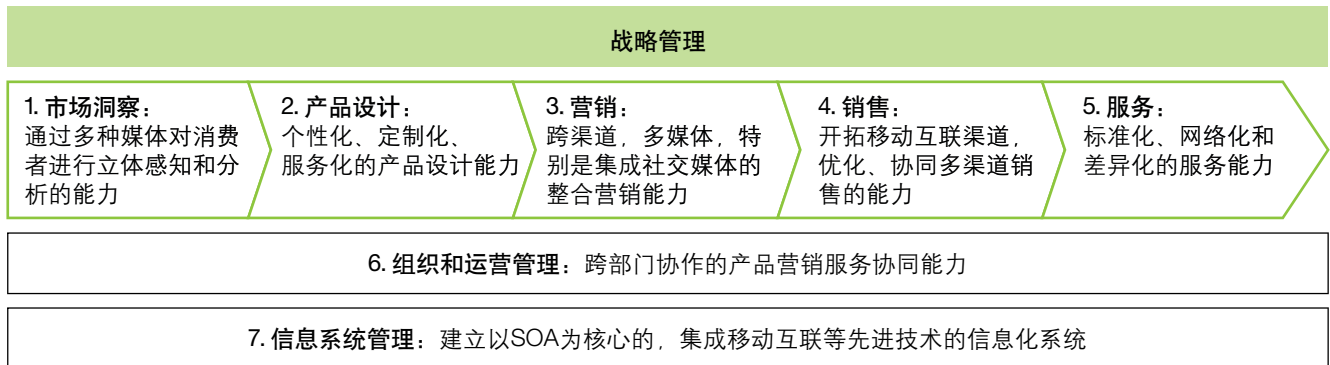
把握移动互联机遇是企业级的战略，保险公司应重新思考、制定和完善移动互联网时代的个人财险发展战略，统筹规划全流程创新。(图10)





资料来源: IBV分析

图9. 移动互联网业务为个人财险提供全流程创新机遇



资料来源: IBV分析

图10. 移动互联网时代保险公司应具备的关键业务能力

实现以消费者为核心，利用移动互联网机遇进行个人财险全流程创新需要企业从战略到实施进行统一规划和部署，各个部门各个层级统一行动，立即着手建设七个方面的关键能力。

- 1. 通过多种媒体对消费者进行立体感知和分析的能力：**通过对消费者全接触点的梳理，利用自动收集、主动感知以及定期调研等多种方式收集消费者数据，通过多种数据分析手段提炼消费者洞察。
- 2. 个性化、定制化、服务化的产品设计能力：**打造标准化、模块化、组件化和增值的服务库，利用人工智能等手段支持消费者参与产品和服务的定制和灵活组合。
- 3. 跨渠道，多媒体，特别是集成社交媒体的整合营销能力：**建立以消费者为中心，跨渠道，多媒体，特别是集成社交媒体的、与渠道管理功能有效集成的整合营销管理能力，并且注重集中式的整合营销与地方执行层面清晰的分工和协作。
- 4. 开拓移动互联渠道，优化、协同多渠道销售能力：**打造移动电子商务渠道，整合原有的电话销售和网络营销渠道形成新的移动电子商务渠道。建立服务高端客户的保险顾问渠道。强调单个渠道的优化和多种渠道的协同配合，减少渠道冲突。

- 5. 标准化、网络化和差异化的服务能力：**理赔服务实现全流程线上理赔和多渠道有效互动，理赔服务实现标准化。将增值服务打造成为企业差异化竞争的重要手段，通过“以资源换资源”（即以保险公司强大的客户群优势与其它商家和合作伙伴换取优质优惠的产品和服务），感知化推送（即在感知客户需求的基础上推送客户需要的服务）和组建专业化服务团队等手段全面提升企业增值化服务能力。
- 6. 跨部门协作的产品营销服务协同能力：**以消费者为中心的产品服务营销全流程创新需要全流程各个环节始终围绕相同消费者价值主张进行统一设计，协同执行。因此，需要在组织协同层面进行创新，可以通过建立跨部门虚拟组织或实体组织方式进行。
- 7. 以SOA为核心的，集成移动互联等先进技术的信息化系统：**信息化系统建设是战略落地的重要依托。信息化系统应基于SOA体系，将移动互联等先进技术进行集成。实现大数据量的用户数据管理和分析，高效产品、渠道、服务等内部资源管理，贯彻跨部门流程和考核等关键能力。

## 结语

移动互联网时代的来临深刻改变了消费者行为，重新定义了个人产品和服务市场的竞争规则。同时，移动互联技术的飞速发展成为个人财险市场发展主要驱动力之一，也为个人财险产品、服务和营销销售全流程创新提供了重要的实现手段。通过移动互联可以重新塑造企业与消费者的关系，消费者也能通过移动互联获得全新的消费体验。因此，抓住移动互联机遇，提前布局，将使财险公司在未来竞争中处于战略优势地位。

## 研究方法

本报告是中国人民财产保险股份有限公司与IBM商业价值研究院联合研究成果。在研究过程中，合作双方共同进行了多场与研究主题相关的专家研讨会，对中外保险行业专家进行了深度访谈。同时，双方还针对五类细分消费群体展开了消费者调研，形式包括焦点小组访谈和一对一访谈，调研对象的选择考虑到了消费者年龄、性别、所居住城市、受教育程度等因素的平均分布。报告的结果是对消费者调研，专家访谈和研讨会结果的总结呈现。

## 关于作者

杨鹏，中国人民财产保险股份有限公司精算部/产品开发部副总经理

杨慧晶，中国人民财产保险股份有限公司精算部/产品开发部处长，她的电子邮件是：[yanghuijing@picc.com.cn](mailto:yanghuijing@picc.com.cn)

祁剑，IBM商业价值研究院咨询经理，她的电子邮件是：[qijqij@cn.ibm.com](mailto:qijqij@cn.ibm.com)

詹颖，IBM商业价值研究院咨询经理，她的电子邮件是：[zbanying@cn.ibm.com](mailto:zbanying@cn.ibm.com)

刘玉琳，中国人民财产保险股份有限公司精算部/产品开发部高级业务主管，她的电子邮件是：[liuyulin@picc.com.cn](mailto:liuyulin@picc.com.cn)

刘峰，中国人民财产保险股份有限公司精算部/产品开发部业务主管，他的电子邮件是：[liufeng@picc.com.cn](mailto:liufeng@picc.com.cn)

王一莘，IBM全球业务服务事业部战略与变革顾问，她的电子邮件是：[wyishen@cn.ibm.com](mailto:wyishen@cn.ibm.com)

## 合作者

中国人民财产保险股份有限公司执行副总裁 贾海茂

中国人民财产保险股份有限公司执行副总裁 王和

IBM中国商业价值研究院院长 甘绮翠

IBM商业价值研究院保险行业领导人 Christian Bieck

IBM全球企业咨询服务部金融事业部高级咨询经理 冯豫川

IBM全球保险行业能力中心咨询总监 栾成校

IBM商业价值研究院实习生 高明宇

## 致谢

本文作者在此感谢以下IBM公司的领导和专家为本文提供的指导：

IBM大中华区副总裁、金融事业部总经理 王天义

IBM中国区保险行业总经理 罗国兴

IBM全球企业咨询服务部金融事业部总经理 柏礼乐

IBM保险行业客户经理 邹泉

IBM保险行业资深客户代表 倪莉

感谢中国人民财产保险股份有限公司车辆保险部、财产保险部、责任保险部、意外健康保险部、网络销售中心、战略发展部和销售管理部，以及河北分公司、北京分公司对本报告的大力支持和协助

## 参考资料

- <sup>1</sup> 中国国家统计局和瑞士再保险公司数据
- <sup>2</sup> SOA(service-oriented architecture)是面向服务的体系结构,是一类分布式系统的体系结构
- <sup>3</sup> 活跃用户定义是指平均每月在手机应用商店产生一次及以上下载行为的用户
- <sup>4</sup> 中国联通2011年半年报
- <sup>5</sup> 中国国家统计局数据
- <sup>6</sup> 瑞士再保险公司数据
- <sup>7</sup> 按照十五大报告关于2020年GDP比2000年翻两番的要求,以及过去十年的年均通货膨胀率,假定今后十年GDP年均增长8%、通货膨胀率年均3.37%测算,未考虑汇率变动因素。按照这一预测数据,中国将在2020年成为全球第三大非寿险市场
- <sup>8</sup> 埃森哲咨询公司市场调查报告
- <sup>9</sup> 艾瑞“中国社交网络用户行为研究报告2010-2011”
- <sup>10</sup> 中国互联网络信息中心(CNNIC)“第28次中国互联网络发展状况统计报告”
- <sup>11</sup> 中国互联网络信息中心(CNNIC)“第28次中国互联网络发展状况统计报告”和DCCI“2011上半年中国网络团购用户调查报告”
- <sup>12</sup> 维基百科Wikipedia: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
- <sup>13</sup> 腾讯公司2010年财报
- <sup>14</sup> 美国科技博客TechCrunch
- <sup>15</sup> 国家统计局
- <sup>16</sup> 国家统计局
- <sup>17</sup> 中国互联网数据中心
- <sup>18</sup> 波士顿咨询公司2011年财富报告
- <sup>19</sup> 《2009年农民工监测调查报告》,国家统计局农村司
- <sup>20</sup> 指80年之后出生的外出农民工,《新生代农民工的数量、结构和特点》
- <sup>21</sup> 《中国人口和就业统计年鉴2010》,国家统计局。常住人口包括:居住在本乡镇街道且户口在本乡镇街道或户口待定的人;居住在本乡镇街道且离开户口登记地所在的乡镇街道半年以上的人;户口在本乡镇街道且外出不满半年或在境外工作学习的人

## 选对合作伙伴, 驾驭多变的世界

IBM全球企业咨询服务部积极与客户协作,为客户提供持续的业务洞察、先进的调研方法和技术,帮助他们在瞬息万变的商业环境中获得竞争优势。从整合方法、业务设计到执行,我们帮助客户化战略为行动。凭借我们在17个行业中的专业知识和在170多个国家开展业务的全球能力,我们能够帮助客户预测变革并抓住市场机遇实现盈利。



© Copyright IBM Corporation 2011

IBM, the IBM logo and [ibm.com](http://ibm.com) are trademarks or registered trademarks of International Business Machines Corporation in the United States, other countries, or both. If these and other IBM trademarked terms are marked on their first occurrence in this information with a trademark symbol (® or ™), these symbols indicate U.S. registered or common law trademarks owned by IBM at the time this information was published. Such trademarks may also be registered or common law trademarks in other countries. A current list of IBM trademarks is available on the Web at “Copyright and trademark information” at [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)

Other company, product and service names may be trademarks or service marks of others.

References in this publication to IBM products and services do not imply that IBM intends to make them available in all countries in which IBM operates.



Please Recycle

## 北京总公司

北京朝阳区北四环中路27号  
盘古大观写字楼25层  
邮编: 100101  
电话: (010)63618888  
传真: (010)63618555

## 上海分公司

上海浦东新区张江高科技园区  
科苑路399号10号楼6-10层  
邮政编码: 201203  
电话: (021)60922288  
传真: (021)60922277

## 广州分公司

广州林和西路161号  
中泰国际广场B塔40楼  
邮政编码: 510620  
电话: (020)85113828  
传真: (020)87550182