

分类号 F203.9/949
U D C

密级 公开
编号 10741



MBA 学位论文

论文题目 大地保险陕西分公司车辆保险营销策略优化研究

研究生姓名: 杨舒轶

指导教师姓名、职称: 陈刚 副教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 市场营销

提交日期: 2022年03月18日

独创性声明

本人声明所提交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 杨鹤秋 签字日期： 2022年6月16日

导师签名： 陈刚 签字日期： 2022年6月16日

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意（选择“同意” / “不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 杨鹤秋 签字日期： 2022年6月16日

导师签名： 陈刚 签字日期： 2022年6月16日

**Research on Optimization of vehicle
insurance marketing strategy of Continent
insurance Shaanxi Branch**

Candidate : SHUYI YANG

Supervisor: GANG CHEN

摘要

保险改变生活，随着社会的发展，保险得到越来越多重视。而财产保险的发展程度关系着整个社会的发展与进步。车辆保险在财产保险占有非常重要的比重，其经营效益决定了财产险保险公司的经济效益。伴随着 2020 年 9 月 19 日全国第三次商车费改，财产保险公司面临着前所未有的压力与挑战。公司的车辆保险市场营销策略需要优化，需要开拓市场渠道，只有与时俱进才能不被市场淘汰。

本研究主要采用了文献研究与实地调查相结合的方法，选取大地保险陕西分公司为研究对象，围绕其车辆保险业务的营销策略进行详细的研究和分析。本文通过运用保险营销与服务营销的相关理论和市场营销组合、SWOT 分析工具，为大地保险陕西分公司车险业务营销策略的优化方案，提供了理论依据和技术保障。通过分析了大地保险陕西分公司车险营销策略的现状和存在的问题。对大地保险陕西分公司所处的外部的宏观环境以及微观环境展开了细致的调查研究，通过微观与宏观环境对大地保险陕西分公司进行 SWOT 矩阵分析。通过对大地保险陕西分公司 SWOT 矩阵的归纳分析，优化现有的营销策略。通过对目标市场以及大地保险陕西分公司所处的市场环境进行分析后，重点对产品、价格、渠道、促销，人员，有形展示，过程管理等方面提出大地保险陕西分公司的车险业务营销策略进行优化。最后，通过企业的组织结构保障、品牌形象保障、人力资源保障、理赔服务保障提出相应的保障措施。希望能够帮助大地保险陕西分公司在车险业务营销方面能够突破现有瓶颈，实现车险业务健康快速发展。

希望通过本文的研究对为大地保险陕西分公司车险业务的发展做出一些有益的探索，提升客户满意度，提高营销业绩。

关键词：大地保险，车辆保险，营销组合，保险营销

Abstract

Insurance changes lives. With the development of society, more and more attention is paid to insurance. Property insurance plays a very important role in promoting social employment and development, guaranteeing people's livelihood and promoting domestic demand through consumption escalation. Vehicle insurance occupies a very important proportion in property insurance, and its operating efficiency is directly related to the economic benefits of insurance companies. With the third commercial fare change in the country on September 19, 2020, property insurers are facing unprecedented pressures and challenges. The marketing strategy of the company needs to be optimized, market channels need to be developed and keep pace with the times in order not to be eliminated by the market.

This paper mainly adopts the method of literature research and field investigation, chooses the optimization of automobile insurance marketing strategy of Continent insurance Shaanxi Branch as the research object, carries on the detailed research and investigation around its automobile insurance business marketing strategy. In this study, the related theories and marketing combination of insurance marketing and

service marketing, SWOT analysis tools, provide theoretical basis and technical guarantee for the development of marketing strategy of automobile insurance business in Continent insurance Shaanxi Branch. The present situation and existing problems of auto insurance marketing strategy in Continent insurance Shaanxi Branch are analyzed. In this paper, the external macro environment and micro environment of the Shaanxi branch of insurance are investigated in detail, and the SWOT matrix analysis is carried out through the micro and macro environment. Based on the inductive analysis of SWOT matrix, the existing marketing strategy is optimized. After analyzing the target market and the market environment of shanxi branch of insurance, the marketing strategy of shanxi branch of insurance is optimized in terms of product, price, channel, promotion, personnel, physical display and process management. Finally, through the organization structure guarantee, the brand image guarantee, the human resources guarantee, the claims settlement service guarantee to put forward the corresponding safeguard measure. To help earth insurance shanxi branch in auto insurance business marketing can break through the existing bottleneck, auto insurance business health and rapid development.

It is hoped that the research in this paper will make some beneficial exploration for the development of auto Continent insurance Shaanxi Branch, improve customer satisfaction and marketing performance.

Keywords: Continent insurance ; Vehicle insurance; Marketing mix; Insurance marketing

目 录

1 引 言	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究目的及意义.....	2
1.2.1 研究目的.....	2
1.2.2 研究意义.....	2
1.3 国内外研究现状及发展趋势.....	4
1.3.1 国内研究现状.....	4
1.3.2 国外研究现状.....	5
1.3.3 国内外研究的发展趋势.....	5
1.4 研究内容及方法.....	6
1.4.1 研究内容.....	6
1.4.2 研究方法.....	7
2 相关概念和基础理论	8
2.1 相关概念.....	8
2.1.1 保险营销的概念.....	8
2.1.2 服务营销的概念.....	8
2.2 基础理论.....	9
2.2.1 市场营销组合.....	9
2.2.2 SWOT 分析.....	10
3 大地保险陕西分公司车险营销环境分析	12
3.1 大地保险陕西分公司宏观营销环境分析.....	12
3.1.1 政治法律环境分析.....	12
3.1.2 经济环境分析.....	12
3.1.3 社会文化环境分析.....	13
3.1.4 科学技术环境分析.....	14

3.2 大地保险陕西分公司微观营销环境分析.....	14
3.2.1 公司本身分析.....	14
3.2.2 客户分析.....	15
3.2.3 竞争者分析.....	17
3.2.4 公众分析.....	18
3.3 大地保险陕西分公司车险销售 SWOT 分析.....	19
3.3.1 优势分析.....	19
3.3.2 劣势分析.....	19
3.3.3 机遇分析.....	20
3.3.4 威胁分析.....	21
4 大地保险陕西分公司车险营销策略的现状及其存在问题	24
4.1 大地保险陕西分公司概况.....	24
4.2 大地保险陕西分公司车险营销策略的现状.....	24
4.2.1 产品策略.....	24
4.2.2 价格策略.....	26
4.2.3 渠道策略.....	28
4.2.4 促销策略.....	29
4.3 大地保险陕西分公司车险营销策略存在的问题.....	30
4.3.1 产品同质化严重.....	30
4.3.2 定价机制不灵活.....	32
4.3.3 新兴渠道建设缓慢.....	33
4.3.4 促销内容和手段单一.....	34
5 大地保险陕西分公司车险营销策略优化方案	36
5.1 产品策略的优化.....	36
5.1.1 创新产品.....	36
5.1.2 升级现有产品.....	38
5.1.3 产品组合.....	39

5.2 价格策略的优化.....	41
5.2.1 根据对客户的评级差异化定价.....	41
5.2.2 根据产品类别差异化定价.....	42
5.3 渠道策略的优化.....	42
5.3.1 中介渠道.....	42
5.3.2 线上渠道.....	43
5.4 促销策略的优化.....	44
5.4.1 广告促销.....	44
5.4.2 主题营销.....	45
5.4.3 提升企业形象.....	45
5.5 人员策略的优化.....	46
5.5.1 人员专业化分组.....	46
5.5.2 人员梯队化管理.....	46
5.6 有形策略展示的优化.....	47
5.7 过程管理策略的优化.....	47
5.7.1 服务管理的优化.....	49
5.7.2 集约化管理的优化.....	50
6 大地保险陕西分公司车险营销策略的实施保障.....	52
6.1 组织结构保障.....	52
6.2 品牌形象保障.....	52
6.3 人力资源保障.....	53
6.4 理赔服务保障.....	54
7 结 论.....	56
参考文献.....	57
后 记.....	61

1 引 言

1.1 研究背景

伴随着经济的快速发展，我国的保险业也随之发展，目前我国已经成为世界第三大保险大国。当前，财产保险在保障民生和社会稳定发展方面发挥着非常重要的作用。而财产保险是以保障财产标的物而应运而生的各种不同的财产保险，而财产保险的发展的快慢成为了衡量一个地区社会是否稳定、经济增长速度的指标之一。机动车辆保险在财产险中占主导地位，但随着近年来车险费率以及车险费用越来越透明，加上车险赔付率逐年上升，导致车险的综合成本率居高不下使保险公司盈利空间逐年下降，甚至出现每销售一份车险保单保险公司处于负增长的境地。因此作为财险公司要不断转型，通过让车险与非车险健康险等产品联合销售，针对不同的客户提供不同报价方案，提供不同的服务加强客户的购买体验，对提高企业的经营效益，加速财险公司长期稳定健康的发展。

当前，随着保险市场的竞争越来越激烈，如何提升保险公司的综合竞争性，成为了各家保险公司需要解决和突破的问题。与此同时，车险市场的日益成熟与饱和，产品同质化日益突出。伴随着商车费改，车险的保费上涨空间也越来越小，甚至车险保费成为了负增长，大部分的车险企业面临着较为严重的销售困境，一些中小企业不堪市场压力面临倒闭。根据营销组合分析，渠道销售，以及销售组合的重要性越来越突出，逐渐成为企业竞争的核心因素，因此车险企业要脱离困境，必须要不断创新渠道策略，施行新的产品组合定价策略，打破思维方式适应市场变化，及时调整。目前，我国车险主要营销渠道基本上还是以代理人营销为主。而目前新的市场新的市场情形，企业在发展时需要多渠道，多角度共存。当 2018 年 7 月 8 日全国保险宣传日第一次提出“保险改变生活”时候就是为了将保险普及到千家万户。保险的本质是一种风险转移。因此提升公司的服务，根据产品，渠道，价格，促销的方案优化，加强产品的组合，

针对不同的客户提供专属的服务在财产险的销售中添加产品组合不仅仅销售车险保单，同时添加家庭财产保险，人身意外险，以及百万医疗险等等，通过联合销售使客户享受到私人定制的服务。

1.2 研究目的及意义

1.2.1 研究目的

中国大地财产保险股份有限公司是经国务院同意，中国银保监会批准成立的全国性财产保险公司，是中国再保险（集团）股份有限公司旗下唯一的财险直保公司。公司在发展的过程中，面临市场第三次费改压力，公司的市场营销策略需要优化，需要开拓市场渠道，与时俱进才能不被市场淘汰。

本篇论文以“大地保险陕西分公司车险营销策略优化研究”作为核心的研究目的，从而希望解决大地保险陕西分公司目前营销策略以下四个问题：在激烈的市场竞争中如何能突出优势；如何优化大地保险陕西分公司车险营销思路；如何对车险营销策略优化才能促进公司稳定健康发展；如何对车险营销策略的优化方案进行落地保障。

本篇论文拟从以下角度来分析解决这些问题：第一，找到并分析大地保险陕西分公司的营销现状与存在的问题。本研究将通过产品的营销组合、营销策略现状等方面全面梳理大地保险公司的营销现状，并指出大地保险公司存在的问题。第二，大地保险陕西分公司的微观，宏观营销环境并列 SWOT 矩阵。第三，优化大地保险陕西分公司目前的营销策略和实施保障措施。

1.2.2 研究意义

目前，中国正在向市场经济体制发展。要发展健康向上的市场经济，就一定要使行业在社会主义营销基本思想的指导下进行市场营销策略的优化管理。而机动车辆保险作为财产保险业的最主要的成分，要顺利开展业务经营，就需要公司制定科学合理的营销策略。然而，国内市场的市场营销策略还在不断的

摸索阶段。在财产保险领域，营销策略的优化和完善显得尤为重要。当前对于保险公司来说，及时优化市场营销策略对于促进保险行业的健康发展，提高保险业的经营效益，促进管理系统技术的创新有着深远的意义。如今，财产保险公司的发展已经不再是传统营销时代以渠道为王。而是要从战略层面来思考如何更好地满足客户需求、提升服务质量以及实现利润最大化等问题。只有这样，才能真正适应现代社会经济环境变化的要求。而这些都离不开科学有效的市场营销策略。现如今，我们要想在市场中占据优势，就需要制定出正确的营销策略，并优化营销组合策略。保险公司财产保险营销渠道的建设、管理和拓展非常重要。在激烈的市场竞争环境下，财产保险公司的主要收入来源是车险保费。如何管理维护车险的营销渠道，实现差异化营销，满足不同群体的不同需求，提高保险公司的核心业务水平，是目前财产险保险公司发展最重要的瓶颈。现阶段，私家车已经占据了主要的车险市场。而发展车险最主要的一个部分就是私家车市场。

虽然我国机动车保有量每年都在持续增长，车险保费规模不断扩大，看似市场前景非常乐观，但目前财产保险公司的人员和能力还没有达到市场所需求的水平。近年来，银保监会接二连三发布规则，因此保险公司面临的监管压力也是前所未有的。而大数据时代的到来，互联网的应用，对传统车险的打击是致命的。这种对行业传统营销模式的打破，使得保险公司传统车险业务面临空前的市场危机。随着我国经济进入新常态，保险行业也进入了一个转型升级的关键时期。在这个时期，若在这个阶段财产险公司一直以车险业务作为保险公司主要利润来源，那么其发展一定会受到了严重影响。这对车险企业来说既是挑战又是机遇。因此，面对行业的突破和前所未有的竞争压力，保险公司车险业务必须迎难而上，转变市场竞争模式，优化现有营销策略，完善车辆保险营销策略，拓宽营销思维，加强新渠道的维护和应用，是改变现状的关键所在。

本文希望通过对大地保险陕西分公司车险业务现状的多角度更加深入的分析和研究，提出大地保险陕西分公司如何优化车险营销策略的方案，提升车险运营能力，在当前新的市场环境下，提升市场核心竞争力。

1.3 国内外研究现状及发展趋势

1.3.1 国内研究现状

随着我国 2003 年正式加入 WTO，金融贸易的快速流通，推动了我国保险业快速的发展。保险业的飞速发展使我国对保险营销有了更加深入的了解和研究。国内对保险公司营销策略的研究相对起步较晚，并且大部分研究成果都是重复国外的研究成果，没有对保险公司营销策略许多国外理论与我国国情相适应，不适合我国企业的发展。近年来，中国经济的进步和保险业的不断成熟，引发了研究者对保险业研究的兴趣和热潮。国内学者通过分析我国保险营销现状，在保险营销策略方面，“李强（2017）的观点是对我国保险市场现有的营销策略现状进行分析，并阐述了保险公司可以选择的市场营销策略，如提升营销人员的综合素质、完善保险企业营销组织机构等”。“石志红（2017）的观点是认为我国保险企业大多缺乏系统的市场营销计划，提出以客户为中心、建立多元化的市场营销渠道等保险营销策略”。“林初强（2019）的观点是认为保险公司在县域市场营销中，要多方面多手段来加强市场营销策略，如不断创新保险产品、丰富营销渠道等”。

在保险营销业绩方面，“杨馥（2015）的观点是以委托代理理论为基础，对保险营销中的激励措施与营销业绩的关系进行了研究。通过研究认为，在保险激励中，存在着激励方式恰当、激励手段不合理的现象，而这种现象可能是由于保险经纪人的业绩提成设置不合理、激励延迟等产生的，此外，保监会没有对销售佣金进行规定，对于销售服务管理缺乏严格的监督机制，使得这种负面激励越来越严重”。“李晔（2019）的观点是认为保险公司基于需求导向，来构建一种责任式的保险营销模式，有利于促进保险营销业务的开展，提高营销业绩”。

在保险营销人员管理方面，“杜飞（2017）的观点是使用问卷调查法，从大五人格、工作倦怠、团队认同三个方面采集了北京市多名保险营销人员的数据信息，测量分析提出：（1）个体层面：保险营销人员的职业倦怠可以通过大五

人格的外向型、宜人性、尽责性和神经质得到预测；（2）团队层面：团队认同显著正向预测成就感高昂；（3）团队与个体的交互作用：团队认同水平高对释放低开放性个体的职业倦怠有显著作用”。

还有一些学者认为目前很多财产险公司的渠道过于单一，作为保险公司应当多渠道共存。还有一些学者通过研究，认为保险公司在保险激励中有些激励是不合理，不正确的，很多保险费用有延迟或者虚高的情况。因此，应加强保险监管的要求。

1.3.2 国外研究现状

研究市场营销的技术在国外已经非常成熟，市场营销从研究维度上可以分为营销管理和创新营销，这也是大部分学者提出的论点。从营销管理的角度来看，很多学者认为客户是市场上的特殊群体，需要从管理的角度来分析以及满足客户的需求。还有一部分学者认为，企业的营销能力和企业的创新能力密不可分，只有企业员工拥有了创新能力才能很大程度的汇报企业。还有一些学者认为，营销绩效的激励与业务人员能否抓住客户并且和客户进行良好的沟通有十分重要的关系，并且认为提升营销绩效可以提升竞争力。还有一些学者认为企业的净利润取决于产品的创新能力。但目前国外很多学者对服务营销，即保险营销的主要内容是以客户为中心，有了更加系统的分析，为我国的保险企业市场营销分析奠定了一定的理论基础。

1.3.3 国内外研究的发展趋势

纵观国内外研究，汽车保险行业的研究分为汽车保险产品研究和汽车保险策略研究。车险产品主要从产品营销策略和定价模型两个方面推广研究，车险营销主要从营销服务和销售产品两个方面进行考察。与国外研究相比，国外的车险营销理论比国内的发展的更加早并且更加先进。例如，车险保险的定价系数所参考的因子更加全面，这对车险保险营销策略的优化研究有十分重要的价值。而国内车辆保险市场相比之前的落后情况已有很大的改观，现在无论从监管还

是市场都十分的成熟化和透明化。车辆保险的营销从注重渠道关系人脉，转变为注重客户的实际需求以及购买保险产品的体验感。而无论是国内学者的研究还是国外学者的研究，都更加注重保险销售的服务性，从单一的销售产品，定性为保险销售的本质是销售保险营销的服务。在银保监会的监管下，保险公司的成本更加透明化，客户在营销中的作用更加凸显。同时通过分析影响汽车消费者购买行为的各种因素，提出了一些有针对性的意见和建议。

1.4 研究内容及方法

1.4.1 研究内容

本文研究的主要内容是大地保险陕西分公司在疫情后，面临多次费用改革以及同行压力，该如何做好市场转型以及市场营销策略的变化。科学合理的营销策略是企业同质化竞争中突围的重要保障。大地保险陕西分公司目前处于的市场地位有些尴尬和微妙，既有人保，平安这类综合性强的大型保险公司作为追赶目标，同时又有阳光，永安这类小型保险公司作为竞争对手。因此，大地保险陕西分公司迫切需优化现有的营销策略。

本研究的主要内容包含以下几个部分：

第 1 部分，绪论，首先对本研究的主要研究背景以及意义进行概述，并对本研究采用方法与理论基础进行了说明，最后对国内外文研究现状进行概括说明。

第 2 部分，相关概念和基础理论，对本文所应用的相关概念和基础理论进行描述以及分析。对保险营销以及服务营销的概念进行描述，对市场营销组合的以及 SWOT 分析基础理论进行介绍。

第 3 部分，大地保险陕西分公司车险营销环境分析，对当地车辆保险陕西分公司车险营销环境进行分析，对宏观营销环境与微观营销环境进行分析分析，根据结果对公司进行 SWOT 分析并列 SWOT 矩阵。

第 4 部分，大地保险陕西分公司车险业务营销环境业务的营销现状及问题进行分析，通过分析指出目前大地保险陕西分公司车险营销策略存在的问题。

第 5 部分，大地保险陕西分公司的车险营销策略优化，本章主要是在 SWOT 分析的基础上，从市场营销组合策略对大地保险陕西分公司的车险营销策略进行优化。

第 6 部分，大地保险陕西分公司车险营销策略的实施保障，是大地保险陕西分公司借助一系列保障措施，推动公司营销策略的正常实施。

第 7 部分，通过对大地保险陕西分公司营销策略的分析以及优化得出相对应的结论，并做出总结与展望。

1.4.2 研究方法

本文采用了文献分析法、实地调查法：

(1) 文献研究法。本文通过整理和查阅国内外有关财产保险行业和市场营销策略的文献，为本文的理论和观点提供了坚实的理论基础和支撑。本研究以财产保险的营销策略为研究重点。运用规范分析方法，首先介绍财产保险市场营销基本内容及其特征；其次，总结出目前中国保险市场存在的问题以及相应解决对策。最后，以某保险公司为例进行实证检验。定性分析法。在此基础上，结合我国财产险市场的实际情况，从营销的角度提出了财产保险营销模式，并以此为基础进行本文的写作。也为今后的进一步研究奠定了坚实的基础。

(2) 实地调查法。本研究对大地保险陕西分公司的客户，以及产品开发人员，理赔客户，销售人员，4S 店了解开展财产保险业务的相关营销政策和约束条件，在此基础上综合运用工商管理学理论和市场营销学等理论，结合大地保险陕西分公司的实际，提出解决和改善对策。

2 相关概念和基础理论

2.1 相关概念

2.1.1 保险营销的概念

“保险营销的内涵是指在保险公司的保险产品开发设计环节、保险产品的销售环节，以及公司的整体经营管理等方面，运用市场营销学原理，目的是为了能够更好地满足客户的需求，从而实现保险公司的经营目标。（王丽蕊，2021）”

保险营销不仅仅是简单的保险产品销售，它还包括对当地保险市场的调研和预测、对投保人心理和行为的分析、保险产品的开发和设计、保险产品开发的定价、保险销售渠道的选择、保险产品的营销结构以及客户的售前、售中和售后服务。保险营销策略是财产险保险营销的一个重要方面。伴随着社会经济的发展，人们生活水平日益提高，对自身的自身保障需求也越来越高，使得保险业在整个国民经济体系中占有重要地位。保险作为市场经济条件下保护被保险人和受益人合法权益的有效手段之一，在促进经济社会稳定和谐发展过程中起着不可替代的作用。因此，必须高度重视保险市场营销工作。保险营销作为一种特殊的服务行业，具有很强的服务性。保险公司通过瞄准保险市场，选择目标市场业务的业务，分析市场定位，可以定制适合不同客户需求的保险产品，提高客户满意度。并且还会通过促销方式、广告推广、AI 体验展示等方式，对保险公司进行宣传，增强公司在本地保险市场中的竞争力。

2.1.2 服务营销的概念

服务营销理论的理念就是在营销的过程中满足客户的需求。它把营销观念从产品导向转向了顾客导向，强调对企业提供的产品和服务质量进行评估，并以此来确定其是否具有吸引力。服务营销的优势在于让顾客享受服务，提高顾客满意度，从而实现客户忠诚度的目标。目前互联网成为了人们生活不可或缺得

一部分，占据了人们大多数得购物体验的时间。根据服务营销理论，基本可以将服务营销主要是通过服务来获取收益；还有就是通过售卖产品，全流程的服务于客户，来获得客户的满意、主要是企业通过优质的服务来满足客户的需求例如咨询服务等，从而得到客户的认可。而销售保险主要就是销售保险服务，通过服务来获取客户的认可与满意。

2.2 基础理论

2.2.1 市场营销组合

企业市场营销组合是企业必不可少的营销策略，企业将根据市场、外部环境和内部环境需要，对企业能够控制、协调、扬长避短的各种营销因素进行优化组合和综合应用，取得良好的经济效益和社会效益。在西方发达国家中，营销组合理论发展比较成熟，并形成了一整套完善的体系。而我国关于营销组合研究起步较晚，直到九十年代才开始逐渐引起人们的关注。营销组合学麦卡锡基于以需求中心论的营销理念，将企业营销活动的可控因素分为四类：产品、价格、销售渠道和促销。但由于这些元素没有综合研究，效果并不明显。到了后来的研究，美国出现了 4PS 营销理论。它把消费者行为作为主要研究对象，强调满足消费者需要的重要性。这对提高企业的国际竞争力起到了很大作用。八十年代，随着“大营销”理念的提出，政治力量和公共关系也应该成为企业开展营销活动的可控因素，为企业营造良好的国际市场营销环境。其次是服务营销，它已经演化为 7P 理论，包括人员、有形展示和过程管理。

无论是 4P 营销策略还是后来经过市场考验衍生出的 7P 营销策略。都是需要企业根据自身情况所在的市场环境情况根据环境，综合考虑企业自身运营开发能力、同行业竞争状况以及企业自身可以控制的内部因素，和外部环境等不可控的因素，加以分析达到最佳组合和运用，完成企业预期目标。

2.2.2 SWOT 分析

SWOT 分析, 是结合公司目前内部环境与外部环境作为大的背景环境将与研究对象本身内在的优势、劣势和外部的机会与威胁, 通过实际数据进行列举进行系统规范的分析, 通过分析将矩阵列出进行排列。公司内部根据排列结果进行系统而规范分析与汇总, 把各种因素相互作用, 根据分析结果扬长避短进行营销, 这种方式不但能让企业更加了解自己, 也能让企业更加了解对手, 做到更加全面、系统、准确, 对运营与发展有着十分重要的作用。

S 优势、W 劣势是内部因素, O 机会、T 威胁是外部因素。企业可根据自身的优势和劣势来进行组合分析, 对有可能的机会和威胁进行一个系统分析, 进行可行性分析, 对在企业战略以及运营方略进行调整, 形成一个具有可实现性的完整的战略概念进行挑战与实现。

SWOT 分析法是对复杂企业的外部环境进行的比较全面的分析。根据企业的现有条件, 进行分析和规划, 以适应性外部环境的变化。在企业战略管理中, SWOT 分析方法是一种非常重要的工具, 对企业发展具有很大的影响作用。本文主要针对 SWOT 分析模型在企业经营过程中的应用展开了探讨与研究。

SWOT 分析法主要用于企业的战略研究, 但它不同于其他主要用于竞争力分析分析和市场营销策略研究的分析方法。它是企业分析市场情况的重要工具, 具有很强的结构化和系统性。因此, SWOT 分析法也被广泛运用于营销领域中。本文就将对此展开详细论述。从结构化上来看, SWOT 分析法主要采用矩阵模型, 对矩阵的各个模块进行不同的分析; 从内容角度来看, SWOT 分析法主要依靠内部分析和外部环境分析, 从而进行系统分析。

SWOT 分析直观、简单。虽然有时没有准确的数据和更详细、更专业化的分析工具的支持, 但报告的结论仍然非常说服力和真实性。因为它可以使我们清楚地看到企业自身所拥有的优势与劣势以及外部环境带来的机会与威胁, 从而做出正确决策。但同时, 如果对其进行量化处理的话, SWOT 也会失去了客观性。因此, SWOT 的缺点是结论不够精细化和准确化。通常采用 SWOT 矩阵分析法时, 可以罗列出 S、W、O、T 的矩阵内容, 因而对企业竞争定位的描绘相对比较模糊。

仅仅以此作为判断的依据往往不是那么的准确。因此，在使用 SWOT 方法时要注意数据的系统而全面，精细，客观尽量收集一部分数据可以填补 SWOT 分析法在数据精确度不足的缺点。

3 大地保险陕西分公司车险营销环境分析

3.1 大地保险陕西分公司宏观营销环境分析

3.1.1 政治法律环境分析

当前，陕西省政府统筹落实总中央下达的全面施行“五位一体”总体布局和协调推进“四个全面”战略布局，坚持深化市场化改革、扩大高水平开放、加快建设现代化经济体系，继续打好稳就业、稳金融、稳外贸、稳外资、投资、稳预期的战略要求。从银保监会自上而下，对疫情后的经济复苏，金融保险业的助力中小微企业全面保复工复产，陕西省政府要求所有金融企业全力保障，为经济复苏保驾护航。在此背景下，保险公司也积极地参与到了企业安全生产活动中来。如通过投保责任保险来对员工进行培训教育等，以保证企业的可持续健康发展。同时为消费者提供保护。上述政策的出台，也让保险公司及时响应政府的号召，推出了相应的险种，承担了一定的社会责任，与政府共同支持经济发展、保障民生、共担社会风险。

3.1.2 经济环境分析

目前的经济形势，对陕西来说重要的是要加快陕西现代产业陕西建设，推进国有企业战略性供给侧结构性改革，激发各类市场主体活力。加快构建产业发展新格局。随着人们收入水平和消费水平的提高，消费者对产品的要求越来越高。从某种意义上说，消费升级是经济发展到一定阶段的产物，同时也是市场成熟化、社会化、多样化的必然结果。按马斯洛需求理论，当一个人在满足了基本生理需求后，才会追求精神层次等更高层面的追求。因此，当个人的基本需要得不到满足时，人们往往倾向于寻求其他途径来实现这一目标。例如：追求时尚与享受；追求个性与独立等等。为了减少安全隐患，过上更加健康的生活，个人倾向于购买医疗保险、医疗保险等常规基本保险。综上所述，可以看出，越来越多的人愿意在保险上进行投资消费。在社会收入水平提高的大环

境下，个人的个体需求层次也会相应提高，他们对金融产品和险种的需求也是不同的，个人的生活费用不仅是生活必需品，还包括各种保健产品、理财产品提出需求。

大多数人在拥有房产、汽车等的时候，都会选择购买各种财产保险，简单来说，人们消费结构、购买力都有了很大的改变。

3.1.3 社会文化环境分析

社会文化环境对保险业发展的有着十分重要的影响因素。社会文化环境决定了人们对生活方式的追求以及对保险产品与服务的需求。同时，保险作为一种特殊商品，其经营过程是以满足消费者需要为目的。所以，保险公司一定要根据消费者的消费心理进行营销活动，才能达到利润最大化的目标。保险消费需求是随着人类历史而不断变迁的。不同时代，不同国家的消费者对保险产品有着各自独特的需求特点和价值取向。在我国改革开放以来，保险消费逐渐增长。随着社会经济发展和生活水平的提高，不仅提高了社会的知识结构和文化水平，而且极大地增强了人们的安全感，因此，人们对于保险产品的价值观和消费观也发生了变化。

陕西近几年，随着对高端人口的政策引进，越来越多的高级人才选择落户西安进行个人发展，西安也逐渐迈入新一线城市。与北上广深这类超级大城市相比，本地人民生活相对舒适，经济压力也较小。但是随着社会的不断发展和进步，人们对生活质量的要求也越来越高，因此在日常消费方面，人们开始注重自己的财产安全问题。而在这一背景下，财产保险应运而生。车辆保险的开支已经成为绝大多数家庭现在的必需开支。随着机动车保有量的增加，交通事故的发生率也明显上升，当前客户为了规避交通事故所带来的经济压力，越来越多的人主动的去了解以及购买机动车商业保险。因此，越来越多的资金被投入到车险中。然而，车险作为一种高风险产品，其自身具有一定的脆弱性。在理赔过程中，存在着很多不确定因素。这就要求保险公司必须要做好相应的防范工作。如保险欺诈等行，使保险公司遭受不必要损失。中国银保监会等行业监管部门也要加大监管力度，完善监督管理制度，确保保险市场环境良好。

3.1.4 科学技术环境分析

近年来，保险公司的发展离不开科学技术因素的助力，在大数据应用不断深化的背景下，大地保险数据得到了广泛的应用，客户信息、车辆信息、年度保险记录、出险记录实现了全覆盖。通过建立基于数据挖掘技术的客户分析系统，利用数据挖掘技术中的决策树算法进行数据分析，获得了海量客户数据样本。这些数据包含有用户基本情况、投保时间等多方面内容。其中包括用户个人信息。通过对个人信息的分析，迅速分析出投保人的风险等级。同时，由于互联网技术与保险产品深度结合，使得互联网保险能够更便捷地为用户提供方便高效的个性化定制化服务，这对于保险业的创新发展有着重要意义。在互联网时代，网络保险作为一种新的产品形式，具有一定的优势。随着人们生活水平不断提高，对保险认知水平也不断提高，因此对保险的保障提出更高的要求。而互联网技术给保险业带来了巨大商机。为了避免不法人员通过网络技术漏洞进行网络诈骗，保险公司需要在技术服务后台的背景下进一步完善和维护相关制度，为消费者提供安全的网络环境。

3.2 大地保险陕西分公司微观营销环境分析

3.2.1 公司本身分析

中国大地保险先后推出“微信理赔”、“四个时代”、“智慧保险”，让理赔变得简单、温馨，并分别于 2015 年、2016 年、2017 年入选“中国保险十大服务创新”。大地保险陕西分公司秉承大地财险“立足大地、携手创业、共享未来”的企业精神，充分利用大地公司“保险业内办保险”的专业优势，成立至今，先后承保了陕西清水川能源股份有限公司电厂煤电一体化项目一期、二期电厂财产一切险、陕西能源麟北发电有限公司麟游低热值发电项目电厂财产一切险、陕西渭河发电有限公司 2019 年度财产保险项目电厂财产一切险、陕西华电瑶池发电有限公司 2018 年度财产一切险、陕西华电榆横煤电有限公司榆横发电厂财产一切险、陕西延长石油兴化化工有限公司、陕西兴化化学股份有限公司、陕

西兴化集团有限责任公司、延长油田股份有限公司瓦窑堡采油厂、延长油田股份有限公司青化砭采油厂财产险项目；黄岛国家石油储备基地有限责任公司、中国海洋石油总公司、中国石油长庆油田分公司第二采气厂、第八采气厂、渭南高新区渭河洁能有限公司财产险项目；中铁一局西安地铁二号线团意险、西安航天化学动力厂意外险、西安铁路局装卸总公司意外险、西安体育学院、西北工业大学学平险等团体人身险项目。西安地铁一号线、二号线、三号线建工险、四号线试验段建工险、二号线运营期财产险；中国联通陕西分公司财产险项目、铜黄高速公路、黄延高速公路、青兰高速公路、西铜高速公路、宝鸡卷烟厂、步长集团、神木化工、西成高铁、宝兰高铁建工险、等工程和财产险项目，因此具有很强的承保能力。

以“优化研究”作为核心的研究目的，从而帮助解决大地财产保险股份有限公司陕西分公司的四个问题：如何在激烈的市场竞争中彰显优势？如何优化大地保险陕西分公司车险的销售思路？如何对车险营销策略优化方能促进公司的长期稳定健康发展？如何对车险营销策略的优化方案进行落地保障？

本篇论文拟从以下角度来分析解决这些问题：第一，根据相关概念和基础理论分析大地保险陕西分公司车险营销策略的现状及其存在问题。本研究将从客户、营销组合、营销管理等方面全面梳理大地保险公司的营销现状，并指出大地保险公司存在的问题。第二，大地保险陕西分公司的微观，宏观营销环境。第三，优化大地保险陕西分公司的营销策略和实施保障措施。

希望通过本文的研究对为大地保险陕西分公司车险业务的发展做出一些有益的探索，提升客户满意度，提高营销业绩。

3.2.2 客户分析

目标市场战略的分析，是研究大地保险陕西分公司车险营销策略的前提和基础，大地保险陕西分公司目前目标市场主要有两大类客户，分为团体客户中心和个人客户中心两个部分。针对大地保险陕西分公司的目标市场战略现状，希望通过分析能够分析出大地保险陕西分公司，如何在激烈的市场竞争中彰显优势？如何优化大地保险陕西分公司车险的销售思路？如何对车险营销策略优

化方能促进公司的长期稳定健康发展？如何对车险营销策略的优化方案进行落地保障？通过以下角度来分析解决这些问题：第一，根据相关概念和基础理论分析大地保险陕西分公司车险营销策略的现状及其存在问题。本研究将从客户、营销组合、营销管理等方面全面梳理大地保险公司的营销现状，并指出大地保险公司存在的问题。第二，大地保险陕西分公司的微观，宏观营销环境。第三，优化大地保险陕西分公司的营销策略和实施保障措施。形成车险营销策略优化来达成公司的目标市场战略。

（1）个人客户中心

在这个层面的客户基本为零散客户，主要服务于这些客户的有新零售事业部，主要是针对线上下单的客户主要有电话车险第三方平台以及网络营销的客户；个人渠道支持部，主要服务的是线下客户包含新车客户以及续保客户等；客户运营部，主要是为客户做后台保障，包含公众号，小程序的运营以及处理客户的投诉问题。

（2）团体客户部

在这个层面主要针对的是团体客户，其中团体客户支持部负责统筹和规划和客户进行对接，参与政府以及企业的招投标业务；战略客户部负责和团体客户筹划以及制定适合客户的险种以及制定相关试用的条款以及规则；健康险事业部，针对本地大型企业制定专属的员工健康险方案；财产部负责对招投标的企业的财产险承保方案的制定。因此大地保险陕西分公司应加强该方面得渠道建设加强政府企业招标得参与，目前团客渠道参与政府招投标项目已取得一定的成绩，目前已经公示的项目，详见表 3.1

表 3.1 大地保险陕西分公司 2021 年 4 月至 2021 年 12 月政府招标结果公示

序号	发布日期	标题	地域	招标公司	中标公司
1	2021/9/23	中国农业银行陕西省分行 2021-2024 年固定资产保险及经纪服务项目(包件 2 固定资产保险)采购结果公告	陕西	中国农业银行	中国人民财产保险股份有限公司陕西省分公司

2	2021/9/6	关于定边县公安局购买民辅警 2021 年度人身意外保险项目(二次)的采购结果公告	陕西	定边县公安局	中国大地财产保险股份有限公司陕西分公司
3	2021/4/25	西安市中医医院公务车辆保险采购项目成交公告	陕西	西安市中医医院	中国大地财产保险股份有限公司陕西分公司
4	2020/11/27	西安市中医医院 2021 年度财产保险项目中标公告	陕西		中国大地财产保险股份有限公司陕西分公司
5	2020/6/16	国家税务总局陕西省税务局系统公务用车保险服务项目中标公告	陕西	国家税务总局陕西省税务局	中国大地财产保险股份有限公司陕西分公司

3.2.3 竞争者分析

在大多数企业中基本上存在同行业之间的竞争。这些竞争有可能是良性的，因此企业应当抓住竞争带来的机会。行业竞争往往通过产品的价格，广告宣传，产品种类的差异化，售后服务等等方面。在如此激烈的市场竞争中，每家保险公司都必须通过各种手段提高自身竞争力，才能更好的生存和发展。任何参与市场竞争的企业，都具备了一定的竞争力。然而，如果缺乏核心竞争力观念，则企业核心竞争力的培育只能是一种零散的、无意识的企业行为，由此获得的竞争优势未必能长久保持下去。相反，如果决策者能够在认准市场需求和产品技术变化趋势的基础上对核心竞争力准确定位，并建立相应的机制来有意识地提升本企业的核心竞争力，则企业就能取得持续性的发展。

在众多的竞争手段中，价格策略作为一种有效的竞争手段受到了越来越多的关注，并且得到了广泛运用。随着经济的不断增长，消费者对保险需求也发生着变化。其中价格竞争是最重要的竞争方法之一。在陕西省的财产保险业中，一共有十几家规模不同的保险公司。但是，各家保险公司在主营业务中确不大相同，因此各家保险公司为了抢占市场份额，在产品价格、服务、产品差异化、广告宣传等方面都做了大量的努力，虽然大地保险陕西分公司的车辆保险业务一直是该地区车险业务一直在为保住第三名而努力，但近年来其他中小型保险

公司的车险市场份额却在快速增长。因此，本文以大地保险陕西分公司为例，通过对大地保险市场现状分析和竞争环境的研究，结合当前国内外先进的营销理论以及我国保险行业的实际情况，提出了大地保险营销策略的优化研究。相反，大地保险陕西分公司车险业务增速缓慢，甚至呈现出涨跌互现的趋势。而其他保险公司也在积极寻求新的利润增长点，以应对日益激烈的市场竞争。目前，整个车险市场处于亏损状态。这表明，行业内的竞争对公司构成重大威胁，竞争环境具有挑战性。所以要想要取得竞争优势，公司须对市场进行重新审视和定位，即从过去以产品为中心向以客户为中心转变，从单纯追求市场份额转向全面提升服务水平上来。

因此，各保险公司的管理者应充分认识到核心竞争力对于企业长远发展的极端重要性，而不仅仅是满足于眼前的现实竞争优势。在此基础上，根据企业内外部情况制定核心竞争力发展战略，建立相应的组织机构，强化全员竞争意识，明确员工在战略中的角色，才能使全公司员工把核心竞争力的维护和提高作为一种自觉的行动。

3.2.4 公众分析

近年来，银保监会对保险市场监管越来越严格，因此保险市场也相对越来越规范化，正规化。而随着保险的普及度越来越高，公众对保险的接受度也越来越广，尤其是财产险类。公众的需求量也越来越多，所以保险公司应加强服务意识，特别是在第三次商车费改后，因此保险公司越来越重视对客户的服务体系的建设。因此，大地保险在客户服务方面将会投入大量资源，持续推进服务体系的建设。自 2016 年其大地保险为了推广以及更好的为客户服务，每年 5 月 1 日起，都会以不同的主体开展大地保险“5·20”客服节的活动。在历年活动中，大地保险通过社区设点宣传、“为爱加油”顾客参与活动、以及“爱心大使”星级评定、“爱的护航”产品推广、“520 爱心大使”表彰会、“爱满大地”组织等系列活动，体现了公司“以顾客为中心”的服务理念。

随着近年来保险公司市场竞争越来越激烈，客户的选择越来越宽泛，因此如何更好的为客户服务是一个最重要的问题。大地保险以国企为背景越来越受

到公众的信赖，但更多的客户对保险公司的选择是服务优，理赔省心，价格合适。因此这是目前大地保险所需要攻克的问题。

3.3 大地保险陕西分公司车险销售 SWOT 分析

3.3.1 优势分析

(1) 稳定的经营情况

大地保险荣获贝氏“A级”评级 2015 年至 2020 年，大地保险连续六年通过贝氏评级公司“A(优秀)”财务实力评级(FSR)和“a”发行人信用评级(ICR)，评级展望均为“稳定”。

(2) 广泛的品牌影响力

近日，陕西省保险行业协会公布了“2021 年度行业优秀通讯单位”评选结果，全省共四家产险公司获得荣誉表彰，陕西分公司位列其中。而在获此奖项之前，分公司下辖各中支公司亦陆续收到当地颁发的品宣类荣誉奖项。2021 年全年，分公司品宣条线紧密围绕三大战役，紧跟公司品宣工作精神方向及具体要求，努力提高品宣时效和品牌形象，营造了积极向上的文化氛围，塑造了良好的公司形象。

(3) 国企背景，人员素质相对较高

大地保险属于中国再保险集团项下的全资财产险保险公司，因此对于人员的引进以及选拔相对比较严格。尤其是管理层，是由上海总公司统一任命进行面试以及任命，对于新员工的引进也是需要总公司统一批准方可引进。因此相对其他同业门槛较高。

3.3.2 劣势分析

(1) 市场占有率低，互联网营销相对不健全

竞争劣势是指一个公司缺乏或做得不好，或使它处于不利地位的东西。本文分析了大地保险陕西分公司存在的主要问题：产品同质化严重，定价机制不

灵活，新兴渠道建设缓慢，促销内容和手段单一。

（2）产品结构相对单一

当前大地保险陕西分公司的车险业务一直在陕西第三、第四位徘徊。赔付能力到达准备金的 300%，因此偿付能力相对较强，其主要得益于保费收入和中国再保险的背景，而大地保险的品牌知名度不如平安，人保保险公司业务多元化，能够更好地满足客户多样化的需求。其次，目前国内保险公司竞争越来越激烈，很多保险公司都面临着新产品推广不到位等问题。再次，车险市场还处于高速成长期，车险市场仍然是各家公司争夺的焦点之一。

（3）国企机制相对固化

随着本地的保险市场不断的发展和成熟，大地保险陕西分公司应及时应对市场的政策以及变化。在应对市场变化的过程中，由于大地保险属于国企，因此在层级设置以及报批手续上相比于其他中小型公司不够灵活。因此在业务承保以及理赔沟通的流程相对繁琐，中间层级太多，因此有时会因沟通时间过长而流失客户。

3.3.3 机遇分析

（1）良好的社会背景环境

虽然我国保险事业与西方发达国家相比起步较晚，但由于国民对保险发展越来越重视，特别是在应对“新冠”等重大灾害所带来的市场环境变化的机遇下，市场需求的增长需要创新和适用保险产品。随着家庭自用车的市场份额逐年增长，车辆的保有率逐年提高，因此车险市场的份额逐年提高；保监会对车险基础费率和车险条款进行了统一的规范制定，在全国范围内推行交强险，并推出折扣限价令，对车险市场的无序竞争加以限制。

（2）产品创新

随着全国三次商车费改，保险险种的选择也越来越多。随着国家和社会对保险的宣传重视程度逐渐加强，我国保险业也在不断的发展进步，人们的保险意识逐步提高，目前我国成为了全球第三大保险大国，随着机动车保有量越来越多，我国的车险市场获得了快速的发展。随着监管的加强我国车险费率与车

险明示制定的要求，保险公司对车险的自主定价权越来越来越低，为建立个性化与标准化并存的车险费率体系的构建创造了基础，尤其是客户对保险险种的选择越来越具有个性化，因此车险差异化营销成为主要趋势，使保险公司更准确、更真实地了解客户需求，有利于直接面对客户，减少外部销售交易，提高保险公司获得客户的能力，促进车险市场竞争的更高水平发展。

（3）人们保险意识增强，购买保险的需求越来越多

随着大数据的互联互通，互联网的影响和创新给大地保险陕西分公司带来了利用互联网营销抢占市场的机遇，同时，随着互联网保险业务监管制度的建立和完善、互联网保险市场体系的建设以及互联网保险产品的不断创新，人们对财产险保险的认知程度加深，对保险的需求也越来越强，因此保险业发展将更加成熟。

3.3.4 威胁分析

（1）大型保险公司的强势地位

陕西省目前市场占有率最高的两家保险公司是中国人民保险和平安保险。这两个公司都有深远的历史。在全国同行业中享有很高声誉。人保是国企，拥有雄厚的经济实力。平安虽然是私营企业，但却是保险行业的佼佼者，是保险行业的龙头企业，具有多元化的发展、雄厚的资金实力和优质的服务。有着这两家大保险公司对市场的绝对掌控，大地保险陕西分公司的业绩将会受到很大的威胁。如不及时在缺点上改进，很有可能会被这两家公司越甩越远。

（2）多家小型保险公司介入

近些年来，由于车险费改，保险公司的利润空间在逐步的被挤压。因此一些小的保险在一些大公司不愿意承保的车险种类中，抢占市场。因为该类型的保险公司相对规模比较小，因此该公司的运营成本以及员工的培训成本行对也比较低。并且，小公司的层级设置相对比较简单，沟通时间相对较快。因此，这类公司的应变能力相对较强。他们也往往效率很高，有足够的时间来应用更多时间来发展不同的客户。这些小保险公司对市场的挖掘也不断威胁着大地保险的发展。

(3) 自营保险公司的出现

近年来，银保监会允许集团公司设立自保公司。它是保险公司与大股东之间设立的一种特殊的契约形式。自保公司的出现改变了保险公司传统的经营模式，使保险公司可以更好地发挥自身优势，提高竞争力。同时也给其他保险公司带来机遇。

在对大地保险陕西分公司的内外部营销环境进行分析之后，本文将通过 SWOT 矩阵对其面临的外部机会与威胁、内部优势与劣势进行分析，形成大地保险陕西分公司 SWOT 分析矩阵，详情见图 3.1

<p>内部环境 外部环境</p>	<p>优势 (S)</p> <p>(1) 稳定的经营情况</p> <p>(2) 广泛的品牌影响力，科技创新</p> <p>(3) 国企背景，人员素质水平相对高</p>	<p>劣势 (W)</p> <p>(1) 市场占有率低，互联网营销相对不健全</p> <p>(2) 产品结构相对单一</p> <p>(3) 国企机制相对固化</p>
<p>机会 (O)</p> <p>(1) 良好的社会背景环境</p> <p>(2) 产品创新</p> <p>(3) 人们保险意识增强，购买保险的需求越来越多</p>	<p>SO 分析</p> <p>(1) 利用时代红利抓住外部环境，拓展业务</p> <p>(2) 不断创新产品，抢占市场份额</p>	<p>WO 分析</p> <p>(1) 把握互联网营销，应对本土化创新</p> <p>(2) 面对机制劣势，根据市场需求不断的拓宽展业方式，为客户提供专属产品</p>
<p>威胁 (T)</p> <p>(1) 市场竞争对手强劲</p> <p>(2) 潜在竞争对手众多</p> <p>(3) 全方位竞争</p>	<p>ST 分析</p> <p>(1) 利用科技创新应对产品应对市场竞争</p> <p>(2) 利用国企品牌全面应对挑战</p>	<p>WT 分析</p> <p>(1) 加强员工培训，增强专业性应对市场竞争</p>

图 3.1 大地保险陕西分公司 SWOT 分析

通过图 3.1 的分析表明,大地保险陕西分公司在开展营销业务的过程中,既有稳定的经营情况、广泛的品牌影响力,国企背景,人员素质水平相对高等优势,也面临市场占有率低,互联网营销相对不健全、产品结构相对单一、国企机制相对固化等劣势。在外部,大地保险陕西分公司面临着良好的宏观环境良好的社会背景环境、产品创新、人们保险意识增强,购买保险的需求越来越多等外部机会,但也面临着竞争对手的市场竞争对手强劲,潜在竞争对手众多,全方位竞争的外部威胁。

从 SO 分析着,大地保险陕西分公司一方面可以稳定的国企资源优势抓住外部宏观环境机会,积极拓展业务。另一方面,大地保险陕西分公司可以利用科技大地的品牌号召力,不断创新产品,抢占市场份额。

从 WO 分析看,大地保险陕西分公司可以把握互联网营销,应对本土化创新。同时,大地保险陕西分公司可以面对机制劣势,根据市场需求不断的拓宽,展业方式为客户提供专属产品。

从 ST 分析看,利用科技创新对产品应对市场竞争。同时,利用国企品牌全面应对挑战。

从 WT 分析看,大地保险陕西分公司可以加强员工培训,增强专业性应对市场竞争。

综合来看,大地保险陕西分公司需要发挥国企内在的优势,规避自身的劣势,积极推动产品创新来拓展业务,从而推动企业发展。

4 大地保险陕西分公司车险营销策略的现状及其存在问题

4.1 大地保险陕西分公司概况

大地保险陕西分公司于 2004 年 6 月进入陕西保险市场，是陕西省第 8 家财产保险公司。由于主营时财产险，故其经营范围涵盖非寿险业务的各个领域。

陕西分公司成立以来，在陕西政府和银保监局的关心和支持下实现了稳健发展。截至 2018 年 11 月，分公司在全省设立了三级机构与四级机构、营销服务部等 76 家营业机构，业务覆盖陕西省主要经济地区，经营网络完备，保障了项目服务的及时性和便利性。紧紧围绕“客户导向”、“产业链”、“互联网+”三大战略，努力做优、做大、做强，提升行业地位。

4.2 大地保险陕西分公司车险营销策略的现状

4.2.1 产品策略

现如今，经济高速发展，保险服务是金融服务的重要组成部分，必然需要寻求从经营管理理念到营销服务理念的转变和突破，逐步实现“以产品为核心”向“以客户为核心”的转变。同时保险公司的客户服务工作也顺应互联网技术的变革不断加强与创新以增强用户体验感作为发展趋势，将产品、销售和服务作为客户体验的核心。提升客户价值以及客户对保险公司的忠诚度。保险产品的推广与销售是保险公司盈利和发展最重要的组成部分，优秀的保险产品是保险公司是否能够取得客户的认可赢得市场的接受的关键，但是现在市场中产品同质化严重产品策略相似度高，目前大地保险陕西分公司已经采取分级定价系统，针对不同客户的不同需求，对客户进行定制保险，对产品情况进行排列组合，进一步开发车险产品，全面提升公司车险产品档次。根据陕西省银保监局 2021 年 1 月至 6 月财产险公司收入情况可以看出应当加强险种组合，详情见表 4.1 所示

表 4.1 陕西财产保险公司 2021 年 1-6 月陕西财产保险公司经营情况表

2021 年 1-6 月陕西财产保险公司经营情况表（单位：亿元、万件）	
项目	本年累计/截至当期
原保险保费收入	149.3
其中：企业财产保险	5.39
家庭财产保险	0.3
机动车辆保险	92.08
工程保险	1.91
责任保险	10.82
保证保险	5.32
农业保险	14.31
健康险	10.97
意外险	5.24
赔款支出	82.69
保险金额	267324.99
其中：机动车辆保险	51865.9
责任险	18768.07
健康险	61247.13
意外险	99926.92
保单件数	10991.1
其中：机动车辆保险	701.29
责任险	1283.36
货运险	33.63
保证保险	924.74
健康险	643.61
意外险	876.95
总资产	204.14

由此数据可以得知大地保险应当加强机动车辆保险与其他险种得组合销售，针对不同的客户群体，以对比相对了解保险产品的客户群体为例，大地保险陕西分公司应通过直观的产品组合，根据客户所需求的风险，为客户提供最合适的产品组合以及报价方案，让客户感受到专业度和人文关怀。因此公司结合本地车险市场现状，通过对目标市场的分析以及对目标市场的大多数车主购买车险的习惯，分别推出以下产品组合，险种组合如图表 4.2 所示，其中车损险包括（自燃，涉水，玻璃，无法找到第三方，不计免赔）；驾乘险可定制（随

车行李险，车上人员住院补贴，车主家庭财产保险，车主健康意外险，车上人员健康意外险等)。

表 4.2 大地保险陕西分公司险种组合

产品组合	交强险	商业险			
基本型产品组合	交强险	第三方责任险 100 万			
精华型产品组合	交强险	第三方责任险 100 万	车损险		
质优型产品组合	交强险	第三方责任险 200 万	车损险	车上人员险 1 万	
尊享型产品组合	交强险	第三方责任险 200 万	车损险	车上人员险 5 万	驾乘险

4.2.2 价格策略

价格策略的含义是在金融服务中进行合适的定价。因为价格决定了客户最终的选择，价格包含了交易过程中的手续费和税金，因此价格在市场竞争中的影响因素是十分重要的。因而，保险公司的定价模型决定了最终的销售业绩以及最终 KPI 的达成。在保险产品的定价的过程中往往会有很多影响因素，大地保险陕西分公司应综合考虑内外环境的各种因素，制定出适合本公司与受众客户群体的最佳价格。一般会影响定价系数的因素有外部因素，和客户本身因素（客户的性别，年龄，驾驶年限等），以及客户所选择的产品组合（是否包含主险以及效益险种等），承保标的物的赔付情况（所购买的车型的赔付率的实际情况）。制定价格以后，大地保险陕西分公司还需要时刻关注竞争对手及环境中的一些变化因素，每周会对报价模型进行系统后台的调整及时适应市场的而变化以及通过精算师的计算来进行价格调整对赔付率并且及时把控，确保利润指标以及维护客户的权益。目前大地保险陕西分公司拟采用的定价策略有：

（1）渗透定价策略

渗透定价策略属于从低到高的定价策略。在开始时，大地保险陕西分公司公司会选定某几种车型赔付情况比较好的车型作为一个让利活动以一个比较低

的价格优势渗入进市场里，在市场中占有一席之地，拥有自己稳定的客户，在市场中得到关注；接着，当渗入到市场里一段期间以后，财险公司需要通过增加产品组合为客户提供服务，来做到提升价格，从而获得利润。以东风本田系列车型为例：该车型在陕西有较多 4S 店，并且购买该品牌的客户大多数是购置第二辆汽车使用，并且该品牌的配件价格相对较低，出险率较低，因此大地保险陕西分公司会针对该品牌对保费的定价模型进行调整，相比于其他同业价格低 300 元到 500 元不等，吸引顾客。大地保险陕西分公司可以利用车型优势，摸透客户多公司比价的心理，以低价渗入，增加效益险种，从而增加其在细分市场的份额。

（2）撇脂定价策略

撇脂定价策略是从高到低的定价策略。在开始时，本公司利用承保优势，以国字头作为准入门槛，通过制定高的定价模型获取可观的报酬。同业其它竞争对手会积极参与招投标，合作分保来赚取利润。在这个时候本公司在把定价调低，来争取投标成功。以宝马品牌为例，购买宝马车型的大多数人群为年轻人尤其是宝马三系，该车型赔付率相对比较高，配件价格也比较高，因此该车型的出险率也相对比较高。因此市面上保险公司对该车型的定价系数普遍比较高但是购买该车型的客户购买保险的意识比较强，基本上购买的险种比较全，因此大地保险陕西分公司在对此类型定价时往往会进行组合险种的定价虽然价格会比其他同业高 200-500 元不等，但是保险的组合中保障更加全面，并且以国企的品牌形象虽然稍微贵一些但是对客户的服务以及保障更加全面。而宝马五系的客户大多是公户购买，因此驾驶员的开车习惯以及出现率相对较低，并且公户够买保险时需要保障相对更全面，因此在该类车型的保费和其他公司持平但是可设置成险种组合包省去客户选择的麻烦而得到最大的保障一方面可以继续维持老客户群体，另一方面可以吸收随之而来的新客户，进而强调了自己的品牌形象。

（3）组合定价策略

组合定价策略需要综合对各种财险产品的成本和收益进行分析再决定定价的一种策略。首先，大地保险总公司精算师要根据陕西市场情况，分别测算各

标的产品的成本以及赔付率，分析赔付的主要险种，分析出险高危人群，计算总的财险产品成本；其次，根据总成本确定组合财险产品应设立的价格，并且设置不同人群不同性别不同险种的价格模型。在实际的定价过程中，公司可能会发现投资组合中的一种产品的价格低于其成本价格，但是如果其他产品的价格远远高于该产品的成本并产生较高的收益率，则一种产品的利润可以弥补另一种产品的损失，所以投资组合的整体结果仍然是盈利。例如：奔驰品牌，购买该品牌的客户基本横跨所有年龄段，因而在定价的时候，会分析不同的车型的主要购买人群以及赔付情况进行分析，购买 C 级车的年轻人人居多，赔付率较高，因此保费相对较贵。而购买 E 级车的客户年龄相对较大，赔付率相对较低，因此保费在定价过程中相对较低。

在以上的三种定价策略中，大地保险陕西分公司最经常使用的就是组合定价策略。公司会通过客户的特性（年龄，购买车型，性别等）来判断该客户可能对公司所产生的贡献对客户进行分值细化为 C 指标数，分值越高的客户相对来说更优质一些，再按照客户的分值给客户推荐适合客户的产品。因此大地保险陕西分公司可以使其客户的整体 C 指标数来对客户进行定位，来确定其财险产品的定价。

4.2.3 渠道策略

目前大地保险陕西分分公司车险营销渠道分为后援保障和前线销售两个大的方面。在销售渠道中分为线上销售渠道和线下渠道两个大类。

（1）线上渠道

从大地保险陕西分公司车险业务各渠道的销售情况来看，传统渠道仍然是主要渠道，但是根据时代的发展网络的告诉普及传统渠道已经不占据以往的优势，并且车险传统渠道营销成本相对较高，已经不能够满足现阶段的客户需求。一对一与客户面对面销售，对于车辆保险营销人员来说，程序相对比较繁琐并且流程复杂在给客户讲解过程中容易有遗漏并且效率相对较低。因此大地保险陕西分公司应大力发展线上平台。目前线上平台不仅仅是在大地保险陕西分公司的官方网站销售电话销售。而且可以通过蚂蚁保险，以及企业微信公众号

平台, 下载大地超级 APP, 等方式, 客户可以一站式自主下单付款, 并且手机查看条款并签字, 生成保单后客户可自行查看电子保单十分的便捷。网络营销可以随时随地地购买车险, 对于那些保险到期却忘记购买即将到期的车险的消费者来说, 是比较方便的, 以免因保险被及时拖走而受到处罚。

(2) 线下渠道

线下渠道分为保险代理渠道, 专兼代渠道, 直销个贷渠道, 车商渠道等等。线下渠道主要是面对客户进行一对一的讲解并且指导客户购买保险产品, 这种方式相对比较繁琐, 成交单子的流程相对比较长, 有时业务人员的专业技能并不能够回答客户的所有的问题因此有时不能满足车主投保的需求, 甚至向客户传达错误的险种解读, 导致客户在后期出险后不能理赔造成投诉。同时线下渠道的成本比较高, 房租人员水电都在综合成本列支范围内, 尤其是 4S 店的驻店一店一人, 同一时间只能谈一个客户, 因此人力成本以及销售效率都相对较低。

4.2.4 促销策略

(1) 广告宣传策略

广告宣传是企业在营销活动中最常用的推广方式之一。广告是最重要的影响因素是推广的时间和推广的频率, 往往黄金时段的广告费越高。现阶段大地保险陕西分公司为了更好的宣传, 需要聘请专业的广告制作团队, 制作优良的保险产品广告, 通过收视率较高的平台播放, 来提升企业的知名度。这种方式成本高, 效果好。前期公司斥巨资在凤凰卫视和央视新闻频道的黄金时段投放广告, 选择央视和凤凰卫视对我公司的宣传以及国企招牌背景有十分重要的宣传意义。并且在陕西收听率比较高的电台频率 FM1011 以及 FM916 在早间时段以及下班高峰时段投放广告“95590 叫我我就灵”的广告宣传语, 增强对大地保险陕西分公司的关注度。

(2) 人员促销策略

线下人员促销。线下人员促销是最原始的促销方式, 现场促销可以和客户面对面的沟通, 及时的掌握客户的动态, 掌握消费者购买大地保险陕西分公司产品后的反应, 不断完善产品与服务, 扩大品牌影响力。在现场促销的过程中

要最重要的是工作人员的专业度是否可以对客户的问题对答如流要有礼貌态度温和。通过与消费者面对面一对一的宣讲，对保险产品的承保内容和范围进行交谈，为客户的需求提供多元的保障方案，提升客户的体验感，打消顾客的购买顾虑，提升品牌知名度。

(3) 多元化促销

以现代人的生活方式以及购买保险的经验来说，小礼品或者洗车服务已经不能吸引绝大多数的顾客了。因而需要改变原有的促销策略。针对绝大多数的消费者，每位客户购买产品的需求以及关注点都不一样，而每位客户都希望自己选购的商品的使用价值高于购买价值。但是作为保险产品，它本身就是风险转移，是一种虚拟商品，只有在理赔时才会体现它的价值。而车险的促销策略则需要结合产品自身特点和市场发展情况而定。最后，通过对我国车险网络促销现状的分析，总结了车险网络促销存在的问题及原因。目前促销活动主要在互联网上进行，例如消费者可以在大地保险官方网站上购买属于自己的车险。还有就是团购促销，公司可根据后台看到哪个 4S 店在近一个月内有集中到期的客户，可以和店方接洽，在 4S 店中搞活动团购活动，通过砸金蛋等活动吸引老顾客购买车辆保险。通过 4S 店进行团购促销会比单独购买车险促销的保费收入更加集中，对续保优质客户有着十分重要的作用，这样能够吸引客户选择在本公司长期连续的投保。

4.3 大地保险陕西分公司车险营销策略存在的问题

4.3.1 产品同质化严重

互联网为我国财产保险的高速发展提供了平台，也为保险产品的创新提供了背景，见证了保险产品的推新换代，也同时为行业的变革提供了发展方向。保险公司的竞争日益激烈，而作为大地保险陕西分公司来说目前所面临产品方面的主要问题是内外联系所应用的技术也是实现了高速发展，但是产品没有亮点和特点与其他公司产品同质化过于严重。目前各家保险公司都推出了驾乘险，其内容和价格都大同小异，以大地保险与平安保险为例，详情见表 4.3 与表 4.4

表 4.3 大地保险驾乘险

条款	保险责任	补贴天数	日补贴金额	单位保额(元)	单位保额(元)
附加意外整容条款	意外面部整容			100000	8
中国大地财产保险股份有限公司团体法定节假日意外伤害保额调整保险条款	法定节假日意外伤害			200000	2
中国大地财产保险股份有限公司团体法定节假日意外伤害(A)条款	驾乘交通工具意外医疗			400000	20.58
中国大地财产保险股份有限公司团体法定节假日意外伤害(A)条款	驾乘交通工具意外伤害			400000	41.12
中国大地财产保险股份有限公司团体法定节假日意外伤害(A)条款	驾乘交通工具意外住院津贴	180	120	21600	1.3
合计保费					365 元

表 4.4 平安保险驾乘险

险种名称	保险责任	保险金额(元)
平安产险驾乘意外伤害	意外身故和残疾	300000
平安产险驾乘意外伤害	意外伤害医疗	300000
平安产险个人交通工具意外伤害保险	飞机意外伤害身故和残疾	1500000
平安产险个人交通工具意外伤害保险	火车意外伤害身故和残疾	1500000
平安产险个人交通工具意外伤害保险	轮船意外伤害身故和残疾	1500000
平安产险个人交通工具意外伤害保险	汽车意外伤害身故和残疾	300000
平安个人出行不便损失补偿保险	个人出行不便损失津贴保障	1200
平安法定传染病身故保险	甲乙类传染病身故	300000
合计保费		388 元

通过两家公司驾乘险的对比，目前大地保险陕西分公司产品存在的问题就是和其他公司产品的高度相似，产品同质化严重，价格竞争激烈。作为客户来说在众多保险公司的选择时，如果保险产品都差异性不大，客户往往会选择自己熟悉的保险公司。因而作为大地保险陕西分公司需要加强对产品的创新以及亮点。

而新产品的推出是为了适应市场和人们的需求。比如近期电信诈骗电话增加，很多老年人纷纷被骗，因此大地保险公司推出了老年人防诈骗保险，但推出相对滞后很多公司抢占先机；面对 2020 年新型冠状病毒疫情的全国性蔓延爆发，众多保险公司纷纷推出了“新冠险”，投保后公司会保障 100 万，还有针对新冠疫情隔离产生的费用“隔离险”等等。在大数据云时代，保险公司的竞争越来越激烈，要提升公司的竞争力需要不断的进步创新引领先锋。而资源的共享，保险行业应对数据的掌握基本上都一致，因此要及时应对市场的不确定性以及提升风险防范控制能力，加强对产品的差异化订制。因此，在产品的开发层面，需要提高保险产品专属化的水平与市面上现有的产品有一定的区分度，积极与大数据资源共享平台对接，掌握客户个性化需求，形成本公司独特的竞争优势。

4.3.2 定价机制不灵活

虽然大地保险陕西分公司在陕西的财产保险的中仅次于人保、平安这种老牌大公司，同样面临着巨大的市场压力，尤其面对着中型保险竞争与冲击。同时，有些小的保险公司以低价迅速占领了中小市场。毕竟，保险与其他有形商品不同，这对于大多数人来说不是生活必需品。

在中低层消费市场上，消费者更看重的是价格，绝非品牌与服务，他们会选择一些价格相对较低的中小型公司需要结合地区价格变化通过大数据等内外部数据库建立一个本公司适用的数据资源库。因此，企业应制定灵活、科学的制度和定价方法，通过有效的成本控制和合理的定价，满足不同消费群体的需求，以获得竞争优势。

在定价方面大地保险主要是对客户有一个定价模型，根据客户的年龄，购买的车型，以前年度的出险情况，以及客户的性别等。来对客户进行一个打分，分值越高说明客户越优质，因而保费相对较低。相反客户分值越低，客户的保费越高。这种定价模型相对比较片面，因为同一个品牌有的车型相对出险率高，有的相对出现率低，并且这个定价模型是总公司统一设置全国一样，因而没有地域的区分因此有些客户的保费价格受模型的影响会十分的高，导致客户的流

失。因此大地保险陕西分公司应加强定价系统的完善，灵活区分价格差异性，建立符合本地市场情况的定价模型，使报价更加精准化，合理化。

4.3.3 新兴渠道建设缓慢

大地保险陕西分公司主要是以电话销售、官方网络渠道和第三方网络平台三大媒介作为载体，作为现有的新兴渠道。

（1）电销渠道

早些年，获取客户信息是电话销售的呼叫成功的先决条件，现如今云平台大数据时代，客户的信息与资料基本是各家共享，客户保险到期一个月内会收到市场上众多保险公司的报价。因此，电话销售策略以及通话时的话语话术方案，是对现有客户信息，通过数据分类来实现电话营销的高成功率，合理规避电话营销的风险。由于这种营销模式近 5 年兴起，有些数据来源不是十分精准，并且由于大地保险陕西分公司缺乏全对客户数据的精准把握。在负责销售的工作人员的话语话术和专业素养方面不够完善，业务水平有待提高。并且，大部分员工在上海卡园电销中心，对陕西区域情况并不十分了解，因此会早成一些呼叫失败的情况发生，因此需要对电话销售人员进行系统的区域性培训，确保每一名电销坐席手中有陕西的各个公司的定位以及基本电话等信息，可以对客户的咨询对答如流，造成不必要的电话呼叫失败的现象。另外，人们对于电话销售的“轰炸”比较烦感，如何让客户接受电话销售也是电销坐席需要学习的功课。

（2）官方网络渠道

网络渠道方面，客户主动点击官方网站以及大地超级 APP，微信公众号的主动性很低。尽管大地保险陕西分公司每半个月在大地超级 APP 以及微信小程序上有抽奖小活动，但结果并未达到预期效果。即便是有极少数客户点击报价，但也是为了多渠道比较价格，并不是想购买产品。公司在小程序的运营和推广上，点击率主要还是由内部员工来进行。出现这种情况有以下几个原因：一是网络推广几乎毫无新意，推广的方式无非就是吸引客户送小礼品，对客户来说觉得过于麻烦对礼品的品质毫无兴趣。二是，客户普遍认为在网上投保缺乏安

全性，同时操作步骤较为繁琐，需要跳转几个界面进行签字付款同时没有专门人员负责解决线上的投保问题，因此会对官网的安全性产生质疑同时会担心在官网购买的保险。三是，对后续涉及的理赔问题或其他售后措施不能保障。目前，大地保险在目前陕西各地各区都设有营业网点，但是理赔交案子的网点通常各市一个，客户通常还是喜欢看的见摸得着的门店投保自己更安心，更愿意去实体门店更放心。

(3) 第三方平台

借助第三方平台开展保险产品的营销存在以下问题：首先，第三方平台并不是只服务于一家公司，客户自主录入信息后会有多家保险公司的报价供客户选择；其次，经过与相关消费群体交流可知，由于第三方平台的链接过多，并且但凡算过报价就会有上十家保险公司的营销电话，导致消费者通过第三方平台的客户体验感极差，甚至认为第三方平台的电话是骚扰电话。最后，第三方电商平台缺少售前服务，客户无法咨询选择适合的险种，使客户投保时感受到十分盲目，在售后时客户也并不知道该如何来做批改，如何处理问题，故投保体验感十分差。因此，大地保险陕西分公司应加强对第三方平台的运营管理。

4.3.4 促销内容和手段单一

(1) 目前大地保险陕西分公司的宣传重点仍旧放在企业文化与企业形象上，这就使得消费者对本公司的了解侧重于企业本身只知道有这个公司并不知道大地保险主营业务是什么，因此并没有达到相应宣传与促销的目的。此外，大地保险陕西分公司应该合作专业的广告策划以及推广团队对广告文案以及宣传标语进行打造，像“95590，叫我我就灵”等广告口号不够新颖且太过落伍，对客户的宣导力度还是不够强大，一个好的宣传是对消费者有一定的洗脑性的，并且让消费者对产品有一定的了解和熟悉度。

(2) 缺少品牌宣传效应。我们经常可以看到其他公司在主流媒体如“抖音”“快手”进行品牌宣传视频，但大地保险陕西分公司的广告投放基本还停留在传统媒体上对于现代流行的自媒体宣传基本为零，因此相对滞后。因此有很多客户并不了解和知道大地保险。最重要的原因是大地保险陕西分公司上层领导

和营销工作人员对自媒体的保费重视程度不够，进而导致关注自媒体的客户群体对大地保险并不熟知，因此大地保险的品牌知名度在这部分市场群体中不高，同时也需要在新媒体平台进行推广和宣传。

5 大地保险陕西分公司车险营销策略优化方案

5.1 产品策略的优化

5.1.1 创新产品

狭义上的保险产品，是指由保险公司开发通过保监局审批在市场上可由消费者任意自由选择的金融产品；广义上的保险产品，是指保险公司通过向市场提供的消费者购买和使用的所有产品和服务。因此，保险产品与其他商品相比具有明显优势。目前，我国已经初步建立起了以车险为主的险种体系，但由于受经济发展水平以及社会文化传统的影响，保险产品还存在许多缺陷。保险公司所销售的产品主要分为三种类型：以保险产品为载体的金融产品；除保险产品外的附加业务；以及其他保险形式，如医疗服务。这些都是保险产品范畴。所以现在保险公司不仅销售保险产品，还销售服务。根据大地保险陕西分公司 2021 年赔付率可以看出目前车险市场赔付率居高不下，应当加强产品的多元化的创新。大地保险陕西分公司 2021 年车险赔付率见表 5.1

表 5.1 大地保险陕西分公司 2021 年车险赔付率表

地区	车种占比		满期赔付率		
	家庭自用车	非家用车	家庭自用车	非家用车	合计
咸阳	83.4%	16.6%	81.9%	46.0%	75.9%
宝鸡	80.6%	19.4%	98.1%	56.0%	89.6%
渭南	88.3%	11.7%	87.1%	51.7%	82.4%
汉中	88.6%	11.4%	129.6%	90.7%	125.1%
安康	79.4%	20.6%	94.1%	70.4%	88.6%
榆林	61.8%	38.2%	64.2%	229.7%	133.2%
延安	74.4%	25.6%	71.2%	29.8%	59.9%
铜川	80.2%	19.8%	91.5%	20.5%	76.9%
商洛	63.1%	36.9%	25.0%	24.4%	24.8%
西安	80.9%	19.1%	70.7%	61.2%	69.1%
总计	79.6%	20.4%	78.0%	91.1%	80.7%

顾客购买产品的本质是保证顾客购买的产品能够满足将来可能发生的风险转移，在理赔时得到与保额相对应的经济补偿。这种购买行为就是我们通常所说的购买保险。购买保险是消费者对未来生活中所发生的风险进行预防和控制的一项活动，也是保险公司为消费者提供保险服务的主要方式之一。从营销学的角度来说，保险产品就是一个整体的概念。它是指为了吸引消费者的注意力，从而满足他们的需求，可以在市场上进行购买和购买的组合。具体而言，保险产品包含了主险和附加险以及一些有形服务。针对客户的需求，保险公司可以做到为客户私人定制，因而保险公司需要不断的更新升级保险产品，做到与时俱进。深入的了解目前市场客户的需求，针对所了解的客户需求可以进行开发创新产品。开发的速度以及反应时间要处于市场前列，为客户确定产品需求，比如保障权益、附加的保额、客户服务水平等。例如，“新冠”刚复工时，随着疫情形势逐渐好转，但政府对于疫情防控并未放松，企业复工，随时面临因传染病引起的企业停业隔离风险，企业保障员工，谁来保障企业，很多单位需要“复工宝”这类产品，因此通过快速开发此产品，针对企业停工期间的损失，提供由传染病导致的营业中断保险保障，企业购买该保险后，一旦出现由于传染病发生，政府要求企业停业隔离，即可获取相应赔偿，用于支付员工工资，房屋租金，员工隔离费用，场所消毒费用等，并提供无免赔期，不限行业，投保简单等产品亮点。通过联系公司进行产品介绍，快速抢占市场。总体来说在众多保险公司中，竞争越来越激烈，哪家公司的对市场需求反应速度快，哪家公司就能抢占市场，赢得胜利。因此，大地保险陕西分公司需要根据现有客户信息，确定产品定位，进行市场调研，区分和总结归类陕西保险市场，为客户设计最佳的产品结构、客户基本需求和优质产品的核心利益，为客户提供更好的风险防控服务，提高产品附加增值。其次是做好产品设计，根据客户实际情况制定相应的保险产品组合策略。再次，加强渠道建设，建立以“大数据”为基础的客户关系管理系统，实现精准化销售。最后，提高服务质量。创新产品组合，突出对客户更全面的保护，在客户服务过程中灵活运用股权，对客户进行一对一的差异化营销。目前大地保险陕西分公司针对车险客户同时又是推出津贴保，津贴宝只能跟车销售并且津贴宝被保险人必须是：车险的投保人、被

保险人、车主三者之一津贴宝的投保人和被保险人必须具有保险利益，既往症及其并发症不予赔付，每位被保险人限投一份。改险种方案详情见表 5.2。

表 5.2 大地随车津贴保

随车津贴宝			
保障内容	在保险期间内，被保险人因遭受意外伤害或经过等待期后（续保的不在此限）患疾病，入住二级甲等公立综合医院或者三级公立医院接受住院治疗的，保险人按照“每次实际住院日数×一般住院日津贴金额”计算并给付一般住院津贴保险金。保险期间内一般住院津贴累计给付天数最多为一百八十日。		
保障计划	基础版	优享版	尊享版
日补贴金额	100 元/日（总保额 18000 元）	200 元/日（总保额 36000 元）	300 元/日（总保额 54000 元）
保费	100 元	200 元	300 元
投保年龄	18 周岁至 65 周岁之间		
等待期	30 天（因意外伤害导致住院不受此限）		

5.1.2 升级现有产品

大地保险陕西分公司的险种的升级与开发，原则上险种是由上海总公司统一开发，但是部产品陕西分公司有自主开发权，需要升级产品和保额时可以一单一议的向总公司提出呈报，提出承保需求。

经常有客户咨询目前车险客户在投保时不单单需求只是单纯的车险，经常有客户咨询一些附加险种，比如：百万医疗，驾驶员人身意外险，易企宝，车上人员意外险，节假日翻倍险，车加人，随车行李险等等。客户的需求是越来越多元化，面对客户的需求，作为保险公司应当了解市场，及时的升级现有产品，为客户更好的提供保障服务。因为保险的本质就是提供保障性服务，防范风险的发生，大地保险陕西分公司需要关注现有产品的升级，为客户提供适合客户需求的产品与保障。由于保险产品的特殊性，客户支付的保费得到的保单，

并不能很直接地反映产品的价值，所以客户往往会产生疑问，会根据客户的全面需求提供各种咨询服务，让客户充分的了解产品保障内容保障范围和保障。因此，如何提高客户满意度是每一家保险公司都要思考和解决的问题。而作为一名基层营销员来说，如何提升自己的业务能力也成为一个重要课题。只有不断地创新才能适应市场发展需要。定期关心客户，做好基础服务，为客户答疑解惑，大地保险陕西分公司通过优质的产品和优质的服务获得竞争主动权。目前大地保险陕西分公司根据之前推出的产品现在进行了系统性得升级，大地“家家乐”家庭综合意外险，此险种必须与车险同时销售，受到了市场得好评，这个险种较之前升级前价格更加亲民，保额更加全面。该险种详情见表 5.3

表 5.3 大地“家家乐”家庭综合意外险

产品	保险责任	保额	保费	份数
简约款	意外伤害	18 万	168 元/家	限购 3 份
	意外医疗	3.6 万		
	实物中毒意外身故	18 万		
	实物中毒意外伤残	18 万		
	实物中毒意外医疗	3.6 万		
	传染病身故	18 万		
	救护车费用	3.6 万		
经济款	意外伤害	30 万	268/家	
	意外医疗	6 万		
	实物中毒意外身故	30 万		
	实物中毒意外伤残	6 万		
	实物中毒意外医疗	6 万		
	传染病身故	30 万		
	救护车费用	6 万		

5.1.3 产品组合

当下车险不单单只是单纯地购买汽车保险，可以融合多个险种进行购买。财产险公司可以根据客户的需求为客户提供各种丰富的产品，加之客户多元化的需求，很多时候一个客户同时需要多种产品。因而大地保险陕西分公司需要

只能够做到以车险客户为中心，针对客户的需求将客户的需求汇总到一张保单，做到私人订制，让客户在一张保单中体会到全方位的保障一站式购买保险的体验，省去来回咨询保险公司的麻烦以及多张保单的混乱以至于不知道自己购买了哪些保险，拥有哪些保障等。因此，大地保险陕西分公司需要针对现有单一客户所面临的各种风险。因此，保险公司需要确定产品定位并进行市场调研，而单一保险产品更容易无法满足客户的日常风险管控需求，这就需要为同一客户开发出不同的产品组合。此外，由于个人客户具有一定的风险意识和承受能力，所以在选择险种时更加注重自身的经济状况以及生活方式。因此，对于普通消费者来说，他们往往会选择一些非主流险种。如需要购买的公众责任险、现金综合险、团体意外险、企财险等。目前，大地保险陕西分公司可以通过车险与非车险保险产品的组合营销，充分满足客户需求。近年来，大众对保险的了解越来越多，对非车险产品的了解也越来越充分。然而在实际业务开展中发现，客户对于险种的选择存在着一定差异，他们会因为个人情况、家庭状况等因素而做出自己的判断和决策。这样势必会影响到保险产品的销售效果。其实，从客户的角度来看，客户的需求来自于人身、财险以及各种不可预见的风险。这些都决定了消费者对保险产品的多元化需求。基于此，企业必须立足市场需求，而大地保险陕西分公司则需要根据市场需求，推出多款组合财险保险产品。陕西 2013 年至 2020 年财产险增速分布如图 5.1 所示

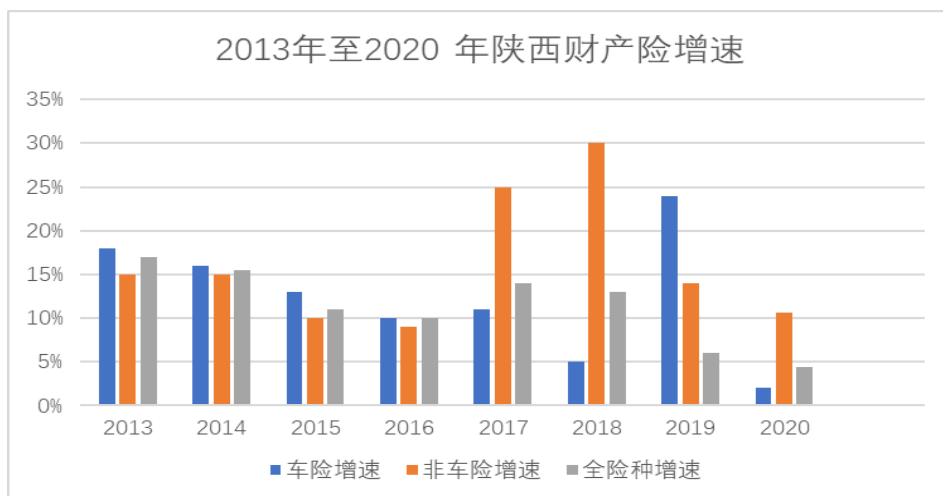


图 5.1 为陕西 2013 年至 2020 年财产险增速分布图

由图可见，目前车险市场由于监管的规定以及相关要求增速空间已经被挤压得微乎其微，而非车险市场得到了人们越来越多得重视以及购买，市场份额增速客观，因此需要加强非车险得开发以及在车险营销时注重险种得搭配，像客户介绍产品时附加非车险产品，做到产品打包组合，向客户提供更多的选择，才能够抢占市场不被市场所淘汰，得到机会赢得市场机会。

5.2 价格策略的优化

5.2.1 根据对客户的评级差异化定价

消费者在做出购买决定时，不仅要考虑自身的需求，还要考虑到产品的价格。而保险产品的定价是整个保险过程中最重要和复杂的部分之一。因为它涉及到保险公司与客户之间的关系问题。同时也影响到保险公司的盈利状况。因此，保险产品的定价就显得尤为重要。保险产品的价格决定了保险公司实际的实际经营业绩和损益。大型保险公司在向保监会申请时，会对保险产品进行定价，费率一般由保险公司进行精准计算。而费率的厘定又取决于保费收入与成本之间的比率，它也被称为保险市场价格敏感系数。费率是衡量保险公司盈利能力和风险程度的重要指标。由于车险业务本身具有高风险高回报特点，因此保险公司的经营过程中，也容易出现一些不可控风险。例如：保险公司的经营风险和道德风险等。这可能导致保险公司高赔付率。因而大地保险陕西分公司需关注客户差异性，通过比较科技的系统对现有的客户进行评级打分，计算出客户的出险概率以及风险评判。大地保险有一个系统的对客户的评级系统对客户的打分叫 C 指标数，公司可根据对客户分值的设置对客户的定价系数进行调整，分值高客户定价系数相对较低，分值低的客户意味着保险公司所需承担的风险较大，因而保费相对较高。同时报价系数和报价因子和客户所购买的车型有关，相对出险率低的车型保费比较便宜，出现率高的车型保费相对比较贵。但同时差异化定价需根据市场情况，结合近几个月的综合赔付情况来综合考量，不能一直不调整，因而大地保险陕西分公司需做到紧跟市场，时时调整，对客

户进行科学合理的定价制度。

5.2.2 根据产品类别差异化定价

目前，很多保险公司、各大保险公司都推出了组合主险附加险，所以市场上形成了多种类型的车险搭配产品，每种产品所要应对的风险状况也是不同的。因此，在车险市场中，如果某一个险种出现问题的话，将会导致整个行业受到影响。而目前很多保险公司并没有对车险进行精细化管理，从而造成了许多的不确定因素。因此，大地保险陕西分公司在进行保费定价时，应充分考虑车险在险种搭配所带来的不同风险，合理的估算赔付指标和利润指标。在制定保费价格时，根据客户所购买车型的历史赔付情况以及近半年该车型的历史赔付情况，进行差异化的定价。不能简单的一视同仁，仅仅依托以前的历史数据定价应当设置更加严密的算法以及计算方式。因此，有必要关注每项风险的支付情况，并准确确定每项风险的价格。在此基础上，再综合考虑其他影响因素如保费收入等对保险产品的影响，制定出更加合理有效的定价方法。同时，将客户购买的保险产品的支付情况与保险产品的组合情况相结合，形成不同的定价策略。

5.3 渠道策略的优化

5.3.1 中介渠道

中介渠道是保险公司营销的传统渠道。中介渠道分为了保险代理人和，中介机构两个方面。中介代理人是大地保险陕西分公司开展个人保险业务对外销售的最传统的渠道。代理人可以通过大地行手机 APP 大地行的考试，然后在展业 APP 上传自己的相关资质，随后到公司签订为期三年的保险个人代理合同。因此，保险代理人员也同时代表公司的形象，向潜在客户介绍大地保险的相关险种。但是代理人的专业性对公司也同时带来一些风险。因此大地保险陕西分公司应加强对代理人的培训，同时，大地保险陕西分公司不应盲目增加人员数

量，而应通过考试、面试等方式，选拔具有优质潜能的人才，定期对代理人员进行职业道德、销售技巧和保险知识培训，提高保险代理人综合素质。如图 5.2 所示，通过线上培训可以加强代理人的专业性。



图 5.2 代理人线上培训示意图

在公司外部，通过建立良好的社会声誉和企业形象，吸引更多的人才加入到大地保险公司中来，从而增强大地保险市场竞争力；同时也有利于加强大地保险市场管理，规范公司运作流程，提升服务品质。要在内部对薪酬体系激励政策，为代理人提供合理晋升机会，提供全方位的发展平台，激发代理人的积极性主动性推动大地保险陕西分公司快速发展，以增强代理人员积极性，留住优秀代理人员。

5.3.2 线上渠道

随着互联网的不断发展，人们对网络平台的信赖越来越强。因此大地保险陕西分公司应当加强线上网络平台的建设以及管理。首先，大地保险陕西分公司要加强对大地官网、大地超级 APP、大地微信公众号等自营平台建设以及维护的力度。在相关网页上及时更新产品情况，增加产品信息和保险知识，为客户

获取信息提供便利。其次，利用大数据平台对客户进行精准推送，根据客户搜索历史后台推送数据。再次，优化人员结构，提高人员素质；要建立完善的绩效考核机制，增强员工的责任感、使命感，注重培养和造就高素质的人才。简化业务办理流程，提升用户体验感，增加与客户的互动频率，提高用户的活跃度，提高公司 APP 的使用活跃性。同时加强新媒体的宣传对抖音，快手等宣等人们常用的直播平台对保险险种用通俗易懂的语言进行讲解，用幽默诙谐的方式对保险条款进行解读。加强对线上的宣传。对微信以及支付宝大地超 A 平台购买保险流程进行简化，提升客户投保的便捷性。及时宣传有利于提高大地保险陕西分公司的品牌知名度，提升企业品牌价值，有利于建立与客户的有效沟通渠道，减少互动和沟通成本。同时也为其他地区保险公司提供了参考经验，促进了保险业发展方式转变和创新。因此，要积极推进保险产品多样化；加强品牌建设；加大宣传力度最后，多种形式的第三方网络平台业务合作可以提升公司保险市场的占有率。

5.4 促销策略的优化

5.4.1 广告促销

目前大地保险陕西分公司对广告的投入还停留在传统的媒介方式，通过广告广播来作为大地保险陕西分公司企业形象的宣传方式。但现阶段，该方法已经落后与脱节，看电视的听广播的人越来越少，而刷手机的人越来越多。因此大地保险陕西分公司可采用时下比较流行的新媒体的宣传模式，与媒体公司接洽在首页广告业推广做广告，并且可以有看够时长领红包的活动。采用线上主播直播与线下观众互动相结合的方式，采取多种渠道的广告促销策略，广泛借助大众传播媒介，如央视新闻频道、916 汽车调频、财经新闻频道、凤凰卫视等进行宣传，加强广告促销的效果。

5.4.2 主题营销

为贯彻落实“客户中心战略”的发展战略，打造公司的服务品牌，提升公司的社会影响力，营造创新的创新服务文化，公司自 2016 年开始举办以“爱心”为主题的“520 客户服务节”。在活动中，公司将服务工作贯穿到生产和营销全过程，并把服务质量作为衡量员工综合素质及企业发展水平的重要指标之一进行考核。同时，还采取了一系列措施来保障优质服务活动顺利实施。通过 520 客服节的举办，增进了与客户的友谊和互动，进一步加深了以客户中心的经营理念。

近几年每年 520 客户服务节都是以保险改变生活这一主题开展，为了让更多的人了解保险产品，会在全国启动形式多样的活动让利客户让客户体会到大地保险的关爱与温度。在公司内部，表彰服务明星，弘扬主动服务意识，营造创新服务文化；面向客户端，着力建设中国大地超级 APP、微信公众号线上服务平台，精心打造极致的服务体验和便捷的服务效率，支持公司业务持续健康发展。

5.4.3 提升企业形象

发布会着重推出了分公司“吾爱大地”公益品牌，并举行了“慈善公益书屋”启动仪式。“吾爱大地”是陕西分公司倾力打造的公益品牌，旨在建立公司“爱与善”的品牌特色，树立市场形象及口碑。项目以“爱在中国大地、公益让爱远行”为行动口号，致力于推动分公司每一个网点都成为公益网点，每一名员工成为爱与善的使者，由此形成公司内部文化的外部彰显，并形成大地公司与市场其他主体的明显区隔。作为“吾爱大地”系列的重要组成部分，“慈善公益书屋”是由陕西分公司与陕西省慈善总会联合打造的“精准扶贫、爱心助学”项目。

5.5 人员策略的优化

5.5.1 人员专业化分组

目前大地保险陕西分公司根据渠道，分为车商渠道，直销个贷渠道，专兼代渠道，团客渠道，战略发展渠，线上渠道等。而每个渠道有每个渠道的特点，有和客户打交道独特的方式。但是在展业的过程中，难免业务时有交叉的，为了避免不必要的内耗和不必要的竞争，应对业务团队能做哪些业务有一个明确的边界。让业务员能避免不必要的竞争。具体分组如表 5.4

表 5.4 人员渠道专业化细分分组

团队分组	侧重客户	主推方案
车商渠道	个人客户，新车客户	降低新车客户的保费低于其他渠道
直销个贷渠道	个人客户续保	降低续保客户的保费费率低于其他渠道
团客渠道	团客户多为非车险业务	对大非车业务有特殊政策
战略发展渠道	多为政府招投标业务	对招投标项目有专业后援进行协助

5.5.2 人员梯队化管理

大地保险陕西分公司发展财产保险的公司，而近些年来人员的流动性非常的大，因此在人员的培养上，更应该做好人才储备，做好梯队化管理为员工提供一个可以晋升的平台：

(1) 定期对公司现有人才进行监控和跟踪，根据公司业务发展需要、岗位需求、团队长进行后备力量管理。建立合理有效的激励机制，使员工能有动力去实现自己的目标。以明星团队长、及时激励和频繁培训为目标，根据个人需要提供物质奖励或晋升奖励。

(2) 实行能上能下、12 个月滚动考核的末位机制，形成竞争氛围。对工作有突出表现和贡献的人员进行表彰奖励。对连续 3 个月未完成绩效目标业务人员进行谈话警示，连续 6 个月未完成绩效目标的业务人员不予淘汰。奖励优秀员工，留住优秀人才，让他们的个人成长融入到企业发展中，实现企业可持续发展。

大地保险陕西分公司拥有一个车险服务团队，为了给客户更专业的服务，无论是售前还是售后理赔都应加强员工的服务意识，更好的为客户服务。

5.6 有形策略展示的优化

随着互联网的不断更迭，保险公司的实体门店也越来越少。如何增强客户的体验感，增加客户对本公司的信任是目前大地保险陕西分公司需要攻克的问题。保险销售和其他销售不同的是，其他营销是通过眼睛看，耳朵听，自己使用、参与等手段，从而达到产品营销的方法。保险相较于其他消费品，本来就属于无形的产品。因此，体验营销的方式，较于其他营销方式，增强客户的体验感和信任感是保险营销员需要攻克的难关。大地保险陕西分公司可在“520 客户服务节”上对客户进行激励，凡是购买车险的客户可以送一份小额保险，例如家财险、短期意外、欢乐游，让客户体验到大地保险陕西分公司险种的多元化，服务的细致化，售后高效化。通过大地超 A 定期给客户推送抽奖等活动，让客户体会到服务和关怀，从而得到客户的认可。

同时可以通过 AI 小游戏，让客户通过公众号在手机网游中，体现到，投保的便利，理赔的快速，增强客户的体验感，赢得客户的信任。

5.7 过程管理策略的优化

过程管理的概念是指通过一套实用的方法、技巧和工具，包括流程规划、流程过程实施、流程监测(检查)和流程改进(处理)，即项目设计和分析周期的四个阶段，规划、控制和过程改进的有效性、效率和适应性。在保险的销售过程中不光是要降保险销售出去，更重要的是对客户进行服务。对于业务人员来

说，并不是在客户保单快到期时才联系客户，而是在日常需要对客户的需求进行及时的应答。例如，向客户提供非事故道路救援，在系统向客户推送生日礼包，在客户车险快到期前 3 个月，2 个月，1 个月时及时跟客户发短信打电话通知，对客户日常出险进行指导。从理赔服务上来说加强对客户的理赔服务，以及对内部要严格管控理赔风险。从大地保险 2021 年理赔达成指标来说，如表 5.5 所示

表 5.5 大地保险 2021 年理赔数据达成指标

考核指标	目标值	达成情况
打假增效达成率	5200 万	5366 万
车险精算赔付率	61.60%	64.78%
意险精算赔付率	38.00%	31.63%
小额结案周期	4.5 天	6.32 天
亿元保费投诉	4.5 件	3.49 件
资源利用率	70%	69.52%
未决偏差率	[-1%, 5%]	5.81%
客户注册率	80.00%	69.96%

从各项指标来看，打假增效超额达成：完成 5366 万，同比新增 1740 万，超目标 166 万元。服务质量持续提升：车物小额结案周期持续优化，万元以下同比提升 3.07 天，五千元以下同比提升 2.91 天；四季度陕西财险理赔服务评价为 A 类，综合排名第四，行业十大公司排名第一。生态建设稳步推进。理赔合作修理厂 114 家，合作医院 13 家。理赔队伍持续优化。线上队伍、人伤等关键岗位得到充实。通过全流程管理对过程和细节进行把控，优化服务流程加强全流程的优化。

5.7.1 服务管理的优化

大地保险陕西分公司对于客户的服务工作，当前最重要的是增强员工的服务意识的培训。作为前端销售人员，应不单单时销售的保险产品就完成任务，而应对客户进行微信或电话的添加，告知客户出险问题应该如何应对，如何解决对客户进行一对一全程跟踪服务。在运营过程中，要不断加强服务创新，提高客户服务满意度，加强大地保险陕西分公司在对客户的关环以及全流程的跟踪管理。

目前的保险公司众多，作为客户需要选择的是哪家公司服务到位，哪家公司理赔快，这两点是客户选择保险公司的主要原因。在产品品质和效果达到较高水平后，产品质量以及产品种类竞争就成为行业内每个企业的主要攻坚目标。随着我国经济的高速发展和人民生活水平的不断提高，人们对自身所需要提供的服务提出了更高要求。其中包括：安全保障，品质保证等多方面因素。尤其是在保险行业，产品本身是无形的，服务质量已经成为客户的第一选择因素。大地保险陕西分公司要坚持以客户为中心的经营理念，积极构建“诚信为本、客户利益优先”的服务体系。对客户意见反馈的问题要及时受理，理赔定损人员的划分要更加科学合理，提高客户风险索赔后的理赔服务速度，做到第一时间索赔，改善客户体验感。具体优化方案如图 5.3 所示

导向	目标	分公司	机构
售前关怀工作	关怀任务完成率 目标：100% 关怀成功率：60%	做好总公司相关政策的宣 导及落实	关怀目标下达，建立组织化 推动小组
		及时下发相关清单并进行 数据跟踪	加强公司相关政策的无缝 宣导，落实到每位销售人员 都熟练掌握
		结合销售支持工具使用，加 强开展关怀督导工作，帮助 销售人员提高关怀成功率	完成每日关怀任务清单下 发，组织销售人员以电话方 式联系客户，提升成功率
			结合生日关怀、总分公司及 机构自身阶段性的活动、阶 段性活动，开展推动工作

销售期触客管理	销售触客目标： 首触 100% 二触： 98% 三触： 97%	每日通报各机构首触、二触、三触，并跟踪未及时报价清单，督促机构完成报价	严格按照节奏组织销售人员完成触达客户动作
		开展触客督导作，帮助机构提上触客率	开展未触达客户督导工作
		开展触客提升激励活动	开展典型学习宣导
		树立典型标杆，形成氛围	
车电协续模推广		组织车商渠道进行合作渠道梳理，按照合作方自续能力和合作意愿分为 A\B\C 类，分别对待	梳理车商渠道续保合作意愿，确定合作类别
		协调车商渠道与电销渠道合作利益，促进双方达成一致	建立各机构车电协续日常工作组织：微信群、联系人、联系方式
		协助合作方进行续保活动推动	及时反馈问题
		协续成功率通报	

图 5.3 大地保险陕西分公司客户服务优化方案

5.7.2 集约化管理的优化

集约化管理，是现代企业提高质量和效益的最基本方式。它可以降低经营成本，减少资源的浪费和对环境的污染，实现效益最大化。同时，可以提升企业的企业核心竞争力，推动企业持续健康发展。目前，中国保险市场处于快速成长期。保险业作为一个新兴行业，具有高风险高收益的特征，其经营风险比传统行业更大；保险业作为一种金融服务业，具有很强的专业性。因此，我国保险业也呈现出了高速增长趋势。但是，近年来市场竞争越来越激烈伴随着经济全球化进程加快，中国保险市场对外开放步伐不断加快，保险业的竞争日趋激烈。特别是近几年，外资保险公司纷纷进入中国市场，使得国内保险公司面临着前所未有的挑战。由于受历史因素影响较大，我国保险业长期依赖粗放型经营方式。在这样的情况下，如何提高经营管理水平，就成了保险公司生存和发展的关键。为此，必须实施集约化管理模式。而集约化管理就是解决这一问题的最好方式之一。集约化管理包括：资源整合、组织结构整合、业务流程重

组以及信息集成。其中，流程重组又分为纵向流程和横向流程两种。根据现代企业制度，大地保险陕西分公司实行集中业务、集中财务、集中资金、集中保险、集中验资集中、补偿集中、固定资产集中采购。

6 大地保险陕西分公司车险营销策略的实施保障

6.1 组织结构保障

财产险公司一般采用类似于“金字塔”的传统业务经营模式层次结构等级构架即垂直化布局严密，部门之间相对独立的业务能力。因此，在处理和解决这个问题过程中，程序繁琐，性能低下。为了解决这些弊端，必须采用扁平化、网络化的管理方式来加强对整个企业业务流程的管控力度，使其更加适应现代企业发展需求。构建合理有效的内部层级体系。一般刚起步的保险公司，更适合这种组织架构。但是，随着企业业务面的扩大，涉及风险种类越来越多，多重利益相关者越来越多，从业人员越来越多，细分领域越来越多，需要建立更准确、更高效的沟通渠道，提高企业外部环境的应对能力和畅通的企业和信息流。在此基础上，还要通过加强组织建设，强化管理团队，提升员工素质等措施来保证信息有效传递。最后要注重沟通的效果评价体系的构建与应用。本文提出了相应的对策建议。只有这样才能提高企业的运行效率，减少沟通的时间成本，改善反馈机制，避免竞争力的减弱。因此，大地保险陕西分公司应实行扁平化组织架构，简化层级合并和重复建设，减少层层审批的麻烦，减少来回沟通的时间成本，在实际工作中可以将权限下放给一线管理人员，减少由于层层审批带来的时间成本。本文从分析车险营销策略的现状出发，认为大地保险陕西分公司应当构建基于扁平化管理的新型营销体系的思路与方案，并结合具体实践加以论证。因此大地保险陕西分公司重构扁平化组织架构，建立上下联动的组织稳定性，各部门之间实现动态沟通渠道。静态层级可以通过组织结构的保证自上而下地调节，以充分满足消费者的需求和市场需求。

6.2 品牌形象保障

大地保险隶属于中再集团的财产险公司。为我国保险市场上的后起之秀。致力于构建和谐社会，推动经济发展和改善民生。作为一家国有企业，中国大

地保险将按照国家发展战略，积极发展自身，履行社会责任。分公司年度工作会议精神，坚决贯彻“十六字”经营方针，以客户为中心，以目标为指引，从“客户、流程、绩效”方法论中找到重点工作举措，坚定不移发展大非车，确保年度各项考核指标达成。二是夯实基础，队伍为先，要扎实做好大非车队伍建设工作。中支机构非车险部要逐步实现全覆盖，非车关键岗位人员要配强；地市机构团客业务部要迅速完成搭建；团渠队伍是公司的先行军，要通过内培外引实现靶向增员，持续发展壮大。同时，要实现培训赋能工作的常态化，引领全员在干中学，在学中干。三是要深入研究陕西省“十四五”规划，在重点区域加快布局，落实“一市一策”的差异化发展策略；分公司要确定目标、抓好过程、严格考核，各机构要根据区域经济发展的侧重点绘制主增地图，打造机构发展新特色；四是要提早布局，稳扎稳打，打造政保主增版块，要加快政保朋友圈建设，落实细节等关键动作，确保跟踪到位，要充分调动全省四级机构经理队伍发展政保业务。五是高度关注交通物流的增量板块，做好队伍的挖掘，加大白名单的拜访率。六是抓好流量业务，做好组织推动，确保完成“111项目”目标，财产险流量业务要实现重点突破，形成产能优势。七是分公司各部门要深入一线、充分调研，做好重点指导，要进一步强化机关作风建设，加强服务意识，完善考评体系的建设和应用。只有坚持以人为本的管理理念才能更好地发挥出企业文化对企业发展所具有的积极推动作用。注重培养员工认同感。增强凝聚力。企业文化的实施和传播，需要千部领导率先垂范，以身作则，率先垂范，让员工在这样的工作环境中，自然融入其中，让员工有实实在在的归属感，达到更高层次的团结。

6.3 人力资源保障

人才竞争始终是企业创新发展和发展的重要动力源泉。尤其在经济全球化背景下，市场竞争越来越激烈。因此，为了更好地适应当前时代要求，各大企业也开始重视起人力资源管理与开发工作。人才作为企业生存和发展的关键因素。其重要性不言而喻。任何一家公司的快速稳定发展都需要各类人才。人才

是企业最有价值的资源之一。只有拥有优秀的人才，才有可能吸引更多优秀的人才来工作。因此，企业要想实现长期稳定的发展，就必须重视人才。

帮助员工理性规划未来的发展方向，实现轮岗晋升制，让员工找到自己的工作目标以及合理的定位。建立激励机制，激发员工积极性与创造性；完善培训机制，提高员工素质水平；注重绩效考评制度建设，实现企业效益最大化目标；建立健全公司整体的绩效考核体系，激励员工努力拼搏；了解每一位员工的内心动态。平等对待每一位员工，给予员工学习的机会，使员工在管理能力、业务能力、技术能力等各方面得到发展空间，随着能力的提高，员工更愿意为公司工作，工作热情更高，了解每一个岗位的职责和晋升途径，明确自己未来的职业生涯道路。

在人力资源方面，应注重企业内部的管理团队建设，通过提高员工素质来吸引优秀人才加入到保险公司中来，从而实现企业的可持续发展。建立科学有效的激励机制。善薪酬制度。完同时，对高级管理人员，要注重理论与实践相结合，锻炼他们的应变能力和危机处理能力，为公司的长期发展提供后备的高级人才。

6.4 理赔服务保障

大地保险陕西分公司依照总公司的战略部署，以降赔增效和客户服务为工作核心，维修生态，配件生态，为车险与非车险的营销策略保驾护航。陕西目前优化和实施合作修理厂 600 家，乘用车合作 590 家，商用车合作 10 家，维修资源利用率 80%，业务 65%、理赔 15%。合作修理厂直供占比 50%，非合作修理厂直供占比 30%，配件直供 700 万，减损 150 万。在理赔技术方面能够解读和恢复影响赔付率的全景数据，形成机构和人画像，并发布趋势预测。通过成立大地保险理赔学院，配齐配强技能和队伍，在队伍专业发展上逐步推进精细化定位。技术支持和优化自助和自动理赔，流程控制和环节管理的主要流程+核心模块。在主体工程外，拓展“五模块”渗漏管控平台，通过专家在线指导、核心环节和重点行动双人复核等方式。不同的报案时长和估损金额，压缩未申报时间，

实行共联“终极评估+修正”机制，客观恢复数据。核损模块：对专业性强、情况严重的案件，实行专家在线定损审核，提高定损和恢复干预的及时性，有效地控制损失渗漏。通过改变运行模式通过集中管理、集中运营提升队伍保障团队的效率共 17 人定损，人均产能 15 件。通过对定损人员作业范围的核定，简易小额人伤、流量非车险、小额意健险逐步推广线上化。加强对理赔人员的考核指标通过 24 小时结案占比 60%、案件注销率 30%、结案周期 2.5 天来进行开合。对内理算核赔人员做到日通报，通报万元下未决案件、定损滞留、理算滞留、线上化率、APP 使用率等相关指标。要求理赔领导岗位工作中做到周检视，月监控试行线上化运行、件均定损、可修复配件更换率、件均工时、A/K 项目等，对查勘人员工作质量与效能、核损人员关键指标考核。全面施行“线上理赔”，提升产能，提服务“智能监控”，过程管控，提效能，为车险营销策略的优化以及更好的为客户服务保驾护航。

7 结 论

本论文的主体是大地保险陕西分公司，在通过对大地保险陕西分公司当前车险营销策略的分析。运用市场营销组合、SWOT 分析法探究了大地保险陕西分公司目前所处的市场的宏观环境、微观环境、对自身优劣势、外部的机会与威胁，基于 4P 营销理论以及服务营销策略进行探究，并根据大地保险陕西分公司的实际情况优化了营销策略。

通过对大地保险陕西分公司的现状、问题、环境的分析，以及多种分析工具的实施，得出以下结论：（1）大地保险陕西分公司车险业务发展目前面临着诸多难题，产品同质化严重，产品定价机制不灵活，新渠道建设缓慢，促销内容和手段单一。（2）基市场营销理论，与服务营理论，建议该企业围绕如下几方面优化车险营销策略，首先是产品方面：建议该企业对产品进行创新升级，并推出新的产品组合；其次是价格方面：对客户进行差异化报价，并对产类别进行差异化报价；渠道方面：建议该企业从传统的中介渠道以及目前比较时兴的线上渠上进行优化；促销方面：从广告促销，节假日主题营销，以及企业应当积极参与公益事业提升企业形象等方面进行优化改革；在人员管理方面：注重专业的人做专业的事，注重人员分组，施行梯队化管理；在有形策略展示方面：该企业应加强客户的体验感，以客户的体验感为核心；在过程管理方面：注重服务营销加强企业员工服务意识，以及注重对员工的管理方式。

新的时期，保险业的发展前景十分良好。伴随着现代人们的生活水平趋于提高，对保险产品的需求更加旺盛，公众的保险购买意识较强，对保险品种的需求较多。从当前的情况来看，我国已经初步建立了以政府为主导，商业保险公司为主渠道和社会大众广泛参与的多层次保险市场体系。与此同时，保险覆盖面不断拓宽。此外，随着人们生活水平的提升，购买保险的能力也在不断提升。所有这些都充分说明了行业的良好发展趋势。

参考文献

- [1] Georg Hauer, Nadine Naumann, Patrick Harte. Digital transformation challenges successful enterprises – an exploration of the collaboration of marketing and sales department in German organizations[J]. Innovation & Management Review, 2021, 18(2): 25-27.
- [2] Linda Pophal. Aligning Marketing and Sales: Why It's Important and How to Do It[J]. Information Today, 2021, 38(5): 13-15.
- [3] Marketing in the time of coronavirus: Lessons learned at the University of Glasgow[J]. Journal of Education Advancement & Marketing, 2021, 6(1): 17-19.
- [4] Minerbo Claudio, Kleinaltenkamp Michael, Brito Luiz Artur Ledur. Erratum to “Unpacking value creation and capture in B2B relationships” Industrial Marketing Management[J], 2021, (96): 163-171.
- [5] 安卓. “自杀保单”揭开行业潜规则粗放式保险营销待变革[N]. 第一财经日报, 2021-08-26 (A07).
- [6] 鲍凯. K 保险公司市场营销策略优化[D]. 河北大学, 2021.
- [7] 陈芳. 市场营销理论的发展、创新及其实践应用研究[J]. 老字号品牌营销, 2022(03): 22-24.
- [8] 程明珠. 我国企业市场营销战略创新与对策[J]. 中国集体经济, 2022(03): 87-88.
- [9] 曹珺. 营销投入对中国高新技术企业绩效的影响研究[D]. 上海社会科学院, 2021.
- [10] 陈榕健. 基于职业能力培养的中职旅游市场营销课程教学研究[J]. 高等教育前沿, 2022, 5(1): 16-18.
- [11] 邓陈欢, 靳玉玲, 陈龙, 吴冰. 解决保险营销问题发挥保险在防治返贫中的重要作用[J]. 今日财富(中国知识产权), 2021(12): 42-44.
- [12] 戴梦希. 保险“套路”营销可以休矣[N]. 金融时报, 2022-01-26(009).
- [13] 戴梦希. 2022年: 保险营销能否“开门红”[N]. 金融时报, 2021-12-31(003).

- [14]戴懿. 科技赋能共克时艰——“零接触”线上化服务让客户更安心[J]. 金融电子化, 2020(04):60-61.
- [15]冯海燕. 文本挖掘: 行业研究新方法——保险营销新闻的实例[J]. 保险理论与实践, 2021(09):141-152.
- [16]房文彬. 以人为本拓展营销员群体[N]. 中国银行保险报, 2021-12-03(004).
- [17]樊小芹. GB 人寿保险公司营销策略研究[D]. 广西大学, 2021.
- [18]高芳. 保险行业制度与个人营销问题研究[C]//. 对接京津——行业企业 教育事业论文集, 2021:165-173.
- [19]韩云霞. 论现代旅游市场营销特性与发展趋势[J]. 现代营销(经营版), 2022(01):148-150.
- [20]韩朝阳. X-Man 自动化运营平台为例[D]. 辽宁大学, 2021.
- [21]刘茂. GS 保险公司河南分公司网络营销策略研究[D]. 河南科技大学, 2021.
- [22]黎佳玲. 互联网保险营销现状及发展趋势分析[J]. 投资与合作, 2021(11):125-126.
- [23]李强. 浅析我国保险市场营销的现状 & 策略选择[J]. 时代金融, 2017(36):223-224.
- [24]孟晓雪. 新时代下如何创新高校市场营销实践教学模式[J]. 教育论坛, 2021, 3(5):13-14.
- [25]牛迪. 新华人寿保险河南分公司个险营销策略优化研究[D]. 兰州理工大学, 2020.
- [26]聂欣. PSBC 陕西省分行信贷资金的行业配给研究[D]. 西安电子科技大学, 2018.
- [27]邵英英. 移动互联网时代企业市场营销策略的转型探析[J]. 商展经济, 2022(01):119-121.
- [28]谢秋萍. 市场营销专业人才需求调查及改进对策分析——基于广西农业职业技术学院市场营销毕业生调查[J]. 高等教育前沿, 2021, 4(4):18-19.
- [29]徐威. “一带一路”建设背景下的企业市场营销战略分析[J]. 产业与科技论坛, 2022, 21(04):217-218.
- [30]王东旭. H 市 GS 保险营销员培训体系优化研究[D]. 河北工程大学, 2021.

- [31] 卫凤圳. Y 保险公司董事责任保险营销策略研究[D]. 河南大学, 2021.
- [32] 王鸿. 市场营销组合及影响因素研究[J]. 现代营销(经营版), 2022(01):160-162.
- [33] 王丽蕊. 浅谈我国人寿保险营销存在的问题及策略完善[J]. 商业经济, 2020(12):49-50+93.
- [34] 王丽蕊. H 保险黑龙江分公司寿险服务营销策略优化研究[D]. 黑龙江科技大学, 2021.
- [35] 吴俊影. 基于7P 理论的银行零售业务服务营销策略研究[D]. 云南财经大学, 2020.
- [36] 王倩. LC 太平人寿保险公司重疾险营销策略研究[D]. 西安理工大学, 2021.
- [37] 应小芳, 肖迎春. 以产品为中心的 Sandwich 法在保险营销学中的实践运用[J]. 大众标准化, 2021(24):188-190.
- [38] 杨卓卿, 崔笑驰. 保险营销队伍“量减质升”月入2万绩优群体占15.15%[N]. 证券时报, 2021-12-03(A05).
- [39] 张程. 独立保险代理人可登记个人独资企业[N]. 深圳特区报, 2021-07(A09).
- [40] 章彩云, 郭海清. 互联网背景下铁路货运系统保险营销模式研究[J]. 铁道货运, 2022, 40(02):40-45
- [41] 赵芳. 参与式营销驱动顾客满意度提升的路径机制——基于 SWOT 理论分析[J]. 商业经济研究, 2021(01):60-64.
- [42] 赵芳菲, 赵龙龙. 论公共管理哲学的问题域[J]. 山西高等学校社会科学学报, 2021, 33(12):23-26.
- [43] 张牧海. 工商管理学中的电子商务与市场营销[J]. 环渤海经济瞭望, 2020(08):166-167.
- [44] 赵静. 大数据时代市场营销面临的机遇与挑战研究[J]. 经济学, 2021, 4(6):33-35.
- [45] 曾丽冰. 新时代电子商务环境下企业市场营销模式分析[J]. 商场现代化, 2021(24):36-38.
- [46] 张倩. 转型升级背景下保险营销团队持久战略型品牌构建研究[J]. 中小企业

管理与科技(下旬刊), 2021(11):122-124.

- [47]周艺菁. 论大数据金融模式对市场营销产生的影响[J]. 高等教育前沿, 2021, 4(5):34-36.

后 记

光阴似箭，三年的研究生生涯一晃就过去了，这种丰富多彩的学习生活丰富了我的知识体系，使我的工作更加深入。在这段岁月里，有老师的悉心指导与鼓励，有导师的谆谆教诲，有朋友们的关爱呵护，还有我自己对未来的规划。如今，我已成为一名优秀的金融工作者。这次校园生活让我体验到了不一样的乐趣，感谢兰州财经大学师生在我学习期间对我的帮助，在此，我要向这一群可爱的人表示最衷心的感谢。

感谢我的指导老师！他在繁忙的工作中，他仍然花时间认真阅读我的论文，并特意指出了我论文中的不足之处，正是由于他严谨的治学态度，我的论文才得以提高，最终取得了这个成绩。

感谢我的家人在写作和求学过程中，他们默默的支持着我，让我在轻松的环境中完成了毕业论文。

作者：杨舒轶

2022年03月18日