

分类号 F203.9/1151
U D C

密级 公开
编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

硕士学位论文

论文题目 人保财险青岛市分公司新能源汽车
保险营销策略优化研究

研究生姓名: 王磊

指导教师姓名、职称: 姚焯 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: 2024年5月15日

兰州财经大学 MBA 学位论文

人保财险青岛市分公司新能源汽车保险营销策略优化研究

独创性声明

本人声明所呈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：_____ 签字日期：2024年5月31日

导师签名：_____ 签字日期：2024年5月31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內容。

学位论文作者签名：_____ 签字日期：2024年5月31日

导师签名：_____ 签字日期：2024年5月31日

Research on the Optimization of New Energy Vehicle Insurance Marketing Strategy of PICC P&C Qingdao Branch

Candidate : Wang Lei

Supervisor: Yao Ye

摘 要

伴随着新能源汽车市场的飞速发展,新能源车险已经成为各大财险公司的必争之地。新能源汽车与传统燃油车的风险状况等因素存在巨大差异,但在新能源车险产品营销方面,人保财险青岛市分公司仍沿用传统燃油车思路,导致公司在青岛市新能源车险市场上缺乏市场竞争力,因此公司的新能源车险营销急需优化。

在此背景下,本文运用市场营销学的相关理论,分析了人保财险青岛市分公司新能源车险营销的现状和问题,发现公司在车险营销中存在的问题,主要是产品创新性不足、价格策略不合理、渠道发展不均衡、线上推广能力差、促销模式单一、培训体系不完善、过程管控待加强、有形展示规范性较差。文章系统剖析了人保财险青岛市分公司的营销环境,包括政治法律环境、经济环境、社会文化环境、行业竞争环境等,并在此基础上总结公司的总体优势和劣势,为营销策略优化方案奠定基础。然后运用 STP 分析法进行市场细分,发现目标市场并重新定位,根据 7Ps 理论从产品、价格、渠道、促销、人员、过程、有形展示等方面对车险营销策略进行了优化研究。文章对新能源车险产品进行了重新设计,提出新能源车险产品定价思路,对新能源车险传统营销渠道和线上渠道进行了优化,制定了丰富多样的新能源车险促销方式,并在员工培训、过程管控和有形展示等方面提出了优化方案。

最后指出公司在组织层面、制度、资金、人员和技术支持等方面对保障新能源车险业务营销策略优化相关的配套保障措施。公司组织架构应继续优化,并在车险营销层面、人员培训、员工薪酬福利等方面提供充足的制度保障和资金保障,同时要为营销方案的展开提供强有力的技术支持保障。

关键词: 营销策略优化 新能源车险 STP 理论 7Ps 理论

Abstract

With the rapid development of the new energy vehicle market, the new energy vehicle insurance market has become a must for major property insurance companies. There are huge differences in the risk profile of new energy vehicles and traditional fuel vehicles, but in terms of new energy vehicle insurance product marketing, PICC P&C Qingdao Branch still follows the idea of traditional fuel vehicles, resulting in the company's lack of market competitiveness in the Qingdao new energy vehicle insurance market, so the company's new energy vehicle insurance marketing needs to be optimized urgently.

In this context, this paper analyzes the current situation and problems of new energy vehicle insurance marketing of PICC P&C Qingdao Branch by using the relevant theories of marketing, and finds that the company's problems in auto insurance marketing are mainly insufficient product innovation, unreasonable price strategy, unbalanced channel development, poor online promotion ability, single promotion mode, imperfect training system, process control to be strengthened, and poor standardization of tangible display. This paper systematically analyzes the marketing environment of PICC P&C Qingdao Branch, including political and legal environment, economic environment, social and cultural environment, industry competition environment, etc., and summarizes the company's overall advantages and disadvantages on this

basis, so as to lay the foundation for the optimization plan of marketing strategy. Then, the STP analysis method is used to segment the market, reposition the target market, and the marketing strategy was optimized and studied from the aspects of product, price, channel, promotion, personnel, process, and tangible display according to the 7Ps theory. This paper redesigns the new energy vehicle insurance products, puts forward the pricing ideas of new energy vehicle insurance products, optimizes the traditional marketing channels and online channels of new energy vehicle insurance, formulates a variety of new energy vehicle insurance promotion methods, and puts forward optimization plans in terms of employee training, process control and tangible display.

Finally, the company's supporting measures related to organizational level, system, capital, personnel and technical support are pointed out. The company's organizational structure should continue to be optimized, and provide sufficient institutional and financial guarantees in terms of auto insurance marketing, personnel training, employee compensation and benefits, etc., and at the same time provide strong technical support for the development of marketing plans.

Keywords: Marketing strategy optimization; New energy vehicle insurance; STP theory; 7Ps

目 录

1 绪论	1
1.1 选题背景	1
1.2 研究目的与意义	2
1.2.1 研究目的	2
1.2.2 研究意义	3
1.3 国内外研究现状	3
1.3.1 国外研究现状	4
1.3.2 国内研究现状	5
1.3.3 研究述评	8
1.4 研究内容和方法	9
1.4.1 研究内容	9
1.4.2 研究方法	10
1.5 技术路线图	10
2 相关概念及理论基础	12
2.1 相关概念	12
2.1.1 新能源汽车及其车辆保险	12
2.1.2 车险业务营销	12
2.2 相关理论基础	13
2.2.1 STP 理论	13
2.2.2 7Ps 理论	14
3 人保财险青岛市分公司新能源车险业务营销现状及问题分析 ..	15
3.1 公司经营现状	15
3.1.1 公司简介	15
3.1.2 公司新能源车险业务经营情况	16
3.2 人保财险青岛市分公司新能源车险业务营销策略组合现状	16
3.2.1 产品设计	16
3.2.2 定价策略	17
3.2.3 渠道策略	17
3.2.4 促销策略	18
3.2.5 人员策略	18
3.2.6 过程管控策略	18
3.2.7 有形展示策略	19
3.3 人保财险青岛市分公司新能源车险营销策略存在的问题	19
3.3.1 产品创新性不足，同质化严重	19
3.3.2 价格策略不合理	19
3.3.3 渠道发展不均衡，内耗严重	20
3.3.4 促销模式单一，线上推广能力不足	20
3.3.5 培训制度不完善	21
3.3.6 过程管控待加强	21

3.3.7 有形展示规范较差	22
3.4 成因分析	22
3.4.1 缺乏系统性营销策略	22
3.4.2 科技经营手段相对落后	23
3.4.3 车险营销保障措施缺失	23
3.5 客户需求分析	24
3.5.1 调查问卷设计	24
3.5.2 调查结果分析	25
4 人保财险青岛市分公司新能源车险业务营销环境分析	29
4.1 宏观市场环境分析	29
4.1.1 政治法律环境	29
4.1.2 经济环境	30
4.1.3 社会文化环境	32
4.1.4 技术环境	32
4.2 行业竞争环境分析	33
4.2.1 同行业竞争者分析	33
4.2.2 购买者的议价能力分析	33
4.3 营销环境的综合分析	34
4.3.1 内部的优势与劣势	34
4.3.2 外部的机遇与挑战	36
5. 人保财险青岛市分公司新能源车险业务营销策略优化方案	38
5.1 优化思路	38
5.2 STP 分析	38
5.2.1 市场细分	38
5.2.2 目标市场选择	42
5.2.3 市场定位	42
5.3 营销组合策略优化方案设计	43
5.3.1 产品策略	43
5.3.2 改进价格机制	46
5.3.3 优化新能源车险营销渠道	48
5.3.4 创新营销策略	49
5.3.5 提升员工素质	51
5.3.6 加强过程管控	53
5.3.7 规范品牌有形展示	53
6 人保财险青岛市分公司新能源车险营销策略优化的实施保障措施	54
6.1 组织保障	54
6.2 制度保障	55
6.3 资金保障	55
6.4 人员保障	56
6.5 技术支持保障	56
7 结论和展望	57

7.1 研究结论	57
7.2 不足与展望	58
参考文献	59
附录 A 调查问卷	63
附录 B 访谈问题大纲	66
后记	67

1 绪论

1.1 选题背景

随着科技进步与发展，新能源汽车已经成为全球汽车市场的重要增长点。根据国际能源署数据统计，2022 年，世界电动汽车销售量首次突破 1000 万辆，其中乘用车 1031 万辆，电动汽车保有量达到 2600 万辆，全球电动汽车新车渗透率为 14%，远高于 2020 年以及 2021 年的 5% 和 9%。其中，中国市场占到全球电动汽车销量 60% 以上的份额。在此背景下，新能源汽车保险市场成为巨大的蓝海市场。以青岛市场为例，2022 年新能源车的挂牌量已经达到了 55%，也就意味着销售的新车已经超过一半是新能源汽车，车险营销改革势在必行。

由于新能源汽车的特殊性，以前传统燃油车的保险营销方式或者说保险定价策略不能适用于新能源汽车。就实践经验来看，不同等级的新能源汽车赔付率较同价位的燃油车赔付率普遍高出 30%-80%，如果定价不合理，保险公司很难盈利。从 2020 年下半年起，新能源车险逐渐出现在市场，绝大部分二三四档保险公司由于缺乏可靠的数据模型，只得沿用传统燃油车定价策略，而一档的保险公司如人保财险等，基于赔付率定价新能源车险，使得大型财险公司和中小型财险公司价格差距较大，新能源车主因价格因素选择中小型财险公司比例提升、市场份额发生了较大变化。然而，时间进入 2021 年下半年，随着年保单赔付率数据逐渐公开，沿用传统燃油车式定价的财险公司，新能源车险板块均出现了大幅亏损，而大型财险公司得益于保守的定价策略，虽未产生系统性风险，但是损失了较大的市场份额，新能源车险市场板块整体经营态势很不健康。基于此，新能源汽车的定价模式必须发生根本上的改变，其保险营销策略也必然会发生一个巨大的变化。

2021 年 12 月，中国保险行业协会正式发布《中国保险行业协会新能源汽车商业保险专属条款（试行）》，各大财险公司对新能源汽车保险的营销策略仍处于摸索阶段，甚至仍然在沿用传统燃油车的营销模式。人保财险作为我国保险行业的领头羊，其对新能源汽车保险定价及营销策略将对整个行业产生重要的引领作用。目前，人保财险青岛市分公司在青岛保险市场行业竞争中处于较为有利的位置，但存在市场份额逐步减少趋势。此外，其在新能源汽车保险的营销中还存在定价欠妥、服务不到位、营销渠道不畅等问题，如何提高用户对公司新能源汽

车保险产品的认可度,提升该产品的营销能力,增加公司的市场份额与盈利水平,将对人保财险青岛市分公司进一步发展起着相当重要的作用。

1.2 研究目的与意义

1.2.1 研究目的

(1) 通过对人保财险青岛市分公司新能源车险营销现状的分析,对人保财险公司完善新能源车险营销策略有所借鉴。

中国人民财险保险股份有限公司规模十分庞大。尽管各分公司所处地域不同,地方经济发展水平有差别,各分公司的规模也差异较大,但面临的市场竞争环境相近。目前传统燃油车和新能源车在保险保障方面并无明显区别。在新能源汽车保险方面,人保财险公司缺乏有竞争力的产品营销方案,为了促进新能源汽车行业的可持续和健康发展,保险公司和监管机构要考虑通过技术因素和风险特征来区分燃油汽车和新能源汽车,并制定合适的保险政策,为保险营销提供方向。

(2) 梳理总结人保财险青岛市分公司新能源车险营销存在的问题,提高公司对营销重要性的认识。

中国人民财险保险股份有限公司是中国人民保险集团下发展最壮大的子公司,车险业务是其最大的业务板块,保费收入稳居第一。2021年12月,中保协出台新能源汽车保险专属条款,我国新能源汽车保险业务在一定程度上规范化发展,但由于刚刚起步,新能源车险业务依然面临各种问题。本文通过对人保财险青岛市分公司关于新能源汽车保险营销中的问题进行梳理总结,以期引起公司对新能源车保险营销的重视,为解决现实问题打下基础。

(3) 探索建立人保财险青岛市分公司新能源汽车保险营销的策略机制,提高公司整体竞争力。

新能源汽车专属保险产品数据库只有初步的模型,远不及燃油车保险数据库详实和系统。随着新能源汽车市场规模不断扩大,各大财险企业在车险业务层面竞争激烈。行业新规发布之后,新能源车险业务能否顺利发展关系到整个人保财险公司的利益。人保财险急需借助新政策以及新能源汽车迅猛发展的大背景,突破现有的瓶颈,通过切实有效的营销组合策略,建立竞争优势,实现公司乃至整个行业健康稳定运行。

1.2.2 研究意义

(1) 为市场营销相关理论在人保财险青岛市分公司车险营销中的实际应用进行探索。

本研究聚焦于新能源汽车保险产品的市场营销策略,旨在探讨和分析中国人民财产保险股份有限公司青岛市分公司的车险营销现状。尽管市场营销理论已有广泛研究,但针对保险产品,尤其是新兴的新能源汽车保险领域的营销策略,学术界的关注相对较少。本文意在填补这一研究空白,通过对人保财险青岛分公司的案例分析,提供对新能源汽车保险营销策略的深入见解。结合 7Ps 理论、STP 理论等基础理论,旨在探索这些理论在实践中的应用,对市场营销理论的丰富与扩展有积极作用。

(2) 为人保财险青岛市分公司提高在新能源车辆保险营销方面的市场竞争力提供参考。

本文为人保财险青岛市分公司新能源车险营销提出切实有效的车险业务营销策略和优化思路。文章分析研判人保财险青岛市分公司的营销环境,结合其优势与劣势,研究制定一系列战略决策。这包括产品设计、定价策略、分销渠道选择、促销活动规划、人员管理以及流程控制等方面,对扎实推进公司车险业务经营产生思考,使企业更加富有竞争力并起到行业领头羊的作用。

(3) 为其他财险公司解决新能源车辆保险营销中的类似问题提供参考。

新能源车险综合成本率显著高于传统燃油车,整体赔付率更高,而且新能源汽车的消费群体呈现出年轻化趋势,由于缺乏成熟的驾驶经验,导致新能源车险频度高于传统燃油车。因此,本文中人保财险青岛市分公司在新能源汽车保险营销中存在的问题有一部分是外部环境等客观成因所致,具有一定行业特点,因此对同行业其他企业甚或不同行业的企业可以提供参考,具有现实意义。

1.3 国内外研究现状

总体来看,欧美国家学者对车险营销理论的研究由来已久,各类研究成果比较丰富,建立了相对比较健全和完整的车险营销理论体系。相比之下我国学者对保险营销的研究起步较晚,成果相对较少,尤其是利用市场营销理论研究保险行业的成果更少。保险行业伴随我国整体经济环境飞速发展,我国保险营销领域的相关研究也愈来愈丰富,为我国保险业的发展奠定理论基础。

1.3.1 国外研究现状

通过梳理相关文献发现,目前国外学者对新能源汽车保险营销的研究仍属空白,部分学者关注电动汽车保险风险方面。Dengye Xun et al. (2021)认为全球燃料电池汽车产业链存在显著的供应风险^[1]。Demir et al. (2019)指出将区块链技术应用于电动汽车保险领域,建立一种无篡改的事件分类账作为机动车的保险记录,可以改善保险体验,还可以在争议时作为证据^[2]。国外有关车险营销的相关研究成果相对较多。学者们利用 4Ps 等营销学理论对车险营销展开研究,对保险产品定价、营销渠道、营销环境和营销模式等方面进行了研究。在客户需求方面,Taylor (2013)认为消费者决策过程受其情感和认知影响,保险公司可采取与之相关的车险营销措施,对消费者的车险购买行为施加影响^[3]。Shi Peng and Zhang Wei (2016)对新加坡的车险市场进行分析,指出保险公司可通过识别续保客户风险信息并据此提高利润水平。客户续保风险越低,对保险公司的粘性越大,保费也比其实际风险水平高^[4]。Jung et al. (2020)采用主题建模和深度访谈,认为较低的保费、节省时间和自由选择而不受财务规划师建议的压力促使用户购买直接渠道汽车保险。过度自信的用户将服务质量低下和错误销售的可能性高作为不满意因素,购买保险的过程和领取保险福利的过程也会导致消费者不满^[5]。Kim (2021)研究美国市场上强制保险法与个人收入同保险购买之间的关系,提出贫困率与保险购买呈负相关。贫困率越高,强制保险法与保险购买之间的正相关关系就越大,因此强制性保险法对低收入司机购买保险的影响更大^[6]。Ikenami et al. (2019)对巴西签订汽车保险单最多两年的个人进行了在线调查。通过结构方程分析收集的数据,获得的结果表明,满意度对消费者对汽车保险市场的信心和忠诚度产生积极影响^[7]。

在保险定价方面,Arch et al. (2012)研究了保险定价的相关机制,认为保险定价需要以客户分级为基础,不同等级的客户保费应有差异^[8]。在保险产品方面,Millgate (2018)认为消费者关心的是所购的保险产品能否真正的为其抵挡风险,因此保险公司营销应重点关注保险产品本身,不断深入了解客户的需求并尽可能满足^[9]。在营销渠道方面,Hsieh (2014)认为车险市场存在信息不对称,保险公司可选择营销渠道进行风险筛选。客户赔付风险影响其保险购买渠道,即风险比较高的客户一般选择保险代理,而风险较低的客户则直接通过保险公司

购买^[10]。Shankar and Kushwaha (2021) 不同保险销售渠道相互影响, 因此保险公司需做好渠道间资源的分配以确保营销效果^[11]。

在营销模式方面, Chatillon (2016) 认为保险公司应转变营销方式, 重视场景化营销, 而营销成功的关键则是提高人员的专业化水平和服务品质^[12]。A. Ragumath Beevi and N. Somasundaram (2017) 认为合理的营销策略组合有助于保险公司增强市场竞争力并提高消费者满意度 (Farshid Abdi, 2018)^{[13][14]}。Samuel P. Black (2019) 认为保险公司应不断加强创新能力提升, 才能促进车险业务持续稳定发展^[15]。Dahlby B. G. (2014) 则强调车险理赔服务的重要性, 加强理赔服务和其他增值服务有助于构建和完善公司整体服务体系^[16]。

伴随着互联网的发展和科技进步, 学者们开始探索大数据、区块链等技术在车险营销中的应用。Bermúdez Lluís (2021) 运用大数据手段对车险进行了建模, 数据模型可以适配各种不同的险种^[17]。Matten et al. (2023) 认为传统车险是依据行车记录仪获得的信息作为证据, 耗时不易存储, 指出区块链技术和云计算建立汽车保险系统可以帮助解决保险欺诈等很多问题^[18]。Pettersson et al. (2020) 指出瑞典汽车保险消费市场正处于从传统保险向基于使用量的保险 (UBI) 的转型过程中, 并使用案例说明了 UBI 发展过程中存在的机遇和挑战^[19]。Mercedes et al. (2019) 认为保险公司将车载 GPS 设备中收集到的车辆使用特征数据整合到车险费率制定中, 将显著提高风险预测度^[20]。

1.3.2 国内研究现状

查阅大量国内研究文献发现, 国内近年对新能源车险的研究主要关注新能源车险问题和新能源车险营销两大方面。

(1) 关于新能源车险问题的研究

目前国内新能源汽车保险总体上处于初级阶段。新能源车辆专属条款于 2021 年年底发布并试运行, 在此之前, 国内学者主要集中于对新能源汽车风险分析以及保险产品设计的研 究。张权辉 (2011) 提出新能源汽车产业存在技术风险和 市场风险, 认为新能源车险产品的设计应注重差异化, 在产品研发、销售和售后的不同阶段应设计不同的产品^[21]。杜欣芮 (2015) 认为保险公司应采取措施防范道德风险^[22]。霍潞露和方海峰 (2017) 指出开发新能源汽车专属保险产品的必要性

^[23]。康雷闪和刘永志（2020）认为应完善保险法相关法律法规，为新能源汽车保险问题找到有效解决方案^[24]。

新能源汽车主险主要包括新能源汽车损失保险、第三者责任保险、车上人员责任保险，在附加险种方面，增加了 3 个新能源车专属附加险种，即附加外部电网故障损失险、附加自用充电桩损失保险、附加自用充电桩责任保险，基本囊括了新能源汽车的常见风险。自此学者们开始探索新能源车保险的相关问题，但相关研究仍然比较少，学界和业界对新能源车保险的探索还在初始阶段。郭秀平和冯峰（2022）指出该专属保险产品的出台，促使新能源汽车保险迅速融入新发展格局，但相比传统车险，新能源车存在保费定价高、理赔定损难、赔付率高等问题，高保低赔现象依然存在，指出新能源车保费需要时间回归合理区间^[25]。杨雪美和姚瑞杰（2022）认为新能源车的车损界定和推定全损的标准都需要进一步研究，保险公司精准定价比较难，新能源汽车保险的数据资料仍有待收集^[26]。

在保险产品方面，近年来，学者们对 UBI（Usage-based Insurance，基于使用量的保险）在我国保险领域如何使用展开研究。随着大数据技术的发展和车联网应用的普及，中国车险市场正面临新一轮的市场化改革。传统汽车保险费率确定模式和方法已难以满足汽车保险定价的要求，UBI 已成为汽车保险发展的必然趋势（赵明清和李庆莲，2019）^[27]。UBI 是车联网背景下的保险产品形态，其独有的定价模式显著区别于传统燃油车定价系统。目前主流的 UBI 产品保费计价模式主要是基于驾驶行为定价和基于驾驶里程数定价，这种定价模式使车主所需支付的保险费更精确地反映其实际驾驶风险水平，是车险行业一个关键的进化方向（童杉杉，2021^[28]）。

目前，我国使用 UBI 还存在很多风险，比如数据分析低效、信息泄露和保险合同条款模糊等。为此学者们建议完善 UBI 车险合同相关条款，金融监管机构必须对 UBI 市场实施严格的监管措施，预防市场中不健康竞争、不合理定价，并保障数据安全性及消费者的隐私权益（孙宏涛和刘秉昊，2020）^[29]。杜壮婷等（2023）探讨了 UBI 在新能源汽车保险的应用前景，指出发展新能源汽车 UBI 的最大障碍在于汽车零部件数据的采集，量少且难度大，通过提高新能源车保有量，与商用车车联网共享数据，搭建 UBI 车险大数据分析平台等举措助力 UBI 更好应用于新能源汽车领域^[30]。

(2) 关于新能源车险营销的研究

由于新能源车险专属条款于 2021 年底试行，在实践层面各大财险公司新能源车险的营销处于摸索阶段，因此，单纯针对新能源车险营销的研究很少，学者们倾向于把新能源汽车和传统车辆的保险营销放在一起探讨。多数学者认同以客户为中心的车险营销策略。吴伟峰（2018）认为车险市场提供的保险产品高度同质化，保险公司需要对保险销售资源进行整合，并制定合理的定价策略，努力提高客户服务，才能提高市场竞争力^[31]。田元霞等（2020）认为车险保费定价要考虑多种因素，包括市场需求分析、以驾驶习惯评测数据为基础的个性化保险产品方案设计、线上金融车险传播、改善线上理赔率、完善营销关系等^[32]。在客户关系层面，王胜（2020）认为车险业务类似零售经营，车险营销可以采取“新零售”的思维模式实现数据赋能，借助线下和线上两种渠道，提高客户粘性^[33]。叶宜（2021）认为我国车险产品严重同质化，缺乏差异化营销策略，在车险费率市场化改革背景下，保险公司必须进一步完善车险责任免除条款，在产品风险程度细分基础上将保险费率分为相应等级，实施价格差异化营销策略，同时应考虑客户风险因素，保障车险价格合理化^[34]。陈诗棋和丁少群（2021）提出保险公司应围绕客户开发个性化的定制保险产品，将客户进行分类细分，为不同细分客群提供差异化的资源，在赢得客户的同时可获得更多更优质的客户资源^[35]。

近几年来互联网技术发展迅速，保险公司开始尝试车险营销模式的转变，试图建立“互联网+保险”的全新商业模式（张杨和张保胜，2015）^[36]。任晓聪（2016）认为保险公司应借助大数据技术对客户进行全面的风险管理，深入调查客户差异化需求，并设计差异化的保险产品，实现精准营销^[37]。梅思思（2017）认为车联网和大数据技术使得保险公司能够获取更多有关司机驾驶习惯等的相关数据，发现细分市场，实现差异化营销，提高保险公司承保收益^[38]。王静（2017）认为保险公司利用信息技术、车联网和移动网络改变了车险的销售渠道结构，车险的定价模式也在发生变化，根据驾驶行为定价成为趋势^[39]。孙树垒等（2018）提出保险公司应顺应世界经济发展的新趋势，调整业务经营流程，转变传统保险业务管理模式，以客户为中心，提高大数据分析能力，并积极实施数字化战略^[40]。完颜瑞云和锁凌燕（2019）提出保险科技手段不仅有助于提高整个保险行业的风险筛选和产品定价水平，还能在一定程度上助力财险公司扭转“车险独大”的局面，

最终降低行业总体经营风险，改善行业经营效率^[41]。唐金成和刘鲁（2020）认为人工智能技术（即 AI）赋能车险业务有利于增强客户黏性，推动保险公司产品供给侧改革，同时有利于行业良性竞争，改善保险服务水平，并优化车险营销渠道，在一定程度上降低车险综合成本率，有利于控制车险经营成本^[42]。

在新能源车险营销方面，袁阳和乔立群（2022）指出新能源汽车使用直营渠道进行销售，导致的结果是保险公司在营销、理赔与服务环节受制于车企，而车企在渠道、售后、价格捆绑、技术、配件、信息等方面建立显著优势。由此未来车企可能抢占更大的车险市场和利润空间。伴随着车联网的发展，新能源车辆与之绑定之后，车企可能形成数据垄断，与保险公司开展业务竞争^[43]。万凌云（2022）认为针对新能源汽车充电困扰，保险公司可以与汽车研发企业和研究所建立合作，深入了解新能源汽车的技术难点，充分发挥互联网技术，对市场需求展开深入调研，全面掌握新能源汽车的主要保险需求，在调研基础上开发出更具有情景化和细碎化特征的车险产品^[44]。屈茜（2022）认为保险公司应充分利用互联网技术深度挖掘客户需求，注重客户体验，打造综合性车险服务平台，同时建立车险生态圈，建立消费闭环，增强客户满意度，形成新的车险销售策略^[45]。

1.3.3 研究述评

（1）国外车险营销研究述评

国外保险营销理论的研究开始的较早，通过在实践中验证理论逐渐发展完善，更加注重理论在实际业务中的应用价值。学者们使用市场营销学理论对保险市场展开了比较详尽的研究，集中于保险定价策略、客户需求、风险、营销模式等若干方面，随着大数据等技术进步，国外很多文献着重对区块链等技术在保险市场的应用进行探讨。关于新能源汽车保险，国外学者目前侧重于对承保风险的研究，而对保险营销策略的研究非常少。

（2）国内车险营销研究述评

总体来讲，市场营销理论在我国车险领域的应用较晚，随着我国保险业的快速发展，在车险经营决策中，营销理论得到越来越广泛的运用。目前我国新能源汽车市场规模迅速扩大，关于新能源车辆的保险营销相关问题也正在引起学界和业界的广泛关注，但总体上处于起步阶段，尚未得出确定性的结论。

（3）研究不足之处

虽然国内外学者在多年研究后已取得诸多成果,但该领域仍然存在一些未被探讨的空白。一是国内外学者针对传统燃油车的车险营销做了大量的研究,但缺乏对新能源汽车的保险营销问题的深入研究;二是缺乏对新能源汽车保险营销存在问题的实证研究,目前只停留在理论层面,缺乏数据支持;三是对新能源车险营销策略研究不足,缺乏实证研究。本文通过对人保财险青岛市分公司进行实证研究,引起企业的重视,探索建立科学有效的新能源车险营销策略组合,从不同角度、不同层次有针对性的提出改进措施,达到提升人保财险青岛市分公司绩效的目的。

1.4 研究内容和方法

1.4.1 研究内容

本论文的主要研究内容如下:

第一章是绪论,阐述了本研究的背景、目标及其重要性,并对国内外的相关研究进展进行了回顾。同时,该章节还概述了研究的主要内容、采用的研究手段以及整个研究的技术路径。

第二章阐述与本研究相关的核心概念和理论框架,包括对新能源车辆及其相应保险产品的分类,以及对汽车保险业务营销的具体定义。同时,本章还详细介绍了 STP 策略框架以及 7Ps 营销理论。

第三章展示了人保财险青岛市分公司在新能源车辆保险业务方面的营销现状和所面临的挑战。本章首先介绍了公司的基本情况及其在新能源车辆保险领域的运营状况。随后,深入分析了该公司在新能源车辆保险市场中所采用的营销策略的现状及所遇到的问题,并探讨了这些问题的成因。最终,基于问卷调查的结果,对消费者的需求进行了细致的分析。

第四章分析研究人保财险青岛市分公司新能源车险业务营销环境,首先对公司新能源车险业务的宏观市场环境、行业竞争环境展开分析,并在此基础上研究新能源车险业务营销环境的总体优势与劣势。

第五章制定了针对人保财险青岛市分公司的新能源车辆保险业务优化策略。此章节先通过 STP 分析法对新能源车辆保险市场进行细分,挑选出目标市场,并完成相应的市场定位。随后,本章运用 7Ps 理论,为新能源车辆保险业务制定了一套经过优化的营销策略方案。

第六章分析了人保财险青岛市分公司为新能源车辆保险业务营销策略所能提供的保障措施。这些措施涵盖了组织架构、制度流程、资金安排、人力资源以及技术支持等多个方面，确保各项营销策略得以顺利执行和落实。

第七章是结论与展望。首先归纳总结本文的主要研究结论，梳理总结本文的创新点和不足之处，并对人保财险青岛市分公司车险业务发展提出建议，对未来研究提出展望。

1.4.2 研究方法

针对研究的内容和对象特征，本文主要采取了以下研究方法。

（1）文献研究法

本文梳理了市场营销学和保险营销领域方面的文献资料，总结了以往学者对车险营销和新能源车险营销的相关研究成果，并在此基础上理论联系实际，归纳提出了适合人保财险青岛市分公司实际的问题解决方案。

（2）调查问卷法

针对新能源车险营销过程中的客户购买决策和反馈，本文设计调查问卷，通过各种渠道发放给购买车险的客户（见附录），目的在于收集相关数据，找到公司在目前新能源车险营销过程中存在的问题，为营销方案优化提供强有力的数据支持。

（3）访谈法

文章采取一对一的形式，对人保财险青岛市分公司不同级别的员工进行访谈，通过多次交流，更加全面深刻的了解目前公司新能源车险营销现状，并发现问题，努力找到全面的问题解决方案。访谈设计开放性问题的，尽量避免个人主观偏见的影响，做到客观公正。

1.5 技术路线图

本文研究思路结构图如下：

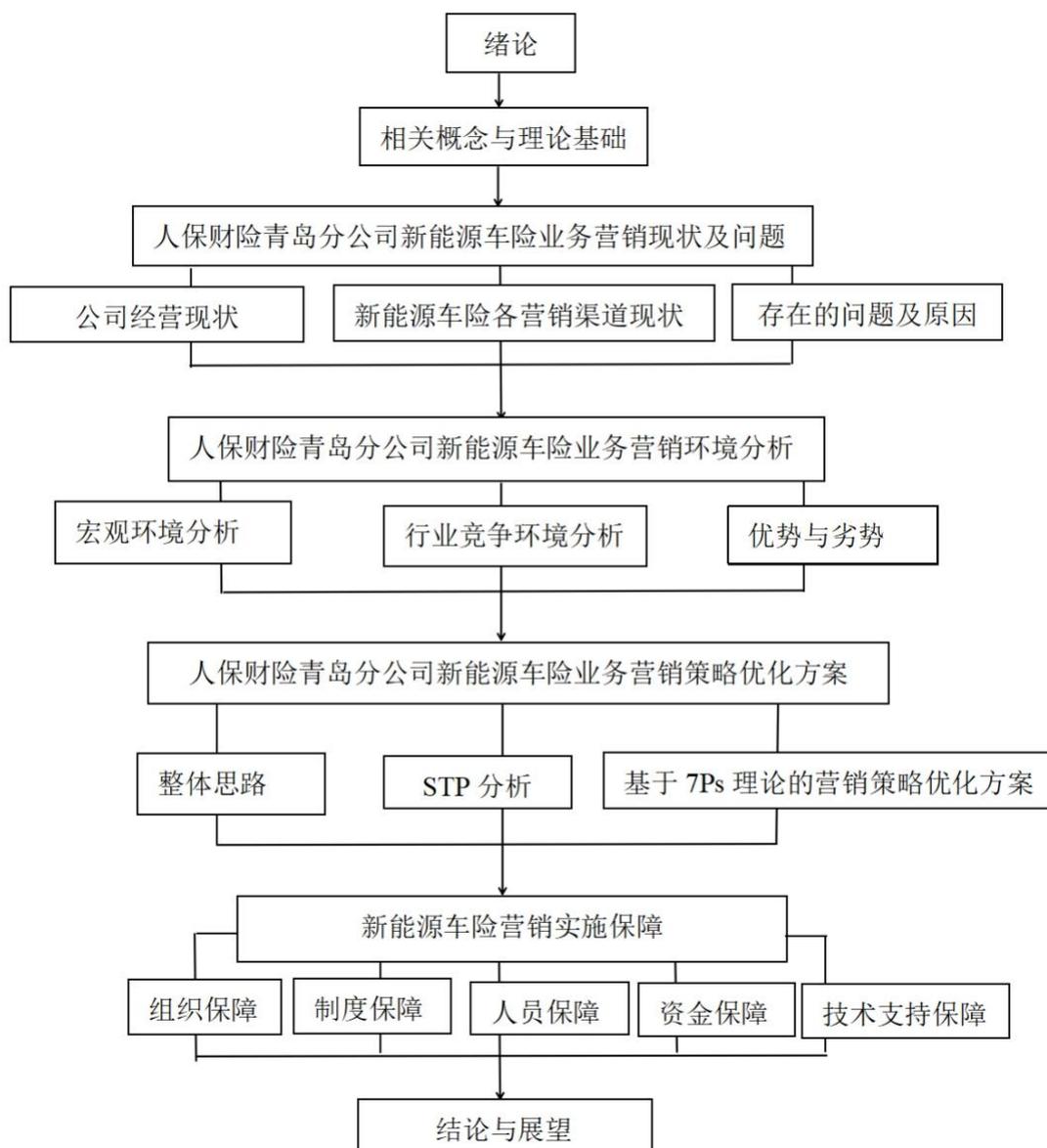


图 1.1 技术路线图

2 相关概念及理论基础

2.1 相关概念

2.1.1 新能源汽车及其车辆保险

(1) 新能源汽车的界定

新能源汽车是一类采用创新能源及高科技驱动系统的汽车，它们在结构和技术上都不同于传统以内燃机为动力的车辆。这些车辆利用环保能源，结合精密动力控制技术，展现出新时代的汽车工业发展方向。主要分类包括混合动力车、纯电动车（包含依托太阳能作为能量来源的车型）、燃料电池车，以及使用超级电容器、飞轮等新型高效能量存储设备的其他新能源车型。这些车型的共同目标是降低环境污染，提升能源效率，并推动汽车产业的发展。其中混合动力电动汽车具体又分为：普通混合动力汽车、插电式混合动力汽车和增程式混合动力汽车。普通混合动力汽车没有外接充电插口，不能上绿牌。而插电式混合动力汽车有外接充电接口，且车载动力电池容量较普通混合动力汽车较大，可以上绿牌。增程式混合动力汽车属于插电式混合动力汽车的一种，是我国向纯电动汽车过渡期间的一种混动车型。纯电动汽车指整车全部由电池提供动源，驱动电机产生驱动力。本文所研究的新能源汽车指的是插电式、增程型混合动力汽车和纯电动汽车。

(2) 新能源汽车保险的界定

新能源汽车保险指专门为新能源汽车设立的专属商业保险条款。与传统燃油车保险类似，新能源汽车保险也由主险与附加险构成。主险包括汽车损失保险、第三者责任保险和车上人员责任保险。附加险将风险最高的“三电”系统纳入保障范围，包含外部电网故障损失险、自用充电桩损失险、自用充电桩责任险等十三条附加险。在技术层面，新能源汽车使用“三电”系统，其成本结构、风险因素考量以及费率厘定等方面与传统燃油车保险界定存在显著差异，因此，为了车险行业良性发展，新能源车险不可能沿用传统车险产品。

2.1.2 车险业务营销

车险业务营销指以车险产品为载体，以消费者为导向，以满足消费者需求为中心，运用整体手段，将车险产品转移给消费者，以实现保险公司长远经营目标的一系列活动。车险产品作为一种特殊的金融商品，自身具有以下特征：

(1) 车险商品是一种无形商品且属于承诺，需要做大量的工作说服投保人投保，即保险公司通过开展主动性营销战略帮助客户了解车险商品，帮助客户了解购买车险商品的重要性，为消费者提供全面的风险保障。

(2) 保险经营遵循大数法则，保险公司只有通过大量销售保单，集中风险，才能使风险发生率无限接近于真实情况，从而达到风险可控的经营目的。同时，保费收入的增加可积累足量的赔付准备金，减少经营成本，提升市场竞争力。

(3) 车险业务营销适应非价格竞争的原则。保险商品价格根据各种因素精确计算，由国家金融监管部门对保险费率进行统一管理，因此保险营销适用非价格竞争，而非价格竞争。保险公司必须提供优质的服务，根据客户需求设计和调整保险方案，并在损失发生时，迅速合理的进行赔付。这对车险销售人员的专业能力提出更高要求。车险推销人员必须提高自己的专业性和技术水平，满足消费者保险保障的需求。

2.2 相关理论基础

2.2.1 STP 理论

1956 年，美国营销学家温德尔·史密斯(Wendell Smith)最早提出市场细分的概念，此后，营销之父菲利普·科特勒进一步发展和完善了温德尔·史密斯的理论，并最终形成了成熟的 STP 理论；STP 理论体现了现代市场营销的核心和本质。

STP 的全称是 Segmentation(市场细分)、Targeting(目标市场)、Position(市场定位)。STP 战略的关键在于选择确定目标客户，根据不同因素将市场划分为消费群体，每个群体需求相似，这个过程即为市场细分；然后企业根据自身情况选取有一定规模和发展前景的细分市场作为目标市场，并通过营销活动向目标消费者传达企业信息，提高企业的品牌效益和市场竞争力。

对于较大规模的企业而言，消费者群体比较大，企业在营销过程中要考虑把整体市场分为若干部分，才能更好地进行精准营销，以更好适应市场的需要。对于较小规模的企业而言，在市场没有竞争力，企业就需要考虑差异化战略，将营销重点放在细分市场的消费群体之中，先去争取局部的细分市场优势，然后再占领自己的目标市场。

2.2.2 7Ps 理论

7Ps 营销理论于 1981 年由布姆斯(Booms)和比特纳(Bitner)提出,该理论是对 4Ps 营销理论的改进与完善。1964 年美国密歇根大学教授杰罗姆·麦卡西在提出 4Ps 营销理论,对市场营销学的发展产生了深远的影响。4Ps 营销理论是 4 个营销策略的相互组合,即产品策略(Product)、价格策略(Price)、渠道策略(Place)、促销策略(Promotion)。7Ps 营销理论则在此基础上增加了另外 3P,即人员(People)、过程(Process)、有形展示(Physical evidence)。4Ps 关注的是产品,而增加的 3P 则强调服务,认为客户是整个营销链条中不可忽视的关键环节,企业要增强服务水平,以进一步提升消费者满意度。

7Ps 理论的具体内容如下:

(1) 产品策略。公司生产的产品和(或)服务要以满足消费者的需求为基础出发点。随着市场的变化,企业要不断研发新产品,并优化改良原有产品,在提高产品性能的基础上,通过提高售后服务水平、开发应用程序或使用数字化技术实现产品增值。

(2) 价格策略。此策略影响企业销售收入。在产品定价方面,企业要同时关注成本和利润。在制定价格之前,企业需要充分了解市场对该产品或服务的需求,收集和研究有关客户愿意支付的价格范围信息,同时还要充分考虑竞争对手的价格策略。

(3) 渠道/分销策略。分销途径与策略涉及企业策划与执行的一系列行动,以确保其商品能够成功进入目标市场并到达潜在消费者。企业与消费者的联系是通过分销商进行的,要注重经销商的培育和销售网络的建立,主要包括分销渠道、储存设施、运输设施、存货控制等。

(4) 促销策略。企业采取多样化的推广技巧,促使顾客选购其商品或提供的商业服务。促销活动的核心目标是向顾客介绍产品详情,激发购买欲望,扩展销售量,并且提升公司在市场中的竞争地位。

(5) 人员策略。指人为元素,扮演着服务的传递与接收者角色。即企业的服务人员和顾客。服务人员是企业能够成功完成产品销售的关键要素,他们可以完全影响顾客对服务质量的认知和喜好,进而影响顾客是否购买该产品。人员还

包括已经购买和还未购买产品的顾客，企业不仅要维护好已购买顾客的互动关系，还要制定合适的营销方案吸引还未购买的顾客。

(6) 有形展示。产品与服务本身的展示能够更加贴近顾客，帮助顾客从中获得可触及的线索从而购买产品。在顾客购买产品之前，企业要为消费者提供有形的商品和服务保障。最好的服务是将无法触及的东西变成有形的服务。

(7) 过程管理。指消费者在获得商品和服务之前必须经历的过程。比如如果消费者必须排队等待一段时间才能获得该产品或服务，那时间成本可能是影响消费者购买决策的重要因素。

3 人保财险青岛市分公司新能源车险业务营销现状及问题分析

3.1 公司经营现状

3.1.1 公司简介

中国人民财产保险股份有限公司（简称 PICC P&C）源自 1949 年 10 月建立的中国人民保险公司，总部坐落于北京。作为中国人民保险集团的规模最大的子公司，它拥有深厚的历史底蕴、庞大的业务规模和雄厚的综合实力，是国内领先的国有财产保险企业，其保费收入在全球范围内名列前茅，为亚洲排名第一位的财险公司。2003 年 11 月 6 日在香港证券交易所主板成功上市，股票代码为 2328。截至 2022 年，公司总保费收入约 4875.33 亿元人民币，总资产约 7518.87 亿元人民币。

中国人保财险青岛市分公司是中国人民财产保险股份有限公司在青岛的分设机构，是青岛地区领先的专业财产保险公司。目前，中国人保财险青岛市分公司设有 3 大事业部、16 个职能部门、15 家支公司、61 个三农营销服务部、46 个三农营销服务站和 336 处三农服务网点。截止 2022 年年底，青岛市分公司共有员工 2564 人。其中，本科及以上学历占比为 71.9%，大专及以上学历人员占比为 95%，服务网络和员工队伍已覆盖全市城乡，分公司的业务广泛，包括汽车保险、财产保险、船舶保险、货物运输保险、责任保险、信用与担保保险、个人意外及健康保险、航空保险以及农业保险等多个非寿险领域。公司提供超过 1000

种保险产品，在市场上占据主要渠道位置。2022 年，青岛市分公司实现保费收入 42.1 亿元，承担保险责任金额 4.5 万亿元，支付赔款 20.5 亿元，缴纳和代征税收 5.24 亿元，再次进入销售收入“青岛企业 100 强”，彰显了强大的规模实力，为促进青岛经济发展、维护社会稳定发挥了重要作用。

3.1.2 公司新能源车险业务经营情况

截止到 2023 年年底，人保财险青岛市分公司新能源车险整体保费收入 28651 万元，其中家用车 14876 万元、非营业企业客车 3476 万元、替他使用性质新能源车辆 10299 万元，青岛市当地新能源车挂牌量 8 万辆，以新车单均保费 6003 元计算，青岛市新能源车险新车保费规模在 48024 万元，人保财险在其中仅占比 29.9%，还有较大的提升空间。

从 2023 年人保财险青岛市分公司经营数据来看，除了极少量新能源车型如理想、特斯拉 MODEL Y、比亚迪唐、大众 ID 系列外，86%的新能源车型车险均出现了赔付率破百的情况，其中有的品牌车险赔付率达到 400-500%以上，极大的影响了公司盈利。基于此，青岛市分公司采取了较为保守的承保策略，并对承保车型进行严格的筛选，因此，2023 年公司整体盈利水平仍然较为可观。2023 年人保财险燃油车车险市场份额为 30.58%，大幅领先于其主要的竞争对手即平安产险（22.89%），但在新能源车险市场上，人保财险新能源车险份额目前在市场上占比 28.27%，已经远远落后于平安产险（33.83%）。

3.2 人保财险青岛市分公司新能源车险业务营销策略组合现状

此部分建立在访谈数据的基础上，运用 7Ps 理论，从车险产品、价格、渠道、促销、人员、过程管理和有形展示七个方面，阐述目前公司在新能源车险业务营销策略组合方面的现状。

3.2.1 产品设计

目前公司新能源车险产品线较为单一，市场上可执行的新能源车险条款仅有非营业和营业两款。公司商业险产品种类较少，仍然沿用传统燃油车车险产品营销思路，只销售过去十几年来一直畅销的三者险、车损险、车上人员三大主险，在新能源车附加险中，只销售外部电网故障损失险，其他险种如自用充电桩损失险和自用充电桩责任险是不可售的。目前尚未设置针对不同使用性质客群需求的

定制化产品，尤其针对新能源汽车特点的定制化附加车险产品很少，如电池异常损耗保险、家用（自用）充电桩保险、冬季用车保障等。除了附加险之外，车险产品设计并没有体现新能源汽车与传统燃油车的差异，而新能源汽车与传统燃油车在结构上的根本性差异，决定了传统燃油车车险产品并不完全适用于新能源汽车，新能源条款的车损险、三者险等均长期处于赔付率极高的亏损边缘。

3.2.2 定价策略

目前人保财险青岛市分公司在新能源车险的价格策略方面较为保守。新能源汽车保险定价仍然参考传统燃油车险，执行以赔付率为基础的定价体系，公司采用的费率方案是基于银保监会统一制定的基本费率进行一定幅度的调整。人保财险承保的新能源车辆平均出险率 31.4%，且案均赔款 7201 元，远远高于燃油车 19% 的出险率和 5923 元的案均赔款，以现今的定价体系进行保费厘定，新能源车险保费普遍高于指导价相同的传统燃油车，保险产品价格偏高，对消费者吸引力不大。大多数受访人员认为公司在进行合理费率厘定时的难度较大，原因在于新能源汽车发展时间较短，经验数据积累不足，潜在问题还未完全显现，还有新能源汽车事故理赔数据库尚未建立，缺乏丰富的赔付数据。

3.2.3 渠道策略

目前公司车险业务的来源与渠道有直销渠道、个人代理渠道、电网销渠道、农网渠道、车商渠道、修理厂渠道。几大渠道各有所长，侧重点不同。根据访谈结果，目前青岛市分公司车险业务销售主要依靠车商渠道、修理厂渠道和线上团队渠道。车商渠道聚焦车辆经销商，通过如 4S 店、二网大卖场等进行新能源车新车保险的销售，从源头牢牢控制保费入口；修理厂渠道把重心放在市场中的流失业务上，依托二手车商、中大型维修企业，以送修资源换取优质的转入业务；线上团队渠道则紧盯续保业务，虽然该渠道成本率较高，但是维护续保客户的机会成本仅为开发新客户的五分之一，故投资线上团队渠道的资源是必要的。不过，在获取保费的实物操作中，这三条主要渠道没有完全在各自的赛道上发展，而是进行了一定的交叉，也在一定程度上加重了公司渠道之间的内耗。

3.2.4 促销策略

很多受访者指出保险公司促销政策受监管政策影响，目前公司仍沿用传统燃油车的促销方式，主要通过限时价格优惠、通过调整自主定价系数降低保费或开展竞赛激励活动等传统促销手段来吸引消费者。在产品宣传方面，公司主要以来一些传统媒体和室外广告等方式试图加强产品宣传。随着互联网和大数据技术的发展，线上销售已成为保险业的一个重要趋势，人保财险公司目前开发的线上服务平台有微信公众号、官网和人保 APP 这几个选项，但针对新能源车险的线上产品种类非常有限，产品销售和相关服务仍然处于初级阶段。在增值服务方面，公司尚未制定专门针对新能源汽车保险的增值服务。在销售模式方面，公司已经建立起“总部直管+团队专营”的销售模式，通过团队的形式销售车险产品，并由总部进行考核。

3.2.5 人员策略

根据对中高层管理人员的访谈结果，目前青岛市分公司并没有专门的新能源车险销售人员，也尚未开展新能源车险销售的针对性的持续的培训，销售人员素质和业务能力参差不齐。2022-2023 年间公司快速建立起一支四百人的续保团队，为车险营销活动的开展提供了较大的人力资本支持，但销售对象仍然是传统燃油车，原因是新能源车险出险率与赔付率都较高，青岛市分公司为保证赢利，在过去的一段时间内将主要业务重心放在传统燃油车保险上，因此总体上来讲目前新能源汽车保险业务发展的人才支持策略还是比较弱的。

3.2.6 过程管控策略

根据访谈结果，新能源车险的过程管控主要涵盖产品定价、服务体验、理赔风险和政策变化等几个方面。根据 3.2.2，目前公司新能源车险产品定价和风险评估都比较难。而且，新能源汽车的赔付率较高，维修成本相对较高，且事故发生后更换零件的费用也较大。新能源汽车的电池、电机等核心部件一旦发生故障或损坏，修理或更换的成本往往远高于传统燃油车，因此公司承担的赔付风险也较高。此外，新能源汽车的事故处理流程也相对复杂，需要专门的技术人员进行现场勘查和定损，增加了人员的工作负担。另外，消费者对理赔服务的要求也越来越高，同时新能源汽车保险业务的发展受到金融监管政策的影响较大。

3.2.7 有形展示策略

在访谈中，受访者普遍认为人保财险作为车险行业龙头企业，在消费者心目中具备很强的品牌影响力。由于口碑良好，公司品牌宣传和推广力度并不大，主要依靠传统渠道进行品牌宣传。目前人保财险青岛市分公司的营业厅分布比较广泛，从主城区到县域，从市区到乡镇，消费者基本都能定位到合适的营业厅办理相关业务，没有专门针对新能源车险业务的营业厅。在内部布置上，每个门店差别不大，并没有专门针对新能源车险客户服务的相关指引与服务。

3.3 人保财险青岛市分公司新能源车险营销策略存在的问题

3.3.1 产品创新性不足，同质化严重

在当前新能源汽车市场竞争激烈的环境下，人保财险青岛市分公司在新能源车险产品的创新方面存在一定的不足，影响到公司维护老客户和吸引新客户的能力。尽管新能源汽车市场增长迅猛，但公司尚未充分挖掘新能源车险客户的独特需求，仍旧采用统一的产品方案推广。由于缺少多样化和可定制化的产品组合，使得消费者在面对众多保险选项时，难以优先考虑选择人保财险的服务。而且，新能源汽车产业链涉及众多企业，青岛市分公司与上下游企业的合作关系不够紧密，缺乏与新能源汽车制造商、充电设施提供商等企业的深度合作，无法更好地了解行业动态和客户需求，影响了业务拓展和市场竞争力。

而其他保险公司，如平安财险，在产品和服务在功能、保障范围和价格上与人保财险存在很大的相似性，缺乏精算能力、服务能力，导致产品同质化现象严重，可替代性强，存在感弱，于是价格就成为了主要的竞争手段。而产品与服务同质化带来的“价格战”直接让一些保险公司面临经营亏损的难题。

3.3.2 价格策略不合理

如 3.2.2 所述，人保财险新能源车险产品价格偏高，对消费者缺乏吸引力。而且，公司过度依赖提高保费来获取收益，从而忽视了服务质量、产品创新等方面的多元化竞争。由于产品创新不足、新能源汽车维修成本高、零部件更新换代快等因素，数据模型的建立也相对困难，人保财险保守的经营思路使其新的定价模式始终难以落地，而人保财险作为行业龙头，在它没有确定定价风向标之前，

整个行业定价目前都使用单一模式，以致车主普遍认为新能源车险的保费较高，与此同时、保险公司却普遍面临新能源承保板块亏损的压力。

新能源汽车的出险率和电池等核心部件的损毁率均较高，导致新能源汽车赔付成本远高于传统燃油车，开发新能源汽车的专属保险非常有必要。另外，新能源汽车技术迭代快，其风险结构与传统燃油车存在极大差异，这导致保险公司在数据积累上明显不足，也使得新能源车的风险评估体系并不完善。那么，引入新的定价策略就显得非常急迫和必要。

3.3.3 渠道发展不均衡，内耗严重

根据 3.2.3，目前公司主要的销售渠道是车商渠道、修理厂渠道和线上团队渠道，每个渠道有个自己的职能。但在实际操作中，三大渠道各自的职能已经逐渐混淆。车商渠道和修理厂渠道难以区分，两个渠道中的任何经营团队，只要跟某经销商签下了合作协议，公司即认可该团队为该经销商的指定维护团队，完全忽略了渠道归属问题。而且，近年来，公司总部对三大渠道续保率的考核愈发严格，尤其是车商渠道和修理厂渠道的续保率考核体系极为严苛，由此导致线上团队渠道因其本身的续保工作职能而不可避免的成为另外两大渠道的“竞争对手”，三大渠道不断内耗，内部竞争加剧，造成保费收入损失。

3.3.4 促销模式单一，线上推广能力不足

根据 3.2.4，目前公司对新能源车险产品的促销仍然采用的是传统的燃油车险促销模式。新能源汽车与传统燃油车的使用特性存在显著差异，保险公司在提供保险服务时未能充分考虑到这些差异，导致服务内容过于单一，缺乏个性化服务。而且公司缺乏专门针对新能源汽车保险的增值服务，这与快速增长的新能源汽车和其保险市场不相匹配，无法有效提高消费者满意度和忠诚度，导致公司缺乏市场竞争力。

随着互联网和大数据技术的发展，线上销售已成为保险业的一个重要趋势，但是针对新能源车险的线上销售和相关服务仍然处于初级阶段，相比燃油车险存在明显差距。目前，人保财险公司投入使用的线上服务平台选项太少，功能单一且不完善，提供的车险产品种类有限，用户体验不佳，缺乏有效的线上推广策略。新能源汽车与传统燃油车在驾驶习惯、风险特点等方面存在显著差异，需要提供更加个性化、定制化的保险产品和服务，但目前公司在这方面的的工作尚不到位，

尤其在售后服务方面，公司对新能源汽车维修保养的渠道推送、易损部件的更换路径等方面支持力度不够。另外公司在数据分析、人工智能等领域相关的技术应用十分有限，无法发挥技术优势提升业务效率和客户体验。

3.3.5 培训制度不完善

由于新能源汽车与燃油汽车的巨大差异，对车险销售人员的专业素质和综合能力提出了更高的要求。如果销售人员对新能源车及其保险理解不足，可能无法准确地向客户介绍产品，甚至导致误解；另外，出险率高、赔付率高是新能源汽车保险的一个显著特点。销售人员需要妥善处理客户的理赔需求，否则可能会对公司的声誉造成损害；还有，受制于传统的基于赔付率的定价模式，新能源汽车保费明显高于传统燃油车，这也对销售人员提出了更高的要求，必须妥善解释保费的调整原因，否则可能影响客户的购买决策。

新能源车险销售团队缺乏针对性的持续的培训和支持，影响了销售人员的素质和能力。同时，新能源汽车保险业务的发展需要大量具备相关技能和经验的人才支持。青岛市分公司在这方面没有引起足够的重视，需要加大人才培养和引进力度，并建立起行之有效的培训体系，通过强有力的培训制度保障，大幅拉高、拉平销售人员业务能力，成为一支有战斗力的销售团队。

3.3.6 过程管控待加强

根据 3.2.6，新能源汽车风险评估和定价难以精准。如果定价过高，可能会导致销售困难；如果定价过低，又可能导致公司承担过大的风险。人保财险作为行业龙头，在产品定价方面起到风向标作用，应尽快设计新能源车险产品定价方案，有利于公司乃至整个行业健康有序的运行。

相较于其他竞争对手，人保财险青岛市分公司在新能源车险领域的品牌影响力相对较弱。新能源汽车用户对服务体验的要求较高，而人保财险在这方面还有较大的提升空间。目前公司信息化建设不足，理赔流程需优化，理赔效率有待提高。

针对新能源汽车三电系统相关的特殊风险，公司增加了自用充电桩损失、外部电网故障损失等附加风险保障。然而，在理赔过程中可能会产生新的赔付特征，这对公司的风险管控能力提出了更高的要求。此外，前文提到监管政策对新能源

汽车保险业务发展的影响较大。人保财险青岛市分公司需要密切关注政策变化，及时调整经营策略，以应对潜在的市场风险。

3.3.7 有形展示规范较差

根据 3.2.7，人保财险青岛市分公司在有形展示方面取得了显著的成果，但在新能源车险市场，有形展示方面还存在一些问题。

首先，与最大的竞争对手平安财险相比，人保财险青岛市分公司作为行业龙头，在新能源车险市场品牌宣传力度不够大，尤其是在线上渠道方面十分欠缺。而且，公司在品牌推广中的市场定位不够精准，即使公司在新能源车险方面做出了相应的改进，但由于宣传不到位，部分新能源车主对公司车险产品和服务了解不足，导致公司在市场竞争中处于不利地位。

其次，在营业厅规划设置方面，由于部分营业网点是租赁，在经营方面缺乏灵活性，没有给消费者造成很深的印象，甚至在平度、即墨等县域，部分消费者根本无法通过车载导航准确定位支公司营业厅。在内部布置方面，新能源车险与传统燃油车险没有明显的划分，产品展示比较单一。

再次，由于公司新能源车险针对性的培训不到位，导致部分销售人员缺乏对新能源车险的深刻了解，尤其在理赔方面，客户满意度比较低。因此，在客户服务方面，公司会收到相对较多的投诉，影响了公司形象和品牌信誉度。

3.4 成因分析

3.4.1 缺乏系统性营销策略

新能源汽车市场迅速发展，给车险市场带来巨大的发展机遇。但总体上来讲，人保财险青岛市分公司在新能源车险市场上整体的营销策略思路不明确，市场定位不清晰，营销规划缺乏整合，各个系统各自为战，没有在整体的营销策略思路和目标下做事，中高层管理者的车险营销观念相对保守，习惯于运用过去燃油车险的营销方式在新能源车险市场，导致公司缺乏市场竞争力和辨别度。人保财险青岛分公司亟需制定一套针对新能源车险业务的系统化营销战略框架，以提供全方位的营销行动指导，从而增强其在新能源汽车保险市场中的竞争力。

3.4.2 科技经营手段相对落后

新能源汽车的销售环节通常采用线上预购的模式，但人保财险青岛市分公司没有及时融入这个模式，没有在初期就跟新能源汽车厂商实现合作，从而失去了在源头为消费者提供保险产品的选项，从而失去了直接接触潜在客户并介绍人保财险公司保险产品的机会。同时，由于初期没有与新能源汽车厂商建立深度融合的关系，导致人保财险目前仍无法获取车辆使用和维护的相关数据，而这些数据对于设计个性化的保险产品至关重要。因此，数据共享机制的缺失导致公司难以根据客户的驾驶行为和车辆性能提供精准定价，限制了产品创新和服务优化。每一辆新能源车都是一个智能化平台，高度智能化的车机系统可以提供导航、娱乐以及车辆状态监控等功能，但人保财险公司暂时没有充分利用车机系统这一平台来推广其保险服务，当然这其实也是所有的传统险企面临的问题，人保财险青岛市分公司或许可以借助小米新车上市的契机，开启这一试点模式。

由于总部统合宣传平台的限制，人保财险青岛市分公司的新能源车险营销宣传仍然依赖于传统的平面媒体广告、纸媒和线下活动等渠道，没有充分利用体育冠名、数字营销、社交媒体和在线平台等新兴工具。公司目前有一定的收集和分析客户数据的操作，但仅限于浅显的客户表层数据，没有进行客户画像分析，亦未将数据分析应用于营销决策过程中，导致无法洞察消费者行为和市场趋势。另外，AI 技术在客户关系管理、预测分析和个性化推荐系统中的应用完全没能展开，未能实现自动化和智能化的营销流程。另外，目前所有的移动平台主要是微信公众号以及中国人保 APP，前者功能受微信限制很难开发的更全面，后者则受总公司统一部署无法进行本地优化，所以人保财险青岛市分公司缺乏一个用户界面优化的本市专属 APP。

3.4.3 车险营销保障措施缺失

目前人保财险青岛市分公司营销保障措施的缺失主要体现在以下几个方面：

首先，“95518”24 小时服务热线服务体验较差，服务可达性不足。95518 服务热线本应是青岛市分公司与客户接触的第一道入口，是发现客户问题、分析客户问题、寻找解决路径、解决客户问题的第一道防火墙。但因为长期的领导能力和组织能力不足，目前该热线服务团队已失去防火墙作用，更多为传声筒功能，无法在第一时间给客户初步的解决方案，甚至连最简单最基础的问题咨询都无法

直接受理。长此以往，客户对该热线的印象便是接线员业务能力差、专业技能不熟练，反映出青岛市分公司针对热线接线人员培训度不足、首问负责等规章制度落实不力的问题。

其次是客户反馈未及时利用。公司没有建立有效的客户反馈机制，仅存在针对业务员投诉升级的处罚机制，服务热线团队没有及时跟踪记录客户正向或(和)负面反馈，导致公司无法及时了解和解决客户的痛点，从而化投诉升级风险于无形、导致长期以来服务质量始终无法改进。

再次，针对新能源车型的营销策略培训保障制度不足。目前人保财险青岛市分公司尚未建立起专门针对新能源车型的培训课堂，导致业务人员对新能源汽车的技术特性、市场趋势等了解不够深入，无法向消费者准确传达公司的车险产品优势和卖点。而且现有的培训材料没有针对新能源汽车市场的独特需求进行定制，无法满足消费者对新能源车型保险产品的具体需求。另外，目前的培训方式仅局限于观看传统的线上视频，激发不了营销人员的学习兴趣，也无法真正将知识用到日常工作中来。

3.5 客户需求分析

3.5.1 调查问卷设计

本文设计了调查问卷对新能源车险用户对人保财险青岛市分公司保险产品和服务的观点和态度展开调查。在内容方面，首先是客户基本信息，包括年龄、性别、学历、车型等；接着是关于产品与服务的相关信息，包括保费金额、购买渠道、车险信息获取方式和服务中存在的问题；最后是满意度调查，邀请消费者对产品、价格和服务的满意度进行评价。问卷采取匿名方式，通过微信、邮箱、线下等多渠道发放并进行回收。

本次调查共发放问卷 450 份，有效问卷为 411 份，有效响应率为 91.3%。回收问卷后，对数据进行了整理与分析，了解了受访者的基本状况。下表 3-1 展示了本地调查对象的基本信息情况。

表 3-1 受访者基本情况

基本信息	分类	数量	占比情况
年龄	30 岁以下	152	37%
	30-40 岁	132	32.1%
	40-50 岁	91	22.1%
	50 岁以上	36	8.8%
性别	男	230	56%
	女	181	44%
学历	大专以下	83	20.2%
	大专和本科	226	55%
	本科以上	102	24.8%
新车价格	10 万元以下	47	11.4%
	10 万-20 万	153	37.2%
	20 万-35 万	121	29.4%
	35 万元以上	90	22%

资料来源：调查问卷

3.5.2 调查结果分析

通过分析新能源车客户填写的调查问卷,对人保财险青岛市分公司在新能源车险营销方面的问题进行以下说明。

(1) 在产品选择方面,对新能源车来讲,客户购买最多的 3 种商业险产品,是新能源机动车保险条款项下的机动车第三者责任保险(简称三者险)、机动车车上人员责任保险(简称车上人员险)和机动车损失保险(简称车损险)。如图 3-1 所示,选择购买三者险的客户占 99.5%,选择购买车损险的客户占 88.7%,选择购买车上人员险的客户占 97.1%。对于其他险种,选择随车个人非车险如驾乘意外、行李损失的客户占 73%,这个数据还是比较可观的,说明近年来公司对于随车个非产品的推广产生了比较大的辐射作用;选择在公共充电桩充电的客户比例并不高,故外部电网故障损失险的客户选择占比是 33%,因家用充电桩损失保险和家用充电桩第三者损失责任险尚未正式上线,这个附加险的投保率也算是正常。新增加设备损失险的比例显著提升,选择投保的客户达到了 28%,也体现了新能源车主普遍年轻化,对于车辆改装、涂装等有更高的要求。法定节假日限额翻倍险和医保外医疗费用责任险投保率与传统燃油车客户的选择比较接近,都在 10%左右。

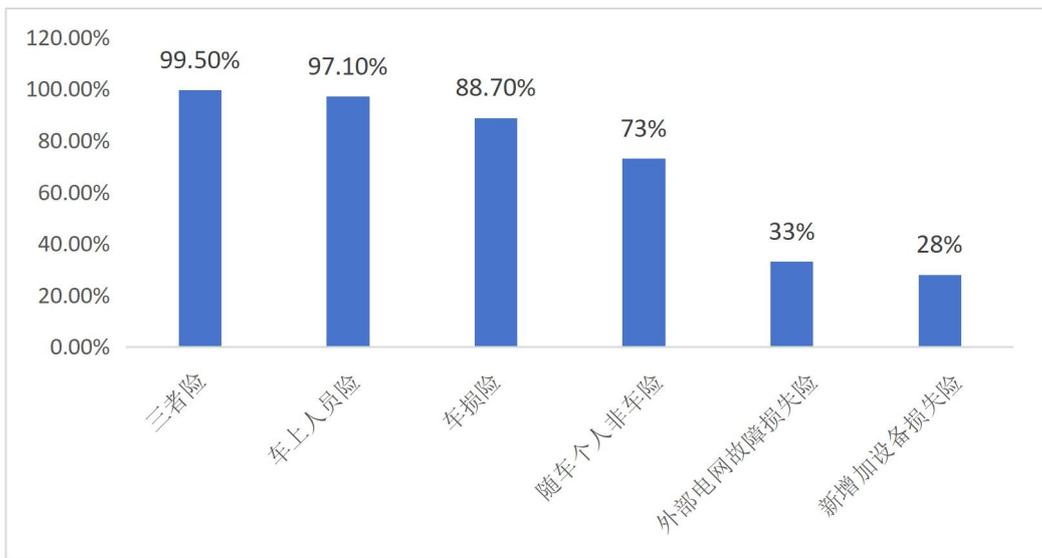


图 3-1 客户投保商业险类型

(2) 在购买渠道方面，因新能源车型目前还是新车交付为主，存量业务为辅的状态，调查显示（见图 3-2），客户在人保财险青岛市分公司购买车险主要通过车商渠道、修理厂渠道，二者占比达到 65.8%，通过续保团队渠道购买车险的客户占 16.2%，通过保险业务员个人推广购买车险的客户占 16.8%，1.2%的客户通过线上等其他渠道购买车险。

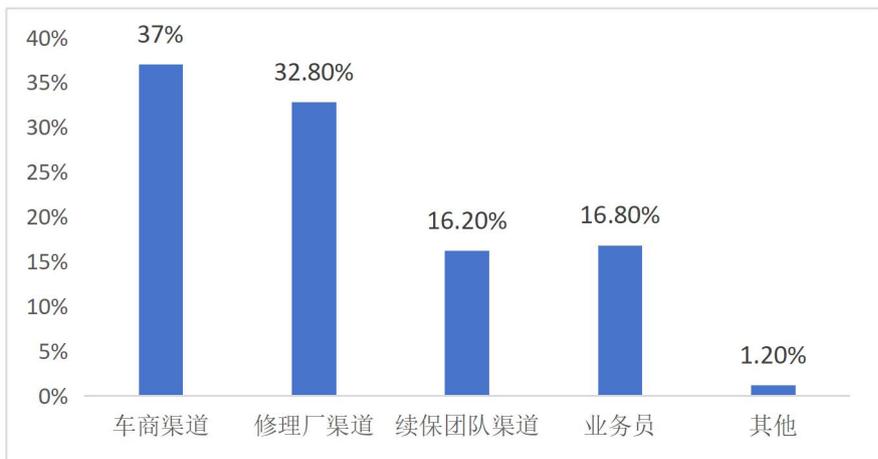


图 3-2 客户车险购买渠道

(3) 在获取车险信息方式方面，如图 3-3 所示，调查显示客户主要通过车商次新车客户回访来获取车险信息，占比达到了 51.1%。其他信息获取方式包括：通过朋友介绍获取车险信息的客户占 22.0%，通过保险经代获取信息的客户占 15.3%，通过广告推介获取车险信息的客户占 11.6%。

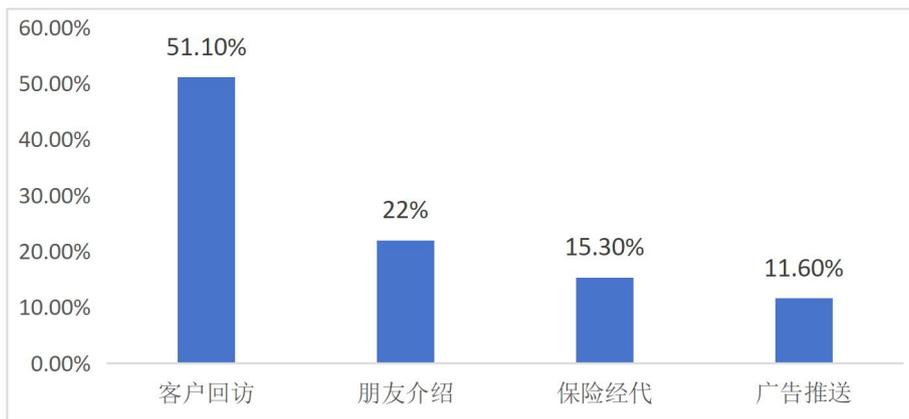


图 3-3 客户获取车险信息渠道

(4) 根据图 3-4 的调查结果，关于客户选择在人保财险购买车险的原因，有 47.0% 的客户是因为品牌知名度高。有 32.8% 的客户因为价格因素选择了人保财险。在其他原因方面，投保便利性吸引了 5.2% 的客户，而限时促销优惠促使了 13% 的客户做出购买决定，剩余的 2% 由其他原因构成。

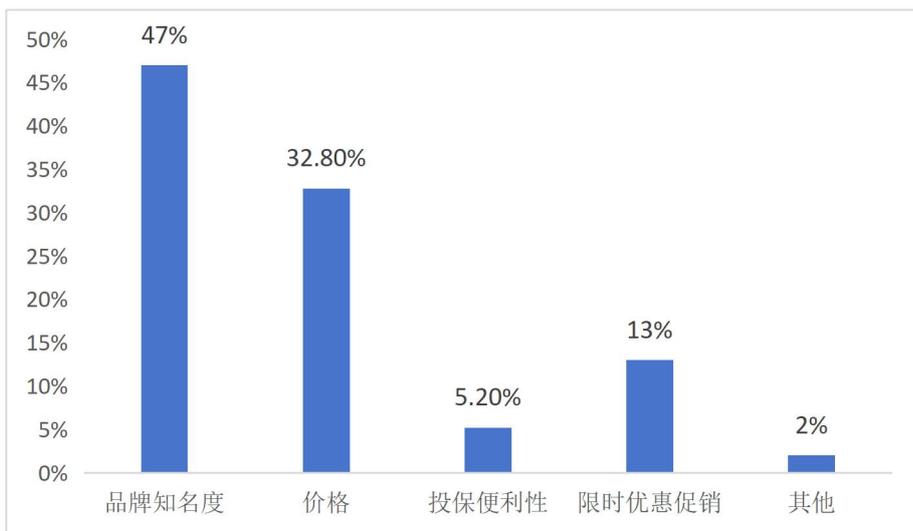


图 3-4 客户选择人保财险原因

(5) 在客户满意度的调查中，如图 3-5 所示，大部分客户对人保财险青岛市分公司的车险业务表现出满意。具体来看，有 31.6% 的客户表示非常满意，42.0% 的客户比较满意，15% 的客户基本满意。不满意的客户占了 10.5%，而非常不满意的客户比例很低，仅为 0.9%。

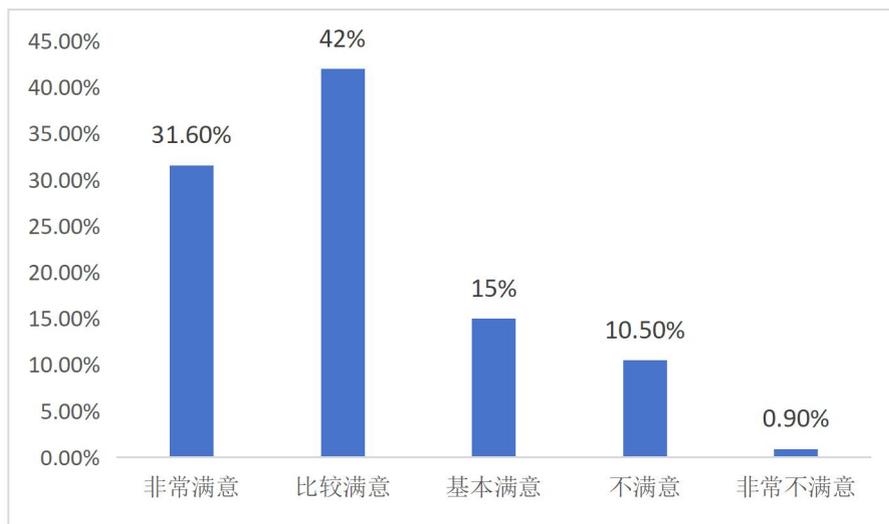


图 3-5 消费者满意度

(6) 在不满意的原因方面，如图 3-6，调查显示客户主要关注价格偏高、缺乏促销活动和产品组合不满意这三个方面，其中 55% 的客户最不满意的是价格偏高，另外 20.3% 的客户选择了缺乏促销活动，对产品组合不满意的客户占 15%，认为投保流程繁琐的客户占 7.6%，有 2.1% 的客户选择了其他方面。

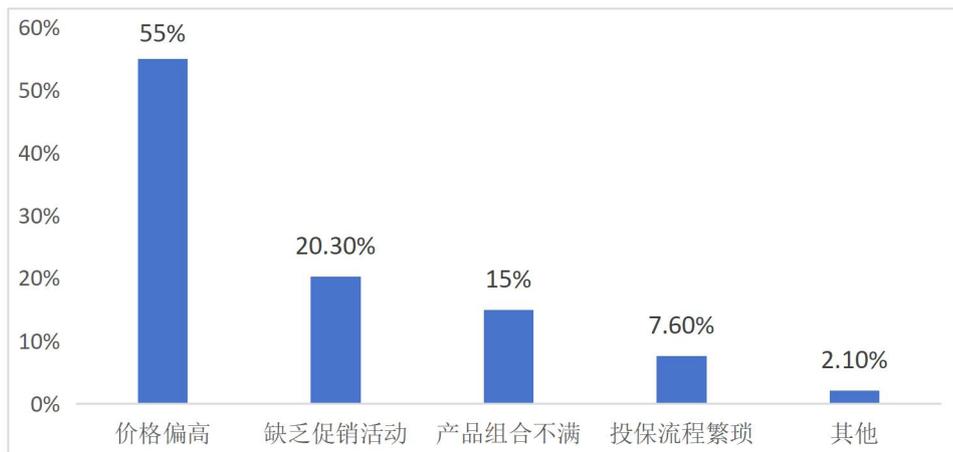


图 3-6 客户不满意原因调查

(7) 在需要提高和改善的建议方面，如图 3-7 所示，客户普遍认为最需要改善的是降低车险价格。本题为多选题，其中 49.8% 的客户认为要降低保险产品价格，25.2% 的客户认为需要提高服务质量，15.2% 的客户认为需要提升销售人员素质，希望提高理赔效率的客户占 9.8%。

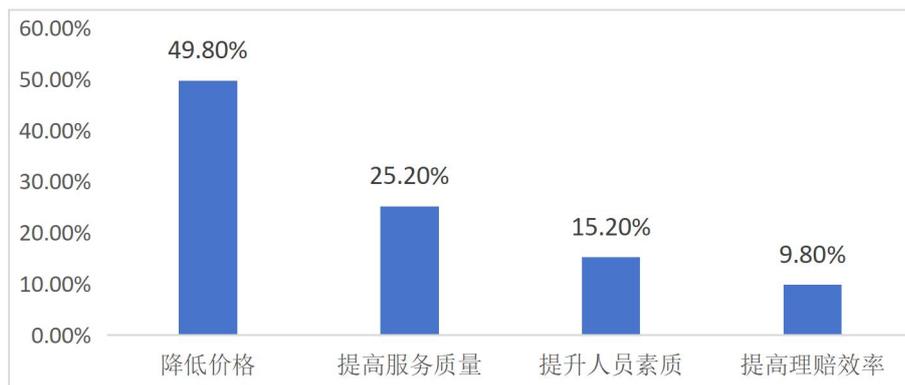


图 3-7 客户建议

4 人保财险青岛市分公司新能源车险业务营销环境分析

4.1 宏观市场环境分析

4.1.1 政治法律环境

在新冠疫情冲击下，国内汽车市场跌宕起伏，国家相关部门相继出台各种政策扶持与规范新能源汽车行业的发展。2020 年 6 月，工信部出台完善“双积分”政策，提出 2021 年度、2022 年度、2023 年度新能源汽车积分比例要求分别为 14%、16%、18%，进一步鼓励购买新能源汽车。2020 年 12 月，国务院常委会会议通过的《新能源汽车发展规划（2021-2035 年）》，提出到 2025 年新能源汽车渗透率达 20%左右；到 2035 年，以纯电动汽车引领汽车销售市场，实现公共交通全面电动化；同时，实现燃料电池全面商业化、自动驾驶规模化。2022 年 3 月，工信部等五部门出台《关于进一步加强新能源汽车企业安全体系建设的指导意见》，督促车企加快构建系统、科学、规范的安全体系，保障新能源车主权益。2020 年以来受新冠疫情反复影响，新车销量持续低迷。2022 年以来，为刺激汽车消费，国务院、工信部等部门多次发布新能源汽车相关扶持政策，开展免征车购税、集体下乡等活动，且持续推动建立新能源汽车产业发展协调机制，促进产业环境良好发展。在政府政策的影响下，上海、深圳、合肥等地也先后出台补贴举措，提振新能源汽车在各地的消费力度。

2021 年 12 月 14 日，中国保险行业协会发布《新能源汽车商业保险专属条款（试行）》，中国精算师协会发布新能源汽车商业保险基准纯风险保费表，意

意味着新能源车险综合成本率大幅下降，整体亏损局面逐步改善。由于新能源车保单综合成本率显著高于燃油车，2020 年商业车险费率综合改革后，附加费用率下降，车均保费普遍降幅超过 20%，各车险企业普遍面临较大的保费规模压力，车险头部企业（人保财险、平安产险、太保产险）基本保持承保盈亏平衡，中小公司面临较大承保亏损压力。新能源车险综合成本率于 2020 年末达到 120% 的高点；2021 年，随着市场的积累出现一定好转，但仍未改变整体亏损局面。新能源车专属条款发布后，综合成本率大幅下降，2022 年，车险行业综合成本率明显优化，头部企业综合成本率已降至 97% 以内。

4.1.2 经济环境

经济环境对各行各业的发展发挥着举足轻重的作用，对保险行业的发展也有显著影响。

（1）青岛市国民生产总值（GDP）

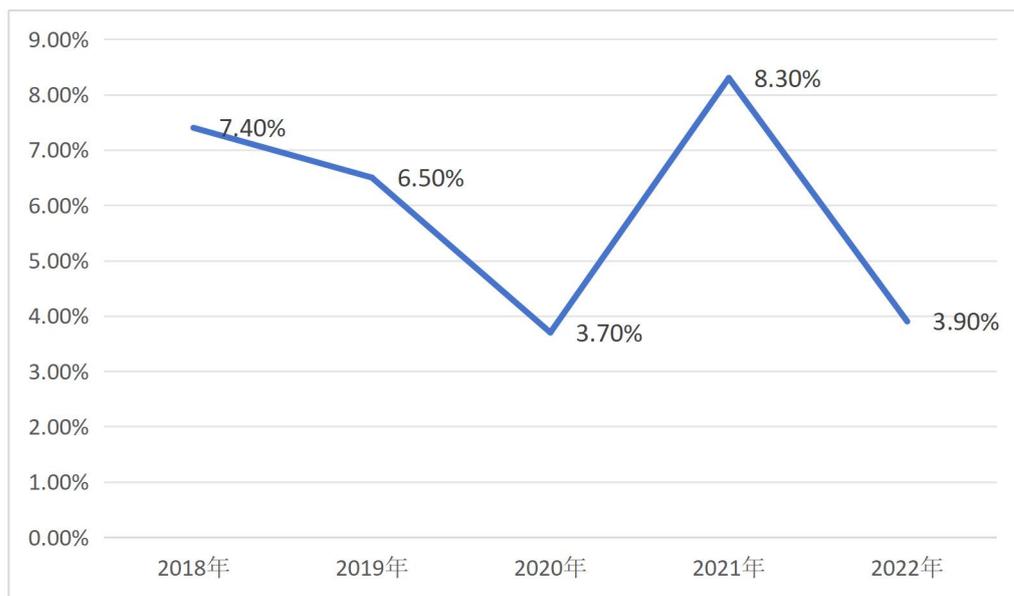


图 4-1 青岛市近 5 年来 GDP 变化情况

根据图 4-1，自 2019 年底以来，由于新冠疫情的蔓延，青岛市的旅游业受到了沉重打击，尤其是 2020 年经济下行压力明显加大。这些不利因素意味着整个青岛市的车险市场在短期内将面临更加严峻的考验，竞争也将更加激烈。然而，随着 2021 年全球宏观经济环境的变化和国内疫情政策的不断调整，整体经济回升明显。青岛市积极推进相关政策，经济持续恢复，为各行各业的发展带来了机遇。预计未来车险市场将会面临更加有利的发展环境。

从车险市场的分析来看，随着疫情结束，人们对出行的需求逐渐恢复，车险市场也开始逐步回暖。此外，疫情期间政府出台了一系列扶持政策，如减免企业税费、降低保险费率等，也对车险市场产生了积极的影响。在未来的发展中，青岛市的车险市场有望继续保持良好的增长势头。一方面，随着经济的复苏和人们生活水平的提高，汽车保有量将继续增加，为车险市场提供了广阔的发展空间；另一方面，随着科技的进步和互联网的普及，车险行业也将加速数字化转型，提供更加便捷、个性化的服务，满足消费者多样化的需求。

(2) 新能源汽车保有量

根据青岛市公安局车管所的数据，2014 年青岛市新能源汽车数量仅为 156 台。随着国家对新能源汽车各种鼓励政策的出台，新能源汽车在青岛市的发展速度很快。2017 年，青岛的新能源汽车数量达到 5.4 万辆，位居山东省第一位，全国第四位。2018 年青岛市机动车保有量约 282.5 万辆，其中新能源汽车保有量约 5.5 万辆；截至 2023 年 6 月底，青岛机动车保有量 378 万辆，新能源车保有量 21.31 万辆。

除了保有量显著上升之外，青岛市正致力于打造产业链完善、技术领先的新能源汽车产业体系，围绕即墨汽车制造产业集聚区和莱西新能源汽车产业集聚区，打造了新能源汽车国际招商产业园，目标是建设全国乃至全球最大的新能源汽车产业基地。这些数据和规划充分展示了青岛市在新能源汽车市场发展方面的巨大潜力，也给车险市场带来了广阔的发展空间。

(4) 城乡居民收入支出

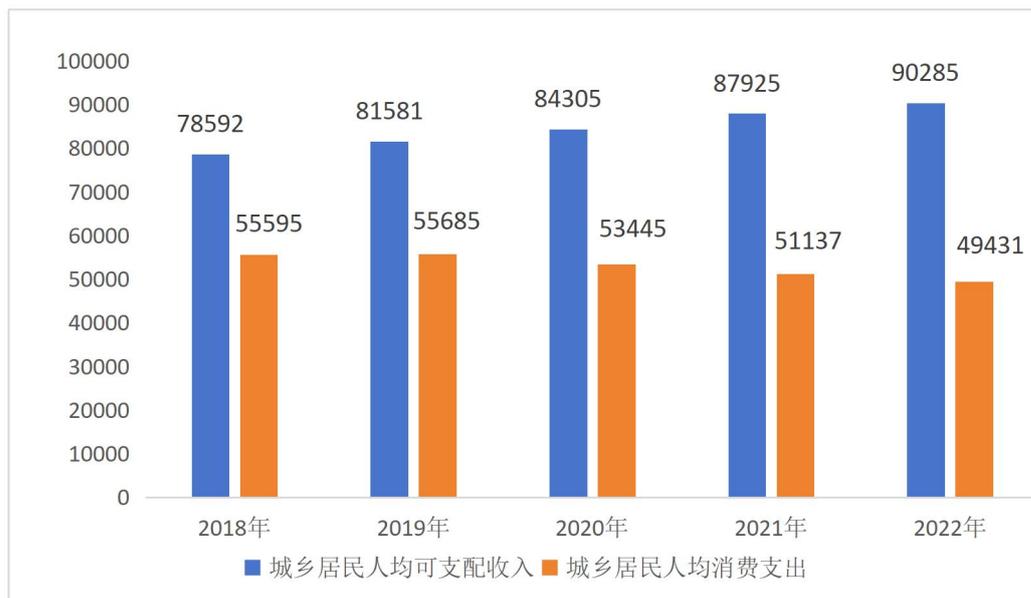


图 4-2 近 5 年来青岛市居民消费支出状况

如图 4-2 所示, 2018 年至 2022 年期间, 青岛市城乡居民人均可支配收入呈现逐年增长趋势。随着居民收入的增加, 他们购买车险的能力也相应提高, 这将增加车险市场的需求量, 为青岛市车险市场带来生机和活力。自 2020 年起, 青岛市城乡居民人均消费支出略微有所下降, 这跟突如其来的疫情有关, 疫情防控政策一定程度上限制了人们的出行自由, 也影响了居民消费支出。随着疫情结束, 经济缓慢回升, 这种情况会逐渐改善。从另外一个角度分析, 居民人均消费支出下降也意味着人们在购买非必需品 (包括车险) 的时候会采取更加审慎的态度, 消费者可能会更加注重性价比和保障范围, 这也是保险公司在制定产品和定价策略时需要考虑的因素。

4.1.3 社会文化环境

首先, 价值观念影响人们的消费习惯和消费偏好。青岛市位于东部沿海地区, 作为一座历史文化名城和世界知名的旅游度假城市, 具有浓厚的人文内涵和优美的自然环境。与周边地区相比, 青岛市发展程度较高, 民众风险防范意识强, 对购买保险保障自身利益持开放和接受的态度。

其次, 文化教育水平也在一定程度上影响人们的购买决策和消费习惯。近年来, 青岛市坚持创新驱动发展, 注重科技兴市, 加强人才引进, 大专以上受教育人口比重大幅提升, 受教育层次明显优于全省。教育水平提高促使消费者更加注重风险管理, 车险商品需求更加多元化, 同时也会促使人们更加了解和认识风险, 更加注意交通安全, 从而降低事故发生率, 减少赔付率。

4.1.4 技术环境

在数据技术方面, 随着互联网、大数据、AI 等技术的不断发展, 车险行业在逐步实现数字化和智能化。通过大数据分析, 保险公司可以更准确地评估客户的信用风险, 从而为客户提供更合适的保险产品; 大数据技术可以更准确地评估风险, 为保险公司提供更为精准的定价策略; 人工智能技术可以实现自动化理赔, 提高客户的服务体验。

互联网技术的进步显著提升了车险交易速率。客户可以通过保险公司官网或 APP 等在线平台, 自主检索和了解车险的相关信息和价格。同时, 保险公司也能够迅速为客户提供多种车险产品方案, 满足客户的不同需求。在这个过程中, 客

户可以根据自己的实际需求选择合适的保险产品,通过在线投保的方式完成购买。因此,整个车险销售过程不再受到地域和时间等客观条件的限制,客户可以随时随地进行操作,大大提高了交易效率。保险公司还可以利用互联网技术开展线上售后服务,提高客户满意度。

4.2 行业竞争环境分析

4.2.1 同行业竞争者分析

截止到 2023 年上半年,青岛市共有 37 家规模不等的经营车险业务的财险保险公司,保费规模比较大的财险公司主要是人保财险、平安财险、太平洋财险和国寿财险,其中平安财险是人保财险在青岛保险市场上最主要的竞争对手,增速超平安也是人保财险考核其各经营单位和分支机构 KPI 的重要标准之一。如下图 4-3 所示,人保财险和平安财险总的车险市场份额约占青岛市车险市场总额的 53%,其中人保财险约占 30%,平安财险占 23%,两家企业市场份额接近。

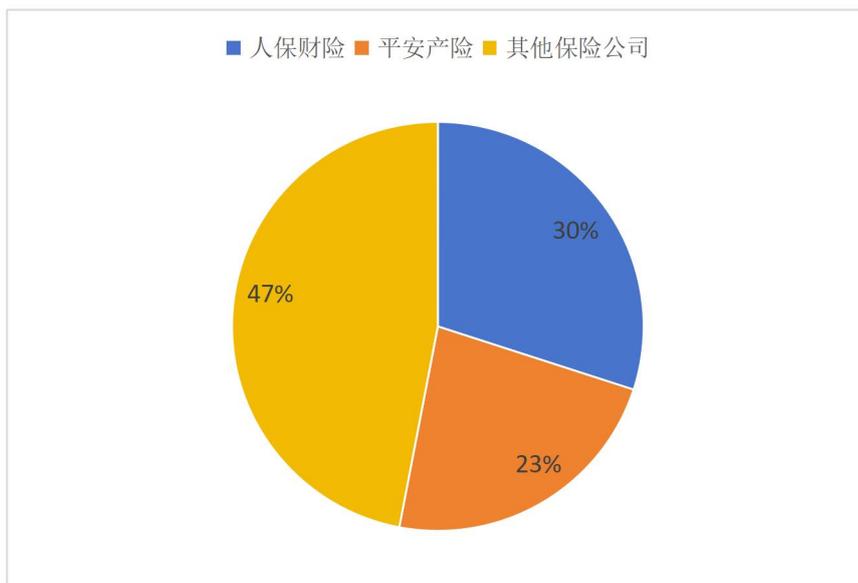


图 4-3 车险企业市场份额

4.2.2 购买者的议价能力分析

理论上讲,车险市场应被视为卖方市场,因为购买者(即车主)对于保险的需求量大于保险公司可以提供的量。但是,车险市场竞争激烈,车险产品同质性比较高,保险公司之间需要不断推出新的保险产品和服务来吸引客户,因此在某种程度上,消费者(即购买者)在谈判中具有一定的优势,这又使得车险市场带有一定的买方市场特征。对新能源汽车保险来讲,购买者的议价能力受多种因

素影响。首先，消费者对新能源汽车存在诸多顾虑，如续航里程、充电难和小毛病频发等问题，这可能影响消费者在购买保险时的议价能力。其次，新能源汽车产业尚处于起步阶段，潜在进入者的威胁不大，供应商的议价能力强。随着新能源汽车市场的快速增长，保险公司可能会针对这一市场推出更多优惠措施，从而影响购买者的议价空间。

此外，市场竞争程度、信息透明度以及购买者的知识和经验等因素也在一定程度上影响购买者的议价能力。如果多家保险公司提供新能源汽车保险产品，并且购买者能够轻松获取到各种保险产品的详细信息，那么购买者议价能力就会相对较高。相反，如果市场上只有少数几家保险公司提供此类产品，或者购买者难以获取到详细的保险产品信息，那么购买者议价能力就可能受到限制。

4.3 营销环境的综合分析

在上述分析的基础上，以下将结合 SWOT 理论对新能源汽车保险市场的总体营销环境展开分析，目的在于分析人保财险青岛分公司在新能源车险市场上的优势、劣势以及面临的机遇和挑战，为制定新能源车险营销策略组合优化方案奠定基础。

4.3.1 内部的优势与劣势

（1）内部优势分析

首先，人保财险目前是国内最大的财产险公司，市场占有率达到 40%，拥有充足的资本储备，长期保持 3000 亿元规模的准备金，可以用于实施大规模战略、承担风险以及把握新机遇。2023 年人保财险新能源车险保费收入达到 269 亿元，同比增长 89.9%，这一增速远超传统车险整体保费增速，显示出其强大的资本实力和市场竞争力。青岛地区 2023 年车险保费收入 42 亿元，其中新能源车险保费 3.8 亿元，凭借充足的资本储备，人保财险可以投资新能源汽车保险这一新兴业务，把握市场机遇。比如公司正积极与新能源汽车的电池厂家、主机厂合作，以获取更多的市场份额，同时积极进行数字化改造，以适应新能源汽车保险这一新兴业务的需要。再保险产品方面，公司正在开发新能源汽车保险专属产品，以满足新能源汽车的特殊需求。

其次，人保财险的品牌影响力广泛，具有较高的商誉。其前身为 1949 年成立的中国人民保险公司，与共和国共生共长，历经五十多年的发展，形成了明显

的品牌优势。凭借其品牌影响力，人保财险在行业内拥有定价优势。在新能源车险专属条款上市以前，人保财险已经承保了大量新能源车辆，并利用庞大的数据基础，对新能源车承保、理赔、从人、从用、从车等风险定价因子进行定价模型分析，奠定了人保财险的行业领先地位。

再次，人保财险在全国范围内拥有超过 1.4 万个分支机构和服务网点，北起漠河，南至三沙，广泛覆盖了城市、城镇和乡村地区，其乡镇覆盖率甚至超过了 98%。在青岛地区，人保财险设有 15 家三级经营机构、百余家县支公司以及千余家乡镇服务网点。无论是繁华的都市还是偏远的乡村，人保财险的车险业务都能提供全面的车险承保销售和理赔服务，极大提升了客户便利，提高了人保财险的服务质量。

最后，车险作为标准化产品，且属于高频理赔的产品，因此投保后的理赔服务是客户在选择保险产品的重要因素。人保财险不断提升理赔服务，缩短客户理赔服务等待时间。公司凭借行业龙头地位，主动传导品牌和服务优势，在定价、承保、销售、理赔等服务方面让利于消费者，不断提高客户对品牌的忠诚度。除了密集的网点分布外，人保财险还推出多项便民服务。比如推出“余杭模式”，在参与交通事故处理的各部门之间实现以数据共享为基础的网上数据一体化处理，持续提升理赔效率和理赔服务能力。此外，开展“警保联动”，通过交警与保险理赔员联合巡查，快速发现事故车辆，快速理赔，极大程度缩短出险等待时长，客户服务意识不断提升。2019 年公司车险智能理赔项目试点地区 70% 小额赔案查勘定损时间从 30-50 分钟缩短至 5 分钟以内，极大的利好车险客户。总之，人保财险凭借其深入人心的品牌和线下的服务优势突出，推动公司车险市场占有率维持在 30% 以上。

（2）内部劣势分析

首先，体制机制不灵活。作为金融领域重点中央企业，人保财险公司市场化转型速度较慢，与私营险企相比，公司整体缺乏灵活性和竞争力。中央控股背景导致人保财险青岛市分公司在公司运营上行政化浓厚，比如管理过程中注重人情，制度设计欠缺理性，资源分配追求平均。2021 年人保财险通过“三湾改编”，建立起事业部制的组织结构，这一做法在一定程度上加强了销售队伍的力量，但同时也使得不同事业部之间的交流壁垒增高。在市场经济大环境下，销售任务自

上而下逐级施加压力，约束和激励手段存在官本位现象，部分保险产品采用摊派方式，并且与员工业绩考核挂钩。这些问题导致企业经营管理理念与时代发展脱节，在新的市场环境下面临巨大挑战。

其次，人员管理制度不够专业。在公司机关部门，员工数量冗余，内部人事关系错综复杂，员工缺乏工作积极性；选拔和晋升过程不够公开透明，受人为因素影响较大；奖惩机制设置不合理，激励不足、后劲缺乏，导致员工工作激情不高。这些问题使得青岛人保财险的人员管理制度混乱，亟需优化人员管理制度，以提高整体工作效率。

再次，销售人员专业化程度有待提高。由于体制原因，青岛人保财险缺乏系统的员工培训机制，大部分员工（尤其是老员工）没有接受过系统的销售知识培训。尤其是对新能源汽车这一新生事物来讲，如果销售人员缺乏体系化的金融知识，便无法深入了解客户的风险保障需求。目前青岛人保财险的员工培训主要侧重于产品宣传，新能源车险营销依然延续原来传统燃油车保险的营销方式，新能源汽车保险业务发展受限。很多员工综合素质和专业水平不高，对新能源汽车保险营销发展不利。

最后，费用率低于市场平均水平。青岛人保财险行政费用比例较高，员工数量冗余，公司在营销前端的费用优势与平安产险相比处于劣势。随着新能源汽车保险市场竞争愈来愈烈，青岛人保财险为了抢占市场份额牺牲利润，进而营销费用率又被压缩降低，续保质量难以保障。

4.3.2 外部的机遇与挑战

（1）外部机遇分析

第一，新能源汽车市场的快速增长。随着新能源汽车市场的快速发展，其保险需求也随之增长。这为青岛人保财险提供了巨大的市场空间和发展机遇。2023年上半年，青岛人保财险的新能源汽车保险业务增速超过预期，实现了189%的增长。预计未来几年内，新能源汽车市场规模将继续扩大，这将为青岛人保财险带来更多的业务机会。

第二，青岛市政府对新能源汽车产业的支持力度不断加大，这为青岛人保财险提供了有利的政策环境。2023年青岛市出台了一系列鼓励消费者购买和使用新能源汽车的政策，如免征车辆购置税，同时也鼓励保险公司开发和推广新能源

汽车保险产品。这些政策将有助于推动新能源汽车保险市场的快速发展，为人保财险提供更多的发展机遇。

第三，新能源汽车技术的不断创新和发展，为新能源汽车保险产品的创新提供了可能。基于新能源汽车数字化档案和全景驾驶舱，可以建立与新能源汽车特点更加匹配的驾驶风险评分模型，对新能源车辆风险的识别更加精准。通过对车辆使用环境、驾驶行为、维修保养等方面的数据分析，可以帮助保险公司更好地了解客户需求和风险状况，从而制定更加精准的定价策略和产品设计。另外，新能源车险可以通过智能化、数字化等手段提高服务效率和质量，提升客户体验。此外，新技术的应用还可以帮助人保财险更好地评估风险、定价和理赔处理等方面的问题。

最后，新能源汽车保险需要大量数据积累和分析工作。通过对车辆使用环境、驾驶行为、维修保养等方面的数据分析，可以帮助人保财险了解车辆在不同环境下的运行情况和风险状况，以及车辆在使用过程中的维修保养情况和故障率，从而更好地了解客户需求和风险状况，从而制定更加精准的定价策略和产品设计。此外，数据分析还可以帮助人保财险更好地评估风险、预测赔付率等方面的问题。

（2）外部挑战分析

第一，新能源汽车技术路线差异性大。目前新能源汽车产业处于初级阶段，造车新势力和传统车企转型新能源汽车的整车技术路线不尽相同，各个车企也有不同的混动版、纯电版。这些技术路线之间的产品性能以及驾驶操作系统、零部件供给等差别较大，导致保险行业很难操作，所以新能源车险在产品设计中也必须去考量如何涵盖这么多不同技术路线的可能性，这给青岛人保财险新能源汽车产品设计带来了巨大挑战。

第二，新能源车险“定价难、赔付高”问题仍然存在。新能源汽车的使用环境复杂多变，驾驶行为多样，从保险公司角度看，除了掌握赔付率、出现频率等数据外，在新能源汽车的车型配件、用户驾驶行为、用户画像等方面的数据都比较匮乏，这都使得公司在新能源车险定价、风险评估和理赔工作变得尤为困难。例如，新能源车电池损坏、充电设施故障等特定风险需要单独考虑。此外，由于新能源汽车的维修保养成本较高，这也对保费水平产生了一定的影响。

第三，新能源汽车保险市场已成为各家财险公司的必争之地。例如，太平洋财险已经设立新能源汽车保险业务发展中心。平安产险也在积极准备进入新能源、自动驾驶、UBI 车险等新兴领域，并在这些细分市场积累关键技术，以促进其产品和服务的创新。尽管人保财险正在与新能源汽车的电池供应商和整车制造商建立合作关系，但在新能源车险市场仍面临着激烈的竞争环境。

第四，专属服务体系建设有待加强。目前新能源汽车保险依然采用传统车燃油车险条款进行赔付，导致新能源车的赔付率略高于传统燃油车。虽然人保财险正在加速布局新能源车险直营模式并加大了新能源车险产品供给，但在降低赔付率和强化销售渠道布局方面仍面临挑战。新能源汽车保险需要建立专属的完善的服务体系，包括客户服务、理赔处理、维修保养等方面。通过提供高效、便捷的服务，提升客户满意度和忠诚度。

5. 人保财险青岛市分公司新能源车险业务营销策略优化方案

随着新能源汽车市场的迅速发展，人保财险青岛市分公司需要紧跟市场趋势，及时调整营销策略，以应对不同的细分市场的需求。本章将利用 STP 理论分析青岛市新能源车险市场，由此把握客户需求的方向，在此基础上使用 7Ps 理论对新能源车险营销策略进行优化，以更好的将目标产品传达给客户。

5.1 优化思路

建立在 STP 理论的基础上，本章首先对新能源车险市场进行市场细分，从而确定目标市场，并进行市场定位。根据 7Ps 理论，针对新能源车险产品设计、车险定价、营销渠道、营销模式、人员保障、过程管控和门店设置等 7 大方面提出专门的车险优化策略措施。

5.2 STP 分析

5.2.1 市场细分

目前新能源汽车市场发展迅速，消费者对新能源汽车的需求及购买策略存在显著差异，这跟很多因素有关系。本节将通过新能源车险客户年龄结构、车辆类型、车辆用途、车辆价格等对市场进行细分。

(1) 按照车辆类型

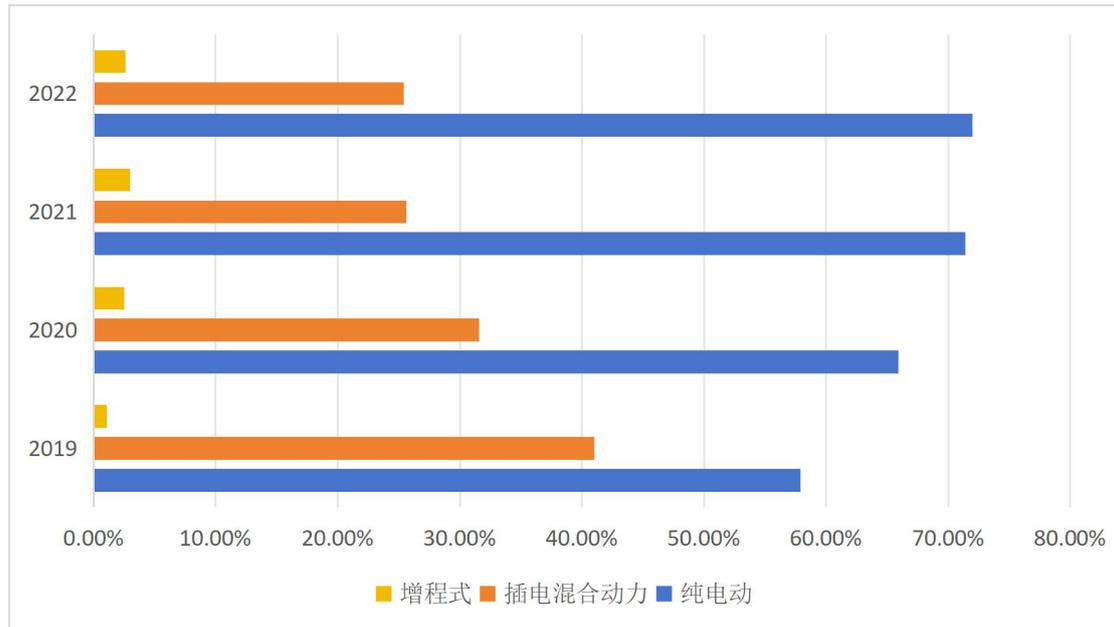


图 5-1 新能源车类型分布情况

根据图 5-1，青岛市新能源汽车车辆类型以纯电动、插电混合动力和增程式为主，其中，纯电动汽车所占市场比重最大，且自 2019 年以来呈逐年上升趋势，2021 年以来已经占据 70% 以上的市场份额。2019 年，插电混合动力汽车在市场上占据 40% 以上的份额，但是市场占比逐年下降，2022 年在新能源汽车市场上比重只有不到 30%。增程式新能源汽车市场比重相对较小，只有不到 10% 的比重，但是 2022 年下半年在理想和华为的营销推动下，增程式新能源汽车比重有所上升，已攀升至仅次于以特斯拉为代表的纯电动汽车。

根据品牌进行车辆类型细分，各新能源车企主要选择了三条比较成熟的发展路径，分别是以特斯拉、小鹏、比亚迪、大众 ID 系列为主要代表的纯电车型，以比亚迪、德系、美系等部分车型为代表的插电式混合动力车型以及以理想、华为系为主要代表的增程式混合动力车型。再细分下来纯电类新能源车型中也有蔚来的换电模式、特斯拉的超充模式等不同的补能类型。

根据上述新能源汽车的车辆类型可以推断，人保财险青岛市分公司新能源汽车保险市场以纯电动汽车为主，其次是插电混合动力汽车和增程式新能源车。

(2) 按照车主年龄

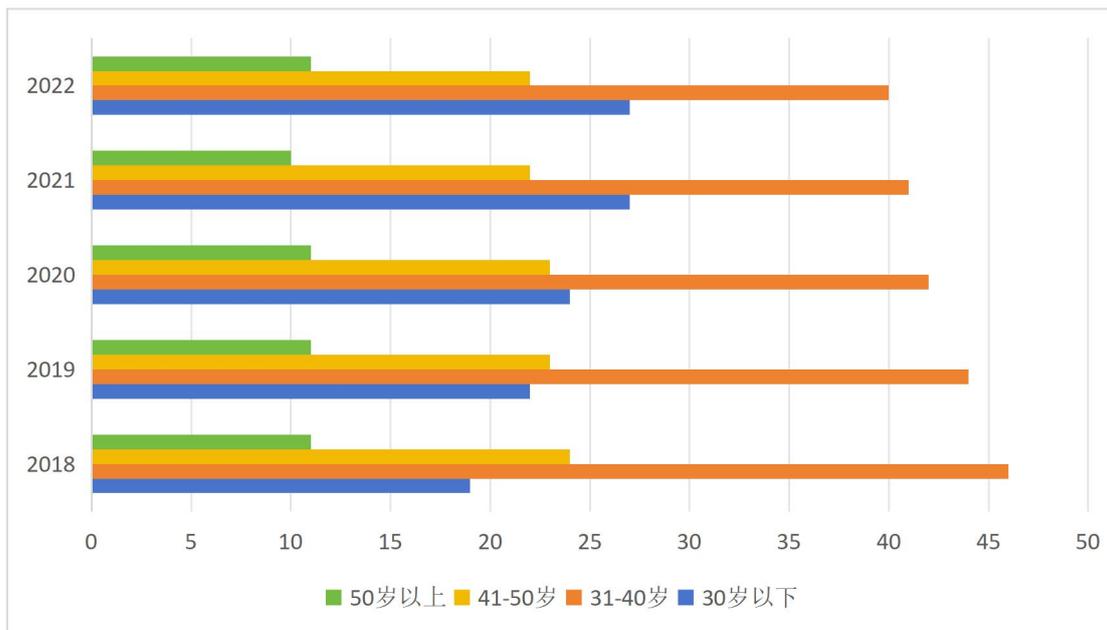


图 5-2 新能源车主年龄分布情况

新能源车主的年龄可能会影响他们的保险需求和选择。一般来说，年轻车主比较关注驾驶体验和汽车性能，老年车主可能更关心安全和保障。根据图 5-2，2018 年以来，青岛市新能源汽车保险客户中，31-40 岁客户占比重最大，一直在 40% 以上，这个群体是社会和家庭的中流砥柱，有较强的经济能力和创新意识，一般已婚有子女，保险意识较高，是新能源汽车车辆和其车险市场的主力消费人群，其选择车险产品时往往更注重品牌、经济性和实用性。近年来，这个年龄段客户比重略微有所下降，跟新能源汽车客户日趋年轻化有关。30 岁以下的年轻新能源车险客户群体所占比重呈逐年上升趋势，由 2018 年的 19% 增长至 2022 年的 27%，这一年龄段的消费者愿意为新技术和新潮流买单，愿意接受新事物，风险防范意识也较高。随着新能源汽车技术的进步和年轻消费者群体收入的增长，这个群体会逐渐成为购买新能源汽车和相关车险产品的主力军。

我们可以推断，受年龄、收入等因素的影响，不同年龄段的客户，在对新能源汽车保险产品的需求和购买决策上存在差异，因此消费者年龄因素应成为人保财险青岛市分公司进行市场选择时重点考虑的因素。

（3）按照新能源汽车的用途

由于新能源汽车使用电池作为动力的属性，与燃油车型高速省油成反比，新能源车越是在长途和高速路段就越耗电，因此更比较适合市区内等中段通勤情况。

因此,很大一部分消费者购买新能源汽车用于市内通勤。目前这部分家用车消费者是人保财险在新能源汽车保险领域的主要客户。

另外,新能源汽车是青岛市网约车市场的主力车型。如前所述,受行驶里程、使用习惯等多种因素的影响,网约车事故率和赔付率极高,保险公司承保的网约车保单基本亏损。一直以来,基于赔付率和利润率考虑,人保财险青岛市分公司对新能源营运车辆(包括网约车、营业性新能源货车)采取的承保策略非常谨慎,承保条件也很苛刻,为此,有相当一部分营业性质的新能源车辆保险流向一些中小型的财险公司,尤其是一些在这个细分市场探索的外资保险公司,目前这些公司亏损严重。虽然人保财险谨慎的承保策略可以减少其在营运性新能源车业务上的亏损以保证盈利,但也因此失去了这块体量巨大的蛋糕。目前新能源汽车市场发展迅速,长此以往,人保财险可能会失去市场主导优势。因此,人保财险应考虑按照新能源汽车的用途进行市场细分,除了市内通勤客户之外,必须审时度势,紧随乘用车市场变化,可以考虑将一些高端网约车或商用性质的专车作为潜力市场。

另外,新能源货车日益普及,一些短程的轻型电动货车,包括营运性质和非营运性质的,青岛人保财险也可以考虑将其作为潜力市场进行挖掘。

(4) 按照新能源汽车价格

车辆价格是消费者购买决策的重要因素之一,不同价位的新能源汽车在安全性、维修成本等方面存在差异。由于新能源汽车的初始定价数据相对缺乏,目前青岛人保财险对新能源车保险的定价和赔付政策依然沿用传统燃油车的相关政策,因此车辆价格对车险定价有较大影响。车损险保额是由投保时被保险机动车的实际价值决定的,通常车价格越高,对应的保险费用也会相应增加。另外,车险的定价系数由保险公司自主决定,新能源汽车价格的变化可能会影响到这一系数,从而影响车险价格。

另外,由于新能源汽车享受国家补贴政策,人保财险公司在计算车险费用时,所参照的是车补贴前的价格,而非车辆销售价格,这就可能导致新能源汽车保费偏高,所以新能源车型的保险价格普遍高于燃油车型,尤其是 35 万元以下的新能源车型区间,保险价格差异非常大。此外,新能源汽车品牌、型号以及车辆的性能和配置等因素也可能对车险定价产生影响。针对车价在 35 万以上的新能源

汽车，尤其是一些高端车型，其高昂的维修费用也成为影响新能源汽车保费的重要因素。

5.2.2 目标市场选择

在市场细分的基础上，企业需要选择一个或多个具有潜力的目标市场。结合上述市场细分的结果与青岛人保财险的自身情况，得出以下目标市场选择结果：

(1) 从车辆类型的角度。无论是纯电动还是插电式混合动力和增程式车，都是人保财险青岛市分公司在新能源车保险领域的主要市场。随着新能源汽车在市场上所占比重不断增加，汽车技术不断升级，在保险市场上具有巨大的市场潜力，尤其是纯电动汽车占比已经超过 70%，是青岛人保财险的重点关注对象。

(2) 从车主年龄角度。人保财险青岛市分公司的新能源车险客户主体为 20 岁-50 岁人群，他们是新能源车险产品最大的客户群体，该群体是人保财险的主要市场。尤其是 30 岁以下年轻消费者增长趋势显著，他们愿意尝试新事物和新技术，保险意识也很强烈，是未来新能源车保险增量的重要来源，市场潜力巨大。

(3) 从新能源车用途角度。基于赔付率和利润率考虑，人保财险青岛市分公司主要承保新能源非营运车用户，这部分消费者是人保财险的主要市场。网约车（即营运车）事故率和故障率均很高，导致人保财险对这部分车主承保积极性不高。但同时新能源汽车在网约车中所占比重越来越大，在车险市场具有巨大的市场潜力，人保财险要重点关注这部分客户，作为潜力市场进行挖掘。

(4) 从新能源车价格角度。新能源车价格不等，车损险保额不同，车保费存在很大差异。车价格在 35 万元以下的新能源车，是青岛市分公司的主要市场，大多数年轻消费者也集中在这一区间，所以这个价格区间的车险市场潜力很大。35 万元以上的一些高端车型也是人保财险公司的重点客户，但要慎重考虑其维修费用，制定合适的保险价格和理赔方案。

5.2.3 市场定位

在选定目标市场后，企业需要根据目标市场的需求和特点，制定相应的市场定位策略。在激烈的市场竞争中，人保财险青岛市分公司要结合自身现状及新能源车市场细分情况，仔细分析竞争态势，充分发挥自身优势，做出适宜的市场定位方案。

(1) 不同细分市场客户需求分析。根据上述市场选择的分析, 结合不同的细分市场类型, 人保财险青岛市分公司的主要目标市场是非营运用途的纯电动汽车、插电式混合动力汽车和增程式新能源车客户, 年龄在 50 岁以下, 购车价格在 35 万元以下的年轻消费者群体和 35 万元以上的高端客户。这些目标客户群体的共同点是对品牌认可度高, 保险意识很强, 关注服务品质和保险产品性价比。营运车辆即网约新能源车市场潜力巨大, 只要保险产品设计方案合理, 也可以作为人保财险公司的目标客户群体。

(2) 结合人保财险自身优劣势。青岛人保财险应发挥属地领先的市场地位优势, 利用自身拥有的强大品牌优势, 在市场上树立良好的口碑和形象。但青岛人保财险在新能源车险业务板块仍面临人员素质不高、体制机制约束、产品和服务创新性不足等问题, 需要认识到自身优势和存在的问题, 明确市场定位, 采取相应的措施加以改进。

5.3 营销组合策略优化方案设计

5.3.1 产品策略

新能源主险条款, 即车损险、第三者责任险及车上人员责任险, 这三大主险架构已经成熟定型, 在此基础上, 人保财险公司应通过不同的附加险产品丰富新能源车辆保险相关的产品线, 从而满足不同的细分市场客户的需求。同时, 车险最佳销售场景是客户提新车时, 此时的客户面对正准备上路的新车, 心理上也是最易进行风险保障营销的时机。新车客户接受第一年的保险产品方案后, 次年及以后的续保工作也很容易在第一年的方案基础上完成, 所以本文设计的产品方案主要针对新车车主。

(1) 从车辆价格和车辆用途角度设计新能源车险产品

首先, 新车购置价 35 万以下非营运客户群更注重性价比, 对于保险的选择会更实际和计算成本。除了提供基础保障外, 保险产品方案应更加注重实用性附加险, 主险组合应满足车损险、第三者责任险 200-300 万保额、车上人员责任险等。考虑到该客户群体一般较为年轻, 对车辆涂装、科技改装方面有更多的需求, 附加险可研发新增设备险(涵盖玻璃内外部防护膜、车身本体改色膜、车顶支架、前后杠改装部件、车内新增数码设备等), 因新增设备通常为第三方商家产品, 价格和风险一般可控, 该附加险价格也可设置在合理范围内; 另一款可暂时命名

为易损件人保认证安心配条款。主要内容为选择该附加险的客户，其车辆出险后，不影响主要行驶功能的易损、易耗件可由人保认证的第三方供应商提供，这些配件来源包括且不限于副厂件、拆车件等，采用这些配件修复的车辆可有效降低赔付成本，所以选择了该附加险的保单可以大幅降低保费，选择权交予客户。新车三年服务包方面，可着重关注客户三年不同的需求。首年可与可靠服务商合作，添加改色膜、防护膜、车内设备等的折扣券，第二年添加基础代驾包、经济型道路救援里程、精细洗车，第三年则绑定 2-3 万公里延长保修保险服务，深度绑定客户常年续保。

其次，新车购置价 35 万以上非营运客户群往往对车辆性能、舒适度和科技配置有较高要求，更关注全面保障和高端服务，在三主险基础上，保险产品方案重心更倾斜增值服务。主险组合为：车损险、第三者责任险 300-500 万保额、车上人员责任险、补充意外医疗责任险，附加险增设轮胎意外损失险、电池异常损耗险、家用充电桩故障损失险等新能源车痛点，配合一个三年服务包，该服务包内根据新能源车辆特性提供相关增值服务，如额外的冬季道路救援里程、代驾服务、高级定损中心维修、24 小时保险顾问、一年两次的精致洗车等。同时考虑为这类客户及家属提供定制化服务，发挥人保健康与人保财险深度融合的优势，在就医、体检等方面提供便利，还可并行健康险、寿险的交叉销售。

再次，新能源营运车辆则需要完全不同的保险组合思路，营运车辆的使用频率高，年均行驶里程比非营运车辆要多数倍，风险相对更大，因此保险需求更为特殊。新能源营运车辆普遍价位不高，对于全保额车损险的需求没有非营运客户那么强烈，保险产品方案应更倾向于高风险覆盖。高额的承运人责任险、货物损失险、第三者责任险应作为主要险种进行营销。车损险需求方面，考虑到营运车主大部分为价格敏感型客户且营运车本身有强制报废年限，车主对于车辆易损、易耗件没有太高的原厂件需求，前述的安心配条款可作为必保条款添加进保险合同内，在减少赔付成本的同时降低客户的保费，使新能源营运车保险可以摆脱现在的高赔付、高保费现状，实现健康有序发展，亦可满足人保财险作为金融央企承担社会责任的企业要求。

（2）从车辆类型角度设计新能源车保险产品

纯电力车型核心组件为电池、电机、传动系统等。理赔实务中，电池损失通常造成整车价值 40% 以上的损失，而其他部件损失赔付率与燃油车所差无几，这也是导致纯电新能源车型高赔付率的根本原因。纯电车型的整车车损险应拆分成结构部车损险和电池损失险，电池部分主险条款调整至附加险条款，仍将选择权交还给客户。另外，特斯拉品牌因一体压铸技术的广泛应用，还应考虑 ABC 柱损失导致整车框架损失的特殊情况，将整车框架损失险从主险条款调整至附加险条款，由客户做出选择。

插电式混合动力车型因车载电池容量较小，纯电里程相对较短，客户需要更频繁的充电补能。针对该类车型，附加险条款重心应在充电安全方向。产品组合可添加的附加险首先是外部电网充电损失和责任险，因公用充电设备和站点一般均由国家电网验收通过，质量可以保证，该附加险风险可控，价格也不会过高。第二个附加险是家用充电桩损失和责任险。一直以来，该附加险如何定价是个困扰业界的难题。一方面，鱼龙混杂的第三方供应商安装的家用车充电桩，质量参差不齐，安全性难以保证；另一方面，安装有家用车充电桩的车位一般都是小区配套的地下车位，一旦发生火灾，密闭空间造成的三者损失难以估量。这就要求本附加险承保需经过细致的研判，首先承保的家用车充电桩必须为车企原厂或人保认证的第三方供应商；其次要限制家用充电桩第三者责任的保额在 150 万以内，或最大不能超过主险三者的保额，做到风险可控。

增程式混合动力车型技术上并不先进，是由一套以增程器为主要部件的电能转化系统驱动车辆行驶，可纯电行驶 200 公里左右，也可使用燃油转化成电能继续行驶，这个特性满足了国内大部分家庭第二辆汽车的使用场景，在理想系、华为系的销量带动下，也已经在市场上占据较高的份额。这类车型，结构上比较成熟，增程器系统价格也并不高，所以整体赔付情况与传统燃油车类似，属于赔付率较低的新能源车型。但是根据其使用场景和客户画像，保险产品组合上应倾向于安全保障和丰富的服务包。附加险要添加随车个人非车险组合，即车上行李、财物损失险和高额的乘客意外医疗责任险，服务包则添加代驾服务、24 小时保险顾问、一年两次的精致洗车等满足家庭第二辆车使用者的需求场景。

下表 5-1 对上述车险产品设计进行了总结。

表 5-1 新能源车险产品设计方案

		主险产品	附加险产品	
按照车 辆用途 和车辆 价格	非营运车 辆	35 万元以下	车损险、第三者责任 险 200-300 万保额、 车上人员责任险	设备险（涵盖玻璃内外部防 护膜、车身本体改色膜、车 顶支架、前后杠改装部件、 车内新增数码设备等）、易 损件人保认证安心配条款
		35 万元以上	车损险、第三者责任 险 300-500 万保额、 车上人员责任险、补 充意外医疗责任险 高额的承运人责任 险、货物损失险、第 三者责任险	轮胎意外损失险、电池异常 损耗险、家用充电桩故障损 失险；三年服务包
	营运车辆	结构部车损险、三者 险、车上人员责任险	易损件人保认证安心配条款	
	纯电动车型	车损险、三者险、车 上人员责任险	电池损失险；整车框架损失 险（特斯拉）	
按照车 辆类型	插电式混合动力车险	车损险、三者险、车 上人员责任险	外部电网充电损失和责任 险、家用充电桩损失和责任 险	
	增程式混合动力车型	车损险、三者险、车 上人员责任险	随车个人非车险组合，即车 上行李、财物损失险和高额 的乘客意外医疗责任险；服 务包。	

5.3.2 改进价格机制

人保财险需通过对新能源汽车的技术特点和风险进行深入研究，结合市场需求和竞争状况，制定更加合理的定价策略。

首先，公司需要加强市场调研，了解竞争对手的定价策略。通过与竞争对手的比较，可以更好地把握市场价格水平，避免过高或过低的定价。同时，还可以借鉴竞争对手的成功经验，优化自身的定价策略，提高产品的市场竞争力。根据 2023 年太平洋保险公司中期业绩报告，新能源车出险率超出燃油车出险率一倍以上，加上后疫情时代汽车出行量大幅提升，新能源车险成本率已超过 100%，对整体成本构成了压力，因而太平洋保险公司的新能源车承保策略整体偏保守。2023 上半年，平安财险延续了 2022 年激进的新能源车型承保策略，导致下半年整体成本率出现巨大的危机，但是在整体业务存在较大缺口的情况下，平安财险只能保持既有的承保策略，即用利润换规模。

通过对竞争对手的分析,本文认为,人保财险作为行业车险份额最大的财险公司,可通过战略平衡,在 A 类公司(即人保、太平洋、平安、人寿)中保持定价的中庸之道,新能源新车自主定价系数可以稍微放宽,对整体赔付情况较好的理想、蔚来、特斯拉 model Y 等车型,给予 0.8-1.1 的自主系数调整空间,续保自主系数可选择 0.95-1.15,以确保盈利;对赔付情况不太好的品牌车型如比亚迪部分车型、极氪部分车型、特斯拉 model 3、小鹏等,新车给予 1.0-1.15 的系数空间,续保不低于 1.05,可确保盈利;至于赔付情况极差的其他新能源车型,根据中央金融工作会议精神,交强险“应保尽保”,不可拒保,商业险可采用 1.35 的顶格系数定价,选择权交予客户,实现商业险“愿保尽保”。在实务操作中,部分赔付率超高的车型,中小型保险公司难以把握盈利时,是直接不予承保的,这部分客户能选择的保险公司极为有限,人保财险的定价在一定程度上承担了相当的社会责任。为应对高风险车型的客户投保需求,应采用提高三者险保额、人员险保额、驾乘意外险保额,添加三者险节假日翻倍责任险、医保外用药责任险、外部电网损失责任险等定价方式,降低该类保单成本率,稳定公司车险边际贡献率。

其次,人保财险青岛市分公司可以通过提供差异化的保险产品和服务来降低产品价格。例如,可以根据消费者的需求和风险偏好,推出不同保障范围和保额的产品,让消费者能够根据自身需求选择适合自己的保险方案。通过提供个性化的产品和服务,公司可以吸引更多的消费者,增加市场份额,从而降低产品价格。人保财险可借新能源汽车厂商新车、新品牌上市的契机,与主机厂建立深度合作。保险公司与主机厂进行深度合作后,可共享该数据获得每一位驾驶员的实时驾驶习惯和风险等级,结合保险公司专业的赔付率数据库及边贡算法,可以建立起一个完备的 SS(safety score)驾驶习惯评价体系,在加上前期通过“警保联动”获得的交通管理系统交通因子,将 SS 分值和交通因子分值带入到人保分系统中,可几乎完全准确的判断出司机驾驶的某型新能源车辆的量化风险数据,估算其驾驶导致未来事故的可能性,实现风险完全可控从而达成一车一价、一人一价。在这种完美模式下,保险公司通过与各主机厂深度合作从而具备了市场领先地位的定价能力,通过大数据发现客户群,在保证成本率的基础上推出更有价格竞争力的新能源车险产品。

未来的三到五年内，新能源车险市场将是一个快速洗牌的过程。人保财险公司需要快速反应，依托新能源汽车基于智能座舱的大数据优势，优化精算定价模型，从定价端确保行业领先的水平，将承保前后端的把控做到更成熟、更有竞争力。

5.3.3 优化新能源车险营销渠道

(1) 持续发挥传统渠道优势

在新能源车险市场份额不断增加的大趋势下，公司需要制定和完善专门针对新能源车险的合理的培训体系，规范直销团队销售人员的销售行为，建立一套特色突出的人保新能源车险直营模式；同时，建立和完善老员工带新员工的机制，让优秀老员工的经验可以被年轻一代传承。只有加强直销团队关于新能源车险的专业化和系统化建设，才能不断提高团队的专业能力和综合素质，提高市场竞争力，发挥直销团队优势。

线上团队渠道是人保财险青岛市分公司最规范的团队。该团队主要承担续保业务销售，主要任务是拨打续保业务电话。目前电网销渠道的销售话术没有对传统燃油车和新能源车客户群进行区分，应利用该渠道强大的信息系统条件，对新能源车客户进行市场细分，同时针对不同的客户群体设置有针对性的销售话术，实现差异化营销和精准营销。同时要加强对电网销人员的专业化培训，提高员工销售水平。

目前，新能源车 4S 店数量正在迅速增加，已经成为人保财险青岛市分公司新车保费来源的重要组成部分，但各 4S 店员工能力参差不齐，为实现经营目的，公司可通过以下几方面改进：一是推进专管分营模式。在 4S 店、综合修理厂组建专门的新能源车险营销团队和驻店员队伍，提供全流程的承保服务。团队经理可以推行每日巡店制度，对团队经理及成员按业绩按公司销售基本法进行考核，提高员工的积极性。二是利用线上手段，强化线上手段保障供给，通过微信等线上化手段，向客户宣传公司新能源车险投保指引，引导线上投保。同时，积极协助车商渠道主动通过电话、微信等方式，与 4S 店、修理厂积极对接，通过线上化出单方式维护合作车商续保业务。另外，要提高公司智能送修平台等信息技术的推广与应用，提高送修资源的利用效率，提升公司对送修资源的管理能力。三是提升新能源车商团队综合服务水平。车商渠道客户出险时，相关车商团队需利

用其与客户间建立的信任关系及面对面服务的优势，在各个关键步骤如查勘、定损、理赔资料收集和车辆维修中，积极发挥协赔作用。对外应根据客户的偏好提供高质量理赔服务；对内需与理赔部、客服部以及个渠部增强协作与沟通。团队成员综合能力提升，公司才能拥有更大的话语权和主动性，进而通过与车商谈判有效降低渠道成本；四是构建客户满意度调查机制。加强对车商协赔工作的回访，并将回访结果反馈至各支公司、营销服务部等管理部门，各部门要及时与各理赔中心、分中心及分部做好沟通，不断改进工作。

(2) 加大互联网等新兴渠道投入

随着互联网的普及和消费者购买习惯的改变，互联网销售渠道已经成为了一个重要的竞争领域。人保财险已经建立移动应用程序 app，消费者通过电子实名支付在线购买车险。加大互联网科技在车险中的应用，并渗透至产品、营销、承保、理赔、运营等产业链条，促使车险业务模式、风控模式、用户体验发生变革。在线上销售渠道中，用户体验是至关重要的。公司可以优化网站和移动应用程序的用户界面和功能，提供更加便捷和个性化的购买体验。同时，加强对用户的售后服务，提供在线咨询、理赔申请等服务，提高用户满意度和忠诚度。

目前人保财险也在积极尝试短视频、直播、自媒体平台等方式进行保险产品的宣传和销售。但是对车辆保险这种特殊的商品来讲，这些新兴的线上销售渠道比较难产生实际的生产力，所以这种单纯通过网络新媒体销售车险的方式还处在尝试阶段。针对此情况，人保财险可以尝试与新能源车企合作，目前各大新能源汽车厂商主要通过线上渠道扩大汽车销售量，人保财险可以根据不同车型设计出优惠合理的保险产品，直接跟车绑定并在车企直播间进行推广。通过与车企合作，人保财险可以利用车企流量资源和客户网络，提高产品的销售覆盖率和渗透率，同时提高保险产品的曝光度和销售量，扩大市场份额。同时，公司应鼓励销售人员，尤其是车商团队利用个人专长和专业知识在各种平台建立自己的直播间，或视频号制作短视频，靠个人能力吸引粉丝，增加流量。粉丝数量增加了，潜在客户群体也就增加了。

5.3.4 创新营销策略

(1) 加强大数据技术在营销领域的应用

第一，进行客户市场细分，实现精准营销。对销售人员的客户群体，整合其线上线下数据，构建数据集市和客户画像，使销售人员对其负责的客户细分情况有整体性的认识。人保财险青岛市分公司在数据收集方面不应局限于公司内部客户数据，而应拓展到保险体系之外的数据源，例如合作伙伴提供的数据、互联网上的社交和行为数据等。这些不同类型的数据对于市场细分具有重要关联性。通过深入分析客户信息和行为模式，能够预测和理解客户的需求，发掘潜在客户群体，并为他们推荐合适的保险产品，实施个性化的精准营销策略。利用精确的数据分析来识别有保险需求的特定客户群体，并针对他们进行有针对性的营销活动，根据客户需求推送相关的保险产品信息，从而避免采用广泛发送信息的推广方式，减少客户的不满或抵触情绪。比如对新能源车 4S 店来讲，团队经理要对其车险客户的年龄结构、地域分布、车型结构、社交数据、消费行为习惯等进行精准画像，以实现精准的客户服务和营销。同时，销售人员将客户画像与客户在线分层运营策略相结合，以此优化客户体验和服务。

第二，洞悉客户需求，开发个性化产品。人保财险青岛市分公司可以通过线上和线下相结合的方式，建立常规化的消费者信息反馈系统，全面了解客户需求。通过了解新能源车客户对保险产品的需求，从而积累大规模的数据，基于承保标的风险已知的相关数据来预测损失情况，从而开发出针对不同客户群体的个性化产品。

第三，协助优化保险产品定价体系。目前，新能源专属车险在整个市场中所占的比例较小，在数据统计和分析方面存在一定局限性。尽管保险产品的定价基于大数法则，但大数据可以作为辅助工具来改善保险定价的准确性。特别是通过收集新能源车客户的交易数据、搜索行为等网络数据进行相关性分析，可以帮助发现背后的匹配规律。这样的分析推动公司对客户群体进行更细致的划分，优化精算定价模型，建立科学有效的保险费率浮动机制和差异化定价策略。这在一定程度上有助于解决新能源专属车险赔付率高、定价困难等核心问题。

（2）丰富产品促销模式

由于消费者存在差异化需求，传统的促销方式效果对新能源车险客户不明显。人保财险青岛市分公司可以尝试以下更加多样化的促销方式。

第一，积分兑换。根据前述分析，新能源车的客户群体总体比较年轻，更加关注车辆保险产品能否提供额外的保障和服务。公司应建立积分兑换系统，让消费者在购买新能源车险的主险产品后，通过购买适当的附加险积累积分，在提高了保单保障范围的同时还可将积分用于兑换各种保险服务和用车服务。借助单一保单，形成整套的新能源产品组合，一方面提高本保单边际贡献率，同时还可以通过适当的附加险大幅降低新能源主险的成本率，积分可兑换如精细洗车、更长的救援里程、人保 E 社客户俱乐部会员服务等服务，达到稳固客户长期的保险需求的目的。

第二，社交媒体营销。利用社交媒体平台进行品牌推广和产品宣传。借助微博、微信公众号、小程序、视频号、抖音等线上数字化媒体，实现高效、低成本的最大化获客目标。通过公众号等社交媒体发布有趣、有用的内容，与消费者进行互动和交流，增加品牌的曝光度和影响力。同时，可以通过社交媒体平台开展线上活动和抽奖活动，吸引更多的消费者参与和关注。

第三，联合营销。首先，公司应加强与易车网、汽车之家、购车网等汽车网站的合作，将车险产品数据、信息以及相关资料通过这些第三方网站推广渠道进行宣传，吸引更多客户浏览公司车险产品。密切关注有意向的客户，实现精准营销。同时，加强对网络舆论的集中监测，及时跟进更新网上信息。其次，公司需要联动汽车整车厂商、电池厂商、零部件厂商乃至维修机构，共同助力搭建高质量的新能源车产业链，共同开展促销活动。例如，与新能源汽车制造商合作，开发定制化的保险产品，以满足不同消费者的需求；与充电桩运营商合作，推出充电卡送保险的活动等。通过联合营销，可以扩大品牌的影响力和市场份额。

5.3.5 提升员工素质

为了提升销售团队的素质，人保财险青岛市分公司可以采取以下措施。

(1) 加强专业知识培训

公司要加大对销售人员的培训力度，提高员工的新能源汽车和保险产品的专业知识水平。培训内容可以包括新能源汽车的技术特点、维修保养知识、保险产品的种类和保障范围、相关法律法规、风险控制等。通过培训，销售人员可以更好地理解产品，了解新能源专属车险的特殊性，从而为消费者提供准确、全面的信息和建议。尤其要注意的是，新能源车险市场存在出险率高、赔付率高等问题，

合理控制风险对公司稳定增长极为重要，通过培训，让员工及时了解风险管理的原则和方法，这样才能在销售过程中提供合适的保险解决方案。为了保证培训效果，公司可建立针对性的考核机制，防止培训形式化。

（2）建立知识库

新能源汽车保险市场发展迅速，技术不断更新，销售人员需要及时补充和学习新的知识。除了定期进行针对性培训、举办讲座等举措之外，公司可以尝试建立一个包含新能源汽车和保险产品知识的在线知识库，供销售人员随时查阅和学习。知识库可以包括常见问题解答、案例分析、市场动态等内容，帮助销售人员及时更新知识和应对客户需求。知识库必须紧跟市场形势，不断更新。公司可以建立专门的在线考核系统，定期对销售人员进行新能源专属车险的考核，以保证学习质量。

（3）完善激励机制

公司要加强和完善员工激励机制，鼓励新能源车险销售人员积极主动地学习和提升自身素质。新能源汽车市场发展势头迅猛，已经成为公司保费收入的重要组成部分，销售人员必须意识到新能源车险对公司的重要意义。为了激励员工，公司可以设立针对性的销售业绩奖励制度，在经营中，公司要继续完善新能源车险业务单独考核制度，以适应新能源车车险发展趋势。尤其是在新能源车 4S 店，公司可根据销售人员的表现给予相应的奖励和晋升机会。同时，公司可以定期组织内部培训比赛、分享会等活动，建立员工内部良性竞争机制，激发销售人员的学习热情和竞争意识。

（4）建立员工淘汰机制，招聘优秀人才

为了提高员工工作效率，公司要进一步完善绩效考核体系，建立淘汰机制，为公司打造一支充满活力、富有竞争意识的新能源车险专业营销队伍。同时，要及时补充新的血液，加强招聘环节的甄选，完善招聘流程，从源头上把控销售人员的综合素质；在招聘过程中，注重对销售人员的专业背景和能力的考察，优先选择具有相关行业经验和专业知识的人才，确保销售团队的整体素质。同时，可以通过校园招聘、社会招聘等多种渠道扩大人才储备，为公司的业务发展提供有力支持。

5.3.6 加强过程管控

(1) 加强风险管理

新能源车险市场存在出险率高、赔付率高等问题。人保财险青岛市分公司需要合理控制风险，确保公司的稳定发展。这包括建立完善的风险管理体系，及时调整保险条款和定价策略，以及加强与汽车制造商的合作，共同降低风险。同时应加强对承保、理赔等环节的风险评估和监控。可以建立风险评估模型，对新能源汽车的特点和风险进行量化分析，制定相应的承保策略和定价标准。同时，可以建立风险预警机制，及时发现和应对潜在风险。

(2) 完善信息化建设

公司应加大对信息化建设的投入，提升业务管理的科技化水平。可以建立新能源车险客户信息管理系统，实现客户信息的集中管理和共享，提高客户服务的个性化和精准性。同时，可以建立针对性的新能源车险业务数据分析系统，对销售数据、理赔数据等进行分析和挖掘，为决策提供科学依据。公司也需要密切关注新能源汽车市场动态和技术发展，不断创新和改进服务模式，以保持竞争优势。

5.3.7 规范品牌有形展示

为了解决有形展示规范较差的问题，公司可以采取以下措施来提升品牌形象和客户体验，增强消费者对公司的信任和认可度。

(1) 加强品牌宣传

目前新能源车险市场竞争激烈，人保财险青岛市分公司要明确自己的品牌定位。公司应加强对品牌宣传的管理和监督，确保宣传内容准确、合法，并符合公司的品牌形象定位。可以制定品牌宣传手册，明确宣传口径和标准，对销售人员进行培训，提高其对品牌宣传的理解和执行能力。此外，可以利用多种线下和线上渠道进行品牌宣传，如体育冠名、电视广告、户外广告、抖音、头条、B站、虎扑等，增加品牌曝光度和知名度。

(2) 规范门店布置

公司应对门店布置进行统一规划和管理，门店 LOGO 突出醒目，增强品牌识别度。确保门店形象整洁、专业，并与公司的品牌形象相符，规划门店布置，明确门店装修风格、陈列要求等。随着新能源车险客户的增加，可以在门店内设置专门针对新能源车险用户的区域，产品陈列尽可能丰富多样，加强对新能源车保

险产品的展示管理，确保产品信息准确、清晰，并提供专业的咨询服务。利用多媒体技术，如电子屏幕、投影仪等，展示产品的特点和优势，吸引客户的注意力。

（3）优化客户服务体系

随着新能源车险客户的增长，公司应成立专门针对新能源车险客户的服务体系，提供专业、高效的服务。制定客户服务标准，明确服务流程和服务要求，对销售人员进行针对性培训，提高其服务意识和技能。同时，要建立专门的新能源车险客户反馈机制，定期收集客户的意见和建议，及时改进服务质量。此外，可以提供多种联系方式，如电话、在线客服、微信公众号等，方便客户随时咨询和投诉。

6 人保财险青岛市分公司新能源车险营销策略优化的实施保障措施

6.1 组织保障

2021 年，青分公司响应总公司以客户为中心的组织架构重塑，优化了组织架构，组建个人事业部、法人事业部和政府事业部，全面推进事业部制建设，三大事业部职能更专业、有效，重构了管理体系和销售体系，对 2500 余名的销售人员做职能清分，并出台人保财险青岛市分公司销售团队基本法，在机制层面优化了人力物力资源配置，尽可能破除过去“高水平但大锅饭”的顽疾，使公司能够更加灵活应对市场变化。

人保财险青岛市分公司要在现有的组织结构的基础上，进一步优化组织结构，确保各部门之间的沟通与协同工作，提高决策效率和业务相应速度。同时，公司需保障各项业务操作严格遵守国家关于新能源汽车保险的法律法规，要加强对员工的教育培训，确保所有营销活动均合法合规。而且，要建立合理的薪酬制度和福利体系，目前公司对员工的工资构成以及奖励激励已经十分明朗，均由渠道部统一核算发放，基层无操作权限，此举可充分解决员工的合理诉求，保障一线员工的切身利益。

6.2 制度保障

目前,人保财险青岛市分公司应针对新能源汽车的特殊风险特征和技术要求,优化其营销制度框架,提供针对性的保险产品和服务,同时确保合规经营。公司要提升车险条线的专业性和研发能力,持续推出涵盖车辆本身及使用过程中可能出现的各种风险的新能源车险产品条款。此外,针对新能源汽车用户的充电设施损坏、电网故障等特殊风险也应在原有基础上提出相应的保险解决方案。公司应同时正在建立和优化大数据风险评估模型,在原有的人保分基础上结合新能源汽车的技术参数、历史事故数据、用户驾驶行为等信息,对保险风险进行量化评估,目的在于确保保险费率合理,吸引目标客群投保,同时控制公司整体成本率。

另外,公司需要在新能源汽车保险营销方面提供比较全面的制度保障,涉及产品设计、风险评估、营销策略、服务质量到合规管理和业务培训等各个层面。公司应继续完善多渠道营销策略,结合线上和线下资源,通过合作伙伴网络、社交媒体、专属 App 等多元化渠道进行产品推广,为新能源车险营销提供便利条件。公司要持续定期举办新能源汽车保险研讨会和展览会,以增强品牌影响力和市场占有率。在新能源汽车市场飞速发展的大背景下,公司要继续加强制度约束,提高服务效率好服务质量,提高消费者口碑和满意度。

6.3 资金保障

在新能源车险业务领域以及整个车险险板块,构建资金保障机制对于保险公司的稳定运营至关重要。人保财险青岛市分公司在资金保障方面采取了多项措施,以强化公司的偿付能力和市场竞争力。

首先是赔款准备金方面,公司长期设立有专项的新能源赔付准备金。该准备金专门针对新能源车险业务设立,对可能发生的大规模赔付事件提供足量资金支持。在评估准备金的规模时,综合考虑了市场波动、技术发展以及自然灾害等因素的影响,确保资金能够覆盖潜在的风险损失。

其次,人保财险一向使用稳健的资金管理策略,通过对资金进行合理的资产配置,实现风险与收益的平衡。青岛市分公司在此基础上,不仅将资金投入传统的债券、股票等金融产品,还特别关注与新能源汽车相关的产业投资,以此来分散投资风险,同时获取与主营业务相辅相成的投资回报。

再次，青岛市分公司应不断完善完善人员薪酬管理与激励体系。为了保证新能源车险营销策略方案的有效实施，公司已提供合理的费用列支，确保营销策略得以顺利落地和贯彻执行。另外，公司针对员工培训工作应做好充足的预算，为公司能够建立起一批新能源车险专业销售团队提供充足的资金保障。

6.4 人员保障

随着新能源汽车保险市场的迅猛发展，人保财险青岛市分公司需解决营销人员不足的问题，打造出一支高素质的新能源汽车保险专业团队。目前，公司通过校招、车商引荐、在线招聘平台等多渠道引进多名具有新能源汽车相关专业背景的保险营销人才，已经构建了一支两百人的高效、专业新能源汽车保险服务团队，随着新能源市场的发展，人员规模还将继续扩大。

针对现有员工的专业能力不足问题，公司实施全面的员工培训机制，建立起内训师制度。从优秀团队中选拔优秀人员，成立内训师小组，定期组织内部培训、外部专家讲座等线上线下的多种学习活动，使员工能够及时获取新能源车险领域的最新知识和技术动态。此外，公司还定期组织员工参加专业资格认证考试，通过取得相应的专业证书来提高自身业务能力。同时，通过组织团建活动、跨部门交流合作等方式，增强员工之间的沟通与协调，促进不同专业背景的员工相互学习、互补短板，形成协同效应。

公司长期坚持帮助员工明确自身定位，设定合理的职业目标，并制定相应的晋升和发展路径。通过这一举措，既帮助员工实现了个人价值，也为公司自身的发展储备关键人才。

6.5 技术支持保障

在数字化时代背景下，公司应认识到构建高效、便捷的数字化服务体系是提升新能源汽车保险业务竞争力的关键。目前，公司正在着手打造各种以多种数字工具为核心的技术支持体系并自主研发了综合性的移动管理 APP（E 通），业务人员通过简洁直观的操作界面，能够迅速获取符合客户需求的保险产品，实现了服务的精准对接。由于新能源车与传统燃油车在保险产品方面存在差异，公司对该 app 进行了针对性的优化，设置专用板块为新能源车险客户提供差异化服务。

为进一步提升客户体验，公司加强了与移动通信公司的合作，注重移动应用的持续优化。比如在《青岛人保财险》微信公众号，公司依据用户反馈和使用数

据，不断调整功能布局，简化操作流程，确保应用的易用性和便捷性。此外，优化了公众号端口配置的 24 小时客服，使得客户能够实时与公司专业客服团队进行交流，有效提高了问题解决的速度和服务质量。针对企业内部运营，人保财险青岛市分公司不断优化理赔管理系统，整合先进的图像识别技术和自动化审核流程，提升理赔文件处理的效率，缩短理赔周期，并对理赔过程实施实时监控，确保各环节符合公司规定和行业规范，保障理赔工作的透明性和公正性。

各类数据分析工具的应用也是青岛市分公司技术支持体系中的重要组成部分。公司利用这些工具对海量用户数据进行分析挖掘，洞察市场动态和用户需求，预测未来风险点。这些分析成果为公司产品策略和服务模式的调整提供了科学依据，使公司能够更加敏锐地响应市场变化。

7 结论和展望

7.1 研究结论

本文通过对人保财险青岛市分公司新能源车险营销策略的研究，主要得出以下结论：

(1) 发现了青岛市分公司新能源车险营销策略组合存在的问题。文章对人保财险青岛市分公司新能源车险营销现状展开了分析，结合调查问卷结果，认为新能源车险营销存在以下问题：产品设计单一，严重同质化，缺乏新能源汽车专属保险产品；定价不够精准，没有从新能源汽车角度进行针对性保险定价；销售渠道混乱，内耗严重，线上销售渠道不完善；营销模式过于单一；新能源车险销售人员素质参差不齐，缺乏针对性的培训制度；过程管控不完善，缺乏车险营销保障措施，科技经营手段有待提升；品牌宣传不到位，品牌规范性有待改善等。

(2) 设计了人保财险青岛市分公司新能源车险产品营销策略优化方案。文章在经济、文化、技术、社会等角度全面分析了青岛市分公司所处的车险营销环境，指出人保财险青岛市分公司自身优势、劣势以及面临的外部机遇和挑战，在此基础上对青岛市分公司营销策略组合进行优化。文章使用 STP 工具，对青岛市新能源车险市场进行市场细分，并针对细分市场进行市场选择和目标市场定位。在此基础上，利用 7Ps 理论，在新能源车险产品设计、定价策略、营销渠道、营

销模式、人员保障、过程管控、品牌有形展示等方面，提出了详细的营销策略优化设计方案。

(3) 建立了实施新能源车险营销策略优化方案的保障措施。为保障营销优化方案落地，文章从组织、制度、人员、技术、资金等角度建立相应的保障举措。在组织保障层面，青岛市分公司需进一步优化组织结构，确保各部门之间的协同工作；在制度层面，公司需进一步优化其营销制度框架，为线上线下多渠道经营提供便利条件，要提升车险条线的专业性和研发能力，提供针对性的保险产品和服务；在资金保障方面，青岛市分公司通过完善的资金准备金制度和稳健的资金管理策略分散新能源车险经营风险，并在人员培训和工资薪酬激励等方面提供强有力的资金保障；公司通过各种渠道为新能源车险营销招贤纳士，已经成立专属服务团队，建立内训师机制提升团队素质；在技术保障层面，公司主要围绕大数据、AI 技术等科技赋能手段，为新能源车险营销策略的有效实施保驾护航。

文章的创新之处主要体现在结合营销理论的研究成果，运用科学的分析工具，设计了人保财险青岛市分公司新能源车险营销策略优化方案。目前新能源车险仍然沿用传统燃油车的营销思路，本文所提出的营销策略优化方案具备实操性，理论联系实际，对本企业甚至整个行业开展新能源车险营销策略设计研究等方面都有较大的指导意义和参考价值。

7.2 不足与展望

论文还存在一定的不足之处。本文提出的营销方案有待实践检验，一些细节还要进一步完善。论文的研究内容还需要进一步丰富和完善。首先，对市场营销理论的学习还需要更加深度的学习，理论联系实际，对实际业务工作提供更大的理论支持。其次，新能源车市场发展迅速，车险市场的研究必须紧跟市场形势，对消费者需求的认知要持续深入挖掘，提高保险产品的适用性。再次，产品营销策略要持续优化，并根据政策变化适时调整。

目前新能源车险市场竞争激烈，人保财险车险业务发展面临着巨大的挑战和机遇。希望文章提出的策略优化组合方案能够推动人保财险青岛市分公司新能源车险业务的发展，并起到行业龙头作用，引领市场健康有序发展。

参考文献

- [1] Xun D., Sun., Geng J., Liu Z., Zhao F. & Hao Han. Mapping global fuel cell vehicle industry chain and assessing potential supply risks[J]. International Journal of Hydrogen Energy, 2021, 46 (29) :15097-15109.
- [2] Demir., M. & Turetken., Ozgur F. A. Blockchain Based Transparent Vehicle Insurance Management. 2019 6th International Conference on Software Defined Systems (SDS).
- [3] Taylor., W. Affect and marketing stimuli in consumer loyalty decisions to automobile insurers[J]. Journal of Financial Services Marketing, 2013, 18 (03) :4-16.
- [4] Shi P. & Zhang W. A Test of asymmetric learning in competitive insurance with partial information sharing[J]. Journal of Risk & Insurance, 2016, 83 (09) :557-578.
- [5] Jung, J. Y., Hyun, K. Ji & Ha-eun, Im. Dissatisfying Factors for the Users of Direct Channel in the Auto Insurance by In-Depth Interview and Topic Modeling Method[J]. Journal of Consumption Culture, 23(2) : 185-211.
- [6] Kim, G. D. The Effect of Insurance Regulations and Personal Income on Auto Insurance Purchases: Evidence from the US Personal Auto Insurance Market[J]. The Journal of Risk Management, 2021, 32(1) : 59-90.
- [7] Ikenami, A. Y., Ferreira, J. B., de Freitas, A. S., Coelho M., Luciana S. & Ramos, F. L. Customer Loyalty In The Auto Insurance Market. Revista Eletronica De Estrategia E Negocios-Reent[J]. 2019, 12(3) : 203-228.
- [8] Arch, G. W. Dynamic pricing in regulated automobile insurance markets with heterogeneous insurers: Strategies nice versus nasty for customers[J]. Journal of Business Research, 2012, 65(7) :278-312.

- [9] Millgate., E. The New Pal Grave A Dictionary Of Economics[J]. 2018, 3(09): 15-18.
- [10] Hsieh. T. Insurance marketing channel as a screening mechanism: Empirical evidences from Taiwan automobile insurance market[J]. Geneva Papers on Risk & Insurance, 2014, 39(01): 90-103.
- [11] Shankar, J & Kushwaha, M. Omnichannel marketing: Are cross-channel effects symmetric[J]. International Journal of Research in Marketing, 2021, 38(06): 290-310.
- [12] Chatillon, M. Bank holding company mergers with non bank financial firms: Effects on the risk offailure[J]. Journal of Banking & Finance, 2016, 17(1): 43-46.
- [13] A. Ragumath B. & N. Somasundaram. Marketing Services Model for Integrating Internal and External Marketing Functions: The Antecedents on Life Insurance Corporation (LIC), Tamilnadu[J]. International Journal of Management and Development Studies, 2017, 6(1): 19-23.
- [14] Farshid, Abdi., Kaveh Khalili-Damghani. & Shaghayegh Abolmakarem. Solving customer insurance coverage sales plan problem using a multi-stage data mining approach[J]. Kybernetes, 2018, 47(1): 45-47.
- [15] Samuel, P., B. John. & Paul. R. Entrepreneurship and Innovation in Automobile Insurance: Samuel P. Black, Jr. and the Rise of Erie Insurance, 1923-1961[M]. New York: Taylor and Francis, 2019: 32-35.
- [16] Dahlby, B. G. Adverse selection and statistical discrimination: An analysis of Canadian automobile insurance[J]. North-Holland, 2014, 20(1): 24-26.
- [17] Bermúdez, L. & Karlis, D. Multivariate INAR(1) Regression Models Based on the Sarmanov Distribution[J]. Mathematics, 2021, 9(5): 89-93.

- [18] Mateen, A., Khalid, A., Lee, S. & Nam, S.Y. Challenges, Issues, and Recommendations for Blockchain and Cloud-Based Automotive Insurance Systems. *Appl. Sci.* 2023, 13, 3561.
- [19] Pettersson, D., Lillieskold, J. & Handel, P.A.J. Usage-based Auto Insurance on the Swedish Market: A Case Study. *Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET)*.
- [20] Mercedes, M.J. Improving automobile insurance rate making using telematics: Incorporating mileage and driver behavior data [J]. *Transportation*, 2019, 127 (03) :735-752.
- [21] 张权辉. 新能源汽车保险开发问题研究 [J]. *科技管理研究*, 2011, 31 (01), 40-43.
- [22] 杜欣芮. 新能源汽车保险中的道德风险及其防治 [J]. *上海保险*, 2015 (02), 25-28+47.
- [23] 霍潞露, 方海峰. 新能源汽车保险问题初探 [J]. *汽车与配件*, 2017 (02), 42-45.
- [24] 康雷闪, 刘永志. 我国新能源汽车保险的法律检视与发展对策. *中国石油大学学报 (社会科学版)* [J], 2020, 36 (04), 34-40.
- [25] 郭秀平, 冯峰. 新能源汽车保险发展的现状 [J]. *理财*, 2022 (05), 42-44.
- [26] 杨雪美, 姚瑞杰. 专属条款出台, 助力新能源汽车保险发展 [J]. *理论探索*, 2022 (09), 34-38.
- [27] Zhao, MQ and Li, QL. UBI Rate Determination Method Based on Entropy Weight-Topsis and Clustering. *3RD International Conference On Data Science And Business Analytics (ICDSBA 2019)*. 197-201.
- [28] 童杉杉. 我国 UBI 车险的发展实践及设计方案探究 [J]. *中国保险*, 2021 (07), 56-59.
- [29] 孙宏涛, 刘秉昊. 我国 UBI 车险制度构建研究 [J]. *法律适用*, 2020 (03), 25-32.
- [30] 杜壮婷, 徐佳宁, 林森慧, 黄菲. UBI 在新能源汽车中的应用研究 [J]. *时代汽车*, 2023 (05), 94-99.

- [31] 吴伟峰. 保险客户服务定义重塑——基于服务提供的视角[J]. 保险理论与实践, 2018(11), 30-44.
- [32] 田元霞, 许敏, 谷天润. 基于 AHP 对从人因素影响车险续保率的研究[J]. 中小企业管理与科技, 2020(08), 71-73.
- [33] 王胜. 新零售思维下再谈车险终端客户营销[J]. 中国保险, 2020(09), 33-35.
- [34] 叶宜. 车险费率市场化背景下广州市保险公司的营销策略研究[J]. 价值工程, 2021(04), 15-17.
- [35] 陈诗棋, 丁少群. 车险电话营销面临的困境与创新发展的[J]. 中国保险, 2021(10), 16-20.
- [36] 张杨, 张保胜. 我国移动互联网保险产业发展的创新图式与机制跟进[J]. 华侨大学学报(哲学社会科学版), 2017(02), 89-100.
- [37] 任晓聪. “互联网+”时代保险金融发展困境与路径探寻[J]. 管理现代化, 2016, 36(05), 11-13.
- [38] 梅思思. 基于数据挖掘的差异化车险收入管理研究[J]. 现代商贸工业, 2017, (02), 125-127.
- [39] 王静. 我国互联网保险发展现状及存在问题[J]. 中国流通经济, 2017, 31(02), 86-92.
- [40] 孙树垒, 彭作和, 路晓伟. 物联网时代保险企业的业务模式重塑[J]. 上海保险, 2018(02), 32-35.
- [41] 完颜瑞云, 锁凌燕. 保险科技对保险业的影响研究[J]. 保险研究, 2019(10), 35-46.
- [42] 唐金成, 刘鲁. “AI+车险”模式应用研究[J]. 上海保险, 2020(01), 52-58.
- [43] 袁阳, 乔立群. 关于新能源车险发展的几点思考[J]. 黑龙江金融, 2022(07), 67-69.
- [44] 万凌云. 新时代下我国汽车保险的市场特征及营销策略研究[J]. 商展经济, 2022(19), 51-53.
- [45] 屈茜. 互联网时代下车险产品销售策略[J]. 中国市场, 2022(06), 122-123.

附录 A 调查问卷

尊敬的客户：

您好！

为了提升我们的服务质量，我们正在进行一项关于新能源汽车保险的市场调研。您的反馈对我们至关重要，将帮助我们更好地了解客户需求并不断改进。请放心，所有信息将被严格保密，仅用于研究目的。感谢您的时间和支持！

一、基本信息

1. 您的性别：

男

女

2. 您的年龄段：

30 岁以下

30-40 岁

40-50 岁

50 岁以上

3. 你的车型是：_____

二、购买行为

1. 您每年为车险支付的保险费用范围：

1000 元以下

1000（含）-2000 元

2000（含）-3000 元

3000（含）-5000 元

5000（含）元以上

2. 您的新能源车辆的购置价范围：

10 万元以下

10（含）-20 万元

20（含）-35 万元

35（含）万元以上

三、险种选择

您通常会购买哪些商业险种？（可多选）

- 车辆损失险
- 第三者责任险
- 车上人员责任险
- 随车个人非车险
- 外部电网故障损失险
- 新增加设备损失险
- 其他（请注明）：_____

四、购买渠道

您通常通过哪种渠道购买人保财险的车险？

- 车商、修理厂渠道
- 保险业务员
- 电话销售
- 线上渠道
- 其他（请注明）：_____

五、信息获取

您主要通过哪种方式获取车险信息？

- 客户回访
- 保险经纪
- 朋友介绍
- 广告推介
- 其他（请注明）：_____

六、选择理由

您选择在人保财险购买车险的主要原因是什么？

- 价格优惠
- 品牌知名度高
- 投保便利
- 促销力度大

其他（请注明）：_____

七、客户满意度

1. 您对人保财险购买新能源车险产品的满意度如何？

非常不满意

不满意

基本满意

比较满意

非常满意

2. 在人保财险购买新能源车险中，您最不满意的方面是什么？

价格偏高

产品组合不够灵活

投保过程繁琐

缺乏促销活动

其他（请注明）：_____

3. 您认为人保财险的新能源汽车车险营销需要在哪些方面提升？（可多选）

降低价格

提高销售人员素质

提升理赔效率

改善服务质量

加强网络信息化建设

其他（请注明）：_____

八、建议与反馈

您对人保财险新能源汽车车险业务的改善有哪些建议或意见？

_____（请在此处填写您的宝贵意见）

附录 B 访谈问题大纲

访谈问题设置均为开放性问题,在谈话过程中根据受访者所回答问题内容进一步访谈。访谈问题大纲如下:

1. 请问你的职位, 承担的职责。
2. 你认为公司在新能源车险营销方面有哪些优势?
3. 你认为公司新能源车险产品怎么样?
4. 公司新能源车险定价策略是什么样的?
5. 公司新能源车险销售渠道有哪些?
6. 公司对新能源车险产品如何促销?
7. 公司对新能源车险的风险管控如何?
8. 公司的线上销售渠道建设怎么样?
9. 公司的门店设置怎么样? 存在什么问题? 如何改善?
10. 公司品牌宣传做得怎么样?

后记

时光飞逝，三年短暂的硕士学习生涯即将结束，这段时间对我来说是一段充满挑战和收获的旅程。在这三年中，我从中学到了很多宝贵的经验和知识。我想借此机会向所有在这三年中曾经帮助过我的人表达我的感谢之情。

首先，我要感谢我的论文指导老师姚焯副教授。从论文选题、提纲拟定、撰写修改到最终定稿，姚教授都给出了许多珍贵的建议。她不仅在专业知识方面给予了我很大的帮助，还在研究方法和论文结构上给予了我很多指导。姚教授渊博的专业知识和和蔼可亲的态度让我受益匪浅。在论文完成之际，我衷心地向我的导师表示最诚挚的感谢。

其次，我要向工商管理学院所有的授课老师们致敬。各位老师们的触类旁通、旁征博引，不仅教授了我丰富的管理学科知识，更指引了我人生的前进方向。他们用自己的智慧和经验为我们打开了一扇扇通往成功的大门。他们的教诲让我在以后的工作和学习中不断追求进步，为自己的人生目标而努力奋斗。

最后，我要感谢对我的学业给予莫大支持的家人们。尤其要感谢我亲爱的妻子，你默默地付出着，独自照顾我们出生不久的女儿。你的关怀和鼓励不断激励着我，使我能够心无旁骛地完成了这三年的硕士学习生涯。没有你的支持和理解，我无法顺利完成这段学业。你是我人生中最重要的人，谢谢你一直以来的陪伴和支持。

书山有路勤为径，学海无涯苦作舟。我非常荣幸能够成为兰州财经大学的一名学子。这三年的学习经历让我更加坚定了自己的信念和目标。我相信，我用这三年学习到的知识和提升的能力能够更好地服务于社会、服务于人民。我将永远铭记这段美好的时光，带着对知识的渴望和对未来的憧憬，勇敢地迈向人生的下一个阶段。

最后，我要祝福兰州财经大学越来越好！希望学校能够继续培养出更多优秀的人才，为社会的发展做出更大的贡献。同时，我也希望学校能够继续保持其优秀的教育品质和学术氛围，成为学生们追求知识和实现梦想的理想之地。