



Abhishek Bhatia 访谈录

最近，我们采访了新加坡富卫保险 (FWD) 的首席执行官 Abhishek Bhatia。在加入 FWD 之前的十五年内，Abhishek 一直供职于英国保诚保险公司 (Prudential Plc)，曾担任该公司全球范围多个高级管理职位。今天，他将与我们分享他对 FWD 的客户直销 (D2C) 项目以及该公司在服务消费者方面的看法与理念。

问： 您如何描述 FWD？

答： FWD 是新加坡最年轻的复合保险商，除了从事团体保险业务外，还向客户销售通用保险产品及人寿保险产品。我们的愿景就是要去改变人们对保险的印象。为达成这一愿景，我们将向客户提供最为简便、以客户为导向的保险，同时运用技术，让在线客户掌握主动权。

我们坚信一点：保险并不需要很复杂，也不需要花费太多时间。运用当今为所有人所熟知的在线及移动技术，我们能够以简单而又可靠的方法，为新加坡客户提供价格实惠、易于理解的保险产品，满足他们的需求。

目前，我们的保险范围包括车险、直销定期寿险、旅游及个人意外险和团险。

问： 是什么促使你们启动了客户直销 (D2C) 项目？这是不是一个专门针对特定市场的细分策略？

答： 我们发现，在那些较为成熟的市场上，出现了一种客户直接购买保险的大趋势。我们在新加坡启动该项目前，花了几个月的时间进行客户调查，从而了解客户对保险业的期望与需求。在此次调查中，我们对新加坡境内共计 600 个消费者进行了访谈，其中，90% 的人渴望通过在线方式购买保险，有 89% 的人更愿意使用手机购买。结合这一发现，并基于新加坡

已经成为一个“手机至上”的国家这一社会现实，我们选择客户直销模式其实就是一个水到渠成、理所当然的决定。

为此，我们在新加坡推出了首款全面数字化的客户直销保险，这种直销模式能够让客户在他们方便的时候，自行选择适合他们生活方式的保险产品。

问： 我们知道，在美国及世界其他国家，很多公司正尝试通过各种方法，使用在线模式接触和获取客户。你们在实施自己的项目时，是否也考虑借鉴类似的模式？

答： 目前，在澳大利亚、英国、中国、印度及马来西亚，已经有在线销售人寿保险产品的先例。但是，这种在线销售在这些国家还不成气候，尚未能占据直销市场的较大份额。主要有两个原因，一、客户对在线销售的认知度低、二、客户在线购买体验不佳。

有鉴于此，我们确保自身平台能够让人们快速获取自身想要的信息，而且只要点几下鼠标就能完成下单或提交索赔。

问： 有没有哪些经验是你们从金融服务行业之外的公司借鉴得来的？如果有，你们是怎样去结合运用的？

答： 作为新加坡的新生代保险公司，我们研究了其他主要依赖代理模式来运作的行业。以旅游业为例，以前几乎完全是依靠代理模式运营的，而由于互联网的出现，催生了自助模式，原先的代理模式几乎已经被完全取代。这也是当今保险业必须面临的挑战。在 FWD，我们构建了在线平台，运用相关技术，确保一流客户体验。智能核保功能就是其中之一，它能让客户按照自身的保险需求做决定。运用这一

功能，客户只需回答跟他们自身及他们的状况相关的问题，就可选择保险、接收报价。

问：你们刚刚推出了定期寿险的直销项目，你对这个新尝试有何期待？

答：新加坡的寿险业已经是时候做进一步突破了。鉴于新加坡货币署近日已宣布，将很快允许保险商在线销售全套人寿保险产品，进一步的产品创新势在必行。

各项新技术，如机器人顾问等，为大规模客户引导性创新提供了可能性，为引入“按客户提供的信息、实时生成新款定制人寿保单”的做法铺平了道路。我们相信，当人们看到这些技术创新所带来的便利后，绝大部分都会舍弃那种传统的、由代理人引导的互动方式，主动切换到这种他们可以按自己规定的条件进行操作的新方式。

所有这些最终都将引导市场进一步简化，最终发展到 MAS 在编制 DPI《直接购买保险指南-寿险产品》一书时想要达到的境界。想要在线购买我们的定期人寿保险产品的客户只需要回答六个问题即可下单（而同类竞争对手平台有的需要回答十八个问题才能下单），且我们的产品只能通过在线平台或智能手机购买。

问：基于您目前的经验，你想给保险业提出什么样的建议？

答：现代保险市场上存在的很多复杂性都是由行业自身造成的，如果想达到客户期望值，就必须扫除这些复杂性。绝大部分保险商都会宣传他们的各项产品能够提供那些产品利益，但很少有公司会给客户提供引导让他们弄清什么保险才适合自己。相反，他们会引导人们去见代理人。在如今这样一个人们几乎可以用手机管理一切的时代，我的建议就是：保险业应当把握住技术及社会变化所带来的契机，使客户能够直观地理解、选择并购买他们所需的在线产品。

问：您认为在这个领域有竞争对手吗？

答：新加坡保险市场目前主要由侧重传统代理渠道的公司构成，其中部分已经开始采取多渠道销售模式并延展到直销渠道，但他们的流程尚未实现完全数字化，因而，无法给客户提供无缝衔接的体验。

寿险行业的数字化不应只局限于公司网站，而应覆盖整个内部运营及后台流程、销售和平台。

通过采用这一方法，FWD 一举成为新加坡境内首家也是唯一一家实现客户报价、下单及理赔百分百全数字化体验的保险商。我们在以人为本的技术上投入巨资，为客户提供最能满足其不断发展变化的生活方式及需求的优质产品与服务。

保险商还应响应本地市场需求，如一些传染病或环境因素等导致的相关保险需求。例如我们的个人意外险保单还涵盖了由于迷雾导致已买票的活动被取消这类情况。此外，我们的保险基本涵盖了新加坡所有其他保险商保险范围内的综合传染病险，包括日益加剧的 Zika 病毒与登革热等。

问：您还有什么想跟我们的读者分享的吗？

答：新加坡是全球数字化及移动连接程度最高的国家之一。这主要得益于政府实施的各项旨在推动社会发展的举措与激励措施。在这样的大前提下，如果一个行业能够积极接纳各种创新，我们相信，在未来数年内，必能推动市场从间接销售模式转换为直接销售模式。这不仅仅能造福消费者，而且也会进一步巩固新加坡作为全球金融服务枢纽的地位。

为充分利用这一时机，我们计划在未来五年内投资 5 亿新币来进一步发展我们的本土业务。我们还将持续推出能够满足新加坡当代社会需求的保险产品。