

学校编码: 10384

学号: 17920101150864



分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

廈門大學

硕 士 学 位 论 文

中国人保财险泉州市分公司
车险业务竞争策略研究

Research on Marketing Strategy of Automobile Insurance
of PICC, Quanzhou Branch

邱丹雅

指导教师姓名: 木志荣 副教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交日期: 2013 年 10 月

论文答辩时间: 2013 年 月

学位授予日期: 2013 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2013 年 月

中国人保财险泉州市分公司车险业务竞争策略研究

邱丹雅

指导教师 木志荣 副教授

厦门大学

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年月日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

() 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

() 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年月日

摘要

伴随着中国汽车产业的飞速发展，汽车保险市场发展迅猛，成为财险保险公司最重要的竞争市场。中国人保财险泉州分公司在泉州车险市场激烈的竞争中，市场份额逐年减少，主要竞争对手平安紧跟其后，市场份额差距所剩无几，被赶超的风险在逐渐加大。本文详细介绍了车险市场的行业特点和发展态势，根据竞争战略的相关理论，对泉州车险市场进行深入分析，剖析内部经营管理上存在的问题，试图通过 MBA 所学知识，提出了中国人保财险泉州分公司车险的竞争战略和具体实施方案，以接受市场竞争者的挑战，进一步增强核心竞争力，实现品牌价值提升，保持并扩大在泉州车险保险市场中的领先优势。

本文首先对人保财险泉州分公司车险业务所处的外部环境进行了分析，认为其在车险市场上具有较大的发展空间和机会。在此基础上，运用 SWOT 分析和一般竞争战略模型等战略分析工具，通过 SWOT 分析矩阵，选择其可以选择的市场战略。通过研究发现人保财险泉州公司车险业务上在服务网点、客户资源、经营实力等方面具有优势，但是由于理赔服务不到位、渠道经营混乱、品牌营销不够等限制了其竞争优势的发挥，导致市场竞争能力弱。为此，其要提升市场竞争力，必须要进行市场竞争策略的调整，而差异化战略是人保财险泉州市分公司车险竞争战略的必然选择，其中，营销渠道差异化、服务差异化是实施差异化的关键环节。本文最后为人保财险泉州公司的营销渠道差异化、服务差异化的实施提出了具体的建议和思路，希望通过组织机构、内部资源等调整达到差异化竞争战略的实现，最终实现人保财险泉州分公司提升车险市场竞争力，强化市场老大地位的美好愿景。

关键词:车险竞争战略差异化

Abstracts

Along with the rapid development of China's automobile industry, automobile insurance market has grown to the most important product in the competitive market. The competition PICC Quanzhou branch will face is the decreasing of market shares ,as more and more companies emerged , especially the main competitor Pingan company .The market shares competition between these two main companies is more intense than before, the gap is narrowing and PICC may be caught up someday soon. This paper fully describes the characteristics of insurance market and its trend. According to the competitive strategy theories, I make a deep analysis about the Quanzhou insurance market and find out the problem of inner operating management, so as to resolve them. Based on the knowledge of MBA, I put forward the the strategies and specific implementation plan, in order to overcome the challenge and further enhance the core competitiveness, maintaining and expanding the insurance market in Quanzhou auto insurance .

Firstly, I analyses the external market of PICC Quanzhou branch in the paper, which I think it has great development space and opportunity .On this basis , I use the SWOT analysis and general competitive strategy models and figure out the marketing strategies . From the study we learn the advantages which we have, containing the service sites, customer resources, management strength and so on ,while the disadvantages that the settlement of claims are not good enough ,the management ways confusion and the lack of brand marketing, leading to a lower market competing . If we want to enhance the market competitiveness , we must adjust the competitive strategies and take the differentiation strategy, which contains marketing channels differentiation, service differentiation, brand shape differentiation ,making the key points to the operation. In the last of this paper , I put forward my opinions and solutions on how to operate these strategies and fulfill them successfully .With the help of organization and inner resources adjustments ,we can put the competitive

differentiation strategy into effect and achieve the final that PICC Quanzhou branch improves its competitiveness in automobile market, strengthening the market dominance ability.

Keywords: auto insurance competitive strategy of differentiation

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章绪论	1
第一节研究背景	1
第二节研究的主要框架和方法	2
第二章竞争战略理论基础和分析工具	4
第一节竞争战略相关理论	4
第二节 SWOT 分析法	8
第三节 PEST 分析法	9
第三章我国车险市场行业情况介绍及国际车险概况	11
第一节汽车保险行业发展情况简介	11
第二节我国汽车保险行业市场竞争现状	13
第三节国际车险市场情况比较	21
第四章中国人保财险泉州公司车险竞争力分析	26
第一节中国人保财险泉州分公司车险经营情况	26
第二节中国人保财险泉州分公司车险竞争战略分析	31
第五章中国人保财险泉州车险业务竞争战略选择	37
第一节车险宏观环境分析	37
第二节中国人保财险泉州分公司自身资源分析	40
第三节中国人保财险泉州市分公司车险市场竞争战略分析	48
第六章中国人保财险泉州市分公司车险业务竞争战略的实施	51
第一节服务差异化战略实施	51
第二节差异化的渠道营销机制	55
第七章结论	59
参考文献	60
致谢	61

Content

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Background Section	1
Section 2 the framework and methodology of the research	2
Chapter 2 the competitive strategy theories and analysis tools	4
Section 1 the competitive strategy theories	4
Section 2 the SWOT analysis	8
Section 3 the PEST analysis	9
Chapter 3 the introduction of auto insurance market and the international auto insurance	11
Section 1 the brief introduction of automobile insurance company	11
Section 2 the competition of China's auto insurance market	13
Section 3 the comparison among international insurance market and other markets	21
Chapter 4 the competitive analysis about Quanzhou, China PICC auto market	26
Section 1 the business condition of Quanzhou, China PICC auto market	26
Section 2 the analysis of Quanzhou, China PICC auto market about competitive strategy	31
Chapter 5 the options on competition strategies in the market	37
Section 1 the macro environment analysis	37
Section 2 the inner resources of Quanzhou, China PICC	40
Section 3 the analysis of competitive strategies of Quanzhou, China PICC insurance market	48

Chapter 6 the implementation of the competition strategies	51
Section 1 the mplementation of differentiation strategies	51
Section 2 the marketing system of differentiated strategies	55
Chapter 7 Conclusions	59
References	60
Acknowledgements	61

厦门大学博硕士学位论文摘要

第一章绪论

第一节研究背景

从 2000 年开始，中国汽车市场进入到黄金 10 年。从 2000 年到 2010 年，中国的汽车保有量从 1600 万辆攀升到 1 亿多辆，成为全球第一大汽车市场。根据国家统计局 2012 年统计公报显示，中国 2012 年末全国民用汽车保有量达 12089 万辆(包括三轮汽车和低速货车 1145 万辆)，其中私人汽车保有量 9309 万辆。在这些数字的增长中，消费者、经销商、车企和政府，都享受了车市迅猛发展带来的红利。当然，汽车保险经营者——财产保险公司，更是这车市快速发展中的大赢家。而中国人保财险，正是汽车保险这个快速发展行业的引领者。

中国人保财险，前身中国人民保险公司，是中国成立最早、规模最大的非寿险公司。中国人保财险是中国最早经营汽车保险的公司。但是，在享受汽车消费高速增长带来的市场盛宴的同时，中国人保财险也经历了从独家垄断到完全竞争的残酷过程。截止 2012 年底，中国人保财险在全国财险市场的份额跌至 34.9%，虽仍坐拥市场老大地位，但与市场其他主体如平安、太平洋等的差距已不大，而更有全国 63 家中、外资财险公司正窥探着这一市场，竞争已经达到白热化。

中国人保财险泉州分公司（以下简称人保财险泉州），作为人保财险在泉州的市级分支机构，其所处的泉州车险市场正是这车险残酷市场竞争的缩影。由于泉州繁荣的民营经济，私家车保有量居全省最高，其车险市场是各财险公司在福建市场上最重要的竞争阵地。太平洋、平安等公司更是将其作为争夺福建市场的第一阵地，重点盯着车险市场，投入大量资源，志在夺取更大份额。面对来势汹汹的竞争，人保财险泉州使出浑身解数稳住市场，保住份额，但是无奈竞争惨烈，市场份额不断被蚕食，在中心城区甚至一度被平安追平，几乎反超。而在车险市场上的成败将决定人保财险泉州在整个财险市场上的成败，是财险竞争的重中之重。为此，研究人保财险泉州的市场竞争策略，对稳住其行业领先地位具有重要意义，更对人保财险如何保住二三线城市的行业领先地位具有指导和参考价值。

第二节研究的主要框架和方法

一、研究的思路

鉴于上述背景，作为人保财险泉州基层单位的管理者，本人对机动车辆保险市场有一个较直接的、全面的认识。通过两年多 MBA 课程的学习，本人尝试运用所学的工商管理理论对人保财险泉州在车险保险方面进行系统的分析和总结，以便更好地指导自己今后的工作，给人保财险泉州私家车机动车辆保险业务的发展提供参考意见，同时可供其他同类公司借鉴参考，以便更好地服务社会。

本文分五章围绕论题进行阐述

第一章，绪论。主要提出问题的背景，从而说明本研究的重要现实意义，并对整篇文章的内容结构作一下简单的介绍。

第二章，介绍整篇文章所运用的理论基础。主要介绍竞争环境分析法、SWOT 分析法、市场竞争战略分析三种理论的基本含义。

第三章，国内车险行业情况及国际车险业务经营情况介绍。简要介绍对国内车险保险行业基本情况，主要市场竞争格局和市场特点，并介绍国际车险市场的简要情况。通过国内外情况的介绍来了解车险市场的行业背景。

第四章，人保财险泉州车辆保险的竞争战略分析。对人保财险泉州目前在车险市场上的基本业务情况进行介绍和分析，全面了解分析竞争战略上存在的问题，提出公司的现状需要有新的竞争战略来推动进一步的发展。

第五章，利用第二章介绍的理论对人保财险泉州的情况进行分析，探讨中国人保财险泉州的优劣势以及应该采取的竞争战略。

第六章，根据前几章的分析结果，提出人保财险泉州应以差异化的竞争策略，通过服务差异化及渠道差异化来全面提升人保财险泉州的品牌形象，以巩固其市场地位。

第七章，对全文进行总结。

二、研究方法

1. 选择案例

本研究方法为理论与实际相结合、定性分析与定量分析相结合的案例研究。

通过研究泉州车险的市场需求与竞争情况,分析人保财险泉州车险发展中遇到的实际问题,并以 MBA 所学的现代化管理理论,对人保财险泉州的市场竞争战略进行分析,探索现阶段适合发展的竞争战略。

2. 文献分析法

主要指搜集、鉴别、整理文献,并通过对文献的研究,形成对事实科学认识的方法。本文主要文献研究的渠道包括图书馆、学术会议、相关书籍、个人资料和计算机互联网,根据研究需要搜寻所要研究的相关资料。

3. 统计分析法

本研究的统计分析主要采用描述统计和推论统计方法对调查所获一手数据进行统计分析,采用 EXCEL 作为技术处理手段。

4. 实地访谈法

本研究在构思及实际写作过程中,大量走访行业监管部门、业内资深专家,并采访了大量从业人员,并对考察走访内容进行整理,形成丰富的实地资料。

第二章 竞争战略理论基础和分析工具

第一节 竞争战略相关理论

迈克尔·波特是举世公认的最伟大和最具影响力的商业理论思想家之一，被誉为竞争战略之父。“波特五力”的概念最早出现在他于 1979 年发表在《哈佛商业评论》中题为《竞争力如何塑造战略》（ How Competitive Forces Shape Strategy ）的论文中，之后在他 1980 年出版的《竞争战略》一书中，波特通过对行业和竞争对手的分析方法工具，发展和完善了这个模型，在后来的版本中，波特加进了“一般战略”（ Generic Strategies ）的概念。

波特竞争战略属于企业战略的一种，它是指企业在同一使用价值的竞争上采取进攻或防守的长期行为。

一、五力模型

迈克尔·波特在其经典著作《竞争战略》中，他提出了行业结构分析模型，即所谓的“五力模型”，认为决定企业获利能力的首要因素是“产业吸引力”，企业在拟定竞争战略时，必须深入了解决定产业吸引力的竞争法则。竞争法则可以用五种竞争力来具体分析：行业现有的竞争状况、供应商的议价能力、客户的议价能力、替代产品或服务的威胁、新进入者的威胁。这五大竞争驱动力，决定了企业的盈利能力，并指出公司战略的核心应在于选择正确的行业，以及行业中最具有吸引力的竞争位置。

新进入者威胁。 新竞争者的加入必然会打破市场平衡，引发现有竞争者的竞争反应，也就不可避免地需要调入新的资源用于竞争，因此使收益降低。

替代品的威胁。 市场上可替代你的产品和服务的存在意味着你的产品和服务的价格将会受到限制。

买方的讨价还价能力。 如果买方拥有讨价还价能力，他们一定会利用它。这回减少你的利润，其结果是影响收益率。

供方的讨价还价能力。 与买方相反，供方会设法提高价格，其结果同样会影响你的收益率。

现有竞争者的竞争能力。 竞争会导致对市场营销、研究与开发的投入或降价，结果同样会减少你的利润。

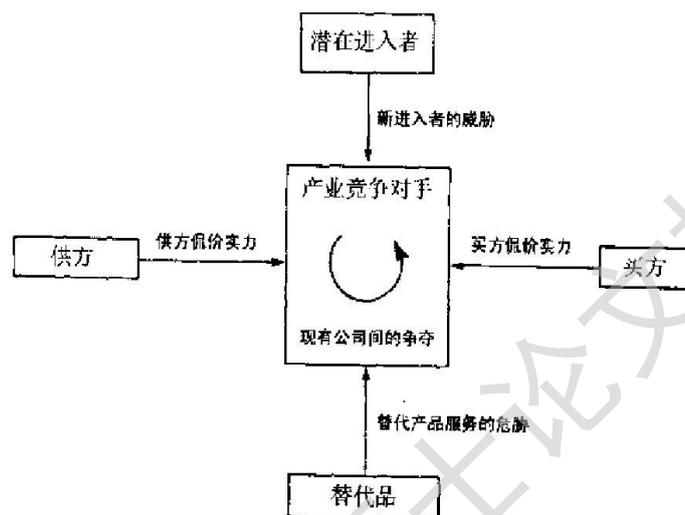


图 2-1：驱动产业竞争的力量，来源：《竞争战略》。（美）迈克尔·波特

二、波特三大一般性战略

在提出“五力模型”之后，麦克波特又提出了“一般战略”（Generic Strategies）的概念。波特认为，基本竞争战略有三种：成本领先战略、差异化战略、集中战略。企业必须从这三种战略中选择一种，作为其主导战略。

（一）成本领先战略

也称为低成本战略，是指企业通过有效途径降低成本，使企业的全部成本低于竞争对手的成本，甚至是在同行业中最低的成本，从而获取竞争优势的一种战略。根据企业获取成本优势的方法不同，通常把成本领先战略概括为如下几种主要类型：（1）简化产品型成本领先战略；（2）改进设计型成本领先战略；（3）材料节约型成本领先战略；（4）人工费用降低型成本领先战略；（5）生产创新及自动化型成本领先战略；

成本领先战略的适用条件与组织要求：（1）现有竞争企业之间的价格竞争非常激烈；（2）企业所处产业的产品基本上是标准化或者同质化的；（3）实现产品差异化的途径很少；（4）多数顾客使用产品的方式相同；（5）消费者的转换成本很低；（6）消费者具有较大的降价谈判能力。

企业实施成本领先战略，除具备上述外部条件之外，企业本身还必须具备如下技能和资源：（1）持续的资本投资和获得资本的途径；（2）生产加工工艺技能；（3）认真的劳动监督；（4）设计容易制造的产品；（5）低成本的分销系统。

（二）差异化战略

差异化战略指为使企业产品与竞争对手产品有明显的区别，形成与众不同的特点而采取的一种战略。这种战略的核心是取得某种对顾客有价值的独特性。企业要突出自己产品与竞争对手之间的差异性，主要有四种基本的途径，分别是产品差异化战略、服务差异化战略、人事差异化战略以及形象差异化战略。

差异化战略的适用条件与组织要求：（1）可以有很多途径创造企业与竞争对手产品之间的差异，并且这种差异被顾客认为是有价值的；（2）顾客对产品的需求和使用要求是多种多样的，即顾客需求是有差异的；（3）采用类似差异化途径的竞争对手很少，即真正能够保证企业是“差异化”的；（4）技术变革很快，市场上的竞争主要集中在不断地推出新的产品特色。

除上述外部条件之外，企业实施差异化战略还必须具备如下内部条件：（1）具有很强的研究开发能力，研究人员要有创造性的眼光；（2）企业具有以其产品质量或技术领先的声望；（3）企业在这—行业有悠久的历史或吸取其他企业的技能并自成一体；（4）很强的市场营销能力；（5）研究与开发、产品开发以及市场营销等职能部门之间要具有很强的协调性；（6）企业要具备能吸引高级研究人员、创造性人才和高技能职员物质设施；（7）各种销售渠道强有力的合作。

（三）集中战略

集中战略，是指企业或事业部的经营活动集中于某一特定的购买者集团、产品线的某一部分或某一地域市场上的一种战略。这种战略的核心是瞄准某个特定的用户群体，某种细分的产品线或某个细分市场。具体来说，集中化战略可以分为产品线集中化战略，顾客集中化战略，地区集中化战略，低占有率集中化战略。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库