

险企聚焦

# 人海战术转向精兵策略 平安国寿前三季个险代理共“减员”15万人

■本报记者 苏向泉

今年前三季度,寿险两大龙头中国人寿(以下简称国寿)与中国平安(以下简称平安)的个险营销员(也称代理人、销售人力)合计减少15万人。其中,国寿减少个险销售人力3.2万人,平安减少个险销售人力11.8万人,平安“减员”体量远高于国寿。

就“减员”原因,平安表示:“在新冠肺炎疫情疫情影响下,代理人渠道坚持有质量的人力发展策略”。国寿则提到,“随着‘一体多元’发展体系调整落地,公司坚持‘提质扩量’发展策略,持续加强基础管理,关注质态提升,稳步推进队伍高质量发展。”综合来看,今年以来两家险企持续由“人海战术”转向“精兵”策略。

值得关注的是,两家险企均加强了营销员的线上展业、增员。对此,慧慧奇点保险研究院首席研究员马潇对《证券日报》记者表示:“无论是研究报告中的数据,还是我们日常运营中的观察结果,早在前些年在互联网上自觉开始获客、销售和增员的营销团队,在疫情期间保费收入逆势爆发增长;疫情过后关于线上展业、线上团队管理的培训课程广受保险营销员的追捧,疫情将加速保险营销的线上化,考虑到新冠疫情影响反复,疫情防控常态化,未来线上线下融合将更加紧密。”

## 从“规模”到“规模+质量”

作为国内寿险市场的两大龙头,国寿与平安近年来保险营销员均维持在100万人左右,今年以来在疫情影响下,两大龙头险企个险渠道持续转型,营销员数量均有所回落。

两家险企的营销员发展策略颇为趋同,即人海战术转向精兵策略。



曾梦/制图

其中,平安明确提到公司支持代理人队伍从“规模”向“规模+质量”转型;国寿则提到,公司坚持“提质扩量”。

具体来看,截至三季度末,平安个人寿险销售代理人数量为104.5万人,较2019年12月31日减少11.8万人,降幅为10.2%。平安寿险已启动一系列改革项目,从文化、模式、经营、产品、渠道五大方面全方位赋能升级业务队伍。目前,各改革项目已陆续开展试点,后续将逐步全面推广。

三季度末,国寿总销售人员166.2万人,其中,个险销售人员158.1万人(2019年底为161.3万人),总体保持稳定。国寿表示,随着“一体多元”发展体系调整落地,公司坚持“提质扩量”发展策略,持续加强基础管理,关注质态提升,稳步推进队伍高质量发展。

从两家险企上述一些列改革的效果来看,今年前三季度,平安寿险及健康险业务实现营运利润754.46

亿元,同比增长9.2%。国寿前三季度则实现保费收入5,435.53亿元,同比增长9.4%。实现首年期交保费人民币1060.49亿元,同比增长7.1%。

## 两巨头均推动“线上化”

无论是主动改革,还是被迫变迁,今年前三季度“线上化”是绕不开的一个关键词。

国寿曾明确表示,公司运用移动互联网、大数据、AI等技术,拓展线上增员、线上培训、线上展业、线上管理新方式,有效保障疫情期间业务发展。上半年,推出个险全流程线上增员,启用AI智能人机对话方式训练销售人员超过1000万人次;线上培训新人超2013万小时;创新视频直播早会、微创会、云创会等模式,疫情期间直播高峰时期日均达2200场。

平安表示,前三季度,在新冠肺炎疫情疫情影响下,平安代理人渠道坚持

有质量的人力发展策略,通过推动寿险改革、升级管理平台、运用科技赋能,实现代理人增员、培训、获客展业、管理的高效运转。

就龙头险企的线上化,永达理保险经纪公司总经理高伍季表示,疫情发生后,互联网保险公司有从线上往线下发展的趋势,除了不断发掘线上的客户价值,还在进一步提升服务体验;而做个险的公司(平安、国寿等)则由线下往线上发展,因为线上获客相对容易、交易相对便捷。这两种变化形成了一个微妙的平衡。

目前大量代理人通过互联网保险平台获客,代理人可以在平台上实现“一对多”的交流,提升了效率。高伍季建议,一方面,代理人要提高自身的价值。中、高端客户的家庭资产配置需求是目前互联网保险无法满足的,代理人要注重线下对客户的服务,从而实现价值提升。另一方面,要利用线上工具来提升获客范围,提升服务效率,降低成本。

# 终结长视频平台“三国杀” 芒果超媒抢占新赛道打开自我边界

■本报记者 何文英

今年,互联网长视频平台因内容成本高涨致哀鸿遍野,但是,芒果超媒的逆势增长显得格外耀眼。

10月29日晚,芒果超媒正式公布三季度报。数据显示,公司前三季度实现营业收入94.71亿元,同比增长15.05%;归属于上市公司股东的净利润16.12亿元,同比增长65.39%。

在“爱、腾、优”深耕长视频平台多年的“三国杀”格局中,芒果超媒凭什么后来居上?对此,芒果超媒董秘吴俊在接受《证券日报》记者采访时表示:“确切地说公司凭借的是持续创新生产爆款的核心能力,关键在于持续、可贵的创新,这个背后,是我们内容制作团队的持续搭建和优化,是内容创新机制的体系化支撑。”

值得关注的是,在核心自制内容持续转化业绩驱动力的同时,芒果超媒也在通过不断进化商业逻辑,抢占新赛道来打开自我边界。试水短剧,探索内容电商平台或成为公司未来新的利润增长点。

## 逆势增长验证优质平台实力

2020年上半年芒果超媒核心平台芒果TV实现营业收入42.83亿元,其中会员收入与广告收入实现逆势飘红,同比增幅分别为80.4%和5.83%。三季度公司再度延续上半年强劲的攀升势头,多项播放及用户数据再创新高。

数据显示,第三季度芒果TV整体播放量达354.1亿次,同比增长94.5%,平台流量打破第一季度289.1亿次的播放量高点。

8月份芒果TV人均单日使用时长约86.2分钟,显著高于爱奇艺(69.14分钟)、腾讯视频(67.35分钟)和优酷(56.76分钟),仅次于B站(89.1分钟)。根据QM统计,截至2020年8月份,芒果TV月活跃用户达21172万人;日活跃用户达5355万人,超过优酷(4481万人)跃居第三。

从业务数据来看,芒果TV平台竞争力持续提升,第三季度剧集和综艺有效播放均逆势增长。2020年三季度,芒果TV剧集有效播放同比增长30%。“爱、腾、优”有效播放均同比下降。综艺方面,第

三季度芒果实现综艺播放同比增长22%。“爱、腾、优”综艺正片有效播放分别同比下滑13%、24%、20%。

天风证券分析师张爽对《证券日报》记者表示:“公司持续发挥内容创新和自制优势,综艺节目和影视剧齐头并进,热门综艺及剧集有效带动了公司的广告收入和会员收入增长。芒果超媒三季度业绩大超预期,优质平台实力获得了强有力的验证。”

## 商业逻辑精进打开增量空间

据东方财富数据,近6个月内有29家券商发布了芒果超媒的研报,其中22家出具“买入”评级,7家出具“增持”评级,多家券商均上调了芒果超媒全年的业绩预期。

在芒果超媒业绩大超预期,全年业绩向好已是板上钉钉的时候,如何突破自我边界持续打开增量空间成了公司聚焦的新议题。在此背景下,芒果超媒又给出了以“芒果季风”+“小芒电商”为突破口的多元化新解。

据介绍,“芒果季风”是公司短剧模式的新尝试,每周2集,单集70分钟,共12集的短剧篇幅和播出模式是“芒果季风”的主要特质。“现在注水剧比较多,节奏拖沓,篇幅冗长,用户体验不好。芒果季风剧场,希望可以兼具高概念强剧情以及对现实的关照。”吴俊介绍。

除了剧集新业态的探索,芒果超媒在商业模式和流量变现上也在不断拓宽边界,自我进化。今年9月份,芒果超媒的小芒电商正式亮相。有别于其他图文“种草”平台,芒果TV希望凭借内容优势,通过强大的IP引爆产品能力,最终形成以“视频+内容+电商”的全新视频内容电商模式。作为继长视频平台后的又一战略选择,小芒电商预计将于明年年初作为独立APP正式上线。

“芒果TV拥有在白领女性的垂直领域深耕优势,以及优质付费用户,在流量变现上具备想象空间,公司将打造基于长视频内容的小芒垂直电商平台,电商方向的布局有望成为芒果超媒后续的重要看点。”张爽表示,小芒电商作为芒果超媒在内容IP上的平台载体,值得期待。

# 人身险“开门红”备战正酣 银保监会及时发文防“雷”

■本报记者 冷翠华

当前,人身险公司正在积极备战2021年的“开门红”。在今年保费增速承压的情况下,各险企纷纷加大了明年“开门红”的推动力度。在此背景下,银保监会人身险部10月29日向各人身险公司下发《关于加强规范管理促进人身保险公司年度业务平稳发展的通知》(以下简称《通知》),以进一步规范人身保险市场秩序,保护消费者合法权益。

中央财经大学保险学院教授郝演苏对《证券日报》记者表示:“‘开门红’本身没有错,但在相关活动越来越前置的情况下,年底这段‘真空期’如何保护消费者权益是需要回答好的。”

“从年度业务发展计划上报的时间节点来看,《通知》剑指2021年人身险行业‘开门红’。”申万宏源非银金融行业分析师葛玉翔表示,该《通知》的本意是引导“合规开门红”,而非“限制开门红”,通过指导险企自查,落实工作要求。

## 险企销售违规现象有所抬头

“开门红,全年红”。人身险公司历来高度重视“开门红”工作,为了取

得“开门红”的轰动效应,多数1月份生效的保单实际上都是在头一年年底谈好的。记者根据月度保费数据统计发现,最近3年,行业1月份保费收入约占全年保费的24.3%。

“开门红”本身无可厚非,但在这一时期,往往更容易出现销售误导的现象。今年,不少人身险公司面临较大的销售压力,防范销售误导,保护消费者权益的必要性就更为突出。“事实上,人身险的销售误导一直都存在,但在开门红时期会更明显。现在,微信、短视频等宣传阵地更多,对销售误导的监管也更难。”一位业内人士对记者表示。

由于今年的新冠肺炎疫情打乱了险企经营节奏,对保单销售、队伍留存、组织扩张、保费增长和价值提升均产生了冲击,各险企完成2020年目标的难度大幅增加。

“《通知》要求行业落实整改要求并加大违法查处力度的方式有望肃清行业竞争乱象,利好有序合规推进‘开门红’工作的优质人身险公司。”葛玉翔表示,为提升队伍的士气,行业普遍提前进入2021年“开门红”工作,并通过缩短返还款的方式吸引消费者。部分公司为抢抓业务,推动“开门红”过程中确实存在销售误导、财务数据不

真实等多种问题。

《通知》要求坚持“保险姓保”,摒弃片面追求规模,严格规范销售行为,不断优化产品供给。同时,《通知》还要求各总公司、省分公司应于2020年11月10日前将2021年度业务发展计划上报,并于2021年3月31日前报告自查整改情况。葛玉翔认为,从上报时间节点看,《通知》剑指2021年人身险行业“开门红”。

## 不当捆绑销售,诋毁同业等将被重点查处

面对“开门红”时期可能出现的乱象,《通知》将加大市场行为监管力度,重点查处违法违规行为。第一项即为承保过程中异化保险产品功能,将不同保险产品功能错配,进行捆绑销售。违背客户意愿向客户销售与其实际需求不符、严重超出客户付费支付能力的保险产品。

在采访中,记者了解到,曾女士就曾度过了一段“借债交保费”的困难日子。其在保障型产品配置薄弱的前提下,于2015年“开门红”期间购买了某理财型保险产品,年保费达10万元,但此后其发生家庭变故收入锐减,此时,如果退保,损失巨大;

继续交保费又困难重重。

监管部门将重点查处的其他行为还包括通过短信、微信、朋友圈等制造传播虚假信息销售误导;炒作停售;对投保人隐瞒与保险合同有关的重要情况,以银行理财产品、银行存款等其他金融产品的名义宣传销售保险产品;在宣传、销售新型产品时,仅按照高、中档水平演示保单账户利益;给予保险合同约定之外的利益;诋毁同业商誉,对同业人员进行“恶意挖角”等。

郝演苏对记者表示,真正的“开门红”应该是源自1月份的推动,而非将年底的需求延至年后。

“销售误导不仅会带来退保率上升,还可能带来理赔纠纷,损害企业和行业声誉。”一位业内人士表示,银保监会提前“敲打”既是对保险公司的警醒,也是防“雷”行动。

对人身险公司,银保监会要求其摒弃片面追求规模和业绩,以高费用换取短期业务发展的经营思路,回归风险保障本源,合理规划全年发展任务,平衡业务发展节奏。同时,要公平合理设计保险产品,并将合适的产品销售给适当的客户,对保险产品进行组合销售的,要明确告知并确保消费者能够单独购买任一主险产品。

# 我爱我家第三季度净利润超2亿元 全价值链数字化平台转型提速

■本报记者 王丽新

当前,中国居民房地产市场接近300万亿元,是美国的2倍左右,是全球最大的存量房地产市场。在这样巨大的市场需求中,叠加2020年的特殊因素,房产经纪公司正在加速完善线上数字化建设,向平台化转型,破解一手交易的去化难题和提升存量房交易效率,进而提升未来市场竞争力。

在这种市场格局下,已完成三年对赌业绩承诺的爱我家开始褪去“枷锁”。今年以来,我爱我家董事长、总裁谢勇加快对公司实施改造,如引进高管、调整管理架构,加强数字化战略等,引导公司进入追求质量且向平台化转型阶段。

## 第三季度实现净利润超2亿元 加大新房业务房源拓展

10月26日晚,我爱我家披露2020年第三季度报告,第三季度实现归属于上市公司股东的净利润2.04亿元,前三季度则为2.44亿元,各项业务快速恢复至2019年同期水平,已大幅抵消了疫情对业绩的影响。

在新房业务方面,今年以来,我爱我家进一步加大盘源端拓展力度,合作盘源及直签盘源总量均有增长,合作盘源比2019年三季度同期增长28.2%。

值得一提的是,在多家长租公寓运营机构暴雷的艰难行业格局下,我爱我家旗下长租公寓业务保持了稳健运营,房源质量进一步优化,全国平均出租率为94.8%,环比二季度上涨1.1%,比去年上涨0.6%。截至9月底,“相寓”业务已覆盖北京等15个城市,累计服务200万业主,500万租客,房屋资产管理总规模近万亿元。

截至2020年9月底,我爱我家业务覆盖国内21座城市,门店总数近3500家,重点城市市占率环比实现增长,区域竞争力进一步增强。

据我爱我家相关负责人介绍,公司线下门店的扩张策略为,以加盟、直营合伙、城市代理为主要的拓城和拓店方式。公司已成立独立的加盟事业部,重点发力三、四线城市,山西临汾已加入,目前有加盟意向城市达10余个。

对此,开源证券在一份研究报告中称,我爱我家房地产经纪业务、新房合作盘源、房屋资产管理业务和商业地产管理业务等实现了协同发展,业绩均有突破,预计2020—2022年归母净利润分别

为5.13亿元、8.32亿元、9.51亿元。

此外,我爱我家今年二季度推出首期员工持股和激励基金计划,允许核心员工使用自筹资金和按照净利润一定比例提取的激励基金参加认购。

华泰证券认为,激励计划的落地将为公司业绩承诺期和疫情时期加速扩张奠定坚实基础。

## IT团队人数增至总部70% 平台化转型投入已超10亿元

激励制度的完善,使我爱我家可以放开手脚去做数字化建设,加速向建设居住服务数字化平台转型。自2020年以来,我爱我家先后上线推出智能语音质检、VR看房,一键换装等。目前,“数字化爱家”业务呈现加速增长态势。

数据显示,我爱我家官网第三季度MAU(月活跃用户数)提升至786.6万,环比二季度增长12%;DAU(日活跃用户数)提升至40.4万,环比增长9.2%;有效商机转化共计96万,环比提升17%,自主渠道线上获客能力持续提升。

对此,开源证券分析师齐东、陈鹏表示,我爱我家持续的平台化系统建设,一方面,I+产品群已经在内部启用支持加盟和合作业务,它是公司提供经纪人、门店和中介品牌的平台化、SaaS化的一站式作业赋能工具;另一方面,“数字驱动业务”利于优化客户找房效率,主要体现在租赁房源实时推荐、买卖房源经纪人排序、官网排行榜等方面。

有接近我爱我家人士向《证券日报》记者透露,公司正在积极扩大IT团队规模和技术投入,今年前三季度团队新增143人至604人,占控股总部总人数的70%,明年计划达到1000人的规模。2018年和2019年,我爱我家在数字爱家战略的投入分别为9000万元和2.5亿元,2020年的预算已增至4.2亿元。总体来讲,公司平台化转型投入已超10亿元。

正如谢勇此前所言,未来每一个企业都是一个科技公司,都是数字化的,你必须要用互联网和系统来武装自己的所有业务动作。IT系统的投资规模大,回报周期长,但随着行业流程逐渐走向线上,以及助力平台化发展,持续投入仍是必须的。

事实上,在过去两年的转型过程中,我爱我家从买卖到租赁,实现了全面线上化。对此,华泰证券认为,我爱我家持续加码IT技术投入,为提高公司运营效率,提升经营业绩奠定了坚实基础,维持“买入”评级。

# 西部矿业第三季净利润环比增76.52%

■本报记者 李立平

日前,西部矿业披露了三季报,其中第三季度业绩快速增加,且远远超出市场预期。安信证券行业分析师就此表示:“西部矿业业绩有望进入高速增长期,估值中枢有望系统性抬升。”

“第三季度,公司一是调整了销售计划,二是商品价格提升,三是降本增效,三因素叠加带来了丰厚利润。”西部矿业董秘陈斌在接受《证券日报》记者采访时表示,公司业绩增长是有持续性的,随着经济回暖,有色金属价格提升,玉龙二期建成投产,未来公司利润会越来越好,并且会超预期。

## 合理调整销售节奏

三季度业绩报告显示,西部矿业

2020年前三季度实现营收211.16亿元,同比下降5.35%;净利润8.33亿元,同比增长2.67%。其中,第三季度营业收入77.30亿元,同比增长5.93%,环比增加5.49%;实现归母净利润4.87亿元,同比大增117.4%,环比增长76.52%,超出市场预期。

在销售计划调整方面,陈斌对《证券日报》记者表示,“今年一季度金属价格下跌,公司及时进行形势判断,把销售延后到三季度,致使上半年利润反映较少,且在三季度集中释放出来了。”

“第三季度铜铝铅价格快速回升,公司合理调整销售节奏,带动公司业绩环比大幅增长。”陈斌还表示,西部矿业在全面推进三项变革,质量变革,效益变革,动力变革,对成本压缩,费用压缩降低,这样就造成公司成本和费用降低。

2020年前三季度国内铜、锌、铅现货均价同比分别下降1.2%、15.59%、11.86%,西部矿业则通过精细化管理降低冶炼企业亏损,提升盈利能力。前三季度其实现毛利率13.54%,较去年同期提升0.63个百分点;期间费用率5.72%,较去年同期增加0.18个百分点,费用控制得当;实现净利率5.29%,较去年同期提升0.82个百分点。资产减值和信用减值已降至较低水平,反映出公司经过前期的大幅计提,资产质量更加扎实。第三季度,铜、锌、铅价格快速回升,公司合理调整销售节奏,第三季度实现毛利11.82亿元,同比增加23.1%,环比增加20.37%。

## 收购西部矿业议案遭否

《证券日报》记者还注意到,10月

28日西部矿业还披露了一则重要公告:收购西矿集团旗下青海西部镁业资产相关议案被否决。

“考虑到西部矿业本次大股东拟注入资产当前盈利能力较弱,再加上根据公告披露的前十大股东的变化情况,今年初以来机构投资者持股比例和集中度逐步提升,本次议案被否决一定程度上彰显出机构投资者对上市公司治理机制的改善,有利于保护中小投资者利益,有望进一步强化上市公司聚焦目前盈利能力较强的矿业资产,推进高质量发展的战略定位。”安信证券认为。

“对上市公司是不存在任何影响的,西部矿业依然坚持以主业发展为主,以铜铝锌的开发为主业,继续做强矿山板块,做精冶炼板块。”对于西部矿业收购西部镁业案遭否,陈斌对《证券日报》记者表示。