

城 人物肖像

一个阳光明媚的上午，在外滩源一座老房子楼上专访国内最大的第三方互联网人身险平台慧择网董事长兼总经理马存军。“《肖申克的救赎》是我最喜欢的一部电影，创业的时候一直看一直看。”聊了没几句，马存军忽然冒出这么一句话。

难道创业慧择的过程，也曾有过这般深陷绝境，为了远处那一簇希望之光而咬牙坚持的经历？后来我注意到，他名片上的英文名字，和《肖申克的救赎》的主人公一样，也叫安迪。

追问之下，他爽快地道出原因：“平台十年创业，最苦的时候，整个团队9个月没拿一分钱工资，大家就这么勒紧裤腰带硬挺了过来。”那段时间，为了鼓舞士气，

除了讲故事、画大饼、许诺期权，他还带着员工一起观看《肖申克的救赎》。

即便如此，公司维持运营依然需要不断地投入。为了坚持创业的梦想，他同样用讲故事的方法，说服太太同意卖房，一套、两套……前前后后卖了四套房，包括老家的一套别墅和深圳的三套公寓，现在的市价在5000万元左右。他之前曾投资过一款手机游戏，卖出后赚到了第一桶金。

“一个成功的创业者，必须是讲故事的高手。讲故事让大家有信心。”他感叹说，2006年开始做保险平台，现在看来是预见到了互联网保险的曙光，很有远见，当时属于无知者无畏，满怀着梦想从保险公司辞职出发。



慧择保险网董事长兼总经理马存军

“熬”出优秀的互联网保险平台

——专访慧择保险网董事长兼总经理马存军

首席记者 谈璠

中产家庭至少需要五张保单

保险应该卖给谁？是身体健康的人，还是生过病意识到保障重要性的人？对此问题，马存军的回答是：保险的销售对象，是那些善于规划人生的人。

以上海一个三口之家的中产家庭为例，到底需要多少张保单呢？“依我看至少需要五张保单。第一张，意外险；第二张，重疾险；第三张，车险；第四张，旅行意外险；第五张，家庭财产险。”

他特别解释说，旅行意外险的保障内容与一般的意外险有很大区别，慧择平台旅意险销量在国内排第一位。去年尼泊尔地震，中国600多游客滞留，其中300多人是在慧择买的旅游意外险；巴黎遭受恐怖袭击时，3000多中国公民当时正在巴黎，慧择的客户有1000多人。从

慧择平台的购保数据可以看出，去美国的中国游客担忧当地医疗费用高，去欧洲尤其是法国等地，对保险的盗抢赔付功能较多关注。而房产是多数中产家庭最重要的资产，尤其需要保障。像天津港爆炸事故，如果屋主持有家财险保单，爆炸造成的房屋受损就不必担心损失，保险公司会赔。

以上这些都是基本的保障需求，中产家庭的顶梁柱还需要给自己买寿险和养老险，另外考虑小孩的教育金保险、父母的意外险等等。“所以，保险对城市的中产家庭来说必不可少。现在经济放缓，赚钱不容易，保值比赚钱更重要，人们的保险意识反而加强了。”

发达国家中，保险是家庭的必需品，没有保险几乎寸步难行。在日本，如果一个成年人不买

保险，被视作没有责任感的人。欧美人均保单最高达5张以上，中国人均保单不足1张。

中国人买第一份保单，一般在30岁左右。马存军分析说，这个时候结婚有了孩子，责任感增强，触发购买保险的诉求。比如孩子出生，做父母的意识到必须给自己买保险，给家庭的未来增添确定的保障。他通过分析平台数据发现，新一代人买保险时间提前了，二十七岁工作几年之后就买，给自己做保险规划，每年花两三百元买保险。在中国，首次购买保险有年轻化的趋势，而且在网上买居多。有意思的是，从慧择平台几年来的投保数据，还可以看出人生轨迹的变化，比如有的年轻人刚开始一个人买保险，后来夫妻两个人投保，忽然有一天，新购的保单上多了一个小婴儿的名字。

预见互联网保险曙光毅然创业

创立慧择平台之前，马存军在中国平安的产险部门工作了整整十年。其间，他亲历过很多客户车祸发生后保险理赔的过程，见证了悲剧的善后处理。面对人间疾苦，他心里常常不是滋味。

“保险是一个善良的产品，符合人性的需求，”创业的想法在马存军的心里渐渐明晰，“互联网金融发展到今天，保险将是未来的一大亮点。”比如，中国人出境旅游越来越多，旅游面临风险，非常需要专业可靠的服务来解决保险问题。单一保险公司由于管理目标的制约，往往是销售导向，把已有的产品努力卖给客户，尽量增加销售额。

而保险平台可以挑选各家保险公司合适最优产品的推荐给客户。经纪公司一般服务于大客户，普通人解决单一风险的个体保险需求未必顾得过来。中国消费者需要保险服务平台，而不是卖保险的平台。客户需要一个具备保险专业知识的第三方，站在他们的角度考虑理赔问题，轻松实现从保险咨询到最后理赔的全流程服务。

触发他和合作伙伴创建企业的直接原因，是真正感受到互联网的力量。那时他受公司委派，和支付宝合作开发货物退运险产品。由于种种原因，与支付宝的合作项目最后没有成功，被淘宝叫停。但是，淘宝和支付宝的发展前景给他

很大的刺激：淘宝的销售数据不断上升，每天交易量虽然不到100万元，发展却非常快。马存军惊喜地看到互联网保险的曙光。

“如果在网上卖保险，不用请人吃饭喝酒，晚上睡觉保险照样一单单自动成交，日夜不停，那是多么美妙的生活啊！”创业的最初想法就是这么简单。他拉了支付宝的一个合作伙伴，一起辞职，出来创业。十年之后，回顾以往艰辛的历程，马存军感慨：慧择成为中国最大的第三方互联网人身险平台，是熬出来的。并不是所有的人都适合创业。“创业与否，与个性有关，首先要有一定的钝感。其次，不能太笨，等待跃起的必须是一头豹子。”

保险消费者入口是一站式服务平台

万事开头难。“创业不是一般的艰难，唯有坚定死磕。”马存军说。从2006年草创，到2008年底美亚保险成为第一个向慧择提供接口的保险公司，熬了将近3年时间，其间按照相关规定，慧择没法卖一张保单。于是，有了9个月不发工资，有了卖房维持经营，有了集体看《肖申克的救赎》“打鸡血”的励志故事。

与美亚保险的系统对接电子保单整整用了9个月时间。接下来平安慧眼识才，成为第二个接入慧择平台的保险公司，用时7个月。用了近两年，对接了2家保险公司的两款产品。所有前期的精力，用在保险服务平台的打造上面。

在中国做保险平台，需要商业环境的配

合，讲究天时地利人和。金融互联网中，银行和证券行业的互联网化已经非常顺畅成熟，而保险的互联网化相对落后。2011年，马存军对员工说，保险互联网爆发的时代就要到了。数据显示1980-1985年间，中国的新生儿数量接近1亿，现在这批人是互联网的深度用户，开始步入上有老下有小的生活阶段。有着刚性需求的他们成为互联网保险消费的主力，增长势头强劲。他提出，保险是低频购买的产品，创建保险平台一定要在发展还比较朦胧的时候果断出手。等大家看明白了机会都想做，已经晚了。

马存军认为，保险消费者的入口，一定是综合的一站式保险服务平台，而不是各家保险公

司的官网。就好比航空公司的机票在携程上卖得好，格力的电器在京东上销量最大。互联网保险平台要提供销售、保全、理赔一条龙服务，这是一次产业的机会。市场足够大，当下要沉下心来，关注服务的品质而非竞争对手，靠烧钱是灭不掉对手的，核心竞争力在于专业服务。

“创业有两种结果，要么是神话，要么是笑话。”马存军在前行的路上，一直保持对竞争的警觉。数字给辛劳的创业过程带来快乐。“2009-2010年刚对接上保险公司那会儿，打开后台，每天的客户一屏就满了。而现在，每隔一分钟就刷屏，‘下页’键需要不停地按按按。”他毫不掩饰自己的开心。

慧择致力于打造网络消第一平台。2013年以来，慧择保费年复合增长率每年超过100%。今年3月，慧择获B轮融资2亿元人民币，投资方包括万融时代资本、创东方和拉卡拉三家。此前于2014年9月，获得赛富A轮融资1000万美元。

“先慢慢把平台做‘重’，抓住保险最本质的事情，干好‘累苦脏’的活儿。”马存军所说的本质，指保险主要做的不是前端的销售，而是销售以后服务好客户。对于消费者来说，保险是一个非常专业的服务产品。保险互联网化满足了用户的消费习惯，提升服务体验，平台为用户发声争取权利，并做好风险控制。“金融互联网如果追求‘轻与快’，可能走得并不长久；还是认定‘重与慢’，提供精细化服务，解决客户生活中的场景保障。”

慧择保险平台打造一个售前、售中、售后的服务闭环。它不仅是个投保渠道，由于80多家保险公司的接入，打包提供产品的能力超过了单一的保险公司。可以把几家公司适合客户的产品组合成一个解决方案，提供较优的保险选择。今年慧择平台7000多平方米客服中心投入使用，员工发展到800人左右，其中300多位坐席、200多位技术人员。未来3年，销售额将从百亿元迈向千亿元。2012年，慧择推出7x24小时在线客服，要求客户来电不需要分类按键转接，培训客服人员具备多方面专业知识，尽可能服务到每位客户的多重需求。截至目前，慧择的保险服务渗入超过2000万个人、家庭用户和逾万家企业用户。

行业的前景决定未来。2014年，互联网保险业务保费收入占全国保费收入4%出头，比上年度增长174%，展现出巨大的发展潜力。马存军最后又讲了一个故事：“我的英语很烂。租车自驾时仅凭着手机上的谷歌地图和有道翻译两样工具，从美国墨西哥边界，2天开到了硅谷的谷歌公司总部。”这一回的体会是，移动互联网让人变得更自由。

先做好「累苦脏」才能走得更长久