

慧择保险董事长马存军：保险的核心是经营用户而不是销售保单

证券时报记者 潘玉蓉

2月26日，在纳斯达克挂牌9个交易日的慧择保险报收10.59美元，当日上涨1.15%，再次从破发中爬起。

2月12日，慧择保险在纳斯达克发行525万股美国存托股票，发行定价每股10.5美元，募资5512万美元，被称为全球“保险电商第一股”。

慧择保险成立于2006年，先后获得赛富基金、达晨创投等投资。2018年，在亏损了12年后，慧择实现盈利，随后展开上市准备。去年9月，慧择保险在美国SEC提交招股申请，冲刺“保险电商平台第一股”。

对于慧择创始人马存军而言，14年前就选定了到线上卖保险这条路，熬过寒冬实现盈利证明“这条路走通了”。为此，证券时报记者专访了慧择控股董事长马存军。

电商第一股

证券时报记者：2015年您曾预言互联网保险时代的到来，今天来看，这个时代到来了吗？

马存军：很早前，我们就坚定了一个方向，未来的消费者一定是在互联网上的。所以我们下定决心要做互联网，无论多难都要走这条路。今天来看，慧择的发展，其实都是顺应了时代的变迁、用户的发展的结果。

证券时报记者：慧择为什么会选在这个时点递交上市申请？怎么看待“互联网保险电商第一股”这个称号？

马存军：在上市时间上，我们其实并没有太考虑择时，一切都是按照我们的既定时间表进行。慧择发展到现在，实现了盈利，证明我们走通了自己的商业模式。下一步，我们要加速发展，吸引更多优秀的人才加入，引进更先进的技术，打造自己的品牌，去吸引更多的资源，上市是我们发展到这个阶段的自然选择。

从全球范围来看，目前资本市场上还没有一家和我们完全一样的公司上市。外界给慧择“保险电商第一股”的称号，是行业对互联网保险快速发展的期望，给了我们很大的压力，也带来了极大的鼓舞。

主要依靠大量长期险

证券时报记者：慧择保险融资压力大不大？募资用途上，有哪些计划？

马存军：与其他保险科技公司动辄多轮数亿的融资规模相比，慧择到今天只经历了B轮融资，没有进行C轮就上市了，资本使用效率还是比较高的。对于我们的早期投资人而言，入股成本不是很高。另外，慧择本身已经实现盈利了，上市主要是希望借助资本市场进行适度扩张，实现品牌价值的升级。募资后，我们将引入更好的保险产品和风控技术，贴近最先进的保险市场。

证券时报记者：招股说明书中显示，你们专注长期险并走出了自己的商业模式。长期险的增长前景如何？

马存军：把长期健康险和寿险互联网化，是我们的一个核心业务。我们接近80%的收入都是来自于长期险，而且寿险的交费期是20年到30年。大量长期险的成交是我们能盈利的关键。从第一张长期寿险保单出单到现在，我们已经整整探索了6年。2019年的长期寿险比上年增长了148%，让我们更加坚定了信心。

证券时报记者：寿险公司也在纷纷发展互联网渠道，在网上做大长期寿险，这对你们会否造成冲击？

马存军：商业的发展最终是讲究效率和投产比的。保险公司自建渠道的成本非常高，尤其是争取线上用户的获客成本很高，并且要组建线上服务团队，形成成熟的线上保险服务生态，这需要巨大的投入和成长周期。举个例子，航空公司虽然有自己的APP，但是它最大的销售渠道还是携程这些平台。保险行业的产销分离和这个逻辑是一样的。从商业效率的角度说，未来保险公司和我们应该更多的是合作关系。

看好保险行业产销分离

证券时报记者：保险行业的产销分离提了很多年。产销分离会在什么时候、以什么方式出现？

马存军：从经济学角度，分工会带来价值的最大化。我们看到，保险公司之间的竞争越来越激烈，消费者越来越成熟。在这样的商业环境下，必然会产生分工，分工才能使经济效益最大化。

美国已有保险公司在逐步减少专属代理人团队，因为对他们来说，代理人这块的成本负担较重。国内这种现象还比较少，有一些代理人是自然脱落的。但随着时间推移，拐点会慢慢到来的。传统渠道并不会很快就退出历史舞台，产销分离是一个量

变带来质变的过程，未来将会有更多的分流和可能性。

中国互联网保险市场巨大，1%的份额已经可以养活不少公司了，互联网保险的拐点和趋势一旦到来，肯定不会止步于1%。将来互联网保险的市场份额，我认为会占很大一部分，至少三分天下有其一。对于传统代理人也是一样，中国的市场太大了，未来他们的空间依然很大，将会有有一个基数减少、质量提升的过程。

互联网保险重在经营用户

证券时报记者：在互联网上销售产品，你们的流量来自哪里，在运营上有什么绝招？

马存军：慧择团队大多数是从保险行业出来做互联网保险，与互联网思维做保险不一样，我们不迷信流量，我们的流量是用户口碑介绍来的。给我们价值贡献最大的用户，是口口相传来的，这类精准“流量”复购率非常高。

保险并不是有流量就能做好的，它是一个专业化的金融产品。保险业的核心目的是要经营用户，而不是卖保单，因为市场上目前缺少的不是保单的供给。我们不是简单的保险中介，而是在做一个保险服务产品。流量与保单都是当下的，唯有产品和服务是维持一家互联网保险公司持续前进的动力。所以流量转化只是标准化的收割行为，真正要做到服务的话，它不是一个海量的流量，而是一个精准流量。

证券时报记者：你们的目标是什么？下一步有什么计划？

马存军：从整个保险市场的发展来看，未来必定会产生互联网保险的入口级平台。就这个目标而言我们取得了一些优势，但目前我们和这个目标之间还有一定的距离。

下一步，我们将继续丰富产品线，成为用户在想买保险时会习惯性打开的一个线上入口。