

# 粤进40年——解码特区企业高质量发展样本

## 与深圳同行 腾讯式保险的普惠与创新

快速崛起的腾讯微保,为何“敢为行业先”?

1980年,深圳建立经济特区,中国金融改革藉此拉开了帷幕。伴随改革开放的脚步,1988年在深圳诞生了中国第一家股份制保险企业——平安保险,开启了中国保险业市场化之路。进入数字经济时代,传统的保险业又有了新玩法。2017年,腾讯旗下保险代理平台微保上线,开启了全民普惠的新保险时代。

短短的三年间,微保以腾讯的“场景+科技”加持,让保险更普惠、更有趣,实现了用户破亿、月活三千万、复购率40%的成绩。这家诞生在前海、孕育于腾讯的新兴公司,从成立起骨子中就刻入了创新与开放的基因,这也成为其快速崛起的最大推动力。

■专题策划:林波 骆智冕

■采写:新快报记者 许莉芸 刘威魁

■图片:新快报记者 毕志毅 实习生 郭思杰



■腾讯微保亮相微信公开课。

### 企业展望

深圳是一个筑梦创新的城市。过去四十年创造了深圳奇迹,相信深圳下一个四十年会发展得更好!



### “狼来了”的颠覆者

“狼来了!”“这是要跟我们抢用户吗?”2017年微保刚刚上线,很多传统保险公司都在担心自己的“蛋糕”被抢。

然而,背靠腾讯流量优势的微保,并没有跟其他巨头一样,走“大卖场”的导流道路。“我们从用户购买保险的痛点入手,怎么能让用户买到性价比高,又能人人都买得起、看得懂的保险?”微保董事长刘家明对新快报记者表示,要解决上述痛点,就要做传统保险公司与用户之间的“连接器”。

以“严选+定制”战略切入保险行业,从百余家保险公司中挑选15%的头部公司,对保障内容、用户体验方面做“加法”,再对密密麻麻的复杂条款做“减法”。以“药神保”为例,这是行业内首个聚焦抗癌特药保障的独立保险产品,基

础版保费低至1元/月,就能保障已上市但未纳入社保目录的16种特药。

“合作过程非常纠结。”泰康在线总经理刘大为谈起这次合作时表示,“本身这个产品的保费就很低。在做升级版时,微保要求把中国内地所有的癌症特药都放到赔付的目录里,这个要求非常高。”最终“药神保”成为了爆款产品,微保借此打开、培育了百万级医疗险市场,此后百万级医疗险几乎成为了每个人的刚需。

这样的战略颠覆了传统保险业产品规则,成为微保的创新基因,此后类似的创新产品不断涌现,如在业内首推“定期+年金”创新组合产品“孝亲保”等产品。

为了让保险更普惠,微保还改变了

传统保险业的缴费方式,推出了行业首款押金垫付、保费月缴的保险产品。“这么低的费率,续保有保障吗?”刚开始,保险公司都心存质疑。“水费、电费、房贷这些生活服务都可以月缴,为什么保险不可以呢?”刘家明坚信。

微保团队花了2个多月时间反复与保险公司沟通,写了30多版健康告知,成功推出第一款月缴产品“微医保”,解决用户缴费贵的痛点。如今微保用户续保率已经高达80%,成为85后、90后用户购买保险首选的缴费方式。

上线半年后,微保向行业证明了,他们不抢传统保险公司“蛋糕”,而是把“蛋糕”做得更大,不仅联手传统保险公司再造产品、流程,更帮助他们触达了传统业务渠道难以触达的增量市场。

### “被吐槽”的创新者

“为什么UI设计这么丑?”“这款产品文案的投保年龄写得很含糊”……一个月前,在微保的《新员工吐槽大会》上,即将入职的应届毕业生们直接对微保产品“开杠”,所有的产品经理、管理层都在场,针对吐槽一一回应。

这是微保的传统,也是微保的文化。

刘家明认为,吐槽是一个很平等、公开的沟通方式,能够为微保的产品提供更多元的角度。在微保内部,甚至专门有一个名为“吐槽吧”的员工匿名内部论坛,“产品推荐逻辑不合理”“吐槽吧连问题结案状态都没有”等随意一抓一大把,管理团队也经常上去解疑答惑。

微保创始团队中有来自互联网的大牛,也有传统保险行业的大佬,双方在想法和理念上经常会有冲突。早期,双方在保险理赔条款设计上就产生过

冲突。传统保险产品条款冗繁复杂,保险出身的员工认为金融先行,降低风险是第一位的,应该让用户清楚每一条“健康告知”内容。面对密密麻麻的“健康告知”,互联网出身的员工觉得,用户体验至上,应该把“健康告知”做简单一点。

“靠什么方式解决?”

“吵架。”刘家明开玩笑地说。

最终,微保“吵”出了一版全行业最全、最简练、最通俗易懂的“健康告知”,并在每个专有名词后附带超链接,让投保用户简单易懂。

尽管不同背景的员工在工作中会出现意见分歧,刘家明告诉记者,但是每个人心中都有着“用户至上”的共同价值观,所以往往能“吵”出爆款产品。作为深圳的创新企业,开放与包容的文化基因是微保快速创新与发展的驱动力。在这种氛围下,让微保团队能快速融合、协同作战。

### “科技向善”的连接者

“善良是一种选择。”刘家明表示,微保要成为一个善良的平台,让保险成为人人都买得起的产品和服务。以腾讯10亿用户为基础,微保从诞生之日起就承担了普惠保险的使命。

为了实现全民保,解决用户看病贵的难题,微保充分发挥平台优势,大力推广城市惠民保险。近期,微保联合腾讯城市服务上线了“东莞市民保”,这款介于社保和商保之间的补充医疗保障,以不到百元的门槛,能够让市民获得百万元级别的医疗保障。该保险一经推出,立刻成为爆款产品,两天内有20万东莞市民投保。“通过这样的惠民产品,让更多消费者买到属于他的第一份商业保险。”刘家明表示,目前这款产品已经在全国十余个城市推广。

在产品设计上,微保也体现了“科技向善”的理念。为了多几重保障,不少人会重复投保医疗险。为了提醒用户不要重复购买,微保上线了“购买冷静器”

微保董事长刘家明:  
我们一直在尝试  
行业没有做过的事

新快报:您多年来在深圳生活、营商的一些体会和感受是怎样的?

刘家明:深圳过去四十年的发展十分惊人。15年前,我第一次来深圳,那个时候的IT企业与现在相比,无论是创业环境、政策配套、生活氛围等都有天壤之别。在深圳营商,税收、人才等很多配套落地政策,给我们互联网企业提供了一个良好的发展土壤。

新快报:创新是深圳精神,也是腾讯、微保的基因,这种基因对于微保发展起到了怎样的作用?

刘家明:微保能落户在深圳这么有创业氛围的城市,对我们的发展是极大的利好。跟深圳一样,我们是比较年轻的公司,我们拥抱创新、拥抱改变,我们也一直在尝试行业没有做过的一些事情。

新快报:粤港澳大湾区的发展和政策落地将会给微保怎样的新机遇?

刘家明:大湾区对于互联网保险来说是一个很大的机遇,特别是在跨境医疗服务、跨境保单服务都有很大创新空间。以跨境保单为例,内地去香港买保险的人很多,但是如果能在境内提供保单服务将会极大地提升用户体验。作为在深圳诞生的互联网保险平台,微保自上线以来,就带着产品与服务创新的基因,我们会密切关注在大湾区的不同产品创新的机会。



| 对话 |

刘家明:我们一直在尝试

行业没有做过的事

新快报:您多年来在深圳生活、营商的一些体会和感受是怎样的?

刘家明:深圳过去四十年的发展十分惊人。15年前,我第一次来深圳,那个时候的IT企业与现在相比,无论是创业环境、政策配套、生活氛围等都有天壤之别。在深圳营商,税收、人才等很多配套落地政策,给我们互联网企业提供了一个良好的发展土壤。

新快报:创新是深圳精神,也是腾讯、微保的基因,这种基因对于微保发展起到了怎样的作用?

刘家明:微保能落户在深圳这么有创业氛围的城市,对我们的发展是极大的利好。跟深圳一样,我们是比较年轻的公司,我们拥抱创新、拥抱改变,我们也一直在尝试行业没有做过的一些事情。

新快报:粤港澳大湾区的发展和政策落地将会给微保怎样的新机遇?

刘家明:大湾区对于互联网保险来说是一个很大的机遇,特别是在跨境医疗服务、跨境保单服务都有很大创新空间。以跨境保单为例,内地去香港买保险的人很多,但是如果能在境内提供保单服务将会极大地提升用户体验。作为在深圳诞生的互联网保险平台,微保自上线以来,就带着产品与服务创新的基因,我们会密切关注在大湾区的不同产品创新的机会。

功能。刘家明认为,与销售和保费相比,善良的服务更重要。

微保的善良还体现在社会担当上。今年初,面对突如其来的疫情,为了保障前方奋战的医护人员,整个春节期间微保团队加班加点推出了新冠肺炎特别版产品“医护保”,成为行业中首款医护人员抗疫保险。这款产品从研发到上线仅用了24小时,再次刷新了“微保速度”。

“保险是长远的生意,不是一锤子买卖。更多的是服务和信任。”刘家明表示,微保通过短视频、直播、互动游戏等构建了一套完整的贯穿用户全生命周期的保险教育新生态,建立平台与用户之间的信任,在长期、良性的互动与沟通中提升公众对保险的认知,推动保险普惠教育。

在他看来,“陪伴用户成长,当他们需要保险的时候,能够想到微保就是最满意的。”