

凭什么去触摸国际保险业的“心脏”

■ 本报记者 孟群舒



易保鼓励小单位的团队工作模式，一个部门干脆搬到了孵化器里，每天感受创业氛围。 本报记者 邵剑平 摄

在“大众创业、万众创新”时代，中国显得比以往任何时候都更重视创业和创新。正因如此，创业企业迎来了大好时光。

在 Gartner、波士顿咨询公司和摩根士丹利的研究报告中，就有一家创业企业，被这些大佬级咨询认为能与埃森哲、SAP、甲骨文等顶尖软件公司一搏，在保险软件业的亚太市场占有一席之地。

这家企业驻扎在上海五角场创智天地，唤名易保网络技术(上海)有限公司。据说还是入驻园区的第一家创业型企业。

凭什么被认可?易保说，它就是用了15年，专注于一件事——创新。

市场机会从“摆摊”开始？是偶遇，但不是偶然

国内软件行业普遍存在“出国难”：想让外国企业购买中国人自主开发的软件很难。有业内人士坦言：“且不说软件本身，光是语言瓶颈，就挡住了很多企业。”

中国工程院院士倪光南在近日召开的“互联网+”创业大会上剖析了中国软件和信息行业三大劣势。一是软件信息高度自然垄断，创业企业必须做大才有机会；二是客户有先入为主的习惯，不利于创业者；三是“重洋轻中”观念根深蒂固。计算机起步于国外，国外一流软件企业影响力巨大，特别是在高端产品领域。连中国人都喜欢用外国产品，更何况外国的公司？

然而，易保却突破了这些难题，其上海公司50%的业务是出口，而且从不做软件外包和硬件捆绑，只做独立软件。这家2000年创立的上海企业，起步两年之后，实现海外订单零零突破。

2002年，世界保险业年会在上海召开。新加坡最大的保险公司职总英康总裁作为嘉宾与会，无意间被会场里“摆摊”的易保吸引。交流之后，这位总裁感

慨道：我一直想让自己公司IT部门开发的东 西，现在在中国找到了。

就这样，易保拿到了第一份海外订单，并在接下去9个月时间里，一步步让对方100万份保单切换至新系统。此后，职总英康80%的业务可以通过互联网操作即时完成，承保效率提高了23%，节省了20%人力，续保率提高了30%。

“对保险行业而言，核心系统软件就好比公司的心脏，所有业务都在核心系统上运行。要得到对方认可，难上加难。除非，你的软件比国际同行好很多。”易保创始人莫元武说。

易保靠什么敲开外国市场大门?莫元武的回答是，创业要有备而来。

下海前，他就职于麦肯锡管理咨询公司，做到亚太金融和保险研究中心的核心成员，这让他有着比一般人更强的行业分析能力：“保险行业历史很悠久，但变革很慢。在金融行业里，保险是最落后的行业。”保险公司习惯采用传统管理方法，缺乏完整的网络管理系统，他们用无数分支机构和层级，管理着代理人信息和保单信息。正是看准了行业的问题和潜在的机会，莫元武决定创业。

“中国软件出口很少，因为大部分软件企业都满足国内需求。”上海财经大学教授孙元欣说。换言之，创新不能闭门造车，国际视野和专业领域的积累很重要。

“从创业角度看，易保属于工程师创业，即具有工作经验的专业技术人才下海创业。在杨浦区海归创业群体中，七成是有专业擅长、懂企业管理的人，他们大多聚焦IT、光电一体、生物医药、智能建筑等领域。深入的行业积累，灵敏的市场嗅觉，让他们的创业成功率高于大学生创业者。”杨浦区人力资源和社会保障局副局长杨春雷说。

让“山”适应水一样的生态？产品要做到八面玲珑

随着互联网的渗透，国内几乎所有行业都受到冲击，保险行业也不例外。

淘宝、京东等购物电商，携程、去哪儿等旅游类电商，每个场景都可能成为保险的渠道，微信社交圈、朋友圈里出现了“互助”保险，让传统公司应接不暇。

“传统的保险行业是像山一样的生态环境：稳定的产品、实体的渠道、松散的客户。到了互联网时代，面临的是像水一样的生态，保险公司要八面玲珑，提供个性化、碎片化的产品，场景化的销售，移动化、社会化、线上线下无处不在的服务，满足移动化、互联化、社交化的客户。”易保网络首席技术官兼互联网保险事业部总经理乐伟梁说。

保险公司都想快速奔跑起来，但传统的经营模式成为了负担。保险公司每开发一个产品都要好几个月，哪怕小小一个参数修改，也要消耗两三个月时间。通俗地说，一个保险产品就像一条生产线，要修改一个地方，就必须修改整套机床。

一家保险公司中标了淘宝网的理财频道，网站要求产品在两周内上线。这家公司做不到，只能眼睁睁放弃。

中国互联网的发展比世界同行都快，对中国软件行业来说，既是挑战，也是机会。面对全新的互联网变革趋势，易保同样面临巨大挑战，传统的服务模式必须再升级，才能赶上互联网时代的脚步。

莫元武用两年时间的交流，最终打动一位高级人才加盟。与此同时，公司在三年前设立了互联网保险事业部。每次团队开会都要先问两个问题：什么是“互联网+保险”？我们怎么用创业精神做业务？

团队重新审视和定义保险，将保险

业务切割，分析每种保险的风险是什么，风险造成的损失有哪些，损失之后怎么赔偿，等等。经过两年攻关，团队研发出“产品工厂”、“计算引擎”等新专利，每种保险被还原成一个个风险因子，然后标准化。完成了这些基础工作，就像掌握了原子和分子规律，可以任意组合，快速配置为产品和服务。

公司研发出了互联网时代的核心系统，过去3个月至6个月才能完成的保险产品开发周期，缩短到了一两周，对应的开发成本、部署成本，则从百万元级别降至数千万元。

不久前，易保与阿里巴巴推出全球首个互联网保险云平台：易保云eBaoCloud。就在近期，大地保险、天平保险和紫金保险上线了易保的互联网保险云平台，接下去还有十多家企业将上线这一平台。

有没有持续成长方程式？用最好的人，革自己的命

在软件出口领域，印度是软件外包的重量级选手。一位就职于SAP的高管分析说，一方面是印度的制造成本相对比中国低，二是印度的英语语言优势相对中国强，三是印度的软件教育更强，人才进入角色更快。

然而，乐伟梁认为，中国软件业也有自身优势，就是互联网。中国的互联网已经非常领先，很多方面比国际更超前。当很多行业面临生态环境的巨变，国外尚处在较为初级的阶段。比如，保险公司只是将互联网作为销售保险的渠道之一。这让中国软件企业有望斩获先机，更快占领国际市场。

对易保而言，“上海创新，全球推广”始终是公司自豪的运行方式。公司在上海进行原创创新，截至去年底，已累计获得软件著作权近70项。有了成果，再通过易保在15个国家设立的分支机构，进行本地化设计和推广。

潜力不小。

但是，互联网+服务外包也蕴藏着风险。对服务外包这一行业来说，之前就有浑水摸鱼者被冠以“皮包公司”，形容他们是空手套白狼。而互联网制造的虚拟世界又进一步让信息不论真伪都能以冠冕堂皇的形象出现。怎样避免互联网+服务外包沦为“皮包公司”的工具?答案仍旧是采用互联网思维。

上海人才行业协会相关负责人指出，标准化运作、信息透明、实时传输等都是互联网时代的特色。如果把互联网+服务外包按照具体内容分成不同模块，完全可以为它们制定相应的标准。只有符合标准的服务才能进入市场，或者说选择服务的企业通过这些标准来判定服务提供方到底是“互联网+”还是“皮包公司”。与此同时，迅速的信息传输和公开的评价信息也对服务外包行业也有约束作用。从未来发展看，人们可以通过APP等移动互联网的载体迅速连接服务外包公司，获取对应的服务；但同时，也能在第一时间得到相关服务机构或服务者的品质评价，从而做出最适合的选择。

“ 一带一路”不是只有大基建

■ 本报记者 孟群舒

中国经济总量已经位居全球第二，进出口外贸总额位居全球第一。然而，在如此巨大的体量中，我们的短板却十分明显。

根据外汇管理局公布的《2015年1-8月我国国际货物和服务贸易数据》，2015年1-8月，我国国际货物贸易收入为8.51万亿元人民币，服务贸易收入为9178亿元人民币。也就是说，在中国出口贸易的结构中，货物贸易出口占比超过九成，服务贸易出口占比仅为9.74%。

不仅如此，中国货物贸易保持了持续顺差，而服务贸易近年来却是持续逆差，逆差还有不断扩张的趋势。上海财大国际工商管理学院教授鲍晓华分析说：“相比中国还比较发达的制造业，我们的服务业是相对比较落后的。”

在服务贸易中，包括保险、金融服务、知识产权、电信、计算机和信息服务等，其中大部分领域都属于专业知识技术含量较高的服务业。软件服务作为服务贸易的细分项目之一，我们的短板更加明显。一位业内人士坦言：“目前国内的软件行业主要还是为国内服务，国际化水平低于其他行业。这些软件企业走出去，不仅要面临国际市场的激烈竞争，而且还要进行语言文字的翻译，大多数企业还没有这个能力。”

在这个背景下，易保作为一家创业企业，提出并实践着“上海创新，全球推广”的模式，体现了新一代创业者的智慧。

在“一带一路”国家战略的推进过程中，我们不仅需要加大对沿线国家大型基建的投资，也应该把“一带一路”作为我国服务贸易发展的重要平台。类似易保这样的“轻资产”公司，其产品是具备全球竞争力的软件，不仅附加值高，而且具有较高的用户黏性、客户迁移成本比较高。因此，如果更多服务业企业能用一流的服务参与“一带一路”进程中去，不仅能占领更广阔的市场，也能提高中国的软实力，大大推动“一带一路”战略的实施。

幸运的是，在“大众创业、万众创新”的浪潮下，越来越多有专业知识技能的人才投身创业浪潮，包括海外工程师归国创业潮。他们将给许多行业带来新气象，也将为中国带来新定位：从制造中心转向创新中心。

变成了大象？还要制造小公司的环境

易保还逐一到东南亚、欧洲、美国、拉美地区布点，将软件出口到33个国家和地区。美国国际集团(AIG)、法国AXA、英国保诚集团、瑞士人寿、印度国家银行保险等近百家保险公司纷纷使用易保系统。

两年前，在第25次上海市市长国际企业家咨询会议期间，100多位国际企业家来到易保上海总部参观，真切感受上海创业企业的能量。

那么，创业者如何才能持续创新，不断突破？

从国际上看，企业的发展总是遵循着相似的规律：创业企业往往具有最强的创新能力。然而，随着企业壮大和业务模式固化，企业的创造性会逐渐降低。这成为很多创业团队面临的问题。

莫元武提出了一个持续成长方程式：持续成长等于创新(Innovation)乘以高品质(Quality)，再做人才(People)的次方。这三个要素是企业成长的关键，公式中三个要素，任何一个等于零，总数都是零。而创新和高品质要素，最终离不开人才要素。

“雇佣最好的人”，这是莫元武的信条。

曾有跨国企业问，中国劳动力便宜，为什么易保产品比别人贵很多?莫元武说，因为我们找了最优秀的人。在他看来，创新的奥秘在于找到正确的人，不断革自己的命。

与此同时，每年研发投入比例达到15%，是行业平均水平的两倍。

要争夺国际市场，很多中国软件同行面临着语言问题。易保的做法是国际化。公司雇员来自全球20多个国家。在国内招聘时，易保要求应聘者把英语作为熟练的工作语言，以顺应公司业务全球化和人才国际化的发展方向。

“公司员工的英语都很好，某种程度上也是逼出来的。这个文化不是一朝一夕形成的，要长期坚持。”一位高管说。

从2000年创业至今，易保的很多做法颇让人吃惊。莫元武坚持不要独立的办公室，公司为他准备的办公室，最后被改成了小型图书馆，用来存放全球各地带回来的保险书籍和资料。公司其他高管也都和普通员工一样，在开放的格子间一起工作。

莫元武还很少留在上海。他一年当中大部分时间都在全球拜访客户，和世界一流的保险公司交流。“一方面，做市场没有捷径，客户必须一个一个争取。另一方面，必须倾听客户需求，找痛点，找方案，才能推动行业创新。

技术部门负责人坦言，每周要拜访五六家客户，最多的时候一天见三四家。

上海与日俱增的创业创新氛围，让易保公司受益匪浅。

互联网、云计算和大数据是创智天地的重点行业，随着EMC、IBM、Splunk等国际知名公司集聚，创新氛围日益浓厚。

易保一直鼓励小单位的团队工作模式，实行迭代式开发及扁平化管理，鼓励员工保持创业心态和坚持创新实践。一个部门干脆在创智天地园区里的创新创业孵化器innospace租下20多个工位，让团队从公司总部大楼搬到那里工作。在这个孵化器里，易保的20多个员工告别了公司总部熟悉的环境，每天和孵化器里的其他创业者一样“从零开始”，每天感受周围你追我赶而又相互启发的创业氛围。

“制造小公司的环境，让大象也能跳舞。”莫元武说。

不仅如此，五角场周围汇聚着复旦、同济、财大等著名高校，易保想到了新点子：与几所大学的保险专业合作建立“易保保险实验室”，将自主创新的保险软件向高校师生免费开放。在这个实验室里，学生们头一次体验到了跨国保险机构的操作实务，也看到了科技创新为保险行业带来的价值。

网事 汇

互联网 + 服务外包，别被“皮包公司”利用了

■ 本报记者 任昀

面对形形色色的O2O平台，有没有想过，它们其实就像一个个服务外包公司，你想打扫卫生，它们提供钟点工名单；你想提升技术，它们对接工程师；你想出口商品，从打包运输到仓储报关，都有一条龙服务。换句话说，线下的各种人力资源和服务资源被一个人、一家公司整合后，通过互联网平台发布并找到被服务对象，继而产生服务，就是“互联网+”时代的服务外包新形式。

比起以往服务外包企业手里握着资源却找不到被服务对象；或者面对服务需求却缺乏服务资源的困境，互联网时代的信息通路显然能解决信息不对称问题，从而大大提高服务外包的效率。领英中国相关人士更是用最新出炉的《2016年中国招聘外包趋势报告》解释了互联网+服务外包的优点。人力资源作为服务外包领域应用最广的一项服务，已经清晰地显示：“互联网+”正成为不同人力资源公司之间竞争的新工具。

领英在调查中发现，67%的人力资源公司负责人认为，职业社交网站是推广业务非常有效的渠道，而且通过社交网站获得公众认可还是提升人力资源公司知名度的有效工具之一。通过互联网工具树立自身公司的品牌形象，不仅有助于在面对竞争对手时更胜一筹，还能吸引更多客户和人才的关注，对业务具有积极作用。所以，有44%的人力资源公司负责人认为，在招聘时使用社交媒体和职业社交网络是人力资源公司重要且将长久持续的趋势。

“互联网+”用更少的人力、更少的时间完成了更多的服务。以人力资源外包为例，不论是人力资源公司还是用人企业，都能通过互联网获得更多的人才资源，所以，越来越多的人力资源公司开始用大数据等互联网技术规划未来发展方向。通过数据收集和分 析，可以发现最新的人力资源市场趋势，并将它们融入招聘策略，从而提升招聘质量。这一点也在统计数据上有所体现：2013年至今，国内主要人力资源公司在招聘人数方面的投入变化基

本不大，但用于招聘工具和解决方案的预算显著上升，其中2015年的预算同比增长14个百分点。预算中大部分被用于引入互联网技术和渠道。

事实上，“互联网+”的受益者并不局限于服务外包企业，它还带来了全新的外贸亮点。近期在沪召开的中国(上海)第十一届服务外包国际论坛披露统计数据称，今年前9个月，我国服务外包企业签订的服务外包合同金额达到854亿美元，执行额651亿元，分别增长16.4%和12.8%。尤其是从7月开始，服务外包开始快速回暖，其中离岸金额达到564.7亿美元，执行金额410亿美元，分别同比增长了17.2%和10.5%。与会代表就此指出，“互联网+”为服务外包企业转型创造了良好的机遇：一方面，各路资本纷纷上演跨境发展技能，以IT为基础的服务企业顺势跟进。借助行业经验以及高效的专业服务，积极融入全球的“互联网+”生态圈。另一方面，在互联网思维的影响下，外包企业也在向开放化、速度化发展，服务价值进一步提升。可见，与传统的货物贸易相比，服务外包的出口



本版制图 钰城