投資「帶路」科企 輸出技術助成長

變種支付寶 印度響頭炮

國家的「一帶一路」戰略，令支付寶的國際影響力不斷增加。螞蟻金服印度項目負責人陳彥近日接受香港文匯報專訪時表示，公司自3年前開始與印度本土第三方支付機構Paytm合作，幫助其打造「本土化的支付寶」，令其用戶數量從3,000萬迅速漲到逾2.5億，一舉躍升為全球第三大電子錢包；如今「印度全國電影票有將近一半是通過Paytm或其合作夥伴在網上賣出」。隨着這一模式的成功，螞蟻金服將會再接再厲，繼續在「一帶一路」沿線國家和地區，尋找科技金融企業夥伴，通過「技術出海」的方式，尋找更多商機。

■香港文匯報記者 俞晝 杭州報道

新經濟時代

在陳彥看來，螞蟻金服要拓展更多海外市場，最好的方式是「Glocalization」（全球本土化），也就是「先走出去，然後本土化」。據他介紹，公司近年來開始使用「技術出海」的模式拓展商機，尤其是在「一帶一路」沿線國家和地區，公司會為當地合作夥伴提供技術經驗，幫助其成長，「這樣最直接的好處，能為他們節省5-8年的研發成本和發展時間。」

減研發成本 省發展時間

以印度市場為例，當地本土有一家名為Paytm的第三方支付機構，全稱是「Pay Through Mobile」（通過手機支付），是印度最大的移動互聯網公司之一One97 Communications旗下的消費者品牌。該公司於2010年成立，2014年開始進入互聯網金融領域，推出電子錢包，為印度消費者提供電商服務。阿里巴巴和螞蟻金服則是從2015年起，連續投資該公司，現時已成為其最大的境外股東。

印度版成功 陸續攻菲泰

現在在印度街頭隨處可見的二維碼，就是在螞蟻金服的引領下引入印度的，但將二維碼引入印度，過程十分困難，兩邊團隊曾為此發生了激烈的爭執**（見另稿）**。在雙方的共同努力下，「本土化的支付寶」模式在印度獲得巨大成功。如今，印度的用戶可以使用Paytm充話費、付水電賬單、轉賬、網上購買商品和服務，還可以在加油站、街邊小店和零售連鎖完成線下支付，甚至打「突突車」。在Paytm的用戶中，有一半來自印度二線及以下城市和農村地區。「如今印度全國電影票中已經有將近一半是通過Paytm或其合作夥伴在網上賣出了。」

據陳彥介紹，這只是螞蟻金服佈局「一帶一路」的開始，隨後其技術團隊又陸續幫助菲律賓、泰國、印尼和馬來西亞等沿線國家和地區打造本地人的「支付寶」。Paytm成功後，公司會繼續以「技術出海」的模式，在海外市場尋找科技金融企業夥伴。「我們一直尋求和當地有着共同普惠願景的企業合作，把需要的技術和經驗分享給他們，幫助當地電子錢包節省開發階段的成本、縮短時間、避開彎路，快速成長。」

■陳彥（左）與Paytm的印度工程師合影。

■印度記者團到杭州採訪，圍觀陳彥用支付寶掃碼付款。

推廣二維碼曾掀爭執

文化差異

螞蟻金服印度項目負責人陳彥坦言，印度政府非常支持用移動支付的手段來解決傳統金融的不足，而且印度的工程師非常專業，所以技術輸出並不難；難的是讓他們理解和認同普惠金融的理念（指一整套全方位為社會全體人員，尤其是金融弱勢群體提供金融服務的思路）。「因為我們在印度是不直接與商戶接觸的，接觸商戶的是Paytm團隊，只有他們理解了我們的理念，才能去影響本地的商戶。」

比如現在在印度街頭隨處可見的二維碼，就是在螞蟻金服的引領下引入印度的，兩邊團隊曾為此發生激烈爭執。「在這之前，印度沒有二維碼，商戶覺得『掃一掃』支付既不穩定又不安全，Paytm的銷售人員則覺得當地推廣費用很高，去說服商戶安裝二維碼的難度太大。」

詳盡解說不如親身體驗

幾輪爭執不下，陳彥就把Paytm所有VP級別的高層邀請到杭州來，在一周的時間內，除了日常的團隊交流，其他時間就讓他們自己在杭州城到處轉轉。「當他們親眼見到一間早餐店在一分鐘內就完成了30多位顧客的掃碼支付時，那種認同感是我們用PPT解說永遠達不到的。」

這樣沉澱和摸索一年後，螞蟻金服公司內部也開始總結：怎麼讓技術出海變得輕量化、可持續？答案是需要讓經驗分享模式變輕，變得標準化。「因為一個產品只有本地化，才能獲得最大的成功；本地化想做到極致，一定是本地公司，因為它們對本地市場和文化是最了解的。」

陳彥笑言，「我們都是有着共同願景的小夥伴，雙方有一點像大學的師生關係，但絕不能理解為我就是來給你上課的，而是授人以漁和互相學習。其實我們也從他們身上學到了很多東西，包括現在其他的本土版『支付寶』錢包，也都會去向Paytm學習。」

Paytm用途廣泛

資料來源：螞蟻金服

■印度人在街邊小店使用Paytm。

讓本地人解決本地事

成功秘訣

十多年前eBay退出中國市場的經歷，深刻影響着螞蟻金服全球化佈局的思路。據陳彥介紹，在「技術輸出」的過程中，螞蟻金服的工程師一直在考慮本地化問題。「比如，印度大多數人用的智能手機比較低端，內存很小；人們對流量也非常在意，很多人不用手機的時候，甚至會關掉蜂窩移動網絡，所以Paytm的應用不能做得很大，要耗費的流量愈小愈好。此外，印度人很少使用密碼登錄，所以在印度，操作Paytm的場景中最常用的『鑰匙』，是手機短信發送的隨機驗證碼。」

■現在在印度街頭二維碼隨處可見。

「就連二維碼的掃碼技術，印度也與中國完全不同。」陳彥和記者邊聊邊打開了自己手機上的Paytm App，並用掃碼功能去隨機捕捉餐廳的付款二維碼，只見那個掃碼框一會兒變成長方形，一會兒變成菱形。「這是因為印度的二維碼多數由商家自己打印出來，他們不像我們中國內地商家那麼熟悉二維碼，所以他們做出來的二維碼有的長有的短。為此Paytm的掃碼功能必須懂得去全方位捕捉（無論大小長短），這樣才能交易成功。這個如果不深入到本地去，你根本就想不到要這麼做。」

方便生活 必獲認同

同時，伴隨移動支付的普及，新的技術也漸漸改變了當地人的生活習慣。在印度，當地人最重要的娛樂就是看電影，一到周末全家老小均會去電影院，但看什麼電影、看什麼場次，以往只能到了電影院才決定，有時候到了現場還要等一兩小時。「於是我們告訴Paytm團隊，在中國內地現在大家都是在家訂好票、選好座，甚至連爆米花桶加可樂套餐都在線點好了，人只需要提前5分鐘到10分鐘到場就行。」

結果，如今印度全國電影票中已經有將近一半是通過Paytm或其合作夥伴在網上賣出了。在這種印度特有的場景下，Paytm團隊甚至開發出一些在中國支付寶App內沒有的功能：比如，掃電影海報上的二維碼就能直接訂票，掃二維碼不用取票就能直接看電影。「這說明什麼？一旦有了更方便的生活方式，世界上不管你是哪國人，都會願意接受，而且接受起來還很快。」

數碼黃金項目受捧

另一個很好的本地化例子，就是Paytm去年新推出的「數碼黃金」項目。他們邀請當地的黃金提煉商MMTC-PAMP在Paytm上推出了「一個盧比就能買黃金」的服務。「數碼黃金價格與金價實時掛鈎，隨時買賣，既可以每天買一點做投資，也可以湊到100克時把真正的黃金寄回家。」陳彥笑着說，由於印度老百姓皆喜歡買黃金，這個本地版的「餘額寶」項目，一面世就受到了印度消費者的狂熱追捧。

支付寶「本地錢包」進駐七地

和內地消費者一樣，如今愈來愈多香港本地用戶開始感受到電子錢包帶來的方便。去年「1212」AlipayHK首次參與到「支付寶1212全球狂歡節」，在香港首個無現金街市寶達街市，買菜時開始習慣使用AlipayHK的楊師奶，當天只花一元就搶到了市價原本要數千港元的阿拉斯加長腳蟹。

去年5月，香港本地電子錢包AlipayHK推出，啟用兩周內用戶數就突破了10萬，隨後又迅速推出支援在線繳付港燈公司電費、接入觀塘寶達市場，以及接入千輛的士等服務。到去年12月16日，還打通了港鐵羅湖站和落馬洲站，無論內地客還是像楊師奶這樣的香港市民，用支付寶或AlipayHK均能掃碼買票，大大拉近了粵港澳大灣區的互融互通。

全球化戰略升級

螞蟻金服國際事業部總裁道格拉斯·費根曾表示，「同時服務支付寶與本地用戶，是今年（2017年）雙12最大的變化，這背後既是螞蟻金服的技術和經驗出海，也是我們全球化的戰略升級。」同樣身處移動支付大時代，支付寶除了要把中國人習慣的移動生活方式帶出去，更希望賦能出海。

從最新的「支付寶系」世界地圖看，目前站在支付寶肩膀上長出來的7個「當地人的錢包」包括：印度Paytm、泰國TrueMoney、韓國Kakao Pay、菲律賓GCASH、香港特區AlipayHK、馬來西亞Touch 'n Go，以及印尼的BBM。中國移動支付正「從一生二」，因地制宜地衍生出更多符合當地人需求的「支付寶」，這是支付寶「全球付」的另一個緯度。

■螞蟻金服CEO井賢棟和印度Paytm創辦人Vijay與團隊慶祝Paytm用戶數超過2億。

着眼人口紅利高新興市場

拓本地化

來自世界銀行的數據顯示，目前發展中國家尚有20億人沒有銀行賬戶，僅10%人持有信用卡，有貸款需求的人中僅21%通過正規金融機構獲得貸款。這些國家和「一帶一路」沿線國家高度重疊；以「一帶一路」國家集中的東盟地區為例，超過6.8億人口中，其中3.6億人口迄今無法獲得基礎的銀行服務。對於螞蟻金服而言，能進入到這些人口紅利高的新興市場，未來在商業空間和商業模式上有可持續預期。

陳彥表示，「在『一帶一路』沿線國家，我們看見這些國家人口密集、經濟處在上升期，但金融體系發展較慢且不均衡，普通人獲得金融服務的成本非常高。在印尼，由於線下網點奇缺，許多人連充手機話費都很困難，由此在當地滋生了一個獨特的職業：代用戶充話費的『摩托黨』。」

2016年11月，螞蟻金服入股泰國Ascend Money。後者主要在泰國、緬甸和柬埔寨等地為無銀行賬戶的民眾提供轉賬匯款、賬單繳費和電子錢包等服務。2017年2月，螞蟻金服注資菲律賓最大數碼金融公司Mynt。2017年4月，螞蟻金服與印尼Emtek集團宣佈成立一家合資公司，開發移動支付產品。這些海外團隊中的不少技術人員，皆曾經參與過Paytm項目，正在將印度的成功經驗複製到當地的市場中。

期待全球無現金社會

陳彥拿出手機，向記者展示了他最近的飛行線路圖，只見這幅圖上整個南亞區域已經接近黑色（飛行次數愈多，線路顏色愈深）。「有一次我用20天的時間，從杭州飛到北京，北京飛到舊金山，舊金山飛回北京，北京飛到上海，上海再飛到印尼，印尼又飛到香港，再從香港飛到印度，最後從印度飛回杭州……」陳彥指着錢包內至今還在的一堆各國紙幣說，「在杭州我經常不帶錢包就出門了，但是在這20天裡，我的錢包裡堆滿了人民幣、美金、港幣、印尼盾和盧比，還有一堆信用卡——這時候我就想，無現金的全球化要是能更快就好了，這樣人們以後去世界各地，就不用再帶着一堆現金出門了，更不存在換外幣的問題。」

■陳彥錢包中塞滿各地貨幣。

■陳彥手機上的空中飛人軌跡。