

2 热点透析 Hot Dialysis

■ 王晓洁

从北美校园的“学霸”到上市公司总裁助理,再到如今的互联网创业,“85 后”的宋睿是如何炼成“货霸”的? 2014 年,他想借助移动互联网让货主和车主高效对接,想到就做,他带领团队打造起货运行业“打车”软件“罗计物流”。如今,罗计物流已拥有 100 多万用户,覆盖 30 多个城市,并完成了上亿美元 B 轮融资。

有“痛点”的地方就有机会

在中国的每个物流园区,都驻守着一批吃苦耐劳的货运司机。他们通过园区中介来获得运输信息,为此要付出每笔 100 到 300 元的中介费。他们也会去物流园区信息部排队领任务,但不是每回都能领到“任务”,有时为接一车货甚至要等候三五天。

有“痛点”的地方就有机会。打车软件刚刚问世的时候,宋睿就敏锐地感觉到货车也需要类似平台。2014 年,他辞去美国上市公司的白领工作,带领团队在中国打造货运物流软件。很快,罗计面向货主和车主推出了“罗计找车”和“罗计找货”两款软件。

对此,车主和货主认为,罗计的两款软件从四个方面改变了传统的物流体验:借助移动互联网提高了供需信息匹配的效率;绕过信息“黄牛”降低了司机的成本;提前定好返程运输的货物,降低了货车空驶率,也提高了司机的收入;通过软件的司机评价体系,建立了完善的信用保障机制。

选择物流行业创业水到渠成

对宋睿而言,选择物流行业创业是水到渠成。在加州伯克利大学,他学习的工业工程专业是以供应链和物流为主;在普华永道,他从事过优化供应链的项目;此后,他成为纽交所上市公司兰亭集势总裁的特别助理,接触到跨境电商物流。从读书到工作,他所有的经验都与物流相关。

宋睿以物流作为创业的想法,得到了兰亭集势总裁郭去疾的大力支持,甚至向宋睿提供了一笔天使投资,还介绍他认识真格基



金创始人徐小平。徐小平为宋睿提供了非常关键的 500 万元人民币的天使投资。同时还得到了 IDG 的 300 万美元天使投资。

去哪儿网的技术总监、阿里巴巴的“地推”精英、百度和德邦物流的运营人才……罗计物流吸引并组成了一支华丽的创业团队。

投资和人才都有了,接下来是如何打开市场。宋睿决定从物流园区突破。在软件上线前,宋睿的团队走访了全国 17 个物流园区,和司机、货主交谈,并和园区建立了良好关系。2014 年 8 月,罗计物流上线了,第一批客户都是在调研期间积累的园区资源。

2015 年 3 月,罗计又收获了来自多家国际投资机构的 1.26 亿美元 B 轮融资。

罗计所做的是,用互联网改造物流行业,也正是我国《物流业发展中长期规划(2014-2020 年)》提出的发展重点。

创业不痛苦,失败不可怕

英诺天使基金创始人李竹曾说,与老一辈企业家相比,“80 后”“90 后”创业者的优势在于心态乐观,视野开阔,心无挂碍。这句话用来形容宋睿也十分适合。在他看来,创业不是破釜沉舟的选择,也没有“干不成就不见江

东父老”的悲壮。他不害怕失败。

宋睿的父母都是老师,16 岁那年,他随教学交流的父母前往加拿大,并在那里读了高中。从北大附中到加拿大的中学,宋睿一直是“学霸”。高三,他揽获加拿大全国数学比赛冠军。在加拿大英属哥伦比亚大学,他同时修读机械工程和数学两个专业。此后,他前往美国加州伯克利大学攻读研究生学位。

“宋睿的履历很是精英,看上去文质彬彬,一开始我没有想到,他会做这么‘接地气’的项目,跟那么多货车司机打交道。”投资人徐小平告诉记者。

徐小平也很欣赏宋睿的沉稳。在宋睿的脸上读不出“压力”二字。他反对“创业总熬夜”“创业很痛苦”等种种有关创业的“刻板印象”,他认为,过度劳累会影响创造力。因此,他周日不工作,上午不处理公司具体业务,而是读书。

如今,宋睿一半以上的精力都用在招聘上。他坦言,寻找合适的人才才是公司面临的最大挑战之一。如今,罗计已从创始之初的 20 人团队成长为 300 多人的规模。周末,宋睿会招呼有孩子的员工到自己家里开“亲子 party”,他的妻子会亲自下厨为员工做菜。在他看来,员工是与公司共同成长的伙伴,而非“打工仔”。

对话宋睿

功夫在“货”外

■ 王晓洁

货运物流平台怎么挣钱? 罗计物流的创始人、CEO 宋睿认为,功夫在“货”外,物流软件不会抽取司机或货主的佣金,而是要靠平台沉淀的大数据升值。

记者:传统的物流园区是如何运转的?

宋睿:发货方把货物集中到物流园区,在仓库分拣,有整车需要的时候,通过园区的信息部,联系当地的车队,把货拉上。而往司机返程时多是空车,为了多挣钱,一些司机就会冒险超载。

记者:据说打车软件给了您很大的启发,货运物流软件和打车软件有什么不同?

宋睿:打车软件是乘客与司机之间的匹配,容易做到标准化。但是货主和火车司机之间的匹配是多维度的,包括运输货物类型、运输距离、车辆类型等一系列因素,定价、信誉机制方面更加复杂。

记者:智能手机在货车司机中的普及率高吗? 他们能使用 A P P 吗?

宋睿:我们发现,司机对智能手机很依赖,因为他们等一个活儿有时要好几天,没什么事干就看手机,他们是可以接受 APP 的。

记者:罗计切入的货运物流市场有多大?

宋睿:货运物流的效率是非常低的,其中蕴含着巨大的市场整合空间。全国有 3300 多万卡车司机,承载着中国物流 75% 的运输任务,空载率高达 40%。物流企业也是小、散、乱,甚至 40% 的物流公司只有 1 台货车。

记者:罗计物流的盈利模式是什么?是靠抽取交易提成吗?

宋睿:货车司机是对价格高度敏感的群体,我们不会在他们身上“拔毛”。他们之所以愿意使用我们的服务,就是因为我们不收中介费。现在,罗计最主要的任务是用户推广,平台形成之后,它的数据会产生巨大的价值。比如,平台上可以有衍生的保险服务、加油服务、汽车修理服务等等,都是潜在的价值空



间。

记者:目前至少有 200 家类似互联网物流公司,竞争十分激烈,罗计的优势是什么?

宋睿:我们的目的就是真正解决用户最迫切的问题。目前货运行业还欠缺信誉体系,而罗计的目标就是要建立物流行业的信誉体系,让最可靠的运力拿到最好的货源,也让最靠谱的货主轻松找到最便宜的运力。

记者:打车软件被许多城市的监管部门叫停,货运物流软件会面临这一局面吗?

宋睿:不会。因为打车软件涉及出租车资质问题,而货运物流软件面向的货车本身就具备货运资格。

记者:罗计物流是您第一个创业项目吗?

宋睿:之前干过一些事,但算不上创业。

大学的时候,就和同学捣鼓过一个倒卖冰球票的系统,相当于票贩子。也炒过股票,2008 年金融危机后抄底了不少美股等。这是很好的经历,在炒股的同时,开始学习如何研究一家公司。

大学一年级的時候还在加拿大北部的一个炼油基地工地上工作过,接近零下四十摄氏度,我负责维持工地交通秩序,还要检验施工质量,每天工作十几个小时,摘下手套,手上都有一层冰,很艰苦。

记者:现在公司遇到的最大挑战是什么?

宋睿:一方面招聘,找到志同道合的伙伴不容易。另一方面就是一些物流园区抵触信息化。因为罗计软件的出现,减少了物流供需匹配的中间环节,影响了信息“黄牛”的生意,所以我们的业务会受到阻碍,也曾遭遇过威胁恐吓,甚至动手。我们会不断克服难题的。

十年铸品牌 再赴百年约——记民生信用卡发卡十周年

■ 李翠芬

6 月 16 日是民生信用卡发卡十周年的日子,这一天,民生银行在京举办了简朴又不失庄重的庆典仪式,邀请了部分见证了民生信用卡十年成长的贵宾客户、合作伙伴共同为民生信用卡庆祝生日。庆典仪式上,民生银行董事长洪崎、副行长邢本秀、信用卡中心总裁杨科向十位十年来始终陪伴民生信用卡成长的贵宾客户代表亲手递交了感谢信,并宣布赠予这些贵宾客户终身免年费的持卡人待遇。

十年间,中国 GDP 总量由世界第五位升至第二位,城镇人均年可支配收入由一万元出头一跃接近三万元。伴随着中国城镇化推进的脚步,人民生活水平的大幅度提高,民生信用卡从零起步,发卡接近 2500 万张,走进百余个城市的千家万户,助力中国消费结构的改善和信用体系的建立,成为中国梦的一个鲜活案例。

回首十年,民生信用卡中心作为民生银行事业部改革的典范,始终坚持“以客户为中心、以市场为导向、以创新为灵魂”的经营理念,在产品与服务方面精益求精,打造“民族品牌,国际标准”的信用卡领军品牌,并以感恩之心回馈社会。

十年耕耘 服务大众

自 2005 年 6 月 16 日发行第一张信用卡至今,民生信用卡已走过十年。作为最贴近普通消费者的金融产品,民生信用卡从发卡伊始就始终秉持服务大众的战略,时刻从客户的角度审视自身产品。作为最晚的推出信用卡产品的全国性商业银行之一,民生能够快速占领市场,得益于产品服务的精准定位。如今重视客户体验的互联网思维,早就是一十年前为民生信用卡开拓市场的重要发展战略。

十年前,包括 4 大国有商业银行和 10 家股份制银行在内的中资银行中已有 12 家发行了各自品牌的信用卡,且占据了绝大多数市场份额,一些城市商业银行也在其中拥有一席之地。与此同时,外资金融机构早已觊觎这一潜力巨大的市场,不少实力雄厚的发卡机构已先期争取到了与中资银行的合作。就是在这样的环境下,民生银行于 2005 年 6 月 16 日推出了自己的第一张信用卡。面对业界人士“错过了信用卡发展最黄金的几年”的叹息,民生信用卡中心硬是在此后的三年时间就实现了全面盈利。这对于前期投资大、劳动密集型、规模效益化的信用卡行业而言不啻为一个奇迹。

2006 年民生就推出了白金、钻石两大级别高端信用卡产品,推出机场贵宾厅、高尔夫、医疗健康三大服务平台,迅速在高端市场打开局面,并常年保持着高端卡发卡第二、交易额第一的业绩表现。高端人群之外,只要是真正有需求的人群,都是民生要服务的“有价值客户”,遵循这一思路,民生决定大力调整客群结构,将金普卡的推广重点向商业和传统制造业倾斜,向基层办事人员倾斜,向年轻人倾斜。民生信用卡高端卡系列、留学生卡、女人花卡、in 卡、香格里拉卡等产品一经推出,市场无不跟风效仿,而与电影产业、国际餐饮集团、奢侈品集团等领域的异业强强合作更是在业内掀起了一次又一次轰动,进一步巩固了民生品牌效应。

同时,民生信用卡在发展历程中不断迎合国家战略导向,探索差异化路线。自 2011 年起对自身进行重新定位,将服务小微企业主、高端客户作为重点,业务发展正从过去以“量的扩张”为主,逐步转变到以“质的提高”为主的阶段。在这一转折时期,民生信用卡越来越重视数据挖掘在行业客户细分管理中的应用,同时根据“商圈规划”的营销策略指引,积极探索该基础上的差异化授信政策及营销管理。

随着我国城市化水平的不断提高,汽车市场增长速度和潜力都被看好。民生信用卡中心敏锐地抓住了汽车消费需求的增长的机遇,顺势推出了“民生购车通”这一汽车分期品牌。

民生信用卡于 2014 年 4 月推出了专为有车族量身打造的汽车主题信用卡——民生车车信用卡。该卡在用车服务方面进行权益创新,为持卡人提供一站式车务服务。信用卡推出后,迅速抢占有车一族客群,成为又一里程碑式的产品。

自 2005 年首次发行信用卡以来,民生已通过与航空、汽车制造、公务信用卡、运动和动画等 56 个行业的公司合作,推出多款高端联名信用卡产品。产品共计 103 种,覆盖五大产品线,涉及五大国际信用卡品牌和七种境外货币。同时,民生信用卡中心还层携手多家国内外外的著名企业如宝马、星巴克、必胜客和肯德基推出联合促销活动,成功地提高了合作双方的品牌知名度及市场渗透率。

十年规划 未雨绸缪

战略管理是企业的灵魂。秉持精益求精的理念,十年来,民生银行信用卡中心始终站在为客户服务的角度,不断提升战略管理水平。



如果说产品设计和营销方法是一场攻坚战,需要将领发挥出攻城掠地的豪迈和出奇制胜的谋略的话,那么在竞争激烈的市场上赢得客户的信赖、满意甚至感动,便是一场旷日持久的保卫战,考验将领的是稳扎稳打的耐心和有条不紊的规划能力。

作为国内首家民营股份制商业银行的事业部,民生信用卡中心始终全力呵护自身锐意创新的优良基因,凭借着创新在业内引领了数次重量级的革命,实现了盈利能力后来居上的奇迹。早在 2005 年发卡之初,民生信用卡就打破各家银行依赖分支行网点进行信用卡营销的传统模式,率先自建团队以“三人小组”的模式为客户进行上门营销,既提升了服务便利了潜在客户,也加强了前端营销阶段的风险控制能力,将市场推广纳入了风险控制轨道中,实现了跨越式发展。随着互联网时代客户群体消费习惯的改变,民生信用卡再次因势利导推出网络卡,引领营销模式全方位革命。在高度电子化、网络化的 E 时代,传统的申请表、人工上门办卡方式已经无法满足很多新生代客户对于办卡效率的要求。为实现规模化、自动化的作业流程,提升办卡效率,民生信用卡于 2014 年 6 月推出面向所有用户的网络申请信用卡业务。

2010 年起,民生银行信用卡中心开始在内部自上而下地推行三大战略管理工具——客户之声、精益六西格玛、平衡计分卡,在精细化管理方面做了诸多有益尝试。2011 年,民生银行信用卡中心以“倾听客户之声,成为有价值客户的首选卡”为目标,在行内外开展了一次大规模的调研,第一次站在客户角度,重新审视营销、品牌、产品、渠道和服务策略,在此基础上形成有针对性的提升建议。2012 年,民生银行信用卡中心开展“后台发卡流程”精益六西格玛流程优化项目,在减少浪费、控制成本、扩大利润空间的同时,有效提升了客户

满意度,该项目也因此获得 2013 年度中国质量协会认证的“优秀六西格玛项目”奖。此外,平衡计分卡在民生银行信用卡中心也得到了有效实施,整体战略已分解为各管理部室、各经营机构的战略地图和平衡计分卡,战略管理、绩效管理关键环节紧密联接。十年间,从“跑马圈地”的粗放式增长到“精耕细作”的精细化运营,民生信用卡经历了一场蜕变,但“以客户为中心”的经营主旨,始终未变。

十年求索 情系民生

回顾十年,民生信用卡斩获无数奖项:年度最佳服务白金卡、最奢华的信用卡(或将产品、钻石卡)、最受持卡人喜欢的信用卡、最具创新的银行信用卡、最佳网友体验信用卡、最受女性喜爱的银行卡品牌、最佳产品设计奖、最佳功能创新奖、最佳金融品牌营销活动奖、最佳数据挖掘和分析项目奖……

荣誉是成绩的体现,更是市场对民生信用卡的认可。民生信用卡的荣誉来自社会,更不要忘记回报社会。仅以信用卡中心名义常年资助助学项目就有两个,工会还经常自发组织对周边贫困地区的捐款捐物活动。

2008 年是一个特殊的年份,整个中国既经历了汶川地震的泪水,地震发生后,在尚不可知是否能实现盈利情况下,民生信用卡中心就在全中国范围内发起捐款救灾援助行动,倡议所有营销中心、每位党员、每位员工积极参与捐款救灾行动,为受灾地区群众伸出紧急援助之手,当月为受灾地区捐款 160 余万元。

2008 年 6 月 6 日,民生信用卡中心加入“希望工程急救劝募行动”,同中国青少年发展基金会签署捐赠协议,以短信捐款形式向民生信用卡持卡人募集捐款近 70 万元,援建灾区希望小学,创造了“银行资助+持卡人捐

赠”的慈善模式。2012 年,信用卡中心由团委牵头,组织拥有高学历、知识丰富的优秀青年员工开展长期支教。支教的员工们接受了一个月的教育学培训,并采取三个月为一期的轮换制前往学校,与孩子们一同学习生活。在此期间信用卡中心不但正常发放工资,还额外给予津贴补助,从而对“民生信用卡翠竹希望小学”实现了“人、资、物”全方位支援。

作为一家民营企业,民生信用卡中心能够如现在这般发展壮大解决数万人就业问题已经是超乎众人预期。然而他们并未因此而放松对自己的要求,在业务开展时也不忘社会责任。

为了更好地维护我海外公民和法人的安全与合法权益,外交部将于今年建立全球领事保护与服务应急呼叫中心(12308 领保公益热线平台),24 小时受理全球中国公民的领保求助与证件业务咨询,并提供及时、高效、专业的协助与服务。民生信用卡客服中心以全面的系统建设优势、先进的运营管理优势以及专业的人员配备优势,在数家社会知名企业单位中拔得头筹,最终获得了全球领事保护与服务应急呼叫中心的建设承办资格。

这意味着,目前凡在海外有领保求助和证件咨询需求的中国公民,将可以致电 24 小时实时响应的统一号码,连线由民生信用卡中心承办的全球领事保护与服务应急呼叫中心,享受便捷服务,感受来自祖国的支持。

十年间,民生信用卡中心由四人起步,发展壮大为拥有超过万名员工的独立事业部。截至目前,民生信用卡累计发卡量已接近 2500 万张,活卡率 72%,位列全球信用卡行业第一,连续 7 年实现盈利且利润稳步攀升,2014 年交易额达近万亿元,在全国股份制银行中排名第二。单卡表现方面,民生信用卡的卡均交易额达到 4.26 万元,领先于国内所有的国有银行与股份制银行,排名第一。凭借良好的业绩和卓越的品牌,民生信用卡数次荣获中国银联、国际组织以及多家主流媒体颁发的荣誉奖项,赢得了广大消费者的认同和青睐。

如果说这十年民生信用卡以宝剑锋从磨砺出气势交出了完美答卷,那么下一个十年,民生信用卡将继续在稳健中前行,不畏艰苦,锐意创新,再赴成长为一家为持卡人提供更好的服务、创造高品质生活的百年老店的征程。

各类大小项目投资借款，两百万起
贷地域不限，个人、企业均可

金融世家豪丰投资

手续简单 利率低 放款快
代打全国各类保证金

咨询电话：028-68807888