

6 经营故事 Business Story

正是意识到财富管理行业目前存在难以打破的困局,在张占波构筑的长汇版图中,要走出长汇自己的特色,不做行业的追随者。

张占波的长汇版图

最近这段时间,长汇财富管理有限公司(以下简称“长汇财富”)董事长张占波的行程有些紧张,刚刚结束北大光华管理学院4天的紧张学习,第二天上午便赶赴和讯网接受采访,下午又在公司参加长汇商学院成立暨第一期学员培训的开学典礼。忙碌了一天,办公室终于安静下来。

望着眼前静静流淌的通惠河,张占波内心多少有些感慨。一年前,长汇财富第一次全国工作会议就在旁边的银泰大厦召开,一年过去了,彼时还处于筹建初期的公司现在已经发展成全国十几家分公司,拥有300多名员工。

打破困局 谨慎启航

长汇财富进入财富管理行业的时机其实并不算早。前有诺亚、恒天、新潮、展恒等老牌财富管理机构,后有以宜信、人人贷、陆金所为首P2P公司,本就热闹的理财市场仿佛在瞬间变成了红海。

实业起家的张占波素来谨慎,成立长汇财富更不是冲动之举。2013年,张占波成功创办了房地产基金行业里的一匹黑马长富汇银投资基金管理(北京)有限公司。该公司定位于多元化的资产管理平台,获得了资产市场和投资人的认可,而投资人多元化、个性化的投资需求让张占波把目光瞄准了财富管理行业。

事实上,财富管理行业经过几年的快速发展,目前的市场竞争已进入“百家争鸣”的时代,但同样由于制度不健全和发展不成熟,财富管理市场也暴露出服务模式单一、产品同质化严重、投资需求难以满足等诸多问题。张占波的手机经常会有理财公司打电话来推销产品,“都不问你需要什么,只是简单地向你推销他们的产品,告诉你有多少收益。”简单的一通电话经常会让张占波思考良久。

在他看来,貌似粗暴直接的产品销售其实暴露了财富管理行业在商业模式上的局限性。有公开数据显示,目前国内各类财富管理机构超过二千家,但业务结构高度同质化,绝大多数财富管理机构的发展路径都毫无例外的是从信托等外部机构批发产品,雇佣大量的理财师,简单的赚取中间佣金,“这种模式作为中国互联网金融领域最早成立的一批企业之一,致富在小微金融批量信用审核方面积累了丰富的经验,最快能在3分钟内完成在线授信。凭借良好的行业口碑和客



打破的困局,在张占波构筑的长汇版图中,要走出长汇自己的特色,不做行业的追随者。

牢抓产品 紧盯需求

成立仅一年的长汇财富,显然已经梳理清晰了自己的发展脉络。而这恰恰是张占波深思熟虑的王牌。

“以上下游联动为保障,牢牢抓住产品端!”是张占波打出的第一张牌。

从成熟的海外市场看,财富管理机构的收入来源有四种:第一,代销理财产品获得销售佣金;第二,推荐投资产品获得利润分成;第三,提供理财规划收取咨询服务费;第四,打造会员制服务收取会员费。国内大多数财富管理机构收入来源于第一种。

“这种盈利模式必然导致企业发展中以产品为导向,多数财富管理机构实质上就是一个销售公司。”当绝大多数小的财富管理机构还在规模较小的信托机构和基金公司的产品代销中,长汇财富从成立之初便积极向上游靠拢。

熟悉长汇财富的人经常会从相应的一些产品宣传资料看到长富汇银投资基金管理(北京)公司的名字。锁定长富汇银,实现资产管理与财富管理的上下游联动,基于投资人的需求直接走向产品的设计端,便是长汇财富摆脱传统财富管理机构的桎梏,从幕后到台前的第一步。

不难看出,这张王牌背后的深意不仅仅是让长汇财富的产品线稳定,还真正做到从投资人的需求出发,践行以客户为导向,同时也推动着长富汇银实现多元化的资产管理。按照张占波的筹划,未来长汇财富的产品线将围绕两个维度打造:一是根据投资人的投资需求打造类固定收益、浮动收益类和固定浮动结合收益类的投资产品;二是跟随市场

变化打造投资产品,覆盖房地产、二级市场、新三板、影视文化等多元市场类型。更重要的是这张王牌正是长汇财富局部超越一线财富管理机构的战略性举措。

最懂你的财富管家

张占波的第二张王牌便是打造品牌制高点,做“最懂你的财富管家”。

长汇财富内部的人都知道,张占波特别注重客户体验。

“让更多的客户享受最好的投资体验就是我们的差异化,我们的目标就是要做‘最懂你的财富管家’。必须树立明确的品牌定位,才会在客户中有辨识度。”

如何才能让客户真正产生黏性?这其实也是财富管理机构共同面临的共性问题。

“长汇财富要真正了解客户需求,切中要害,不做简单的产品推销,做最懂客户的财富管家。”

为此,长汇财富一直在努力从产品筛选、市场营销、客户服务和品牌活动等多维度系统打造“最懂你的财富管家”这一品牌形象。

在格外强调客户体验的今天,长汇财富突破了金融行业“一对一”的服务模式,打造“多对一”的专业服务系统,以实现对客户模块化、流程化、系统化的服务。

长汇财富旗下,积极与高净值客户实现互动,为客户提供更有价值服务的高端品牌活动“思享汇”也在今年正式推出。为实现差异化而另辟蹊径与知名高校经济学院合作的公益模式,站在客户角度设计的热点话题使得论坛在浙江大学一亮相就受到了客户的高度追捧,现场爆满。

“我们必须提供客户真正需要,有价值同时又有差异化的东西,才能真正留住客户,让客户和长汇产生黏性。”张占波说。

插上互联网金融的翅膀

风物长宜放眼量。企业家的眼光决定了企业的发展。

长汇财富的发展虽然延续了张占波作为实业家稳扎稳打的稳健风格,但这一年里,他还是做了一件紧跟潮流的事情,打出第三张王牌,那便是积极布局互联网金融,做到“线上线下相结合、国际国内兼顾。”

2014年11月19日,一定是长汇财富发展史上重要的一天,在徐波总裁主持的办公会上,张占波当着全部高管的面拍板要打造互联网金融平台。

“长汇财富有丰富的产品线,很强的产品设计能力,深谙互联网思维的团队,还有一支庞大的线下理财师团队,再加上我们对客户的用心了解和极致服务,我们还是很有信心的。”张占波如是说。

7月注定是收获的季节。

7月4日,《国务院关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》正式公开。同一天,长汇财富旗下的线上理财平台“天天赚”便经过半年时间的紧张筹备和多轮的内部测试成功在苹果和安卓系统里正式上线。

彼时APP里大红色的界面与“天天赚”三个字相呼应,仿佛预示着投资者看着真金白银的收益时的喜悦心情。

笔者曾问到,长汇财富这一年在全国开了十几家分公司,上线互联网金融平台,步子是不是迈的有点快,有点大?

张占波这样回答,“这是一个变革的时代,也是一个创新的时代,长汇财富的发展思路就是高起点、高投入、高效率,从最初就坚持‘布局全国、重点突破、依靠人才、加快发展’的战略,每一步都在计划中。”

(21世纪经济报道)

黎瑞刚牵手 腾讯阿里做电视

8月13日晚,华人文化产业基金董事长黎瑞刚在上海宣布,联合阿里、腾讯两大互联网巨头以及央广,共同推出互联网电视产品——微鲸电视。

在接受记者专访时,黎瑞刚证实,他已于今年6月离开体制,不再担任上海文广集团(SMG)董事长一职,全身心投入华人文化产业基金的各项事业当中。

从2014年下半年开始,黎瑞刚在SMG主导了“大小文广”整合,将旗下两家公司百视通和东方明珠进行合并。如今,他已从SMG离职,新头衔是微鲸科技创始人、董事长。这家新设立的公司名为微鲸科技,首期启动资金20亿元,主要来源于华人文化产业基金,以及阿里和腾讯。

华人文化产业基金是国内首家专注于文化产业投资的私募基金,成立以来,已相继投资星空传媒,与TVB合资成立翡翠东方,与美国梦工厂合资设立东方梦工厂,其投资领域还包括IMAX中国、财新传媒、体奥动力、盛力世家、格瓦拉等等。

13日推出的微鲸电视,55英寸,将与乐视、小米直接竞争,甚至将与黎瑞刚的老东家东方明珠旗下的互联网电视进行竞争。黎瑞刚称,互联网电视这个市场足够大,国内未来一定会有若干家机构共同参与,大家从不同角度切入,共同做大市场蛋糕。

(郑道森)

李彦宏谈百度转型：曾瞬间将所有客户变成竞争对手

“市场发生了什么变化,企业应该随之发生什么样的变化,这个变化通常是痛苦的,是需要付出巨大代价的。百度曾经为了转型瞬间将所有客户变成了竞争对手;但如果不变,对于你来说可能未来的日子会越来越难受。”百度公司创始人、董事长兼CEO李彦宏10日在“互联网+零售”紫金峰会上这样说道。

李彦宏称,“百度第一次转型在2001年的9月份,那时候正式对外提供搜索服务,而原来只是对企业提供内部搜索。”这次转型也意味着百度跟所有客户瞬间从合作关系变成竞争对手,当时在百度内部有非常大争议。”“但是痛苦的过程导致后来十几年百度的快速高速增长,这就是为转型付出代价。”李彦宏说道。

“第二次转型是大手笔投入移动互联网搜索,那么两年之后,百度会变成移动互联网公司,而不是CP搜索公司,这样的转型付出很大的代价就是转型之后利润降低一半还多。”

“进入到2015年百度在进行第三次的转型,这次转型也是为了适应移动互联网发展,也包括互联网+的发展做的转型,未来在移动互联网时代,百度会变成一个连接人和服务的工具,因为移动互联网的兴起,连接人和服务变成了一种可能。”

另外,李彦宏还说道,中国的零售是一个非常大的市场,80%多的消费还是在线下,那么如何让线上和线下进行结合,有非常多的机会。“我们确实在很多地方有后发的优势,有更愿意改变更愿意尝试新的东西的精神,这也是我们未来无论互联网+零售还是互联网+起来的产业所面临的机遇,而这个机遇是中国独有的。”

(中新网)

致富联姻世纪佳缘 场景金融布局再下一城

8月13日,致富宣布与世纪佳缘达成战略合作,携手共推“缘分期”业务。根据合作协议,致富将利用自己长期以来积累的小微金融信用、风控、债权匹配等技术优势,为世纪佳缘1.5亿注册用户批量提供20万以下无抵押、无担保的个人消费借款服务。致富创始人兼CEO孙雷、世纪佳缘董事兼CEO吴琳光分别代表双方公司出席新闻发布会。

相似度极高的目标用户是双方合作的基础。作为中国互联网金融领域最早成立的一批企业之一,致富在小微金融批量信用审核方面积累了丰富的经验,最快能在3分钟内完成在线授信。凭借良好的行业口碑和客

户体验,致富最终成为世纪佳缘的战略合作伙伴。以婚恋分期为切入点,致富未来将致力于为世纪佳缘的用户提供终其一生的金融服务解决方案,从婚恋交友开始,到买房结婚、婚房装修、怀孕生产、小孩教育等等一系列人生大事,致富都会为用户提供及时、便捷的金融服务。

场景金融是互联网金融的一个大风口,所以各个互联网金融平台也都争相在其中分得一杯羹,各消费终端和电商大平台也都在打造自有金融生态圈。致富CEO孙雷表示,“互联网金融的制高点是移动金融,而移动金融的关键是场景争夺,未来谁拥有了场景,谁

就拥有了互联网金融的未来机会。”致富2013年宣布全面转型移动金融,目前已经在场景金融领域完成多条产品线布局,先发优势明显。

对于近期互联网金融监管政策的陆续落地,尤其是最高法以法律形式承认了P2P作为民间借贷机构的身份,孙雷认为,“这些目前对行业尤其致富来说还是利好。而由此引发的行业洗牌一定会来临,只不过是现在还没有来临。而时间取决于银监会细则的发布,而明年很可能迎来行业内洗牌的大动作。”

孙雷认为,“互联网金融本身是金融,

但是光做好金融就是传统金融了,必须考虑做好互联网,才可能把互联网的要素在金融上快速的成长。所以致富的核心竞争力是移动金融+“。从2013年以来,致富就通过“移动金融+”战略打造开放平台,陆续和多家垂直领域的行业巨头如迪信通、易车网、我爱我家、58同城、优胜教育等达成了战略合作,目前致富的场景金融布局也已经覆盖理财、借贷、3C、教育、租房、旅游、三农等多个领域。

此次致富联姻世纪佳缘,目前还只是试水阶段,两家平台在未来还需要不断磨合,具体成效如何,让我们拭目以待。(宁宁)

施永青：家族企业是复杂的生命体

代,就如武林秘籍一样。没有秘籍,他们对企业一无所知,根本无从入手。更不要待自己退休才全盘交给他们,要他们突然负上重担,那时想接也接不了。”施永青表示,企业在自己打拼下逐步发展,所以比较容易适应业务的担子。若要下一代一下子全面接手庞大业务,一定会被压力拖垮,所以一定要逐步引导他们。

他笑说:“我旗下业务遍布三、四十个城市,员工超过五万名,每个月固定成本高达6-7亿元。我让儿子看这些信息时,他目瞪口呆,还惊讶地问我,是怎么办到的。”企业的规模庞大,稍一经营不善,就会亏损严重。加上旗下员工众多,自己更是难以抽身。可是施永青认为,在传承企业前,第一代一定要减低在企业的作用。而他本人已淡出管理,只在重要决策上发挥影响力。若企业缺少自己也能运作,下一代接手就比较容易。

传承更切忌单靠老臣子协助,因为这样难以确保下一代会获得照顾和指导,更有机会因而被架空,甚至“武臣弄权”。所以,传承一定要有行之有效的机制,并总结企业的良好元素,以机制确保下一代能顺利接手。

施永青续称,他的管理手法是“无为而治”,但不代表下一代一样可以,毕竟他们与自己不一样。即使下一代更有才能,可是他们依然欠缺经验与历练,不能要求他们负上自

己现有的责任。“企业由我一手发展,我既是员工的老板,也是他们的师傅,自然比儿子更能有效管理。”

家族传承仰赖新生命

企业是生命体,自有其生命周期,就算有再好的传承计划,面对时代变迁,若业务式微,还是难以传承下去,中原集团也不例外。施永青笑说:“中原终有一天会‘完’。”可是,即使中原集团会完结,企业的模式和基因还是可以传承。“我创出了多元化的业务,如报业、基金、广告等,并在这些业务中灌注同样的理念。即使未来某项产业被取代,基因还是能够传到不同地方。”

延续自己的基因,是生物的天性,所以不论企业还是家族,都应该传承下去。企业基因传承,要靠有效机制;个人家族传承,则仰赖新生命出生。施永青表示,自己从孩子还小时,就教导他们生儿育女是每个人的使命,是上天赋予每个人经历的阶段,也是完美人生所需要的。

“这是传承很重要的一步,若从小教导,到孩子长大后才发现他们不想生育,传承就难了。”施永青接着笑道:“所谓‘不孝有三,无后为大’,人不能自私地只顾眼前快乐,需要将主要的生存模式,化成基因传给后世,传

宗接代。”

从小教导是培育下一代不可或缺,施永青对儿女的教导毫不马虎。他认为,每个孩子都会有反叛期,父母在这时期很难与他们沟通。若不认真正视,往后出现沟通断层,就很难有效地沟通了。

“我每星期都会举行家庭聚会,让每个成员自由选择讨论题目,一起为同一问题思考。”施永青表示,定期聚会及讨论,能让孩子习惯与自己沟通接触,减低反叛期的影响,同时使他们明白父母懂得体谅自己,父母提出的看法才能有影响,并理解父母的思维及行为准则。

例如他从小就教导儿女,不能依靠父亲而生活富足,要靠自己努力和掌握知识生活,女儿甚至在中学才知道遗产是什么。这样做,使儿女更有念书的动力,让他们掌握知识,有助成长。“传承并不限于肉体,思维、价值观与行为准则也需要传承。”

施永青认为,传承并非只限于企业,而是企业背后的理念和机制,这与笔者和传承学院荣誉主席陈裕光博士所想的不谋而合。传承企业固然重要,惟企业的理念、知识,也是传承不可或缺的部分。为了全面地传承企业的基因,必须为企业做详细的评估,并整地规划传承蓝图,使企业的良好基因能代代相传。

(李志诚)



很多人说企业是个组织,用组织结构表就能表现出来,可是中原集团创始人施永青却认为,企业是生命体。生命体是独立的,能经得起时间考验一直存活,就代表有值得传承的地方。家族企业是个复杂的生命体,要传承并不简单。

企业传承靠有效机制

生命体会在成长过程中自然组成,就如成员在企业中各自找寻定位,支持企业发展。企业的发展,受着环境和系统的因素左右,也

包含每个成员的努力和机遇。所以企业并不是老板的一言堂,每个决定背后都受到千丝万缕的原因影响。

由于企业结构复杂,要传承是件艰难的事。企业要传承,首要解决生存问题。“社会留下的应该是强种,而非弱种。”施永青说,能在芸芸企业中存活、在行业中站稳脚跟,才能证明企业具备竞争能力,有值得传承的优点。他说,企业解决生存问题后,就要整理生存模式、思考企业的经营手法、营运方式、竞争模式、组织等,将之归纳并教导给下一代。

“一定要将自己的心得写下来传给下一