

■创业故事

做城市配送为什么要靠研发活着?

文·本报记者 马爱平

9月20日,北京,凌晨四点半,35岁的司机白金和往常一样,起床,然后开始送货。第一趟配送,他从新发地批发市场给某部队食堂送食材,早上十点半完成配送回家,下午三点是第二趟配送,给快餐店送蔬菜。自从一年多

之前加入云鸟,一天稳稳当当两趟活儿,月收入过万,他开始把微信名改成:“期待明天”。云鸟是一家“互联网+”供应链配送服务商,像白金这样的司机,在北京有4万名,在全国超过17万名。他们的生活因为云鸟的出现而改变。

目标清晰:做城配界的顺丰

快运有德邦,快递有顺丰,创立之初,云鸟的目标就是做最好的城配,并且越来越清晰。2014年11月,韩毅与几个合伙人共同创办了云鸟科技,产品经理出身的他,看准了产业互联网大背景下物流领域的创业机会。韩毅曾是硅谷动力副总裁、无线娱乐公司魔龙的创始人、微播易创始人,其中微播易已于今年上市。作为一个连续创业者,韩毅为人称道的不仅是其战略眼光,更是其超强的韧劲。然而,一人城配行业,云鸟面临形势喜忧参半:喜的是城配散乱,信息化水平几乎为零,是一个特别适合被“互联网+”改造的领域,存在巨大的技术和红利,并且随着消费升级,市场

“蛋糕”不断扩大;忧的是城配场景的复杂性,以及从业者普遍专业素质不高,需要从服务层面和技术层面付出艰辛的努力,注定是一场“修行”。韩毅告诉记者:所谓城市配送,主要是指市内配送及区域配送。云鸟整合社会运力资源,以IT技术为支撑,实现运力和客户需求精准匹配,为客户提供城配服务。在同行眼里,云鸟的发展充分体现了互联网速度:2015年1月,完成1000万美元A轮融资;同年7月,完成数千万美元B轮融资;2016年1月,完成C轮1亿美元融资。截止到目前,服务客户超过3000家,在全国13个核心城市开展业务,形成一张覆盖华北、华东、华中、华南等的城配运力网。



云鸟配送员正在使用手机APP接单,背景是云鸟的配送车和一名开心的配送员。

“要靠研发活着”:平均1.5天来一次技术提升

“我们靠什么活着?”这是云鸟CEO韩毅反复提及的问题。高强是云鸟的一名品质经理,管理着346名司机,每天的工作就是远程处理司机异常情况,配合位于现场的运作主管、末端交付。高强刚来公司时一人只管理不到70名司机,高强说:“并没有更辛苦,现在线上系统很完善,主要靠在线管理。”他口中的系统,就是云鸟的司机管理系统,品质经理可以清晰地看到每名司机当前的位置、配送进度,当可能出现迟到、延时等情况时,系统会提前进行预警。除此之外,云鸟还开发了运力交易系统、城配在途管理系统等。韩毅说,云鸟的发展依靠的,一方面是通过信息化、数据化提升城配效率,另一方面是通过定义线下服务标准,以高品质服务赢得客户。今年6月6日,在云鸟研发中心的升级仪式上,韩毅说,云鸟这样的公司必须靠研发活着,未来城配行业的引擎一定是IT,“我们把城配IT当做事业,必须做出好产品,必须做出好服务,必须能够提升交付体验。”他说。据云鸟CTO秦说,目前云鸟研发团队超过100人,占员工总数的五分之一,其研发实力和投入远高于传统城配公司。过去一年,云鸟技

术团队完成了2400多次迭代,一年中满足了260个业务需求迭代和开发,平均1.5天就要完成一次技术提升。目前云鸟平台支持百万级司机和客户的需求,千万量级订单的处理。今年4月,云鸟城配TMS上线,填补了城配信息化的一大空白,打造了“看得见的配送”。过去,城配的货物出仓直到送达,是信息黑匣子状态。云鸟城配TMS打通城配整个信息流,“从订单怎么来,来了怎么排线路,怎么送,送的结果如何,全部可视化。”韩毅说,客户和收货人可以实时查看车辆位置、行车轨迹、配送状态、实时温度等信息。传统物流公司,有专人负责招车和管理,主要方式为电话沟通,整个过程耗时且低效。而通过云鸟招车系统,一键招车,海量司机响应,全部在线操作,效率更高,匹配更加精准。同时,系统还提供司机、客户的信用档案,为双方“避雷”。“现在大学生都是在网上投简历找工作,未来司机找活儿也会习惯通过云鸟这样的平台,在线化、电子化在未来几年内将普及。”韩毅说。在产业互联网的背景下,任何一个进入传统行业的科技公司,要想获得成功,最根本的是促进整个行业效率的提升。“商业本质使然。”云鸟对此非常清晰。

大建标准,代替中国式“熟人信任”

云鸟有个“条款委员会”,很长时间里,委员会负责组织公司总部及全国各个城市的业务部门,共同维护和迭代云鸟的各类服务条款体系,韩毅拿出了很多时间参加条款的迭代。“条款是云鸟为客户提供服务、处理服务争议的根本依据,也是标准化城配服务的基础。”云鸟配送市场副总裁赵倩说。原来做城配的主要是车队和一些中小物流公司,大家凭借熟人间的信任关系服务,没有通行的服务标准。赵倩说,标准化的操作体系,保证了服务可期。2015年4月,云鸟建立了现场增值服务体系,包括126项整体要求和各个环节54项细分要求,涵盖到仓、清点、装车、交接、代收货款、单据返回等整个流程,将城配从小车队时代带入工业级的服务管理。2015年5月,云鸟拿出500万元,成立了赔付基金,对配送服务问题进行快速赔付。与传统物流企业推诿拖延的态度不同,云鸟还直接将赔付条款公示到客户的办公室、仓库,“告诉客户一旦我们的服务出现问题,你就可以获得哪些赔偿。”赵倩说。2016年3月,云鸟开启“双赔付”机制:在货运

及交付过程中出现货丢、货损、服务投诉等,不仅对付费的客户进行赔付,还会对收货人进行赔付。同时,云鸟服务宗旨由让客户满意,升级为让客户、客户的客户双满意,提出交付体验的概念,完善服务标准的同时,全面提升服务能力。今年5月,云鸟司机学院在北京正式揭牌,这是国内首家城配司机职业教育机构,所有司机完成课程并通过考核认证后,才可正式上岗。同时,城配运作学院成立,培养专家型城配运作主管。无论滴滴快的,还是Uber在发展初期都通过大量补贴去争抢和培育市场。不过,云鸟发展中没有想过去做大量补贴。“企业服务市场上,并不是你给点优惠,就能把企业级客户的市场做出来,跟滴滴打车不太一样,企业服务要求非常高,标准非常多,可不是便宜五十块就能解决,便宜五十块可能要出问题。”赵倩说。晚上,白金完成了当天的第二次配送,他写了条朋友圈:加速,车轮飞转,转出对生活的期望,转出对未来的向往……对于云鸟人来说,用IT改变城配是一场拉力赛,正如办公室中挂着的条幅:“想安逸莫入此门,图轻松另寻他处。”

■投资家



苏河汇联合创始人 韩凉

创业者五大能力 最讨投资人喜欢

我们经常说投资最终投的是人,因为所有的事都是人做出来的。那么苏河汇究竟投资什么样的团队呢?苏河汇一直在关注早期投资,在没有很多数据可以参考的前提下,怎样辨别一个创业团队的潜力呢?可以从以下几个方面入手:1.是否连续创业者。创业是需要一个积累过程的,苏河汇欢迎有过两三次创业经验,尤其是成功创业经验,并且善于从中总结的创业者,找到苏河汇,我们将给予资金、资源对接,帮助创业者开启全新的创业征程。2.是否能及时、灵活地调整方向。在创业过程中,总是会遇到各种不确定的原因。当你在方向上有瓶颈时,是如何应调整方向的;当股份分配不均导致团队矛盾,是否有更完善的期权预案;试错,调整,是创业者必备能力。3.是否具有较快的执行力。苏河汇在投了120多个项目之后,发现创始人的执行力非常重要。创业领袖需要在只有10%把握的情况下,迅速做出行动,如果没有果断执行力的团队,想法永远无法变成现实。4.是否具备坚韧的判断力。我最喜欢的一句话就是“不轻易地放弃,不谓地坚持。”创业公司的CEO是需要跪着活下去的,公司的员工、客户、投资人都是自己的老板。创业者除了自己要有决断能力外,也需要虚心听取投资人、行业领袖的一些意见,也许投资人不像创业者那样在行业的最前沿身体力行,但投资人毕竟见多识广,拥有更广阔和前瞻性的视野。创业者要及时对投资人的建议做出判断,遇到问题后,要敢于在原有资源的基础上去尝试新的方向,不做无谓的坚持。5.调整频道的能力。一个美国留学回来的博士,去做一个美业Saas服务的平台,在进入美甲店推广的那一刻,满口英文的他,有可能还不如一个基层的促销员更能与店家交流。这样的创业者,一定要学会放下自己,把自己调整到用户的频道上,倾听用户的声音,等到需要高台上的场合,再调回到自己的频道。以上几点是最为重要的,其他就是创业者的一些经验和素养,比如是否有人力资源、绩效激励的经验,是否有卓越的谈判能力等等。但是这些能力,只要有基础的天赋,都可以通过苏河汇的一系列课程来培养和锻炼。

■众创空间

“靠上吧”:酒香弥漫引来高朋满座

文·本报记者 李伟

“靠上吧”众创空间创始人胡锡虎,最近忙得可谓分身乏术。但9月6日这天,他还是稳稳地坐在了第三届“创青春”中国青年创新创业大赛山东赛区选拔赛的评审席上。山东赛区预选赛涌现出一些好项目。”胡锡虎说,“但是大部分项目没有前途,为了创业而创业,特别是大学生创业,基本出于学习的目的。”作为“资深创客”,胡锡虎认为,众创空间发展到

今天,最重要的转变就是有一批力量分化出来,从“二房东”成长为“辅导员”,能够为创业项目对接各种资源,并具备在不同阶段、持续推动项目成长的能力。“做服务虽然能赚点钱,但不能从根本上达到扶持和孵化的目的。”胡锡虎说,他和团队要做的是一个“创业生态圈”,这个圈子里,不只有“空间”,还有“社群”。

为传统产品嵌入互联网基因

“靠上”团队最有名的拳头产品是“靠上酒”。都知道山东人爱喝酒。但在移动互联网时代,“靠上”用众筹的方式告诉你,山东人更会“卖酒”。近几年,白酒行业产能过剩严重,经济效益断崖式下滑,导致各大名酒企业迅速下沉渠道至三四线市场,依靠自然销售就能悠然度日的时代一去不返。2017年,胡锡虎接手了一家酒厂。面对激烈的市场竞争,他开始捉摸“能不能把白酒放到网上卖。”2013年,微信版本突破性升级,微信支付横空出世,为生活性服务业商业模式带来颠覆式革命,众多小微商家纷纷试水微信营销。2014年,微信营销出现“井喷式”增长,微信公众平台发展口号是要让“再小的个体,也有自己的品牌”。胡锡虎瞅准时机,依靠微信朋友圈“众筹”的方式,推出了山东首个互联网白酒品牌“靠上酒”。你听说过按照“度数”定价的酒么?“靠上酒”就是。

“一度酒一块钱,一款酒36.5度,就是36.5元,另一个是60度,售价就是60元。”胡锡虎说,为严格控制成本,他采用了一种特殊纸对酒瓶进行了二次包装,设计遵循“极简”风格,既提升了产品的品位和档次,又实现了快速“私人订制”。“一张纸,根据客户的要求随意设计,成本低、速度快。”他还因此拿了国家知识产权局的“设计专利”。这种包装、设计理念,在移动互联网朋友圈中一经“晒单”,立刻受到年轻消费者的青睐。“靠上酒”准确抓住了80、90后群体的消费心理:“喝的不是酒,是情怀。”而这恰恰是传统酒企,甚至是很多传统产业都缺乏的。在万亿白酒市场容量中,传统酒企在互联网,尤其是移动互联网领域尚不强势,与消费者,尤其是80、90后缺乏沟通,这显然是弯道超车的机会。后来,在对“靠上酒”营销模式进行复制和创新的基础上,胡锡虎团队与地方政府和企业合作,先后将山东特产玫瑰花和优质大米等品种重新按照互联网思维进行了包装和设计,开启了传统产品的品牌化营销时代。

“众筹+众创”:是用户也是股东

2014年10月4日,“靠上酒”在互动吧正式发起首轮众筹,40位股东全部来自媒体行业。众筹项目会结束,每位股东都在自己的微博、朋友圈分享了当天的感受。一夜之间,“济南自媒体人靠上酒”的消息传遍当地的微博及微信朋友圈,曝光率达40多万条。为什么首轮众筹股东只选“媒体人”?因为他们能凭借自身广泛的人脉圈和影响力最大程度对“靠上酒”进行圈层推广和社群传播。很快,“靠上酒”就在济南互联网圈声名鹊起。随即,“靠上酒”又在使用者中展开了三轮众筹。

众筹期间,随着消息的不断传播,“社群里越来越多的众筹股东和群友都希望学习‘靠上’模式,同时借助‘靠上’社群来推广自己的产品。”于是,2015年4月,“靠上”团队在社群内发起众筹,目标是共建名为“靠上吧”的众创空间,打造一个能让所有股东、用户、群友共同交流、互助创业、资源共享、利益分享的平台。随后,各地的众多用户纷纷签约成为“靠上酒”的合作伙伴,围绕“靠上酒”品牌产生了近百个微信群,几百个相关网络社群,覆盖人数超过十万,并由此产生了众多“微代理”。

企业内部孵化出的“众创空间”

“从社群中寻找好的项目来创业,从项目发展中寻找好的合伙人。”这是“靠上吧”能在两年时间迅速实现多地区复制的“精髓”。在“靠上酒”进行第三轮融资的时候,胡锡虎就成立了公司,但那时候“靠上”就不再是只“卖酒水”的企业了。胡锡虎把“靠上”的整个发展过程可以概括为一句话:“由一款产品延伸出一个基于传统产业互联网转型的平台型公司”。事实上,“互联网+众筹”的“卖酒”模式只是当年让“靠上”名噪一时的“成名作”。两年下来,“靠上”团队不仅用可复制的方式,集合“线上+线下”资源创新性推广了玫瑰露、大米等传统优质产品,而且依托“靠上”所有众筹股东和用户建立起庞大的精准分销社群,并通过社群内“众

筹”,在全国多地共同创建了名曰“靠上吧”的众创空间,搭建起以“靠上酒”为品牌载体、以“众筹+众创”为主要手段、“线上+线下”同步推进的创业孵化模式。目前,中国已有30000家众创空间,其中包括9000家孵化器。区别于专门做创业服务的传统模式下的“众创空间”,“靠上吧”属于创业企业自身“内孵化”而成的服务平台。这类机构的特殊之处在于,相似创业经历而产生的品牌吸引力、凝聚力以及示范效应。如今,“靠上酒”已经带着它的兄弟产品如“袁策家大米”“平阴玫瑰露”等从线上走到了线下,成为各种主题宴请如升学宴、婚宴、满月酒等的“座上宾”,或是逢年过节不落俗套的贴心礼品。

■资讯热搜

我国首次评选表彰 网络安全先进典型

本月19日在武汉开幕的2016年国家网络安全宣传周上,19名网络安全杰出人才、优秀人才及优秀教师受到表彰。2016年,在中央网信办、教育部指导下,中国互联网发展基金会网络安全专项基金举行了“网络安全人才奖”“网络安全优秀教师奖”等评选活动。经过中央有关部门和院士推荐,组织专家评审、公示,最终评选出网络安全杰出人才1名、优秀人才10名、优秀教师8名。中国工程院院士沈昌祥获评“网络安全杰出人才”;清华大学教授王小云、360公司郑文彬、国家计算机网络应急技术处理协调中心总工程师云晓春等获评“网络安全优秀人才”;北京航空航天大学教授刘建伟、四川大学网络空间安全研究院常务副院长陈兴蜀等获评“网络安全优秀教师”。中央网信办网络安全协调局局长赵泽良说,网络安全的竞争归根到底是人才的竞争,今年的网络安全宣传周首次举办网络安全杰出人才、优秀人才、优秀教师等先进典型表彰活动,是要通过网络安全宣传周的平台建设一个爱护网络人才、培养网络人才的良好格局。据悉,中国互联网发展基金会网络安全专项基金将给予网络安全杰出人才100万元、优秀人才每人50万元、优秀教师每人20万元奖励。(据新华社)