

社会化媒体下的 互联网金融

The Internet Finance Platform
With Social Media

余军 著

小牛在线
xiaoniu88.com

南方日报出版社
NANFANG DAILY PRESS



社会化媒体下的 互联网金融

The Internet Finance Platform
With Social Media

余军 著

图书在版编目 (CIP) 数据

社会化媒体下的互联网金融 / 余军著. — 广州 : 南方日报出版社, 2015. 12
ISBN 978-7-5491-1348-4

I. ①社… II. ①余… III. ①互联网络—应用—金融—研究 IV. ①F830.49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 286033 号

社会化媒体下的互联网金融 SHEHUIHUA MEITI XIA DE HULIANWANG JINRONG

著 者: 余 军

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

经 销: 全国新华书店

印 刷: 广州星河印刷有限公司

开 本: 889mm×1194mm 1/16

印 张: 18.75

字 数: 80 千字

版 次: 2015 年 12 月第 1 版

印 次: 2015 年 12 月第 1 次印刷

定 价: 60.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

众筹英雄榜

田晓华 林嘉鹏 殷 涛 边 江 罗 亮 聂 帅
区志江 黄坚峰 朱有明 陈光伟 吴 勇 杨 坤
王新艳 乌 兰 于博文 王志豪 钟焕祥 罗嘉升

关于余军:

凭什么85后的他能运营两家百亿平台?

这是一个故事，一个有关余军和他的互联网金融融梦的故事。

对财富的梦想，在每个改革的时代都具有两面性，它可以击倒一些人，也可以成就一些人。这一点，在中国急遽变迁的近30年里，尤显突出。

2015年11月19日，总部位于深圳的小牛在线累计成交额突破100亿元，从成立之初到上线运营，仅仅两年半的时间已经一跃成为华南区域互联网金融行业前三、全国前十，这是余军到小牛在线担任COO一职的第四个月。

余军，就是这个互联网金融时代所成就的人，草根出身的他是屌丝逆袭的一个典型，也可以归结入同一时代企业家的拼搏路径。

在采访中，余军对于互联网金融的敏感度令人印象深刻，正如百度的一位高管所形容的：“跟他聊天，你会感觉到他思维的活跃度就如同互联网发展的速度一样快，他的



骨子里仿佛是天生的互联网基因携带者。”

站上互联网金融的“风口”，余军说他也不知道会被带到未来的哪个地方，但是他想趁着年轻，多折腾一下，多尝试一下，未来的路也许会有多种可能性。

抓住“风口”，选择比努力重要

2010年，余军毕业于华南理工大学，那时候互联网的发展如日中天，瞄准时机的他开始经营起电商，并成功运营了两家电商公司，一个是入驻天猫的婴童服装品牌“琪比小美屋”，另外一个就是广州酒家。

“当时初做电商，知道这个很烧钱，但是我们在没有任何推广费的情况下，广州酒家一年做了

3000万元的销售额，而同时广州酒家线下全国销售额才10亿元。”在谈及初涉电商时，余军颇为傲。

在电商领域的扎根，以及对互联网电商的敏感度，几年之后余军成为中国企业自媒体智库专家委员、中国电子商务研究中心特派研究员。丰富的电商运营经验，让余军被聘为中山大学EMBA班实战电子商务邀约讲师、广东财经大学电子商务客座教授，彼时的余军不过25岁。

2012年淘宝电商几近饱和，烧钱愈演愈烈，敏锐的余军已经开始寻找下一个“风口”。2014年自媒体兴起，年初余军就在广州成立一家新媒体营销公司，主要服务于像“无限极”这类大客户。“这段经历让我更深入了解品牌推广的脉搏——以内容为核心，抓住根本，接近人心。”余军说。

机缘巧合之下，余军加入方兴未艾的互联网金融，成为PPmoney的首席运营官。在余军的助推下，PPmoney仅用两年多的时间，累计成交额达到173亿元，彼时的余军年仅26岁。

事实上，余军刚开始并不喜欢别人问他年龄，因为太年轻，所以刚开始别人会质疑，质疑他的能力，质疑他能否承压，质疑他处理事情是否足够成熟，“但我每一次都能在质疑中获得足够大的成就感。现在倒是很喜欢别人说我年轻，虽然长得比较着急”。余军开始自嘲起来，但这种自嘲充满了自信。

余军的每一次转身，看上去都很成功，对此，余军认为，选择比努力重要。当你选择一条正确的路时，会事半功倍。成功是1%的天分还有99%的汗水，但其实是1%的天分起主导作用，然而这并不意

味努力不重要。余军说他不喜欢没有选择的努力，“这很可怕，我也不喜欢没有规划的选择，这会让人迷茫”。

崇尚简单高效的管理方式

在当天的采访过程中，采访一度中断，开会、面试……这是余军每天的工作状态。而在采访途中，余军还出去面试了一位某银行总行的风控高管。

“人才难求，我宁愿把两个人的钱用在一个有能力的人身上，小牛在线未来的用人机制也是如此。我们目前就采取淘汰机制，如果每个月业绩考核垫底，我们直接淘汰。”言语之下，流露出与年龄不相符的成熟。“身上的责任会让你做事越

来越严谨，我喜欢简单高效的沟通方式。”余军如此说道。

在他的办公桌旁，摆放着一块黑板。余军自语，黑板是为了便捷迅速的沟通，喜欢有条理的讲解，而不是夸夸其谈，更喜欢简单高效的沟通方式。高管开会基本上都会在他办公室，有时候一个决策甚至只用5分钟就开始执行了。

例如，8月底余军想做一款主打消费金融的产品“小牛钱包”，花了一个晚上跟管理层商量之后，就定下目标，在9月30日让“小牛钱包”App上线。最后产品运营团队确实也做到了，“小牛钱包”确实是做出来了，但还未正式上线，主要是因为没找到合适的风控管理层。

而对于小牛在线未来的发展，余军表示，只专注于两件事：一个是合规，另外一个就是创新。

“小牛在线一直在扎根做的事情就是做个人对个人的普惠金融，纯中介平台，而且目前已经与广发银行签订了资金托管协议，我们在合规方面一直走在业内前列。创新方面，我认为我们的普惠金融领域还不够深入，这也是我想做‘小牛钱包’的原因，主要发力于消费金融领域，集中在3000—5000元的消费金融。未来我不敢确定，但是愿意去做更多的尝试。”余军坦诚道。

说起如今的互联网金融行业，余军坦言，网络借贷+第三方机构的合作模式很难把控风险，严谨的他甚至还在黑板上画了三幅图：第一幅图是资产图，即资产是一个金字塔模型，“利率越低，资产相对优质”；第二幅图，投资者市场则是一个倒三角模型，“利率最高的在最下面”；第三幅图，借款人也是一个倒三角模型，“利率越低，借款人越

多，相对优质”。

“只有这样的三个模型才是相互匹配的”，余军表示，所以小牛在线坚持做个人对个人的小额信贷，“很多做个人对机构的，除非是标准资产，要不然风险很大”。

尤为值得一提的是，风险集中程度是由业务形式决定的，真正的小额借贷风险是难以集中爆发的，而小牛在线的借款人平均金额控制在3万—5万元，并且统一由中央决策引擎进行风控把握，这也是余军引以为傲的风控体系。

余军的“大品牌”战略

当然，除了注重风控，余军对于品牌形象的建设也是大精力投入，并多次对外声称，小牛在线

未来要走的是“大公关、大品牌”战略。早在电商烧钱抢夺生机的岁月里，余军就有了宣传企业的意识，高调做事似乎已成了他的风格。

“只要关乎公司合规或者创新的一举一动，他都要搞一场发布会，小型的发布会时常有，大的发布会每年也有两三场。这个行业初入确实门槛很低，好像很多人都能做，所以他一直想拉高这个行业的门槛。”小牛在线内部的一位高管如此评价。

在自称屌丝经济的互联网金融领域，余军认为，屌丝都有逆转高富帅的心，小牛在线不仅要满足这部分客户人群，未来的业务拓展也会向高净值人群靠近。

余军介绍，小牛在线在打造品牌影响力方面，接下来的动作是准备请国内一线明星代言小牛在线。“我们需要一些公信力的建设，这正是我们自

信和有底气的地方，”他如此说道，“大公关战略并不意味着小牛在线会进入电商模式烧钱营销，比如近期的深圳金博会，我们就并没有参与，只是租了个飞艇，费用两万元，不到展费的一半，但是传播效果很好。小牛在线的用户获取成本在业内是非常低的，200元以下。”

而在互联网金融步入“寡头化”的当下，想要企业既温且大，只靠一条腿走路显然很快就会触及行业的天花板，难以继续高速扩张，因此多元化发展也就成了余军把企业继续做大的唯一出路。

目前的小牛正在积极谋求转型去P2P化，并且开始深入布局消费金融领域。据余军介绍，小牛在线未来的业务发展会更加多元化、国际化。“我们会立足内外部市场环境，坚持‘两条腿’走路，一手抓基础业务，一手抓资本市场运作，以技术与人才为驱动，坚持做好金融服务的本质，将小牛打造成为一家国际性金融集团。”余军言语间透着对互联网金融的野心。

（采写：许莉芸）

目 录

第一章 资本浪潮中如何把握互联网金融的脉搏 001

- 002 中国互联网体量
- 004 中国金融行业体量
- 006 互联网金融是中国互联网的创新支柱之一
- 009 互联网金融爆发式增长 VC/PE投资遍地开花
- 012 2014年互联网金融融资案例分布及估值
- 016 互联网金融水到渠成
- 018 互联网金融业务领域
- 020 互联网金融主要模式在中国的成熟度
- 022 如何应对资本的冬天
- 024 互联网理财以高学历70后、80后男性为核心人群
- 027 国内互联网理财发展之路

第二章 互联网金融定位及平台设计 029

- 030 商业哲学下的互联网思维
- 032 什么是互联网金融
- 034 互联网金融六大模式
- 043 传统金融企业如何开展互联网金融
- 046 传统金融企业开展互联网金融常见冲突
- 048 互联网金融产品如何定价
- 050 互联网金融产品如何设计

第三章 互联网金融平台高效运营 057

- 058 平台搭建策略

- 060 商品定价策略
- 062 客户服务策略
- 067 品牌策略
- 069 公共关系策略
- 073 网络推广策略
- 082 移动推广策略

第四章 新媒体运营 113

- 114 新媒体定位
- 119 内容运营
- 135 互动运营

139 粉丝运营

160 转化运营

第五章 微信完全使用手册 163

164 微信使用指南

201 微信运营介绍

215 微运营五部曲

第六章 互联网金融运营黄金法则 221

222 赌局：互联网思维 PK 传统思维

229	BATM
233	互联网思维
236	互联网金融平台运营六字诀
255	自媒体集群
260	总结

第七章 不忘初心 方得始终 261

新形势下小牛在线的选择与创新

附录	互联网金融研习社入社指南	277
----	--------------	-----

众筹英雄榜	283
-------	-----

第一章

资本浪潮中如何把握互联网金融的脉搏

- 中国互联网体量
- 中国金融行业体量
- 互联网金融是中国互联网的创新支柱之一
- 互联网金融爆发式增长 VC/PE投资遍地开花
- 2014年互联网金融融资案例分布及估值
- 互联网金融水到渠成
- 互联网金融业务领域
- 互联网金融主要模式在中国的成熟度
- 如何应对资本的冬天
- 互联网理财以高学历70后、80后男性为核心人群
- 国内互联网理财发展之路

中国互联网体量