

在监管趋严的大势下，互金机构纷纷将合规和转型提上日程。在这一过程中，鑫合汇结合自身优势，提出构建“企业服务生态”的发展战略。

## 战略升级为企业服务平台，金融科技打造业务闭环

鑫合汇2013年脱胎于中新力合集团，2016年底获得上市公司美都能源7.1亿融资，投后估值达21亿元。彼时鑫合汇定位于企业过桥资产撮合平台：将C端个人用户的短期理财需求，与B端的企业过桥融资需求进行匹配。

到了2017年，由于业务转型，鑫合汇不再以企业过桥资产作为资产端，而转为相对小额的个人消费贷、个人短期资金周转。原有的企业过桥等现金流管理业务则从鑫合汇主体剥离，交由七桥处理，对接机构资金。

在这一过程中，管理团队意识到：尽管企业现金流管理是一种刚需，但任何的企业都不可能频繁借贷，在与企业持续深入合作的过程中我们逐渐发现企业除金融服务之外存在其他服务缺口，在提升企业经营管理效能方面的需求显得尤为明显。七桥基于多年传统金融服务基因，当机立断选择企业费控管理作为企业服务切入口，以SaaS方式深耕企业用户服务领域。

与此同时，管理团队发现了企业内部管理的机遇。随着时代的变化，企业服务本身也在不断变化：从自建团队，到使用第三方外包系统，再到云服务的普及，可以看到第三方服务在企业中逐渐取代传统的人力劳动。

基于这种大量、高频的服务需求，七桥在企业现金流管理服务之外，增加了企业效能管理服务。以SaaS服务的形式，为企业员工提供包括培训、报销、人力招聘等在内的一系列企业福利、费控管理服务。

另一方面，企业效能管理服务完成对企业员工的触达。在此之上可以衍生出个人金融在内的企业员工增值服务。可以基于P2P等方式，为企业员工个人金融服务。这一系列服务形成了业务闭环，极大地扩展了B端客户生命周期价值。



近期，爱分析对优部落七鑫科技副总裁，鑫合汇副总裁史林进行了访谈。史林任曾任阿里巴巴B2B中国区市场总监，主持阿里巴巴中国地区市场工作。

访谈中史林就互金行业发展趋势，以及优部落的业务、战略进行了阐述，摘选部分内容如下。

## 以现金流管理为核心，从中型企业切入效能管理服务

爱分析：三部分业务未来如何定位？

史林：在这三块的业务当中，我们的核心业务是现金流管理，希望继续巩固我们在这个领域里面的领先地位。关于企业效能管理SaaS服务，是未来长达十年发展的领域，所以我们会深耕。

此外，当我们转型成功为一家这种企业服务提供商的时候，对于企业会有明显的提升，而且业务受政策影响就很小了。

爱分析：如何去把现金流管理的客户进行转化？

史林：我们整个企业服务事业群分成了现金流管理和企业效能服务，有专门的营销团队。现金流管理服务的客户沉淀下来了之后，我们的销售管理团队会跟这个客户去不断进行后期维护，在维护的过程当中就会向客户分享企业效能服务。

爱分析：企业效能管理SaaS与传统OA有哪些的差异？

史林：以报销为例。传统的情况下，早期是员工消费后获取纸质发牌，按照财务的

要求贴发票填单，然后集中报销，一段时间之后，经过审批将钱打到的银行卡内。

现在电子发票开始流行，我们基于电子发票进行报销。企业把财务系统跟我们对接之后，因为我们对接第三方应用平台，如饿了么，滴滴打车等。

当用户在这些平台上产生消费行为的时候，按正常流程输入发票抬头信息。个人提请报销的时候，就可以在后台调取电子发票。公司的财务部门的系统能够通过接口，就知道报销数额，再走内部的OA审批流程。公司的财务部如果需要保留纸质凭证，批量打印就好了。

爱分析：企业流程转变的过程中存在哪些难点？

史林：第一，企业是否愿意接受这种模式；第二，内部系统要进行部分改造；第三，在员工中大量推行这种服务，可能会带来后台人员岗位的调整和裁撤。

爱分析：目前服务的企业员工规模有多大？

史林：300到500人，我们服务的偏向于优质企业。

爱分析：企业效能管理为什么从300-500人的中型企业而非头部客户切入？

史林：一部分的原因是，我们手中有这类客户，所以从它开始优先起步。此外，我们服务的客户已经是行业里面的优质客户了。

因为现金流管理的服务分两类，一类是针对上市公司，另一类是面向各个行业的头部。这个过程中，超大型的公司相对来说比较少，但是恰恰这部分中等偏上的企业在快速的发展过程中，对企业效能管理服务有迫切的需求，愿意去用外包的方式实现。

直接从头部的企业起步，存在几个问题：第一，很难获客和转化。第二，自身相关的部门体系非常庞大繁杂，而且形成了一定的势力，对外部服务有一定的抗拒；第三，在出现了新的服务时，部分头部企业选择自建。

## 网贷若发牌照价值大，个人金融服务要接入场景

爱分析：如果网贷发牌照，如何看待牌照的长期价值？

史林：我个人觉得价值很大。

第一，如果确定牌照制，那么网贷数量就不会太多了。第二，划定了界线，比如划定区域、法人资质等。有了合作放贷的资质，就可以配合金融机构围绕产业升级来进行。

所以它的价值在我看来，明显比互联网小贷牌照高。而且全系统化的体系也很完善，直接对接第三方的数据，对接信用卡等等。所以未来的消费跟P2P是非常的吻合的。未来金融机构甚至可能自己做P2P，市场会发生良性竞争。

爱分析：员工金融服务的渗透率能有多高？

史林：我们目前认为在10%左右。这个需求本身很大，但银行转型会带来很大的竞争。我们能够看到直销银行、电子银行基于个人纯信用的贷款，做得越来越多，额度越来越大。只是银行对于借款人的要求非常高，比如给企业代发工资的员工授信

也就是说未来的金融服务人群当中有一部分被银行截流，但很多人并不会只在一家金融机构有贷款，所以我们觉得认为10%是一个合适的比例。

爱分析：个人金融服务是直接嵌入在企业服务SaaS中吗？

史林：目前还没有嵌进去，未来会。现在是用互相营销的方式，在企业授权的前提之下是可以向用户推一些这样的服务。我们现在的三个服务就是企业现金流管理，企业效能管理和企业员工服务。

金融服务只是我们现有的，将来可能还有一些其他的服务，可能会考虑通过整合的方式去做。

爱分析：如何切入员工使用金融服务的场景？

史林：我们的产品还没有到那一步，到时候我们可能会接入一些第三方的服务商，包括车、高价值的电子消费品、生活服务平台等。用户可以自主选择用途，费用从我们这里代扣。

因为我们希望做的是高件均的客户，所以对接的商家不需要多，有一些综合性的就够了。用户使用的频率也不会很高，可能出境游、车等借贷分期一到两年。

爱分析：如何应对员工离职的情况？

史林：员工的服务的流量来源更多是来源于企业服务的SaaS系统，如果有一天企业

员工离职了，企业会对应关闭该员工的账号，系统会收到指令同时也会探测到数据不再更新，那么我们信贷的策略就会进行调整。

现在提供的基于员工SaaS服务，发生的行为都是以周为单位衡量。而且跟企业的服务也是基于人头的，如果员工离职了，对应的权限账号企业也会第一时间通知撤销。

爱分析：目前优部落七鑫科技的团队情况如何？

史林：目前优部落七鑫科技共有803余人，分为企业效能管理，企业现金流管理，以及网贷业务三大事业群。其中企业效能管理团队有40-50人，但与现金流管理事业群复用市场团队。而现金流管理团队接近600人，包含销售人员、大量的风控人员和操作落地人员，还有160余人的技术团队。网贷业务由于系统化程度高，团队有60余人。

爱分析：业务调整过程中，内部人员会有哪些调整？

史林：未来预期公司更多的是两类人群：第一类，技术人员会进一步增加；第二类，跟企业建立连接和服务的人员会增加。