

张磊:投资人需要判断变化中的不变

► 解夏

今年 37 岁的张磊,是华平投资中国最年轻的合伙人。张磊在华平投资投出了包括元气森林、完美日记、中通快递、安能物流等在内的多家明星企业。他曾是不折不扣的学霸,在牛津大学读书时,以优异成绩获一等数学学士和硕士学位。

物流投资露锋芒

加入华平投资前,张磊曾任 IDG 资本的私募基金投资部门投资经理,负责消费和零售领域的投资;2012 年,他加入华平中国。

张磊在华平主导的第一个项目是安能物流,此后又大手笔入主中通快递、极智嘉,这位消费领域的投资人,在物流领域投资风生水起。

刚到华平投资时,张磊所在的消费组重点在看服装行业的相关项目。不过那时,电商在国内迅速崛起,这令正在寻找服装企业的张磊遇到了难题,互联网公司颠覆了传统服装零售模式,传统服装品牌遭遇冲击,淘品牌、线上经销商大量涌入,但真正能投的却没有几个。

电商虽是铁板一块,张磊却从中窥到了物流领域的机遇:无论线上卖什么东西,线下总得有人把东西送出去。

2013 年 11 月,张磊第一次接触安能物流,当时这家企业开启快运加盟业务不足半年,仅仅一个月后,张磊便决定投资 1500 万美元。紧接着,张磊投资了第二家物流公司中通快递。

当时,“四通一达”体量较大,而且国内快递公司基本没有接触过资本,尤其是外资。张磊通过朋友层层介绍,见到了中通创始人赖梅松。这笔投资再次在华平内部引来巨大争议,张磊从 2014 年上半年开始接触,直到 2015 年才敲定投资。“当时,我把头部企业都见了一遍。申通是市场第一,圆通第二,中通和韵达分别是三、四名,”张磊回忆,第二名圆通不久前以 70 亿估值拿到阿里投资,第一名申通给出 150 亿估值,而中通快递当时给出的估值是 400 亿左右。

“经营一个加盟模式的快递网络,本质上是在经营一个生态体系,这些公司真正的投资人不是资本方而是加盟商,每个加盟商都会通过各自的亲友借借钱或者自己出资将资金投到生意中。”张磊说,如何把这套加盟商生态体系经营好,才是核心竞争力。



中通创始人赖梅松也是张磊下定决心的关键因素。中通在上海有一处分拨中心,旁边有个木质房子,张磊和赖梅松大多数的见面都在这里。“他们全家就住在这个分拨中心旁边简陋的木房子里,他没有任何不良嗜好,非常专注事业。”

在中通快递 2015 年 A 轮融资中,华平投资 2.5 亿美元成为其最大的财务股东。事实再次证明张磊的判断是正确的。随后的 5 年中,中通完成了自动化和数字化升级,自动化程度为业界最高,市场份额从 2015 年 14.3%提升到 2020 年 20.4%,是全球业务量最大的物流公司。

押注新消费

从 2020 年开始,张磊在中国新消费领域频繁出手,先后投资了完美日记、元气森林等主流新消费品牌。2020 年,华平投资联合腾讯等多方完成了对中国第二大线下美妆集合店——妍丽的控股型收购。

“妍丽的底子很不错,伴随着国货美妆品牌的崛起,线下美妆品牌集合店未来有很大的成长空间。”张磊分析,妍丽的创始人来自香港,做外贸起家,线下零售经验丰富,在供应链有很高的壁垒。

同时也看到很多可以改进的地方,比如提升品牌的社交属性等。在谈投资时,张磊对创始人周冠伦说:“你已经做到从 0 到 10,后面的从 10 到 100 由我来帮你,你以前是驾驶位,现在坐副驾驶,我帮你开一段时间车。”

除了品牌、餐饮外,张磊还在重点关注出海领域。他认为,出海背后的逻辑主要有两个,一个是中国供应链的输出,另一个,也可能是更重要的,是管理能力的输出。“随着中国人力成本的上涨,供应链有可能会转移到更便宜的国家和地区,但中国制造业企业的管理能力将成为不可复制的竞争优势。我们也看到中国企业输出营销的能力,直到品牌的出海。”张磊说。

投资理念:势、人、事

张磊的投资理念分为 3 层,第一层是势,第二层是人,第三层是事。如果说数学的背景给了张磊超强的理性思维能力,那么多年的投资历练帮他配备了一对感性的“翅膀”——基于感性的判断力和全局观的视角。“很多投资人非常善于研究‘事’,例如商业模式、市场规模、利润分配等,而我看到的优秀的投资人都是致力于看懂‘人’,因为事情都是人做的,而顶级的投资人要看懂‘势’,要有上帝视角,或者全局观的视角。”

张磊说,看懂大趋势的投资人,不再局限于单个项目的得失,而是在关键节点里做系统性布局,以及深挖消费者最底层的需求。

“我们所处的是一个变化很多、变化很快的商业环境,投资人需要在这个多变的商业环境中判断什么是不变的。我认为是人,具体而言就是人的底层需求是不变的。”

张磊将底层需求分为 3 类,第一类是“瘾”品,第二类是具有社交属性或精神属性的,第三类是功能性的。在“势”思维之后,“人”是最关键的因素。在投资中,张磊极为看重人品,这是他的投资红线。

将人品投射到投资中,反映的是张磊的长期价值观。他认为,投资人要非常敏感,不能神经大条,否则会忽略很多考察人品的细节,也需要花很多的时间去交流。“我每次见创始人都要深入交流很久,常常是 5 个小时左右。”张磊用自己独到的投资理论,稳准狠地走出了一条属于他自己的投资之路。

(转自:创业邦)

甘做 ICT 人才培训的阶梯

——访 ICT 行业技术传播与培训专家田果

► 舒然

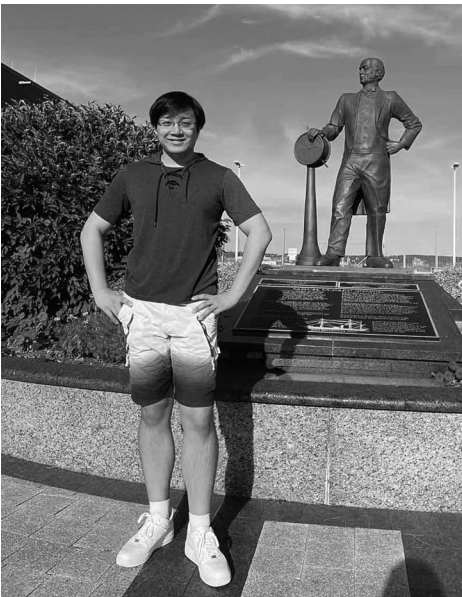
随着科学技术的不断进步,科技创新早已成为国家乃至全球的战略纲领,而“创新驱动”的本质是“人才驱动”。在与人们生活密切相关且发展迅猛的 ICT(信息通信技术)行业,普及技术知识、培养先进人才,毫无疑问成为一项意义非凡的重要工作。田果是率先深耕 ICT 行业技术传播与培训并做出突出贡献的杰出代表之一。

作为一名深耕 IT 网络传播与培训领域的“老将”,田果长期从事企业网络、网络安全、运营商网络、数据中心网络等领域的技术培训、技术研究、教学课程开发、教材编辑、人才培养等工作。从业十余年来,田果主编并参与翻译、校对、审核的中英文著作多达数十部。此外,他还担任思科网院本土化项目负责人,完成了思科网院教材的首个中国本土化版本,同时助力思科(中国)教育市场拓展(BD)部门和安全产品部设计,完成了中国区首个由全球先进网络安全技术产品搭建的实验平台——CDC 信息安全实验室,并围绕平台打造适用于网络安全和信息安全的教学体系。该实验平台将在中国高校逐步推广,使高校实验室的知识更新速度跟上企业产品开发的脚步。

目前在中国的教育体系下,高校的 IT 教育与企业用人需求脱节严重,毕业生的知识水平和能力无法达到企业用人的需求,增加了企业培养员工的成本。针对这种发展现状,田果认为,IT 技术培训师需要在院校和企业之间搭建起一座桥梁,让在校的学生掌握更多行业内更先进、企业更需要的最新知识,这对于整个行业的人才培养有着巨大的意义。

面对移动互联网技术更新换代时全行业巨大的人才缺口,田果的工作意义非凡。在从事 IT 网络技术培训工作后,他培训的对象几乎遍及全世界,所培训对象包括运营商、合作伙伴、高校师生等。在给高校的培训中,田果将教学体系、教学课程与企业的用人需求紧密联系,让学生对 ICT 行业的认知更新更全,技术更扎实,培训学员就业后在工作中的技术水平得到企业的认可,用人企业均给予了高度评价。

在专注于 IT 网络技术传播与培训的同时,田果抽出大量宝贵的时间潜心钻研新知识,并根据自己在实践中积累的经验总结输出了大量学术成果。多年来,田果作为主要作者相继出版了《网络基础》《高级网络技术》《路由与交换技术》《网络安全协议分析



与案例实践★信息安全特色专业配套教材》等多部 IT 领域的专业著作,并参与了《MPLS 和 VPN 体系结构》《下一代网络》及《物联网(IOT)基础网络技术+协议+用例》等多部 IT 领域外文权威著作的翻译、审核、校对工作,为这些经典著作在中国市场的顺利出版发行做出了重要贡献。

在书籍的编写过程中,依据多年来积累的培训教学经验,田果用清晰缜密的逻辑思维、通俗幽默的语言表达,让轻松有趣地学习 ICT 技术成为可能,这也是田果在技术研究和技术培训中不断探索新领域、勇于创新的体现。据了解,田果所撰写的这些作品,在市场上广受读者的青睐和欢迎,仅《网络基础》《高级网络技术》及《路由与交换技术》这 3 部著作,在出版的 3 年时间里,就创下了 9 万多册的市场销量,这一数字在同类型出版物中遥遥领先,堪称奇迹。据悉,这 3 部著作是“十三五”国家重点图书出版规划项目,每年有约 2 万名学员系统学习这些教材,并从中获益。

作为一名 ICT 行业顶尖的培训专家,田果不断吸收和探索 IT 领域的新知识、新技能,始终站在行业技术最前沿,以扎实的技术功底和娴熟的培训技巧,为企业培训掌握最新技术的专业技术人员,为高校培训高精尖的专业技术人才,提高就业率、推动行业发展与进步做着不懈的努力。田果表示,他将在 ICT 行业技术传播与培训的岗位上继续发挥自己的独特作用,甘为人梯,为行业培养和输送更多的技术型人才。

创业政策

湘潭高新区:

对湘潭市内工业企业选用市内工业控制系统、工业数据库、集成电路芯片及智能化仪器仪表等工业软件或自行研发工业应用软件进行改造升级的,实际改造投资金额超过 100 万元的项目,给予最高 100 万元补助;对产业园内工业软件企业中标市外项目,且单个合同金额达 200 万元以上的,给予最高 50 万元奖励;对产业园内工业软件企业或联盟开展活动,给予最高 5 万元支持;对举办有较大影响力的创新创业、产业论坛、峰会等活动,给予最高 50 万元支持;对参加国际和国家综合性、专业性展会的产业园工业软件高新技术企业,给予 50% 展费一次性资助,单个企业每年不超过 8 万元;对成功创建省级以上工业互联网示范试点项目的,给予国家或省财政财政资金 1:1 配套奖励,最高奖励 500 万元。

珠海高新区:

如新增区级特色扶持项目,首次编制产业人才目录,建立产业人才库,形成从引才、留才和育才全方位人才扶持政策体系,对符合条件的产业紧缺人才给予最高 80 万元的生活补贴,对符合条件的辖区高校给予最高 500 万元的学科建设资助支持,对人才发放“珠海特色产业人才卡”,提升人才子女教育、就医等全方位的优质服务。支持产业人才培养,对招收相关专业的本科生、硕士研究生、博士研究生,以及应届毕业生留在高新区工作的高校最高可获得 1 万元的一次性奖励。

成都高新区:

对“四派人才”(蓉归派、海归派、学院派、创客派)创办的科技创新类企业,给予最高 3 年、500 平方米的创业空间支持;视团队规模提供 5 套以内的人才公寓;保障提供相对应的子女入学学位、购房资格。若所设立企业获得风险投资,则按照股权融资额的 10% 给予启动资金支持,其中一般“四派人才”创办的企业启动资金最高 50 万元,高层次“四派人才”(世界 500 强及国内外知名企业高管或技术骨干、国内外一流科研院所专家教授、海归高层次人才、经成都高新区认定的各类创新创业大赛优秀创业团队、有过多次成功创业经历的创业者等)创办的企业启动资金最高 500 万元。

(信息来源:湘潭、珠海、成都高新区官网)编辑/王查娜

光通信领域女 CEO 和她的创业故事

► 巴里

10 年前,圣治光电创始人兼 CEO 龚婧瑶还是一位金融界高管,在英国巴克雷银行、花旗银行、日本三井住友银行等著名企业拥有光鲜的履历。虽然创业这两个字已经写入她的人生规划,但她怎么也没有想到,后来会“误打误撞”地进入光通信这样一个鲜有女性创业者的硬科技领域。

作为 5G 产业链的上游环节,她和 CTO 陈浚鸿创办的圣治光电在 8 年间成为光通信无源高端产品领域的“独角兽”,并成功地打入美日韩市场,让行业摆脱了难以自研和低端产品的魔咒。

看好光通信勇敢创业

2013 年,摆在龚婧瑶面前的无非是两个选择:一个是继续在金融界发展,有可能成为合伙人或者自己再去募投资基金;另一个就是找一个方向,和企业共同成长。

对于行业高度敏感的龚婧瑶发现,未来 AR、物联网、人工智能等几乎所有的新兴产业都要依托于网络建设,而这些技术的载体正是光通信(即以光作为信息载体的通信方式)。

这期间,龚婧瑶接触到了在光通信领域颇有建树的陈浚鸿。陈浚鸿师从 2000 年诺贝尔物理学奖得主 Mr. Herbert Kroemer。毕业后,他一直从事光通信芯片领域的研发工作。2000 年,作为联合创始人,他和同乡在美国硅谷成立了一家光技术公司。

2012 年,陈浚鸿带着团队从上一家公司离职。紧接着 2013 年,圣治光电在上海成立。

由于整个团队都是技术背景,陈浚鸿希望邀请有着丰富的对外商务和资本运作经验的龚婧瑶加入,补充团队短板,而他就可以全身心地作为 CTO 投入到技术研发和生产运营中去。

尽管龚婧瑶有着商业上的敏锐度,对于光通信行业非常看好,但对于技术完全不懂的她却犯了难,因而在当时并没有痛快地答应。陈浚鸿也洞察到了这一点,于是发给她一篇关于苹果 CEO 库克的报道。“我们有太多的技术工程师,他们了解就够了,我只需要你带给我们技术团队做不到的部分,而这部分恰好是我们所欠缺的,需要靠你来填补”。

正是这句话打动了龚婧瑶,2015 年,她终于



下定决心加入团队。至此,两人一起干上了创业这份“苦差事”。

投资人:“我们不投女 CEO”

创业之初,由于资金紧张,龚婧瑶索性将办公地点设在了自家房子里,30 个人的团队全部挤在了仅有 100 多平方米的住宅屋里。在此后的几年中,融资成为龚婧瑶的头等大事。

在硅谷,苹果、谷歌等传奇公司都诞生于车库,但那时国内大多投资人对于车库文化并不了解。“你们到底有没有决心想把事业做大,你们的工作环境都没办法印证未来会有比较大的前景”……这些成为了龚婧瑶经常要面对的质疑,甚至仅从工作环境中就被投资人判断为“骗子”企业。

同时,相对于当时市场上热门的互联网、消费领域,硬科技还属于投资周期长的冷门赛道。圣治光电定位的光通信无源高端产品更是比较前沿,投资人对其未来的市场、产品的技术路线并不了解。

这些原因也导致龚婧瑶连续被几百家投资机构拒绝。更有投资方直接表态说:女人领导的公司,我们不投。一直融不到资,也让公司运营陷入了困境。最困难的时候,龚婧瑶甚至把自己