



泰然金融潘宝锋：反哺实业 不忘初心



潘宝锋，也许这仍是一个比较陌生的名字。但这次，他所创建的泰然金融集团在《经济观察报》主办的“2014-2015年度中国最受尊敬企业”榜单中获得了“最受尊敬社会推动企业”称号，并是该榜单中唯一获奖的互联网金融企业。

坐在上海地标性建筑恒隆广场的办公楼里，潘宝锋谈及三年前入行的思路时如此回忆：“我在做实业的时候，深刻体会到小微企业是传统金融所难以覆盖的领域。既然这是一个盲点，又是一个痛点，那么也一定会是未来金融格局的一个亮点”。

2012年夏，将逢而立之年的潘宝锋踏上了P2P的掘金路。从实业领域转型来到金融的未知旅途，如何风控成为潘宝锋无法回避的必修课。一方面，需要向传统金融机构学习，另一方面，需要在破立之间找到互联网金融独有的生存诀窍。“创业初期我们也走过许多的弯路。”潘宝锋坦言，“比如线下网点占比较大，比如过度依赖向银行习得经验。经过了三年，我们在不断的试错和钻研中一步步改进，逐渐摸索出适合自己的道路。”

而今，在潘宝锋的构想蓝图中，泰然的业务格局并不会止步于互联网金融。“我们现有的业务中，P2P占到了最大权重。但是，我们正在尝试打通和创建各类线上互联网金融的消费场景，与此同时，目前正在利用下线布局，引入保险、基金等各类金融产品，并以股权投资进行资本扩充和产业布局。我对泰然的构想是，线上向综合新金融服务商深耕，线下往财富管理企业转型，并以金融控股完成集团的顶层建设。”

探索自有风控模式

了解潘宝锋的经历后，发现不少值得品味之处。80后的他，有一帮50、60后的企业家大佬“忘年交”，其中有地产界老将绿城集团董事长宋卫平，也有娱乐型地产商SOHO中国董事长潘石屹，更有著名的财经评论家、著名作家吴晓波。而也许是气味相投，和这些“大佬好友”相似，潘宝锋的从业经历也属于“半路出家”。

目前身在互联网行业中的他，在操刀布局泰然金融之前，其履历并未与金融有太多交集。他以进出口贸易起家，并曾以年1000万美元的斐然业绩成为最年轻的职业经理人。此后，潘宝锋自立门户，依然是外贸领域，然而也正是这样一段经历，让潘宝锋很敏锐地察觉到传统的实体经济颓势难挽。

“我自己曾经也是企业主，所以我更能体会国内中小微企业融资难、融资贵的窘境。”潘宝锋说：“从2008年全球金融危机之后，出口就不行了，紧接着政府出台了四万亿财政计划，表面上看经济刺激起来了，但实际上外部需求是实实在在减少的。即使有政府金融支持，很多企业依然通过信贷扩大规模，而盈利却越来越难了，而中小企业就更为严重，我身边许多的实业都难以以为继，这个时候我切切实实地感受到了困境，也意识到了这是一个不可多得商业契机”。

趁着互联网的大势，2011年下半年，潘宝锋开始筹谋转型互联网，到2012年正式启动，至今，潘宝锋入行已经超过三年。因为前期从实业积累的第一桶金，泰然的起点并不算低，三年时间过去，累计交易额超过50亿元。

“当我切换了角色，从实业成为P2P大军的一分子，也可以理解银行的无奈。”潘宝锋说，“50亿的累积成交额不但不足以蜚声业内，对比整个互联网创业竞争氛围，我们的发展速度不算快。”潘宝锋告诉经济观察报，泰然的放款限额主要针对小微企业和个人，小微企业在200万以下，个人客户30万以内的放款额度。“对于我们这样的行业，风控是一个不得不面对，且不得不严肃面对的课题。”

潘宝锋坦言，创业初期也走过许多弯路，“最初我们寻找的风控团队基本都引用了银行出身的精英，但显然，银行一直以来服务的人群和他们的风控模式并不能很好地针对小微企业等长尾市场，这是一个需要重新探索和评估的市场。那既然银行的既有经验和我们所有服务的客群并不匹配，我们就需要既有金融基础，又不受传统经验所束缚的人才。”他坦言，这样的人才并不好找，除了高薪在同行间招募金融能人和技术人才外，泰然也从券商挖人。

据了解，目前泰然员工数已突破1500，除了上海总部与杭州的线上互联网金融平台“泰和网”团队外，在全国范围20余城市均建立起线下金融服务机构“泰然金服”。从人员架构来看，泰然目前正将越来越多的重心放在技术与风控班底，其与线下的推销售团队的占比大约是4:6。“跟同行比，我们的业务模式不算过重，但是与互联网行业相比，我们依然有很重的线下人力成本。”潘宝锋坦言，这其中存在着一种矛盾，基于当前的行业环境和风控需求，寻找资产标的、进行风控管理，必须依靠线下。“不过也正是有前期线下布局，我们才可以将线上与线下紧密联系，构造出一张O2O风控巨网，强化风险管控。”

期待反哺实业

和同龄人不太一样的地方，潘宝锋笃信佛教多年，钟爱国学与历史。在他的办公室内，同样充满者古朴、简约的中式禅意。一把木质极简古典办公桌，一套纯白素瓷茶具，随处可见的历史、商业、文学书籍……从眼前这位年轻的创业家身上，流露出一股沉稳、谦逊而精干的气质。

也许是身受国学和历史的影响，经历了少年创业之后，潘宝锋审视企业发展的角度更加走向内视。

如今泰然金融正试图打造互联网金融的完备产业链，从P2P网贷到移动支付、大数据、云计算、股权投资，下设泰和网、天合股权投资基金等品牌线。潘宝锋认为，互联网金融是大势所趋，因为它一方面解决了人们的投资需求，获得高于通货膨胀率的收益率；另一方面解决了小微企业融资难的问题。“传统商业银行对小微企业授信的风控成本有点高，而互联网金融则通过大数据降低风控成本，真正服务到小微企业。”

“我们作为民营企业，许多时候缺乏一些准入优势，尤其在牌照方面，比如支付等。支付牌照我们也申请过，但是央行近年来收紧了支付牌照的发放，因此我们也不排除未来通过并购的方式解决这一问题，但这更多或许需要依赖资本的力量。现在也会有一些PE基金来找我们接洽，但在引入风投之前，我们想在今年先完成员工持股计划。”潘宝锋透露，自己将从自己百分之百的控股权中，出让将近50%，作为员工激励的期权池，“公司现在依然处于起步阶段，未来的发展取决于全员的努力，从公司发展的角度来讲，也一定是需要站在更高的格局上来看待股权的问题。企业在时代中有其自身的历史意义，人在企业中也有自己的使命。企业在历史的发展中顺势而为，而人在勉力而为。”

“互联网金融经历多年发展，然而从未来发展前景而言，如今依然是市场爆发前夜，但是现在的行业门槛事实上已经比前两年要高许多。一方面竞争已经非常充分，前期发展比较成熟的企业已经进入了行业洗牌的阶段，另一方面，去年以来经济下行压力进一步加大，行业环境也欠佳，前两年我们以年化十倍的发展速度实现增长，增速也有所放缓，到了5倍左右。坏账率虽然可控，但也看得出明显的上升。”潘宝锋坦言。

“在这个问题上，我们有自己的初心。我们从实业起步，虽然现在在从事金融，但也希望能够实现自身的社会价值，为企业求得融资之道，为个人寻找资产增值保值之道。”

相比于大部分互联网金融从业者崇尚“天下武功，唯快不破”的原则，潘宝锋如此“高格局”的理念显得颇为另类，但这也正是他的本性。潘宝锋喜爱国学，这也对他做人影响很大，让他始终保持谦虚、朴实、平和的心态。“当今社会缺的不是机会，而是踏实勤奋的心态。”

他将互联网金融这个新事物比作一种高强的武功，要用很高的修为来提炼它，否则就会进入魔道。“互联网金融快，但非常浮躁，这样我们就更加需要内在素养和强大的精神世界，才不会在外面浮躁的东西所迷惑。”

“事业越做越大，感觉肩上的责任越来越重。一个人如果把赚钱当作目标，那这个目标就太小了。”潘宝锋经常在团队中倡导“社会价值”的理念，他始终认为：金钱只是做事的一个条件，当企业实现了一定的社会价值，物质、名誉这些自然会来。

