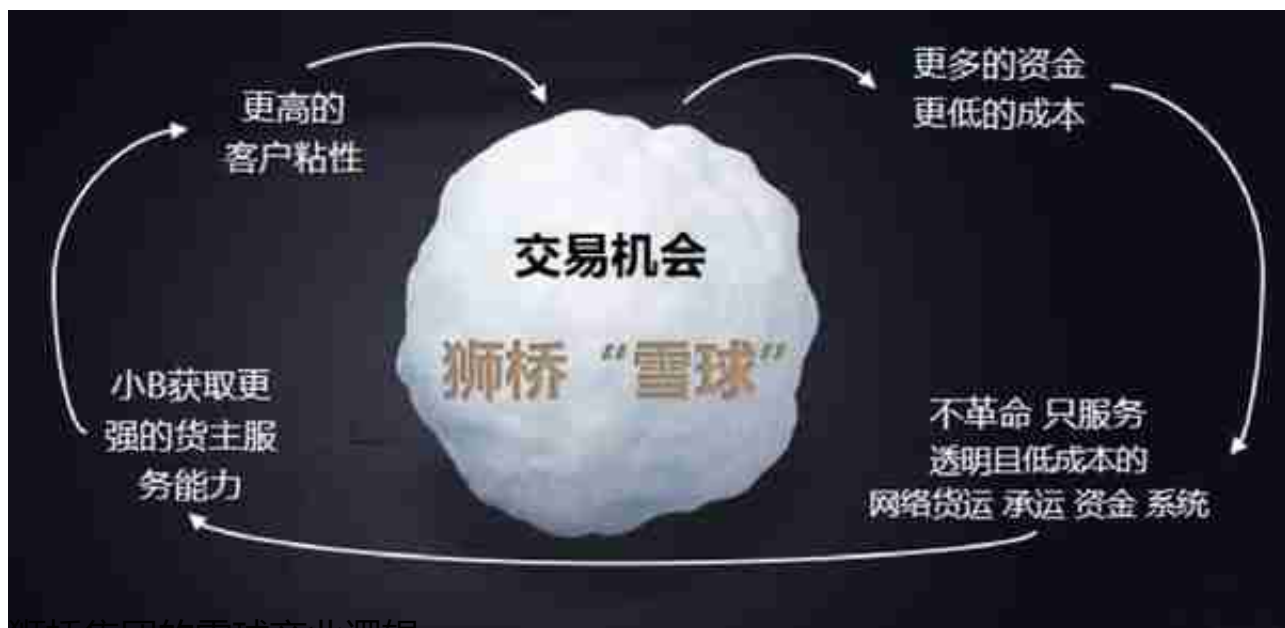


12月8-10日，36氪在北京国际会议中心举办了「WISE2020新经济之王大会——崛起与回归」。

本次大会是WISE大会的第八届，2020年也是36氪成立的第十年。在企业服务分会场，我们以「十年企服：崛起与加速」为主题，聚合行业专家、专注企服赛道的知名投资人、行业代表企业，从行业市场环境分析到企业可持续发展战略，从宏观行业发展洞察到微观企业服务管理升级，共同探讨企服数字化发展趋势，在十年企服的崛起与加速中，远见企服赛道的新机遇。

大会邀请到狮桥集团副总裁、狮桥运力CEO司楠楠为我们带来《物流产业互联网——一场价值三万亿的产业革命》的主题分享，物流产业跟每个人息息相关，我们的生活离不开它，我们眼前看到的所有物品都要通过物流环节运输到我们身边。

以下是司楠楠的分享讲话全文，经36氪整理编辑：



狮桥集团的雪球商业逻辑

看上去比较复杂的运输，从下单到看到椅子只用了三天时间，这就是中国物流的速度。

把那么多相关的从业者组织在一起，把一件货物从那么远的地方，几千公里以外的地方运到你家里，经过多个环节的流转最后到你手里的时候只需要三天。

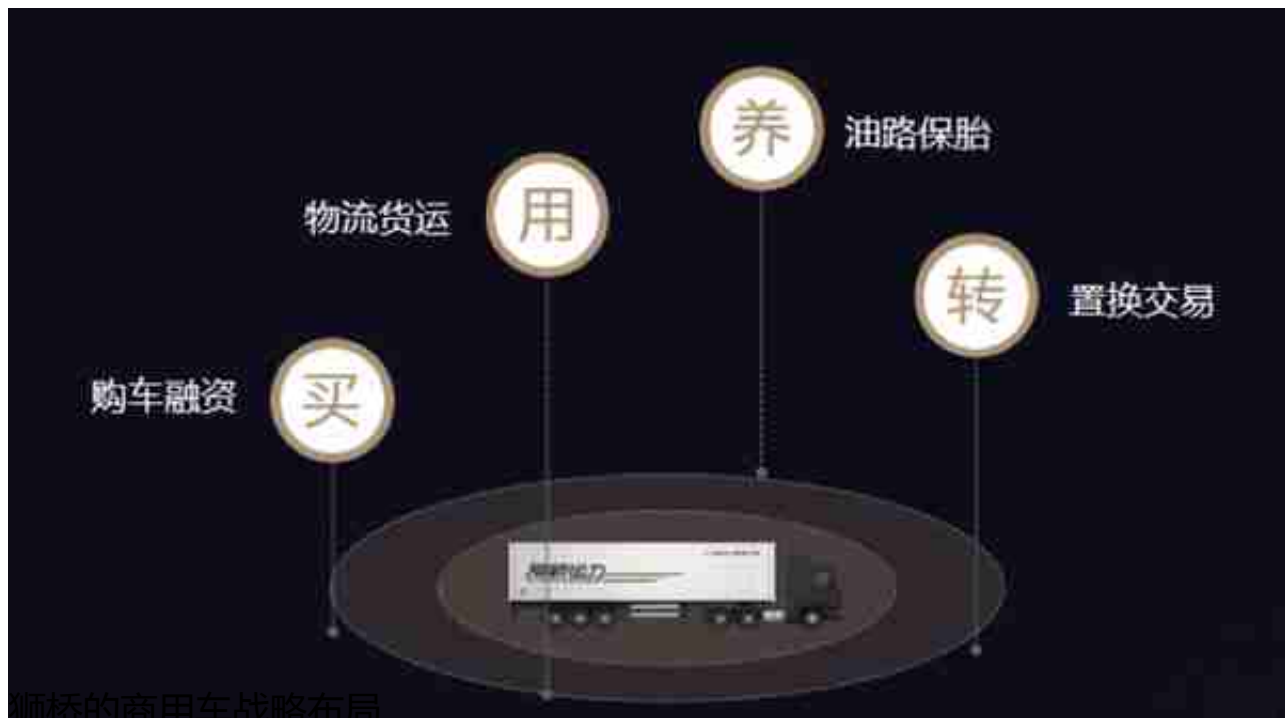
再来聊聊狮桥的商业模式，我们感觉其实中国不缺好的从业者，中国有非常多好的司机，有非常多勤奋的

小企业，他们也有很强的客服能力。

我们正在通过自己

的商业模式帮助这些小企业能获得更多成功。

首先通过我们的金融能力，提供比较低的资金成本，解决行业的流动性。我们给中小企业服务的时候只通过低成本的网络货运承运、资金以及我们便捷的系统设施帮大家获得更好的服务。获得了更好的服务能力之后，就会具备更高的黏性，我们也会有更多的交易机会，这就是狮桥自己的雪球商业逻辑。



狮桥围绕着商用车也做了战略布局

，有的时候大家在高速公路上看到一台卡车，有的时候它就是一台车，是一个个体户司机。但实际上，一台卡车就像一个小公司一样。举个例子，一台卡车在五年之内创造的GMV大概750万。这里面包括它五年之内产生的运费收入500万，燃油会消耗125万和125万的ETC费用，还不包括维修的小费用。整个车辆在全生命周期也包括四个环节，第一就是买车，购车的过程中有金融需求。第二是用车，他需要有一些货物帮助这台车辆运行起来。第三个就是在养车的环节里，有路桥费、保险费，每年要更换一次轮胎，这些都是需要金融服务或者实体线上采购的，最后就是五年之后在高速公路上行驶的车辆从比较高速的或者是效率比较高的服役过程到相对低速的服役过程，就会进入到销售二手车的过程。所以狮桥就是围绕着商用车的买运养转，这样的四个环节构建我们的战略体系。

举个例子，我们有两台卡车。一台卡车是拉快递，另外一台是拉图书。从北京到上海有两条路可以选择，快递今天下单恨不得明天就要收到，对时效要求非常高。这种情况下我们会建议他全程走高速，避免甲方有时效性的罚款。如果是图书的话，本身是计划性的，两三天到就可以，我们会建议他走省道。在这种情况下他会经过

几个地方，包括中间路过山东省，在两端加油的价格是区别很大的，在山东我们给他找到一个加油点是最便宜的，因为我们在线上连了大概6000多个专门为柴油的加油点，让这台车辆更加低成本的行驶。在过去的几年时间里，狮桥通过承运的模式、通过线上运输的模式，目前整个承运线路已经达到了2.7万条。另外，我们跟我们的股东百度也做了辅助驾驶的系统，用于监控现在整个车内车外的驾驶行为，提高整个车辆行驶的安全性。司机师傅在凌晨5点多的时候有些困，另外有的师傅是有“网瘾”的，一旦上路之后就开始不停地看抖音、打电话。

过去的这段时间内我

们积累了一些能力，也积累了一些数据。

第一个是买车的环节，我们已经为超过30余万司机提供了超过600多亿的购车融资服务。用车环节我们服务的物流企业有2万多家。养车环节，狮桥现在为4万个客户提供了30亿以上的车贷金融服务，开通了84万张ETC卡，也有180亿的消费额。同时在二手卡车的交易平台，为客户提供了3万辆以上的卡车置换评估服务。

无论怎么样，物流是一个非常大的产业。我们看到整个行业正在技术和资金的推动下，从量变到质变，我们都是这个行业的见证者。