

《华工人微周刊》第 46 期

2014-07-26 华南理工大学校友会



自 2013 年 9 月起，华工校友会推出《华工人微周刊》，您只要关注“华南理工大学校友会微信公众平台（微信号：scut_alumni）”，每周六即可收到我们为您准备的精彩内容。微周刊分设“要闻速递”、“专题聚焦”、“校史钩沉”、“名师风采”、“闲话广东”、“华园今昔”、“青春剪影”、“综艺大观”和“活动宣传”等版块，力求丰富有趣、温暖厚重。在这里，您能了解母校及校友的一周动态，也可与我们一起穿越时光，回溯母校的悠久历史，领略名师的教学风采；在这里，您不仅可以欣赏到母校的旧貌新颜，还能随我们一同去探寻广东的特产名胜、民俗文化、历史变迁；在这里，您也许会看到您和小伙伴们的青春留影和成长故事，也可给我们投稿秀一秀您的多才多艺。

亲爱的校友们，离校多年，江湖跌宕，梦回之时，是否记起当年书生意气的模样？是否记起华园里高高的木棉和那火红花朵掩映下飞动的檐角？翻阅我们的微周刊，您也许就会意外发现那些曾经熟悉的面孔和风物。离校的学子如蒲公英的种子飞往天南地北，而母校却一直在那里，默默关注着你们。

欢迎各位校友筒子关注华南理工大学校友会微信公众平台，关注《华工人微周刊》，快快和您的小伙伴们来围观吧。

情系母校，追忆青春。欢迎关注“华南理工大学校友会”微信公众平台，订阅方式如下：

1. 点击右上角按钮，查看官方账号，戳“关注”
2. 在“添加朋友”栏目搜索微信号“scut_alumni”

3. 查找微信公众账号“华南理工大学校友会”

4. 扫描二维码

关注华南理工大学校友会微信

获取更多校友资讯

账号: scut_alumni



【校友动态】校友企业香港上市，《创业家》专访：科通芯城，如何利用微信做到 100 亿？

7 月 18 日，华工校友企业科通芯城在香港上市。董事长兼 CEO 康敬伟 1991 年本科毕业于我校电子系电气工程专业，曾于 2009 年被福布斯评为中国最年轻的富豪之一。康敬伟一直被公认为最会“跨界”的企业家，他以积极变革、勇于创新、学习能力极强的“跨界精神”受到广泛认可和尊重。

康敬伟大事记

来源：《创业家》杂志 7 月刊



毕业于华南理工大学电子系。

创立科通集团的前身松日电子，公司主营业务为方案设计 + 分销。

创立优创科技，公司主营业务为视频邮件等多媒体技术。

科通集团在纳斯达克上市，康敬伟称之为“奇迹”。

科通集团开始出售既有业务，向房地产金融转型。9月，科通芯城上线。

科通芯城重组科通集团部分资产，康敬伟的线上与线下两支团队合并。

1991 年

1992 年

1995 年

1999 年

2000 年

2003 年

2005 年

2010 年

2011 年

2012 年

2013 年

2014 年 3 月

进入松下中国卖元器件，华为是其客户之一。

担任科通集团董事长兼 CEO。

由于定位混乱，优创科技濒临失败。

康敬伟开始研究如何挖掘 IC 元器件采购的长尾市场，准备创立科通芯城。

微信激发了康敬伟的灵感，科通芯城开始用公众账号来打通业务流。此举促使科通芯城的年销售额突飞猛涨，达到约 10 亿元人民币。

科通芯城向港交所递交上市申请，计划 6 月上市。

创业家杂志

微信号: scout_alumni

科通芯城成立于 2010 年，是国内首家面向中小企业的 IC 元器件自营电商。短短 3 年时间，科通芯城的年营业额已经接近 100 亿元。在快速成长壮大的背后，科通芯城究竟有着怎样不为人知的故事和商业思考呢？为此，《创业家杂志》采访了科通芯城的创始人、董事长康敬伟。



在 IC 元器件行业，代理商服务一家大客户和小客户的流程基本上一样。所以同样的时间投入下，传统的代理商体系必然会忽略小客户。但数以百万计的中小企业代表的 IC 元器件年采购额高达 8000 亿元。无数创业者试图用互联网的方式在此掘金，但都成了先烈。2010 年康敬伟开始筹备科通芯城时，他对用户痛点的认识并不新鲜——中小企业缺乏正品元器件和售后服务是个普遍现象。康敬伟也犯过先烈们的错，他试图把 B2C 的流程照搬到这门 B2B 生意上。但康敬伟成功了。

他的成功逻辑是：第一，深度认识自己。虽然在 2005 年康敬伟就把科通集团带到纳斯达克了，但他知道自己的 DNA 不是科通集团所需要的产品方向。他不喜欢赌技术方向；第二，避开 BAT。康敬伟创立科通芯城时，自知不敌阿里巴巴而没有选择黄页模式，他选择了阿里巴巴一定不会做的重资产的自营电商。第三，盘活自己的资源。康敬伟先用科通芯城的“免费”模式维持住积攒多年的大客户关系，然后用大客户的庞大交易量跟上游拿下换货协议等条件，再以此树立的品牌快速获取中小客户并汇总其需求向上游要价格。简言之，大客户打量小客户挣钱。第四，深度理解客户需求。科通芯城商业模式的施展平台无法全部放到线上，于是康敬伟放弃了更改客户习惯的做法，将公司属性定为 O2O。第五，深度理解业务流、微信、IT 系统、大数据之间的关系。康敬伟想清楚了业务流的环节，将线下团队的职能定位服务，微信为公司数据库、IT 系统的核心前台。如此带来的结果是，机器干了事务性的工作，员工则专心开拓市场、服务客户，科通芯城成了一个相对而言轻库存、轻人力，但是生产效率大增的重资产公司。传统代理

商体系下，一个销售一年只能服务 20 家客户，而科通芯城的销售能服务效率提升数倍，科通芯城成立仅 4 年，年营业额即接近 100 亿元。

本质上，科通芯城是用移动互联网的方法和工具在一个红海市场汇集起海量的中小客户，在帮助它们运转得更有效率时，科通芯城也收获了供应商返点和未来提供高增值服务的可能性。

以下为科通芯城创始人、董事长康敬伟口述：

中国的电子制造业有 300 万家企业，每年大概要采购两万亿元的 IC 元器件，其中大企业的采购规模占采购总额的 60%。所以华为、联想、金立这种大企业的数量不超过 1%，但原厂或者大分销商都在干一件事儿：服务大企业。当你有一个客户是华为的时候，你哪儿有精力去管小客户的需求。

那长尾市场去哪儿了？中国有成千上万的中型贸易商，而且中国每个城市都有个华强北、中关村这样的电子配套市场。它们或者在大代理商货多的时候弄点过去分销，或者向大型 EMS 工厂买些尾货。这两种货源的供应量都不稳定，而且元器件出了问题没人负责。

我们说那就做一个 IC 元器件电商平台。我们就一个卖点：假一赔十。而且客户在科通芯城采购后，不管是方案设计的问题还是产品质量的问题，我都拍胸脯帮你解决。因为我卖的是微软、英特尔的东西，出了问题它比我更着急。我们的口号是“你能享受到华为享受到的供应链服务”、“华为都相信科通芯城，你也可以相信我”。我们要把华强北、中关村里的贸易商的生意给抢过来。

基于这样的目标，我们开始研究商业模式。阿里巴巴是黄页模式，它们做得是流量生意，收得是广告费。阿里巴巴不介入交易环节，一旦两端的企业和商家开始做生意，它们就可以撇开阿里巴巴。

京东是交易模式，它自己买货，加一定的差价，再卖给客户。京东模式的第一个好处是客户的粘度高；第二个是平台的交易额跟公司的营业额有关系；第三个是积累出的交易数据有很大价值。它不好的地方是公司要备库存，相对来说重资产，业务流程也很复杂。

我们还分析了潜在的竞争对手。我当时最担心的就是阿里巴巴调一个部门来做这个生意，所以我得选阿里巴巴不敢干也不愿意干的事儿。阿里巴巴的 DNA 是 PC 互联网的流量思维，它不太敢去做交易环节，它不太愿意做任何有库存的事。2012 年科通芯城与阿里巴巴的 IC 元器件频道合作，我问马云 IC 元器件市场够

不够大，他说足够大，但他有别的大事要去做。

科通芯城把“客户怎么来我们这个平台买东西”作为第一位的目标值。最后我们选择了比较重资产的京东模式。科通芯城就挣差价，交易量起来了去跟供应商要返点，我不要广告费。如果我有几百家顶级供应商的几万种高端元器件，那总有客户需要的东西。反过来讲供应商也是一样。

那我们怎么让自己没库存风险？

第一，我们把成千上万的企业的订单汇集在一起给供应商。我们 90% 的订单是客户先给我们下订单，我们再给供应商下订单，这样的话 90% 的库存风险就没有了。

第二，我们利用比较大的交易量跟供应商签了换货协议：我可以把卖不掉的货换新的来卖。

第三，IC 元器件占地小、单价高，科通芯城 2013 年平均每一单的交易额差不多是十几万元，而京东是几百块。

过去这三年，我们还是有一点库存，但它属于“滚动资金”：今天来，明天就走了。所以对我来讲没风险，我们的库存等于零。解决库存讲起来容易，但如果没有很强的用户基础和行业关系，就得亏很多钱才能补足经验。这个钱不是烧流量那种级别的钱，吃错了一把库存就能亏掉一千万美元。

做我们这种生意需要大量的现金流，这怎么解决？

第一，我们公司足够大，我们让所有的供应商给我们 30 天账期，而我们给大客户的账期一般是 45-60 天，中小企业客户一般是 COD。

第二，我们在香港每年可以拿到上亿美元的银行贷款，并且年息是非常有竞争力的。

第三，我们基本上没做过广告。科通芯城主要是靠口碑营销、事件营销、做活动的方法做品牌。我们在 2013 新增一个客户的成本大概是 1000 美元，但一个新客户一年平均的交易额是 20 万美元。

高风险的事，在我这的风险就没那么高了。我们没融过资，也没烧过钱，成立以来没亏过本。事实上，我们用轻资产模式干了重资产模式才能做得活儿。

长尾市场很难做成规模，我们的策略是先从大客户下手。对于华为、联想这些大客户而言，我们除了给原厂同等价格外，我们还提供更好地服务，这些增值

服务包括供应链管理，新产品信息以及强大的售后服务体系，而这些所有的服务都是免费的。大客户很容易就把交易额做起来。目前大客户贡献了科通芯城 50% 的营业额，它把科通芯城的运营成本降得很低。

对于中小企业而言，我们有最顶级的供应商体系，其意义在于我们有核心的高端 IC 元器件资源，这些对于中小企业都是稀缺资源，而且由于大客户的规模效应，产品具有价格优势，又能享受到华为等大客户才能享受到的服务，自然就可以吸引中小企业。

对于供应商而言，我们替供应商为客户提供全方位的售后服务，而供应商自己做服务的成本是远高于我们，因为我们有规模效应，除此之外，我们还通过社交媒体平台帮助供应商推广新产品和技术，供应商也愿意依托我们的平台。

我们想用互联网的方法去扩大小客户的数量。2011 年，科通芯城做了一个网站，把所有产品和方案都放上去。我们还模拟线下交易的全流程做了一套工具，希望客户下订单、查库存等环节都在线完成。我们想得很好，产品做得也挺好，但是业绩很一般。2011 年科通芯城只做了不到 1 亿元。

我们意识到，**B2C** 的那套打法用来做 **B2B** 是行不通的。

第一，B2B 的应用场景太复杂。企业要采购元器件，得通过选方案、选产品、谈价格、下订单、确定交货期、付款、验收等漫长的过程，其中交易环节占得比重比较低。而 B2C 非常简单，消费者看好价格，点一下就买，然后等配送就完了。

第二，B2C 是消费者从头到尾一个人决策，而 B2B 的商业决策是一群人通过流程做出来的。为什么阿里巴巴干完在线黄页这件事儿后不往下做？不是他不想做，是 B2B 的应用场景和业务流的复杂度太高。不光是我们两家，不光是我们这个行业，无穷的先烈都没做成。

第三，B2B 做不成还因为企业的一些习惯。江浙一代很多商人和小老板不太喜欢坐在电脑前指挥公司，华为员工的电脑不允许接入外网，你怎么做 B2B？我看现在做 TOB 的人中 99% 还是 PC 思维。

我们不能用书本上的方法来解决问题，那应该怎么做呢？直到移动互联网出现后我们才找到感觉。B2B 是公司与公司之间的交流，但那也是人与人的交流。一个公司就那么三五个关键决策人决定了这个公司的行动。如果能把决策流上的三五个人圈在一起，形成社区，科通芯城只需要影响到这群关键人，我的生意就活了，我就能把他们的采购决策转化成交易量。我也不需要去找几千万个粉丝，

1 万个企业的关键决策人的数量可能才 5 万人，而这 5 万人可能决定了 1 万亿元的采购额。

要改变客户的习惯太难了，但如果我们能有一套移动互联网或者 IT 工具，从一个环节开始，把 B2B 的每个环节的信息都给它记录下来，随时能掌控这些信息的话，就会是很大的进步了。2012 年三四月间，我跟张小龙在深圳聊天时，突然意识到微信有可能是我们正在寻找的一个工具。

人人都有一个手机，所以微信把不太上 PC 互联网的那一票传统行业的高端人士都囊括进去了。但微信不只是一个通讯工具，我们认为它是移动版的 Facebook，它是个交互式的终端。我根本不管什么内网，我用微信打进去。从 2007 年我们就在研究怎么找到 Facebook 这样的社交工具帮企业做营销，现在科通芯城可以通过微信来掌控整个业务流程的信息。

但我们不是让客户在一夜之间放弃线下搬到线上来。我们先用信息把它的整个业务流打通，线上的效率比线下高，当客户尝到甜头了，他自己会一步步把业务环节搬到线上去的。这种 TOB 生意要求的服务形式应该是 O2O，一部分流程线上做，一部分流程线下做，效率比以前高就行。很多人都会犯的错误是他第一天就想把自己的模式做到最完美，这是不现实的，要学会管理客户的期望值。

一下子，Sky is open(豁然开朗)，科通芯城通过微信找到了革命性的突破口，而微信也通过科通芯城，找到了一个新的切入点，其实，当时，微信也在探索除了人与人交流之外其它的连接形式，包括人与物，物与物的连接，而科通芯城的想法恰恰和微信的战略吻合。于是，微信和科通芯城的战略合作开始了，双方找到了一个双赢的方向。

于是，我们以“把微信作为 CRM”的思路研发了公众账号“芯云”。芯云是一个傻瓜式的前台，它的界面很简单，你在上面输入关键词或者语音询问一下，系统会自动回答问题。它的功能就是打穿 B2B 的交易环节。我们找了一百个样板客户，得知零库存是大家最想做到的目标，那到货时间的准确度就很关键。芯云是免费的服务。

客户除了最怕自己信息滞后外，还最想知道别人在干什么。比如客户要做手机，那该用谁的指纹识别方案？如果芯云告诉客户 iPhone6 的指纹信息是 A 公司提供的，华为马上也要采用，你（指创业家记者）说这对客户来讲有没有影响？我会告诉你我认为能够影响你产生采购的信息。

不管是信息还是产品还是服务，你对我都会产生依赖，那我就可以搜集无穷

多的数据。我们的智能化后台积累了马云都没有的高质量的企业数据，包括设计人员喜欢查什么资料、采购人员喜欢问什么问题等。数据越多，我就能更准确的分析行业状态和需求特点。

挺有意思的是，我们绝对不做信息轰炸。“你跟做手机的工程师讲冰箱，人家不感兴趣；你给做电表的人讲汽车，人家也不感兴趣。但找对了人，经常是你给工程师介绍三个产品，他就会买一个，就尝试几十万美元的采购。”康敬伟说，“我们看中微信的就是精准和转化率。”供应商每天都有想推销的新产品。他们把信息库给我，我的工作只干一件事，筛选。科通芯城筛选完了后把有用的信息给需要它的人。我们不会告诉做电表的人手机圈的事。我的后台能精准定位到客户是哪个公司，公司做什么产品。我只针对你，一个星期给你一两条信息。我们这个客户数据库现在大概有 1 万家公司。

信息化带来的好处越来越精准的管理，最后大家的效率都提高了。科通芯城现在有 80% 的客户是通过微信来服务的，我们的内部目标是要在 2014 年年底之前通过微信服务 100% 的交易客户。我们的客户目前的重复购买率超过 90%。

由微信主导商业模式后，我们的业绩在 2012 年下半年开始突飞猛涨，当年营业额大概做到了 6 亿元。2013 年的营业额我们大概做到了 40 亿元。2014 年，科通芯城会成为年营收 80 到 100 亿元级别的公司。2013 年我们的净利润超过 1 亿元。

大部分人没搞懂我们的业绩为什么是滚雪球式的。

第一，科通芯城比很多企业少了浮躁的心态。你（指创业家记者）知道的所有互联网应用，我在 2000 年全做过。我们当时融到钱了，也有很牛的人，但我们的定位非常混乱，一会想卖产品，一会儿想做服务，结果什么都没做成。我从中得到的最大教训就是要把公司的定位想得非常清楚。科通芯城在这几年虽然做了很多微调，但商业模式一点没改过。我们就挣差价。

第二，IC 元器件市场每年 2 万亿，中小企业每年采购的就有 8000 亿。我们没有去创造市场，它一直存在。而这 2 万亿仅仅是电子制造业采购市场的一部分，据易观国际数据显示，电子制造业包括硬件，软件和服务的采购市场近 10 万亿，这是一个可以和马云的 B2C 消费市场同样大的垂直市场。过去这二十年，互联网在传统行业之外，创造了一个在政府看来相对非主流的针对消费者的市场，它对实体经济的影响非常有限。现在互联网正在进入国民经济的每一个行业，每

个行业都可能出现一个 BAT。

第三，科通芯城的团队是“混血”。我们是个是兼具线上推广和线下交易、服务的平台，有大概五六百人。其中线上团队是新建立的，而线下团队是经过科通集团十几年熏陶出的完整团队。如果你要新建线下团队，得花很多钱，而且创业者耗不起时间。我们是把十几年积累下的知识、经验全放到科通芯城上面去了。

第四，科通芯城从创业第一天起就没缺过资源。我早就在这个行业积累起了对别人来讲好像是要捧在天上的资源。我卖的模块或设计方案，现在卖元器件，但客户都是华为、中兴那帮人。我们的网站上线第一天就把全世界最牛的几百家公司给拉到线上了。

第五，我们的后台 IT 系统都是自己做的，这个才是真正的积累。吸引客户的不是“芯云”本身，而是它所传递的内容，后者才是产品。那个界面人人都可以做，但做成“芯云”的难点在于对业务流程的理解和对后台系统的设计。而我们花了十几年时间把 CRM、ERP 那一套早就搞通了，我们 IT 系统的底层软件都是我们自己写的。

当科通芯城成功以后，我们一定会被同行当成学习的目标，但别人不一定做得成。做互联网流量思维的人一般不太懂怎么做传统生意。线下的创业公司不具备我们的资源配置。业内规模能跟我们比的美国和台湾公司对中国互联网的理解就是就是“做个网站，卖点东西”。剩下的大陆的大公司有学会并超过我们的可能性，但我们之间的规模已经拉开距离了。按照我们目前的速度，GMV(商品交易总额)1000 亿元这个目标即便不是唾手可得，也在看得见的范围内。

本文转载自《创业家》杂志。

青春纪念】那些年，我们的毕业合影

伴随着夏风而来的，是阳光和蝉鸣，还有不得不面对的毕业季。四年前，几个人用同样钥匙打开同一扇门；四年后，几个人用同样的目光，告别了空荡荡的寝室。前路漫漫，在华园的青春记忆永远是最好的陪伴。





时光流转，时代更迭，镜头里的他们面孔不一，姿态各异，却有着同样的青春纪念。



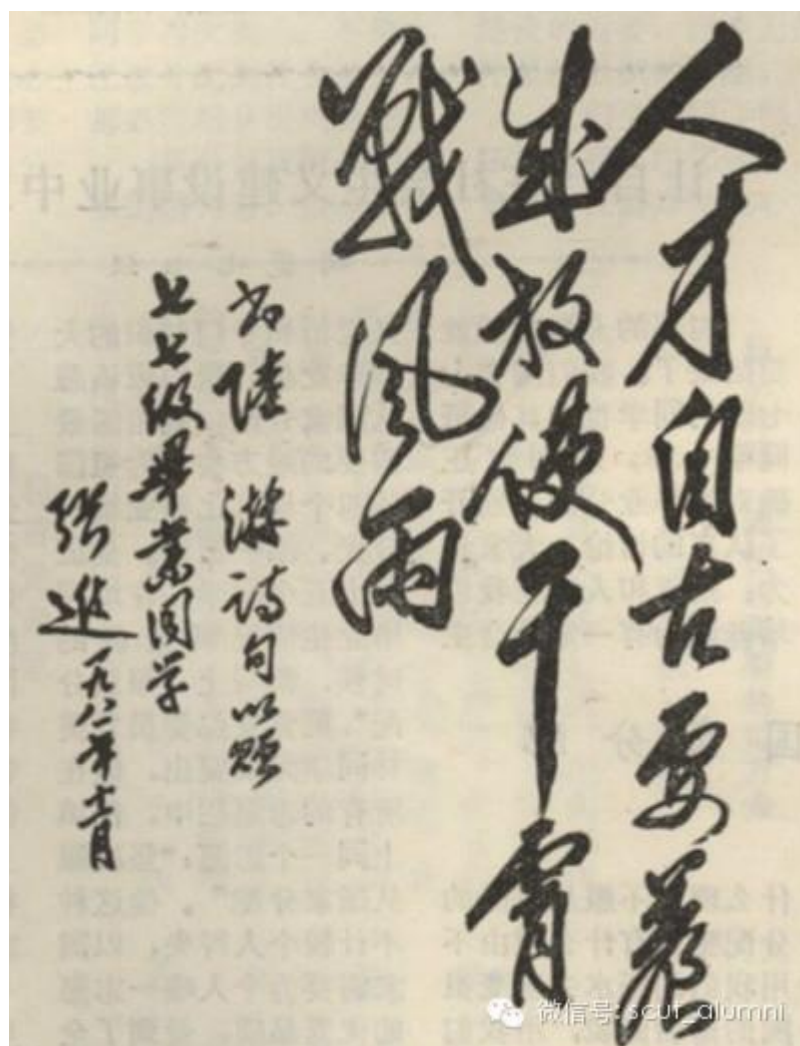
77 级毕业答辩



77 级高分子系毕业演出



78 级毕业证书



时任华南工学院党委第一书记的张进同志为勉励七七级毕业生手书陆游诗句

广东省高等学校毕业生分配工作调遣旅费领报单

学校(单位)名称: 华南工学院 1982年1月 日 字第 20 号

毕业生姓名: 卢建光	分配到达单位: 深圳人事局					
旅费起讫地点: 广州-深圳						
项目	人数	天数	标准	金额(元)	报销人签章	备注
车船费					卢建光	1. 报销凭证: 字第 20 号
行李搬运费						
市内交通费						
住宿费						
途中伙食补助费						
旅费合计(大写): 壹拾元				¥ 10.00		

学校(单位)首长: 财务负责人: 微信号: scu_alumni

1. 毕业生调遣费是发给毕业生到达新工作单位的旅费, 不得挪用。到达工作单位后应立即按规定办理结算手续, 多交的交给到达单位, 不足由到达单位按规定补足。

2. 旅费各项开支中除伙食补助费标准发给个人包干使用, 不必另发票外, 其他如车船费、住宿费、行李费、搬运费等均应取得发票或有效证明才能给予报销。

3. 车船费: 轮船支四等舱位费, 火车支硬座舱位费。

4. 行李搬运费: 每人不得超过五十公斤以内开支, 如超过个人所带重量, 仅超过以上标准的, 经学校领导批准, 可按标准报销。

5. 住宿费: 按普通标准床位按实报销。

6. 途中伙食补助费: 每人每日补助一元五角。

7. 未按规定, 沿途停做或绕道增加开支, 不予报销。

77 级毕业生分配工作调遣旅费领报单



77 级高分子系橡胶制品专业女生毕业合影



翻开青春的纪念册，一张张的笑脸记录着一起走过的从前。一幕幕场景串连在一起，这是一部我们共同出演，放映了四年的名为“青春”的电影。多年之后，你还会记得那年的绿树红楼吗？青春没有地平线，我们的青春不毕业。