引领·发展 互联·互通

———2016普兰年度工作报告

报告人：李映辉

报告时间：2016年1月23日

各位早上好,今天是个非常美好的日子，早上起来漫天飘雪，可谓瑞雪兆丰 年，这预示着2016年普兰会有一个好的开始。自2015年会以来，普兰有两件大事：第一是去年10月15日普兰电子经纪平台上线。原本定于10月8号上线发布，由于其他种种原因，最终推迟为10月15日正式发布，也即阴历九月初三，一个难得的吉日。今天的年会，原本是定于1月16日开始的,但是因为要举办中小银行开门讲坛而顺延至今天，结果老天爷格外眷顾， 漫天飞雪后又阳光普照，让人寒意全无，见到大家更是暖意浓浓。一年一度的聚会，带给我们太多的希望，也迎来了更多的挑战。这是一个良好的开端，祝愿大家新春幸福、阖家幸福，公司蒸蒸日上。

**一、2015年工作回顾**

2015年公司的年度会议的主题词是为客户，为员工，经纪新生态。我们紧紧围绕这“三为”开展工作，取得了不小的成绩、也发现了不少的问题。

**（一）经纪新生态**

经过几年打造，线上“普兰金融村”终于在2015年10月15日正式上线。普兰金融村是互联网＋货币市场的生态交易平台，普兰以其全新的视角，再一次货币市场的发展与完善增加了新的引擎。

普兰金融村的伟大意义在于：

第一，服务于中国货币市场的发展与完善。普兰公司从成立之初就定位于这个服务，而普兰金融村的上线实际上是在构建中国货币市场各个子市场的全区域全空间全维度的金融体系；

第二，推动了金融与艺术的融合。虽然目前刚刚起步，但是我相信在未来的五年、十年、二十年乃至更长时间，这里将是金融与艺术的完美融合，我们也将为此贡献自己的智慧，同时享受生活的绚烂多彩。而普兰金融村的村寨功能在于两个方面：其一是金融交易功能，包括信息交流、数据共享、实务操作等；其二是艺术生活功能，不仅体现在金融交易村开放的各栏目上，同样体现在货币市场各个子市场开放的栏目之上。其金融交易信息撮合功能，艺术生活功能在普兰金融村里得到体现和有机融合，让金融不再仅是冷冰冰的数字或钢筋混凝土大厦。

上线以后，我们的业绩十分骄人，短短数月，我们入住的村民达到金融机构3454家，企业4188家，平台报单包括企业票据交易41401笔，金额9835亿元，机构票据报单15224笔，金额54360亿元，债券报单29290笔，金额12044亿元，资金15224笔，金额54360亿元。平台交易包括企业票据交易29920笔，金额5657亿元，银行票据交易6819笔，金额18426亿元，另外还有债券、资金等多笔交易，而平台点击次数达到251395次，如此数据值得我们每个人骄傲。我们的法务部为了保护这一商标和技术，特别到国家商标局和专利局申请了相关的商标和技术专利。

**（二）为客户**

普兰在金融市场一贯坚持规范运作，赢得了众多客户群体的信任。在2015年经济下滑期，我们为中小金融机构和实体企业提供了更多服务，使他们能有新的产品推向市场，这也是我们在2015年经纪业务的主导思想。我们的宗旨是引导中小金融机构无风险的进入中国货币市场，这也是普兰的社会责任。

第一，运营理念。在2015年经济下滑，票据市场几近混乱的情况下，我们没有随波逐流，也没有为眼前的利益所惑，而是坚持做票据市场规范业务，并转向了债券、同业、资产、存款等，这也是普兰社会责任的体现。在我们与客户交谈的时候，要始终铭记我们的社会责任，即使他们现在不与我们合作，日后也会与我们合作，因为和我们的合作无风险，会给他们带来收益，并能持久发展。我们的营销必须往这方面转，而不是简单的求别人，任何求别人的营销都是对自己的不坚信，不认同。在与客户沟通过程中，我们始终坚持提醒客户金融市场是有风险的，包括合法风险、人员风险等；在风险规避方面，普兰一贯强调流程引导原则，业务流程清楚分开，坚持执行制度。

第二，业务创新。针对中小金融机构的特点，适时产品创新，推出了在债券上的投顾+双边经纪的服务、以盈利驱动负债的存款业务，多结构多品种的资产服务，这些探索和创新为中小金融机构创造了新的业务和盈利增长点，得到了中小银行的认同，希望和我们进行合作的中小金融机构不断增多，我们服务的机构和业务总量都在增加，引领了越来越多的中小金融机构进入货币市场。

第三，培训升级。我们为中小金融机构提供的培训服务也不断进行升级，2013年我们就提出培训应走成管理学院模式，应有自己的课件，应该有自己独特的课程设置。任何一个新生事物的发展都需要经历一个漫长的过程，培训也是如此。普兰终于有了自己的培训班，推出了多学科、多层次的培训，既有货币市场基础、学院式课程的基础班培训，又有实战、管理等的提高班的培训，既有公开的、常规的培训，又有私人定制班的培训。普兰培训中心的发展是值得我们每个人骄傲的事情。当然，我们也有不足的地方，但是我相信再经过三年的发展，我们定将成为货币市场培训的主导力量。

第四，中小银行组织再造。我们在为中小银行做培训的同时，也在帮他们做内部组织结构的沟通和建构，并帮助运作，也希望普兰在2016年形成自己的固定产品，这一产品要为中小银行和大的企业梳理其组织架构做出贡献。

**（三）为员工**

第一，在工作环境方面，总部已完成扩建，4栋楼牵手一体，总面积11800平方米，座位1200个，大小功能室43间，这是艺术金融村的孵化地；在装修色彩方面，工作环境新增两种色彩，变成五种色彩，都取自西藏经幡颜色，风格独特，令人惊叹。总部设在张江，办公场所宽敞，环境优美，虽未在陆家嘴金融中心，但业务丝毫不受影响。任何一个公司，办公环境都非常重要，员工在办公环境中开心与否直接关系到公司的成长发展，而这也是普兰所关注和极力做到的。而此次装修的设计来自于公司艺术部的构想，可以说，普兰既有金融人才，又有艺术人才。各分公司在办公环境装修时也可邀请我们艺术部的同事帮忙设计，以此做到资源的共享利用。

第二，分公司改造。2015年普兰新置网点2个，改造网点6个，其分布在全国各省市地区，且分公司的办公环境得到了很大改善，尤其是河南分公司，其临近郑州高铁站，交通便利，且办公面积扩大，办公环境也得到了改善。

第三，公司股改。我们的目标是实现全员持股，共同富裕。普兰在股改过程中，坚持员工持股，先员工，后战略投资人的原则，并引入董秘，以推动股改工作顺利进行。目前，上市 主体已经确定，推出了第一期的员工股权激励计划，通过5个合伙企业搭建了员工持股平台，并通过5个合伙企业对普兰金融的增资入股，实现了员工对普兰金融的持股。我们还选定了华泰证券公司，致同会计师事务所和锦天城律师事务所为我们上市工作的中介机构，他们都是在行业内排名靠前的中介机构。公司目前800人，第一批进入257人，但只有150个名额，也就是说有100人暂时还无法进入合伙企业，这一问题的解决也在商讨中，但最终都会得到妥善处理，公司承诺的都会兑现。通过和几家证券公司沟通以及对普兰公司现期运营的分析，我相信普兰公司可能会成为资本市场上喜欢的创新型金融公司，也相信普兰公司在资本市场上会给大家代来一个很好的回报。

第四，日馨村。公司始终坚持要建自己的食堂，食堂建成后解决了员工的就餐问题。现如今，很多员工一日三餐均在公司，它干净、卫生、温暖，虽然目前亏损，但是时刻不忘让员工吃好，并且我们也在寻求更好的经营模式。

在2015年经济下滑期间，我们取得了这样一个好的成绩，同时也没有忘记我们的责任和使命，为客户，为员工做了很多贴心事，也给普兰的2015画上了一个圆满的句号，值得庆祝！也是非常值得骄傲的。但是，我们在为2015年取得的成绩骄傲时，也要看到自身存在的问题，只有看到问题，我们才能知道来年如何发展，问题越多，发展的机遇则越多。

**第一，未完成的经营指标**

首先，经纪业务的计划都没有完成。票据的计划完成率为直转30%，转转29%，直转比2014年有所下降，直转应该比转转有两到三倍的业务量，但是从实际情况来看，我们的人均业务量低，这里面就有巨大的发展空间。债券经纪单边计划业务量完成率34%，双边38%，债券经纪的收入完成率为60.02%，创收计划13000万，实际创收7800万，是所有经纪业务品种中完成最好的，另外资金经纪单边创收119万，也较去年有所突破。存款经纪计划业务量450亿，实际完成业务量170亿，收入计划完成率49%，也是继债券经纪后，计划完成量排名第二的业务类型。

其他业务如培训，软件等也没有完成，其中银行端培训完成率80%，企业端7%，可见2015年我们在企业端培训的业务完成量偏低，而收入银行端完成了30%，企业3%，其原因在于我们课件的完善度不够。软件计划完成率23%，收入完成率19%，而资讯计划完成率为0%，实际上有20万的收入，主要是卖普兰数据，这项业务各个分公司也可以做。

年初时，各分公司均签了保证书，并信心满满的说可以完成，并可以超额。但是，以上的数据均是我们的保证数据，而争取数据是在保证数据上增加10%，所有经纪指标都未完成，这也是我们都应该认真思考的，除了客观原因之外，我们要从自身找原因

**第二，指标未完成的原因**

其一主要是专业人才匮乏。普兰想做大，必须解决专业人才不足的问题，如果不解决，普兰将会不断纠结，步履蹒跚的走下去。专业人才匮乏，主要体现在两端缺，中间大，高端和低端人才缺乏，中间人才一大堆。我们的一些改革没走通的原因就是专业人才匮乏，我们做规划的人员太多，但是规划落地实施的人才太少，例如营销，因此我们应招聘营销专业人才，不仅写营销方案文笔好，而且做运营分析能力强。

原因之二是对经济走势判断不准。在2015年的市场环境下，票据市场不规范的势头一直没结束，而且还有所膨胀，持续时间过长，我们的业务受到了影响。年末时，银监会发布信息称将整顿票据市场。这种不规范的市场会得到治理，但是这个过程会相当漫长。在这个过程中，我们之所以没有对策，归根结底还是我们的专业人才匮乏，应急措施不到位。

原因之三是组织体系不完善。包括总部和各分公司。借鉴平安集团的发展经验，平安是一个部门要三个总监，其一是总裁，由副总兼，其二市场总监，主要做市场，其三风险总监，主要做风险控制，如此三位一体各司其政，制度建起来，才能使整个部门良好运作起来。

第四个原因是制度执行无力。我们的很多行为习惯都停留在发口头指令，听口头指令上。我们的干部不关注结果，不检查进度。如果我们能每天检查进度，遇到问题及时调整，那我们的经营数据会改善很多。

第五个原因是官僚扯皮渐兴。在工作当中，我们会和各个部门打交道，如果我们每个人都各持一方，闭环运营，喜好恭维，反感意见，那么我们的部门、公司的运营将会日渐衰退。在各部门领导分管范围上，我们应清楚界定，避免部分领导该管的不管，不该管的全管，从而使各部门权责明确，协调一致，高效运营。

虽然我们存在着这些问题，但是2015年普兰公司仍然盈利千万以上，值得我们庆贺。

**二、2016年的工作安排**

2016年我们的主题词是引领发展、互联互通。我们作为货币市场的综合服务提供商还将继续引领货币市场的发展、引领我们的客户中小金融机构和实体企业进入货币市场，在发展中小金融机构中发展我们的业务、发展我们的普兰金融村，实现和发展中小金融机构和实体企业在货币市场的互联、互通。公司要始终秉承社会责任感，规范运营，快速做大做强，从而实现我们的运营目标。

**（一）运营目标**

我们的运营目标依然是要在为中小银行，为实体企业，为普兰员工基础上，实现经济下滑期公司各项业务的高速增长。

一是继续为中小银行服务，引领发展，互联互通。帮助他们实现两个核心经营指标在全面经济下滑期的高速增长：一是实现优质资产规模高速增长，二是实现交易性经营收入高速增长。今年初，普兰做了一场针对中小银行年度经营的开门讲坛。我们精心组织，尽心备课，赢得了中小银行的认同。

二是继续为实体企业服务，引领发展，互联互通。帮助他们实现两个核心经营指标在全面经济下滑期的改善：一是贴现等融资成本降低；二是实现交易性经营收入的无风险增长。2015年我们为实体企业做的远远不够，2016年要继续努力，不断优化自己的服务。

三是继续为普兰员工创造价值。在2016年实现营业收入保6亿争10亿的目标，使公司的估值三年内突破百亿。如果我们实现了保6争10的目标，那么公司估值在股改后的将倍数增长，这将为我们进入资本市场打下良好的基础。希望在2016年大家能冲着三个目标把全年的工作做好，实现2016年公司业务的跳跃式增长。

**（二）2016年的重点工作**

**第一个重点工作是普兰金融村**。我们要在2016年将普兰金融村的金融交易村、艺术生活村的理念进一步深化，要实现平台入驻各类用户的爆发式增长，平台交易客户自主申报率逐月大幅提升，交易过程自动化服务。

**第二个重点工作是分公司运营**。35个分公司是公司业务落地的主要抓手，要努力把各分公司建设成为普兰金融全产品的营销终端，而不仅像现在一样只是做票据这么一个产品，这需要我们在班子建设、产品开发上做文章。关于班子建设，我们要考虑实施总经理、市场总监、风险总监三位一体的体系，而且现如今普兰公司也有能力、有资金、有财力为各分公司输出这样的三位一体的管理人才，通过班子建设把分公司的运营提上一个新水平。

**第三个重点是按上市要求做规范化改造**。在这一过程中，业务发展和规范要求，肯定会有很多冲突，会给我们的业务发展和公司经营带来阵痛，但是我们要努力按上市标准进行公司的各项规范，这是公司通过规范实现壮大发展的必由之路，我们痛并快乐着。争取在今年完成第一轮融资，争取第二轮融资。在投资方面，除了现有业务外，我们要加大对普兰数据投资，使其成为独立公司运营，我们要实现多年来提出来的成为在货币市场上最强的专业数据提供公司。2016年，我们将加深对数据的购买和分析，通过多个平台的链接数据，并寻找专业的数据分析师，组建普兰最专业的数据队伍，为公司的后续发展提供坚实的人才保障。

**第四个重点工作是产品服务**。我们将在现有的经纪业务基础上，新增理财、贷款、衍生品、普兰数据，增加金融村线上销售产品的品种。

**第五个重点工作是团队建设**。我们今年将重点招聘两端人才：一是条线领军人物，包括管理、业务、风险上的领军人物；二是产业流水线上的技术群。技术是应该被人尊敬的，我可能只是流水线上一颗螺丝，但也要做深做精做透，这是普兰所需要的。因此，在座的各位普兰管理者，你也应该思考，你要往哪方面发展。我们鼓励公司员工争发展成每个条线的条线负责人，成为这个条线的领军人物。领军人物有哪些呢？第一，在管理上的领军人物；第二，在业务上的领军人物；第三，在风险上的领军人物。只有我们公司有了一大批各条线的领军人物，我们的条线、部门、分公司才能勃勃生机地发展。团队建设另一个重点是评估。实际上，在2015年我们的整体考评都做得极其不到位，我们的百分考核评估已经流于形式，很难对个人的技术、文化、管理进行评估。

2015年，我们的工资性支出是个不小的数，但是这个支出有多少是应用在真正有价值的事情上，又有多少是用在没有价值的地方，正因为我们这个评估没有做好，对我们的支出大家都心中无数。这个问题在2016年必须得到改进，要把我们的工资支出的使用效率提高。

**第六个重点工作是风险管理**。要强化合法合规运营、构建自上而下的风控团队。我觉得对于风险而言，当你在市场上有一定影响力时，肯定是最被关注的。大家都在关注普兰的发展趋势，特别是最近农行39亿票据事件发生后有许多人打电话问我，你们这两天咋样啊，有什么问题吗？尤其是我们要进行股改，那么在股改中，你有没有其他问题？在2014年，银行间交易商协会秘书长来普兰时说，只要普兰把控住合规各风险，普兰一定会得到社会的认同和支持。我们要构建自上而下的风险管理，希望分公司的总经理要好好做风险管理，你要管理好本部门的人员，千千万万不要和社会上的其他人去做一些不该做的事情。对于分公司，你们有相当的独立性，在我们的很多体制还没建立和完善之前，更多的要靠你们分公司的总经理，你们应该是非常非常忙的，什么都得管理，但是千万不要忘记在抓业务的同时抓好风险管理工作。

**第七个重点工作是科技发展**

视频会议系统的二期改造工作很快就好了，这个系统既可以作为会议工具，也可以用做部门沟通的工具，以及培训工具。过去，视频会议我们都是用电脑，现在，我们是场景式的视频会议，感觉更像是面对面的。

第一季度后，新改造的OA应该就可以陆续上线了，力争我们公司的所有办公都可以在OA上。我们有两个平台，一个是业务部分，在普兰金融村；另一个是行政、人事及办公，在我们的OA上。不管是做业务，还是办公，如果没有在系统上走，那么这个系统还是有问题的。我们继续鼓励为普兰金融村、为OA提出需求的人，提出需求的人要鼓励，因为他关心平台的运行状况。

今年，普兰数据灾备中心要建立起来。普兰的数据量越来越多，更多的交易要在上面跑，更多的功能要在上面实现，这需要我们未雨绸缪。

大家使用的awaya电话，科技中心正在改造，声讯系统要和普兰金融村的平台对接，对接好后，电话里面就可以有许多功能，当客户来电时，会显示这个客户是谁的归属客户，该客户上次来电时间，上次所提问题是何种问题、是否解决。而且，可以从电话中可以提取出一些数据，比如分公司总经理可以提取到今天有多少电话打入，有几个交易成交等信息。我们有很多系统都还没有深度挖掘，挖掘以后，都会为我们的工作带来极大的方便。

**第八个重点工作是文化建设**。说到文化建设，2015年，我们在环境上有了不少的改进，但是在软文化上，在思想上，我们做的不够。今年，要深化“三至”教育：我们个人如何成为一个纯粹的人，我们的业务如何做得简约，我们的环境如何变的纯美。至纯、至美、至精，要体现在方方面面。不同条线的至纯、至美、至精分别是怎么样的，应该形成一个可量化的指标，这个活动应该在今年的三月份提出来。因为文化是很重要的。文化是要分解、要落地的，每个部门都应该有一个自己的至纯、至美、至精的解释，希望我们各个部门、分公司都可以在至纯、至美、至精上做好。

我们要搞好“五好领导班子”。“五好领导班子”是工会提出的，那么这五好是什么呢？思想作风好、民主决策好、科学发展好、清正廉洁好、团结和谐好。同时，我们工会还提出了全面实施职工代表大会制度，健全职工代表、提案、巡视、评估机制，努力争创全国先进文明称号。

上面就是我们今年主要的八项工作。希望大家能够认真的做起来，不要把计划当成一个可有可无的东西，不要把计划当成年初的豪言壮志，结果一年又一年都没有完成。你要有担当，不是把计划当成一个空口说说的东西，要有日检查、月检查，季检查。一年只有四个季度，如果这个季度完不成，那就要评估，你是不是适合目前的岗位，还是有其他什么原因，该调整的就调整。

好了，我的报告就这几个方面。今天早晨，下了一场雪，想起了多年前写的一首诗，与大家以其分享。

**雪花**

久违的你

洁洁白白，扬扬撒撒

飘于城市的街头

飘于孩子的嬉戏

飘于情人的相拥

瞬间

白是白，黑是黑

雪花下，全是柔

你无声无息

贴着我的面

柔着我的心

完完全全

柔入我的心

最后，希望2016年，我们每一个人都能生活得非常精彩。我们的家庭，我们的公司，我们的社会，都能如雪花般的那样：洁白、飘逸、温柔、美丽。

谢谢大家！