

2019 年 5 月

企业研究报告：小黑鱼科技有限公司

Enterprise Study Report on Black Fish
Technology



海量行研报告免费读

目录

1. 公司基本情况	1
1.1. 公司发展沿革（部分内容请见完整版报告）	1
1.2. 管理团队	1
1.3. 融资情况	2
1.3.1. 融资信息	2
1.3.2. 获投原因分析	2
2. 公司主要业务	4
2.1. 业务概览与分布	4
2.2. 业务开展情况（部分内容请见完整版报告）	4
2.2.1 信贷业务	4
2.2.2 理财业务	7
2.2.3 商城旅行业务	7
2.2.4 支付业务	8
2.2.5 创新工场	8
2.2.6 会员制	8
3. 从小黑鱼视角看后进场玩家的市场机会摸索	11
3.1. 始于现金贷业务的纯金融属性商业模式	11
小黑鱼团队的商业模式初探索	
市场机会分析	
行业动荡对小黑鱼的影响	
3.2. 以“信贷+”多元业务布局重返战场	12
从途牛独立后小黑鱼的商业布局	
市场机会分析	
3.3. 细分领域渗透空间小，“A+B+C”式综合平台模式不再是企业竞争力的技能加成	14
3.4. “会员制+帽子额度”重新定义综合平台模式（请见完整版报告）	

综合平台模式的市场机会分析

小黑鱼针对市场机会的实现路径

4. 小黑鱼未来发展空间（请见完整版报告）

公司介绍/法律声明15

释义

在本报告中，除非另有说明，下列词汇具有如下含义：

小黑鱼/小黑鱼科技	指	小黑鱼科技有限公司
南京铁帆	指	南京铁帆网络科技有限公司
途牛旅游网	指	南京途牛科技有限公司
航美传媒	指	航美传媒集团有限公司
当当网	指	北京当当网信息技术有限公司
聚源金融/大账户	指	杭州聚源金融信息服务有限公司
泰州和创	指	泰州和创互联网科技小额贷款有限公司
中原消费金融	指	河南中原消费金融股份有限公司
小海樽	指	武汉小海樽科技有限公司
康得金控	指	康得金控资产管理有限公司
深巨元	指	深圳市深巨元信用咨询有限公司

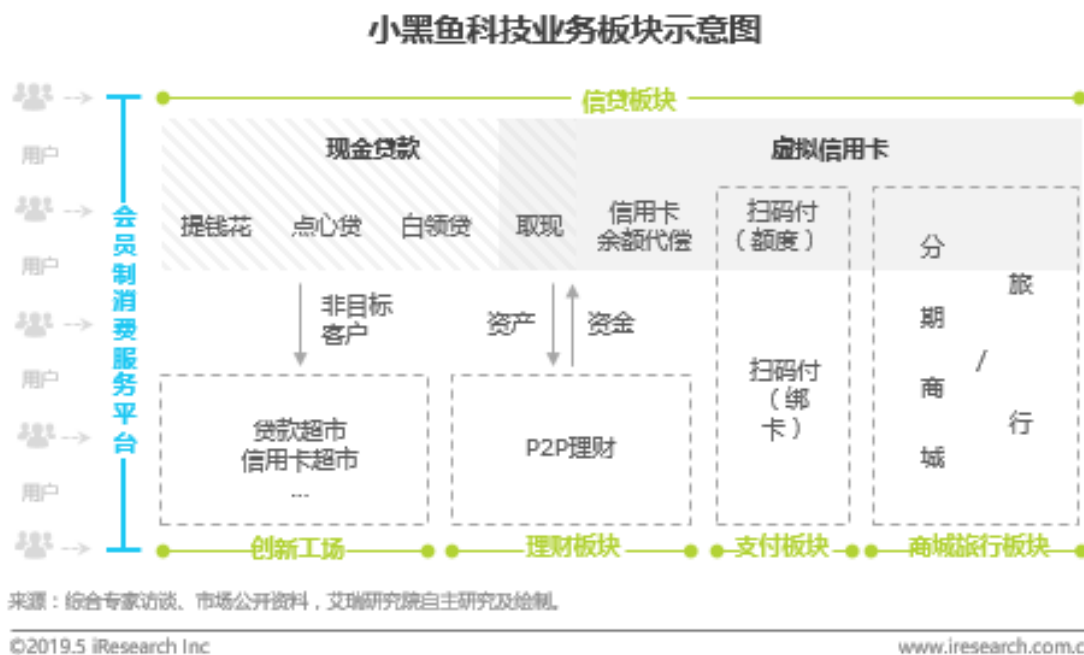
声明

本报告中对于小黑鱼科技有限公司的分析研究基于 2018 年 12 月之前的调研与访谈，可能会与小黑鱼当前的运营情况存在些许出入。

1. 公司基本情况

1.1. 公司发展沿革

小黑鱼科技是集移动互联网生活方式、消费新生态、消费升级服务于一体的会员制消费服务平台，其主要业务可分为金融板块（信贷+理财）、商城旅行板块、支付板块、创新工场四部分。



2017 年 3 月，小黑鱼科技有限公司成立，公司控制人为途牛联合创始人严海峰。此时的小黑鱼隶属于途牛，是途牛金融旗下的消费贷款平台。2017 年 4 月，途牛收购了域名 xhy.com，对原先小黑鱼的二级域名 blackfish.tuniu.com 进行升级。于用户而言，方便记忆、搜索便捷；于企业而言，域名保护能带来更多精准流量，起到品牌标识作用，一定程度上有效避免网站流量及品牌声誉受损。这一举动在品牌升级、网站流量以及用户体验等方面助力了小黑鱼的发展。2017 年 8 月，小黑鱼正式独立于途牛旅游网金融板块。时任途牛 COO 的严海峰、CFO 杨嘉宏和 CMO 陈福炜带着小黑鱼品牌和团队离开途牛，自此小黑鱼揭开了独立运作的篇章。

1.2. 管理团队

1) 严海峰——创始人，CEO

- 毕业于东南大学；
- 前途牛旅游网联合创始人，任途牛旅游网 COO、总裁，2014 年 5 月带领途牛旅游网在美国纳斯达克成功上市；

- 在创立途牛旅游网之前，曾任母婴网站育儿网 COO。

2) 杨嘉宏——联合创始人，总裁

- 美国加州大学洛杉矶分校 MBA；
- 前途牛旅游网 CFO，2014 年 5 月带领途牛旅游网在美国纳斯达克成功上市；
- 在加盟途牛旅游网之前，曾供职当当网、航美传媒、高盛（亚洲）、雷曼兄弟、摩根士丹利等企业，先后帮助航美传媒、当当网成功在美股上市。

3) 王豪——联合创始人，COO（官网于 2019 年年初删除该信息）

- 曾就职于法国巴黎银行(BNP Paribas)和西班牙对外银行(BBVA)，负责中国消费金融的风险管理和运营；
- 之后曾在宜信负责消费分期、供应链金融等业务；
- 在信贷策略、风险建模、反欺诈与贷后管理等领域有超过十年的经验。

4) 陈福炜——联合创始人，COO

- 前途牛旅游网 CMO，途牛创始团队核心成员；负责途牛市场营销、品牌推广、公共关系等工作，分管无线中心、机票事业部及酒店 BU。

5) 朱桦——合伙人，CTO

- 曾历任阿里巴巴集团资深技术专家、淘宝本地生活事业部总经理、大优酷事业群用户产品技术中心总经理、金山云合伙人兼高级副总裁。对人工智能、大数据、云计算及大规模分布式系统有深刻认识 and 实践经验。

1.3. 融资情况

1.3.1. 融资信息

- 1) 2018 年 1 月，小黑鱼科技完成 9.5 亿人民币 A 轮融资，本轮由光速中国、晨兴资本、集富亚洲、戈壁创投、丰盛集团、大众点评创始人张涛和小黑鱼科技管理团队联合投资。
- 2) 2018 年 8 月，小黑鱼科技完成 5000 万美金 A+轮融资，本轮融资新增投资方有光速美国、Rakuten Ventures、华创资本、沸点资本，A 轮老股东光速中国、晨兴资本、集富亚洲、戈壁创投、丰盛集团和小黑鱼科技管理团队持续跟投。

1.3.2. 获投原因分析

成立一年之内，小黑鱼接连两次成功获得较高金额的融资，获得投资方的高度关注，其原因可以归结为：

一是，创始团队具备成功的创业经验和丰富的资本人脉。小黑鱼 CEO 严海峰曾是途牛

创始人之一，自 2006 年途牛成立，严海峰用 9 年的时间引领途牛于 2014 年在美国纳斯达克成功上市，期间经历了五轮融资，截至 IPO 总融资额约达 2.6 亿美元。小黑鱼 CFO 杨嘉宏曾在摩根士丹利、雷曼兄弟、高盛等投资银行任职，拥有丰富的投行经验和人脉积累。2007 年杨嘉宏出任航美传媒 CFO，用时 9 个月带领航美传媒在美国纳斯达克上市，截至 IPO 总融资额约达 2.4 亿美元；2010 年又出任当当网 CFO，用时 10 个月带领当当网在纽约证券交易所上市，截至 IPO 总融资额约达 3.2 亿美元；此外，杨嘉宏亦是助力途牛上市的核心人物。成功的企业运营经验和资本运作能力在投资方与小黑鱼之间筑起了信任，曾经投资过途牛的戈壁创投再次参与了小黑鱼 A 轮和 A+ 轮的融资，而作为资本圈的常客，小黑鱼创始团队向外界展示出其所拥有的较强指挥力与战斗力。

二是，得到认可的基于行业趋势预判的战略方向调整。第一轮融资时，小黑鱼主打信用卡余额代偿业务和消费分期业务。信用卡余额代偿是指，小黑鱼作为第三方机构代替信用卡持卡人偿还信用卡账单而后持卡人再分期还款给小黑鱼的业务模式。消费分期是指，用户在小黑鱼线上商场中使用信用额度购买商品而后分期还款给小黑鱼的业务模式。信用卡余额代偿业务的目标人群已经过银行风控初筛，消费分期业务也以具体的商城场景为依托，因此这两种业务的风险可控性较好，在 2017 年仍属于热门赛道，被资本看好。但风口终究会褪色，基于这一认知以及自身的运营需求，2018 年年中小黑鱼迎合权益付费的兴起开始向会员制转型。第二轮融资时，小黑鱼主打会员制和多场景权益。为此，在业务方面，逐步增加了理财板块和支付板块，丰富信贷产品线，对商城旅行板块进行权益升级；在推广方面，转变宣传策略，加大营销力度，强调会员特权，弱化金融属性；在商业模式方面，一改以往开放式贷款平台的定位，以会员制打通贷款、购物、出行、理财、支付等多元服务的闭环生态逐渐形成。清晰的战略方向、对互联网产品的强掌控力以及对商业趋势的判断为小黑鱼赢得了投资方的认可和资本支持。

三是，具备产品、用户和技术基础。早在 2017 年年初，处于途牛时期的小黑鱼团队负责运营一款名为“急用钱”的现金贷款 APP，为用户提供小额短期、纯信用的借款服务。急用钱 APP 的开发商为广州市开汇互联网小额贷款有限公司，该公司隶属于途牛。尽管 2017 年年底现金贷的行业整顿让急用钱承受巨大的政策风险和业务萎缩，但它为小黑鱼团队提供了技术积累，加速了小黑鱼 APP 的开发。

2. 公司主要业务

2.1. 业务概览与分布

小黑鱼的主要业务可以分为金融（信贷+理财）、商城旅行、支付、创新工场四个板块。其中，信贷业务包括信用卡余额代偿、分期商城、现金贷款等，创新工场包括贷款超市、信用卡超市等。小黑鱼 APP 各业务上线大致时间如下图所示：



小黑鱼采用双总部模式，双总部分别位于南京和上海。其中，南京总部主要负责信贷和商城业务，以研发团队为主；上海总部负责旅行、创新工场等业务，市场团队和部分业务团队分布在此。截至 2018 年 8 月，双总部员工数量近 500 人。此外，小黑鱼的理财业务分布在杭州，由杭州聚源金融信息服务有限公司运营，小黑鱼持股 95%；贷后管理工作分布在武汉，主要由武汉小海樽科技有限公司负责催收、客服等工作，该公司是小黑鱼的关联公司。

2.2. 业务开展情况

2.2.1 信贷业务

2.2.1.1 信贷产品介绍

小黑鱼的信贷业务主要可以分为信用卡余额代偿、分期商城、现金贷款。其放贷业务的开展依赖于泰州和创互联网科技小额贷款有限公司（以下简称“泰州和创”）持有的网络小贷牌照，小黑鱼运营主体南京铁帆网络科技有限公司旗下的全资子公司泰和(江苏)网络科技有限公司持有泰州和创 40%的股份。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_21117

