

力争成为上海智享出行名片

享道一年，创新是 下一阶段的唯一出路

12 18 1 YEAR ANNIVERSARY

不忘这一载，再启新一程

首席记者 李修惠

12月18日，是享道出行正式上线一周年的日子。这一天，享道出行决定挑战一个新数字：13万日完单。

“13万？绝对没问题！”

“13万”这个数字，比平时多出三成，今天能完成冲刺目标吗？“应该能！”享道出行产品经理“熊猫”回答得挺有自信。今天的冲刺活动会对服务器造成压力吗？熊猫笑得更有自信了：“绝对没问题！”

公关部的Nibol一到办公室，就开始查看目前的完单量，同时着手确认今天所有的代办事项。今天，会有许多新闻、海报、优惠券需要发布。

在享道出行运营总监达哥看来，就算不发周年庆优惠券，今天打车的用户也会多于往常。“今天是周三，每周三是享道出行的品牌日，公司会通过补贴的形式鼓励用户多打车。”

慢慢地，用户已经习惯成自然。达哥解释起把周三定为品牌日的原因：“周三是传统的网约车订单低谷。周一是用车高峰，周四、周五，消费者或是出于疲惫，或是有聚餐等原因，打车也比较多，但周三的用车需求就比其他日子低许多。”

享道出行刚上线的时候，一度陷入“运力不够，用户打不到车，好不容易把运力发展上来了，用户却不打车，司机无单可接”的矛盾。把低谷日设为品牌日，就是为了享道出行能渐渐摆脱这一问题。

早高峰后，办公室里，大家都盯着完单量的数据。“杭州现在多少单了？”大家好奇地问起新开拓城市的数

存量时代的挑战

存量时代，服务为王。与其把享道出行看作一次纯粹的互联网探索，不如将它

看成是上汽内部一次“小轮驱动”的转型尝试。一年前，在上海开城

据。12月18日杭州开城，它是享道出行开拓的第五个城市。杭州作为长三角地区的重点城市，是网约车企业竞争最激烈的城市之一，取得杭州经营许可的友商多达36家。如果能在杭州得到用户的认可，那足以证明享道出行的品质与服务已达到一定水平。

负责运营与开城工作的达哥说：“这一年下来，我们已经把经验总结成方法论，每次开城时都能开出新高度：效率更高，成本更低。”

享道出行在上海开城时，与上汽集团团委合作进行“裂变式拉新”活动，培养了一大批“种子”用户。到了郑州，享道出行与荣威郑州工厂合作；到了苏州，则与上汽在当地的经销商伙伴合作，充分利用现有资源，让享道出行每登陆一个新城市，都在当地有一定基数的种子用户，为品牌口碑打下良好的基础，构建起一个健康、良性的运营环境。

享道出行刚在上海上线时，对司机的奖励策略比较单一，后来通过对服务、对应答率、对上线时间等多更多维度的奖励，用更低的成本更好地激励司机为乘客提供最佳服务，不但拉新效率上去了，开城成本也降下来了。

中午时分，市场部的Ariel看了看实时数据说道：“应该能到，毕竟今天杭州开城，市场和运营的同学都做好了充分的准备。”

看成一

年前，在上海开城



生于12月的享道出行员工，与公司共同庆祝生日，再启新一程

时，享道出行就充分意识到这一点：车企如果错失主导网约车市场的机会，将来甚至无法成为生态链中的设备供应商。对车企而言，更看重的还有移动出行入口带来的大数据。

事实上，要提升服务质量，就要有数据的支撑，就要有数据分析能力的支撑。上汽具有中国汽车行业最为完备的产业链布局，如何将各个端口的有效数据进行整合和分析，进而提升服务的“质”和“效”，是享道出行必须面对的新课题。

上汽集团董事长陈虹认为：享道出行的发展要充分利用集团产业链优势，多维度思考和探索可行的盈利模式；要将用户的服务体验放在首位，扎实做好品牌的口碑，在服务上多动脑筋，结合场景打造有差异化竞争优势的服务产品，切实成为上海智享出行名片。

“结合场景打造有差异

化竞争优势的服务产品”，这就是真正的互联网打法，其背后是要学会“整合资源”“广交朋友”，弥补自己没有的基因。享道的“破局”，可能恰恰就将依靠对内充分利用上汽集团产业链优势，对外广交朋友以弥补自身不足，同时基于刚需场景对出行需求“新大陆”的深度发掘。

享道出行已经开始进行这方面的尝试。今年4月，租车业务加入享道出行，提供企业级用车服务。9月，享道出行在郑州推出了机场接送机服务，用户只需输入航班号，便可提前预约车辆，接送车会准时等候。11月18日，享道与阿联酋航空达成战略合作，将为阿联酋航空的头等舱与商务舱乘客提供高端优质、更加便捷的专车接送服务，同时，阿联酋航空高端会员的专属权益也会逐渐开放给享道租车的企业级用户。

海的运力已经基本能够满足需求。运营团队将主要精力从培养运力团队转移到了关注用户体验上。

享道出行试图通过技术不断提升用户体验。熊猫说，他们能够通过DVR等设备检测司机是否存在实线变道、连续变道等危险驾驶行为，会及时纠正司机的这些行为。如果司机曾因车内有烟味遭到投诉，那享道会在其他乘客再上这辆车时，在APP界面询问乘客对车内空气质量是否满意，确保问题得到解决。

现在，上线时间已有一年，积攒了足够多的数据，他们也开始不断探索新功能。比如，尝试在热力图中综合天气、过去情况和大型活动等信息，让热力图变得更智能。又或者开发全局派单功能，通过算法，让司机能够一单接着一单，实现效率最大化，让运力提升40%。

办公室的墙上多了一些海报：“公平开放 谁行谁上”、“简单迅捷 就不信

邪”、“全力以赴 打到你服”……这些诙谐的标语本是用在员工运动会上的。运动会结束后，大家觉得现在的工作状态就是这样，便将其挂在了墙上。

晚上10点半左右，享道出行的完单量提前突破13万。留守在上海的员工都挺平静，13万日完单很快会变为他们的新常态。

随着业务规模的扩大，享道出行思考的问题从“这条路能不能走通”变成了“这条路如何可持续地走”。吴冰在公开信里反复强调创新：“创新是我们下一阶段的唯一出路。”无论是产品、市场还是运营，享道出行还能不能创新？

随着更多车企进入网约车行业，下一步的征途将更具挑战。从传统汽车制造商转型成为具有全球竞争力和影响力的出行服务与产品综合供应商，在上汽的战略蓝图中，享道的每一步尝试，都是给其他业务部门提供宝贵经验。

从0到1，从1到N

晚上七点，办公室里的同事们聚在一起，切开了庆祝一周年的蛋糕。CEO吴冰给全体员工写了一封公开信。他写道：“这一年，我们实现了从‘0到1’的开始，通过不断地开城和业务

拓展，我们加深了对这个行业的了解，收获了信心，也更清楚我们用户的需求，现在，我们正在向着从‘1到N’的目标努力。”

比起刚上线时运力不足的挑战，享道出行目前在上

