

[人物] 马斯克的困局

[评论] 房价到底会不会跌

[调查] 贾跃亭许家印反目?

[报道] 网络黑灰产已近千亿 个人信息泄露是源头

[商智] 顶级企业最可怕的是什么

[生活] 凭包浆“掌眼”也会“看走眼”

工银商友俱乐部会员手册

2018年11月

总第38期

商友



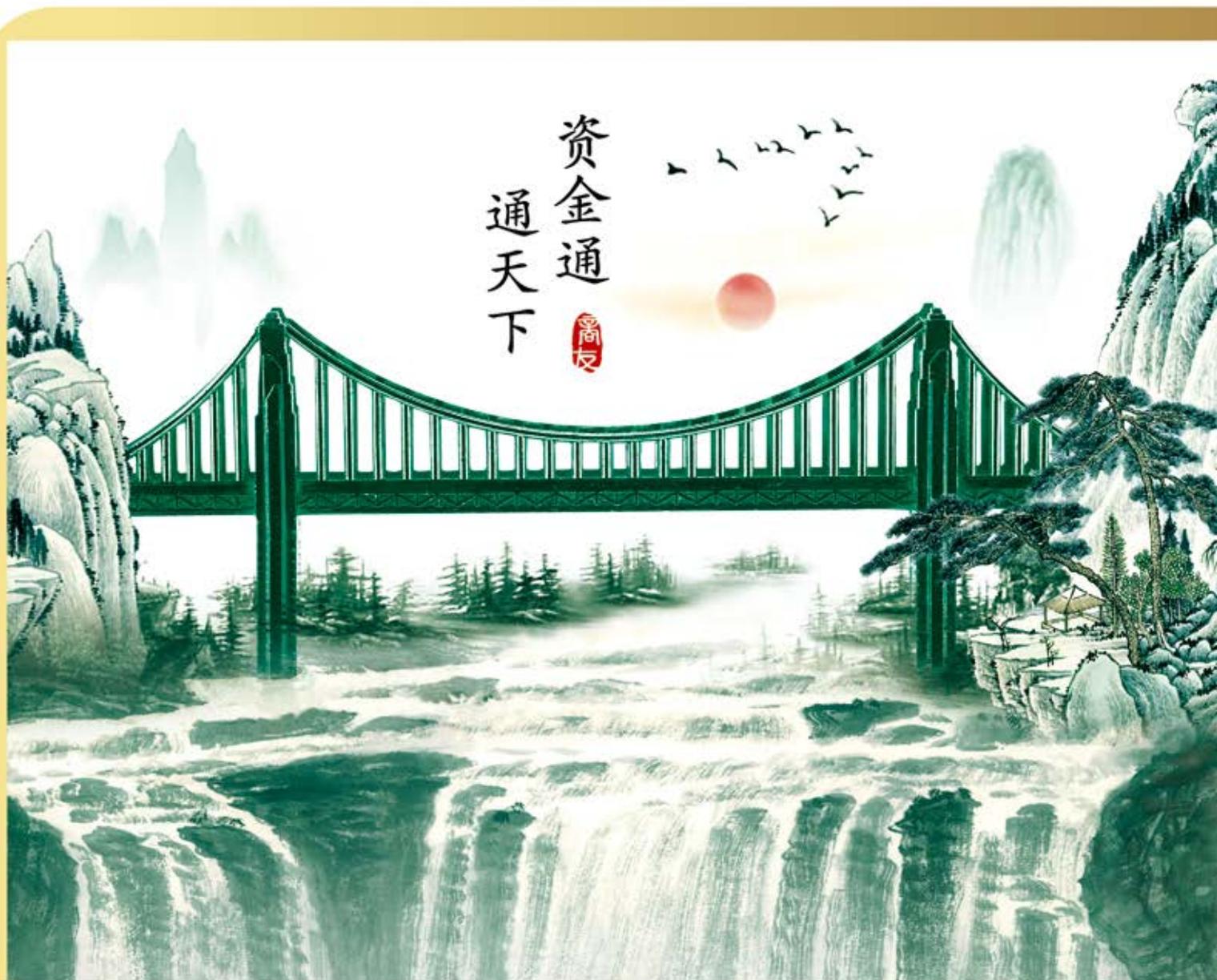
专题

国产汽车业噩梦来了?

您身边的银行 可信赖的银行



商友通



商友通是工商银行为工银商友俱乐部会员提供的专属结算产品。商友通产品具有以下特点：

- 商友卡之间汇款免费
- 优惠的个人汇款套餐
- 商友卡异地存取款免费
- 全国统一的资金收付平台
- 商友卡收款免付款方手续费
- 延伸到户的自助服务渠道

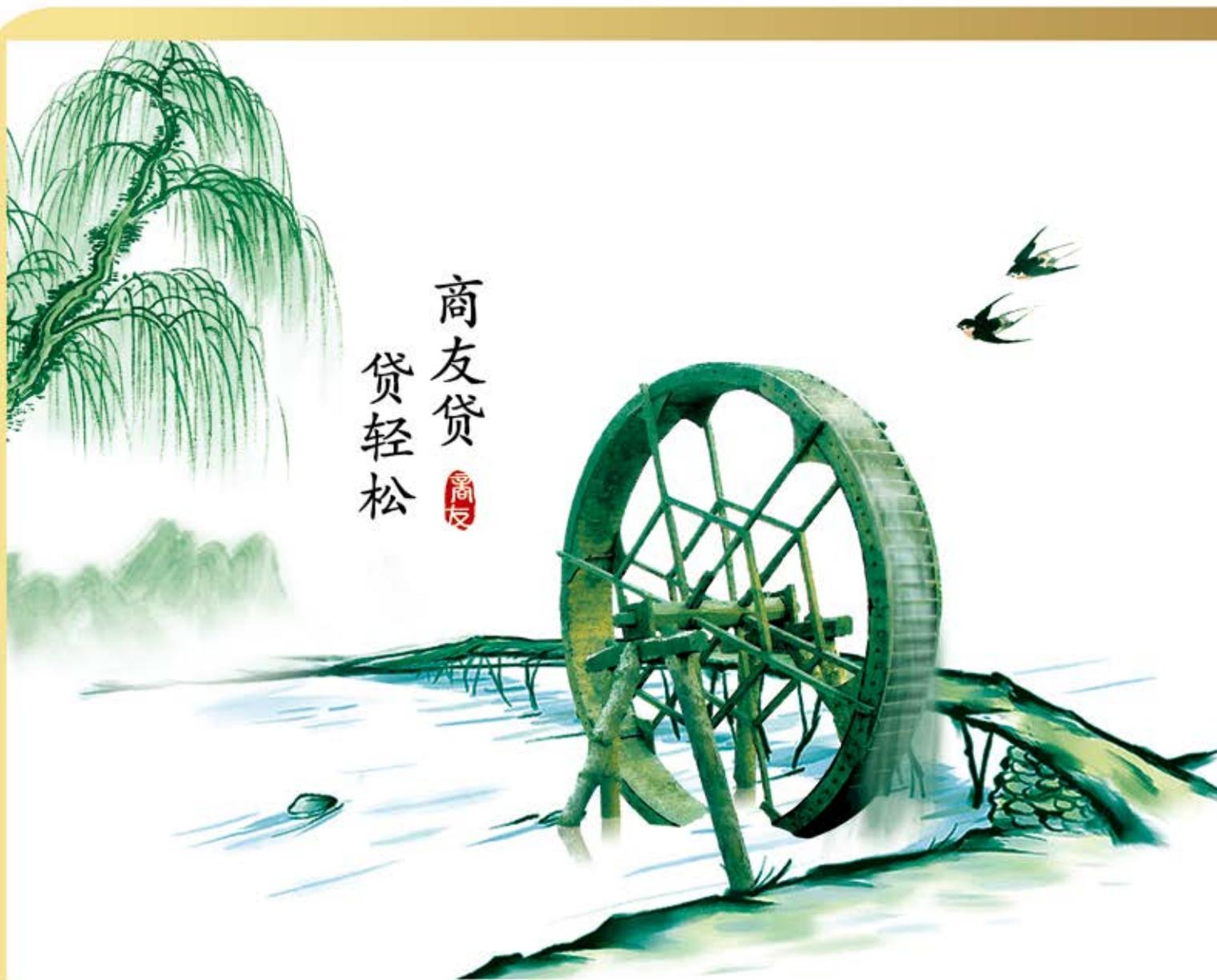
网站 www.icbc.com.cn 服务热线 95588

ICBC 中国工商银行

您身边的银行 可信赖的银行



商友贷



商友贷是工商银行根据商户客户业务经营活动的资金需求特点设计的，并为工银商友俱乐部会员专门提供的贷款服务。商友贷具备以下特点：

- 担保方式灵活多样
- 一次授信循环使用
- 多种渠道提款还款
- 贷款手续便捷高效

网站 www.icbc.com.cn 服务热线 95588

ICBC 中国工商银行



评论 >

P37

降准后楼市将迎来哪些变化

为何选择在此时降准？对股市、房市及人民币汇率有何影响？年内会否迎来第五次降准？



专题 >

P58

国产汽车业噩梦来了？

10月11日，德国著名汽车品牌宝马，宣布拟用36亿欧元收购华晨宝马25%股权，将自身在合资公司华晨宝马的持股比提升至75%，从而正式控股华晨宝马！而“宝马公司在中国合资企业持股超过50%，这是中国对外资车企开放合资股比的‘第一例’”。这意味着此前传闻很久的“外资车企提升股比”彻底尘埃落定。持续了三十多年的外方股份不超过50%的合资政策彻底终结，中国汽车行业的发展政策发生重大改变。

CLUB | 工银商友俱乐部

- 资讯 > 中国工商银行 获评“中国最佳银行”等 P06
- 优惠 > 爱购新客礼 最高得666元通用券等 P07
- 活动 > 携手苏州博物馆 工行打造金融文创新空间 P08

VISION | 视野

- 靓图 > 霍尔果斯大逃离 P10
- 微言 > 不要叫我丁总等 P12
- 展会 > P14

PEOPLE | 人物

- 工行人 > 奋斗， 让服务之花在工行绽放等 P16
- 商友 > 张秦：紫砂情致 壶运乾坤 P24
- 朱子成： 守需求本垒 携伙伴共赢 P27
- 钟聆： 蒙氏教育 在规律中探寻自由 P28
- 主角 > 马斯克的困局 P30
- 周群飞： 从抛光工到手机玻璃大王 P32

REVIEW | 评论

- 话题 > 房价到底会不会跌 P36
- 讲坛 > 降准后楼市将迎来哪些变化 P37
- 观点 > 段永平的“Stop Doing List” P39

SURVEY | 调查

- 报告 > 贾跃亭许家印反目？ 谁的红牛： 一场500亿资产争夺战 中国“药神”冲刺 P40 P43 P46

REPORT | 报道

- 经济 > 国企改革七大新表述 P50
- 趋势 > 关于未来工作的12个趋势判断 P52
- 新生的红利市场在哪 P54
- 呼声 > 网络黑灰产已近千亿 个人信息泄露是源头 P56



个人资产综合服务

汇聚资产 财富升级



个人资产综合服务业务是指我行以客户在我行建立的资产池为依托，为客户提供全资产、多层次、跨地域的融资授信、财富管理及其他增值服务的综合化业务。

- 实物资产价值挖掘
- 财富生活内涵提升
- 融资渠道时空突破



商智 > P78 瑞幸启示：从奶茶的消费升级到咖啡的消费降级

餐饮永远是最热闹的市场，奶茶的消费升级还未结束，咖啡的消费降级就已经开始了。

FEATURE | 专题

国产汽车业噩梦来了? P58

WISDOM | 商智

案例 > 瑞幸启示：从奶茶的消费升级到咖啡的消费降级 P74

最牛 10 元店，5 年时间估值超百亿 P76

管理 > 顶级企业最可怕的是什么 P79

LIFE | 生活

风物 > 11 月，我在这八处花海，等风，也等你 P90

收藏 > 凭包浆“掌眼”也会“看走眼” P92
金币市场低迷 我们要如何选择 P93

养生 > 你还在谣言“指导”下吃水果? P94

课堂 > 行业领先企业 如何应对不确定性 P83

投资 > 如何挑选一只靠谱的基金 P85

全球顶级富豪最爱投资什么 P86

“中证工银财富基金指数”介绍 P87

金融学院 > 短债 VS 货币 哪个好 P88

中国工商银行获评“中国最佳银行”

近日，英国《欧洲货币》杂志揭晓了2018年度“最佳银行评选”结果，中国工商银行凭借在经营业绩、服务实体经济、国际化发展等方面的卓越表现获评“中国最佳银行”，这也是工商银行第十次获得该奖项。

《欧洲货币》杂志指出，面对当前复杂多变的外部经营环境，工商银行凭借清晰的战略和强劲的业绩表现最终从多家候选银行中脱颖而出。在经营业绩方面，工商银行2017年全年实现净利润2875亿元，比上年增长3%。2018年一季度净利润同比增长4%。同时，工商银行的资产质量保持稳定，不良贷款率在一季末进一步下降至1.54%。

《欧洲货币》杂志隶属于英国每日邮报集团，是全球最有影响力的财经媒体之一，该杂志自1992年开始开展最佳银行评选，每年在全球、新兴市场、大洲以及国家四个层面评选最佳银行，迄今已连续开展二十余年。

中国工商银行推广“刷脸支付”服务

为契合消费者日益增长的对互联网支付产品的需求，中国工商银行近日大规模推广应用新型支付服务——“刷脸支付”。

“刷脸支付”是中国工商银行在移动互联网时代背景下，深耕金融科技领域创新，以智能数据为基础，依托生活消费场景，运用国内顶级3D人脸识别技术推出的一款创新型支付产品。目前，第一批“刷脸支付”产品已由工行北京分行率先应用于北京西单大悦城商场内的多家商户，工行持卡人只需线上绑卡注册，即可在西单大悦城特定商户体验安全、便捷的“刷脸支付”结算服务。

据介绍，中国工商银行简化支付产品流程、优化客户支付体验，不断提升金融服务的水平和效力，推动支付服务升级和消费体验提升，为广大消费者提供便捷的服务。

金融扶贫的“工行样本”

“我们的金融扶贫要进一步抓实、抓新、抓持续，带着深厚感情去真扶贫、扶真贫，坚决履行好工行的政治责任和社会责任，全力支持打好脱贫攻坚战。”9月27日，中国工商银行董事长易会满在工行金融扶贫工作领导小组会议上强调。

为了支持脱贫攻坚，工商银行全行动员，出钱出力，融资融智，结合自身实际，围绕金融扶贫、教育扶贫、产业扶贫、卫生扶贫等多个领域想办法、出实招、见成效，并运用电商、区块链、大数据、期货保险等新技术、新服务运用于扶贫一线。目前，全行近1100名专职扶贫干部遍布全国26个省份，两年专项招聘800多名贫困大学生就业，金融扶贫贷款余额近1450亿元。

爱购新客礼 最高得666元通用券

一、活动时间

2018年10月1日至2018年12月31日（客户发卡日期）。

二、活动内容

活动期间，首次成功办理工行信用卡的新客户，卡片核发后45天内启用、启用后45天内消费3笔（包含一笔绑卡交易），每笔满66元，可在“工银e生活”APP—“新人专区”—“爱购新客礼”活动页面领取奖品，奖品分为66元返现、168元e生活电子券、666元e生活电子券3种，每位客户由系统随机派发奖励。每位客户仅能领取一次，奖品份数有限，先到先得。

三、活动适用产品

仅限办理以下三类产品的新客户可参加活动：银联和VISA“1+1”方式发行的产品、银联和万事达“1+1”方式发行的产品、银联单标卡产品。工银小黄人信用卡，宇宙爱宠大机密卡，Plus系列产品（包括但不限于爱车、首约、京东等）不参与本次活动。

爱购澳门金沙优惠套餐

即日起至2018年12月14日，我们一起“爱购澳门金沙”。享受优惠时，请出示您的工银信用卡，且示意希望享受“爱购澳门金沙”之优惠。优惠包括：

一、一晚或两晚住宿套餐

二、购买澳门威尼斯人历险Q立方或澳门巴黎人Q立方王国儿童地带门票尊享8折优惠

三、购买澳门巴黎人「水世界」门票尊享8折优惠

四、购买「澳门巴黎铁塔」门票尊享8折优惠

五、同一天在澳门巴黎人丽舍水疗或澳门金沙城中心康莱德酒店菩提水疗购买两次水疗护理疗程 第二次疗程可享半价优惠

六、在飒竹自助餐，巴黎人自助餐，奥旋自助餐，澳门金沙城喜来登盛宴自助餐和澳门金沙城中心瑞吉雅舍半自助午餐购买自助餐第二位享半价优惠

七、购买“梦幻巴黎”门票可享七折优惠

八、购物优惠 - 贵宾尊享折扣券小册子

欲了解详情，请登录工行网站查看。

“爱购生鲜”我买网随机立减活动

一、活动时间

2018年7月18日至12月31日每周三周五10点开抢。

二、活动对象

限中国工商银行信用卡绑定工商银行e支付的客户。

三、支付方式

本活动仅限在中粮我买网PC端网站或移动端APP的订单结算页面选择工商银行e支付（仅限信用卡）。其他支付方式不参加本次活动。

四、活动内容

活动用户在我买网PC或APP消费，单笔订单实付金额满100元，使用工商银行e支付，随机立减10-30元优惠金额。

携手苏州博物馆，工行打造金融文创新空间



近年来，随着文化建设的创新发展，文化向着经济、社会、生态等领域有了更深层次、更高层次的融入和渗透，“文化+金融”的模式得到了大力推进。为积极落实工行总行响应国家文化与产业融合升级战略的要求，10月8日，工行苏州分行与苏州博物馆签署了战略合作协议。

苏州博物馆馆长陈瑞近、苏州博物馆书记钱兆悦、工商银行苏州分行行长邱亚光、苏州分行副行长杨晓东以及苏州分行办公室、渠道管理部、银行卡中心、机构金融业务部、网络金融部、个人金融业务部的主要负责人，道前支行负责人等领导嘉宾出席了本次签约仪式。

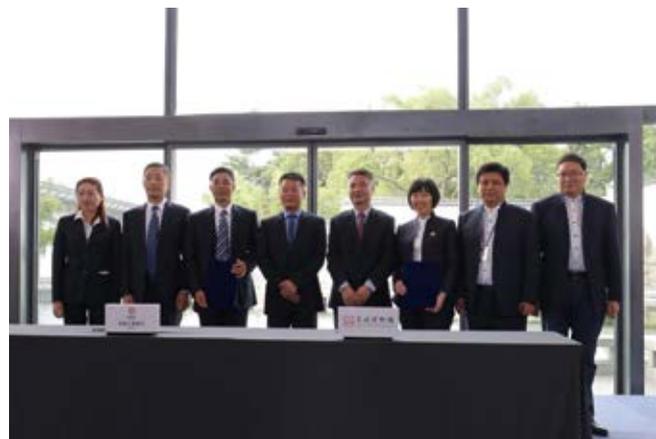
据悉，文化旅游行业一直是工商银行信贷投放的重要增长点，截至目前，工商银行已成为国内支持文化旅游业贷款余

额最大的大型商业银行。为体现工商银行弘扬和传播中华优秀传统文化、支持文化产业发展的坚定决心，苏州工行始终将文化作为重点支持板块，积极开展“金融+文化”的融合创新，综合运用投行、债务融资工具、租赁、资产证券化等多种形式，促进文化产业健康发展。截至2018年8月末，苏州工行在文化旅游行业贷款余额近70亿元，业务范围涵盖苏州地区所有5A级和4A级景区。

作为文物收藏、保护、研究、展示的综合性博物馆，苏州博物馆是传播中华优秀传统文化的有效载体，是苏州工行的优秀战略合作伙伴，此次双方将立足“文化+科技+金融”的全新定位，共同打造新金融文创生态，实现金融价值与文化传承的双赢局面。

据悉，苏州工行与苏州博物馆将在苏博文化主题展览、苏博联名信用卡、苏州文化特色主题银行、苏博元素金融及周边产品、线上搭建门票预约、文创产品销售等方面开展全方位紧密合作。依托工行广泛的渠道和客户资源，整合发挥苏州博物馆天然的文化底蕴优势，在多个领域开展更加互联网化的全面战略合作，从而为传播以苏州博物馆为代表的传统文化增添更广泛的传播渠道，惠及更多人群，营造更加多彩的新金融文创生态场景，让中华优秀传统文化伴随当代金融走进千家万户。

本刊通讯员 郭子枫



“e商助梦计划”是中国工商银行为e支付收单商户提供的综合金融服务方案，助力中小微商户扩大经营，发展壮大。

- 收款：**资金安全，费率优惠，兼容银联、微信、支付宝等各种支付方式。
- 理财：**“商户盈”理财，在定期收益基础上最高上浮30%，兼具活期流动性。
- 贷款：**最高可贷500万元，最长3年，利率优惠，线上申请一触即贷。
- 贵金属：**实物个性定制，工行品质保障。
- 私人银行：**满足条件可享高端专属综合服务。

工银信用卡微信



官方微信公众号

工银e生活



信用卡专属APP

工银商户之家



e支付商户专属APP

付的放心 收的省心



*具体办理规则以当地工行政策为准

霍尔果斯大逃离

一念天堂一念地狱，曾经的“避税天堂”霍尔果斯，引发了一众公司逃离。

据《证券时报》10月6日报道，自6月份以来，有超过100家霍尔果斯的影视公司申请注销，包括了如徐静蕾、冯小刚等多位知名艺人担任法人或持股的企业，政策红利的消失、阴阳合同的发酵、行业制度的规范管理，让明星资本纷纷撤出这个曾经的“避税天堂”。

霍尔果斯位于新疆西北端，伊犁哈萨克自治州下辖县级市。2010年5月霍尔果斯经济开发区设立，当地推行企业所得税优惠政策，随后引发在霍尔果斯注册公司的热潮。注册成本低、税收回报高，内地企业前来注册公司的热情在过去两年空前高涨。很多明星工作室注册在霍尔果斯，这些工作室注册资本只有1万元，实为空壳，只用于财务运作，享受税制优惠。

伊犁州统计局数据显示，2017年1-9月霍尔果斯市注册企业超过8500户，新增企业大规模爆发式增长。但实体企业仅占2%，98%以上都是没有实地经营的注册型企业，主要集中在广告影视传媒、股权投资、电子科技等经营地点不受地域限制的轻资产类企业。自从5月底6月初，崔永元曝光阴阳合同开始到现在，已经有超百家霍尔果斯注册的影视公司走上注销之路。

从注册到注销，依赖的主要是霍尔果斯的政策优惠，如今影视公司寒流有增无减，加上霍尔果斯优惠政策逐渐收紧，一系列的变革，在霍尔果斯注册的公司纷纷“潜逃”，明星从资本市场撤退也在所难免。

资本的撤离带走了投资高温、同时蒸发了不少市场信心。

数据显示，除去仍在停牌的万达电影，其余23家影视行业上市公司中，年初至今无一上涨，跌幅最大的是文投控股，跌幅为76.66%。此外，跌幅超过40%的还有7只，分别是中南文化、唐德影视、慈文传媒、长城影视、当代东方、欢瑞世纪、中广天择。

光线传媒董事长王长田曾公开表示，资本目前正在撤离影视市场，目前很多影视项目的融资都出现了问题。他还预言，“当下两万家影视公司未来两年内会有几千家面临倒闭”！中国电影的第一次危机似乎正在到来。

10月9日，在网易的年度文化活动中，网易创始人丁磊被称呼“丁总”，他现场“发飙”。

不要叫我丁总

不要叫丁总，我没那么老，叫“丁”、“丁磊”、“老板”都行，网易公司不要像传统国有企业那样有叫总的文化。

——网易创始人 丁磊

企业家应该学会休息

中国成功人士最难安排的是时间，中国企业家总觉得离开自己不行，其实是可以的。企业家应该学会休息，中国企业家也到了换代的时刻，不管你愿不愿意，其实公司离开谁都行。

——万科集团创始人 王石

实实在在干制造业是饿不死的

制造业是一个风险比较低的行业，赚不了快钱，但实实在在干也是饿不死的。有一些实体企业经不起诱惑，为了赚取快钱，进入自己不熟悉的行业，赶热浪、造概念，结果是欲速而不达。

——吉利控股集团董事长 李书福

华为内部最讨厌两个字就是转型

外界总是喜欢说我们转型，不要提转型！公司高管们都不同意用转型，华为战略是有持续性的，如果整天在改变，那就不是战略了。在华为内部，最讨厌两个字，就是转型。什么叫转型？是从一个战略转到另一个。华为没有这么做，华为没有转型，只是在前进。

——华为副董事长、轮值董事长 徐直军

西方传统管理模式已经不灵了

中国的企业从来没有自己的管理模式，我们都是学西方的。今天在物联网时代，他们的传统经营管理模式已经不灵了，也需要创新。2018年美国的家电业是负增长，但是被海尔兼并的通用电器家电部分则实现了两位数的增长。从这个角度讲，我们和他们站在同一条起跑线上。

——海尔集团董事局主席兼 CEO 张瑞敏

互联网是前菜，人工智能是主菜

现在人们已从互联网中受益十几年，但互联网对于产业端的影响相对不是那么明显，而未来人工智能不仅会改变我们的日常生活，更将对制造业、能源、教育等各种产业带来巨大的影响。如果互联网是前菜的话，人工智能就是主菜。人工智能对于社会的影响将远远超过互联网。

——百度公司董事长兼 CEO 李彦宏

不存在阿里巴巴模式

阿里巴巴成立19年来，从一家电商公司进化为一个涵盖云计算、数字媒体、娱乐，创新项目及其他业务的庞大的数字经济体。进化之旅经历了三个阶段，从早年“在阿里巴巴相遇”，到“在阿里巴巴交易”，又因为2009年云计算业务的诞生进入到“在阿里巴巴上工作”，不存在阿里巴巴模式，我们一直在高速演进，不断蜕变。

——阿里巴巴集团 CEO 张勇

9月26日，海底捞正式在港交所上市，市值突破千亿。

品牌名字很重要，“海底捞”源于打麻将

取品牌的名字是非常重要的，一个品牌的名字是一个好的开始。起名字的关键点是：1、轻易被记住；2、在生活场景中随时被唤醒。“海底捞”的名字来源于麻将，这个名字有很强的广告效应，既与四川人的生活息息相关，也与火锅有联系。

——海底捞联合创始人 施永宏



◆ 郭盛 智联招聘 CEO

中国的中小企业平均寿命只有 2.5 年

在中国，创业型的中小企业存活年龄只有 2.5 年，而在餐饮界一年之内会有 50% 的企业倒闭，短期主义其实在我们的生活里面是一个现实，而这个现实其实是蛮残酷的。

◆ 罗永浩 锤子科技创始人

这 6 种人，劝你不要创业

特别怕累、怕麻烦的人；做事情没长性、容易放弃的人；抗压能力差的人；对创业这件事犹豫、困惑的人；希望自由，不想打工受委屈的人；对和家人相处的时长很在意的人。

◆ 沈南鹏 红杉资本创始人

投资早期，更多是对这个行业的想象力

基金到了一定规模，要有所为有所不为。不是每一笔你能够赚的钱都要去赚。投资在早期更多是一种艺术，不是数据，不是科学，是对这个行业的想象力。比如外卖、团购刚起来的时候是无法无法量化市场规模的。

◆ 王冉 易凯资本 CEO

不是所有的钱都生来平等

不是所有的钱都生来平等，拿正确的钱可能比拿多少钱和用什么估值拿钱还要重要。未来全球风投市场将由规模巨大的超级基金和聚焦特定阶段特定赛道的聚焦型基金所主导，小而全的中小型基金会逐渐被边缘化。所以选对投资人越来越重要。此外，对于企业来说，融资应该速战速决，不纠结估值，落袋为安。

◆ 黄益平 北京大学国家发展研究院、中国经济研究中心教授

中国经济面临“民企悖论”

民营经济对于中国经济的未来变得更加重要，因为中国经济的创新主要靠民营企业。以知识产权的数量为例，其中大概有 70% 是民企创造的，25% 是外企创造的，只有约 5% 是国企创造的。然而全球危机以来中国经济中出现了“国进民退”的现象，最明显的表现在杠杆率的分化，国企的杠杆率持续上升、民企的杠杆率却不断下降。最近各级政府努力攻打“三大攻坚战”，却在无意中为民企产生了重大打击，环保风暴令许多民企关门，处置金融风险的措施则直接关闭了许多民企的融资渠道。一方面越来越重要，另一方面却越来越困难，这就是当前中国经济面临的“民企悖论”。

2018 中国国际无人店及智能零售终端技术设备展览会

展览时间：2018/11/7—11/9
 会展场馆：杭州国际博览中心
 所属展商：上海新迹展览服务有限公司
 联系地址：上海浦东新区
 联系人：车国俊
 联系电话：021-31317252, 15929484627

2018 第 11 届中国（济南）润滑油、脂养护设备展览会

展览时间：2018/11/10—11/12
 会展场馆：济南国际会展中心
 所属展商：广州华亚展览服务公司
 联系地址：广州市天河区涌东路 306 号
 联系人：陈晋
 联系电话：020-29817938, 18620712559

2018 中国（郑州）国际智慧照明展览会

展览时间：2018/11/28—11/30
 会展场馆：郑州国际会展中心
 所属展商：广州华亚展览服务公司
 联系地址：北京市通州区永乐经济开发区
 恒业一街 1271 号
 联系人：董杰
 联系电话：18600615049

2018 年中国国际汽车零部件展会（汽配会）

展览时间：2018/11/29—12/2
 会展场馆：上海国家会展中心
 所属展商：上海雅辉贸易有限公司
 联系地址：上海市松江区莘砖公路 258 号
 联系人：许涛
 联系电话：021-31223019, 13651901608

2018 中国（上海）烘焙秋季展览会

展览时间：2018/11/16—11/18
 会展场馆：上海国家会展中心
 所属展商：上海豫心展览有限公司
 联系地址：上海青浦区崧泽大道 333 号
 联系人：杨阳
 联系电话：021-80379576, 18321264585

2018 第十四届中国（上海）国际铸造展览会

展览时间：2018/11/19—11/21
 会展场馆：浦东龙阳路 2345 号
 所属展商：上海华野会展有限公司
 联系地址：上海市曹安路 1855 号
 曹安国际商城 606 室
 联系人：黄星
 联系电话：021-69190370, 15800705472

2018 上海国际大数据产业高峰论坛暨展览会

展览时间：2018/12/3—12/5
 会展场馆：上海浦东世博展览馆
 所属展商：英玛会展服务（上海）有限公司
 联系地址：上海市国展路 1099 号
 联系人：杨涛
 联系电话：021-59881857, 13774271174

2018 广州 NHI China 中国健康营养原辅料包装设备展

展览时间：2018/12/4—12/6
 会展场馆：中国进出口商品交易展馆（广州）
 所属展商：上海雅惠展览公司
 联系地址：上海漕溪路 251 弄
 联系人：方圆
 联系电话：021-51714666, 18601696105

2018 中国北京国际风机产业博览会

展览时间：2018/11/21—11/23
 会展场馆：北京中国国际会展中心
 所属展商：上海冠通展览服务有限公司
 联系人：胡先生
 联系电话：13795404951

2018 第十四届中国北京国际工业模具展览会

展览时间：2018/11/21—11/23
 会展场馆：北京·中国国际展览中心
 所属展商：上海博鑫会展有限公司
 联系地址：北京市石景山区八角东街 65 号
 融科创意中心 A 座 1604
 联系人：吴京
 联系电话：021-22874288, 18910279901

2018 第 19 届广州国际鞋展 - 皮革鞋材展览会

展览时间：2018/12/5—12/7
 会展场馆：广州琶洲保利世贸博览馆
 所属展商：广州瑞鸿展览服务有限公司招商部
 联系地址：广州市天河区中山大道西 1138 号
 联系人：谢介跃
 联系电话：020-87015209, 18922420512

2018 中国（昆山）国际环卫与固体废弃物处理技术设备展会

展览时间：2018/12/11—12/13
 会展场馆：昆山国际会展中心
 所属展商：广州华亚展览服务公司
 联系地址：上海市华徐公路 888 号
 联系人：张伟
 联系电话：021-31665799, 15921498397

2018 中国西部人造板展览会

展览时间：2018/11/28—11/30
 会展场馆：中国西部国际博览城
 所属展商：中意展览有限公司
 联系地址：上海市浦东新区申港大道 158 号
 昊坤大厦 508 室
 联系人：程洋
 联系电话：021-60495135, 13818057894

2018 第 2 届中国郑州国际电梯展览会

展览时间：2018/11/28—11/30
 会展场馆：郑州市郑东新区商务内环路 29 号
 新蒲大厦 18 楼
 所属展商：郑州中展环球会展服务有限公司
 联系地址：郑州市二七区嵩山南路锦和广场
 1 号楼 1121 室
 联系人：李林
 联系电话：0371-55369005, 15378724037

2018 上海国际品牌大米及优质杂粮展

展览时间：2018/12/12—12/14
 会展场馆：上海新国际博览中心
 所属展商：上海新富邦展览服务有限公司
 联系地址：上海市徐汇区漕宝路 78 号
 联系人：赵越
 联系电话：021-64057637, 15221740851

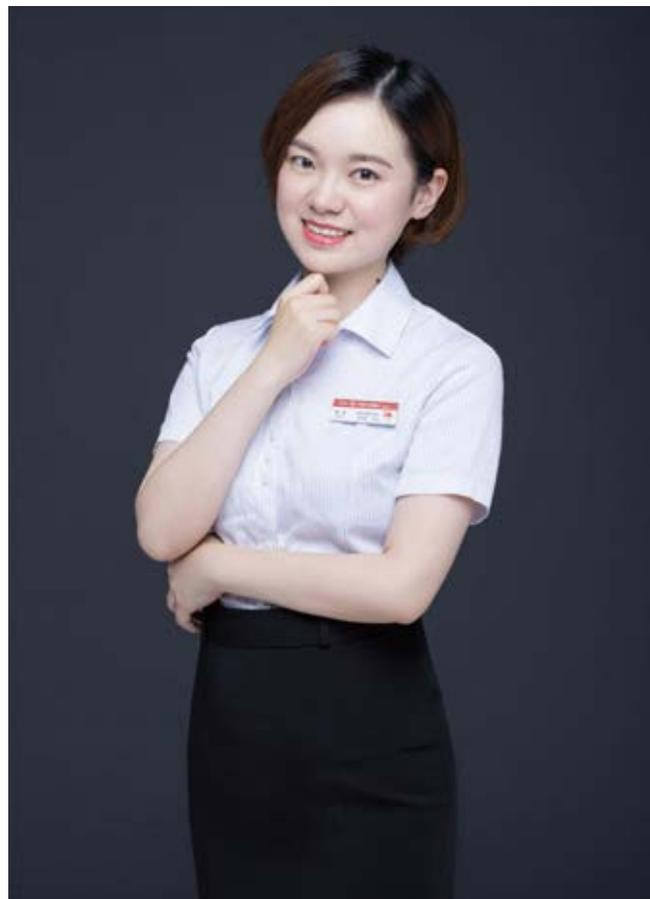
第一届中国新材料产业发展大会暨新型显示面板及材料展览会

展览时间：2018/12/19—12/22
 会展场馆：南京国际会展中心
 所属展商：上海时空展览有限公司
 联系地址：上海市市台路 408 号
 联系人：谷云燕
 联系电话：021-56760658, 15001799623

奋斗，让服务之花在工行绽放

——工银苏州五星理财经理陈静

文 / 本刊通讯员 郭子枫



“青春”是一个多么靓丽的字眼，然而只有在青春年华不停地奋斗、不停地拼搏，青春才能实现她的美丽与意义。这是工商银行苏州分行五星理财经理陈

静的工作宗旨，她用实际行动证明奋斗的青春最美丽，平凡的岗位照样可以创造不平凡的生活！

2013年大学刚毕业的陈静带着她的梦想与热忱加入了中国工商银行的大家庭。在全行积极向上的发展氛围里，她始终坚持认真学习，刻苦钻研，勤奋工作，在业务技能、专业水平方面都有了长足的进步。陈静利用下班时间通过了行里面各项资格考试，也取得了行外基金、理财、保险等各类证书。在考取AFP之前，她半年时间里基本每个周末都泡在图书馆，自学相关专业书籍，最终一次性通过考试，获得金融理财师职称。

在日常工作上，陈静始终秉持“做客户的贴心人”，为客户提供全方位、专业、周到、高效的服务。有一次，她发现一位流动资金比较大的客户没有签订“薪金溢1号”协议，陈静及时与客户取得了联系。从谈话中得知这位客户由于身体不适动手术住院，问清客户所在的医院后，陈静利用中午休息时间开车前往，陪客户聊天，缓解客户动完手术后的紧张心情，送去了最温暖的祝福。客户非常感动，以后每次到网点都对她赞不绝口，并且对陈静推荐的资产配置表示充分认可。

陈静的贴心服务让许多客户印象深刻，天道酬勤，相信陈静一定会赢得更多客户的青睐！在这里，陈静给大家推荐上文中提到的“薪金溢1号”协议，只需要活期资金满足相应的条件，活期存款升级利率，享受定期收益，资金安全且流动性高，支持随时支取。这款产品每季度结息一次，按季度靠档计息，让您在保证资金流动性的同时享受到比活期存款高几倍的收益！

合理资产配置 开启智慧理财之路

——工银苏州五星理财经理何冬静

文 / 本刊通讯员 郭子枫



作为一个金融服务行业的工作者，每天的工作就是服务好每一位客户，满意而来，满意而归；作为一名理财经理，维护好每一位客户，满足客户的金融需求是工作的职责。中国工商银行苏州分行五星理财经理何冬静，

秉承着“客户至上”的服务理念，急客户之所急，想客户之所想，倾心服务客户。

2011年何冬静加入中国工商银行，凭着自己踏实、努力的工作态度，晋升至理财经理岗位。在此期间她不仅通过了行内各项资格认证，还获得了行外基金、保险、理财等各项证书。为了满足客户的多元化需求，她在为客户做好投资理财的同时，不断自我提升，在加强对传统业务学习的基础上，十分注重对新型金融产品的学习，并通过积极参加各类业务知识培训、研究各项理财产品进行系统学习，不断增强自身的专业能力。

做外贸生意的王总与何静相识之前，是一位投资激进型的客户，将大量资金投入风险性较大的股市及股票型基金。在经历了2015年的股灾后，王总的投资有不小的损失。在了解客户情况后，何静经常主动联系王总并上门拜访，分析原投资策略的高风险性，同时为其做基金诊断，降低基金投资比例，转换了部分基金产品，减少了高风险性资产的配比，并从资产配置角度为其定制了投资方案。针对王总的投资情况，何静每年年底会为他出具个人资产分析报告。在相关金融政策、新规发布时，何静会及时为其进行解读，提出调整投资建议。通过一段时间的努力，目前王总的资产投资正逐步挽回原有的损失，王总对何静专业细致的服务感到非常满意，已经成为何静忠实的私行客户之一。

在这里，何静给各位福利，为大家推荐工行“添利宝”现金管理型理财产品，这款产品购买起点低，投资运作安心，主要投资于存款、债券等高流动性、低风险资产，且流动性佳，开放日开放时间赎回实时到账。

用服务让客户满意 用心创造价值

——工银苏州五星理财经理凌美娟

文 / 本刊通讯员 郭子枫



工商银行苏州分行五星理财经理凌美娟，2008年进入工行大家庭，理财经理岗位从业8年，在维护客户的过程中，坚持“以客户为中心”的原则，本着

对客户负责的态度，以真诚、细心的服务，赢得了广大客户的赞许。

凌美娟始终坚信时间管理和专业精通是理财经理必备的基本技能。在每天的工作中，她会合理安排时间接待客户、联系次日到店客户，关注并及时了解客户对资金的安排，给出合理的资产配置建议。在产品配置过程中，凌美娟首先会通过风险评估了解客户的抗风险能力，然后了解客户的个性化需求，为不同类型的客户量身定制理财规划方案，从而达到预期的投资目标。例如一位年龄在25岁左右、年收入在50万元的客户，他希望在10年至20年后实现购房、子女教育、养老、资产传承、海外投资置业等目标，凌美娟会通过具备较好流动性的中短期理财产品以及中长期保险产品的合理搭配，来解决客户的投资需求，力争帮助客户达到理想的生活目标。

在客户资金规划的过程中，凌美娟会用心做到熟知客户资产配置情况，以及客户的个人家庭及公司状况，如了解客户孩子上学、购置房产等需求，做到了解客户，真正成为客户的专属理财经理。在工作之余，凌美娟也会力所能及帮助客户了解方方面面的讯息，为客户生活提供便利，更与客户成为了“无话不说”的朋友。

最后，凌美娟为大家推荐工商银行个人结构性存款理财产品，这款产品是在普通存款的基础上嵌入金融衍生工具，兼具储蓄存款和投资的双重功能，收益性较普通存款更好，期限在3个月至1年，认购起点低、资金安全性高、资金利用率高。☞

工银理财 您身边的私人订制专家

——工银苏州五星理财经理张黛

文 / 本刊通讯员 郭子枫



每天她都有新的发现和憧憬。生活中她从一个活泼爱笑的女生转变为温柔稳重的妻子、母亲，工作上她脚踏实地、耕耘不辍，逐步成长为一名专业的理财师。

“经历了人生角色的转变帮助我更深体会到理财规划对于家庭的重要性”，张黛笑着说。从前她把为客户取得高收益回报作为追求的目标，而现在她会更懂得倾听客户的想法和需求，根据客户所处的人生阶段、家庭收支情况、理财目的等实际情况为他们分析定制专属的个人理财方案。每个季度她都会对方案进行检视评估，根据当前的市场分析判断，对方案进行动态调整，并与客户见面做深入沟通。客户的信任是对她最大的肯定，鼓励着她不断进取。她深谙“唯有专业，才能卓越”，只有坚持学习并充实自己，才能让自己更好更快地成长。

在繁忙的工作之余，张黛会主动报名参加各类社会专业资质考试，先后取得了AFP、CFP国际金融理财师以及中级寿险管理师等一系列专业资质。张黛还凭借着扎实的基本功和良好素养，多次代表苏州分行参加全行私人银行财富顾问技能比赛，并获得全行比赛三等奖、省行比赛一等奖等等的优异成绩，为自己、为集体争得了荣誉。

最后，张黛推荐大家下载使用“工银e校园”APP，这款APP是工商银行结合当前移动互联网发展潮推出的一款手机端APP应用，是业内首创的专注高校学生群体的综合金融消费服务概念平台，通过提供金融与非金融综合服务，为同学们打造校园金融神器和生活掌上宝，涵盖校园生活的方方面面，助力学生们成长为未来的社会精英和国家栋梁。☞

打开电脑，花10分钟浏览每日财经，15分钟制定工作计划，15分钟召开理财经理晨会，布置好重点内容，工商银行苏州分行五星理财经理张黛即将开始她忙碌的一天。白马过隙，今年是她进入工商银行的第10个年头，你问她会不会觉得日复一日的工作很枯燥，她会告诉你

以梦为马，不负韶华

——工银苏州五星理财经理许居力

文 / 本刊通讯员 郭子枫



年轻忙碌的上班族，许居力都能从客户角度出发细心考量，以同理心设身处地换位思考，专业地作出最适合客户的资产配置建议。她虚心好学，善于总结，入行不久就获得了基金、理财等多项资格证书，并通过了行内相关序列考试。平日里她会时刻关注国家要闻、财经时事，在工作之余，为了能够更好地服务于客户，她还会积极参加培训充电，进一步提升自身的专业素养。

今年年初，客户王阿姨来找许居力咨询工行的货币基金。王阿姨在聊天中提及之前做的基金定投基本没怎么赚钱，有时候收益还是负的，正犹豫要不要停止定投或者干脆赎回基金。许居力帮王阿姨分析后发现，王阿姨的基金持仓基本集中在中小盘和创业板，而去年的白马蓝筹大盘股表现比较好，因此王阿姨的基金收益就一般。不过基金定投是一种非常好的长期投资方式，她建议王阿姨之前的定投继续但金额减半，又建议王阿姨选了一只持仓大盘股为主的基金做了定投。这样的基金配置能在一定程度上分散风险，当市场风格出现转换，也能从容应对。王阿姨对这个提议很满意，接受了许居力的意见。近日王阿姨再来到网点，开心地表示之前的定投收益都有所上升，后来新做的定投也取得了不错的效益，连连夸赞许居力的专业负责。

最后，许居力为大家介绍 2018 年“工商银行杯”全国大学生金融创意设计大赛，大赛由共青团中央作为支持指导单位、中国工商银行主办，目前正在全国范围内火热进行！凡全日制各类高等院校（含境外正规高校）在校中国籍专科生、本科生、硕士研究生和博士研究生都可报名参赛。为鼓励更多的在校大学生积极加入到金融创意创新的队伍中来，大赛设置了工行直通 offer、奖金、实习机会等多个奖项。☑

以梦为马，以诚为石，不忘初心，不负韶华。中国工商银行苏州分行五星理财经理许居力，用真诚和努力，以微笑和汗水，坚持向客户提供优质的金融服务。

在工作中，她兢兢业业、恪尽职守，想客户之所想，急客户之所急。不论是接待年迈的退休阿姨，还是面对

理财，美好生活的正确打开方式

——工银苏州五星理财经理张斌峰

文 / 本刊通讯员 郭子枫



提供优质的服务，做到工行与客户双赢。

工商银行苏州分行五星级理财经理张斌峰，自 2012 年从事理财工作以来，注重自身对理财知识的积累和财经信息的关注，用十分饱满的热情去为不同的客户解决问题——急客户之所急，满客户之所需。自从踏上理财经理岗位的那一刻起，他兢兢业业地工作，虚心认真地学习，不断积累宝贵经验。他坚信只有汲取更多的知识才能够与时俱进，同时多年来他也始终坚持以客为尊的优质服务理念。

有次一位高先生来到网点，准备将多笔款项汇往异地他行，张斌峰主动推荐了工行的商友卡服务，客户签约商友汇款套餐后，免去了多笔汇款手续费，高先生连连称赞。小小的事情，感动了高先生，没过多久，高先生连续将多笔款项打入了在工行的账户，并主动联系张斌峰咨询理财事宜。通过与高先生的深入交谈，张斌峰根据市场的变化、客户的风险偏好、家庭周期等情况，为客户量身定做了一份资产规划方案，用热情的服务以及深厚的理财功底，收获客户满满的信任和对工行服务的良好口碑。在后期的客户服务中，每当市场发生变化，张斌峰会及时与高先生进行资讯沟通，动态调整投资组合，让客户资产稳健增值。

在这里，张斌峰推荐工行“AI 投”，它是通过智能投资模型，以公募基金为基础资产，把握各类资产价格变动的宏观规律，为客户提供在相同风险下收益最优的投资组合方案。工行“AI 投”具体功能包括风险测评、用户画像、智能推荐、一键申赎、智能调仓、投资报告等，涉及基金投资的售前、售中、售后全流程服务环节，是您投资理财的好帮手！☑

理财经理工作的核心就是客户服务，一言一行都代表着工行的形象，服务好每一位客户就是工行首要的工作，面对不同的客户，都能倾听他们的声音，对他们当前的需求及时进行反馈，并预测他们未来的需求，为其



工银苏小云微信二维码

想了解更多关于金融理财方面的讯息，那就赶快拿起手机扫描右方二维码添加“工银苏小云”成为您的好友吧！

以至诚之心服务客户 在前进路上行稳致远

——工银苏州五星理财经理钱贞真

文 / 本刊通讯员 郭子枫



客户服务能力成为了一名优秀理财经理。在这几年的时间里，她利用各种学习、培训的机会，向书本学、从实践中学，积累了很多宝贵的经验，也先后获得了基金从业、保险从业、会计师资格证、寿险管理师、AFP 理财师等多项资格认证证书。在工作中，她兢兢业业，积累了上百名优质客户，并和客户建立了相互信任的关系，她的真诚服务赢得了广大客户的赞美！

每天上班后的第一步，钱贞真会为即将过生日的客户送去短信的祝福，对有理财产品或定期存款即将到期的客户及时进行电话提醒，让客户充分了解自己资金配置情况。同时钱贞真还会积极邀约客户到网点来进行面对面沟通，了解客户的个性化需求，并为客户制定适合的资产配置计划。

在服务客户的道路上，钱贞真始终坚持尽自己最大的可能为客户提供优质服务。有一位客户平时喜欢自己买入些基金产品，几乎不来网点办理业务，刚开始钱贞真发短信和打电话都说不上几句话，后来正逢客户生日，钱贞真通过上门拜访为客户带去最美好的祝福，客户很感动，慢慢地更加信任钱贞真。钱贞真为客户做了基金诊断，分析了客户现有的基金产品情况，并给出了更适合目前市场的基金配置建议，客户非常满意，为她的服务连连点赞！

这样的事情还有很多，钱贞真对服务的理解一直在强化、在升级！最后，钱贞真为大家介绍工行最新推出的个人账户类产品，拓宽投资渠道，提升投资收益。比如账户能源，它是以人民币或美元买卖能源份额的投资交易产品，只计份额、不提取实物能源。其中工行账户天然气产品的报价参考纽约商业交易所天然气期货合约报价，交易起点低，交易方式灵活，真正实时对接国际市场，让您轻松玩转全球大宗商品买卖！

“时刻牢记顾客至上并将之贯穿到每一天的服务工作中”，说这句话的是工商银行苏州分行五星理财经理钱贞真。她总是以热情的工作态度、甜美的微笑迎接每一位客户，谱写了一首“爱岗敬业，优质服务”的动人之歌。

2012年11月，她凭着专业的业务知识和优质的

想了解更多关于工行校园服务的相关讯息，那就赶快拿起手机扫描右方二维码下载“工银e校园”吧！还有更多活动与实惠等着您哦！



工银e校园下载二维码

ICBC 工银家族财富管理



中国工商银行现已推出家族财富管理业务，通过集团内设立家族财富管理基金的形式，致力于为资产在亿元以上的极高净值客户，定制详实、全面的财富管理解决方案，覆盖财富传承、投资顾问、限额融资、跨境咨询、金融咨询、事务管理等六大服务内容。

工银家族财富管理，与您诚信相守，助力家族财富稳健相传！

网站 www.icbc.com.cn 服务热线 95588

ICBC  中国工商银行

张秦：紫砂情致 壶运乾坤

——访工银商友俱乐部合作伙伴、宜兴市大秦紫砂研究所创始人张秦



人物名片

2011年，他的作品《留香壶》得到无锡博物馆永久收藏。
2012年，《葵花如意壶》荣获中国工艺美术大师精品博览会金奖。
2013年，《子韵壶》得到宜兴陶瓷博物馆永久收藏。
2015年，《花开五福壶》荣获中国工艺百花奖金奖。

“一点紫泥，几点巧思。遇水，净化腐朽；遇火，呈现绚丽；遇茶，吐露性情；遇人，则心心相印，无所不容。”

文 / 本刊通讯员 郭子枫

在陶都宜兴谈紫砂壶，应该是一件美好的事情。日前，宜兴市大秦紫砂研究所创始人张秦从济南第十二届国际茶产业博览会上载誉归来，偷得浮生半日闲，在碧螺春茶的袅袅清香里，与我们聊起了紫砂艺术之美。

一、造詣

张秦，青年陶艺家，紫砂七大老艺人第四代弟子，曹派传人。在紫砂氛围中成长的他始终对紫砂有着特殊的感情，留学德国回来后毅然选择了投身紫砂艺术。张秦毕业后跟随江苏省陶瓷艺术大师范建华和陆君夫妇学艺三年，打下了扎实的基本功，并拜两人为师；同时也得到曹婉芬大师的指点和教诲，制壶技艺突飞猛进，特别在器型创新设计方面独具天赋。其作品制作厚实典雅，浑然大气。

二、鉴赏

张秦介绍说，宜兴紫砂陶艺术起源于宋代，经历明清两代的成熟，发展到今天，在壶的造型艺术上日臻完美、丰富，如何鉴别和欣赏这一门世界陶瓷门类中独树一帜的艺术，即对于紫砂应该持怎样的审美观点，直接影响了他们这些制作者的创作构思。

抽象地讲紫砂陶艺的审美，可以总结为形、神、气、态这四个要素。形，即形式的美，是指作品的外轮廓，也就是具象的片面；神，即神韵，一样能令人意远体验出精神美的韵味；气，即气质，陶艺所内涵的和谐协调色泽的本质的美；态，即形态，作品的高、低、肥、瘦、刚、柔、方、圆的各种姿态。从这几个方面贯通一气，才是一件真正完美的好作品。但这里又区分“理”和“趣”的两个方面。若壶艺之爱好者偏于理，斤斤较量于壶的

容积的宜大宜小、嘴的宜曲宜直、盖的宜盖或平、壶身的高与矮，都在乎有趣，有趣才能产生情感，颐养性灵，百玩不厌。所以观赏一件新的造型，应该在领悟到美的本质以后才始加评点，从这样的审美态度作为出发点，才能中肯地赢得普遍爱好紫砂艺界的共鸣。

当然，作为一件实用工艺美术品，它的实用性也是非常重要的。使用上的舒适感可以愉悦身心，因此，也就要依据饮茶的习惯、风俗，有选择地考虑壶体的容量、壶嘴的出水流畅、壶把的端拿省力舒适等等。这些都必须作为具体的内容来考虑。

历史地看紫砂陶的工艺技术鉴赏，一向是区分为三个层次。一、高雅的陶艺层次，它必须是合理有趣、形神兼备、制技精湛、引人入胜、雅俗共赏、使人爱不释手，方能算得上乘；二、制技精湛、形式完整、批量复制市场的高档次商品；三、普通产品，即按地方风俗生活习惯，规格大小不一，形式多样，制技一般，广泛流行于民间的日用品。这里着重讨论的是艺术品，在一件器物的内容和形式上，它包含着多方面因素的内在联系，形式的完美与技艺的精湛固然是第一要素，其次是在完整器形上加以装饰，使作品锦上添花的丰富观感。首先要审视纹样的适合，其次是装饰的取材（一是指题材和内容；二是指用何种材料）以及制作手法，这些都是具体而细微维系到创作者的素养水平与鉴赏者的眼力。

简单地举一些例子来阐明，譬如说砂艺的传统装饰“陶刻”，首先反复思考铭题的内容，必须是切情切理的文学词藻，书法和绘画的美妙以及格调的高超，镌刻刀法、金石韵味的精到，能使人对器物的欣赏玩味无穷。而且真正由名画家绘画之茶壶，必须是一个画面一个壶，经过反拓，或批量刻绘已失去意义，那要视乎经验者的素养以及作者本身的艺术修养。诸如模仿自然界形象性的雕塑制品，兼及几何形体上的浮雕贴雕、图案的刻板印以及釉料彩绘、其他材质的镶嵌和抽象的陶艺构思。任何艺术形式，都应该源于生活，高于生活。这样居高临下来看待品评和鉴赏，使作者和热衷紫砂艺术的爱好者，相互感触以便更加深刻地领悟制壶艺术的真谛。

三、保养

正在张秦老师向我们娓娓道来的时候，从外间进来了一位壶友，从随身的锦盒内拿出一把壶，问道：“老师，您看我这壶是不是假冒伪劣的，怎么用着一股怪怪的味道？”张秦细细地闻了闻，问：“怎么一股消毒液

的味道？放置了好长时间也散不去。”壶友说：“对啊，您不是说要常清洗嘛，我好几天没用，里面茶水忘记倒了，后来就用巴氏消毒液泡了会儿。”张秦哑然。于是便和我们聊起了紫砂养护之道。

其实，紫砂壶的清洁颇为讲究，不能盲目地“勤劳”，掌握方法才能更好地养壶。首先观察壶的表面是否有油、腊等污物，若有则需及时清理。因为紫砂具有透气性好的优点，若有油污依附其上，则会使紫砂中的透气孔堵塞。同时，使用紫砂壶不注意清洁，时间久了，壶内会沉积一些茶垢，表面会有油污等秽物。既影响其美观，又会出现不卫生的情况，进而影响到我们的健康。而且，如果时间长久便会更加难以清理。

关于紫砂壶的清洁、保养方面，一是切勿沾到油污；二是注意使用前的清洁；三是需常补水；四是要适时适度地刷洗和擦拭；五是每次使用后要注意清洗晾干；六是每两次使用宝壶间，最好间隔一段时间。

四、文化与传承

张秦在吸收前辈大师技法的基础上，结合中国绘画技巧和现代设计理念，探索更具时代气息和现代感的紫砂表现形式。其核心手法，是将平面设计引入紫砂创作。设计和技艺之间，张秦始终追求一种平衡。近几年，张秦的“德韵”“悠然”“唐羽竹节”“子冶石瓢”等紫砂系列，不仅有新意，而且有着很高的手工艺制作难度。

与创意被模仿、被抄袭相比，张秦同样担心传统技艺的流失。设想，一件紫砂作品的产生，都是由设计师绘好图稿，随后通过电脑数控转化为产品，这样的紫砂不就是一种工业产品？这样的紫砂技艺，还有多少魅力可言？

在新潮的创作思想背后，是张秦对于传统手工艺的虔敬态度。就在众多制壶大师转变为制壶设计师时，张秦对传统工艺还是一往情深。他内敛低调，仿佛全然不沾社会的喧嚣浮躁，只埋头于自己的创作。他半天时间在工作室绘制图稿，另半天则在家亲手制作，在这样雷打不动的节奏间，张秦享受着自己专属的制壶时光。

从事紫砂创作十几年，与技艺较劲，与创新较劲，与紫泥较劲，张秦充实而快乐着。他说，没有比手握一门传统技艺更美妙的工作了，所有的传承、所有的创造、所有的设计、所有亲力亲为的制作，最终都转化为妙不可言的紫砂作品。如切如磋、如琢如磨的工作状态，让流走的每一寸光阴都有了意义。

所谓的工匠精神，就是如此吧。■

五、张秦代表作



▲ 品名：掇球壶
泥料：原矿朱泥
容量：280cc



▲ 品名：洋桶
泥料：原矿大红袍
容量：200cc



▲ 品名：葫芦（福禄）壶
泥料：原矿紫泥
容量：280cc



▲ 品名：祝福壶
泥料：原矿底槽清
容量：280cc



▲ 品名：梅桩套壶
泥料：原矿紫泥
容量：280cc



▲ 品名：子冶石瓢
泥料：原矿段泥
容量：200cc

朱子成：守需求本垒 携伙伴共赢

——访工银商友俱乐部会员、 苏州市文益石油化工有限公司法人代表朱子成

在公司贷款额度提高的效率方面，工行曾成功实现2天之内从递交申请到审批放款，解决了客户资金周转的需求，为企业经营业务的开展提供很大帮助。

文 / 本刊通讯员 郭子枫



优质工行服务维护对公客户关系

据了解，2004年5月，苏州市文益石油化工有限公司在工行开立对公帐户，正式成为工行的对公客户。公司经营状况良好，经营规模较大，业务量大，资金往来较为频繁，由于其在苏州市场上处于行业垄断地位，企业发展前景良好，是工行重要的对公优质客户。一直以来，工行主要为企业提供对公存款、公司贷款、支付结算等一系列基础业务。对于工行的服务品质与服务效率，朱子成表示非常满意，尤其在公司贷款额度提高的效率方面，工行曾成功实现2天之内从递交申请到审批放款，解决了客户资金周转的需求，为企业经营业务的开展提供很大帮助。对于未来与工行的合作，朱子成有这样的一个新需求，希望能实现两个用户同时登录查看资金流变动，使自己通过手机端APP就能实时掌握公司帐户资金变动，实现对公司财务更好的管理。未来，工行将立足公司实际需求点，不断开发定制化产品，提供更为专业的个性化服务。今后工作中，工行将着力于以需求为导向，深挖客户需求，维护对公客户良好关系。

在金融自由化浪潮下，利率市场化改革带来金融市场不断完善，银行间的竞争也越来越激烈。当前，银行业产品服务高度同质化，客户在面对商业银行时具有更多话语权和选择权，如何才能更好地打动客户和留住客户是银行业一直以来思考的重要问题。而公司银行业务是银行业的基石，对公业务的开展关系着银行的未来发展，因此，优质对公客户的开拓与巩固就显得尤为重要。今天，让我们走进苏州浒关工业园，深度探访工行对公业务优质客户——苏州市文益石油化工有限公司，了解工行对公客户发展与维护的实例情况，为今后工行发展与维护对公优质客户提供宝贵经验。

开拓创新，不断开发优质客户

服务，是银行的核心竞争力。而对公业务，是工行主要的利润来源，应当作为银行业务工作的重中之重。只有坚持提升服务水平，坚持以“客户”为核心，立足实际需求，坚持开拓创新，才能不断开发优质客户，扩展业务，增加存款，才能有效提高效益。未来，工商银行作为大型国有商业银行，应利用其较大的资产规模优势，做好客户细分，开拓和维护好优质公司客户，不断提升服务质量。通过经验理念、经营方式的转变，确立新的竞争优势，应对未来的挑战。“工于至诚 行以致远”，工行将以实际行动，服务好每一位客户，努力建设价值卓越、坚守本源、客户首选、创新领跑、安全稳健、以人为本的具有全球竞争力的世界一流现代金融企业。

苏州石油贸易一枝独秀

苏州市文益石油化工有限公司是一家典型的家族企业，目前公司法人代表为朱子成。公司地处苏州市国家高新技术产业开发区浒墅关分区内，具备京杭大运河船坞码头，能够停靠500吨运输船。公司包括下属企业三个：苏州市益文油品有限公司、苏州市文益助剂厂、苏州八达油脂化工有限公司。公司总注册资本4500万人民币，占地面积5万多平方米，储油能力达13800多吨，年加工能力5万多吨，年销售额达3亿多人民币。公司主要经营再加工贸易，经营主要产品为航空煤油和无机油，客户面向全国钢铁、金属冶炼等专业领域生产加工企业，目前在苏州市场处于行业垄断地位。

钟聆：蒙氏教育 在规律中探寻自由

——访工银商友俱乐部会员、苏州玛利娅·蒙特梭利早教世家创始人钟聆

蒙氏教育的原则是以孩子为中心，尊重其人格尊严和成长过程，从促进儿童身心发育角度去设计教学，为孩子一生奠定智慧与品格的良好基础，培养自主、持续的学习工作习惯。

文 / 本刊通讯员 郭子枫



钟声朗朗，聆聆悦耳，轻妙的名字往往预示着清爽的人儿。

钟聆，有着飘逸的长发、灵动的双眼，以及那眼中藏着的温暖。

转型创业

2017年，钟聆毅然辞去了坚守10年的银行工作，用多年的工作积蓄和人脉加盟了如今这家玛利娅·蒙特梭利早教世家，开启了她的漫漫创业路。

有人说她瞎折腾，而她则坚持选择自己想要的生活。

正是这份执着与坚定，无论创业前期遇到多大的挫折，她依旧不悔地继续前行，如今她的早教世家已逐渐步入正轨。

是什么启发了她加盟一家早教机构的呢？

随着人们对教育的愈发重视，加上二胎政策的放开，五花八门的早教机构层出不穷。一年前的钟聆刚刚有了自己的宝宝，在为自家宝宝的早教做打算的同时，也让她看到了早教行业的发展前景。在多个早教品牌及经营模式中，蒙特梭利的特殊教育模式使她眼前为之一亮，她发现蒙氏教育机构在苏州刚刚起步，这让她萌生了加盟一家蒙特梭利早教世家的强烈想法。

之后，钟聆便马不停蹄地开始联系招商、选址、签约加盟蒙特梭利品牌，最终选择了许关永旺对面的方糖儿童游乐中心，并精心装修、购买儿童优质教具。万事开头难，在开业初期，由于地理位置偏远、隐蔽，再加上前期宣传力度不够，到店客户数并不理想，再加上儿童教具的巨大投入成本，资金周转紧张，这成为钟聆在创业之路上遇到的第一个瓶颈。但她没有气馁，迎难而上，改变策略，制定出新的营销推广计划，走进社区，定期开展宣传活动，让机构的老师带着孩子们做游戏、跳舞、做手工艺及一些亲子活动，在活动中彰显该教育机构的优势，从而吸引客户。这一营销策略实施后反响很不错，其蒙氏教育特色课程也吸引了众多家长的关注，到店咨询、开课的客户越来越多，机构运营也逐渐步入正轨。

开业一年来，钟聆的蒙特梭利早教世家运营状态良好，目前机构有十多位优秀教师以及三百多名儿童在这里体验蒙氏优质早教课程。孩子的天真烂漫让钟聆的身心更加愉快、年轻态，也让她的生活更加丰富多彩。

蒙氏教育

玛丽娅·蒙特梭利早教世家以蒙氏课程为主打特色，配以运动类、艺术类、音乐类课程。机构配备有艺术教室、亲子运动教室、音乐教室及蒙氏课程教室。

蒙台梭利教育法是由意大利幼儿教育家玛丽娅·蒙特梭利女博士于1907年在罗马贫民区成立，它是以培养独立、自主、有责任感、懂得关怀别人、并有学习能力的孩子为目标的一种儿童早期教育方法。

蒙特梭利创立的教育思想和方法，可算是当代幼儿教育里程碑。蒙氏教育在重视早期智力开发的同时，也注重生活能力的培养。这是一门偏静态课程，主要锻炼孩子的专注力和智趣感，开设日常生活课程，使孩子在掌握一些生活技能之外，发现自身的能力及增强自信。它在充分尊重孩子的前提下，将秩序与自由完美结合，主张“在规律中自由活动”，孩子可以自己决定玩什么，玩多久。但是，这种自由是有条件的，孩子必须遵循一定程序。蒙氏教育的原则是以孩子为中心，尊重其人格尊严和成长过程，从促进儿童身心发育角度去设计教学，为孩子一生奠定智慧与品格的良好基础，培养自主、持



续的学习工作习惯。

钟聆介绍说，老师上课主要以教具操作为主，蒙氏课程教室主要划分为人文区、语言区、感官区及数学区四大区域，让孩子的学习内容从生活体验开始循序渐进不断深入。其中，感官区及数学区主要适合3岁以上儿童，其主要目的是开发孩子的智力、判断力，锻炼其耐心，培养独立自主意识，让孩子们在规律中自由活动。

机构会密切注意家具和学习教具中材料的质量，这样做是在培养孩子们的真实生活技能。所有的教具，从玻璃餐具到鲜花，都应该是真实的物品。这样孩子们就会知道，他们是在从事一种真实的、有目的的工作，而不是小孩子扮家家的游戏。这对孩子自尊的启蒙和了解自己有能力做些真实的事情很有帮助。蒙特梭利教育法使孩子们通过探索、模仿、重复、反复试验和犯错误掌握知识。这是蒙特梭利方法的核心。为确保充满激励的学习氛围、培养丰富的学习和协作环境，蒙特梭利的“引导者们”辛勤地工作着。蒙特梭利老师不会站在教室发号指令。她们会在学生中走动，温柔地鼓励、引领指导学生的工作。

通过钟聆的微信朋友圈可看到她所有的动态几乎都是关于蒙特梭利的孩子们及蒙特梭利教育法的传播，可见她对于这份工作及孩子们的热爱。她还会定期去各地聆听有关蒙特梭利的交流报告会，进行不断探索与深入学习。钟聆说：“做教育首先是教育者本身的不学习与成长，我们将永不止步！”



马斯克的困局

马斯克作为公认的天才，刚愎自用、变态的控制欲，已经极富争议，如今再填上一条色令智昏的丑闻，他又该如何完成“这个星球不配我死”的愿望？

文 / 山岚

2018年，各行业的大佬们，格外容易命犯桃花。刘强东、吴秀波，美国大法官如此，“天才”马斯克也如此。

为了博女友一笑的他，最近遭遇了个人品牌最大危机：向美国证监会缴纳2000万美元的罚款，更重要的是——被迫卸任特斯拉董事长职位，此后三年之内，他没有被推选为董事长的资格。

这件事对马斯克打击有多大？

首先，马斯克是一个控制欲极强的人，大到公司决策，小到老婆的发色，事无巨细，都必须听他的。

工程师对马斯克的想想法提出疑问，第二天就接到了辞退信；老婆想染个头发，也必须是他最爱的黄色。老婆反抗，说我不是你的员工。马斯克也毫不客气：你要是员工，早被我开了！

因此，失去对特斯拉的控制，对他的打击可见一斑。

其次，马斯克也是个极其骄傲的人。此前面对美国任何官方渠道，他都是强硬到底！

川普宣布退出巴黎气候协定的第二天，马斯克就退出了他的顾问委员会；今年3月，特斯拉车祸闹得沸沸扬扬，美国调查部门部长希望马斯克不要擅自对外公开发声，话没说完，马斯克就挂断了电话。

而这次，他竟然对证监会服了软，选择与其达成和解。

而这一切的根源，只是为了博女友一笑？到底是怎么回事？

1. 为博女友欢心信口开河，420还跟大麻有关？

烽火戏诸侯的典故大家都听说过，周幽王为博美人一笑撒下大谎，结果国破人亡。据可靠信源爆出来的消息，马斯克这次遭遇滑铁卢，也是为了逗新交的女友一笑。

这个女人叫格莱姆斯，简直就是女版的马斯克。

她号称有多重人格，本名叫克莱尔·布歇，格莱姆斯只是她的流行偶像人格。为了唱歌时拥有各种丰富的声线，她还特意“培养”自己的不同人格。

为了实现自己的艺术理想，她一个人完成音乐创作，自演自导自剪MV，一个人画专辑封面，从头到尾拒绝别人插手。她还在录制MV之前“闭关”3周，9天不吃不睡来刺激灵感。

两人因为一个普通人根本看不懂的AI烧脑笑话，隔空结缘，然后迅速坠入热恋。

8月7日，马斯克在去机场的路上灵感爆发，随手发出一条推特：“特斯拉即将以420美元/每股的价格私有化，

我们账上的钱，完全可以承担这个费用。”

这条推特，“没跟董事会讨论过，没跟特斯拉管理团队商量过，也没给任何人看过”。

选择420元，是因为马斯克觉得女友能看懂这个跟大麻有关的梗。（420是国际大麻日。）

他女朋友看得懂，可股市看不懂啊。

他这条推特一发，特斯拉股价应声上涨，迅速攀升10.99%，市值逼近650亿元，然后，那些常年做空特斯拉的华尔街资本家们瞬间损失数亿美元。

这应该是史上最贵的推特内容了。

嘴快一时爽的后果就是：措手不及的特斯拉董事会成员只好强压愤怒，匆忙拼凑了一份公开声明，试图平息这场风波。

但SEC（美国证监会）不答应，第二天，就迅速介入了调查。

调查的结果，就是文章的开头了，特斯拉跟马斯克认罪，上缴2000万美元，马斯克还失去了董事长的职位。

这么坑货的行为，真的很难想象会是天才马斯克干出来的。

2. 马斯克：家里有矿，但更值钱的是我的脑子！

马斯克是个标准的富二代，父亲是个电气工程师，通过咨询业务和房地产开发赚了不少钱，赛马、游艇、私人飞机一样不少，甚至在南非还有个翡翠矿。

1981年的电脑，不是一般人能买得起的，基本都算是一笔小投资了，才10岁的马斯克，就能用自己的零花钱加父亲的赞助搞定。

母亲则是超级模特，60岁时全裸出境，为《时代周刊》健康版拍摄封面。

这样家庭出来的马斯克，却没有被家族光环掩盖。

12岁时，他出售自己第一个商业软件——Blaster太空游戏，赚得了500美元。

进入斯坦福大学两天，他就退学去创业，和伙伴们联合创办了在线内容出版软件公司Zip2。4年后，美国康柏公司出资3.05亿美元，收购了Zip2，他一把赚了2200万美元，当时他不过24岁。

再后来更是一发不可收拾，1999年，马斯克成立了一家在线金融支付公司X.com。后来被eBay收购，更名为PayPal。这一次，他赚了1.8亿美金！

再后来，他投资了特斯拉，创办SpaceX，并借此，46岁的他，2017年就进入全球富豪榜之列。美国媒体说：“除非制造出金钱粉碎机，再也找不到一个更快的方法毁灭马斯克的财富。”

如果单是会赚钱，马斯克不会被全世界封神。让全世

界疯狂的是，这个家伙，经常提出惊世骇俗、天马行空的构想，而且最后，还基本都实现了！

他说造电动汽车，果然造成了，特斯拉到现在都是电动汽车界的领头大哥；要发火箭，也真的发射成功了，还实现了人类历史上首次火箭回收！

在电动汽车与私人火箭这两个全然不同的领域取得如此成就的人，截至目前，只有马斯克！

3. 这脑子咋炼成的？马斯克：我吞着玻璃同时凝视深渊

2002年，马斯克公布了一项狂妄的想法：用通用火箭的十分之一来制造火箭。随后，他砸了1亿美金，成立SpaceX公司，从0开始造火箭。

美国航天界当时主流观点是：造火箭发卫星的费用是异常昂贵的，而且要花不少时间，不是波音和洛克希德·马丁这样的大公司根本干不了。

可事实上，8年后世界上第一枚私人建造的火箭，就在马斯克的带领下干成功了，下一个8年，马斯克的火箭不仅发射成功，还实现了人类历史上的首次火箭回收。

与此同时，捷报频传，特斯拉量产，他的太阳能板首次公开私募……

他是怎么做到这些的？

天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨。中国这句古话，完全适用于马斯克。

2008年金融危机，用尽毕生心血的公司正处于倒闭的边缘时，还要被记者和前妻在媒体上羞辱，每周工作100小时的他，更是经常半夜做噩梦并尖叫着惊醒。

最穷的时候，一个亿万富豪，出差只能坐得起廉价航空，还需要借住在朋友家，他的跑车和私人财产被用来换取资金了。

今年来，特斯拉丑闻不断，他需要经常连续三四天泡在车间里，一件衣服穿5天，晚上就蜷缩在工厂地面上，靠安眠药才能勉强入睡。

马斯克形容自己的创业生涯是：吞着玻璃同时凝视深渊。

结语：天才在左，疯子在右

所谓天才一定有常人无法忍受的怪癖，例如星爷的不善言辞，乔帮主的非黑即白，绝无过度。

马斯克作为公认的天才，刚愎自用、变态的控制欲，已经极富争议，如今再填上一条色令智昏的丑闻，他又该如何完成“这个星球不配我死”的愿望？[👉](#)

（文章来源：界面新闻）



中国女首富周群飞： 从抛光工到手机玻璃大王

她出身寒门，做过工人，如今身价 615 亿！

文 / Zoe

一个工厂流水线上的打工妹怎么就能一跃成为身价 615 亿的女首富？！

在胡润研究院发布的《2018 胡润全球白手起家女富豪榜》中，48 岁的周群飞位居胡润全球白手起家女富豪榜榜首！

她从做手表玻璃起家，经过 20 多年的摸爬滚打，缔造了一个让对手胆寒的手机玻璃帝国。

苹果一直是她的合作伙伴，从第一代 iPhone 到最新的 iPhone，一直都在使用她的手机玻璃屏。

在她身上有各种传闻，流传最多的是有人说她小三上位，榜上了工厂的老板。

这种女富豪靠小三上位的事件已经不稀奇了，前有邓文迪，后有甘比。

难道这个从偏远山村出来女首富真如传言一样也是

靠小三上位？

1 流水线女工逆袭亿万富翁： 5 岁丧母，穷到上不起学

1970 年，周群飞出生于湖南省湘乡市一个小村庄。父亲因自制炸药，导致双目失明，手指也被炸烂了两根。等到她五岁时，母亲因受不了重重压力选择了自杀。

自幼丧母的周群飞，历经生活的磨难。用她自己的话说来就是：

“吃完上一顿饭，下一顿饭还没有着落。”

最后为生计所迫，15 岁的周群飞辍学，坐了十几个小时车去到深圳一家小玻璃加工厂打工。

那段时间，周群飞每天上 18 小时的班，领着 6 块钱的工资。就这样她还从每天仅剩的 6 小时里挤出时间学习，先后考取了会计证、电脑操作员证、报关证、甚至包括一张 B 牌驾驶证。

20 岁时，周群飞所在工厂面临撤资，厂长离职了，出资人打算就此放弃工厂。

周群飞找到出资人，说服他给自己一个机会，“如果亏了你的钱，我一辈子给你打工，如果赚了，工资随便你给！”

周群飞的胆量和气魄得到了出资人的赏识，随后她顶上了这个小加工厂的厂长的空缺位置。

年仅 20 岁的周群飞将一个小加工厂做成初具规模的工厂。

3 年后，周群飞拿出所有积蓄和几个兄弟姐妹开了个小车间，其实充其量也就是个家庭小作坊，八个人在挤在三室一厅的出租屋里，开始做手表玻璃的加工生产。

此后小作坊逐渐扩大，33 岁那年，周群飞在深圳成立蓝思科技，主营手机防护视窗玻璃的研发、生产和销售。

一年后，摩托罗拉找到她合作，公司才慢慢步上正轨。

有了摩托罗拉的背书，众多国际知名手机品牌纷纷找她合作，其中就包括苹果。

从那时候起，苹果和周群飞的合作就没有断过，在苹果赚取国人钱时，她反倒是那个默默在苹果身上赚钱的人。

到了 2015 年，45 岁的周群飞身穿红色外套，敲响了上市钟声。

2017 年，蓝思科技实现营业总收入 237 亿元。周群飞成为了世界上白手起家的女性中最富有的一个。

所谓“欲戴皇冠，必承其重”，周群飞的白手起家之路并不平坦。

2 被保安赶、被狗追、被供应商要 最艰难的时刻也有想过跳轨

周群飞是典型的湘乡妹子性格，吃得苦、霸得蛮，在困难面前不会轻易低头。在大家眼里就是个不折不扣的女汉子，都叫她“飞哥”。

但飞哥这个名头不是白叫的。

1. 为找客户，被保安赶，被狗追

刚开始创业时没什么订单，周群飞只好挨家挨户地拜访表壳厂、手表厂。

有时候还没进去，就碰到狼狗在门口狂叫，或是保安员大声地吼：滚开！

虽然被拒绝很多次，但随着敲遍深圳相关企业的门，周群飞的订单逐渐多了起来。白天推销完后，晚上她还得加班到凌晨两三点。

周群飞说，做企业就是这样：

“想要做好的事情不吃不睡也一定要做好，不会轻言放弃。”

慢慢地，周群飞在行业内站稳了脚跟，生意一天一天好起来，家庭小作坊也多了几十名员工。

2. 贱卖房子交货款，却遭供应商赖账

2003 年，周群飞以技术和设备入股与人合伙，在深圳成立蓝思科技公司，专注手机防护视窗玻璃的研发、生产和销售。

然而，蓝思科技开始发展缓慢，没赚反而亏了，一年后，合伙人就将 200 万投资全部撤回。

恰好此时，摩托罗拉准备推出 Razr V3 手机，主动找到周群飞，要求采购蓝思科技生产的玻璃屏。

要知道一家刚成立一年的小规模公司，想接下这种巨头的订单，简直是天方夜谭。

周群飞回忆说：“当时容不得我犹豫，对方只要求我说“YES or NO”。

无论多难，机会来了一定要抓住。没曾想，刚接下订单麻烦就来了。

生产手机屏的玻璃原料，是当时一家规模很小的日本企业。日本供应商要求先打款再发货，在合伙人撤资公司资金所剩不多的情况下，周群飞只得将自家房子贱卖，用来交货款、给员工发工资。

结果，房子贱卖出去了，日本客商收了钱仍然不肯发货。交货期一天天逼近，但原料都还没着落，周群飞真的急了，追到香港找日本客商，没想到还是落了空。

日本供应商掐断了原材料来源，深圳的生产线几乎弹尽粮绝，员工还在盼着她带好消息回去，美国的客户在等着她履约交货……眼看这笔订单要吹了，工厂也就办不下去了，十余年的辛苦也就毁了，周群飞跑到香港红磡火车站，想要跳下路轨，一了百了……



就在他极度绝望时，接到女儿的电话，“妈妈，你什么时候回家吃饭？”

这个电话瞬间让周群飞清醒了不少：

“猛然间，我醒悟过来。我是一个孩子的母亲、是丈夫的妻子、是上千名员工的老板，我必须回去！”

于是她咬咬牙，立即返回深圳，尝试通过朋友，从日本客商那里花高价买来原材料。但材料买进有限、价格又高，解决不了根本问题。

周群飞辗转从瑞士弄到了新的替代材料，但这种玻璃必须通过客户认证才能使用。但若告知客户这个消息，很可能连认证都得不到，直接失去这个机会。

走投无路之下，周群飞还是决定赌一把，给客户发了一封求助邮件。

天无绝人之路，没想到客户竟然很快通过了替代材料的认证。

2004年，蓝思科技的产品成功应用于摩托罗拉V3手机：

“用过摩托罗拉手机的用户应该有印象，那款配有‘哈啰，摩托’来电语音的，正是使用蓝思科技玻璃面板的手机。”

时隔多年，周群飞在接受采访时，回忆当初那个艰难的时刻，仍哽咽：有一次我去香港，想到在红磡那一幕，我都不想说了，真的是要绝望了。

公司在度过了这个难关后，众多国际知名手机品牌纷纷找上门来，选择与蓝思科技合作，其中就包括苹果。

从第一代 iPhone 到最新的 iPhone，一直使用蓝思科技的手机玻璃屏。

2010年，作为代工厂的蓝思科技就负责提供市面上销售的4000万台 iPhone 手机中的大部分视窗玻璃，成为了苹果产业链上名副其实的“隐形大王”。

这些年来，苹果一直是蓝思的最大客户。

而周群飞能走到今天的重要原因在于她从来不说“做不到”这三个字：

客人他有要求，我们肯定是百分之百去满足他，去配合他。“做不到”这三个字，在我们公司是禁语。

3

**一切成功都是靠“小三上位”？
心胸是被委屈和痛苦撑大的**

蓝思科技耀眼的成绩让周群飞火了，被扒出之前打工工厂的老板是她前夫，于是一个关于“小三”的段子被网友疯传：

农村寒门出身，背井离乡到城市某工厂打工。历任老板的小三、二老板娘、正牌老板娘。做正室后不久，说服老公为她新开一家公司。成立不久，挖了原工厂绝大多数中高层及全部客户。然后和老公离婚，独自经营。

如今公司即将上市，她可能成为新的中国女首富。这是听过最励志的小三成长史。

蓝思科技也由此被有些人称为“小三概念股”。

面对网上各种版本的“八卦新闻”，她从不理会。身边人为她打抱不平：这些人怎么可以把白的说成黑的？我们辛辛苦苦，从无到有才有今天。

她表现地满不在乎，而且开导身边人说：你们应该高兴，因为小三都有姿色，都有本事。

甚至有时候开会时会开玩笑说：小三来了。

今年，在接受吴小莉采访时她才回应当时的沉默：

心胸是被委屈和痛苦撑大的。假若当年真是那样，我还用得着这么打拼吗？

现在周群飞身价数百亿，仍然赶火车、吃泡面，仍然是一个背起双肩包抬脚就走的人。

这个时代对女性往往更苛责。一旦女性拥有财富和地位，一定会有人发挥他们最大的想象力：

他们不会知道你在没日没夜工作，不会明白你一个女人风里来雨里去的奔波，也不会明白你舍弃亲人、朋友陪伴的那些痛苦，更不会理解你其实是个孤独的人，只是依靠工作才换来如今的成就。

网上至今还流传着她靠小三上位的“励志故事”，在流言面前，最好的态度是不轻信，不尽信。刀哥认为能走到这种级别的人物绝不是简简单单一句“小三上位”就能概括的。

如今，48岁的周群飞，依然面临着一系列头疼的问题，例如对苹果等大公司太过依赖、大量新品试制投产导致公司损耗巨大……

但首富“飞哥”的心态依旧很稳：

我认为做人最重要的是，得意时不要太得意，失意时不要太失意。囧

(本文来源：微信公众号“金错刀频道”)

银医服务



您可使用我行银行卡通过我行自助渠道（网上银行、自助终端、手机银行等）和合作医院自助设备办理自助/预约挂号，并持卡实现全程就医、自助办理诊疗费用缴纳、诊疗结果查询及打印。

- 办理简单
- 挂号方便
- 缴费快捷

房价到底会不会跌

今天中国的房地产市场就像是一只非常烫手的芋头，碰不得绕不开。可以说，这个行业正进入到一个新的供需迷茫期和政策不确定期。

文 / 吴晓波

最近经济下行，财经界的朋友们都在讨论一个问题，那就是繁荣了20年的中国房地产市场在2018年的下半年，会不会进入到一个新的拐点时刻？这个市场是不是真的要凉了？

一个特别值得我们关注的事实是，今年以来全国的房地产市场，都出现了罕见的土地流拍的现象。

我曾拿到的一份行业报告中提到，今年1-7月，全国土地一共流拍了796宗，其中一线城市土地流拍13宗，同比增加了225%，创下2012年以来的新高；二线城市流拍了154宗，同比增加了100%；三四线城市土地流拍量更大，达到了629宗，同比增加了121%。

而最新数据显示，2018年1-8月，全国300城共推出各类用地18468宗，流拍890宗地块，占推出土地宗数的4.8%，较2017年上升1.2%。

这样的景象也曾在2014年出现过，那一年的全国土地流拍总数达345宗。主要原因在于2014年经济下行压力大，大家都不愿意买房，开发商不愿意拿地，政府也降低了土地供应量，最后供需两不旺，导致土地流拍。

那么今年的情况跟四年前相比，有什么不同的原因呢？

第一，现在房地产企业的现金压力比当年还要大。

2015年和2016年前后是债

券牛市，很多房企都发行了大量的债券，期限是三年，如今这些企业将进入到一个偿债的高峰期。Wind数据显示，2018-2021年四年间，房企偿债压力分别达到3720亿、4262亿、4467亿和4971亿。而这相比于2015年和2016年，偿债压力增加了5-10倍。

除了偿债压力之外，房企融资也越来越难。在去杠杆背景下，监管部门三令五申，严禁资金违规进入房地产市场。今年1-8月，全国房企一共融资了7390亿，同比减少9%。其中，8月融资总额只有744亿，同比下降了23%。

因此，在巨大的资金压力下，房企拿地自然就越来越谨慎了。

第二，政府的坚决限价，抑制了房地产企业拿地的热情。

过去两年，全国各地城市为了抑制房价过热，出台了各种的限价政策。而限价之后，这些城市的房价几乎都走成了一条横线，每个月的均价都在上下几块钱波动。虽然房价得到了有效的遏制，但是房地产市场却被扭曲了，一手房与二手房的价格出现倒挂。

还有一些开发商因为限价的原因迟迟不愿意开盘。前两天去长沙，一家房产公司的朋友告诉我，他们在2016年下半年和2017年上半年拿的地，平均楼面地价要8500元，建筑成本4000块，而政府给的指导价只有12000元。

如果开盘销售，那么将卖一套亏一套，而如果不销售，企业的资金链就可能受到影响，因此陷入了卖也是亏、不卖也是亏的两难境地。

过去20年，房地产是中国增长最快的产业，具备产业关联度高的特点。今年上半年，房地产市场降温造成家电建材等相关行业的集体低迷。而政府卖地少了，其财政收入也捉襟见肘。那么这种大面积土地流拍景象，对未来的房地产市场会产生什么影响呢？

一方面，未来的一段时间内，地价或将进入到一个下跌通道。根据数据统计，今年上半年，全中国20家代表房企的拿地成本同比下降了16.7%，其中，一线城市同比下降19.1%；二线城市同比下降7.5%；三四线城市同比下降18.1%。

但就地价成本而言，下降只是相对的。因为跟2015年相比，现在的地价成本依然很高。

另一方面，一个潜在的可能性是，土地流拍会导致新房的供应量减缩，未来甚至有可能进一步推动房价上涨。

今天中国的房地产市场就像是一只非常烫手的芋头，碰不得绕不开。可以说，这个行业正进入到一个新的供需迷茫期和政策不确定期。

（作者为财经作家，文章来源：微信公众号“吴晓波频道”）



降准后楼市将迎来哪些变化

为何选择在此时降准？对股市、房市及人民币汇率有何影响？年内会否迎来第五次降准？

文 / 赵竞凡

近日，中国人民银行宣布从2018年10月15日起，下调大型商业银行、股份制商业银行、城市商业银行、非县域农村商业银行、外资银行人民币存款准备金率1个百分点，当日到期的中期借贷便利(MLF)不再续做。这是年内第四次定向降准。

央行相关负责人表示在答记者问时表示，降准所释放的部分资金用于偿还10月15日到期的约4500亿元中期借贷便利(MLF)，这部分MLF当日不再续做。除去此部分，降准还可再释放增量资金约7500亿元。

为何选择在此时降准？

恒丰银行研究院宏观经济中心主任蔡浩分析称，从此次降准的宏

观背景来看，当期经济下行压力依旧不减，社会融资规模存量增速持续走低，9月官方制造业PMI回落至年内次低，9月底公布的工业企业利润增速明显放缓也表明当前经济基本面仍然承压，而中美贸易摩擦的升级将进一步削弱进出口对经济增长的贡献。

在央行货币政策委员会三季度例会上，央行对国际金融形势的判断由二季度的描述“面临一些严峻挑战 and 不确定性”改成“面临更加严峻的挑战”，并新增要“高度重视逆周期调节”的内容。据此，蔡浩认为，此次降准有利于稳定国内经济和金融市场，为高质量发展和供给侧结构性改革营造适宜的金融环境。

交通银行首席经济学家连平评价称，“降准是当前货币政策的恰

当选择，是改善银行体系负债状况、为银行提供长期无成本资金的最直接和有效的方式”。连平认为，当下中国准备金率的操作空间相对较大，适度调低准备金率是恰当的做法，货币政策稳健的基调不会改变，且降准置换MLF有利于降低银行负债成本。

兴业研究认为，10月13日将有4515亿元MLF到期，10月16日将有1500亿元国库现金定存到期，二者合计回笼资金6015亿元。此时降准并置换MLF既不会使资金面出现过大的波动，又有助于改善商业银行的资金来源期限结构、支持实体经济融资。

降准能否助股市一臂之力

机构人士表示，降准一个百分

点有对冲外围利空之意，利于提振市场信心，利好股市。

财联社数据显示，自2011年12月至2018年7月5日，存款准备金率一共下调10次，大型存款类机构存款准备金率从21.5%变动至15.5%，中小型存款类机构存款准备金率从19.5%下调至13.5%。

而从降准后下一个股市交易日的情况来看，上证指数录得4次下跌，6次上涨，平均涨幅为0.14%。其中，2016年3月1日降准后，次日上证指数收盘大涨4.26%。跌幅最大的一次是2015年9月6日降准，隔日上证指数大跌2.52%。

蔡浩称，国庆期间外围股市普遍走跌，美股、欧洲和其他亚太股市悉数下跌，给节后A股开盘带来很大压力。此时央行宣布降准有利于提振市场信心，或可缓解全球市场走弱对国内金融市场的冲击。

交通银行金融研究中心首席宏观分析师唐建伟补充道，国庆期间美国与加拿大、墨西哥达成贸易协定(USMCA)、美国副总统彭斯在美国智库发表针对中国的新冷战演讲、彭博商业周刊有关中国利用技术手段窃取美国高科技公司数据等的指责等一系列利空消息，使得没有休市的中国香港股票市场出现连续4天下跌，跌幅较大。“中国央行选择在节日最后一天宣布降准，有对节后开市的中国股市进行呵护的意图。”唐建伟表示。

展望后市，中信建投证券策略团队称，维持10月市场大幅震荡的判断不变，在均衡配置防范风险的基础上需要通过调整投资组合结构，

适度提升国防军工、通信和机械设备行业比重，降低交通运输、钢铁、地产等人民币贬值受损行业的风险。

楼市将迎来这些变化

降准对楼市有何影响？易居研究院智库中心研究总监严跃进表示，楼市或迎来三大利好。

严跃进表示，首先，降准对部分大中型房地产开发商取得商业银行贷款有积极作用；其次，降准将刺激银行提升对个人按揭贷款的发放力度；最后，因获得贷款政策支持，长租公寓项目、农村集体建设用地等边缘性房地产业务将获得较好发展，利好房地产领域供给侧结构性改革。

上述利好是否会带动房价上涨？严跃进称，从政策效应看，降准对房价和销售的影响并不明显。但从实际过程看，相关商业银行的贷款政策在第四季度或有放松的可能，这将刺激部分住房贷款的发放，利好市场交易。对开发商来说，当资金面得到改善，降价动作便会减少，房价或迎来反弹。

中原地产首席分析师张大伟则表示，整体资金成本在过去2个月是平稳的，但依然处于紧张状态中。房地产的“金九”没有出现，至于会不会推后，要看加码政策的后续变化。

人民币贬值压力可控

央行相关负责人表示，本次降准弥补了银行体系流动性缺口，优化了流动性结构，银根并没有放松，市场利率是稳定的，广义货币(M2)

和社会融资规模增长率与名义GDP增长率基本匹配，是合理适度的，不会对人民币形成贬值压力。

连平认为，降准对人民币汇率的影响有限。他指出，由于本次降准置换MLF后净投放的国内流动性规模适度，更多的是弥补相应的流动性缺口，并不会造成利率显著走低，因而不会增加人民币贬值压力。况且，目前中美贸易摩擦尚存不确定性，人民币汇率小幅贬值可能一定程度上有利于国内商品的出口，减小贸易战可能对中国净出口产生的负面冲击。

蔡浩则认为，在美联储9月继续加息的背景下，美国10年国债收益率突破3.2%，创7年新高，中美利差则突破至40bp以内，这是人民币汇率短期内面临贬值压力的主要因素。相较之下，降准对人民币币值的影响有限。预计央行近期会对货币政策工具利率上调进行对冲，而逆周期因子的重新引入加强了央行影响中间价的能力，人民币兑美元汇率“破7”概率较小。

年内会否迎来第五次降准

中国社科院世经政所研究员、平安证券首席经济学家张明表示，本次央行能够降准的一个背景是房地产市场已经得到基本控制。本次降准之后，预计央行在今年年内继续降准的概率较小，下一次降准可能会在明年年初到春节之前。

摩根士丹利华鑫证券首席经济学家章俊则预测第四季度至少还会有一次降准，同时不排除央行有加息的可能。^[6]

(文章来源：中国新闻网)

段永平的“Stop Doing List”



“Stop Doing List”没有捷径，要靠自己去积累，去体悟。stop doing就是发现错就要停，要抵抗住短期的诱惑，时间长了效果就很明显。

我们所有的成功，都来自于“本分+平常心”。

平常心，就是rational(理性)，就是回到事物的本原，就是做对的事情，和把事情做对。Stop Doing List，说的是做对的事情，但做对的事情，要落实在不做不对的事情上。

很多人经常做一些明知是错的事情，是因为抵挡不了短期利益的诱惑。比如，OPPO / vivo的Stop Doing List：没有销售部（因为不需要谈生意）；不单独和客户谈价钱（所有客户一个价，省了双方非常多的时间和精力）；不代工（代工的产品没有大的差异化，很难有利润）；没有有息贷款（永远不会倒在资金链断裂上。芒格说知道自己会在哪里死去就不去哪里，多数企业垮掉都是因为借了太多钱了。）

外界有个误解，以为我们很看重营销。其实对于我们来说，营销一点儿都不重要，最重要的还是产品。没有哪家公司的失败，是因为营销失败。公司失败，本质都是因为产品的失败。当然不是说不要营

销，事实上我们营销做得很好。营销，就是用最简单的语言，把你想传播的信息传播出去（给你的用户）。我这里是要强调，营销不是本质，本质是产品。营销最重要的，就是不能瞎说。企业文化最重要。广告最多只能影响20%的人，剩下80%是靠这20%影响的。营销不好，顶多就是卖的慢一点，但是只要产品好，不论营销好坏，20年后结果都一样。

我经常说，“敢为天下后，后中争先”，所有的高手都是敢为天下后的，只是做得比别人更好。我们公司成功不是偶然的，坚持自己的“Stop Doing List”，筛合伙人，筛供货商，慢慢地就会攒下好圈子，长期来看很有价值。

敢为天下后，指的是产品类别，是因为你猜市场的需求往往很难，但是别人已经把需求明确了，你去满足这个需求，就更确定。敢为天下后指的是产品类别，后中争先指的是做好产品的能力。或者说，敢为天下后指的是“做对的事情”，后中争先指的是“把事情做对”的能力。

“Stop Doing List”说的是做对的事，如果知道错了，马上要改。创业依然适用。要是不知对错，就是没有是非观，那这辈子很难有成就。是非观是要自己培养、坚持的。

“Stop Doing List”，不是一个skill(技巧)或者formula(公式)，而是思维方式：如果发现错了，就立刻停止，因为这个时候成本是最小的。至于怎么把事情做对，要花费时间去培养skill sets（就是有学习曲线的意思，要允许犯错误）。坚持“Stop Doing List”，厉害是攒出来的。OPPO跟苹果比，我们在做对的事情上是一样的，但是在把事情做对上可能有些差距。只要有积累，我们比大多数公司都厉害。

“Stop Doing List”没有捷径，要靠自己去积累，去体悟。而发现错，就要停，时间长了效果就很明显。很多人放不下眼前的诱惑，30年后还在那儿。所以说，错了一定要停，要抵抗住短期的诱惑。^[6]
(本文根据9月30日步步高集团董事长段永平在斯坦福的分享整理，文章来源：虎嗅网)

贾跃亭许家印反目？

谁给了负债累累的贾跃亭勇气？会有第三个“白衣骑士”么？许家印在这轮对战中究竟会收获怎样的结局？这些问题的答案，恐怕也只有贾跃亭能给了。

文 / 侯隽

10月7日，恒大健康（HK. 0708）发布公告，指责贾跃亭半年耗尽恒大8亿美元，又向恒大提出再提前支付7亿美元，未达目的后提出仲裁，要求剥夺恒大融资同意权以及解除所有合作协议。

10月8日下午，FF发表了官方声明“喊冤”，宣称提起仲裁是因为“投资方恒大单方面对于与FF母公司早前所签订的投资合约条款出现多条违约”。

两个公告各执一词，结果则是两股暴跌。10月8日开盘后，恒大健康立刻跌逾35%，乐视网逼近跌停。

说服融创孙宏斌投资150亿，而后失败，惹得孙宏斌一度在业绩会上落泪；又成功说服恒大许

家印入局，最后双方各执一词，生出各项事端。不得不说，贾跃亭的人生经历堪称传奇。

农夫与蛇？

说起来，孙宏斌“牵手”许家印，两者一起“秀恩爱”体验新车，也不过是7月份的事情。不想，才短短三个月，两人已经“反目成仇”。

这其中究竟为何？

事情还有好几个版本。其中第一个版本，就是恒大的“农夫与蛇”。用他们的话说，自己“曾把贾跃亭从破产边缘救回来的恒大，却被反咬了一口”。



根据恒大健康发布公告：

公司控股的时颖公司在2018年5月25日已提前支付完毕2018年底前应付的8亿美元。2018年7月，贾跃亭提出恒大的8亿美元已基本用完，要求恒大再提前支付7亿美元。恒大为了最大限度支持合资公司的发展，与贾跃亭签订了补充协议，同意在满足支付条件的情况下，提前支付7亿美元。

然而，贾跃亭利用其在合资公司多数董事席位的权力操控合资公司，在没达到合约付款条件下，就要求恒大付款，并以此为借口于2018年10月3日在香港国际仲裁中心提出仲裁，要求剥夺恒大作为股东享有的有关融资的同意权，并解除所有协议。而按照此前的协议，恒大应在2018年底前支付8亿美元，2019年支付6亿美元，2020年支付6亿美元。

目前，恒大表示已聘请国际律师团队，将采取一切必要的行动捍卫恒大在相关协议下持续享有的权利，保障公司及股东的利益。

而这，距离许家印亲自视察FF，两者“海誓山盟”才三个月的时间。

2018年6月25日，恒大以67.467亿港元收购香港时颖公司100%股份，从而获得45%的Smart King公司股份，成为第一大股东，正式入主FF。

如此高调的举动自然引起了各界的关注。事实上，坊间都不看好这对“印亭组合”，市场人士打趣称“贾跃亭的锅只有地产大佬才背得动”。

但恒大“坚信”双方会“开出花朵”，甚至于，恒大方面还曾对《中国经济周刊》表示，与FF“是一家人”，大家“干的是同一件事”，“贾跃亭懂车，许家印方面有很多资源”。

不得不说，恒大当时的回应可谓给足了贾跃亭面子，称：公司这笔投资并非投给贾跃亭本人，而是其背后的技术和团队，这也是恒大进入新能源汽车、高科技产业领域的一次关键布局。

此外，恒大对于FF的赞美，也是毫不吝啬：

全球领先的技术和产品实力、多项技术指标上已全面领先行业标准、拥有大量专利（于中美两地提交申请专利接近1500件，已获得专利数超过380件）……

FF的官方回应则与恒大的声明高度契合：“许家印高度赞赏FF的技术实力，眼见为实，投资FF绝对是正确的决定，恒大将会在资金和生产基地、产品销售方面基于FF全面支持。贾跃亭对许家印和恒大集团的大力支持表示感谢。”

背水一战？

不过，天下没有免费的午餐。

值得关注的是，除了资金支持，当时恒大与FF的合作还有两个非常关键的条件：

一是AB股模式，贾跃亭享有“1股10票”的权力。粗略计算一下，恒大健康透过时颖公司仅持有Smart King 12%的投票权，而贾跃亭等FF原股东投票权则高达88%。通过这种同股不同权的架构，贾跃亭在Smart King股东会中依旧具有一票权。也就是说恒大健康入股后，贾跃亭虽然仅为“二股东”，但仍将实际控制FF的经营决策。

但是，这一AB模式的设置前提是，在贾跃亭FF原股东违约的情况下，其投票权将出现反转，特别投票权将回转到恒大手中。另外，员工股权激励的股份不具有任何投票权。

第二个条件则是时间期限。恒大入股的同时，与FF原股东签订了对赌协议，如果FF无法在2019年第一季度做到首批电动车量产交付，贾跃亭将失去对公司控制。

而这，早为双方的分歧埋下伏笔。

8月14日，在恒大法拉第于广州恒大中心举办的揭牌仪式上，其董事长彭建军称，要尽全力确保FF91在2019年第一季度按时达到量产的目标。恒大南沙区工厂的土地招拍挂信息中，也对建设进度有进度要求。

具体而言，土地移交之日起，竟得人需在一个月内动工建设，并引进具备国际一流纯电动汽车研发制造水平的纯电动汽车组装项目；需在24个月内建成投产；须在项目开工后五个季度内取得纯电动汽车准入的项目核准等要求。

那么，贾跃亭的进展如何？

今年8月28日，FF91首台预量产车下线；9月19日，这台预量产车从亚利桑那州测试场被运回洛杉矶总部。

看起来，FF只剩量产的问题了？

可殊不知，样车到量产是最困难的阶段。蔚来汽车创始人李斌就曾公开表示“我早说过，没有200亿最好别造车”。

相比之下，市场留给贾跃亭的时间已经接近大限。

一方面，就在9月末，乐视系多项核心资产股权被拍卖，融创成为了乐融致新和乐视影业的第一大股东，在国内，尚由贾控制的，只剩走在退市边缘的乐视网。在国外，FF仅有的8亿美元，恐怕无论如何也难以支撑其两款车型的研发与量产。

而另一方面，此前，恒大对FF国内团队统一纳入管理，贾跃亭系团队甚至在国内无法参与恒大的众多决策。在公司股权结构和资金运作方面，贾跃亭更是颇为受限。在签署投资协议时，恒大作为大股东享有“融资同意权”，FF如果想要再进行融资，包括估值、价格等一系列细则条款，恒大方面都有绝对的控制权。

如此，在舆论看来，在对FF控制权与权益越发岌岌可危的现况下，贾跃亭做出毁约背水一战的决定并不意外。

新接盘侠

虽然从对赌签订协议的那一刻起，外界就不断猜测恒大董事长许家印与FF董事长贾跃亭之间的博弈走向，但是谁也没想到，双方间的矛盾这么快

就被摆上桌面。

为了从“地产商”转型，许家印已经在造车上投入了真金白银，其实际投入远不止第一批到账的8亿美元资金。可想而知，他绝不会轻易放弃对FF的控制权。

而天平的另一端，贾跃亭又到了一个可能遭遇“众叛亲离”的路口。

在与恒大签订对赌协议之前，贾跃亭欠了一屁股债，还信用破产。在为他造车情怀买单的名单上，从商界大佬，到政界精英，再到娱乐圈明星，可谓应有尽有、琳琅满目。

例如驰援乐视网之初，信心满满的孙宏斌在2017年财报中将165亿元投资款一次性全部计提为损失，用“壮士断头”形容自己。还有易到用车创始人周航怒指乐视挪用13亿元，导致公司资金链陷入危机。

不但资本界的半壁江山都折在贾跃亭手里过，娱乐圈更是中枪无数，从张艺谋、郭敬明、孙红雷、到黄晓明、李小璐、孙俪、邓超等无数明星躺枪损失惨重。

2018年6月，贾跃亭及其姐姐已经被列入了限制乘坐火车和飞机的名单。作为“失信人”，贾跃亭短期内几乎不可能回国。拥有一位暂时不敢回国的CEO，FF的发展能走多远？

至于该事件可能的走向，业内人士对《中国经济周刊》表示，贾跃亭解除协议的可能性很小，因为当初恒大除了要求设立合资公司以避免贾跃亭通过出售股权套现，还签订有补充协议，如若FF原股东无法进行补救，将出让公司股权的一切权利。

目前，为了所谓的造车之梦，贾跃亭不惜一切代价正在一步步失去他的名誉，甚至孤注一掷开始这场“解约之战”。是谁给了负债累累的贾跃亭勇气？会有第三个“白衣骑士”么？许家印在这轮对战中究竟会收获怎样的结局？

这些问题的答案，恐怕也只有贾跃亭能给了。■

（文章来源：《中国经济周刊》）

谁的红牛：一场500亿资产争夺战

预谋、妥协、翻脸、反击，这场博弈持续了四年，还将继续。未来将会怎样？这两头牛最终将握手言和，还是分道扬镳？周旋于它的泰国“生父”和中国“养父”之间，红牛能避开两败俱伤的命运吗？

文 / 曲英杰

近日，红牛的泰国“生父”和中国“养父”再度隔空交锋。

这是中国商标归属之争后，二者之间的第二个争议点。此次争议的核心，是红牛维他命饮料有限公司（以下简称“红牛中国”）的经营期限。工商资料显示，这家公司营业期限于2018年9月29日到期。

截止日期当天清晨，红牛中国官方微信发布了一则声明，称已递交营业期限延长申请，此前达成的有约束力法律文件中约定，红牛中国的经营期限为50年，在这期间，红牛中国是唯一有权在中国境内生产、销售红牛饮料产品的公司。

9月30日，红牛中国董事长严彬以红牛中国和泰国王国华彬国际集团有限公司（以下简称“泰国华彬”）的名义发布声明称，红牛商标的所有者泰国天丝医药集团不能单方面代表泰国红牛的真实意愿。

随后，10月1日，红牛的泰国“生父”、红牛维他命饮料（泰国）有限公司（以下简称“红牛泰国”）予以反击，称从未在任何情况下同意过延长红牛中国的经营期限，其经营期限已经届满，应当立即进行清算，并停止一切与清算无关的经营活动。

红牛中国口中的“此前达成的有约束力法律文件中约定”成为争议焦点，但红牛中国公关人士对《中国企业家》表示，相关合约涉及诉讼，目前无法公布。

红牛，这个在中国境内品牌资产达到506.80亿元的小金罐，实则是个归属暧昧不清的混血儿。泰国“生父”许氏家族把控着它的法律身份，掌握着商标授权；而它在中国从无到有，则仰仗着中国“养父”严彬。

logo恰好是它今日境况的写照：两个颇具财力的

家族，如同两头既有力量，又有耐力的公牛，犄角相抵，持久对战。

“牵牛人”

它们曾经有过甜蜜的时光。

1995年，为了买下北京一处烂尾12年的楼盘，严彬找到一位商业银行行长贷款，这位行长揶揄道：“谁要是还能把它建起来，我就从楼上跳下去。”

这座烂尾楼就是今天的华彬大厦，坐落在北京CBD的高级商务办公楼。在这里，严彬创立了自己的王国，华彬集团。据《中国新闻周刊》报道，为了让这座烂尾楼“起死回生”，严彬曾一步一步地爬上23层楼，一天上去20多次。

发现价值洼地的嗅觉、执行力和人脉，这些能力让严彬发现了另一座金矿——红牛。

1995年，海南红牛工厂已经进入第三个年头，这是红牛在中国设立的第一家工厂，选址在红牛创始人、泰籍华人许书标的老家海南，但是在政府审批上却频频受阻——中国商品分类目录中没有功能饮料。

1995年3月27日，许书标与严彬合作成立红牛泰国。3年后，在这家公司的基础上，红牛中国终于在北京注册成立。这是一家中外合资公司，从天眼查显示的注册股份上来看，泰国红牛占88%，许氏家族独资公司英特生物占7%，严彬所属的独资公司环球市场控股有限公司占4%。另外1%的股份，属于北京怀柔乡镇企业总公司。折算下来，许氏家族和严彬的持股比例分别是66.84%和32.16%。

虽然仅有1%的股份，但怀柔乡镇企业总公司的

加入却展示了严彬的人脉运营能力：国资的加入，让红牛获得了中国市场准入资格。

20多年来，伴随着“渴了、累了，就喝红牛”、“你的能量，超乎你想象”等广告词，红牛中国占据着国内饮料单品销量冠军，巅峰期间，年收入达230.7亿。

也是在这20年间，它造就了三个富豪家族：在2017年胡润全球富豪榜上，红牛中国的灵魂人物严彬以110亿美金的身家，排名第107位；它的泰国发明者许氏家族的资产达到了93亿美金，世界排名第145位；另一个受益者，奥地利红牛老板、如今已73岁的迪克·梅特舒兹则以120亿美金的资产排名第98位。

但它随后又搅起其中两大家族的争斗。

筹码

2012年，许书标去世，其子许馨雄接任了泰国天丝医药董事长。许氏家族开始重新打量自己的这位中国合作者。

2014年，许氏家族委托环球律师事务所调查红牛中国。据《财经》杂志报道，许馨雄在接受采访时表示，中国红牛在2015年之前、长达20年时间内从未开过一次董事会，作为第一大股东，许氏家族至今未拿到过一分钱分红。在红牛中国占比1%的怀柔区乡镇企业总公司的负责人也表示，他们仅在2002年-2003年收到过60万元人民币的分红。

红牛在中国市场获取的财富显然不止这些。2015年7月25日，北京名牌资产评估有限公司出具了红牛品牌市场价值评估咨询报告。报告显示，评估基准日2015年6月30日，红牛品牌在中国境内的品牌资产达到506.80亿元。

一个关键时间节点正在逼近，这也是许氏家族最大的筹码。根据2009年6月1日签署的商标许可合同，中国红牛的商标许可可在2016年10月6日到期。

商标许可需要十年授权一次，这也是悬在严彬头上的达摩克里斯之剑。相比后知后觉的许氏家族，严彬一直有危机感。他曾在《中国新闻周刊》专访中称自己属马，一直是“站着睡觉”，每天5点钟起床看

很多报纸和电视新闻。此前，凭借这份危机感，他在1997年席卷泰国的亚洲金融危机中全身而退。

留住红牛，对严彬来说太重要了。许氏家族的代理律师曾告诉《财经》杂志，“华彬中国只是表面的业务多元化，旗下的高尔夫球场、五星级酒店业务都是不盈利的，是在用红牛饮料的收入做支撑。”中国饮料工业协会统计数据显示，截至2018年3月，中国红牛产品累计产量超800万吨，累计销售额1453亿元，上缴税金总额210亿元。

严彬一直在准备筹码。

1998年起，严彬开始抢注商标，至2014年底，除了饮料所在的32类商标外，严彬已注册了大多数其他类别的红牛商标。红牛中国还在引入之初就自创了金罐矮胖红牛，区别于此前常见的蓝瓶瘦高红牛，并对此注册了外观使用专利。

在红牛中国的产销体系中，严彬也掌握了绝对的权力。天眼查显示，严彬先后在湖北、广东和江苏等地成立了红牛维他命饮料有限公司，兼备生产和销售业务，这些公司均由严彬的独资公司华彬投资（中国）有限公司持股。“合资公司已经变成了一个很小的加工基地。”许家代理律师曾对《财经》杂志感叹说。

双方各有筹码，暂时坐到了谈判桌两侧，并达成妥协：据《财经》报道，2014年12月，红牛中国新加坡会议，严彬将自己注册的多个红牛品类商标以及外观专利转让给天丝医药，并签署了商标和外观设计专利转让协议。

随后，2015年9月的董事会上，红牛泰国的股权比例发生了变更，许氏家族和严彬对红牛泰国的持股比例由之前的68%和32%更改为51%和49%，折算下来，许氏家族和严彬对红牛中国的持股比例变成了51.88%和47.12%。

但双方的矛盾并未彻底解决，据《财经》报道，许氏家族还发现严彬曾一度利用关联交易将合资公司的资金转移到自己的公司。伴随着一纸又一纸诉讼，许氏家族将这场利益之争从内部推上了台面。

先是敲山震虎。2016年8月30日，一天之内，天丝医药将红牛维他命分布在湖北、江苏、杭州、广

东、珠海等地的公司和经销商同时告上了法庭，起诉侵害注册商标专用权及不正当竞争。2017年7月，泰国天丝再度起诉红牛中国的包装提供商奥瑞金及子公司，由于对中国红牛的销售占其总收入的60%以上，奥瑞金因此停牌。

随后是釜底抽薪。2016年10月，中国红牛商标到期，天丝方面表示不再续约，并发布了《关于不同意延续红牛公司合资经营期限的声明函》，宣布2018年9月29日中止中国红牛经营。根据香港《前沿时报》报道，作为最大股东，泰国红牛出具了对红牛中国的《委派及罢免函》，将委派许馨雄出任法定代表人、蔡业生为新任董事长，移除严彬的法人以及董事长职务。

严彬也以法律为武器反击。他上诉要求撤销此前签署的商标和外观专利转让协议，随后起诉许氏家族的许馨雄涉嫌操纵海南红牛公司在中国市场销售，侵占了原本属于红牛维他命的商业利益。2017年9月，红牛中国作为原告状告泰国天丝，希望拿回第32类红牛核心商标权。

到目前为止，许氏家族和华彬集团相互之间的诉讼不下20场。除了严彬和他的华彬集团外，中国红牛的包装、生产、销售悉数被推上了被告席。

后红牛时代

“让严彬继续经营中国红牛其实才是利益最大化的选择。”中国品牌研究院食品饮料行业研究员朱丹蓬对《中国企业家》分析，严彬经营中国市场多年，积累了丰富的渠道、生产资源，而许氏家族并不熟悉中国市场。

红牛中国方面也在不断强调自己的优势所在。

2017年8月21日凌晨，中国红牛首次回应“红牛商标授权”事件，称华彬集团和严彬不仅搭建了遍布全国完善的品牌推广渠道，投入了巨额的广宣费用，还投入大量精力和费用打假维权，保护红牛商标权益。无视华彬集团及严彬先生通过诚信合法经营所创造的劳动成果，严重背离历史与事实，是不客观的。

一直未发声的严彬更是在2018年3月举办的一

场公开活动上隔空斥责，“有人想要摘桃子”，“不想干实体经济，不想踏踏实实辛苦得来，只想拿点投机倒把的事儿”。

博弈双方都在为可能到来的“后红牛时代”提前布局：

许氏家族找到了新的合作伙伴，联手广州曜能量饮料推出的红牛安奈吉饮料，外观包装与中国红牛高度相似。泰国天丝CEO许馨雄也在公开场合表达打造一个“世界级的品牌家族”的雄心，泰国天丝官方网站显示，许馨雄计划在5年内，“每年至少在一个国家开设一家新的分支机构或新工厂”。

华彬集团也启动了快消品多元化战略，先后购入美国椰子水品牌唯他可可、儿童饮料果倍爽、挪威高级瓶装水品牌VOSS的股份。

此外，华彬还在加速扶持自有品牌，企图复制红牛。2017年，一款名为“战马”的能量型维生素饮料开始沿着红牛走过的道路狂奔，重金砸广告和打通经销商网络，甚至推出了“买战马送红牛”活动。

可惜红牛的辉煌很难复制。“战马只是红牛产品的一个补充，而且红牛经过二十年的发展，有了非常深厚的品牌积淀，战马短时间内很难取代红牛。”朱丹蓬对《中国企业家》分析，从销量上来看，2018年战马营业目标为8亿元，这与红牛百亿以上销售额相差甚远。“十年之内，红牛在功能饮料界的地位无人可撼动。”朱丹蓬断言。

局势正在变得复杂。二者对垒间，一众“黄雀”正蓄积羽翼，蚕食中国功能饮料市场：东鹏特饮、乐虎、黑卡、卡拉宝、魔爪、脉动“炽能量”等品牌势头凶猛，达能、娃哈哈等国内食品饮料业巨头也着手布局；奥地利红牛更是在2014年悄然潜入中国市场，伺机而动。

红牛商标权之争与加多宝、王老吉的“红罐之争”有几分相似，加多宝此时的境遇也可视作对红牛的警示——9月初，加多宝曝出停产、缺货、减员，原因与过去几年为争夺市场份额而发动的价格战有关。

而红牛能在这场争执中得到保全吗？

（文章来源：《中国企业家》）

中国“药神”冲刺

每个八口之家，就几乎必有一个得癌症。这个残酷现实，在诺贝尔奖抗癌发现下，催生了前所未有的中国新药研发时代。

文 / yanyan

“正版药进医保了，没人吃印度药了。”

电影《我不是药神》结尾，贩售印度抗癌药而被判三年的“徐峥”出了狱，被告知这一变化，他五味杂陈“那挺好。”

现实中的眼下，中国产的“神药”可能真的来了，但情况则复杂得多。

如果一切顺利，第一批国产抗癌“神药”——基于免疫疗法、副作用极小的新型抗癌药——距离正式上市，只有短短几个月的时间。不是今年年底，就在明年年初。

等待这一天到来的人，太多了。为癌症痛苦的人正越来越多：一个八口之家出现一个癌症患者的概率已经超过了90%——中国人越活越长，而随着年龄增长，基因突变导致癌变的几率会陡然增加——中国每年新增的癌症患者人数是430万。

中国制药业过去一直做的都是仿制药。“在过去的60年间，属于中国原创新药的只有3个半。而以美国为主的研发机构总共开发了1200多种新药。”亚盛医药董事长杨大俊曾公开表达研发中国新药的迫切感。

但站在癌症免疫疗法新发现的基础上，中国药企第一次有了跟全球药企同场竞技、研发新药的机会。

等待这一天的不仅是患者、药企，还包括投资人乃至政府——港交所今年4月改革两大政策，一项就是对生物医药企业上市大开绿灯：尚未有收益或盈利记录、预期最低市值达15亿港元的生物医药企业，就可以在香港上市了。

仅今年，3家生物医药公司已上市，预计仍有8家在排队等待。这些公司颇为年轻，其中有6家企业于2010年后成立，迈博药业更是成立于2015年。

资本前所未有地对新药研发满是热情。据动脉网数据库的统计，2017年全球医疗健康领域融资规模较2016年增长57%。在投资人对新药企业的争抢之

中，出现了大量诸如亚盛医药一年估值翻8倍的事情。也许，这中间就会长出中国的辉瑞。

在新药即将大爆发的前夜，有理想，也有浮躁。

癌症病人不够用了

中国医药界正流转着一句话：癌症病人不够用了。药企翻遍了大江南北。北京协和医院肿瘤科，橱窗、走廊，到处贴满了临床试验招募患者的信息。在乌鲁木齐人民医院也是如此——捷信医药对36氦说，有六七家药企都在那做临床实验。捷信医药为16家药企做患者招募，去年营收2700万元，其中60%-70%为患者招募所得。

“过去大家都觉得参与试验是去当小白鼠，现在不一样了，我在农村的姐都知道临床试验了。”在唐山的一家医院药房工作的王翠玲对36氦说。对于无药可医的癌症患者来说，早一天参与新药临床试验或许意味着一线生机。

市值一度超过3000亿元的中国医药第一股“恒瑞医药”，内部设了“患者招募奖”，招到一个患者给3万元。“他们事先堆积好病人资源，一拿到临床批件就‘轰’地冲上去了。”一位接近恒瑞医药的人士告诉36氦。

争抢病人背后，是因为癌症成为了这个时代最“要命”，也最空白、亟待研发新药的巨大市场。

今年9月，K药——激活免疫系统，让免疫细胞再度活跃并攻击癌细胞，是癌症治疗迄今最新、副作用最小的药——获准进入中国市场，一天销售一亿元。几乎整个医药圈都在朋友圈惊叹这个记录：“一个亿？！太不可思议了！”

K药一天卖一亿元，只是再次证明了患者对救命用的抗癌新药有多饥渴。这是一个巨大的市场，而中国的药企更早看到了这点。

“截至2018年6月25日，中国共有193项PD-1试验在开展过程中，全球研发热度仅次于美国。”国家药品审评中心化药临床一部部长杨志敏曾公开表示。

“PD-1”是一个关键词。

在人类的癌症百年抗争史上，经历了从手术、放疗、化疗、靶向治疗几次重要的划时代进步。《我不是药神》里的抗癌“神药”格列卫，就是靶向治疗时代的产物。格列卫已经于2013年过了专利保护期，可以生产仿制药。

免疫疗法则是人类抗癌历史上最新的进程。“免疫疗法”就是基于“PD-1”，这是一种新被发现的、癌症细胞携带的分子，用它去骗过携带“PD-L1”分子的免疫细胞，以逃避攻击。

这也是为什么今年的诺贝尔生理学/医学奖，颁给了“PD-1/PD-L1”的发现者。这个划时代的抗癌发现，催生了一次全球范围内的抗癌新药研发浪潮——从2014年第一个“PD-1”抑制剂上市开始，目前全球药品市场共有160多种PD-1新药获得上市或上市审批中，有超过1500个PD-1抑制剂的临床试验项目同时开展。

中国药企，第一次几乎与世界同一时间，加入了这个热潮。

归国潮催生新药企

在2008年之前，新药企业中山康方的创始人夏瑜根本没想过这辈子还会回到中国。直到中国政府开出优厚条件，开启“千人计划”：分13批引进在海外知名高校授课，跨国知名药企身居要职等人才，其中包括了6名诺贝尔奖得主，80余名科学院、工程院院士。

7000余人，浩浩荡荡地，先后回国。夏瑜就是其中一员。

这7000人中的医药人才回国之时，恰逢“PD-1”的基础研究产生重大突破之时。

夏瑜回国后加入了中美冠科。这是一家做生物学外包服务的公司，业务与药明康德类似——成立于2000年的药明康德，从做化学物的合成起家，渐渐承接外资药企的研发外包业务，在这波“PD-1”研

发热潮中，为行业“卖水”的它也是大赢家之一，大量的新药企业生产都要靠药明。药明生物和药明康德去年今年分别上市，市值合计超千亿元。

但在早期，这是个寂寞的事业。

夏瑜加入中美冠科之后从美国招揽了50多个海归博士，于2013年便将PD-1前期研发完毕，不够钱做临床实验。“当时想把成果转让出去，但都没人理。”前中美冠科的工作人员向36氦说，直到2014年，才以两千多万元的价格分别卖给嘉和生物与正大天晴，“没人接盘，价格超低”。

PD-1虽然厉害，但在这个专业性很高的领域，看得懂一个项目研发是否靠谱的人，当时却并不多。

这与他们上一代前辈的遭遇异曲同工。丁列明早在“千人计划”回国浪潮开始前，开始做“中国人吃得起的新药”，于2003年创立贝达药业——当时还没有免疫疗法，贝达是基于靶向疗法做抗癌药。

看得懂医药的投资机构少，贝达是靠20万元白手起家。贝达董事长办公室主任吴飞对36氦说，赛伯乐投资（Cybernaut）是唯一一个去过丁列明家里的投资机构，赛伯乐的合伙人陈斌在丁列明家坐了半天，最后还是没投贝达。理由：财务报表不好看。贝达上市后，陈斌在各个场合表达了错过贝达的可惜。

贝达的药物研发进行到Ⅲ期临床时，正逢2008年金融危机，跨国风投融资，贝达资金链断裂，眼看着前期的所有投入可能前功尽弃，还是靠杭州市余杭区政府的1500万解了燃眉之急。

富达国际是少有的早期投资者。它在2005年就投资了药明康德A轮，富达集团旗下的斯道资本管理合伙人Jarlon对36氦说，富达能在早期投资医药企业，关键在于它资金充沛、不对外募资，能承担长期风险，而更多有3、5、7年退出期限的基金，能在药企临床前研究阶段就做投资的并不常见。

做早期研发的新药企业们，要熬过一个难耐的阶段。

早年间，新药企业要靠政府补贴生存。在投资环境并不热的情况下，新药企业无奈之下只能冲着“哪个城市给钱多就去哪”的策略建立公司，从上海到苏州，无锡，一路南移到了广州。

贝达也是靠当时的浙江省委书记特批，加速了其审批流程后，才免于被“拖死”。其研制的靶向抗癌药“凯

美纳”终于在2011年上市——时任卫生部长陈竺称之为民生领域的“两弹一星”工程——8年时间已经过去了。

研发周期长、失败率高，这是新药研发行业的铁律。靶向抗癌药“凯美纳”让贝达笼罩在光环之中，但股民们有些按耐不住——贝达2016年上市，迄今市值150多亿元，只是恒瑞的不到十分之一，因为直至现在，贝达还没有研发出第二款新药，迄今它的98%的营收依然来自凯美纳这一款药物（年销售额10亿元）。

鼎晖投资创新与成长基金副总裁柳丹用了一个形象的比喻，“做药有点像玩21点，大家从概率上能算出21点，有一定成功的信心。但本质上还是有赌的成分。”

走运的是，正如贝达获得特批活了下来，PD-1新药企业集体遇到了政策红利。

药品无论中美，都是强监管领域。2015年7月，时任药监局局长的毕井泉推出了一场“史上最严的数据核查”。前后大约200份文件出台，要求临床试验项目自查，如有问题主动撤回，否则一旦抽查出问题（试验造假、临床试验修改数据等），则“三年内不予受理其申请”、“吊销药物临床试验机构的资格”。

这个看似“严厉”的新政，使得约80%的申请项目主动撤回——这使得积压的临床申请数从22000个锐减到8000个左右，大大减轻了药监部门的工作量，从而加快了新药进入临床试验的审批速度。

新药上市这场原本看不到终点的长跑，顿时变得未来可期。

机构们开始扎堆抢购进入临床期的新药企业，尤其是进入II期临床的最为抢手——从II期临床获批进入III期的比率很高，大家都觉得，稳了。

亚盛医药A轮估值4,600万美元；一年后，B轮估值3.72亿美元。一家医疗投资机构人士对36氪说，经常是同一家医药公司，基本面没有变化，一年间估值从A亿人民币变成A亿美元。

在医疗领域，医药和生物技术成为了最火热的领域。这也是融资均额最高的领域，单笔融资均额达3.3亿人民币，同比增长一倍。

连之前根本不关注医药领域的VC，也开始赌Pre-IPO。“很多人的心态是这样的，我其实不用

看懂你在做什么，我只要知道上市周期多长，上市和Pre-IPO之间有一个多大的折扣，我就能估算出来我会赚多少钱。”天境生物CFO朱杰伦对36氪说。

“药神”冲刺

在今年的“医药企业家、科学家、投资家”大会会场，恒瑞董事长孙飘扬是不可忽视的存在。这位多年蝉联中国医药榜首富的大佬坐在第一排，陆续有诸多新药企业的创始人前来毕恭毕敬地打声招呼。

会场热闹的另一端，人群簇拥着百济神州的中国区总经理吴晓滨，他曾任辉瑞大中华区总裁。百济神州是最新的致富神话。《福布斯》公开信息表明，百济神州的创始人及CEO欧雷强是第一位出生于美国，通过在华成立公司，身家超过10亿美元的人。

恒瑞最早只是家做红药水的小药厂，1990年代董事长孙飘扬花120万元购入中国医科院药研所开发的一款化学类抗癌药“异环磷酰胺”的专利，这成为了这家公司命运的拐点：1995年，该药一上市便成为明星产品。此后，恒瑞的专利和研发投入都长年居中国药企之首，一般占其年营收的10%，而国内前十强药企研发投入则通常在销售额的1%左右。

只是，这个“研发投入第一”的位置去年“易了主”——36氪问及孙飘扬如何看待一群新药企业，尤其以成立不过七年、家底不如自己的百济神州为例，其2017年投入的研发费用约18.3亿元，恒瑞以细微差距屈居第二。孙飘扬侧过头大笑，“我哪有百济那么有钱啊，”他接着说，“它的钱又不是自己挣的。”

相比恒瑞医药这样自力更生的“老一辈”，新药企更善于运用资本。百济神州，这家7年前成立的抗癌新药公司，曾先后完成7500万美元A轮融资和9700万美元A-2轮融资，更是首家“美股+港股”两地上市的药企，融资总额约为9.03亿美元。

有没有足够的钱做研发，往往决定了一家医药公司能走多远。

“你所知道的所有适应症，百济都在做临床，应该有19个临床试验吧。为啥其他药企开展的临床这么少呢？说白了，百济就是有资本加持。”捷信医药的创始人林峰告诉36氪，“像百济这样重仓投入的，还真是少见。”

医药界有个通行的说法：研制一款新药要经历“双十”：耗时10年时间，投入10亿美金。这也让众多有心做药的人望而却步。

百济正是医药界翻天覆地变化的一个例子：资本助力之下的新药创业者不再愁钱。丁列明对36氪说，“跟以前经历过的困难相比，现在的日子真的很好了。”但资本热和快速发展也带来了很多问题。

不仅招募临床病人的成本翻了几倍，人才的价码也迅速水涨船高。“招一个首席医疗负责人(Chief Medical Officer, CMO)一年如果没有300万-400万，根本拿不下来，这差不多是美国那边的价钱了。”Neologics创始人董欣告诉36氪。

资本都知道新药研发风险高，因此变得尤其追求回报的确定性。这使得多家投资机构追逐同类产品，也造成某些产品上竞争过度：多家新药企业做同一个靶点。“国外同一个靶点的药，最多2-3家竞争，因为大家知道市场空间有限，再竞争也是赚不了钱的，国内这个状况真的是不正常的。”董欣补充道。

这也是为什么癌症病人不够用了的原因：大家都在抢同类的肿瘤病人。

恒瑞副总张连山临采访结束，轻声向36氪提了一句，“恒瑞知道有些药研发不了，自然就放弃了。但有不少公司在明知道做不出来的情况下，依旧投钱进去。”

“抢先一步上市，对企业的市场卡位有重要意义”。诸多医药圈人士反复向36氪提及这一点。作为国内第一家提交PD-1上市申请的企业，信达生物于今年2月底左右主动撤回其上市申请，补充材料之后再次提交。医药界对此都议论纷纷。

医药创新的难度和风险要远远高于TMT等行业，风险投资纷纷抢在一个即将见到曙光的时点进入，但没人知道等待它们的会是什么。

“不少企业没有商业化计划我其实并不吃惊。”夏瑜对36氪说，“投资人问起生产技术问题，不少新药企业就说放心，我的生产全是靠药明康德的。”但问题是，药明康德无法成为所有新药企业的外包公司，如果是要做多个产品，迟早需要有自己的生产能力。

“药品生产不是简单的购买机器，需要在产品还未进入临床阶段，就提前做准备，选择一个好的时间

节点启动生产基地的建设。”夏瑜基于自己管理药品生产的经验说，生产基地的建设需要提前2-3年，但这也一场心理博弈——药企是否对药品上市有十足把握的自信。否则，前期的一切准备都将功亏一篑。

关于未来，老将丁列明的担忧超出了研发领域。7年过去了，中国的第一款靶向抗癌药“凯美纳”也只进入了1/3的医院销售渠道，丁列明面露无奈，“药做出来了，对新药企业来说，没有商业化能力是个问题。”

还有一个隐忧是，国家已经在跟新药企业们谈药品进医保的事情，正像文章开头徐峥面对的那一幕——10月10日，17种抗癌药进了医保目录——但是，国家首先希望砍价。新药企业最终收益如何，也有风险。

成熟企业已经先行一步，但新成立的公司们还有很多课要补。百济神州今年已经宣布斥资22亿在广州建设生物药基地，与新基医药(Celgene)合作销售，“百济高薪挖吴晓滨加盟，主要是为了搭建公司未来的销售体系。”一位接近百济神州的人士告诉36氪。但36氪走访的多家药企，在项目推进到临床III期，还未开始搭建商业化团队。

也许，未来中国会趋近美国的生态：辉瑞这样的美国的大型药企会直接购买小型药企的成果——相比前期研发，临床和建立销售渠道的花费更大，小公司节省了钱，辉瑞节省了时间——但在这个关头，先把药做出来，才是压倒一切的头等大事。

然而，上市远不是终点，二级市场投资者还在等待“药神”们用一款药证明自己——手中空无一物的歌礼生物等等几家新上港股的新药企业，股价遭遇了腰斩，这并不让人意外。

中国新药企业是否仍然存在诸多问题、又能否解决它们？谈到这，天境生物CFO朱杰伦情绪突然激动，拍着桌子说，“先别管那么多，国内大家药都吃不着，不管怎样先把药做出来！”

对于这个行业不少人而言，做药已经远远超出了单纯的商业范畴，有人家属就是癌症患者。极度困难时，不少人想过放弃，但自己也说不清楚为何留到现在。

不管怎样，曙光就在眼前了。■

(文章来源：36氪)

国企改革七大新表述

此次会议、针对当前多个国企改革的重点难点问题，提出了我国国企改革已由“中心环节”上升为“中心地位”、混改经验扩大到整个国企改革范围、国有资产监管要坚持“生产力优先标准”等七大令人耳目一新的重大表述。

文 / 李可愚

就在当前经济运行稳中有变、面临的一些新问题新挑战亟待改革破冰的大背景之下，国企改革领域迎来了一场最重磅的会议——10月9日，全国国有企业改革座谈会在京召开。

在本次会议之前，冠以“全国国有企业改革座谈会”之名的会议还曾在2016年7月举行过，当时的会议也被学界普遍认为是国企改革走向深入的一个标志性事件。而本次会议也成为继上次会议后国企改革领域最重要的会议之一。

此次会议、针对当前多个国企改革的重点难点问题，提出了我国国企改革已由“中心环节”上升为“中心地位”、混改经验扩大到整个国企改革范围、国有资产监管要坚持“生产力优先标准”等七大令人耳目一新的重大表述。

新表述一：我国国企改革已处于“关键阶段”

《每日经济新闻》记者首先注意到，此次会议分析指出，我国国企改革已处于“关键阶段”。

如何理解这一“关键阶段”？会议强调，当前国有企业改革正处于一个行动胜过一打纲领的关键阶段，也是改革乘数效应最大的阶段，

要把更多精力聚焦到重点难点问题上，集中力量攻坚克难。

而对于此前国企改革所经历的阶段，中国企业研究院执行院长李锦分析称，纵观本轮国企改革进程，此前已经出现了两大阶段：一是“设计阶段”，2016年，国务院国资委等部门先后出台36个配套文件，“1+N”文件体系及相关细则，共同形成了国资国企的“设计图”；二是“施工阶段”，2017年后，国企改革开始进入“施工”阶段。

记者注意到，此次会议使用了“关键阶段”的提法，意味着国企改革已在之前的基础上出现了持续深入的态势。

新表述二：国企改革由“中心环节”上升为“中心地位”

此前，有关国有企业改革在整体改革进程中的定位，常用的表述是“国有企业改革是整个经济体制改革的中心环节”。

而在如何认识改革大局中的国企改革地位方面，此次会议明确提出了“从战略高度认识新时代深化国有企业改革的中心地位”这一新概念。从“环节”上升为“地位”，标志着国有企业改革的优先度出现了明显提高。

新表述三：“十六字方针”扩大到国企改革全方位

针对下一步国企改革的全面推进，本次会议提出了“完善治理、强化激励、突出主业、提高效率”的十六字方针。

资料显示，这一方针最早出现在2016年召开的中央经济工作会议上，当时会议指出：“混合所有制改革是国企改革的重要突破口，按照完善治理、强化激励、突出主业、提高效率的要求，在电力、石油、天然气、铁路、民航、电信、军工等领域迈出实质性步伐。”可以看到，当时这十六字方针的提出，主要针对的是国企改革中的混合所有制改革。

而在这次会议上，该方针所针对的对象则扩大到了国企改革的全方位、各环节。会议强调，要“按照完善治理、强化激励、突出主业、提高效率的要求，以‘伤其十指不如断其一指’的思路，扎实推进国有企业改革，大胆务实向前走”。

新表述四：强调国企改革可“支持带动”非公经济发展

值得注意的是，在此次以讨论国企改革为主题的会议上，还罕见

地提及了“非公有制经济”的地位和作用。并且强调了通过国企改革支持和带动非公有制经济发展的重要性。

会议强调，要通过发展混合所有制经济，提高国有资本配置效率，同时大力支持和带动非公有制经济发展，实现各种所有制资本取长补短、相互促进、共同发展。

国企研究专家、中国企业研究院执行院长李锦此前曾评论称，国企和民企都是中国企业，都是捍卫国家经济主权的重要资本形式。建设具有中国特色的社会主义市场经济，真正需要的是公有经济成分和非公经济成分双进、双赢局面。国有企业、民营企业应当考虑的是如何实现优势互补，发挥各自优势，共同构建新时代现代化经济体系，共同增强我国经济创新力和竞争力，促进我国产业迈向全球价值链中高端。

新表述五：发挥“国有企业家”作用绘制详细蓝图

此前于2017年9月对外公布的《中共中央国务院关于营造企业家健康成长环境弘扬优秀企业家精神更好发挥企业家作用的意见》中首次提出“国有企业家”这一具有突破性的概念，令人眼前一亮。

国务院国资委研究中心副研究员周丽莎曾对此具体分析称，国有企业改革的主要目标之一就是要造就一大批德才兼备、善于经营、充满活力的优秀企业家。企业家是企业的灵魂，调动企业家积极性是增强国有企业活力的关键。

在此次全国国有企业改革座谈

会上，对于如何落实国有企业家这一概念也作出了详细安排。会议指出，要充分发挥企业家作用，落实好“三个区分开来”（把干部在推进改革中因缺乏经验、先行先试出现的失误和错误，同明知故犯的违纪违法行为区分开来；把上级尚无明确限制的探索性试验中的失误和错误，同上级明令禁止后依然我行我素的违纪违法行为区分开来；把为推动发展的无意过失，同为谋取私利的违纪违法行为区分开来），为担当负责的国有企业家撑腰打气，把那些想改革、谋事业、善经营的企业家大胆用起来，把有思路、有闯劲、有潜力的年轻人提起来，推动国有企业家队伍不断发展壮大。

如何使得国有企业家能够有充分发挥的舞台，使其更好肩负起经营管理国有资产、实现保值增值的重要责任？对此周丽莎认为，可以通过实行市场化的激励约束制度，通过完善员工持股、任期激励、股权激励、超额利润分享等中长期激励机制，打造鼓励创新、宽容失败的经营氛围，激发企业家的工作热情、积极性和创造力。

新表述六：推进国企职业经理人制度明确“四点方案”

2015年对外发布的我国新一轮国企改革纲领性文件——《中共中央国务院关于深化国有企业改革的指导意见》曾明确指出，国企要“推行职业经理人制度，实行内部培养和外部引进相结合，畅通现有经营管理者与职业经理人身份转换通道，董事会按市场化方式选聘和管理职

业经理人，合理增加市场化选聘比例，加快建立退出机制”。

而在此次会议上，针对如何推进国企职业经理人制度明确，要推行经理层任期制和契约化管理，按照“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”原则，建立职业经理人制度。记者注意到，从有关内容来看，这一原则涵盖了国企职业经理人从选聘到退出的各个环节，具有较强的操作性。

新表述七：坚持国有资产监管“生产力优先标准”

我国的各级国有资产监管机构，此前一直将“确保国有资产保值增值”作为其工作的主线。例如，国务院国资委官网公布的其职责就包括“承担监督所监管企业国有资产保值增值的责任”。国务院国资委主任肖亚庆曾表示，国有资产是全民资产，需要国资委和各级国资委监督组织来确保国有资产的保值增值。

此次会议不仅对国资国企生产经营提出了多项重要要求，还对国资监管提出了一定的要求。

会议提出，要突出抓好国有资产监管。要坚持生产力优先标准，加强对微观主体的服务工作，提高专业化能力和水平，进一步提升监管的针对性有效性系统性。

同时，记者还注意到，会议针对保障国企经营自主权还指出，要切实落实和维护董事会依法行使重大决策、选人用人、薪酬分配等权力，保障经理层经营自主权，加快形成有效制衡的法人治理结构。■

（文章来源：《每日经济新闻》）

关于未来工作的 12 个趋势判断



面对自动化的趋势、人工智能的勃兴、人机边界的变化等挑战，所有人都需要有灵活学习的思维模式，才能找到能让人创造更大价值的工作。

世界经济论坛近日发布了《2018 未来就业报告》，它虽然不能提供未来就业的解决方案，但却是政府、企业、员工关于未来就业市场的一份指南，它不仅关乎每一个人的职业发展，也关乎所有企业的人力资源战略，更关乎整个社会的繁荣与进步。

这份报告发现，随着劳动力转型加速，留给企业和高层主动采取应变管理策略的时间窗口正在加速关闭。企业、政府和管理者必须积极规划、实现全球劳动力市场的新蓝图。报告的主要发现包括：

变革的驱动力：四大技术进步——无处不在的高速移动互联网、人工智能、大数据分析的广泛应用和云技术——作为业务增长的有利驱动因素，将在 2018 年至 2022 年占据主导地位。这些变革伴随着一系列的社会经济趋势，与新技术的传播一起推动商机。这些社会经济趋势包括：国民经济增长轨迹出现变化；教育和中产阶级的扩大，尤其在发展中国家；新能源技术带来的全球性绿色经济运动。

技术应用的加速：到 2022 年，85% 的公司将广泛采用大数据技术来分析用户，并且让商业更加智能。同样，绝大多数公司可能已经扩大技术应用，比如物联网、手机软件和网络支持的消费行为，并且广泛使用云计算。机器学习、增强现实、虚拟现实也将获得可观的投资。

自动化趋势：报告估计，2018 至 2020 年，仿人机器人的使用仍然有限，但越来越多的新机器人已经或正在商业化，除了机器算法和人工智能外，还包括机械型陆用机器人和全自动无人机。机器人的使用率在各个行业之间存在显著差异，在不同产业中，有 23% 至 37% 的公司计划进行这项投资。相比人形、空中和水中机器人，企业最有可能采用固定式机器人。而金融服务行业领导者最有可能在 2022 年前使用仿人机器人。

改变地理位置：59% 的企业领导人预计，到 2022 年，他们将通过改变价值链的构成，大大改变生产和分销的方式，近一半的企业领

导人预计将重构全球运营布局版图。决定工作地点时，74% 的公司会把“是否可以招聘到更多的本地技术人才”视为关键考虑因素，64% 的公司将劳动力成本作为主要考虑因素。其他因素如当地劳动法的灵活性、产业集聚效应或原材料的接近性，会显得不那么重要。

改变就业类型：近 50% 的企业预计，到 2022 年，自动化进程将导致全职员工数量有所减少。超过四分之一的企业预计，自动化进程会促进企业的角色创新。此外，企业将扩大与承包商的合作，让承包商完成许多专项任务。许多企业打算更灵活地雇用员工，更多采用远程办公，实现业务的去中心化。

人机边界变化：报告预测，在 2018 年到 2022 年之间，在现有工作任务中，人和机器的边界将发生重大变化。2018 年，在报告涵盖的 12 个行业中，人类的平均工作时间占 71%，机器占 29%。到 2022 年，预计人类的平均工作时间占比 58%，而机器达 42%。2018 年，就总工作时间而言，还没有一

项工作任务是由机器或算法主导完成。到 2022 年，机器和算法对特定任务的平均贡献增加到 57%。例如，如今 46% 的信息组织、数据处理以及信息搜索、传输任务由机器完成，而到 2022 年，这一比重将达到 62%。

乐观的就业前景：对新机会和就业增长的乐观估计抵消了就业下降的影响。

接受调查的公司总共有 1500 多万名员工，这些公司目前估计将减少 98 万个工作岗位，增加 174 万个工作岗位。到 2022 年，由于人机劳动分工变化，7500 万个工作岗位可能被取代，同时有 1.33 亿个新岗位出现，这些新岗位更适应新的劳动分工。然而这些预测和其背后的假设应谨慎对待，主要是因为它们仅反映全球就业市场变化的一小部分，代表着劳动力转型变化的两面：

1. 许多岗位实现自动化或变得多余，将会大规模消失。
2. 新技术的应用和社会经济的发展，将促进新产品和服务的大规模增长，带来新工作机会。

新兴热门岗位：到 2022 年，企业对现有岗位中的数据分析师和科学家、软件和应用程序开发人员、电商和社交媒体专家的需求会与日俱增，这些岗位在很大程度上伴随新技术使用而出现，并利用新技术来提高价值。需求还有望增加的岗位是掌握特殊“人类”技能的岗位，如客户服务、销售和营销专业人员，以及培训与发展领域、人类和文化领域的专家。此外，企业越来越需要大量新技术专业人员，如人工智能和机器学习专家、大数据专家、

用户体验和人机交互设计师、机器人工程师和区块链专家。

技能不稳定性提高：人类劳动力和机器在劳动力市场所占比例不断变化，这也改变了现有的工作职能。受访的绝大多数雇主预计，截至 2022 年，胜任多数工作所需的技能会发生明显改变。全球平均技能稳定率（即胜任同样工作所需的核心技能比例）约为 58%。也就是说，在 2018-2022 年间，所需的劳动力技能平均转变率为 42%。

再培训的迫切性：至 2022 年，至少有 54% 的雇员需要学会新的重要技能或提升自己的技能。

对一些技能的需求会显著上升，包括分析思维、创新以及自主学习和学习策略。技术设计和编程类技能愈加重要，然而，熟练操作新技术只是 2022 年技能等式的一部分。“人类”技能包括创造力、原创性和主动性、批判性思维、说服力和谈判能力。同这类技能一样，关注细节、适应性、灵活性和解决复杂问题的能力也会提升自己的价值。情商、领导力、社会影响力以及服务导向意识，在未来会变得更加重要。

弥补技能缺陷的现有策略：因采用新技术而导致技能缺陷扩大，怎么办？企业可能会用三种方案来解决这一问题：聘用全新的、已掌握与新技术相关技能的长期员工、试图让有关工作完全自动化、再培训现有员工。但是，约 1/4 的企业尚未决定、或不太可能再培训现有员工，2/3 的企业希望员工能在跳槽期间适应并学习技能。1/2 至 2/3 的企业可能会转向让外包公司、临时工和自由职业者来弥补技能缺陷。

用户体验和人机交互设计师、机器人工程师和区块链专家。

技能不稳定性提高：人类劳动力和机器在劳动力市场所占比例不断变化，这也改变了现有的工作职能。受访的绝大多数雇主预计，截至 2022 年，胜任多数工作所需的技能会发生明显改变。全球平均技能稳定率（即胜任同样工作所需的核心技能比例）约为 58%。也就是说，在 2018-2022 年间，所需的劳动力技能平均转变率为 42%。

再培训的迫切性：至 2022 年，至少有 54% 的雇员需要学会新的重要技能或提升自己的技能。

对一些技能的需求会显著上升，包括分析思维、创新以及自主学习和学习策略。技术设计和编程类技能愈加重要，然而，熟练操作新技术只是 2022 年技能等式的一部分。“人类”技能包括创造力、原创性和主动性、批判性思维、说服力和谈判能力。同这类技能一样，关注细节、适应性、灵活性和解决复杂问题的能力也会提升自己的价值。情商、领导力、社会影响力以及服务导向意识，在未来会变得更加重要。

弥补技能缺陷的现有策略：因采用新技术而导致技能缺陷扩大，怎么办？企业可能会用三种方案来解决这一问题：聘用全新的、已掌握与新技术相关技能的长期员工、试图让有关工作完全自动化、再培训现有员工。但是，约 1/4 的企业尚未决定、或不太可能再培训现有员工，2/3 的企业希望员工能在跳槽期间适应并学习技能。1/2 至 2/3 的企业可能会转向让外包公司、临时工和自由职业者来弥补技能缺陷。

学习新技能和提升已有技能的机会不足：雇主表示，对于目前很有价值的员工，他们会优先考虑并培训其尽快掌握新技能。54% 的企业表示他们想吸引重要岗位员工，而 53% 的企业则想吸引会使用相关新技术的前沿岗位员工。而且，41% 的雇主强调要让高绩效员工学习新技能，然而，对于那些最有可能受到技术影响的高风险员工，愿意优先考虑他们的企业则少很多，只有 33%。换言之，最需要学习新技能和提升技能的员工，反而最不可能接受这类培训。

新技术、工作和技能之间有复杂的反馈循环。新技术能带动企业增长、创造新的就业岗位并提高对专业技术的需求，但新技术也会取代那些变得过时或自动化的岗位。技能差距既存在于员工之间，也存在于企业领导层之间，在一些情况下它能推动自动化的需求，也会给采用新技术造成障碍，从而阻碍企业发展。

此次调查结果表明，企业需要一种全面的“增强策略”，即：让一些工作变得自动化的同时，来突出和增强人类劳动力的比较优势，最终让员工发挥自己的全部潜力。这一增强策略不只是关注因自动化而减少的劳动力成本，还要考虑哪些工作适合人类创造更大价值——这些工作通常与技术相辅相成。

然而，为了实现这一美好愿景，员工要掌握适当的技能，还要接受再培训。因此，精心构建公司内部的终身学习体系、投资于人力资本以及广泛的合作，都应是企业的首要任务。■

（文章来源：世界经济论坛）

解读 90 后关键词 新生的红利市场在哪

年轻人消费者，连同不断扩大的相关阶层，将成为未来中国消费增长的主要驱动力，共同推动中国消费市场转型升级。

文 / 小谦笔记

曾经我们担心 90 后会“垮掉的一代”，当时间拉到 2018 年，第一批 90 后已经步入了“晚婚晚育”的被催婚行列，这也意味着，曾经被认为“垮掉的”90 后们，已经逐渐成为社会的主要劳动人口和消费的主力军。

在人口占比上，即使在计划生育的把控下，我国庞大的人口基数依旧决定了 90 后群体不容小觑的人数规模，根据国家统计局公布的数据，我国 90 后数量高达 1.74 亿。随着 95 后走入社会，成为职场的中坚力量，90 后们正以其巨大的体量，影响着亿万级别的消费市场。

同时，作为与中国互联网共同成长的鼠标一代，90 后们的消费需求也随着互联网带来的变革开始不断升级，他们热衷于新生事物，走在消费最前端。根据《2017 年消费升级大数据报告》显示，在所有消费群体中，90 后们的消费增长最为迅猛，同时 90 后们也更愿意为喜欢的东西承担超高溢价，在 90 后们的观念中，为喜欢的东西变穷，是一件值得骄傲的事情，这也导致了，所谓“新穷人”的诞生。

据波士顿咨询公司和阿里研究院联合发布的报告显示：年轻人消费者，连同不断扩大的相关阶层，将成为未来中国消费增长的主要驱动力，共同推动中国消费市场转型升级。面对如此强大的消费实力，数千万创业者都将目标瞄准了 90

后市场。看懂 90 后们身上的几大关键词，绝对是在创业道路上的有力指南，而这些关键词也正催生着无数新生市场的崛起！

失眠

随着电子产品的影响和生活节奏的不断加快，失眠已经成为了新时代都市人的标配。“你失眠了么？”的问候几乎已经可以和曾经的“你吃了么？”划上等号，根据《2017 中国网民失眠地图》显示，光在北京就有近 1000 万人有过失眠的困扰。

于此同时，根据调查我们不难发现，失眠人群的年龄层也在逐步年轻化，其中 18-25 岁的 90 后人群占到了失眠总人群的 40%，成为失眠大军中的绝对核心群体。在中国睡眠研究会发布的《2017 年中国青年睡眠现状报告》中也显示，“睡个好觉”对过半的中国青年来说是个奢望，作息不规律的现象普遍存在。

而因为失眠所导致的抑郁症、肥胖症、高血压等等疾病的病发率开始逐年攀升，熬夜猝死的新闻屡见不鲜。在高速发展的今天，“睡眠不足”显然已经成为了困扰年轻人的身心健康的最大“痛点”，需求即市场，有痛点也就意味着有商机，由此催生的“睡眠经济”逐渐兴起。

各大睡眠 app 开始涌向市场，同时智能睡眠枕、床垫、眼罩等等一些列助眠产品开始在市场上大放异彩，根据中国产业信息网的数据显示，早在 2015 年，我国的睡眠产品行业规模就已经超过 2000 亿元。在国外，睡眠经济同样风生水起，过去几年，苹果、三星等等科技巨头纷纷在跟进睡眠市场，利用科技的力量解决人们的“睡眠”刚需，据《时代》周刊估算，如今美国和日本睡眠创业市场的规模已超千亿美元。

懒宅

勤劳仿佛是刻在中国人骨子里的印迹，然而在时代浪潮下，科技提供的便利却让人们开始活得越来越“懒”。如今的 90 后乃至 00 后们，几乎都患有同一种病——“懒癌”而且大多自称晚期，由此也产生了所谓“佛系青年”和“肥宅”等等一些列衍生词汇及其文化。

不过在这个足不出户只要一个手机就能拥有“全世界”的今天，“懒”的确已经成为了 90 后们的生活状态，而其催生的懒人经济也可谓如日中天。

乘着“懒人经济”的东风，网购平台、外卖平台、跑腿业务、懒人智能代步工具、小家电，以及各大 O2O 平台等等都在润物细无声般的全面入侵我们的生活，并由此崛起了几大巨头。网购平台就不说



了，光就外卖而言，根据《2017 中国外卖研究报告》显示，截至 2017 年，我国在线外卖市场规模已经达到了 2046 亿元人民币，在线订餐用户规模达 3 亿人。尤其是在年轻群体中，外卖已经成为最主要的日常开支之一。

而随着人工智能的进一步发展也正在为“懒人经济”助力，如何让大家更“懒”的生活，已经成为很众多商家未来的主攻研究方向。

二次元

而提到宅就不得不提与它有着强联系性的，90 后流行文化——二次元文化。“二次元”一词来源于日本，“次元”在日语中是“维度”的意思，现在大多是指 ACGN 文化，即动画(animation)、漫画(comic)、电子游戏(game)和轻小说(novel)。

在大部分 90 后的童年记忆里，没有喜羊羊和光头强，更多的是电视台里播放的日本动画片，而深埋在 90 后回忆里的“二次元种子”随着互联网对时间空间的打破，逐渐生根发芽并渗透到 90 后们的日常生活中来。

而随着 90 后们的成年长大，曾经他们热衷的小众文化，开始走上主流舞台。得益于二次元文化崛起的 B 站，今年三月在美国纳斯达克上市，收获了世界的目光。根据 B 站的招股书显示，其用户群体八成以上，是出生于 90 年-09 年的 90 后。

据前瞻产业研究院发布的《文化产业发展前景预测与产业链投资机会分析报告》统计数据显示，2017 年我国二次元用户规模达到了 2.5 亿人，其中核心二次元用户超过 8000 万人，且人数呈逐年递增趋势。

近年来背靠 BTA 三大巨头的爱奇艺视频、腾讯视频，优酷视频都纷纷加大了对动漫产业的投入，快看漫画、有妖气、M 站等带有“二次元属性”的项目都成为了资本的宠儿，二次元游戏也成为了网易看重的蛋糕，如今的二次元市场已经拥有让人无法忽视的消费空间，成为了实实在在的红海。

旅行

“生活不止眼前的苟且，还有

诗和远方。”“一场所走就走的旅行。”“世界那么大，我想去看看。”等等这样的话都蹭刷爆过我们的微博和朋友圈。

出生于新时代的 90 后是浪漫主义，也是情怀主义。对比勤劳的 70 后，务实的 80 后，90 后们更喜欢享受也更懂享受，其中旅游则是最受 90 后们追崇的享受类产品之一，而这从近年来大热的旅行综艺中就可窥一斑，有数据显示旅游支出在 90 后消费总支出中的比重也呈逐年上涨趋势。

根据携程在 2018 年初发布的《2017 年国民旅游度假账单》显示，90 后消费者已经取代了 70 后甚至 80 后，成为年度人均消费最高的人群，人均高达 3478 元。其中在旅游出行方式的选择上，87.3% 的 90 后都偏爱自由行，这个比例甚至已经超过了欧美等发达国家。

近年来在互联网+旅游的趋势发展下，也催生了一大批新生风口，随着 90 后们收入的稳固提升，对于旅游的消费需求只会更高，在可预见的未来 5-10 年，互联网+旅游产业的发展实力依旧不容小觑。[图]

(文章来源：新芽 NewSeed)

网络黑灰产已近千亿 个人信息泄露是源头

治理网络黑灰产不能因协同治理而迷糊各方责任，应该从问题根源入手，分析各方责任，相互督促各方解决问题。

文 / 王林

所谓网络黑灰产，指的是电信诈骗、钓鱼网站、木马病毒、黑客勒索等利用网络开展违法犯罪活动的行为。稍有不同的是，“黑产”指的是直接触犯国家法律的网络犯罪，“灰产”则是游走在法律边缘，往往为“黑产”提供辅助的争议行为。

网络黑灰产已近千亿规模

网络黑灰产有多大的威胁？这个问题恐怕没有绝对准确的答案。

据南都大数据研究院等机构发布的《2018 网络黑灰产治理研究报告》估算，2017 年我国网络安全产业规模为 450 多亿元，而黑灰产已达近千亿元规模；全年因垃圾短信、诈骗信息、个人信息泄露等造成的经济损失估算达 915 亿元，而且电信诈骗案每年以 20%—30% 的速度在增长。

该报告还指出，黑灰产共有四种类型：虚假账号注册等源头性黑灰产；用于进行非法交易、交流的平台；木马植入、钓鱼网站、各类恶意软件等；大多以恶意注册、虚假认证、盗号等形式实现的网络黑账号。

另据阿里安全归零实验室统计，2017 年 4 月至 12 月共监测到电信

诈骗数十万起，案发资金损失过亿元，涉及受害人员数万人，电信诈骗案件居高不下，规模化不断升级。2018 年，活跃的专业黑灰产平台多达数百个。

虽然数额惊人，但许多人并不知道自己是如何被黑灰产盯上的。据阿里安全归零实验室高级专家功夫介绍，网络黑产人员经常利用绰号“大菠萝”的一种路由器伪装成免费 WIFI，只要用户连接就可以窃取个人信息，监视用户的浏览记录；可同时管理十余张电话卡的“猫池”设备，经常被用来在电商平台上注册垃圾账户“薅羊毛”；他们还经常利用总成本不足百元的 2G 短信嗅探设备，获取周边任何人的短信内容，从而盗刷信用卡。

而在这些设备背后，黑灰产已经形成了分工明确的产业链。功夫以假冒公检法的电信诈骗为例介绍：诈骗团伙头目建设窝点、招募诈骗成员后，会通过黑市购买一些用户的个人信息；再由招募的一线话务员扮演电信运营商和银行，根据这些个人信息欺骗用户；再由二、三线话务员扮演公安、检察人员，博取用户信任，将钱款转至指定的“安全账户”；最终由团伙其他人在全国多个银行网点几乎同时取款。

“头目诈骗成功后，大概能拿到 59% 左右的资金，一线骗子大概只能提 5%，二线、三线骗子大概能提 8%。”功夫表示，许多团伙已经分工非常细致，这给今后打击黑灰产带来了不小的挑战。

个人信息泄露是黑灰产源头

在电信诈骗等许多网络黑灰产行为中，用户的个人信息是源头之一。功夫也告诉中国青年报·中青在线记者，作为网络灰产的个人信息泄露，是许多违法犯罪行为发生的源头，但无论是企业还是监管部门，都很难完全治理好这个问题。

中国信息通信研究院在今年 1 月发布的《电信和互联网用户权益保护白皮书》提到，该院 2017 年上半年的调查数据显示，电信和互联网用户的个人信息安全感知评分为 6.5 分，与 2013 年相比几乎没有提升。影响个人信息安全感知的最主要因素包括个人信息泄露、过度收集个人信息、未经同意收集使用，其中近 80% 的用户认为隐私泄露严重，超过 50% 的用户认为应用软件“偷偷收集个人信息”。

中国信息通信研究院泰尔终端实验室信息安全部副主任宁华曾表

示，如今个人信息保护出现了新的挑战：以往用户感知到自己的隐私信息被泄露、利用需要一周甚至一个月，但现在可能只需要几个小时就能感知到，隐私信息体现在了广告、购物网站上；以往很多隐私信息是用户主动提供的，但如今很多用户并未主动提供的信息，也被商家或平台收集、利用了。

针对个人信息保护的新挑战，公安等监管部门也在努力。截至 2017 年 12 月 20 日，全国公安机关当年累计侦破侵犯公民个人信息案件 4911 起，抓获犯罪嫌疑人 15463 名，打掉涉案公司 164 个。但是，网络黑灰产已经在大量利用个人信息，开展电信诈骗等违法犯罪行为。

据功夫介绍，在各方打击下，许多黑灰产人员所利用的隐私信息“四件套”（身份证、银行卡、手机卡、银行 U 盾）被逐渐查封，导致“四件套”的价格已经从 100 多元上涨到 1500 元，但即便如此，黑灰产依然可以通过“暗网”的诸多渠道获取大量用户的隐私信息。

魔高一尺，道高一丈。功夫认为，针对依然猖獗的黑灰产行为，还需要掌握技术的企业、平台，与公安等监管部门协同治理。例如通过企业提供的大数据能力，帮助公安、电信运营商建设统一的号码识别平台，将诈骗号码推送到每个用户的手机上，避免被骗。

工信部网络安全管理局网络与数据安全管理处副处长袁春阳也曾表示，数据安全与个人信息保护问题涉及移动互联网的多个环节，需要加强产业合作，强化协同安全，有关企业要切实履行主体责任，

相关行业组织和安全厂商，要发挥组织和技术优势，健全完善行业自律和网络安全协作机制，共筑网络安全防线，共同提高网络安全保障合力。

协同治理不能模糊责任

协同治理，是近年来讨论网络安全问题时经常被许多人提及的一个关键词。与之相伴而生的是，网络安全涉事各方该如何承担相应责任？

“以前大家都讲黑灰产治理要联合起来做事情。这句话是非常正确的，但是联合也容易变成没有人负责。”阿里安全部资深总监张玉东认为，治理网络黑灰产不能因协同治理而迷糊各方责任，应该从问题根源入手，分析各方责任，相互督促各方解决问题。

张玉东分析，网络黑灰产需一般会先通过手机号码了解用户隐私等基本情况；其次通过社交网络、电话、短信等进一步靠近用户，骗取其信任，最后与用户产生直接联系，从而骗取信任实施诈骗。

根据这个流程，张玉东认为电信运营商、社交平台也应该在治理黑灰产中承担更大责任。他举例称，许多电信诈骗、钓鱼网站诈骗都是诱骗用户连接伪装过的免费 WIFI，或拦截、嗅探短信来实现的。“如果运营商这个问题不解决，永远有一个环节是可以造假的，这个问题就不能根治”。

另外，他也关注到更隐蔽但更大量的涉及用户个人隐私的数据泄露。他呼吁，发挥网络基础设施作用的平台级企业应该率先示范，首

先行动起来，保护用户数据和个人信息免遭泄露。“各家自扫门前雪，把自己的事先解决，这是第一步。”

不过，作为网络安全从业者，他也明白当前推动企业投入大量成本去保护用户数据和个人信息的挑战。因此，他希望制度层面可以进一步对企业在这方面的责任和投入作出要求。

360 公司董事长兼 CEO 周鸿祎也曾向中国青年报·中青在线记者表示，个人信息保护是网络安全法等法律的重点议题，但在具体执行中还需要更多细则。尤其是针对掌握大量用户数据的互联网公司，他建议制度层面可以针对这类企业如何处理、转卖、交换用户数据作出更加详细的规定，对企业收集、保存用户数据也应作出相应规定，保证涉隐私数据不能明文存放，而是加密存储，以避免被人轻易利用。

观韬中茂（上海）律师事务所合伙人王渝伟律师认为，近年来频频发生的企业数据和个人信息泄露事件说明，一方面很多企业在技术和管理层面仍然不能达到法律法规的要求，对数据泄露仍然存在规避责任的侥幸心理，没有切实履行作为个人信息控制者、网络运营者的义务；另一方面也说明对个人信息泄露事件的责任主体的监管和惩罚力度不到位，纵容了企业的侥幸心理。

“网络安全和个人信息保护需要企业和政府的共同努力来构造，制定完善规则，并且贯彻执行，这肯定是首先要考虑的。”王渝伟呼吁，无论是监管机构还是具体企业，都要真正行动起来。■

（文章来源：《中国青年报》）

国产汽车业噩梦来了？

10月11日，车市传来重磅消息。

德国著名汽车品牌宝马，宣布拟用36亿欧元收购华晨宝马25%股权，将自身在合资公司华晨宝马的持股比例提升至75%，从而正式控股华晨宝马！而“宝马公司在中国合资企业持股超过50%，这是中国对外资车企开放合资股比的‘第一例’”。

这意味着此前传闻很久的“外资车企提升股比”彻底尘埃落定。持续了三十多年的外方股份不超过50%的合资政策彻底终结，中国汽车行业的发展政策发生重大改变。

与此同时，外资车企也在加快国际化的尝试。就在今年6月，特斯拉CEO埃隆·马斯克亲赴上海，与上海市政府签订了独资建厂的协议，成为中国历史上第一家独资建厂的外资新能源车企。

放开持股比限制后，中方合资企业的地位将被削弱、更多独资企业将陆续出现。为了提升本土竞争力，降低成本提升利润，外资品牌国产化是必然之选。而对于合资汽车企业来说，那个躺着挣钱的时代，终将一去不复返。

留给中国队的日子不多了。新能源汽车时代的到来，似乎让中国有了弯道超车的机会。

我国在大三电（电机、电控、电池）、小三电（电动空调、电动转向、电动刹车）、高精度地图、云计算、V2X通讯技术、车联生态系统等关键环节的技术水平和数据积累都不落后于传统汽车工业强国。但即便如此，中国新能源汽车发展仍处于起步阶段。

我国新能源汽车销量占到全球销量的一半以上，但在传统汽车面前仍是个小数字。而且，一旦补贴停止，行业断奶，那么竞争就愈发激烈了。

造车新势力们用资本建立护城河，能否抵御传统外资车企们的猛攻，尚不清楚。但可以明确的是，外资车企开始动真格了。

此次宝马、特斯拉的举动，不仅是他们国际化扩张的尝试，更是对中国，尤其是中国汽车制造业的一次警醒。

国家政策和补贴，就像一池子温泉水，泡在里面的企业都能舒舒服服过日子，只有池水褪去，才知道谁在裸泳、谁没有真本事。

合资车企告别半持股时代

合资车企政策的放宽，正在吸引更多外企加大对中国市场的投入。

文 / 刘然

据彭博社10月11日报道，德系车企宝马将以36亿欧元收购华晨宝马25%的股份，把在华晨宝马的持股比例提升至75%。这也意味着，宝马将成为中国放宽汽车行业外商来华投资股比限制后的首个受益者，这也意味着中国市场合资车企对半持股时代的终结。

同日，在沈阳华晨宝马铁西新厂开工仪式上，宝马集团和华晨集团共同宣布，华晨宝马合资协议将延长至2040年，对华晨宝马的投资将新增30亿欧元，用于现有及新增生产设施建设项目，未来3-5年，华晨宝马的年产能预计增加至每年65万台。

这是宝马加大对中国市场投入更为细致的规划。而就在一天前，宝马董事长科鲁格与李克强总理见面，表示将加大对华投资，将在辽宁沈阳铁西中德高端装备制造产业园建设华晨宝马第三工厂。

“未来在世界任何一个地方看到一辆宝马X3纯电动汽车，都一定是‘中国制造’。中国是一个巨大的市场，美国和德国的市场加起来也比不过中国。”科鲁格说，“但在我们的战略中，中国不仅是一个巨大的市场，更将成为一个世界性的生产基地，直接向世界其他市场出口汽车。”

外资车企在中国有更大的作为，主要受益于不断放宽的政策。今年4月18日，发改委就曾表示，通过5年过渡期，汽车行业将全部取消限制。

比如，2018年取消专用车、新能源汽车外资股比限制；2020年取消商用车外资股比限制；2022年取消乘用车外资股比限制，同时取消合资企业不超过两家的限制。此次宝马收购华晨宝马股份的交易也正好在2020年完成，也正是赶上了政策限制取消的时间点。

自政策明朗以来，有越来越多的外资车企开始付出实际行动。

最吸引眼球的当属特斯拉。5月14日，特斯拉斥资1亿元在上海成立独资子公司。两个月后，特斯拉上海工厂的申请获批，将在临港地区独资建设集研发、制造、销售等功能于一体的特斯拉超级工厂。工厂规划将在2-3年后完成建设，将生产50万辆纯电动整车。一个月后，特斯拉称将向上述工厂投资50亿美元，并寻求外部投资——这与高盛预期的投资金额相当。彭博消息称，特斯拉还将以近10亿元的价格获得上海建厂用地。

而在更早的北京车展期间，有超十家传统车企都亮出了自己电动车的量产和资金投入计划，走近中国市场成了主旋律。

其中，宝马就预计到2025年量产12款车型。在沈阳建第三工厂等计划，就意味着宝马将更多电动车的生产重任放在了在中国。期间，大众宣布将在中国联合合资企业伙伴在电动汽车等服务领域直接投资约150亿欧

元。沃尔沃也表示，“中国电气化的未来就是沃尔沃电气化的未来。”

就电动车的销量来看，特斯拉依旧独占鳌头。此前特斯拉美国季度车辆销量已经首次超过奔驰，与宝马的差距也在缩短。

今年7月至9月，特斯拉销售了69925辆Model 3、S和X，而奔驰销售了66542辆汽车（不包括商用车）。在同一时期，宝马售出了71679辆汽车，在给客户的一份报告中，Atherton Research公司预计特斯拉将在今年最后一个季度车辆销售数量超过宝马。

值得关注的是，中国是特斯拉最为看中的市场之一，也将生产50万辆电动车的计划规划在内。随着越来越多的车企将电动化野心放在中国，也将进一步加速这一市场的竞争。

除了直接销售乘用车，戴姆勒等巨头也盯上了网约车。彭博消息称，戴姆勒正在与吉利合作成立各持股50%的合资公司，准备在中国使用其电动汽车品牌腾势的汽车来提供网约车和共享汽车服务。这被视为是滴滴的有力竞争者。

而在8月底，估值1750亿美元的自动驾驶公司Waymo也在上海成立了子公司，提供自动驾驶汽车部件及产品设计、测试和相关配套服务，这可能会让而专注自动驾驶平台的百度紧张一把。☞

（文章来源：36克氦）





放开车企合资股比， 将如何影响整个汽车行业

长期来看，股比限制政策的放开会加速行业分化，促使资源流向效率最高、管理最优的企业中去，利于民族品牌以更快的速度参与国际竞争、实现弯道超车。

文 / 睿见君

为了保护本土汽车工业，我国于1994年发布了《汽车工业产业政策》，汽车产业开始实行“目录”制管理，要求外资在华生产销售汽车必须通过合资公司的形式展开，并提出“合资汽车公司外方占股不能超过50%”。

2018年4月17日，国家发改委表示将于2018年取消专用车、新能源汽车外资股比限制；2020年取消商用车外资股比限制；2022年取消乘用车外资股比限制，同时

取消合资企业不超过两家的限制。通过5年过渡期，汽车行业将全部取消限制。自此，在我国实施24年的合资股比限制政策即将退出历史舞台。

政策落地后，A股和港股汽车板块大幅跳水，至今未见明显的反弹，可见市场认为股比放开对国内汽车板块会有长期的负面影响。近日，睿见君通过和各大投行券商的研究员、同行分析师、整车厂公司管理层以及零部件企业的管理层交

流，发现各位专家对于股比放开影响的评价也是大相径庭。股比放开虽然是老问题，睿见君希望能系统地提出新的论据和观点，给大家带来新的启发。

一、股比限制政策对中国汽车工业的促进作用很有限。理解股比限制政策起到的历史意义，前提是明白股比限制政策的内涵。股比限制政策既限制了外商在华从事汽车产销活动的话语权（防止独资或外商拥有绝对主导权），又限制了国

内民营资本在汽车行业深耕发展所需的资源。事实上，当年只有国有资本背景的整车厂才有条件和外方成立合资公司。

1990年至2005年是合资企业在华成立的高峰时段，国内汽车行业最优质的人才、资金、供应链和销售渠道资源等都流入了“三大一小”（一汽、东风、上汽、北京、天津、广州）。民营企业生产的轿车难以上目录，在上述资源方面大幅落后于国有企业。例如，2001年，长城汽车还在聚焦生产皮卡，期望曲线切入乘用车市场；奇瑞和吉利分别在2001年1月和2001年11月才得到官方认可的轿车“准生证”；比亚迪2003年才收购秦川福莱尔计划进军汽车行业；专注生产汽车配件的铁牛集团2003年才成立众泰汽车。可以说，合资股比政策将国有造车势力和民营造车势力放在了两个相差甚远的起跑线上。

1984年1月，北京吉普汽车有限公司的成立开启了中外合资合作的先河，其中北汽占68.65%，美方占31.35%。次年，中德双方各持股50%的上海大众合资公司成立。从20世纪90年代开始，合资公司如雨后春笋般涌现。但当年中国汽车工业基础太落后，绝大部分零部件仍需进口，政治经济环境也不够稳定，中方需要某种形式的合作机制吸引外方来华投资，并学习先进的技术；同时中国的汽车消费市场处于非常初期的阶段，外方在华独资拓展也会面临较大的投资风险。

在这种背景下，成立合资公司或许是中外双方合作发展的最好形式。它帮助中国汽车工业快速积累起大量基础资源，培育出成熟的供应链体系和现代化整车制造体系。

以上海大众的桑塔纳为例，

桑塔纳组装3年后，产量已经上万辆，但仅有轮胎、收音机和蓄电池可以实现国产化，国产化率低至2.7%。在政府强制性行政指令的要求下，桑塔纳的国产化率在1991年达到了70%，在1997年达到了90%。

在行政指令的要求下，国产化率的考核目标完成了，但是许多国产零部件产品的核心技术却没有被掌握。外方仅仅是将生产地搬到了中国，各种关键零部件依然是以合资公司或者外资在华子公司的形式国产，中方仅仅是一个优秀的代工商。

如前所述，股比政策带来的一个重要影响是中国最好的造车资源都集中在了国有企业手中。一方面国有企业凭借政策优势从合资企业中躺着赚钱；另一方面以行政考核为主的国有汽车企业在完成国产化率目标以后，面对成熟的供应链体系，缺少自主化颠覆创新的动力。

合资模式下，产品以授权导入的形式放在整车厂生产，核心部件都从外资控股的供应商处购买，中方也没有机会学习和吸收外方的关键技术和整车开发体系。试想，如果合资公司的确为中方掌握核心技术提供了大的帮助，民营自主品牌就不会在起步远远落后的情况下，用十年不到的时间赶超国有自主品牌。一言以蔽之，合资模式对中国汽车工业在传统内燃机时代的发展从零至五十的确发挥了不可替代的作用，但从五十到一百的过程中合资公司发挥的作用微乎其微。

此外，汽车行业“智能化、网联化、电动化、共享化”的新四化转变是大势所趋。如今我国在大三电（电机、电控、电池）、小三电（电动空调、电动转向、电动刹车）、

高精度地图、云计算、V2X通讯技术、车联生态系统等关键环节的技术水平和数据积累都不落后于传统汽车工业强国。

这和上世纪80年代我国开始发展传统汽车工业所处的国际地位大相径庭，我们不再需要股比限制这样的政策帮助我们实现原始积累。此时，在中美贸易谈判的背景下，我们投出放开股比限制的橄榄枝自然是明智的决策。

二、能独资不等于有意愿独资，有意愿独资不等于能做好。独资股比限制的放开为外方在华独资或者对合资公司占绝对控股地位提供了可能性，但外方是否会抛弃中方独自发展，还取决于外方独资的意愿以及独立经营的能力。剔除政策限制的影响，合资股比的结构本质上是中外双方在合资企业中不可被替代的价值附加的度量。

中方在合资企业中的价值包括产品本土化调整、营销与渠道管控、市场与消费者洞察、政府关系维护以及人力资源管理。外方主要提供产品和技术导入、生产体系指导等。中国乘用车市场已经进入充分的红海竞争阶段，合资品牌受到来自自主品牌的压力越来越大。外方仅有优秀的三大件难以在中国市场持续享受超额利润，外方对中国本地消费者的洞察、产品本土化研发和调整的需求越来越大。

事实上，高尔夫作为大众最成功的作品之一，在2003年首次导入中国的时候非常失败。中国消费者更在意空间和丰富的功能配置，一款定价高于桑塔纳的两厢车在空间和功能配置上都不如桑塔纳，自然就很难打动中国消费者。当年引入国产的高尔夫配置极简，主要因为拉美版本的高尔夫也配置简单但销售非常好，大众误以为同样的情

况在中国也会发生，但事实并非如此。因为当年拉美地区的消费者喜欢按照自己的偏好对新车做DIY改造，中国消费者更在意花钱买到一个功能齐全的大工具。

本田2006年将在北美表现名列前茅的讴歌品牌引入中国的时候也犯了同样的错误。一款定价高于50万的进口豪华车甚至不提供天窗，内饰设计充满了一股浓郁的本田风。十年下来讴歌在华销售惨淡，日方无力回天，目前将其导入广汽本田合资体系希望借助中方的帮助在华分得一杯羹。

相反，凌派（基于上一代锋范的平台做本土化开发）、别克GL8（原型车在美国早已停产）、别克英朗、雪佛兰科沃兹、福特福睿斯、大众朗逸以及速腾（基于上一代美版捷达的平台做本土化开发）等针对中国消费者需求改造的“特供车”销量却屡创新高。在对消费者理解和市场洞察方面，外方永远无法超过或者取代中方，毕竟只有中国人更懂中国人的偏好。

从产能端来看，根据《发改产业[2017]1055号》，发改委严格控制新增传统燃油汽车产能；对于现有的整车企业申请扩大传统燃油汽车产能也要符合规定。规定包括：上两个年度产能利用率均高于全行业平均水平；上年度新能源汽车产量占比高于全行业平均水平；上年度研发费用支出占主营业务收入的比例高于3%；产品具有国际市场竞争能力；综合耗油量满足国家标准等。这就意味着，外方即便通过收购改造获得了较小规模的燃油车产能，但若考虑扩产仍需满足非常高的准入条件并通过政府审批。

从销售端来看，目前国内建成的4S店网络只能销售对应的合资公司授权的车型。例如广汽丰田的4S店只能销售广汽丰田授权销售的车型。这也就意味着外方独资造车，不仅要另起炉灶建产能，还要从零开始搭建全新的销售渠道。在行业快速变革和充分竞争的环境下，面对如此巨大的不确定性，选择独资实在是下下策。

当然除了另起炉灶，外方还可以选择增持合资企业的股份实现绝对控股。即使外方有意愿做收购，但未必有能力做成。优质的合资公司都是现金牛，估值都不便宜，外方收购需要付出巨大的成本。

例如上汽大众2017年归母净利润达到267亿元，按照10倍PE估值，上汽大众合资公司估值2670亿元。大众集团2017财年年报显示，2017年底剔除汽车金融业务，公司账面净现金约为1519亿元。这意味着每额外收购10%合资企业的股权就需要占用17.5%的现金余额。

大众集团如果选择收购较多的合资企业的股权，其债券评级大概率会因此被下调，而这是外方所不能承受的结果。2017年，汽车金融业务的利润贡献占到了大众集团归母净利润的28.7%，更高的融资成本对集团整体盈利能力会有较大的负面冲击。

同时，我们从广汽三菱、广汽丰田等即将推出的基于传祺自主新能源技术研发的车型可以看出，在新四化转变的过程中，传统外资整车厂更需要和国内企业合作共担，才能更好地在变革中生存。

新四化背景下，不同场景的用

户行为数据，以及基于数据提供可持续优化和迭代的高质量产品的能力将是主机厂最核心的竞争力。未来传统的链式产业格局将逐步转变成由消费者体验驱动的去中心化的网状生态圈。整车制造商向C2B型服务提供商的转变是大势所趋，对整车厂来说，未来对消费者深入的洞察能力以及高扩展、模块化的生产架构远比能量转化效率更高的动力系统更重要。

这也就意味着中方将在合资企业中提供更高的不可被替代的价值。我想这也就是为何股比限制放开以后，长城宝马、上汽奥迪以及江淮大众等合作进程都继续按原计划推进而丝毫不受耽搁的原因。

三、综合来看，只有像特斯拉这样完全依靠进口、完全生产新能源汽车的外方才可能有愿意在华独资发展，但缺少了中方的支持，特斯拉能否在中国做大做强仍然是未知数。特斯拉可能是第一个选择在中国独资发展的整车厂，也很可能是最后一个。

对于上汽、广汽这样拥有深厚消费者洞察和本地化研发能力，并且在新四化上也有布局和技术储备的中方整车厂来说，外方只会有动力进一步深化和他们的合作。对于严重依赖合资输血的中方来说，股比限制的放开撕开了固有的政策保护膜。中方如果不积极调整、大胆创新，势必会被抛弃和淘汰。长期来看，股比限制政策的放开会加速行业分化，促使资源流向效率最高、管理最优的企业中去，利于民族品牌以更快的速度参与国际竞争、实现弯道超车。

（文章来源：钛媒体）



细数 2018 年中国收购的德国车企

凭借强大的技术，极具历史的品牌，优质的客户资源，德国汽车行业的公司一直是最受中国投资者喜爱的收购目标公司。

文 / X 工品

复星收购德国汽车自动化生产线供应商 FFT

作为在德国最活跃的中国投资者之一，此前一直以收购消费品和金融公司为主的复星，

在2018年也收购一家德国知名的汽车自动化生产线供应商，FFTProduktiONssysteme GmbH & Co. KG。FFT成立于1974年，总部位于德国富尔达，为全球知名的汽车生产商提供柔性自动化生产

线解决方案、定制化工程设计和实现。凭借强大技术实力和潜力，FFT还能够将其专有知识和技术应用扩展到众多非汽车行业，例如近年来已成功涉足白色家电等领域。2017年，FFT营业额超过8.5亿

欧元，拥有员工 2600 多人。此次收购 FFT 体现了复星积极投资具有市场领先地位的智能制造企业的战略，复星将可为旗下制造业企业包括南京南钢钢铁联合、法兰泰克等赋能增值，提升其智能制造创新解决方案的能力。

宁波继峰收购德国汽车座椅及内饰供应商 Grammer

截至今年 9 月，继峰已经持有德国上市公司 Grammer 约 85% 的股份。Grammer 是全球知名商用车座椅及乘用车头枕扶手供应商，2017 年公司营业额约 17.9 亿欧元，其中乘用车业务与商用车占比约 7:3。在产品结构方面，Grammer 是国际商用车标准制定者，同时乘用车中控技术领先。通过收购，继峰产品品类将进一步延伸；在客户结构方面，Grammer 将为继峰带来丰厚的商用车客户资源；在地域布局方面，Grammer 业务集中欧美，继峰布局中国，有利于双方市场开拓。继峰收购 Grammer 的过程也是比较曲折，曾受到过 Grammer 的第二大股东 Hastor 家族的拒绝。

浙江铁流股份收购德国精密金属零部件供应商 Geiger

铁流以 3800 万欧元收购了德国 Geiger Fertigungstechnologie GmbH 的 100% 股份。Geiger 是一家专注于精密金属零部件的制

造商，能够为客户提供核心金属零部件的研发、设计、制造和销售一体化解决方案，目前拥有高端自动化生产线、模具开发中心和精密检测中心。通过此次收购，将有利于铁流开拓高端汽车零部件客户，延伸公司产品线，加强欧洲市场供应能力，积极参与国际化市场竞争。通过对 Geiger 公司管理、技术和业务等方面的整合，积极引进 Geiger 高精金属成型和自动化生产技术等先进技术，为铁流开拓国内高精金属零部件业务市场奠定基础。

山东北汽海华收购德国汽车复合材料供应商 IFA

北汽海华收购欧洲排名前列的复合材料企业德国 IFA Composite GmbH 公司 75% 股权，交易价格为 350-400 万欧元。通过收购，北汽海华将掌握复合材料板簧及复合材料汽车结构件量产技术，成功由金属材料板簧转型到复合材料板簧。北汽海华也拥有收购 IFA 剩下 25% 股份的优先收购权。

深圳凯中精密收购德国汽车零部件供应商 SMK

凯中将分别以 2540 万欧元和 2820 万欧元收购汽车零件制造商 SMK 的所有股权及其位于菲尔德施塔特的所有生产厂房和土地。成立于 1950 年的 SMK 拥有约 470

名员工，主要为汽车行业和工业应用研发并生产功能性零部件。其产品包括如涡轮增压机和尾气排放组件等。收购完成后，企业目前的管理团队将仍保留职位不变，SMK 也将作为凯中集团旗下的独立企业进行运营。2016 年，凯中还收购了位于德国罗伊特林根濒临破产的 Sideo Vogt 公司，并将其更名为凯中沃特。

上海保隆科技收购德国汽车传感器供应商 PEX

保隆科技全资收购了德国 PRETTL 集团旗下的 PEX，并且收购了该集团持有的德国 TESONA 的 51% 股权，以推进保隆汽车传感器业务的全球化布局与发展。PEX 是专业的汽车刹车磨损传感器、排气温度传感器、霍尔传感器供应商，客户包括奔驰、大众、奥迪、保时捷等，此次收购包括该公司在德国的研发、销售与项目管理部门和位于匈牙利的生产基地。TESONA 是一家传感器及智能加热系统的设计与工程开发公司。本次收购 PEX 和 TESONA，保隆可以快速拓宽公司的汽车传感器产品线，直接获得欧洲的研发力量和销售渠道，同时还拥有了欧洲本土成熟的传感器生产基地，从而快速获得欧洲市场的销售、研发和制造资源，实现汽车传感器业务的全球布局，进而服务更多全球客户。 (文章来源：中国国际招标网)



汽车行业投资逻辑生变

文 / 元宝

销量增长乏力，补贴的退坡……进入下半年以来，中国车市“寒意”阵阵。近日来自中国汽车工业协会宣布，中国 9 月汽车销量 239 万辆，同比下降 11.6%；乘用车销量 206 万辆，同比下降 12%；1-9 月汽车销量同比增长 1.5%。多家汽车整

车公司披露了前三季度业绩预告显示净利润大幅下降。

汽车销量持续数月下降

对比发现，其实早在年初，汽车市场已呈现出销量增长乏力的状

态。全国乘用车市场信息联席会的数据显示，今年上半年，中国乘用车销量较去年同期微增 4%。进入 6 月，乘用车销量较去年同期下滑 3.1%，7 月同比下滑 5.9%。8 月，国内狭义乘用车市场销量为 173.4 万辆，较去年同比下滑了 7.4%。

汽车行业的消费重点在哪

文 / 王金玉

中国汽车工业协会刚刚宣布，中国9月汽车销量239万辆，同比下降11.6%。而此前，该协会披露，今年8月我国汽车产销量分别为199.99万辆和210.34万辆，同比下滑4.38%和3.75%。

全国乘用车市场信息联席会秘书长崔东树曾表示，汽车销量的持续下滑实际上说明了今年春季市场的增长动力严重不强，增长线路与2015年类似，未来能否快速拉升值得期待。

近日多家车企公布了9月份的销售快报，显示9月份汽车销量同比下降。如第一大车企上汽集团(600104)9月产量57.9万辆，同比下滑11.6%，环比增长18%；实现销量61.1万辆，同比下滑8.2%，环比增长15.6%。

自主品牌龙头汽车吉利汽车(00175.HK)9月的销量出现了同比增长、环比下降的现象。10月8日吉利汽车披露，公司九月总销量12.44万部，较去年同期增长约14%，较今年8月减少约1%。

江铃汽车(000550)10月11日晚间公告，前三季度，公司汽车产、销量分别为19.87万辆、19.72万辆，分别同比下滑8.54%、9.16%。福田汽车(600166)(商用车和乘用车)今年前三季度累计销量约40.41万辆，同比下滑7.35%。

海马汽车(000572)10月9日晚披露9月份产品产销数据快报，公司9月汽车生产量、销售量分别为4808辆、4380辆，分别同比下降-55.95%、-53.61%。

销量下降 + 补贴退坡影响车企业绩

销量下降无疑对上市公司的业绩造成了明显影响。近日多家汽车企业纷纷发布三季度业绩预告，显示盈利减少甚至亏损。

长安汽车(000625)10月12日晚披露业绩预告，公司预计今年前三季度盈利8亿元至13亿元，同比下滑78%至86%。其中第三季度预计亏损3.1亿元至8.10亿元，而公司上年同期盈利11.90亿元。亏损的云因是报告期内合营企业的投资收益减少。

海马汽车预计今年前三季度亏损4.2亿元-5.2亿元，比去年亏损6278万元相比，明显亏损额扩大。其中7月-9月亏损1.5亿元-2.5亿元。海马汽车称公司经营业绩同比下降系公司汽车销量同比大幅下降所致。

此外，新能源汽车补贴退坡也是导致公司业绩下降的另一大原因。中通客车(000957)前三季度净利润预计为3000万元-3500万元，同比下降75.39%-71.29%。其中第三季度净利润同比下降预计逾9成。中通客车称，销售收入下降、补贴退坡行业下滑、补贴资金未到位导致融资费用增加等多种因素叠加，导致公司前三季度业绩同比大幅下降。

投资重点向新能源汽车转移

与气氛凝重的车市形成对比的，是活跃的新能源汽车的市场。中国汽车工业协会10月12日发

布数据显示，1至9月，我国新能源汽车产销分别完成73.46万辆和72.15万辆，比上年同期分别增长73.05%和81.05%。

其中插电式混合动力汽车呈现出爆发式增长，今年三季度产销分别完成17.99万辆和18.08万辆，比上年同期分别增长138.04%和146.87%。纯电动汽车产销量同比增幅超过5成。

一些新能源汽车龙头表现突出，如比亚迪(002594)9月总销量达4.50万台，其中新能源乘用车销量达2.5万台，同环比均有较大幅度增长。

华泰证券近日针对9月份的乘用车销量发表点评，认为欧洲车市在供给端主要受9月实施的汽车行业新规影响，而美国的贸易环境变化一定程度上抑制了汽车消费信贷。更重要的是，由贸易摩擦和贸易保护主义所引发的全球经济不确定性增强，消费者购车信心减退。

中信证券近日发表研报认为，受宏观经济影响，居民在可选消费品方面的消费意愿在降低。加上2017年有购置税优惠，年底前存在着提前消费的现象，因此9月份批发销量的同比基数较高。中信证券预计中国车市同比降幅还将继续扩大，有可能达到10%以上的降幅。

对于车市的低迷，行业普遍认为将维持一段时间。中信证券在研报中建议，汽车行业的投资逻辑已经从爆款SUV转向到爆款新能源，因此具有爆款新能源汽车潜力的企业更值得关注。■

(文章来源：金融界)

日前，国务院办公厅发布《完善促进消费体制机制实施方案(2018-2020年)》(以下简称《实施方案》)，这是继9月20日，中共中央、国务院发布《关于完善促进消费体制机制进一步激发居民消费潜力的若干意见》后的又一举措，也是后者的实施方案。

至此，在国家层面，我国促进消费体制机制完善已形成配套的方案体系。其中，汽车被作为完善促进实物消费结构升级政策体系中的重要组成部分，这对当前增速放缓的我国汽车市场发展具有重要的促进作用。

完善促进消费体制机制，汽车领域究竟要从哪些方面着手？

一、优化汽车消费升级

《实施方案》明确，要促进汽车消费优化升级，这与当前我国汽车市场反应出的消费升级需求方向一致。汽车作为我国居民日常生活中的“大件”消费品，日益普及的同时，也已经从代步工具向移动出行服务商角色转变，正在承载着越来越多的消费服务内容，升级需求越来越明显。

《实施方案》还提出，要继续实施研究制定促进智能汽车创新发展的政策措施。

智能汽车作为未来汽车行业的发展方向，不但让众多车企趋之若鹜，消费者也对相关功能有着越来越

越强的应用需求，这一方向也成为汽车消费需求的代表，《实施方案》鼓励创新发展政策措施的实施，正是顺应消费需求的有利举措。不过，如何创新发展、怎样落地仍待探索。

二、为新能源汽车消费创造便利

作为一项新兴发展战略，新能源汽车不但被众多车企重视，也成为汽车领域亟待开发的新市场。经过补贴推动的示范推广，新能源汽车已经积累了一定的市场，但后补贴时代，怎样让这种市场成为良性的市场消费，尚需各方协同推进。

《实施方案》明确要继续实施新能源汽车车辆购置税优惠政策，完善新能源汽车积分管理制度，落实好乘用车企业平均燃料消耗量与新能源汽车积分并行管理办法，研究建立碳配额交易制度。

购置税优惠这一在终端消费环节鼓励消费的举措无疑对刺激新能源汽车消费具有积极的促进作用。同时，积分管理也被认为是补贴退出后最有利的推动政策。

完善新能源汽车充电设施标准规范，大力推动“互联网+充电基础设施”，提高充电服务智能化水平。让新能源汽车的使用更便利才是推动其消费的根本办法，智能化充电服务水平的提升被认为是提升充电便利性的有效途径，期待其真的能

在消费层面见到效果。

三、提升汽车消费末端服务水平

自去年开始实施的新销售管理办法，作为我国汽车流通领域期待多年的革新，打破了实施多年的品牌授权单一模式，为我国汽车流通市场的充分竞争扫清了障碍。

此次《实施办法》鼓励发展共享型、节约型、社会化的汽车流通体系。充分市场化的流通无疑将最终惠及消费者。同时，平行进口试点范围的进一步扩大、二手车限迁的全面取消，对汽车流通市场的发展是重大利好。

随着我国汽车社会进程的加快，汽车报废、后市场服务、汽车文化等贯穿汽车使用环节尤其是汽车消费末端的诸多问题也被提上议事日程，得到越来越多关注的同时，也迎来蓬勃发展。挖掘后市场潜力不仅是未来汽车产业新的发展蓝海，也是提升汽车消费不容忽视的内容。以停车问题为例，随着我国汽车保有量的不断增多，停车问题正在发展成为新的城市病。

《实施方案》要求，综合运用发行城市停车场建设专项债券、调整完善车辆购置税分配政策等措施，加大停车设施建设资金支持力度。期待相关政策的落实能推进汽车后市场消费体验不断升级。■

(文章来源：《中国汽车报》)



中国汽车产业的新增量在哪儿

在产业格局重构的过程中，汽车产业全新生态的演进方向就是产业平台公司。传统车企和新兴造车企业都具有自己的独特优势，而未来的赢家将是最有效的组成集合者。

文 / 程鸿鹤

在《财富》杂志发布的2018“世界500强”榜单中，6家中国车企入围，整体排名上升，反映了中国汽车工业整体向上突破趋势。同时，在全新的竞争环境下，面临着利润率低、产品集中在中低端等问题，中国汽车企业由大到强“仍在路上”。

“市场就像海洋，企业就是当中小大大小小的岛屿”，1937年，在一篇名为《企业的本质》的论文中，经济学家科斯抛出了“市场大就有机会出大企业”的论断，这也被我

国经济学家周其仁赋予了中国式的表达，“水大鱼大”。

能够入围《财富》杂志“世界500强”榜单的企业无疑是搅动市场的一条条“大鱼”。近日，《财富》杂志正式发布了2018“世界500强”榜单。

据统计，今年上榜的500家企业总营业收入近30万亿美元，较去年增加8.3%；总利润为创纪录的1.88万亿美元，同比增加23%；销售收益率达到6.3%，净资产收益率达到10.9%。

其中，全球上榜的车企达到23家，丰田汽车公司、大众公司、戴姆勒股份公司分列第6位、第7位和第16位，在所有汽车企业中排名前三。该榜单中，有6家中国整车企业入围，占总数的接近四分之一。

排名均未下滑 6家入围自主车企整体向上

从2004年上海汽车集团股份有限公司（以下简称“上汽集团”）

代表中国汽车企业首次入围世界500强，到今年的榜单上出现6家中国整车企业的名字，“世界500强”榜单的变化成为中国汽车市场变革发展的一个生动注脚。

今年，在上榜的整车企业中，上汽集团以36名的成绩夺取中国车企的NO1，东风汽车公司、北京汽车集团、中国第一汽车集团公司、广州汽车工业集团、浙江吉利控股集团分列第65、124、125、202、267名。其中，除了一汽排名与去年保持不变，其余5家企业排名均实现了提升，吉利更是暴涨76位。

此外，长安汽车隶属于中国兵器装备集团公司（2018年排位第242名）旗下，因此没有单独算在车企排名中。

在这个以销售收入为依据进行排名的榜单中，上汽集团以2017年度1288.19亿美元的销售收入名列世界500强第36位，在此次上榜的中国企业中排名第9位，在全球汽车行业中名列第7位。

今年1月至6月，上汽集团整车销售突破352万辆，同比增长10.9%，增速领先市场。在自主乘用车方面，2017年，上汽乘用车荣威和名爵全年销量超过了52万辆，同比增长62%，成为自主品牌中的一支生力军。

东风汽车集团（以下简称“东风汽车”）此次位列排行榜前100名，居65位，较去年的68位上升3位，位居中国上榜企业第16位，全球汽车企业排名第10位，国内汽车企业排名第2位。这也是东风连续第9年跻身《财富》世界500强榜单。

2017年，东风汽车销量达412.1万辆，实现营业收入932.938亿美元，同比增长10.12%；实现利润同比增长7.8%。其中，东风旗下自主品牌汽车销售143.9万辆，同比增长4.5%，商用车全年销量59.3万辆，位居行业第一。

北京汽车集团（以下简称“北汽集团”）以695.91亿美元营业收入，由去年的137位晋升到124位，这也是北汽集团连续6年入围世界500强企业。

据了解，北汽集团今年上半年整车销售120.3万辆，同比增长7.5%，营业收入同比增长10.1%，利润总额同比增长21.6%。值得一提的是，北汽新能源上半年销量达5.4万辆，同比增长78.5%。

中国第一汽车集团公司（以下简称“一汽集团”）在2018年世界500强中位列第125名，与去年排名保持一致。今年上半年，一汽集团累计销售整车171.25万辆，同比增长7.1%。值得一提的是，红旗品牌一改颓势，累计销量达9363辆。

广州汽车工业集团（以下简称“广汽集团”）排名第202名，较去年排名上升36位。2017年广汽集团汽车产销首次突破200万辆，同比增长超21%。2017年，广汽集团自主乘用车品牌广汽传祺全年销售50.86万辆，同比增长37.2%。

在2018世界500强中，吉利排名第267名，较去年上升76位，成为名次增长最快的汽车企业。

吉利排名的暴增得益于吉利自

主乘用车销量的一路上扬。据悉，2017年，吉利全年累计销量超过120万量，同比增长63%，成为2017年自主品牌乘用车市场销量冠军。值得一提的是，吉利是该榜单中唯一不依靠合资公司“输血”利润的自主品牌车企，也是6家入围车企中唯一一家民营企业。

盈利能力偏低 由大到强仍在路上

值得注意的是，尽管入围世界500强的中国企业数量越来越多，但上榜中国企业的销售收益率、净资产收益率两个指标仍处在下行通道上。财富中文网特约撰稿人王志乐分析表示，2015年，上榜中国公司销售收益率为5.6%，到了2017年只有5.1%；2015年，上榜中国公司净资产收益率10.7%，到2017年只有8.9%。

汽车行业也不例外。根据财富中文网的数据，在2018年世界500强最赚钱的50家公司排名中，丰田、大众、宝马、本田入围，中国汽车公司无一上榜。

在业内人士看来，虽然在规模上，我国汽车企业呈现出了良好的发展势头，但是在盈利能力上仍与世界汽车巨头差距明显。在利润率方面，丰田、大众、戴姆勒的利润率分别为8.49%、5.05%、6.40%，而在入围的中国车企中，吉利的利润率为4.42%，排名最高，排名垫底的东风汽车利润率仅为1.50%。

中国汽车工业协会统计数据显示，2017年，中国品牌乘用车销量达到1084.7万辆，同比增长3%；市场份额提高了0.7个百分点，达

到 43.9%。但自主品牌的产品大多集中在中低端，产品溢价能力较低，这也是自主车企与全球汽车巨头盈利能力差距的最直接原因。

“目前，自主品牌市场份额 44% 基本都处于中低端，不赚钱，不可持续，没有核心技术。”在今年的龙湾论坛上，浙江吉利控股集团董事长李书福直言，“5 年后，中国汽车产业将完全放开，没有任何门槛，外国汽车公司完全可以在中国换一种方法发展。而如何用好这短短的 5 年时间，既是中国汽车公司的机遇，也是一个无穷的挑战。”

寻找新增量 中国汽车企业该如何突围

“燃油车，不跟你玩儿了。”在北汽集团近日举办的“再度晋级 2018《财富》世界 500 强新闻发布会”上，北汽集团董事长徐和谊抛出了北汽面向未来坚定的转型策略，进而向 2020 年进入世界 100 强的目标发起冲击。

据他透露，在今年 7 月 31 日前，北汽自主品牌在北京地区将全面停止燃油车的生产，至 2020 年在北京地区全面停售燃油车，2025 年在全国全面停售燃油车。

据悉，北汽集团将围绕“高”“新”“特”全面强化核心竞争力。“高”，体现在品质为上，北汽集团将围绕高效、强化高端制造、高端产品，筑牢高质量发展的根基；“新”，体现在创新驱动，北汽集团将加快全面的新能源化步伐，推进新技术落地，激活高质量发展动力；“特”，体现在比较优势，北汽集团将强化以越野车为代表的

特色产品和服务，打造高质量发展差异化优势。

汽车行业外资股比放开“靴子落地”、造车新势力产品卡位战打响、人工智能推动融合发展、电动化浪潮汹涌来袭、无人驾驶方兴未艾、共享出行渐入人心……在新一轮科技革命风起云涌的今天，拥有 100 多年历史的汽车产业从思维理念到商业模式都在发生着巨大变化。在国内汽车市场步入微增长的当下，如何在全新的竞争环境下脱颖而出，则是汽车企业下一步发力的重点。

“首先，我国 14 亿人口有着持续升级的消费需求，这使得我国在长时间内将继续保持全球最大汽车市场的地位；其次，我国在部分领域具有技术和产业优势；同时，共享经济和数字经济不断兴起，这给我国打造汽车强国提供了新型平台经济的发展优势。”在中国工程院战略中心特聘研究员乔英俊看来，建设有中国特色的汽车强国刻不容缓。

在接受记者采访时，智囊机构董事长傅强则表示，巨型企业的转型应该坚持以增量带动存量的策略，在“做大”的过程中以“鼎新”带动“革故”。

“智能网联与新能源的浪潮正引领汽车产业的变革，技术的发展正带来全新的产业拐点，跟不上的品牌就会被甩掉。”傅强直言，一些品牌在新的赛道上没有任何动作，被淘汰是必然的。

实际上，除了北汽全面押注“电动化”，未来，在出行领域的巨大市场机遇也吸引着不少企业的目光。

近日，中国第一汽车集团有限公司、东风汽车集团有限公司、重

庆长安汽车股份有限公司正式签署移动出行意向协议书，确定整合三方优势资源，合资组建 T3 出行服务公司。这是去年 12 月 1 日三方签署战略合作框架协议的又一重大落地项目。

根据此前协议，三方将在前瞻共性技术、汽车全价值链运营、拓展海外市场以及探索新商业模式四个领域展开合作。

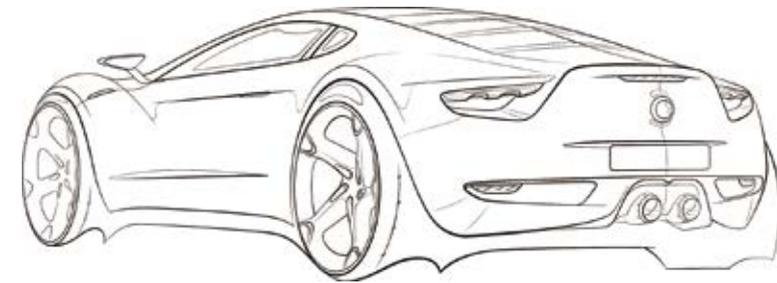
在业内人士看来，未来，汽车全价值链运营蕴藏着巨大的商机。以无人驾驶汽车为例，2013 年，有 18% 的消费者表示希望购买无人驾驶汽车；2014 年，有 50% 的消费者表示希望购买无人驾驶汽车；如今，已有超过三分之一消费者认为无人驾驶汽车将是“驾驶的未来”。

同时，无人驾驶市场也在快速增长之中。预计到 2025 年，全球无人驾驶汽车市场规模将达到 420 亿美元；2030 年，将有 1.2 亿辆无人驾驶程度不同的汽车上路；2035 年，无人驾驶汽车将占全球汽车销量的四分之一。

“过去，企业依靠核心技术和核心产品打天下的时代一去不复返，现在企业除了拥有技术、产品，还需要打造商业模式与协调资源等各方面能力。”清华大学汽车产业与技术战略研究院刘宗巍表示，企业核心竞争能力的内涵和外延正在发生巨变。

刘宗巍认为，在产业格局重构的过程中，汽车产业全新生态的演进方向就是产业平台公司。“传统车企和新兴造车企业都具有自己的独特优势，而未来的赢家将是最有效的组成集合者”。^[6]

（文章来源：《中国青年报》）



李书福：中国汽车到奋发图强的时刻了

中国制造业的唯一出路就是“智能制造，降本增效，以用户体验为中心，全面推进品质革命”。

文 / 沈楠

数据显示，中国车市竞争进一步加剧，9 月汽车销量 239 万辆，同比下降 11.6%；乘用车销量 206 万辆，同比下降 12%；1-9 月汽车销量同比增长 1.5%。一场残酷的车市淘汰赛已然打响。

一个企业，尤其是制造业，如何正确理解这样的时代背景，如何积极响应？如何抓住这来之不易的历史机遇，创造更大的商业成功，为用户提供更体贴，更加与时俱进的消费体验？如何适应中国人口老龄化挑战？如何迎接贸易摩擦产生的一系列经济现象及由此带来的各种深度结构调整？

中国乘用车市场 60% 以上的产品是外国品牌，而且是高附加值产品，40% 以下是中国低附加值的自有品牌产品，同时政府还承诺，五年后全部放开汽车行业股比限制，就是这样，有些人还说中国汽车市场不够开放。

中国制造到了必须奋发图强的时刻了。竞争无处不在，优胜劣汰是市场经济的常态，中国制造已经到了十分重要的关键转型时刻，对企业来讲，已经到了决定成功与失

败的分水岭，走到了淘汰赛的生死发展阶段，唯有转型升级高质量发展才能走向光明未来，任何形式的抱怨与自我欣赏都回避不了无情的市场竞争与残酷的生死挑战。

中国制造业的唯一出路就是“智能制造，降本增效，以用户体验为中心，全面推进品质革命”。制造业的卓越进程必须走向价值创造链的中上游层面，并且形成核心创造能力，而不是长期停留在价值链的中低端继续粗放发展。中国制造业必须要有自己的独立思考，必须进一步总结过去，展望未来，不能玩小聪明，搞短平快。

智能制造的本质就是工业化与信息化的深度融合，智能的本质就是数字化技术的灵活应用、广泛链接与自学习能力的不断提升，制造的本质就是把设计变成产品，把虚拟变成现实。智能和制造四个字放在一起就是工业化与信息化的深度融合。实现智能制造必须痛下决心，必须从用户需求出发，从企业决策者内心出发，不断超越自我，实现引领。

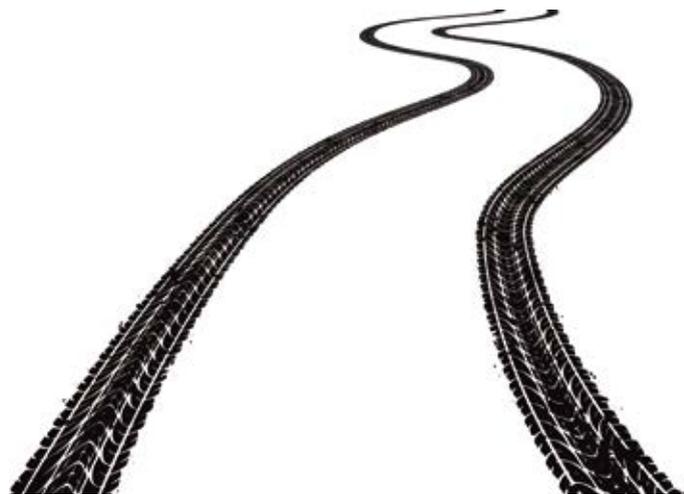
实现智能制造并非一日之功，

更是需要有大环境的滋养。发展智能制造，需要环境、资金、人才与可持续发展政策的支持，国家政策不能摇摆，必须清晰而坚定地支持智能制造产业的发展，既不能过度空喊口号，更不是一次会议管多少年，必须持之以恒、坚定不移、理直气壮地拿出一系列政策，长期地支持智能制造产业的发展。

最近几年，虚拟经济虚火旺盛，有些没有责任感的资本，唯利是图的资本，甚至非法的资本严重扰乱实体经济的健康发展。各种网络非法交易，客观上助长了线上法外之地的滋生，有些实体经济企业经不起这种现象的诱惑，为了赚取快钱而进入自己不熟悉的行业，赶热浪，造概念，结果就是欲速而不达。制造业赚不了快钱，但是如果实实在在干，制造业也是饿不死、风险较低的行业。制造业需要长期努力，长远规划，需要人才培养，团队稳定，科技投入，创新驱动。^[6]

（本文根据浙江吉利控股集团董事长李书福在“2018 世界智能制造大会”上的发言整理，文章来源：微信公众号“汽车头条”）

四大判断！ 德国汽车教父独家解析中国汽车业前景



下一个有望成为全球自动驾驶汽车发展中心的国家是中国。无论是在自动驾驶领域还是电动汽车领域，中国正在接过一个工业国家的角色。

文 / 费迪南德·杜登霍夫

十年前，在德国会有人嘲笑中国汽车——这意味着：粗糙的模仿、堪忧的质量，糟糕的冲撞测试，以及非原创的设计——比如江铃2005年在法兰克福国际车展上展出的陆风越野车。华晨的BS6以及双环CEO都是对宝马X5的模仿。不过如今，汽车行业发生了翻天覆地的变化。中国已经开始竞逐全球汽车行业的领导者。

“50比50”股比制曾经是中国汽车市场的基石。如今的情形促使中国汽车产品更快地具备国际竞争力，而只有国际竞争力的产品才能出口海外。这点可能是新自由主义观点进入中国汽车市场的原因之一。

近四年，中国汽车制造商凭借着国产车型占据本国市场。其中，销售增长最快的吉利汽车和老板李书福扮演了重要的角色。在没有沃尔沃帮助的情况下，吉利的销量在

2017年首次突破百万大关，新车销量为124万辆，同比增长63%，成为百万品牌。今年头三个月，吉利汽车与旗下新品牌Lynk & Co的新车销量达到386,296辆，增长了39%，处在高速增长轨道，今年很可能实现自己158万辆的销售目标。

就像近年来全球最大汽车展会“中国国际汽车博览会”追求汽车展会行业的领导地位一样，中国一贯致力于谋求汽车行业的行业领导地位。这一路径基于以下四大支柱。

一、体量深不可测的中国汽车市场

在2017年，中国市场售出2420万辆小轿车，占据全世界8500万小轿车销售总量的28.4%。对比一下：在2000年，中国汽车仅销量为61.4万辆。那

个时候中国的汽车销量仅占世界销量的1.2%。从那时起至今，全球市场对小轿车的需求从5020万辆上升到了8500万辆。中国汽车市场仍有强劲的增长潜力，因为中国的经济仍将保持增长。我们预测，2025年中国的轿车总量将达到3450万辆。

中国的乘用车密度仍然相对较低。例如，在2017年，每1000名中国人平均拥有79辆汽车，在美国，这一数字为812辆，德国为553辆。中国汽车市场仍然具有巨大的开发潜力。由于中国整体经济仍保持增长，即使增长步伐放缓，未来几年中国汽车市场的重要性依然会增加。根据经济合作与发展组织(OECD)的计算，2018年中国GDP的增速在6.7%，2019年的增速为6.4%。

根据我们的预测，2030年中国销售的小轿车将占世界市场份额

的35.4%，大概为4200万辆汽车。中国将成为汽车市场最重要的需求者。

中国汽车生产商扮演者越来越重要的角色。不仅仅在2010收购沃尔沃、参股沃尔沃卡车和戴姆勒的吉利，其他中国汽车制造商在中国的市场份额也在不断扩张。像陆风或双环CEO这样的汽车已经成为历史。中国的汽车制造商提供“最先进的”技术。2017年，中国品牌在中国的市场份额达到43.9%。在SUV领域，中国品牌的市场份额达到60.6%。中国品牌在大容量汽车(Vans和MPV)的市场份额甚至达到83.5%。中国人开始逐渐参与制定全球汽车行业规则。

二、中国将主宰未来的汽车工业标准

第一辆强大的电动汽车特斯拉是在硅谷研制成功的。然而，电动汽车的未来潜力在中国，中国正在迅速扩大其在电动汽车领域的行业领导地位。中国把持着电池材料的原材料储存设施，具备全球最大电池生产能力，这具有战略意义。中国正在研究高性能电池，从而掌握电动汽车的核心技术。如果没有电池供电的电动汽车，全球将无法应对气候变化问题。电动汽车将成为未来。而中国已经或者正在垄断高性能电力储存技术及规模化生产。

三、中国将成为自动驾驶汽车发展中心

即便未来仍有很长的路要走，自动驾驶已成为中国在电动汽车领

域之外第二重要的主导产业。来自硅谷的公司谷歌、Nvidia、高通、英特尔、苹果和亚马逊也在该领域高速发展，争夺自动驾驶的定义权。但是美国的Uber汽车撞人事故发生后，严格的产品责任追究和高额罚款减缓了美国公司在该领域的前进脚步。

在美国优步Uber撞人事故发生之后，下一个有望成为全球自动驾驶汽车发展中心的国家是中国。北京市已允许百度公司在北京的指定街道上驾驶自动驾驶汽车。在中国，做出该决定根本不需要经历耗时冗长的程序或是经历法律诉讼。重要的是，无论是在自动驾驶领域还是电动汽车领域，中国正在接过一个工业国家的角色。

中国搜索引擎公司百度通过阿波罗自动驾驶平台获得了继续研发自动驾驶汽车及市场营销的决定性动力。此前，为了建设阿波罗平台，百度于2016年在硅谷建立了自动驾驶部门。百度计划在2018年在城市试驾自动驾驶汽车，2020年在高速公路试驾。超过50个合作伙伴参与了阿波罗项目，其中既包括中国的汽车生产商北汽新能源、北汽集团、长安汽车、奇瑞、车和家、东风汽车、一汽集团、一汽解放、福田、长城汽车、江淮汽车、金龙及蔚来汽车，也包括Nvidia、英特尔、博世、大陆集团、微软、德国采埃孚等技术企业。

对于百度公司而言，阿波罗平台就是“汽车工业的安卓系统”，比谷歌的操作系统更加开放、有力。阿波罗平台通过云服务提供自动驾驶汽车的所有相关特性及功能，成为一个开放、且包含自动驾驶所需

要软件的软件存储平台。

除了百度的阿波罗项目，中国的电商阿里巴巴也在开展“智慧城市”项目。在初级阶段，阿里的“城市大脑”概念通过收集像谷歌地图一样的运动数据，可以更好地管理城市交通流量，例如通过实时交通警报和路线建议及时调节城市的交通流量。在下一阶段，基于数据技术和算法的“城市大脑”将帮助城市更好地适应居民的生活习惯。目前，杭州和马来西亚正在测试“城市大脑”的基本版本。

此外，中国和华为公司目前正在推动5G网络，在汽车上搭载高速网络。到2025年以前，中国将成为世界上最大的5G网络市场。在2018年，华为就开始布局，在中国搭建5G测试网络。当德国联邦交通和数字基础设施部长还在对一个应用程序的漏洞进行思索时，中国人已经开始研究5G网络。这表明中国一直在迅速且不断地改善本国的通信网络。

四、中国在汽车出行服务方面具有竞争优势

自汽车发明以来，传统汽车如今如今处于最剧烈的转型期。而建立超越传统汽车销售的新型商业模式是重中之重。“滴滴出行”目前拥有4.5亿用户，成为中国最大的个人移动平台，中国计划凭借滴滴成为全球移动服务的领导者。^[6]（费迪南德·杜登霍夫博士，系杜伊斯堡埃森大学教授、汽车研究所所长，德国汽车经济专家，被德国媒体誉为“汽车教父”，文章来源：《国是直通车》）

瑞幸启示： 从奶茶的消费升级到咖啡的消费降级

餐饮永远是最热闹的市场，奶茶的消费升级还未结束，咖啡的消费降级就已经开始了。

文 / 互联网视闻

相对于奶茶品牌的遍地开花，咖啡的市场要安静许多，如果没有瑞幸和连咖啡的搅局，以星巴克、Costa、Coffebene、麦咖啡等几大品牌形成的“一超多强”的局面还将继续维持下去。

升级的奶茶和降级的咖啡

市场因需求而变化，对新需求的捕捉、挖掘和对应的产品创新，就会衍生新的行业或者导致现有行业的革新。无疑，奶茶和咖啡行业的变化都属于后者，但在玩法上，二者互取所长，最终也会在一个战场上交锋。

奶茶的动作要更快些，早在 2015 年，以喜茶和奈雪的茶为代表的新型奶茶店就已开始布局，在产品和环境上进行升级。在以 Coco 和快乐柠檬等街店为主导的奶茶江湖上，很快掀起了腥风血雨。喜茶和奈雪的茶都被冠以“网红奶茶店”的称号，何谓“网红”，即颜值和调性的拔升，背后是设计美学的塑造。

本质上而言，行业升级的核心在于赋予奶茶饮品之外的附加价值。新型奶茶店试图通过产品和环境的包装来塑造品牌的质感，构建文化属性，加深情感粘度。这明显是向咖啡店靠拢的节奏，抛开产品属性不谈，从店内装修质感到客单价，走轻奢路线的奶茶品牌已不断逼近连锁咖啡店。

相较于奶茶店，咖啡店更具有天然的文化气息，经过文艺青年的传播带动，咖啡店在人们心中是休闲、浪漫、慵懒的文艺气质。随着星巴克、Costa 等大型连锁品牌的推广，咖啡店也具有了时尚、商务的人群认知。加上咖啡店较高的价格过滤，让人们在泡咖啡店的过程中，也获得了身份归属和社会地位自我认同感。

文化属性赋予的品牌价值和客户粘度，正是升级中的奶茶品牌所需要的。而奶茶店的大众消费属性，也是互联网咖啡想要的亲民感。

“互联网+”的潮流已袭来好几年，为外卖而生的餐

饮店数不胜数，咖啡行业最近才赢来了瑞幸和连咖啡的破局。这是咖啡行业反应迟钝吗？问题的关键还在于咖啡消费市场的特性——以场景化消费为主导。在茶饮文化为主导的中国，咖啡这个舶来品还不足以成为大众日常消费品，于是咖啡消费分裂为两大类市场：一个是以主打文化场景的咖啡店，一个是主打功能性饮品的速溶咖啡。

随着饮品文化的多元化，奶茶、果汁、酸奶等早已成为随处可见的大众消费品，但咖啡店依旧沿袭了其较为高冷的格调，动辄 30 以上的单品价格也将一大部分消费者拒之门外。

互联网咖啡要做的，就是打破原有的市场边界。连咖啡单品咖啡定价 20 元左右，瑞幸为 24-27 元，二者的定价既承接了原有咖啡消费者，又开拓了更为大众的消费人群。外卖推广在某种意义上剥离了传统咖啡店文化场景的属性，进一步凸显咖啡作为普通健康饮品的功能属性。补贴赠饮式的营销，更是模糊了咖啡与奶茶的调性差别，更具大众消费品的亲民感。

卖奶茶的不想只卖奶茶了，卖咖啡的想普及更多的人群，升级与降级终于走到了交叉区间，饮品行业的混战才刚刚开始。

谁才是新零售的代言人

无论是调性升级的奶茶店，还是自降逼格的互联网咖啡店，都披着新零售的闪亮外衣进行宣传，但到底谁更具备新零售的特性呢？

新零售的概念由阿里在 2016 年 10 月份云栖大会上提出，紧接着 11 月份政府出台了《国务院办公厅关于推动实体零售创新转型的意见》，可见无论商界还是官方都认为实体零售行业转型势在必行。对于新零售的看法，二者都提出了线上线下融合，结合物流和信息智能化等方向。

根据今年《阿里研究院新零售研究报告》的最新定



义，新零售是指以消费者体验为中心的数据驱动的泛零售形态。可见，数据驱动是新零售的核心，而大数据是未来方向也成各界共识。就这一核心而言，无疑互联网咖啡更具备优势。

奶茶行业的消费升级，虽然在消费体验上下了功夫，但依旧没有摆脱传统零售的路线，无论产品、服务还是环境场景，星巴克等连锁咖啡店都已经做到了极致。而唯一能建立数据库的会员系统，奶茶店也只能拿到线下的数据，线上普遍依托于外卖平台，无法通过线上系统抓取消费数据，并和用户产生互动。

说白了，大部分餐饮行业的线上外卖无非是给美团们做了嫁衣，丰富了人家的数据库。

餐饮行业是众所周知的竞争壁垒低，尤其是连锁品牌更依托于规模化的市场扩张，如果不依赖于加盟去赚加盟商的钱，想靠直营建立品牌占领市场，形成良性循环的生态系统，背后终究还是资本的角力。大家都在同一个赛道上竞争，注定是一场旷日持久的厮杀战。

互联网咖啡的介入方式，并非单纯的新模式新玩法，本质上是基因的革新；也并非只想在潜力庞大的咖啡市场分一杯羹，所图还在于占据未来市场竞争的制高点。其关键就在于绕开了外卖平台，自建线上点单入口，和三方物流建立独立合作关系。因此可以直接抓取用户消费数据，建立精准到个人的数据库，再通过数据挖掘和分析，围绕用户需求提供服务。

以瑞幸咖啡为例，一面大肆开线下门店，一面构建线上外卖系统，看似只是多了线上业务，补贴式的营销推广还丢失了传统咖啡店所具有的调性。那如果传统咖啡品牌及时跟上线上外卖，是否就能让它白忙一场呢？比品牌，比资金，比产品积累，比文化积淀，瑞幸丝毫不占优势。

就在 8 月 2 日，感受到危机的星巴克终于作出反应，牵手阿里，在上海宣布达成全面战略合作。星巴克将借助

饿了么的配送体系，作为回馈也会奉送自己 700 万的会员信息。选择在这个时间点和阿里合作，高调宣传的背后，不免有迫于形势的无奈。

作为咖啡业头号种子的星巴克，99 年进入国内，目前已开店超 3400 家，对中国咖啡市场的教育起到了巨大作用。但星巴克始终有两大坚持：一是定位中高端，走凡勃伦路线建立品牌和拓展市场，只在 400 万人口以上城市开店，从未设立子品牌进行下沉切入大众市场。二是专注线下消费场景，即便电商和外卖如火如荼，依旧以门店为主，不断做重做深。

有趣的是，星巴克一直没做的，恰恰就是互联网咖啡正在做的，某种意义上，互联网咖啡是踩在星巴克肩上一局，但又做了更具开拓意义的革新。星巴克一步一步打下的江山，没有被同类竞品威胁到，却遇上了门口的野蛮人，野蛮人还拿着新式武器。

现在星巴克也拿起了同样的武器，对战结局尚未可知。但针对于星巴克和阿里的牵手，瑞幸的反应却十分淡定，其联合创始人、高级副总裁郭谨一给出了如下回复：

所以瑞幸咖啡为什么直至今年 7 月份才启动 A 轮融资？在此之前都是团队自掏腰包烧掉 10 个亿，开了 600 家门店。其底气就来源于自身商业基因的自信，以及对于咖啡市场潜力的看好。数据采集和分析，也最有可能成为餐饮行业真正的竞争壁垒。

至于新型奶茶店和互联网咖啡，到底谁更具有新零售的基因，现在应该一目了然了。

无论是奶茶的消费升级还是咖啡的消费降级，一个着眼于当下，一个看重于未来，都是自由市场的模式革新和边界扩张。对于消费者而言，激烈的市场竞争反倒提供了多元化的选择，喝奶茶还是喝咖啡，点外卖还是坐店喝，想怎么来就怎么来。[图](#)

（本文来源：《品途商业评论》）



最牛 10 元店，5 年时间估值超百亿

10 元店通杀全球 70 多个国家和地区，三年销售额达 100 亿人民币。成立五年，在准备上市的前夕把自己的处女融资交给了腾讯和高瓴，一直被诟病的名创优品未来的命运显而易见地要被改写了。

文 / Sunny

2017 年 8 月 17 日，叶国富发了这样一条微博：“大家觉得产品的质量和产品的价格是由什么决定的？”底下堆了一堆粉丝跟进讨论，说是消费者、效率、市场等等。也有粉丝直接反问：名创优品这是要涨价？

2017 年 9 月 4 日，叶国富又发了一条微博，大概内容就是中国人走到哪里都是自豪的，中国经济超越美国指日可待。豪气与野心溢于言表。

到了 2017 年年底，叶国富与高瓴资本张磊、马化腾的一张合照立刻引发了创投圈的关注。可谁都没有想到，时至今日，这张照片颇有深意。

叶国富是谁？一提到名创优品的创始人，你必定会恍然大悟：“啊～就是那个日本牌子的 10 元店？”但有趣的是，名创优品并不是地道的日企，而是一家“中日混血”的企业。而叶国富也是 SHE 曾代言的饰品店“哎

呀呀”的创始人。

一家 10 元店通杀全球 70 多个国家和地区，三年销售额做到 100 亿人民币。成立五年后，在准备上市的前夕把自己的处女融资交给了腾讯和高瓴。

“LOGO 抄袭优衣库、低配版无印良品”的吐槽是名创优品前半生的精确注脚。但此轮融资后，一直被诟病的名创优品未来的命运显而易见地要被改写了。

在日本注册的中国企业

叶国富过于聪明，这种聪明甚至可以称之为“智慧”。他喜欢观察消费者的心理，而他只要抓住一根线即可操控人群。

2013 年之前，这根线叫做“女性经济”。

2005 年叶国富发现女性经济存在巨大的机遇，之前在化妆品领域创业就屡试不爽，于是他创办了“哎呀呀”，即女性快消费饰品店。当年女团 SHE 红极一时，叶国富邀请其成为代言人，扩大品牌宣传。不到两年，“哎呀呀”店铺达到 1000 多家，疯狂入驻二三线城市，发展成为年终端销售额累计 30 多亿元、纳税达数亿元的中国最大饰品连锁集团公司，甚至连续三年被评为“纳税大户”。

然而，随着饰品品类单一以及线下实体店的滑坡，叶国富不得不转战其他领域。

2013 年之后，这根线叫做“青睐日货”。

2014 年一位东京的记者发表了当时的一份数据：年平均收入超过 10000 美元（约 6 万人民币）的中国人，对日本制品的消费热情非常高。而超过 10000 美元的中国人，2010 年为 1 亿人，2013 年为 3 亿人。也就是说，当时 3 亿人都是日货的潜在客户。

那几年，中国人对日本产品已到了迷信的地步，名创优品正是摸清了国人的这种消费心理后实现精准切入。就算是今天，中国人喜欢日货的热情依旧饱满。2017 年支付宝发布《韩日海淘报告》中，上半年日韩海淘消费交易量同比大幅增长 219%。受日元大幅贬值刺激，“日淘”消费更是以 300% 以上的增速领跑。

叶国富结合中国当时的国情，将日本优质低价的精品店模式改良后引进中国。为了能够更好地呈现出日本基因，他联合日本设计师三宅顺，将日本元素植入到产品中。同时整个店面的形象也非常“日系风”。而实际上名创优品的东西一般都是 Made in China。

叶国富貌似是用时间复刻了一家舶来品，但其实时间早已刻画了一个新的 10 元店：不会有哪一家杂货店价格这么低，品类又如此齐全，品牌定位也根深蒂固，容不得他人更轨。

后来有媒体爆料，名创优品包装上的日文有的根本就不成句子。但这正是名创优品聪明的地方——中国人又看不懂日文，起到装饰作用就好了，Who care 呢？

“病毒式平价战略”刺入敌人内脏

在截至 8 月 31 日的 2019 财年二季度财报里，无印良品中国市场同店销售首次出现下跌，可比销售录得

2.2% 的跌幅。

这是无印良品的“劫”。就像良品计划社长松崎晓说的那样，中产阶级的消费热情或有所减退，优衣库等竞争对手也开始在亚洲加速圈地。虽然只提到了优衣库，但他心里明白，另有所图的侵略者在啃食市场。就比如，平价又好用的名创优品就更具有市场的话语权。

无印良品真的怕了。自 2014 年 10 月开始，便在中国推出“新定价”策略。每年年初、年中或年末均会下调价格。而最近的一次是无印良品在中国第 9 次价格下调。

时尚产业投资人、优意国际 CEO 杨大筠告诉媒体，无印良品非常重视中国市场，从降价到开店都可以看出该公司想要努力扩张中国市场的企图。然而，还在打保卫战的名创优品殊不知对手已经攻下了全球 70 多个城池。

名创优品 80% 的商品都是从 1000 多家中国工厂中直接订制采购，不经过任何分销层级，零售环节毛利率仅 8-10%。产品流转和更新周期快，一般百货店的商品流转时间为三到四个月，名创优品可以做到 21 天，每七天上一次新货。

无论是大悦城还是凯德 mall，每出电梯口，都能看到人潮涌动的 MINISO。

白色的牌子、红色的 LOGO，进店响彻耳旁的“欢迎光临”口号，狭窄却又摆放整理琳琅满目的货架，“9.9 元”“19.9 元”的价格板醒目地贴在墙上，隔几分钟扫视收银台，却永远是排队状态无间歇。

就是在这里，只够你吃三顿饭的 100 块就能够买到肉脯干、四色眼影、卸妆水、眉笔、香氛、蒸汽眼罩，外加找零 5 元。

网上最近出了一个段子：我肥胖的三大根源是 20 元起送，30 元满减，第二杯半价。搞笑之余其实说明了一些消费现象的本质。无论什么样的客户，在一些产品的购买力上，便宜的价格总是更好听。

处女融资为什么交给腾讯和高瓴

我们再来看一组数据：

2013 年开店 27 家；2014 年开店 373 家；2015 年开店 1075 家；到现在，在全球开店超过 3000 家，海外门店超过 1000 家，年客流量近 10 亿，消费人次

达到 3 亿，2017 年营收 120 亿元……

如此华丽的成绩单，怎么会不领投资人心动。成立五年以来，叶国富自己可能都记不住清究竟拒绝多少个投资人了。更可以说，名创优品强大的现金流也不需要融资。

然而，把自己的处女融资交给了腾讯和高瓴资本，出乎意料却又理在其中。

过去，名创优品之所以能够保持极快速的开店速度，是因为它选择了一种“投资型加盟模式”：由加盟商承担品牌使用费、门店租金、装修费和首笔铺货的货款，名创优品负责门店营运和员工招聘、商品配送。这种托管式的加盟至今使得公司的直营、加盟比例达到 4:6。然而名创优品 2018 年的国内门店收入预计和 2017 年持平，保持在 80-90 亿元，遇到增长瓶颈，同时名创优品有约三分之一的加盟门店可能处于亏损状态。

当下是时候改变经营模式，进行一些自主创新。而引进新的投资方，则成为之后转型最适宜的方式。

入股家乐福、步步高、永辉超市、海澜之家等众多零售企业的腾讯是一个非常好的归宿。一方面，腾讯能够给予“流量 + 资本”的协助，更重要的是“佛系”的投资风格不会过多的参与到名创优品的管理中，这将会给予极大的自由。

名创优品也有自己的“算盘”。海外扩张战略的启动，未来将迈入多币种、多语言的各国市场，大规模发展势必需要更先进的数字化管理手段。名创优品虽然在线下零售已经是“佼佼者”，但线上的耕耘之路还有很长。名创优品已经进驻了微信小程序，利用微信的流量红利和大数据分析，探索会员数字化新玩法。但这对名创优品来说还不够。

对于刚刚设立的云与智慧产业事业群的腾讯，名创优品希望能携手在线上造出新的名堂。

至于高瓴资本，一直专注于长期价值投资。“找到最好的公司，做时间的朋友”这是高瓴始终秉承的理念。高瓴多次在消费零售领域布局，曾投资百度、腾讯、美团、格力、携程、滴滴等多个巨头公司，就在去年更是掷资 531 亿港元控股百丽，退市开启新篇章。

高瓴资本有自己的风格。为被投公司提供持续的战略资金支持，创造可持续的长期增长，作为消费领域投

资的行家，叶国富有什么理由拒绝呢？

一个人优秀太寂寞，三个人卓越才精彩。

不容忽视的诟病

一位在消费领域的投资人告诉投资界：“依靠最优地段以及最优价格，山寨日本百货精品店，吸引投资加盟商，名创优品 5 年时间建立的小商品帝国看上去挺美，可并不牢固。”

名创优品更像是零售界的“拼多多”。店内很多产品其实都在抄袭其他品牌。比如店面的装修风格和陈列就模仿了无印良品；旗下的耳机样子模仿苹果；led 灯几乎和小米一模一样；还有山寨的欧莱雅唇膏棒、悦诗风吟森林男士洁面膏、雅漾保湿喷雾……

学习优秀的范本是一件好事，但是抄袭就有点越界了。

无风不起浪。名创优品和今日资本投资的 NOME 家居就产生了纠纷。NOME 家居创始人陈浩控诉，2018 年 3 月，叶国富无视广州诺米品牌管理有限公司（NOME）已于 2017 年 5 月正式登记的事实，将自己旗下广州意创百货公司更名为“诺米（设计）广州有限公司”，并在 NOME 的注册地申请登记，甚至山寨了一个 99% 相似度的网站，将 NOME 网站原封不动拷贝过去，只是改了公司地址、招商加盟电话号码，然后用黑客把 NOME 的网站黑了。

“暂且不说 100% 日本，其品质也时常遭遇打脸，近年来名创优品多家生产商产品曾被抽检出不合格，食品饮料、化妆品、充电宝等均存在不同程度的问题，对此 2016 年四川食药监局、国家食药监总局先后多次作出通报。”

陈浩控诉了名创优品的几宗罪，可能这些都是气话，但是仔细思考：

优衣库进入中国 15 年才开了 500 多家店，麦当劳进入中国 27 年开了 2200 多家店；而名创优品短短 5 年内，全球开店近 3000 家……

惊叹于发展速度的同时，还是想拉一把说声：是该慢点跑了。固

（文章来源：投资界）



顶级企业最可怕的是什么？ 阿里、华为、丰田给出了答案

失败的企业失败的原因各有各的不同，而成功的企业大都有共同的地方。

文 / 朱明琪

马云：传下独孤九剑 “事了拂衣去”

近 87000 名员工、连接上千万家企业、服务数亿人，现在的阿里巴巴就像一艘超级大船，“杰克”船长辞职让万众瞩目，而且还是这艘大船正遇到巨风恶浪的时候。

目前，中美贸易摩擦不断加剧，而国内原材料、人力成本上升等原因，企业普遍遇到困难。很多学者和商界人士惊呼“经济寒冬来了”！春江水冷，鸭亦先知。民营企业就是先知经济寒冬的“鸭”！

民营企业面临困难和考验，对志在“让天下没有难做的生意”、一直致力于帮助中小企业的阿里也是巨大的考验。这时马云还是毅然辞职了！这首先当然是因为他找到了放心的接班人张勇，而更深层次的原因是“阿里巴巴完成了从依靠个人特质变成依靠组织机制、依靠人才文化的企业的制度升级。”

马云说，对于此次交班，他深思熟虑了 10 年。“我们相信只有建立一套制度，形成一套独特的文化，培养和锻炼出一大批人才的接班人体系，才能解开传承发展

的难题。为此,这 10 年来,我们从未停止过努力和实践。”

马云所说的“组织机制、人才文化”至少包含三个方面:

一是合伙人制度。阿里合伙人制度,不同于传统的合伙企业法中的合伙制,也不等同于双重股权架构。在阿里合伙人制度中,由合伙人提名董事会大多数董事人选,而非根据股份多少分配董事席位。其最大的创新意义在于公司经营权和战略方向掌握在创始人和一群对公司有强烈认同感的管理者手中。这样就解决了以往企业所有者把企业交给职业经理人后的很多弊病,比如重眼前财报等而忽视企业长远规划等。

阿里对合伙人的要求非常严格:必须在阿里工作 5 年以上,具备优秀领导能力,高度认同公司文化,并且对公司发展有积极性贡献。截至到目前,据公开资料显示,阿里合伙人数已增至 36 位,其中包括两位 80 后,分别是天猫技术负责人吴泽明和蚂蚁金服副总裁 CTO 胡喜。

阿里合伙人的构成也十分多元。除马云、蔡崇信、彭蕾等创业元老,也有 2004 年之前进入阿里、由公司培养出来的童文红、彭翼捷等高管。之后阿里通过社会招聘引进涉及财务、法务、技术等多个领域的高层次管理人才,其中便有樊路远、胡晓明和井贤栋。张勇就是阿里巴巴合伙人机制培养出来的。

阿里的这种制度创新在中国公司乃至全球都是罕见的。

二是阿里政委体系。随着业务扩张,大公司都会面临人数增多、层级增多、管理链条变长、跨区域发展等问题,如何保证企业文化和价值观传承,成为组织发展和人才培养的关键问题。

政委体系是阿里特有的一套人力资源管理体系。阿里政委主要是指阿里的业务性 HR,是阿里派到各业务线上的人力资源管理者和价值观管理者,负责与业务经理一起做好所在团队管理工作,保证公司战略的落地和业务推动,传承和捍卫公司价值观,吸引、培养和保留人才。

政委名义上是各个团队二把手,但在文化和团队建

设却具有很大话语权和决策权,其对团队的影响很多时候并不在一把手之下。阿里巴巴各个业务团队的运作,基本上都是由各自部门一把手与政委一起决定。

政委体系真正把阿里的企业使命、愿景与价值观变成了员工的信仰、习惯和行为,在推动企业战略目标落地、提升所有人的执行力战斗力上发挥了巨大作用。

三是企业文化的成型。“让天下没有难做的生意”,阿里已经形成由使命驱动下的企业文化和价值观。马云说:“如果说公司要以赚钱为目标,那就麻烦了。我们说为赚钱而赚钱那一定会输。我们公司所有的策略、战略都基于价值观。”

他曾在演讲中提到一个故事:有一次在公司会上有人提出:各位,我们的使命是让天下没有难做的生意,现在这样(指当时的情形)是让生意越做越难。听后我们就马上改!只要客户越用越舒服,使用客户也越来越多。

价值观是组织的灵魂,价值观决定企业的制度走向、框架和创新,并会成为左右人才战略与管理人员取向的根本原则。

华为国际咨询委员会顾问田涛曾说:“做企业,有些东西可以赶超,可以弯道跨越,但太多的东西不能,只能脚踏实地,一步一个脚印,尤其是人才和组织建设,而组织建设的根本又是文化建设和制度建设。”

对 18 万员工的华为和 8 万多员工阿里来说都是如此,而且两者都做到了!对阿里来说,合伙人制保证战略和方向、政委制度保证组织的战斗力、文化保证凝聚力,三者相辅相成。19 年的企业实践,10 年的接班人钻研,“风清扬”在把独孤九剑传授后,才敢如此潇洒地“事了拂衣去”。

形势不好? 刘永行:你怕什么,“我势”强就行

经济寒冬到来,内有成本上升下的实业企业生存艰难,外有美国对中国打贸易战,最近更是对中国 2000 亿美元的商品加征关税。经济学家魏杰称:2018 年、

2019 年、2020 年会是中国未来最难的三年。

在这个特殊的时间节点,马云的辞职让很多人深感意外。毕竟对阿里来说,大船的前面已见险滩。

但马云不这么认为。在刚刚结束的达沃斯论坛上,马云说:“做企业,经济形势永远困难……有一定规模的企业如果没有经历过经济周期性、天灾人祸的打击,你这个企业是不值钱的……经历过抗争的企业才会建立起强大的文化、组织和人才,一个企业很重要的是抗击打能力……形势会不好,但不好也会有好企业。形势好,也有很多烂企业。”

这其实是对马云如此自信地敢在这时辞职的最好注解,企业竞争力在自身,阿里自身的强健才是马云的信心来源。

大致高手所见略同。2017 年时,东方希望集团董事长刘永行也曾被问到对当时困难的经环境看法。刘永行说:“世界经济的起起伏伏是自然的,留意一点就行了,不必太在意它。不管它好还是不好,你做得端行得正,竞争力强,你怕什么?倒闭又不是你倒闭,困难又不是你困难,市场形势不好对你才好!”

什么叫形势?刘永行有独到认识:形势分两种,他势和我势,外在的都是他势,他势不好有什么关系,我势强就行。把我势做到极致,就会无敌于天下。而我势需要:一是心态要稳,在努力方向上的“内求”,内圣而外王。二是把事情做到极致,从细节上下功夫,精益制造,并向外界的所有高手去学习。三是创新,建立最大程度的优势。

还有哪家企业比华为面临的形势更严峻?华为电信设备不但长期被美国封禁,还在已研发出全球领先的 5G 技术后,却还是被澳大利亚、日本政府禁止进入其国内。但从未见华为和任正非发过牢骚,华为的回应是“未来计划每年投入 150 至 200 亿美元用于技术研发,而研发费用占比华为的营收将会达到 10-15%。”

嘉御基金董事长、阿里前 CEO 卫哲说:“经济好的时候好像每家大公司都优秀,但我们要看在经济不好的时候谁还是那么优秀。”不得不说,阿里已具备“优秀基因”,其自然不需要担心创始人辞职的影响,也不

需要担心外界形势的变化。

丰田最可怕的到底是什么?

马云对阿里的制度与文化有足够的底气,这才让他在交接班时显得从容自信。他为阿里定的最低寿命是“102 年”。而阿里现在才刚 19 岁,华为也才 31 岁。

不因企业领导人的调整而出现变故,不因外界经济环境的变化而让企业陷入困境,中国企业要成为百年企业,还有很长的路要走,还需要学习很多国外的企业。让制度与文化推动企业发展,互联网企业可学习阿里,制造企业则恐怕要学丰田,尤其在目前国内生产成本不断上升,国外经济环境恶化的情况下,更是如此。

丰田创立于 1937 年,现已度过 81 年。这家企业自上世纪 50 年代走上发展道路后,就再也未因人事变动、外界形势的变化而有过大的波澜。从根本上说,就在于它有着被西门子、三星、大众等很多世界 500 强企业学习的先进管理和文化——丰田精益生产方式。从理论上简单点说,它就是管理精细化、作业标准化、现场规范化。但丰田生产方式主要是不断改善、追求极致的思维与文化。

在精益管理中,细节是被精密计算的。以扭螺帽为例,对丰田而言,工人伸手去拿扳手是没有意义的,只有用扳手扭螺帽是有价值的,所以要尽可能消除伸手拿扳手的时间,为做到哪怕减少 1 秒的改进,从上到下的工人都会不断钻研。各工序流程只有精确计算,才能保证上下衔接的工序上的零部件刚好对应,不会在某个工序造成人等部件,或部件堆积等人加工的情况。

另外,工人扭螺帽的时间和圈数也是标准化的,时间不能多不能少,圈数同样不能多不能少,这样的标准化才能保证质量的稳定。因此,走入丰田工厂,绝对不会看到产品零件在流水线上堆积的情况。因为经过精密计算,在流水线上只有当你需要某个部件时,它才会供应到你手边。

但丰田精益生产的核心其实是追求极致的“改革基



因”。丰田认为，好产品来自于不断的改善，包括流程、工艺、管理的改善等。丰田倡导员工每天提出一个省哪怕一块钱、缩短工序哪怕一秒钟的小改善，而不是忽然提出个可以省 1000 万的创新方案。丰田不断通过制度和文

化来强化、沉淀这一点，才最终形成了丰田的强大。《哈佛商业评论》认为：“丰田最可怕的，是一种原则的力量，一种追求极致的思维，而不是生产工具与方法。”数字最有说服力。在台湾，电子业的不良率在千分之五到千分之十，而丰田的数字是百万分之七。这就是效果！

在中国制造企业中，刘永行是重视精益管理的企业家之一。他说：“我们在细节上要争，在别人看不起的小事上要争，大事不强求。你势对了，道对了，一个细节一个细节改进，日积月累，你就自然成了。”

据报道，在团队眼中“拥有无与伦比竞争力”的工厂，经刘永行一看就变成了“问题工厂”，处处都是巨大的改进空间。他强调要“集众家所长于我身”，外资企业、国营企业、民营企业，哪里有闪光点，找上门去学。

不过，刘永行是不是像丰田那样自下而上地让员工参与改进，我们不得而知。而用制度和文发动所有员工都发挥思维力，改进一切，才是丰田生产方式的精髓。

“TNGA 模式”下的零缺陷

广汽丰田是日本丰田与中国广汽的合资公司，这家企业全面传承了丰田精益生产方式的精髓。在实施出货品质监查的丰田全球生产线中，广汽丰田是唯一一家连续三年全部生产线获得“零缺陷率”评价的丰田海外工厂。

要知道，2017 年丰田全球品质监查覆盖全球 48 条生产线，其中仅 4 条获得“零缺陷率”评价，比例不到 10%。对于一直以严谨著称的丰田来说，广汽丰田取得如此成绩殊为不易。2017 年，丰田正式在中国推出 TNGA (Toyota New Global Architecture, 丰田新全球架构)。TNGA 是什么？

它是涉及汽车研发、设计、生产、采购等全产业链价值在内的创新体系，就是对汽车行业已有的固化的造

车理念进行全面革新，推倒重来。丰田对几乎全部零件进行重新研发、采用最新技术，打造出了高度共享的造车理念，加强 TNGA 架构下各车型之间零部件的共享性，将生产环节的最大效能发挥出来。

对体量庞大的全球性车企丰田来说，在同质化严重的今天，能够率先做出转变，破而后立，勇气可嘉。而在丰田中国工厂中，广汽丰田就充当着“TNGA 化”的先锋和标兵角色。

全新第八代凯美瑞、C-HR 等 TNGA 车型均在广汽丰田“零缺陷率”TNGA 生产线生产。

在 TNGA 架构下，全新第八代凯美瑞全面换新，从诞生之初就在外观、驾趣、安全方面拥有前所未有的产品优势。

作为高性能版本，第八代凯美瑞双擎的发动机与电机协同驱动，发动机热效率高达 41%，更快更省油。第八代凯美瑞双擎采用全新高强度 GOA 车身，创新使用高刚性新结构，首次大量使用超高强度钢，能最大限度保障车内乘员安全；在安全系统上，搭载 Toyota Safety Sense 智行安全，包括有 PCS 预碰撞安全系统、LDA 车道偏离警示系统、DRCC 动态雷达巡航控制系统、AHB 自动调节远光灯系统。

企业与汽车其实是物异而理同。第八代凯美瑞双擎恰如优秀企业形成的优良“制度与文化”，只有制度与文化协同驱动，才能让企业高效快速发展；汽车只有拥有高强度的车身，才不会怕路途艰险，企业只有建立了完备的制度与优秀的文化，自身强健，才不会畏惧任何“寒冬”。

企业与汽车，有一点更是相同的：都需要“好司机”。马云谋划 10 年才选定的张勇，将成为阿里这辆高速行驶汽车的好司机。

■ 后记

失败的企业失败的原因各有各的不同，而成功的企业大都有共同的地方。

先进独特的管理制度、强大的组织体系、正向且充满凝聚力的文化、从细节着手不断改进和创新……只有具备这些优点，企业才会不断传承，才会不因人而变，不因外界情势而变。☞

(本文来自：微信公众号“正和岛”)

行业领先企业如何应对不确定性

能够运用四个方面的努力来与不确定性相处，能回归到市场规律，持续变革自己，并保持增长。如果可以做到这些，不确定性会成为机会，而不是挑战。

文 / 陈春花

最近的一段时间里，很多企业都在经历一系列的不确定性带给经营的挑战，这些挑战对于大部分的企业经营者而言，都从多个维度提出更高的要求。无论是资本市场层面、战略选择层面、产业价值设计以及团队建设，还是企业长短期如何平衡的层面，都带来了前所未有的考验。正是在这样的环境下，一部分企业陷入的困境，但是也有一部分行业领先的企业，走出了自己发展的模式来，海尔、华为、金蝶、东方园林等就是这样走出来的。我们来看看他们是如何做的。

1 敏锐地识别不确定性

不确定性有两种，一种叫经营的不确定性，经营的不确定性不会改变大的格局，但是会影响到盈亏。另一种叫结构性的不确定性，是改格局的。

坦白来讲，我们对经营不确定性多少敏感一点，因为人们对盈亏很敏感。但是结构性不确定性很多人不敏感，但是这些领先企业却非常敏感。海尔很早理解智能技术与互联网技术对消费类电子的行业会带来结构的改变，所以展开面向互联网的组织转型，创设了海尔的“人单合一”模式；华为理解终端消费者会带来全行业根本性的价值改变，所以布局手机业务，凭借手机业务让华为深入到终端消费者；金蝶理解移动技术、智能技术、云计算对于管理效能的改变，全面做基于“云”的转型，成为“云”业务的领先者；东方园林更早理解水环境治

理，更需要叠加环保能力，才可以真正做到“绿水青山”，给人民以美好生活，所以从水环境治理延伸到危废环保产业，让社区美好生活环境可持续。

所以，你会发现识别不确定性好的企业，能够提前布局并因此获得新的、更大的发展空间，它们也因此获得了更多的消费者认同；它们因此服务一个可见的人群，设立了符合市场规律的商业模型，再加上企业有自我革命的文化根基，这些价值所释放出来的能量，让人欣喜。

2 与不确定性共处

观察这些行业的领先企业，它们都有能力与不确定性共处。这的确是不容易的事情，所以你会发现，很多企业没有办法脱离被动的局面，就是因为他跟不确定性的相处能力不够，而行业领先的企业却可以很好地和不确定性相处，并在与不确定性相处的过程中，调整好自己的业务结构，以及企业的能力建设，我们把这些归纳为四个方面：

第一，改变自己。

这不是讲口号，行业领先企业在这一点上，做得非常坚决，也非常彻底。自己否定自己，自己变革自己，这个是最重要的，这是企业自己首先要做到，而且也是最不容易做到的。海尔从一个制造型企业转变为一个完全面向互联网的互联网服务企业，把制造工厂变成智能互联工厂。华为一直保有强烈的危机感，在华为的认知

里，没有成功只有成长。金蝶一直在主动放弃自己的优势，彻底地变革自己，他们用“砸”的方式，把自己从一个财务软件公司，转型为一家“云”服务公司。东方园林从创业初期的一家市政园林公司，蜕变为一家拥有生物技术、种植技术、工程技术的技术驱动公司。这些公司的共性之一，就是主动地放弃自己原有的经验，甚至一些优势，主动拥抱未知，拥抱未来，变革自己。

第二，双业务模式。

驾驭双业务模式，即原有的主营和新的业务，是与不确定性共处的一个显著特点。保证企业可以在不确定性的环境中保有自己的持续增长以及转型，需要企业有能力驾驭双业务，而且还要做到两点：第一是主营业务的增长和盈利，不能因为转型出现下滑；第二，确定新业务后，必须全力以赴保证新业务可以成功。海尔设立了组织结构来展开新业务，在海尔的结构里只有两种形态“转型小微”与“创新小微”，这两种组织形态，保障了海尔传统业务和新业务的有效发展。华为的“管道业务”聚焦与终端业务高增长，带给人们极大的震撼。金蝶基于云的专业业务与专业服务的双模式，带来了有效的高增长。东方园林的水环境治理与危废环保业务的双驱动，带来有效增长的可持续性。

第三，打破平衡。

打破自己的内部平衡，是对企业的第三个要求，能够做到这一点的企业，在面对不确定性时，可以动态地适应。海尔打破结构，让组织里只有“小微”单元。华为让内部处在一个完全可以动态的状态，甚至可以说没有固定的角色，华为连 CEO 都是轮值的，今年开始董事长也是轮值的了，将军可以当班长在华为非常普遍。金蝶最近几年“砸 PC 电脑”、“砸办公桌”、“砸 CEO”，一系列的“砸”让金蝶变成一个完全以“云”为结构的公司，充满了柔性化。东方园林用“攀登者”来唤醒每一个员工，以“彩虹计划”为蓝本，让每一个人都和价值创造组合在一起，完全打破了结构阶层，激活了每一个人。

第四，回归顾客体验。

在任何不确定的环境下，唯一可以确定的是顾客，能够真正给你带来价值的是顾客，只要能够真正地与顾客在一起，企业就能够与不确定性相处并拥有了持续发展的基础。海尔所设立智能家居生活的解决方案，让你置身于一个智能、舒适、便捷的家居环境之中。华为

不断推出的智能手机，其完美的顾客体验，在不断引领着顾客的认知提升。金蝶的财务智能机器人，带来的工作效率和体验感，让很多人不再担心财务在日常工作中的运用。走入东方园林的腾冲景区，带来的美好感受，嵌入到你的记忆中久久不会散去。

今天，很多人会觉得很焦虑，其实焦虑并不解决问题，你只要很好地去与变化相处的时候，这些变化对你来讲其实是机会。

3 管理者最重要的能力是管理不确定性

对于今天的管理者最重要的能力是什么？其实是管理这个不确定性，这是非常要关注的话题。这些行业领先企业的领导者们，最值得我们赞赏的地方，也正是他们管理不确定性的能力。

市场一定是有不确定性的，而且不确定性在今天变成最主要的特征。可是在这个不确定性当中一定也看到优秀的企业，那这些优秀企业的根本特点是什么？特点是：

首先，一定是保持增长的。

其次，一定是自我变革的。

第三，一定符合市场及发展规律。

我很多时候会担心一些企业，原因在于我发现他们违背客观发展规律在做事情。我们需要回归到顾客价值上，回归到行业和市场的基本规律上，而不是固守自己原有的优势，原有的领域不做变革和转型。

所以，作为企业的领导者，需要克服一切困难带领企业走上增长之路，比如在家电企业遭遇到互联网技术的巨大挑战后，海尔坚定地转型，并要求自己按照消费者的改变来调整自己的制造模式，同时要保持住增长。华为在全面布局全球市场、布局未来技术的同时，依然要保持稳健的增长。金蝶遭遇到计算机技术、移动技术与云计算技术的迭代升级，金蝶总是要求自己跟上技术变化的节奏，放弃自己原有的优势，主动找到企业增长新路径。东方园林在充分理解水环境治理与危废环保双主营业务模式的运行规律之后，主动放缓推进节奏，并通过“新建 + 并购”模式全面布局危废处置市场。商

（本文来源：世界经理人）

如何挑选一只靠谱的基金？这个方法你很可能没听过

并不是机构投资者占比高的基金，就一定好。一般来说，如果机构投资者占比超过 60%，就要留心了。

文 / 三思投顾

如何挑选一只靠谱的基金？

很多朋友肯定都会从基金的历史业绩、基金经理的管理能力、基金公司的投研实力等角度去分析。其实除了这三个角度以外，还有些选基的方法也是值得参考的。比如机构投资者持有基金的份额、机构投资者持有基金的比例等。

机构投资者持有基金的份额或比例越高，就代表机构对这只基金的认可度也就越高。毕竟作为专业的投资者，机构可不像大部分散户“人傻钱多”，他们买基金都要追求收益的。

所以这也给大家在挑选基金的时候，重新提供了一个参考角度。

举个例子，易方达中概互联 50ETF（513050）在 2017 年 1 月 14 成立的时候，易方达基金公司自己就认购了 7000 万，占总募集份额的比例达到了 23.22%。

7000 万，可不是小数目。这说明，易方达基金公司还是很认可这只基金的。当然，这只基金后来的表现，也证实了易方达基金公司的眼光。

那么，是不是机构投资者占比高的基金，就一定好呢？

这倒未必！

因为如果机构者持有基金的比例过高的话，一旦机构选择赎回手中的基金，那么将对基金的业绩产生重大影响。

举个例子，永赢双利债券 C（002522）。

这只基金，在 2017 年 12 月 21 日的累计净值为 1.02 元。可是到了 2017 年 12 月 22 日，累计净值仅为 0.848 元。短短的一个交易日，基金净值跌了 17.03%。

暴跌看完了，接着看暴涨！

同样是这只基金，在 2017 年 12 月 22 日的累计净值为 0.848 元。可是到了 2017 年 12 月 25 日，其累计净值飙升到了 1.013 元。短短的一个交易日，基金净值又涨了 19.69%。

先来说这只基金为什么暴跌。

依据基金公司 2017 年 12 月 26 日的公告显示，永赢双利债券基金（002522）发生了巨额赎回。

由于基金遭受了巨额赎回，根据基金合同的规定，基金净值的计算只能精确到 0.001 元，小数点后第 4 位采取四舍五入制。

换一句话讲：

1. 当小数点的第四位数字小于 5 时，机构赎回的价格（当天的净值）就少算了。那么少算的部分资产，将会留在基金净值中。

看到这里，可能有些基民并不理解这段话。因此下面用一个例子稍微解释下。

假设某只基金 A 的实际净值应该为 0.9994 元，但是净值计算的“四舍五入制”，那么基金 A 的净值就为 0.999 元。

如果这时候，机构投资者赎回手中的基金的话，显然机构就吃亏了。因此基金净值就会暴涨。

2. 当小数点的第四位数字大于等于 5 时，机构赎回的价格（当天的净值）就多算了。那么多算的部分，就从剩余部分资产里面扣除，因此基金净值就会暴跌。

同样的，这里也用个例子解释下上面这段话。

假设某只基金 A 的实际净值应该为 0.9996 元，但是净值计算的“四舍五入制”，那么基金 A 的净值就为 1 元。

如果这时候，机构投资者赎回手中的基金的话，显然机构就占便宜了。因为机构多赎回了嘛。因此基金净值就会暴跌。

那为什么一天以后又涨回来了呢？

同样依据这份公告显示，基金公司为了弥补因基金净值估值方法引起的下跌，自己填补了基民的亏损。

所以并不是机构投资者占比高的基金，就一定好。一般来说，如果机构投资者占比超过 60%，你就要留心了。商

（本文来源：金融界）

全球顶级富豪最爱投资什么

在投资组合中，超级富豪们最爱投资的是股票；同时，富豪们热衷于直接投资的行业则集中于房地产、科技、医疗保健和金融业。

瑞银集团 (UBS) 和康普顿财富公司 (Campden Wealth) 在最新联合发布的全球“家族办公室” (family office) 资产投资调查报告中指出，2017 年大多数家族办公室采取平衡的投资策略 (45%)，三分之一则偏向保守 (以欧洲为主)，只有 23% 的投资策略比较激进 (以北美和亚太地区为主)。

富豪最爱投资股票

家族办公室是专门为超级富豪提供全方位财富管理和传承服务的机构，由于架构复杂、涉及面广，每年管理成本一般在 100 万美元以上。因此通常只有可投资资产在一亿美元以上的富豪家庭才会设立专属的家族办公室。

本次报告调查了全球 311 个家族办公室，对他们的资产配置组合、投资回报率、热衷投资的行业等做出了详细解析。其中，被调查的家族办公室平均资产管理规模达到 11 亿美元，主要位于欧洲 (38%)，其次是北美 (34%) 和亚太地区 (17%)。

调查结果显示，股票由于流动性强、长期收益可观，在家族办公室的投资组合中一直占据关键位置。2017 年股票投资平均占比 28% (同比 +4.8%，下同)，其中发达市场股市占 22% (+3.8%)，新兴市场股市占 6% (+1%)。

此外，对私募股权 (PE) 的投资也依然保持强势，PE 基金占比 7.6% (+2.8%)，直投占比 14% (+0.1%)，总占比仅次于股票。

传统的房地产投资也受到家族办公室的青睐，今年直接投资的部分增加了 2.3%，达到了 17%，

占比 17% (+2.3%)。欧洲的家族办公室对房产投资尤为热衷，平均占 23%。

由于对冲基金近年来表现不佳，在投资组合中的占比再次遭到削减，仅占 5.7% (-3.2%)。同时和去年相比家族办公室持有现金占比也有所下降 (-3.9%)。

对于未来 12 个月的投资计划，50% 的家族办公室表示将增加对私募股权 (直投) 的投资，44% 则持观望态度。37% 的家族办公室欲增持新兴市场股票，有意减持的占 8.3%。另有 33% 的家族办公室计划加大房地产的投资份额。

2017 年投资回报 15.5%

报告显示，家族办公室去年的投资收益十分可观，平均综合回报率为 15.5%，远高于 2016 年 (7.0%) 和 2015 年 (0.3%)，其中亚太地区的家族办公室回报最高，达到了 16.4%。

这主要得益于 2017 年全球股市惊人的涨幅，新兴市场平均上涨 30%，发达市场也上涨了约 20%。这让家族办公室在两者上分别获得了 38% 和 23% 的投资回报。一位家族办公室 CEO 在接受调查机构采访时表示，“股票是长期表现最佳的资产类别”。

私募股权是家族办公室继股票之后的第二大资产，去年的表现也超出了预期，平均回报达 18%，较前年的表现提升了 5 个百分点。全球对于 PE 的热度正逐年上升，据麦肯锡最新公布的数据显示，2017 年 PE 基金募集资金总额达到了 7500 亿美元，同比增加 300 多亿。

房地产 (直投) 和债券的投资回报率也都不错，在 10% 左右，而对冲基金仅取得了 6% 的投资回报，表现糟糕。

超级富豪最爱投资哪些行业？

报告显示，家族办公室每年参与直接投资的次数不多，但投向的行业却十分有针对性，主要集中于房地产 (60%)、科技类 (46%)、医疗保健 (34%) 和金融 (34%)。

对于房产投资，富豪们最在乎的是地段 (79%)，价格 (50%) 和税率政策 (41%)。

由于熟悉当地的投资政策和环境，他们选择把 79% 的份额投入到所在城市或区域的房产，另外 21% 则投资到海外房产。

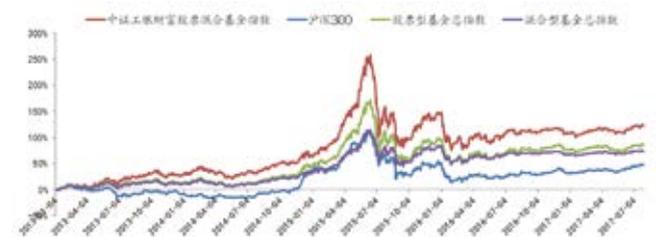
报告显示，很少有家族办公室会完全放弃对房地产的投资，一位欧洲家族办公室的合伙人在采访调查机构采访时说：“我们知道很多 (富豪) 家庭在巴黎、伦敦、纽约等全球大都市拥有住宅和商业楼，平均投资周期在 7-9 年左右。”^[6]

(文章来源：《第一财经日报》)

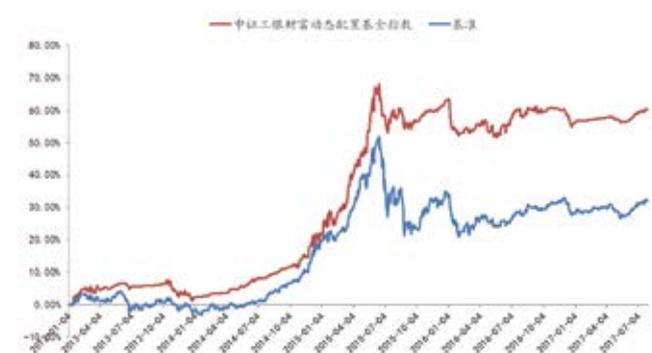


2017 年 7 月 12 日，“中证工银财富基金指数”正式对外发布。“中证工银财富基金指数”是中国工商银行与中证指数公司合作开发的国内首款银行定制基金指数，也是目前市场首支主动管理的基金指数。“中证工银财富基金指数”是基于中国工商银行与基金公司深入合作和对基金产品充分研究的基础上编制而成。首批“中证工银财富基金指数”由“中证工银财富股票混合基金指数”和“中证工银财富动态配置基金指数”两只构成，指数基期为 2014 年 12 月 31 日，历史数据可追溯到 2012 年 12 月 31 日。

“中证工银财富股票混合基金指数”追求相对收益，编制过程更多地体现了“择基”，力求精选出每一阶段最符合市场热点的股票混合基金，适合有一定投资经验的客户，或者将每月固定收入结余进行分批投资的客户参考。



“中证工银财富动态配置基金指数”则是一款追求绝对收益的指数，编制过程体现了“择时”“择基”，适合客户将一笔固定资金投入并长期持有参考。



“中证工银财富基金指数”是基于工商银行重点基金营销活动产品池编制而成，其中大类资产配置和基金筛选标准体现了工行对资产市场未来走势的判断能力，彰显工商银行的投顾水平。该系列指数的发布，不仅为个人投资者提供更加简单、实用的资产配置分析与参考，同时引领个人客户基金投资进入配置阶段，极大改变了目前银行代理基金销售传统模式。“中证工银财富基金指数”为包括工商银行客户在内的广大基金投资者树立基金投资“新标杆”，并进一步推动我国证券投资基金市场的创新和发展。考虑到近几年股票市场呈现出结构性行情，基金产品的分化较为严重，“中证工银财富基金指数”作为国内首款银行财富管理定制基金指数，旨在充分发挥工商银行在基金领域的专业优势，为个人投资者提供简单、实用的资产配置模板，降低个人投资者选择基金时的“信息不对称”，有效解决基金投资者的“选择困扰症”。^[6]

短债 VS 货币 哪个好

今年货币基金有点流年不利，然而江山代有人才出，现在提到短期投资，又迎来了一名新的成员——短债基金。

与货币基金相比，短债基金也许并不是一个耳熟能详的名字，今天咱们就来扒一扒短债基金和货币基金的“那些事”。

短债基金和货币基金区别在哪？

货币基金和短债基金，虽然都是适合短期投资的品种，但是仔细分辨，其实差异并不小，主要还是从投资标的、组合期限及投资限制这三个角度入手。

第一：短债基金投资标的集中于债券

货币基金定位是现金管理工具，要应对大家随时随地的变现需要，因此会配置较多流动性高的货币市场工具，比如存单。

而短债基金作为债券型基金，80%以上基金资产要投资于债券。而债券的收益和波动水平会高于同期限的存单。

第二：短债基金组合期限更灵活

货币基金配置的所有产品，剩余期限算总账不能超过120天。剩余期限短，代表着价格

波动小、资产收益低。

但短债基金的组合期限相对比较灵活，不受120天限制。

第三：短债基金投资限制更少

去年出台的公募基金流动性新规，对货币基金的投资设置了很多条框，比如“禁止投资AA+以下债券和存单”等等。具体规定咱们不深究，概括来说，新规最终就是限制了货币基金通过配置低评级、低流动性、高收益资产来拉高收益率的做法。

而短债基金并没有过多受到这些限制的影响，整体投资相对比较灵活。

一句话总结，相比货币基金，短债基金投资限制较少，且集中于短期债券投资，同时净值波动也更明显。

货币基金与短债基金在不同利率环境下表现有何不同？

短债基金确实是80%以上资产投资于各类债券，而货币基金则主要投资于银行存款、存单，另有少部分资产投资于其他债券。

利率往上和往下两种情况，货币基金和短债基金到底会怎么表现？

1、在资金面宽松、利率下

行的情况下，同业存单和存款的价格会下跌，货币基金的收益一般会跟随下降。央行表示要保持流动性合理充裕，即资金面会比较宽松，这就导致货币基金收益率一路下滑。

但是，利率下降，债券价格会上升，主要投资于债券的短债基金会因此受益。比如广发安泽回报，今年以来净值平稳向上，收益率已经达到3.8%，而且最大回撤仅为-0.11%。

2、假如资金面收紧、利率上升，那么同业存单和存款的价格就会提高，从而货币基金的收益率会有所提升。也就是资金面紧张的时候，货币基金的收益往往会比较高。

另一方面，债券价格会因利率上升而下跌。但是，短债基金因为配置的都是剩余期限短的债券，价格敏感度相对低，所以回撤幅度并不会太大。

可见，在不同的利率环境下，都是投资于固定收益类资产的货币基金和短债基金，会呈现出不一样的收益情况。

总体而言，短债基金和货币基金虽然有相似之处，但也并不是互为替代，投资者可根据自己的投资需要，进行甄别选择。

(文章来源：广发微管家)



隱茶
THE TEA
OF LING YIN



西/貴/隱/茶
靈隱深處的茶悟人生

西貴隱茶
让心灵走进自由

行走的茶席
无处不茶席

工夫茶會
心与茶的对话

茶席之境
以茶修性 以境养心

茶空間
茶修生活体验空间

茶道具
手工艺术茶器及茶席设计

茶會
茶文化原创公众活动平台

茶道課
茶席美学个人修养课



店铺地址：杭州市西湖区灵隐寺旁白乐桥19号（百度地图搜索“西贵学院”），灵隐寺北高峰索道站东侧第二幢
淘宝店地址：iyincha.taobao.com 联系电话：0571-86525101

11月，我在这八处花海，等风，也等你



地址：金华市王宅镇以北1公里处的要巨村、仁村初，距武义县约15公里

花期：9-11月

仙都芙蓉花海



晴好秋日下的仙都，空气里弥漫着若有似无的醉人香气，芙蓉花摇曳在微风中，袅娜地绽放一季风华。

漫步逶迤延绵的花海，目之所及，是巍巍青山与飘渺云雾伴着淡紫、粉白的娇花。

芙蓉峡的千亩木芙蓉是盛开的最好的，几乎把大地染成了少女偏爱的粉色，仿佛美人微醺，胜过牡丹。

地址：丽水市缙云县仙都景区
花期：10-11月初

鄱阳湖蓼子花海

秋天的鄱阳湖处于枯水期，水位下降，大量蓼子花却在此时的湖滩上盛放，花红草绿仿佛给鄱阳湖穿上了一身紫色纱衣。

深秋，数千只从北方远道而来的大雁、白琵鹭、野鸭等，抵达这里越冬，让沉静的蓼子花海变得有了生气。



紫红色的蓼子花与滩涂上的白色芦花，连成一片，再加上一些小河流穿插其中，相映成趣。

地址：江西永修县鄱阳湖大湖池保护区
花期：10-11月

南浔向日葵海



在石淙，于花之央，迎你轻装而来，共赴一场向日葵海的繁丽盛宴。

飞鸟驮走了夕阳，在这秋水长天的日子里，近处是窈窕的影，远处，是望不穿的天涯……

不惹清愁，不恋忧伤。不知道风在往哪个方向吹，但坚定的是阳光照来的方向，岁月流逝，静守一瓣心香。

地址：南浔区石淙镇新老墙莫线交叉口
花期：10-11月



南京格桑花海

在藏语中，“格桑”代表着“美好时光”或“幸福”的含义，如今在南京的马场山也能看到成片的格桑花海。

这里集中种植了100亩格桑花、虞美人和矢车菊，漫山遍野的格桑花，像一只只翩跹的蝴蝶。

走进格桑花的世界，放眼望去，红的、白的、粉的，漫山遍野，一眼望不到头，让人沉醉不已，只想不停地按下快门。

地址：南京江宁区淳化街道滨淮社区马场山
花期：10-11月

杭州千花里



千花里，源于一个简单而纯粹的愿望：从鲜花中汲取美好。这里远离尘嚣，与花为邻，以花为食，徜徉其中，犹如到了世外仙境。

深秋，整个千花里在绽放之中，到处是盛开的波斯菊、醉蝶花、向日葵等，最惊艳的却要数那紫色马鞭草。

远处舒适的骑行道，蜿蜒流淌的湖水，与麦田、群山、农舍完美融合。



坐上隆隆行进的小火车，在花海中穿梭而过，远处是蓝天白云，宛若驶向了另一国度的山水田园。

地址：杭州余杭区径山镇龙皇路99号
花期：10-11月

上海粉黛乱子草花海



粉黛乱子草，又叫毛芒乱子草。花开时，绿叶为底，粉紫色花穗如发丝从基部长出，远看如粉紫色云雾，如梦如幻。

两年前刷爆朋友圈的它一跃成为网红，行走其中，半身高的粉黛乱子草萦绕身侧，好像走进了爱丽



丝仙境。

单看一株并不起眼，一旦连成片，微风拂过，粉黛乱子草彼此缠绕在一起，粉雾朦胧，让人忍不住想投入它怀抱，沉迷在它温柔的田野上。

地址：上海市金山区吕巷水果公园旁
花期：10-11月下

无量山樱花谷



无量山樱花谷，背靠大理，在别处寒意浓重时，这里漫山遍野绽放着繁盛绚丽的樱花，仿佛置身于油画之中。

漫步在云雾缭绕的茶园，碧波翻滚的茶园新绿映衬着如霞似火的粉色樱花，谱写着绿茶红樱相守的浪漫乐章。

蓝天白云映衬下是烂漫樱花，云蒸霞蔚，雾里看花，原来如此美妙和充满诗意。

地址：云南大理南涧县无量镇德安村委会境内

花期：11下-12月中

秋日午后，面朝花海，微风自来，花香轻轻萦绕在鼻尖，闭上眼，如坠梦境，那一刻正是我们所期待的岁月静好？

花海清风无别事，我在等风也等你。错过，便要再等一年。[图](#)
(文章来源：搜狐公众号“天水智慧旅游”)

武义花田小镇



秋风卷落树叶，花田小镇却意外地不见丝毫萧瑟，绽放着另一番醉人的瑰丽色彩。

11月深秋，这里绽放着鼠尾草、格桑花和万寿菊，近500万株的花朵齐放，将整个田野染成五色海洋。

一望无际的花海汇聚着无限的芬芳，花田与天空对照映得通透，绝对不输玻利维亚的天空之境。

凭包浆“掌眼”也会“看走眼”

包浆是判定一件器物年代的一个重要因素。但千万别忘了，包浆的形成既与器物存在的时间有关，也与器物的使用、摩挲频率有关。

文 / 苏海强

包浆，古玩行业专业术语，指器物表面由于长时间氧化形成的有着自然光泽的氧化层，也就是通过长时间人为使用和盘摸而成的那层如漆似玉的透明膜状物。简言之，包浆就是岁月留在器物表面的痕迹。瓷器、木器、玉器、铜器、牙雕、文玩甚至书画碑拓等纸绢制品都有包浆。

包浆既然承托岁月，年代越久的器物，包浆越厚。举一个很浅显的例子，新买的一把紫砂壶，无论打磨得多么光滑，也不算有包浆。但一个老茶客用了几十年的老壶，由于在悠悠岁月中因为灰尘、茶渍、手渍，茶客数十年的摩挲，甚至空气中射线的穿越，层层积淀，那上面的包浆必然温润、沉厚。

根据包浆判定一个器物的年代及“对与不对”，那是要做“冤大头”的。身边收藏界的朋友，虽凭包浆“掌眼”时有“得宝”之人，但因为忽视器物本身的文化内涵，而只从包浆去对器物进行判定，“看走眼”的仍属“大多数”。

一位李姓收藏家朋友的一次遭遇就令人对包浆爱恨交加。上世纪80年代初，他还涉足收藏。那时，

他凭着喜好，在农村老家的针线筐箩里，拿了一枚漂亮的铜钱回城。

20多年后，收藏市场兴起，他把这枚铜钱拿到古玩市场去探行情。见摊主们出价从5元、30元、200元、800元到5万元不等，这位李姓收藏家对收藏有了兴致。通过查资料、找专家，他发现这枚铜钱竟然是“咸丰当五十宝源局手刻暗八仙花钱大样”。古时造钱，先由铸工铸造钱模——祖钱送皇帝审批。通过审查后，又请工匠刻制精美暗八仙图案，而成母钱，铸钱局再根据母钱造钱。李同志的这枚铜钱，就是咸丰皇帝赏赐出宫的母钱。

他兴奋地用牙刷沾着牙膏，把那枚铜钱全身上下刷洗干净。铜钱上刷不掉的绿锈，他又用食醋泡了一夜，第二天再刷，直至那枚铜钱金光灿烂，美轮美奂。当他拿着这枚铜钱再次来到古玩市场的时候，那帮摊主却无人肯收了。原因是，铜钱上“没有包浆”，这是新货。李同志说，每每想起这件事，他肠子都要悔青了。当然，更当悔青肠子的应该还有那帮只看包浆就判别铜钱新老的摊主。



还是回到最初的印章收藏上。鉴定印章时，很多人言必称，这枚是老石头，那枚是新石头。可得知，目前能治印的石头形成都要经过几千万上亿年。在亿万年的历史长河面前，我们面对眼前的石章，何谈新老？

这里所谓的印章新、老，无非是通过包浆看石头成为印材的年代。但就算石头作为印材时间已很久远，如果篆刻成章后使用频率并不高，其包浆也未必厚实。同样，石头出矿后作为印材哪怕只有十来年，如果印章拥有者天天使用、把玩，其包浆也比已有几百年历史而一直尘封、少被把玩使用的印章的包浆要厚实。

不可否认，包浆是判定一件器物年代的一个重要因素。但千万别忘了，包浆的形成既与器物存在的时间有关，也与器物的使用、摩挲频率有关。何况，包浆既可如上述铜钱一般遭到破坏，还可造假。如果仅凭包浆而罔顾器物本体的文化属性，就判定其年代及“对与不对”，在收藏过程中，类似于那帮摊主的后悔事会多着呢。商

（文章来源：《深圳商报》）

金币市场低迷 我们要如何选择

相比较而言，金银纪念币品种中的金币品种其市场价格接近黄金原材料价格，应该比30克熊猫普制金币更有收藏投资价值，如果是投资实物黄金，这应该是最好的品种了。

金银纪念币市场行情长期低迷，带来的一个直接后果就是，多数金银纪念币品种的市场价格持续性下跌。目前由于行情低迷，要卖出金币也不容易，所以，在钱币二级市场上出现了市场价格接近黄金原材料价格的纪念性金币。

原先，30克熊猫普制金币是最接近黄金原材料价格的，而近年来则因为金银纪念币市场行情的持续低迷，而使得部分纪念性金币品种的市场价格也接近黄金原材料的价格了。这种情况应该是金银纪念币市场行情运行几十年中所仅见的。

相比较而言，金银纪念币品种中的金币品种其市场价格接近黄金原材料价格，应该比30克熊猫普制金币更有收藏投资价值，如果是投资实物黄金，这应该是最好的品种了，理由如下。

一、金银纪念币相比较熊猫普制金币，其发行量要少得多。以2018版熊猫普制金币为例，其计划最大发行量为70万枚，而金银纪念币中的金币则通常为1万枚至3万枚左右，单纯从发行量角度而言，优势之大是毋庸置疑的。以青铜器第三组金币为例，其中的1/4盎司的纪念性金币就是3万枚，而沈阳造币有限公司成立120周年

熊猫加字金银纪念币，8克金币其发行量仅为1万枚。

二、纪念性金币都有鲜明美好的主题。以目前市场上接近黄金原材料价格纪念性金币为例，诸如青铜器金币、吉祥文化金币、春节金币、水浒金币等一批纪念性金币。还有一些是发行量更少的商业银行加字金币，比如青岛加字金币、沈阳加字金币等。

三、在目前金银纪念币市场行情持续性低迷的大背景下，这些纪念性金币被币商们不断融化为黄金原材料，这就使得这些纪念性金币的存世量不断减少，客观上就是在提升这些纪念性金币的收藏投资价值。一旦金银纪念币市场行情转强，这些纪念性金币大概率会上涨，如果融化的量比较大的话，则上涨的空间和速度还都是可以期待的。

以接近黄金原材料的价格购买这些纪念性金币，唯一的风险就是国际市场上黄金原材料的市场价格持续性大幅下跌，从目前国际市场上黄金原材料价格所处的位置分析，持续性大幅下跌的可能性较小。

如果纪念性金币的收藏投资者要买入这些金币的话，可以关注以下几个方面。

一、不要轻易到网络上去购买。

有些网络上标示的纪念性金币市场价格可能非常低，甚至低于黄金原材料的价格，这种情况的出现，往往意味着货源的真假存在很大的问题，所以，要购买价格便宜的纪念性金币，就应该直接到大的钱币二级市场去，并且到大的商铺去购买。当然，在钱币二级市场上，并不是很多币商都在经营这些便宜的纪念性金币的，而是较少的币商在经营，所以，到钱币二级市场上去购买，应该先找到这类币商才好。

二、与熊猫普制金币不同的是，纪念性金币都有中国人民银行行长签发的纪念性证书，这些证书在介绍这些纪念性金币的基本情况时，还具有较强的防伪作用，所以，这些证书并不是可有可无的，而是一定要的。另外，现在有些金银纪念币收藏投资者对证书的数字编号很在意，一般而言，带4的号码属于差号，而尾号为4的则最差，同样的，带8的号码属于好号，而尾号为8的则比较好。当然，连号或者其他一些特殊号码也能够提升该金币的收藏投资价值。由于这些纪念性金币不断被融化，所以币商手上所掌握的证书号码要比其他金币的证书要多得多，选择的余地也比较大。商

（本文来源：《收藏快报》）



你还在谣言“指导”下吃水果？

哈佛大学公共卫生学院建议一日三餐最好都要吃一些水果，而且最好餐盘里面有一半是水果和蔬菜。

水果大家几乎天天都吃，关于吃水果的一些谣言也一直流传，并且在人们心中根深蒂固。现在我们要将这些谣言连根拔起，让你健康科学地吃水果。

谣言一 空腹吃水果会伤胃

在关于吃水果的众多谣言中，不能空腹吃水果这种说法让许多人深信不疑，他们认为空腹时胃中酸度较高，再吃富含有机酸的水果，

对胃有一定刺激。

对此，中国农业大学食品学院营养与食品安全系副教授范志红表示，水果里有机酸的pH值只有3—5，这与pH值低于2的胃酸（货真价实的盐酸）相比，实在是小巫见大巫。因此，水果中的有机酸不仅不会刺激胃，反而有缓冲剂的作用。

还有一种说法认为，水果中含有大量单宁，空腹食用水果后，这些单宁和胃酸结合，容易产生结石，阻塞胃肠。“可能造成这种情况的成分主要是单宁和草酸，它们能与

蛋白质结合生成不溶性沉淀。”范志红说，水果中草酸的含量并不高，不值得担心。有些水果如柿子，单宁含量较多。

但事实上，柿子中单宁的含量相差也很大，一般在0.4%到4%之间，完全甜型的柿子成熟后单宁含量能低到0.1%以下。虽然涩型柿子未成熟时单宁含量可高达4%以上，但因为口感太差，基本没有人会食用，而且涩型柿子脱涩后，单宁含量也不足为虑。因此，身体健康的普通人空腹吃水果并没有什

么不妥。

但范志红同时指出，有胃肠疾病的人真正需要注意的倒是坊间传说没有说的两个理由：其一水果中含有蛋白酶，有可能伤害胃肠黏膜；其二水果中所含的多酚类物质，比如单宁、花青素、原花青素等，会降低多种消化酶的活性。有胃肠疾病的人消化道黏膜本来就有炎症或伤口，更容易被水果中的蛋白酶或单宁所伤；其消化液分泌本来就不足，消化酶的活性再被多酚类物质降低，就会加剧消化不良等问题。因此，芒果、木瓜、菠萝、猕猴桃、无花果等富含蛋白酶的水果，确实不适合有胃肠疾病的人在空腹时吃得太多。

谣言二 水果寒凉，坐月子不能吃

在许多老人的脑海中根深蒂固地认为水果“寒凉”，坐月子的妇女身体虚弱不能吃。

“水果是寒凉之物的这种说法不太准确，水果应该属于生冷，但不是所有的水果都是寒凉的，如橘子、荔枝这些水果都是温性的。”湖北省中医院脾胃病科主任医师胡运莲说，坐月子吃水果是可以的，但不要贪多，像血糖偏高或体质较差的产妇就要少吃一些。

在范志红看来，按照现代科学，月子期间更需要注意营养均衡，一方面是为了产妇的身体恢复，另一方面是如果产妇没有从食物中摄入生产母乳所需的营养成分，身体就会释放自己的储备来保证母乳合成。水果能够比较高效地提供维生素、矿物质和膳食纤维。所以，坐月子不仅能吃水果，而且应该主动去吃水果。

谣言三 水果早上是金，中午是银，晚上是铜

很多人认为，一些饮食建议里写着“早上吃水果”，所以水果肯定是早上吃最好，中午吃效果就差一些，而晚上最好别吃水果。

“这完全没有科学依据”，范志红说，人体的消化系统就像是一台平稳运转的机器，不管什么时候提供原料，它都一视同仁地进行处理。不管什么时候吃水果，人体都会把它们消化成小分子，进行吸收。

对此，胡运莲也表示，水果在一天中任何时候吃都是合适的。影响健康的不是什么时候吃，而是吃什么、一共吃了多少。

至于饮食建议里“早上吃水果”的说法，胡运莲认为，出发点可能是因为我国大多数居民的早餐营养构成过于单一，通常只有主食和肉蛋奶类，水果蔬菜的比重太小。如果配上一些水果，可以提供维生素和膳食纤维，更有利于营养均衡。从这个方面来看，提倡早上吃水果，对于丰富我国居民早餐、提高早餐质量是有好处的。但这并不等于水果晚上吃就不好。

哈佛大学公共卫生学院也建议一日三餐最好都要吃一些水果，而且最好餐盘里面有一半是水果和蔬菜。

需要提醒的是，我们提倡的多吃水果是建立在总能量不变的基础上，用水果替代部分其他食物。也就是说每天的总能量摄入要保持不变，多吃水果的同时要适量减少其他食物，如肉类、淀粉类主食、油脂等。如果其他食物没有减少，而只是增加水果的食用量，会导致摄入的总能量过高，增加肥胖风险，对健康是不利的。

谣言四 水果吃得多吃不用吃蔬菜

在膳食指南中，经常把“水果蔬菜”放在一起，许多人也就把水果和蔬菜当成一回事，觉得水果吃得多，也就不吃蔬菜了。尤其是很多孩子都不喜欢吃蔬菜，而对吃水果则更容易接受，因此，一些父母也觉得反正已经吃了很多水果，对吃蔬菜就不那么重视了。

就这个问题，范志红表示，许多人以为水果比蔬菜更好，因而每天只重视吃水果不重视吃蔬菜。实际上，大多数日常水果的营养价值均不及蔬菜，特别是不如绿叶蔬菜。苹果、梨、桃、杏、葡萄、香蕉等水果的维生素C和胡萝卜素含量较低，矿物质含量也低，不是营养素的重要来源。只是水果中富含糖分、果胶、有机酸和芳香物质，具有更强的享受感。此外，一些水果具有特定的保健功效，与其营养素含量无关。

“水果是不能代替蔬菜的。”范志红强调，一般而言，水果的含糖量都比较高，尤其是一些好吃的水果，“甜”是其首要指标。对于现代人来说，糖是需要限制摄入的营养成分。相对来讲，大多数蔬菜含糖量都很低，膳食纤维、多酚等植物化学成分的含量也比水果要高。

所以，吃水果也要适量。如此前的《中国居民膳食指南》的建议是每天吃水果200—400克，而在新版中则调整为200—350克，蔬菜则是300—500克。

“水果不能完全代替蔬菜，因为两者在营养成分上是不同的，各自有所偏重，谁也代替不了谁。”胡运莲说。

（文章来源：《科技日报》）



商友通，汇通天下

工行“商友通”，超值的结算价格，便捷的支付渠道，助您财富汇通天下，事业扬帆远航。

★异地存取款免费

您持商友卡在境内工行任一网点或自助存款机（存取款一体机）办理存取款业务，不限笔数，免收手续费。

★商友卡间汇款免费

如您和您的合作伙伴双方都有商友卡，通过工行全国 16000 多个营业网点、34000 多台自助机具、个人转账终端、7×24 小时网上银行、电话银行和手机银行进行商友卡间汇款，均可享受免收手续费的待遇。

★商友卡收款免费

您的生意伙伴通过工行全国 16000 多个营业网点、34000 多台自助机具、个人转账终端、7×24 小时网上银行、电话银行和手机银行，向您的商友卡汇款，我们将免于向其收取手续费，且均能实现实时到账，全面帮您解决跨区域、零等候的收款需求，助您收款及时，成功抢占商机。

★汇款套餐笔笔低价

您可凭商友卡签署商友客户专属个人汇款套餐，享受工行系统内异地汇款和跨行汇款手续费优惠，单笔手续费 0.79 元封顶，工行网点、自助终端、网银等任意渠道可用，全面降低您的汇款费用。

套餐期限	汇款笔数	套餐费
12个月	100笔	78元
12个月	200笔	158元
12个月	300笔	238元
12个月	500笔	388元
12个月	1000笔	788元
12个月	3000笔	2358元
12个月	10000笔	3558元

工银商友俱乐部简介



我们的理念

工银商友俱乐部是中国工商银行发起并精心打造的，专门为广大商友客户提供优质服务的新型客户服务平台，是工商银行秉承“以客户为中心、服务创造价值”理念的具体体现。

工银商友俱乐部是工行与商界精英们沟通交流和业务合作的平台，也是商友会员信息共享、商贸交流、传播知识、实现价值的平台。通过工银商友俱乐部平台，会员与会员之间、会员与银行之间、会员与社会各界之间可以进行充分的信息交流，实现信息共享；商友会员之间可以相互切磋商机，寻找商贸伙伴，实现业务发展；银行也可以为各位会员客户提供更贴心的服务，并根据会员客户的业务往来进行信用记录积累和反映，帮助会员客户提升自身的社会价值。

工银商友俱乐部是商界精英朋友们体验工行新产品、享受工行费率优惠的新渠道。俱乐部将为俱乐部会员个人提供服务更贴心、费率更优惠的个人结算、个人融资、个人理财等金融服务和各项增值服务，为会员提供更全面、更便捷的服务。

目前，工商银行已在全国组建工银商友俱乐部超过 3000 家，发展会员超过 2000 万人，服务商品交易市场超过 5000 家，形成了遍布全国的商户服务网络，对商友客户的服务已延伸到全国各地，并将伴随着工商银行国际化的步伐向全球服务迈进。



如何成为会员

◎ 申请渠道

您可以通过任何一个工商银行的网点申请成为会员，同时如果您所在的商品交易市场、商会或者行业协会等与工商银行有良好的合作关系，您也可以通过他们申请成为会员。

◎ 申请资料

客户申请入会须提供相应的证明材料。申请客户本人为企业法人代表、股东或合伙人以及经营商户业主的，需提供下列材料之一：

- (1) 企业法人营业执照；
- (2) 个体工商营业执照；
- (3) 市场经营户进场经营许可证；
- (4) 入股或合伙证明材料；
- (5) 其他能够证明本人合法经营资格的其他证明材料等。

※ 申请客户为法人代表本人以外的具体业务经办人员的，另需提供企业法人授权其加入俱乐部的证明材料。

◎ 填写入会申请表

您身边的银行 可信赖的银行



工银商友俱乐部



友聚天下商[®]

工银商友俱乐部是中国工商银行为广大商贸客户量身打造的专属服务平台。您可以通过办理商友卡加入商友俱乐部，尊享更加优惠、更加便利的金融服务，更有机会与其他会员交流经验、共享商机、合作共赢，实现事业理想、提升生活品质。

- 商友卡：尊贵专属的服务介质
- 商友通：超值优惠的支付结算
- 商友富：专业尊享的投资理财
- 商友贷：灵活多样的网络融资
- 商友乐：内容丰富的增值服务