

[人物] 怎样成为董明珠

[评论] 楼市调控何时能有长效机制

[调查] 生鲜 B2B 的中场战事

[报道] 大数据的四大宏观趋势

[商智] 万物互联时代的品牌应该长啥样

[生活] 全球最美的五大热气球旅行地

工 银 商 友 俱 乐 部 会 员 手 册

2018 年 7 月

总第 36 期

商友

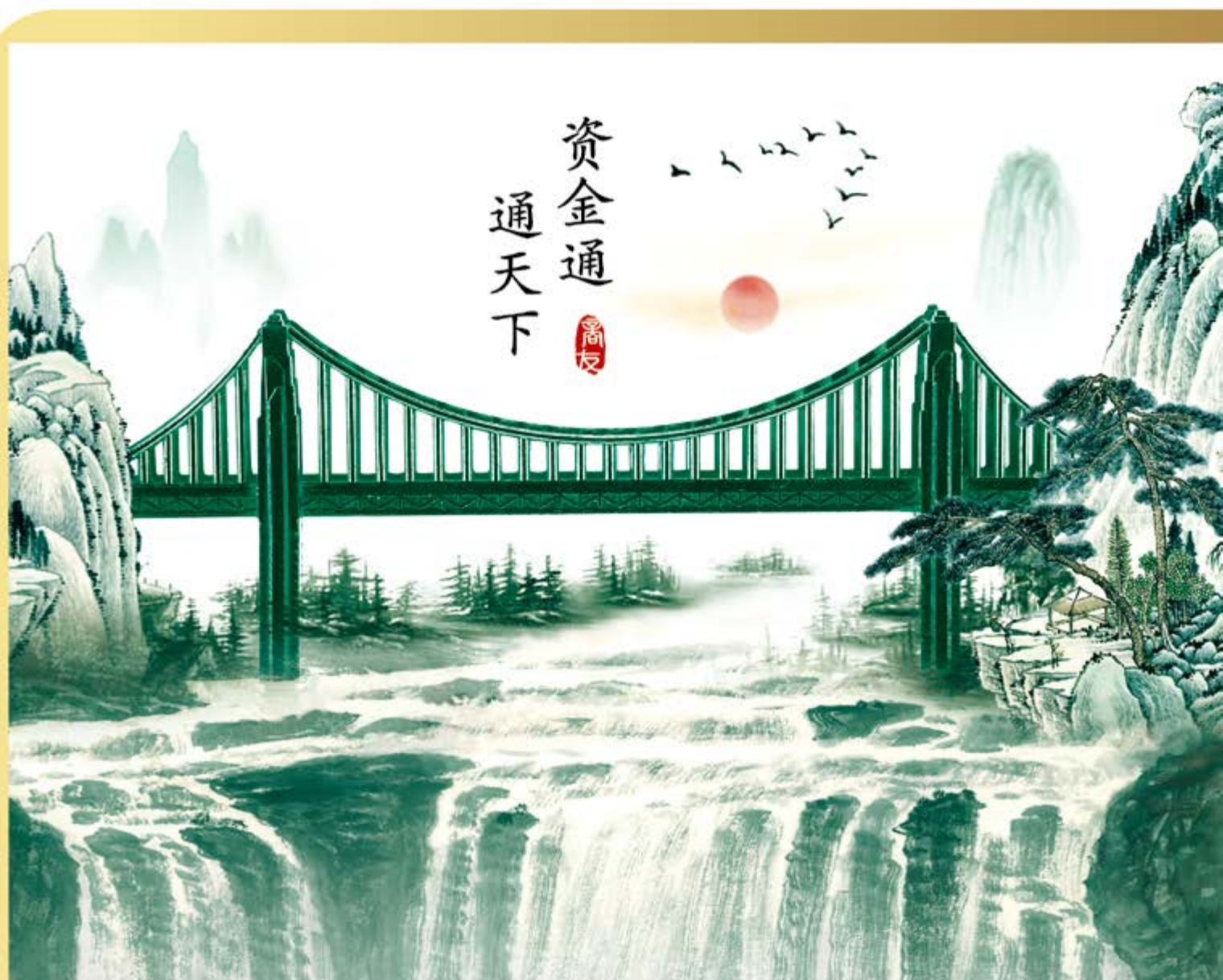
专 题

数字赋能时代，你准备好了吗？

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

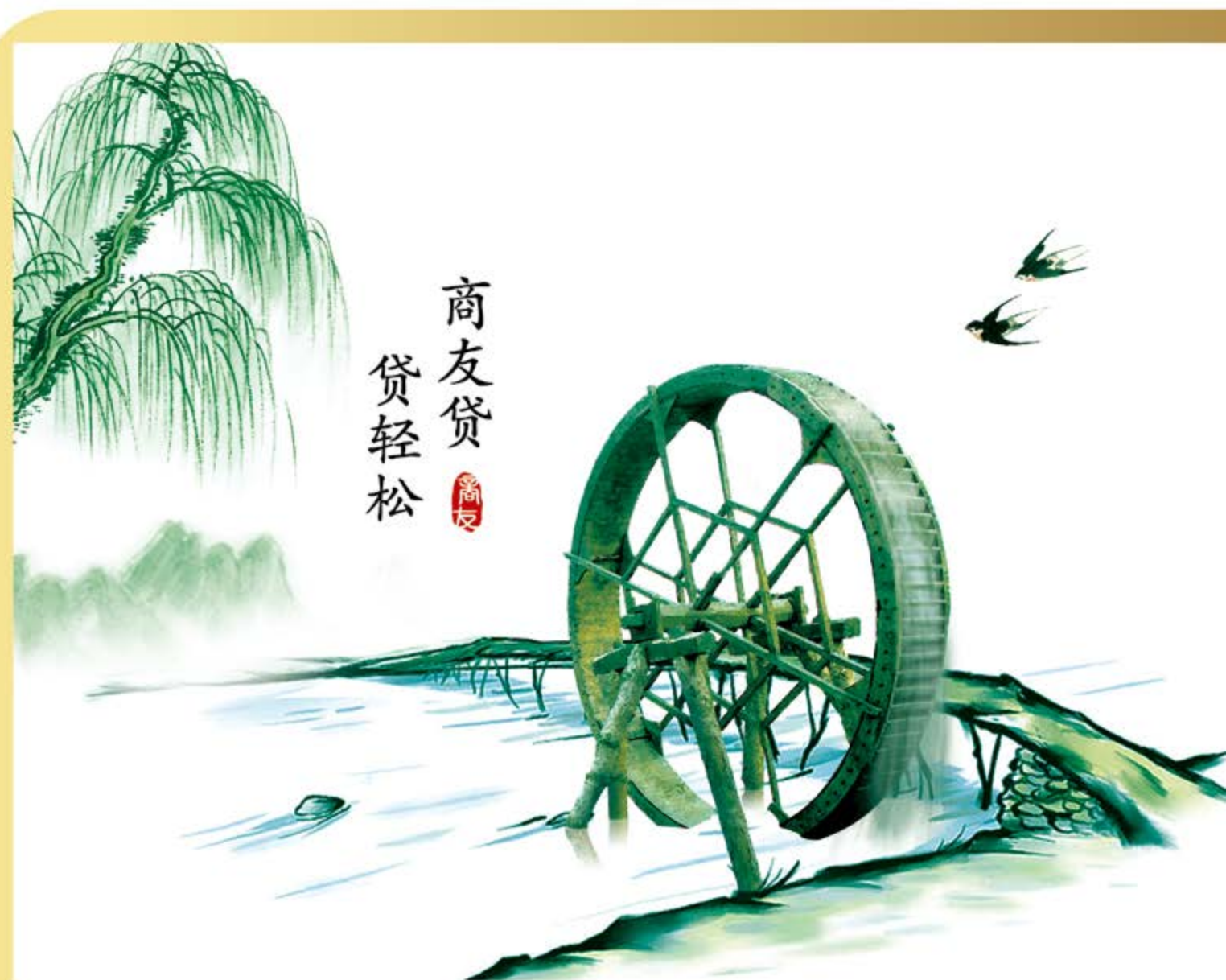
网站 www.icbc.com.cn 服务热线 95588

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 >

P28

楼市调控何时能有长效机制

楼市调控的深度困局在于，主动调控有时演化为被动调控，宏观和中观调控被迫成为微观调控；调控的非市场化手段日盛，长效机制的出台任重道远。



专题 >

P50

数字赋能时代，你准备好了吗？

“世界正在迎来新时代、新机遇，数字经济将重塑世界经济，世界经济将会有新的模式，不仅是中国，全世界都在进入一个新的时代。” 阿里巴巴董事局主席马云对数字经济如是评价。



CLUB | 工银商友俱乐部

- 资讯 > 工行升级私人银行服务体系 等 P06
- 优惠 > “爱购欧洲”欧洲八国百家机场免税店 9 折优惠 等 P07
- 活动 > 工行河北承德山庄支行商友俱乐部组织上门走访和支付服务升级活动 等 P08



VISION | 视野

- 靓图 > 2018 世界杯金球的背后 P10
- 微言 > 脱贫是授人以渔，而非给人以鱼 等 P12
- 展会 > P14



PEOPLE | 人物

- 工行人 > 金牌理财师，助力商友运筹帷幄 P16
- 诚信专业 用心服务 P18
- 怀揣感恩之心 做好专业服务 P19
- 服务至上是我们永恒的主题 P20
- 商友 > 余红梅：一名乡村女教师的服装电商梦 P22
- 主角 > 怎样成为董明珠 P24



REVIEW | 评论

- 话题 > 楼市调控何时能有长效机制 P28
- 讲坛 > 2018，钱荒会再现 P31
- 观点 > 新零售创新的核心，是不断为消费者创造价值 P34



SURVEY | 调查

- 报告 > ofo 背水一战：高提成试水商业化 P36
- 生鲜 B2B 的中场战事 P38
- 头腾大战背后：短视频和信息流之争 P40



REPORT | 报道

- 经济 > 新政下的新能源汽车产业变局 P42
- 呼声 > 光伏行业企业家呼吁变革 不要太激烈 P44
- 趋势 > 大数据的四大宏观趋势 P46



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 > **P74 三家独角兽企业，告诉你什么叫赋能**
 无论是阿里所标榜的“赋能中小企业”，还是京东发布的“零售赋能战略”，究其本质不过是借用互联网技术为传统行业扩大规模，提高效率。



FEATURE | 专题

数字赋能时代，你准备好了吗？

P50



WISDOM | 商智

案例 > 三家独角兽企业，告诉你什么叫赋能

P74

管理 > 万物互联时代的品牌应该长啥样

P78

课堂 > 中兴终于逃过一劫，四个惨痛的教训！

P80

投资 > “独角兽”基金值不值得买

P82

“中证工银财富基金指数”介绍

P85

金融学院 > 如何设计公司盈利

P86



LIFE | 生活

风物 > 全球最美的五大热气球旅行地

P88

收藏 > 方寸生辉 邮韵颂雅——中国生肖邮票的文化背景刍议

P90

乾坤精物 至宝文章——中国清代古玉的文化背景刍议

P92

养生 > 快走可降低心血管疾病风险

P94

喝茶会导致贫血吗

P94

工行升级私人银行服务体系

中国工商银行近期对私人银行服务体系进行了大幅升级。通过发挥工行在零售、资管、投行、科技等领域的整体优势，为客户提供全方位、全视图、全流程、综合化、专业化的优质服务。此次转型升级后，工行私人银行业务在产品选择、境内外一体化联动、金融与非金融服务并重等方面将再上一个台阶，价值创造能力大幅提升，为高净值人士提供更加优质的金融服务。

据工行私人银行部相关负责人介绍，工行于 2008 年开办私人银行业务，是国内首家经中国银监会批准持牌经营的私人银行机构。截至 2017 年底，工行私人银行客户达 7.55 万，管理资产达 1.33 万亿元，保持国内领先地位。在服务团队和网络方面，工行已组建超过 5000 人的专业私人银行服务团队，并将服务网络延伸至境内所有地区以及境外 21 个国家和地区。

该负责人还表示，未来工行将继续利用集团优势整合全球资源，加快建设专家型人才队伍，加大创新发展步伐，为高净值客户打造“投融资一体化、境内外一体化、公私一体化”的私人银行服务体系，以“伙伴之心”伴随中国财富人群成长。

福布斯发布全球企业 2000 强榜单 工商银行连续六年夺冠

6 月 7 日，美国《福布斯》杂志发布了 2018 年“全球上市公司 2000 强”排行榜。排名前 10 名的企业分别为：中国工商银行、中国建设银行、摩根大通、伯克希尔哈撒韦、中国农业银行、美国银行、富国银行、苹果、中国银行和中国平安。

福布斯在报道中指出，中国公司在全球 2000 强名单中名列前茅。中国工商银行连续六年排名第一。中国建设银行位居第二。该榜单是评估世界最大、最强及最有价值的公司。排名标准包括销售额、盈利、资产及市值。

这是福布斯第 16 次发布“全球上市公司 2000 强”，共涵盖 60 个国家和地区的上市企业，他们的年度总营收达到 39.1 万亿美元，利润为 3.2 万亿美元，总资产 189 万亿美元，市值 56.8 万亿美元。所有指标都较去年实现两位数增长，其中利润增速更是达到 28%。

用区块链技术保障互动游戏公正性 工行引领线上营销新趋势

6 月 10 日，中国工商银行发起大型国民悦跑健走活动“悦行越快乐”，首款小程序“悦行越快乐”也已正式上线。为了号召全民运动，工商银行在小程序上奉上了多重奖励。只要打开小程序记录每天的运动步数，不仅解锁各种星球，更能直接兑换各种福利。

本次“悦行越快乐”小程序引入了时下最火、最新的区块链技术，让每一个脚印都有迹可循，每一个数据都真实可信，以保证活动的公平。此外，工商银行还在小程序中准备了 100 万枚星钻 Unobtanium。首批登陆“悦行越快乐”星球的 1000 名用户都能参与挖掘。参与者需要进入小程序，在规定时间内进入关口，并进行答题，全答对者能获得限量发行的星钻 Unobtanium。

不少用户将传统银行们称为“老古董”，但本次的绿色活动，让用户意识到，工商银行不仅是专业的金融巨头，在社交营销与信息技术的结合应用上，还是极其敏锐的“千禧一代”。

作为社交营销游戏的突破者，工商银行为网络时代的社交营销作出了新定义，用最新的高科技技术服务于民众，让一切都有迹可循。

“爱购欧洲”欧洲八国百家机场免税店 9 折优惠

一、活动时间

2018 年 6 月 1 日至 2018 年 11 月 30 日

二、活动对象

工银 Visa 信用卡并通过 Visa 网络支付

三、活动内容

工银 Visa 信用卡持卡人在指定机场活动门店使用工银 Visa 信用卡通过 Visa 网络支付，单笔消费满指定金额享立减 10% 专属优惠。

刷工银万事达信用卡 享五星级酒店自助餐“两人同行一人免单”

一、活动时间

2018 年 6 月 1 日至 2018 年 8 月 31 日

二、参与对象

宝贝成长卡持卡客户（含活动期间新办卡客户）

三、活动内容

1、宝贝成长卡客户专享权益

活动期间，宝贝成长卡客户可以通过工银 e 校园的宝贝成长卡专区免费领取掌门 1 对 1 价值 200 元的试听课、VIPKID 价值 688 元的在线英语课程、中青旅遨游网价值 100 元的家游礼包，还可享受麦淘儿童科学课、奇鹭智能安全定位鞋和甬动钢琴桥的特价优惠。

2、“童心”主题贵金属买赠优惠

活动期间，宝贝成长卡客户在融 e 购工银金行家旗舰店幸运小银球 3g 可获专属赠品——价值 298 元的“疯狂动物城 4 枚卡通胸章银章套装”一套，该赠品为迪士尼正版形象授权，受到少儿客户广泛欢迎。买赠优惠须使用宝贝成长卡支付方可享受。

3、精选保险产品客户回馈

活动期间，宝贝成长卡持卡家庭购买工银珍爱 e 生特定疾病海外医疗保险产品，臻享即时回访特色增值服务，并有机会获得价值 200 元的客户回馈礼一份，回馈客户从成功投保的持卡家庭中随机产生，一名少儿客户只能获得一份礼品。

4、融 e 购新客户礼

活动期间，宝贝成长卡客户扫描码上赢二维码下载并注册登录融 e 购 APP，可获得如视频月卡等电子券，电子券将于 10 个工作日内直接发放至客户融 e 购账户中。持卡客户每日首次登录融 e 购 APP，可获得一次抽奖机会，奖品包括融 e 购 iPhoneX 手机 7788 元定向券、融 e 购 100 元通用券、融 e 购 50 元定向券、融 e 购 20 元定向券、融 e 购 2 元通用券等。

e 分期手续费 7 折活动

一、活动时间

即日起至 2018 年 10 月 31 日

二、活动内容

活动期间，办理 e 分期享手续费率 7 折优惠，优惠后一年期手续费率低至 4.2%！



工行河北承德山庄支行商友俱乐部组织上门走访和支付服务升级活动

6 月份以来，工行河北承德山庄支行商友俱乐部为了让会员们能享受到更优质便捷的金融服务、跟上金融科技迭代速度，专门组织了一场上门走访和支付服务升级活动。首先该行将俱乐部会员进行梳理，然后采取部门联动形式走进商圈的商户进行一对一服务升级。俱乐部工作人员还对商友会员按照不同经营特点划分区域，然后分区域精准匹配相应产品组合进行推荐。有的负责将聚合支付 POS 和二维码的优势及功能向商户客户详细讲解，同时送上最新的二维码，再使用手机扫码支付一笔；有的指导商友客户使用“工银商户之家”进行交易查询，方便及时知晓资金动向；有的再次对商户会员进行回访，及时解决客户在支付过程中遇到的问题并提供融 e 行、融 e 联和融 e 购等三融产品，提升客户体验。

本刊通讯员 郭妍茹



工行河北承德双塔山支行商友俱乐部携手人寿保险公司成功举办保险沙龙活动



近日，为满足商友俱乐部会员的保险规划需求，为会员们提供专业精准的保险金融服务，工行河北承德双塔山支行携手人寿保险公司举办了商友俱乐部保险沙龙活动。活动共邀请 28 位商友会员参加。

活动中，人寿保险公司讲师就“新时代、新形势”讲解现代社会保险的必要性，讲师与商友会员们进行了多次互动，提高了大家的热情，通过讲师深入浅出的分析，会员对保险产品有了一个全新的了解和认识。俱乐部工作人员对会员提出的疑问进行耐心解答。

保险沙龙活动在客户掌声和笑声中圆满结束。通过与商友会员们面对面的交流，有助于俱乐部为大家提供更全面的资产配置方案，实现客户资产价值提升。此次活动拉近了商友会员们之间的距离，进一步提高了客户对工行的满意度。

本刊通讯员 郭妍茹



工行河北邯郸广安支行商友俱乐部借传统佳节开展回馈会员活动

6 月 10 日，工行河北邯郸广安支行商友俱乐部借端午节举办了一场主题为“粽粽动手乐，浓浓广安情”的回馈会员包粽子活动。

为了组织好本次俱乐部活动，支行全员参与、各展所长：写海报、布置现场、准备包粽子所需的材料等等，每个人都以最饱满的热情投入到各自的工作中。当所有工作准备就绪，商友会员们陆续到来。首先由广安支行行长致辞，感谢商友会员们一直以来对广安支行的支持，并表示将再接再厉，为大家提供更优质的服务。随后，俱乐部理财室为到场的商友客户介绍了几款非常不错的银行产品，使各位老客户能够根据自己的情况选择适合的理财产品。

接下来就是其乐融融的包粽子活动。工银商友俱乐部的工作人员和商友会员们一起动手，欢声笑语，气氛活跃。活动一开始，大家就迅速向桌子中间靠拢，拾起手边的粽叶，卷成半封闭的三角锥形，然后用一只手拿着粽叶，另一只手依次往粽叶里边放入糯米、红枣等材料，包裹严实，再用线绑上。商友会员们一边说笑，一边展示着自己的劳动成果。粽子包好放入锅内煮熟之后，会员们聚在一起尽情享用。剥开一层层嫩绿色的粽叶，里边飘来了浓浓的香气。吃着自己包的粽子，大家脸上洋溢着说不出的喜悦。

广安支行商友俱乐部的“包粽子”活动，增强了商友会员与工行的凝聚力，丰富了工行非金融服务方式，提升了俱乐部会员们的服务体验。

本刊通讯员 郭妍茹

2018 世界杯金球的背后

6月14日，2018 俄罗斯世界杯在莫斯科开幕。

据报道，国际足联主席詹尼·因凡蒂诺在该组织举行的莫斯科会议上表示，2015 年至 2018 年期间，该组织的收入达到 61 亿美元。而此次俄罗斯世界杯带来的总收益将比国际足联预计的高 10%，比四年前的巴西世界杯带来的收益多 13 亿美元，创历史新高。

世界杯不仅是足球大战，也是金钱大战。俄罗斯为本届世界杯总共投入了 132 亿美元，超过了 58 个国家 2017 年 GDP，也超过了 2010 年南非世界杯、2014 年巴西世界杯的投入，成为史上最烧钱的世界杯。

与此形成鲜明对比的，却是俄罗斯企业似乎对在本土举办的这一足坛盛事并不怎么感冒，其相应的广告投入据统计只有 6400 万美元。而同样与俄罗斯企业这种“冷漠”形成鲜明对比的，则是中国企业对于本届世界杯的全情投入——与 4 年前的巴西世界杯相比，中国赞助商从 1 家（二级）增至 7 家，分别为万达（一级）、海信、蒙牛、vivo（二级）、雅迪、指点艺境和帝牌国际（地区），覆盖三个赞助级别，赞助商数量创历史新高。

中国企业赞助世界杯，最早是在 2010 年的南非世界杯，这家让人眼前一亮的企业是来自河北的英利。随后的巴西世界杯，英利继续赞助。对于这家光伏企业赞助世界杯，外界一直争议多多，因为在它赞助世界杯的那几年，其经营状况是持续亏损。一家亏损企业为什么要拿出至少多达 5 亿元的巨资（南非 2 亿元，巴西 3 亿元）赞助世界杯？从表面上看，似乎确实理由不够充分。不过，有一份资料显示，作为一家在美股上市的高科技企业，英利在 2010 年 6 月 7 日的股票收盘价为 8.41 美元，而到 7 月 7 日世界杯结束之时，其股价已经升到了 11.6 美元。这意味着以英利 1.48 亿的总股本来计算，其市值在一个世界杯期间便增加了 4.74 亿美元。这也许可以从一个侧面解释为何英利在持续亏损的状况下选择了连续赞助世界杯。

当然，对企业来说，如果单纯地指望通过类似世界杯这样的“超级营销”来拉动自己在资本市场的“价值”显然也并非长久之计。比如英利，由于亏损连连，其公司甚至早在两年多前便已经进入到了债务重组阶段，其最新的股票价格也只有 1.58 美元。

按照市场研究公司 Zenith 刚刚公布的数据，中国企业对世界杯的广告投入是 8.35 亿美元（约合 53.5 亿人民币）。这个数据显然还没有包括各家公司在拿到世界杯相关权益后投放在市场及营销上的其它开支。不过，这个数据已经足以让中国企业成为俄罗斯世界杯最大的广告主了，一向重视体育营销的美国企业，这一次的广告投放额虽然依然排在第二位，但总额却只有 4 亿美元，甚至不及中国的一半！



脱贫是授人以渔，而非给人以鱼

扶贫、脱贫和致富是三个不同的东西，扶贫给人以鱼，脱贫则是授人以渔，致富是给大家造鱼池、造鱼塘。阿里的技术扶贫，核心还是在于电商。截至目前，阿里的电商和物流已覆盖中国 178 个国家级贫困县。

—— 阿里巴巴董事局主席 马云

现在同我们竞争的不是同行，而是高科技公司

顺丰一直关注着科技给行业带来的变化，我们在不断加大科技的投入，通过科技把资源整合起来，然后再由系统去管理，使用人工智能去调控。现在我们竞争的，绝对不是同行的快递公司或者是物流公司，而是科技含量高的公司。

——顺丰创始人 王卫

我不懂区块链，比较懂的就是安全

我至今也不觉得自己懂区块链，我个人也没有买虚拟货币。区块链技术很火，但安全问题还没有被大家重视起来。在网络安全行业里，有两种情况是最可怕的，一种是做沙漠里的鸵鸟，知道不改；还有一种是知道了不爆出来，最后被人利用。希望 360 能充当“守护者”，为区块链应用保驾护航。

——360 创始人 周鸿祎

在京东就要活得有尊严

十年前我说我的员工能在北京买房子，你是想象不出来的，十年过去了，我们吹过的牛逼都实现了。十年前我们不靠谱的梦想，今天都实现了。在京东就要活得有尊严，来京东公司，要么学到一些东西，要么得到一些东西，如果既没学到，也没得到，那你在这家公司白混了，白呆了。这不是我想见到的。

——京东创始人 刘强东

我的孩子若想钱多事少离家近 隔天就打断他腿

刚创业时，我不止干白班，还干夜班，夜班散场还要连轴转，实在撑不住，才把电话簿当枕头，睡不了多久，大清早就又爬起来接着干。现在有句话，钱多事少离家近，睡觉睡到自然醒，如果我的孩子面对工作存这种心态，我隔天就打断他的腿。

——富士康科技集团总裁 郭台铭

我们不抵制电商，也不拥抱电商

今年娃哈哈集团与中南卡通天眼 IP 合作，推出了一款新的饮品，在这款饮品的销售中，娃哈哈在线上发展消费者“代理 + 代言”，成为联营者。

大环境在进行变革的同时，娃哈哈也会跟上脚步进行模式上的创新。在“社交零售”的尝试中，娃哈哈不用花费太多成本，“联销体”依旧是娃哈哈集团的主流销售模式，“联营体”是希望得到与过去传统模式不一样的效果。

我不认为这种销售模式算“拥抱电商”，这只是一种新的销售方式，以适应年轻人“手机下单”的消费习惯。

——娃哈哈集团董事长 宗庆后

金融周期最困难时候未到

截至 6 月 12 日，信用违约事件总额达到 185 亿元，较 2017 年同期增长 17%，未来在融资持续收缩趋势下，信用风险暴露或将进一步提升，金融周期最困难的时候可能还未到来。从债务到期日来看，信用债将于未来几个月迎来一波到期高峰，信托产品则在 6 月及 9 月到期量均较大，相关时间点信用风险仍需密切关注。

——恒大集团首席经济学家 任泽平

◆ 李保芳
茅台集团董事长

茅台账上并没有闲钱 未来分红需认真研究

公司从 2016 年行情回暖后，将分红比例提升到了 50%，随后都维持在 50% 以上。由于基数巨大，未来分红需要认真研究讨论。茅台的账上并没有闲钱，这么多年来，我们一直在有效地运作资金，资金收益率已经超过了银行同期利率。

◆ 任志强
华远地产股份有限公司原董事长

劝人卖房炒股的该打

城市化进程无法抵挡，所以房地产市场根本不用担心。十年前，我还整天泡博客，看几个经济学家天天唱空楼市。其中一个甚至劝自己家里的大哥、亲戚都卖掉房子，防止房地产崩溃。不知道这位经济学家的亲戚听他的没有。如果听了他的，这些年就惨了！这得出什么教训？千万别劝人买股票、卖房子。劝人卖房炒股的，更是该打。

◆ 孙陶然
拉卡拉集团创始人

一件事不能三条说完，说明你没弄清楚

任何事情，如果你不能用三条说明白，说明你还没有想清楚。在拉卡拉，三条总结是一项纪律，不管是什么总结，大到公司三年战略规划，小到如何接客服电话，一律要求用三条说清楚。

如何做到三条总结？一是要退出画面看画，站在山顶找路；二是归纳、总结、提炼，再归纳、再总结、再提炼；三是口语化表述。

◆ 董卿
央视著名主持人

去五个地方，会改变你的心态

1、医院：这里集聚了人间痛苦，才知道你有健康最重要；2、和高人谈话：才知落后，会激励你要不断进取；3、奢华商场：看到令人咋舌的高档商品才清楚自己是穷人，会促使你拼搏；4、建筑工地：感受农民工生活上班艰辛，你才会加倍珍惜自己的工作；5、墓地：会懂得不去计较任何事，活着比什么都重要。

◆ 黄明端
大润发董事长

我没有输给时代

此前有人说我“赢了所有对手却输给了时代”，我不认可，大润发和阿里巴巴正在一起塑造一个新零售时代。大润发将把盒马概念与大润发融合，做成新零售的新样板。

大润发正在通过新零售迎来更多更新的消费者。比如大润发有一款油条，我们叫非矾油条，是不含明矾的，一家门店一天可以卖掉上千条。现在用户可以直接在手机淘宝下单购买，一个小时内就会送到，有时只需要二三十分钟。很多从国外回来的朋友会跟我说，油条到了还是烫的，这个在国外很难想象，绝对是做不到的。

2018 第十届福建泉州(晋江)国际纺织机械展览会

展览时间: 2018/8/8—8/10
会展场馆: 福建 – 晋江 SM 国际展览中心
所属展商: 瑞鸿展览有限公司
联系地址: 广州市棠德南路
 乐天棠德广场 C 座 406 室
联 系 人: 洪小姐
联系电话: 020-87015209, 18925190465

第二届中国无人店大会暨第二届上海国际无人店 & 零售新终端服务创新展览会

展览时间: 2018/8/15—8/17
会展场馆: 上海新国际博览中心
所属展商: 博华国际展览公司
联系地址: 上海市徐汇区襄阳南路 218 号
 现代大厦 8 楼
联 系 人: 谢新华
联系电话: 021-69721795, 15237698247

2108 第十七届中国国际装备制造业博览

展览时间: 2018/9/1—9/5
会展场馆: 沈阳国际展览中心
所属展商: 金之诺会展有限公司
联系地址: 辽宁省沈阳市和平区和平北大街 94 号
 星光大厦 2 楼
联 系 人: 杨爱文
电话: 024-62660983, 17624037377

第三届中国(沈阳)国防科技与军民融合创新成果展

展览时间: 2018/9/1—9/5
会展场馆: 沈阳国际展览中心
所属展商: 广州华亚展览服务公司
联系地址: 北京市丰台区骏景园北区 2 号楼 2 栋
联 系 人: 张龙
电话: 010-51418340, 18600784418

2018 中国(武汉)国际畜牧业博览会暨湖北畜牧养殖设备展览会

展览时间: 2018/8/18—8/19
会展场馆: 武汉光谷科技会展中心
所属展商: 上海豪隆展览服务有限公司
联系地址: 武汉光谷科技会展中心
 (武汉东湖新技术开发区高新大道 787 号)
联 系 人: 闫飞
联系电话: 010-83276138, 17778056105

2018 第十届上海国际化工废水、废气治理技术与设备展览会

展览时间: 2018/8/23—8/25
会展场馆: 上海新国际博览中心
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: 李俊
联系电话: 021-31665799, 15921717039

2018 中国(武汉)国际包装机械及材料展

展览时间: 2018/9/6—9/9
会展场馆: 武汉国际博览中心
所属展商: 湖北立嘉展览有限公司
联系地址: 汉阳区四新北路 111 号
 绿地国博广场 A 座 708
联 系 人: 孙亮
联系电话: 027-84679905, 18086431891

2018 广州国际连接器线缆及线束加工设备展览会

展览时间: 2018/9/12—9/14
会展场馆: 广州琶洲 – 保利世贸展览馆
所属展商: 广州华亚展览服务公司
联系地址: 上海市恒南路 1325 号
 闾鑫商务 A 栋 305
联 系 人: 杨先生
联系电话: 021-61243975, 13585756185

2018 上海国际压力表流量计产品展览会

展览时间: 2018/8/23—8/25
会展场馆: 上海新国际博览中心
所属展商: 上海鸿炎展览服务有限公司
联系地址: 龙阳路 2345 号
联 系 人: 钱鸿
联系电话: 021-31824656, 13818644908

2018 西安广告印刷 LED 展览会

展览时间: 2018/8/24—8/26
会展场馆: 西安曲江国际会展中心
所属展商: 广州市华亚展览服务公司
联系地址: 广州市天河区涌东路 306 号
 德添商务中心 215 室
联 系 人: 高慕扬
联系电话: 020-29807813, 13535253733

2018 雄安工程机械、建筑机械及专用车辆博览会

展览时间: 2018/9/18—9/20
会展场馆: 雄安新区·白洋淀大无缝广场
所属展商: 广州华亚展览服务公司
联 系 人: 张宇
联系电话: 021-54155272

2018 第二届郑州国际食品调味品及包装设备展览会

展览时间: 2018/9/19—9/21
会展场馆: 郑州国际会展中心
所属展商: 重庆市中环商务会展有限公司
联系地址: 郑州市嵩山南路锦和广场 1 号楼
联 系 人: 唐静芸
联系电话: 0371-67753178, 15939283853

2018 深圳国际材料科研技术装备展览会

展览时间: 2018/8/29—8/31
会展场馆: 深圳会展中心
所属展商: 广州华亚展览服务公司
联系地址: 中国 上海枫翠路 452 号 402/302 室
联 系 人: 汉慕
联系电话: 021-54720351

2018 深圳国际 MIM 金属注射成型展览

展览时间: 2018/8/29—8/31
会展场馆: 深圳会展中心
所属展商: 广州华亚展览服务公司
联系地址: 上海枫翠路 452 号 402/302 室
联 系 人: 张德松
联系电话: 021-56698188, 18918003890

2018 中国(东阳)木工机械、家具设备、门窗设备、雕刻机暨辅料配件博览会

展览时间: 2018/9/26—9/28
会展场馆: 中国木雕城会展中心
所属展商: 义乌励展广告公司
联系地址: 义乌市国际博览中心
联 系 人: 高先生
联系电话: 0579-89357570, 17857091119

2018 第三届中国海绵城市国际交流大会暨中国城市基础设施行业新技术与产品博览会

展览时间: 2018/9/27—9/29
会展场馆: 南京国际展览中心
所属展商: 南京亮舰会展服务有限公司
联系地址: 南京市中央路 417 号
联 系 人: 陈辉
联系电话: 025-86891508, 13913885322

金牌理财师，助力商友运筹帷幄

——工银石家庄分行光明支行理财经理马淑存

文 / 本刊通讯员 郭妍茹



马淑存，中国工商银行石家庄分行光明支行理财经理，中共党员，特许金融分析师（CFA）二级，金融理财师（AFP），具有基金、保险、理财、证券、会计、黄金等从业资格。她是光明支行商友俱乐部专

属理财师，多年来为众多商友的财富规划、企业经营、家族传承出谋划策、运筹帷幄，深受会员们认可和好评。

她是当地知名金牌理财师，参加河北电视台视频节目录制资产配置系列节目，在河北省电视台二套经济频道《今日财经》栏目循环播出。她是工行优秀客户经理，2017 年荣获中国工商银行总行“优秀个人客户经理”称号和河北分行“十佳个人客户经理”荣誉称号。她是学习型知识型人才，被中国工商银行河北省分行评为“知识型员工先进个人”和“杰出青年”。她是商友俱乐部的理财专家、商友会员的生意助手、专业金融知识传播者。关于她为商友会员服务的故事有很多，就让我们一一道来。

第一个故事是关于一位女性商友会员的，她常年在香港工作，家在北京，偶尔回石家庄，平时很少参加俱乐部活动。因为见面机会少，出于对工行商友俱乐部的信任，客户主动加了马淑存的微信，通过微信沟通交流。马淑存认真分析了客户的资产情况，发现客户很少打理资产，都是 3 年、5 年的定期存款，需要给客户重新配置资产。经过讲解理财理念和充分沟通后，客户接受了马淑存的理财建议。随后客户有到期的定期存款，马淑存就提醒她转入活期并购买工行私银产品。有一次商友俱乐部组织宏观经济专家讲座，因为知道客户对这方面知识很感兴趣，马淑存马上通过微信邀约客户，客户表示愿意参加，但要看时间。专家讲座时客户在香港没能回来。第二天客户回来了，马淑存发现当天正好是客户生日，她赶紧预定了鲜花并约请客户。客户说下午只有两个小时时间，马淑存就约好下午上门拜访。天不作美，下午下起了大雨。当看到马淑存手捧鲜花冒雨送给她生日祝福



时，这位商友会员感动地连说谢谢。拜访中马淑存给客户讲解了近期国家的方针政策、税收改革、房产税、遗产税以及即将实施的 CRS。客户听得很认真，还拿出本子进行记录。经过交流，根据客户的金融需求，马淑存对客户当场提出的理财疑问给出针对性解决方案。随后一段时间里客户经常问一些问题，马淑存都耐心讲解。期间马淑存还和这位商友会员见了次面，无意间她说在加拿大皇家银行工作的儿子考 CFA 二级时 fail（没通过）了，马淑存随口说了一句，我通过了。客户很吃惊，因为 CFA 被称为“全球金融第一考”，是美国组织的全英文职业资格考试，国内知道的人不是太多，她没想到马淑存会通过这样的考试，连说工银商友俱乐部的理财师真厉害，对马淑存更是刮目相看。

第二个故事是关于一位男性商友会员的。起初成为工银商友俱乐部会员是源于一次偶然的投诉。因为这位客户在工行交燃气费时发生了不愉快，投诉惊动了网点负责人。网点负责人及时化解了矛盾并发现了客户的商户身份，把客户带到理财室介绍给马淑存认识并邀请客户加入了工银商友俱乐部，以便后续为客户提供更专业的专属服务。这位客户对工行服务提了很多意见和建议，马淑存都耐心听着，并承诺一定改

正，客户也表示认可。后来客户每次来参加俱乐部活动总能提出一些问题，马淑存都一一为其认真解决。从日常结算支付的效率提高到实现资产个性化配置安全性，每一个细节都为客户想到，从客户角度出发，满足客户需求。虽然这是位挑剔的客户，但马淑存认为挑剔未必是件坏事，挑剔说明自己提供的金融服务还有问题，可以改进服务直到客户满意。她也认为这体现了商友的真诚，如果发现问题不说，而是扭头走掉，损失的是工行的信誉。2018 年春节前，马淑存专门邀约这位客户参加光明支行商友俱乐部的新春答谢会，为客户送上新春祝福并介绍新的生意伙伴给客户认识，帮助客户解决生意上的难题。在马淑存靠谱又专业的服务下，这位客户的态度比以前好多了，交流也多了，常说马淑存是专业的商友金融助手。客户后来把生意闲置资金 500 多万转到了工行并签约了私银。

最后一个故事是关于商友会员们对马淑存的喜爱和认可。马淑存在日常服务中，以真诚的感情交流和商友会员们建立起互相信任的关系，许多会员愿意成为她的铁杆粉丝，愿意不辞路程找她理财，愿意为她打 call。有一次工行举办十佳理财师评选，有一位商友会员远在新西兰，听说后一定要给马淑存投票，说这是代表他对马淑存认可的神圣一票。还有一位老年商友会员，70 多岁了，每年在三亚过冬，看到了马淑存在微信朋友圈发的投票信息，专门打电话问怎么投票。因为这位会员岁数大了，马淑存怕电话里说不清，就说您不要麻烦了。老人说，不行，我儿子来三亚过年时让他帮着弄。这位会员还让在石家庄的朋友去给马淑存投票。当天晚上就有另一位商友会员给马淑存打电话问怎么投票，马淑存怕麻烦人家，连连说不用了。没想到这位客户说受人之托一定要完成，并在第二天专门来到网点，让马淑存帮她下载了融 e 联给马淑存投了票。

商友客户有多支持马淑存，就说明她为商友会员的服务有多周到。她和商友们的故事让人感动，也为她这样的工行人点赞，相信在未来的日子里她将继续为商友俱乐部会员们提供更多优质服务。商

诚信专业 用心服务

——工银苏州分行五星理财经理王庭

文 / 本刊通讯员 郭子枫



有一种服务叫用心，有一种用心叫专业。王庭，作为一名中国工商银行苏州分行五星理财经理，始终坚持用心服务满足客户需求，坚持专业创造客户价值。2010年他饱含激情、怀揣梦想走进了工行这个

大家庭，从基层网点的一名普通柜员做起，在服务工行客户的工作中脚踏实地、勤勤恳恳，用辛勤的汗水浇筑着属于自己的长城。多年的客户服务工作，让王庭积累了丰富宝贵的经验，并通过自己的努力竞聘成为了工行一名理财经理，开始了为客户提供全方位金融服务的专业工作。

熟悉王庭的客户都亲切地称呼他为“小王”，“小王你很专业”“小王你很热情”“小王你很厉害”，平日里这些形容都是客户给予王庭充分的肯定和支持。王庭在理财经理的工作中坚持努力提升自己，不仅获得了行内各项资格认证，更获得了基金、保险、证券、金融理财师的资格证书。在他的职业道路上，他始终坚信只有丰富自己的专业知识才能更好、更专业地服务客户。

王庭工作时很用心，他会在每天的晨跑中了解最新的财经资讯，早上总是早早来到网点，和同事在晨会中分享理财的点滴。他总会第一时间拿起手中的电话问候客户，了解客户最新的需求，认真做好记录，并及时为客户提供量身定制的资产配置建议。平日里到网点咨询理财业务的客户有很多，王庭总会有条不紊地处理好每一位客户的需求，每每客户都会满意地离开。2015年6月股灾来临的时候，许多客户购买的股票型基金都出现了亏损，王庭主动联系客户并给予专业的操作建议，安抚客户情绪的同时，为客户创造了更多资产价值，客户们对他的用心与专业更是连连点赞。

文末，王庭在这里为大家推荐工商银行“安享长盈”长期限理财产品，能够满足您中长期的投资需求，每年还有分红，让您从容面对牛熊周期，获得长期稳健收益！

怀揣感恩之心 做好专业服务

——工银苏州五星理财经理何星霓

文 / 本刊通讯员 郭子枫



“低调做人，高调做事，以感恩心态做人，以敬业心态做事”，中国工商银行苏州分行五星理财经理何星霓，她一步一个脚印，真心实意为客户做好专业服务。2011年，她荣幸地加入了工商银行，入行后，她如饥似渴地学习各项专业知识，考取了行内外各项证书，

包含理财、基金、保险、证券等。她习惯从客户的角度去理解客户的难处，尽心尽力帮助客户解决困难。

何星霓平时在帮助客户理财的时候不仅仅是满足客户想要购买一款理财产品的需求，而是在评估客户的风险承受能力和收益预期之后，了解客户的家庭情况，进一步提出全面的家庭资产配置方案，以期让客户的家庭资产能够实现更高的收益回报和更低的风险。何星霓平时给客户讲的最多的理念就是不要将鸡蛋放在一个篮子里。

她热情、耐心地为客户答疑解惑，用轻松的姿态和亲切的微笑来面对客户，快速、清晰地向客户传达他们所要了解的信息，这些与客户良好的沟通赢得了客户对她工作的高度认可。一天，王先生来网点办理转账业务，刚好何星霓接待了他。在沟通中何星霓发现客户在他行有对公开户，想把资金归集到一起，而资金的周转给客户带来了不少的手续费。客户以前有被网络诈骗的经历，因此对手机银行也比较排斥。何星霓在了解情况后向客户介绍了工行的手机银行转账全免费，重要的是还有工银智能卫士，可以随时设置账户境外锁、异地锁、夜间锁，为客户的资金保驾护航。客户表示自己经常要去国外出差，这个智能卫士倒是可以帮到不少忙。之后何星霓还为客户详细介绍了工行私人银行客户的增值服务，客户听后也是感到非常满意。在日常工作中，何星霓都能够从客户实际需求出发，让客户能够得到最细心周到的服务。

在这里何星霓给大家推荐工商银行大额存单，利率按央行基准利率上浮，既可以提前支取靠档计息，又可以支持自助质押贷款，期限有多种选择，还有按月付息，满足客户多种需求。

服务至上是我们永恒的主题

——工银苏州五星理财经理钱冬

文 / 本刊通讯员 郭子枫



冬清晰地认识到随着金融行业竞争的激烈化，客户对服务的要求也越来越高，所以“优质的服务”已经成为一种特殊“产品”，需要理财经理去用心经营与关注。钱冬一直在努力打造如家般的网点服务氛围，“细心、贴心、温暖、规范、文明”十字服务箴言已经成为钱冬式的服务特点，体现在每笔业务、每次服务当中。一杯热水、一个微笑、一次搀扶、一次上门等等，每个动作后面都有很多感人的小故事，正是这点点滴滴的用心服务成为了钱冬连接客户的牢固纽带，温暖的服务感受赢得了客户对他的认可和赞扬。

市民王女士最近正考虑帮刚上班的儿子购置一辆汽车，正巧心仪的汽车品牌在搞活动，而且优惠力度还不小，可是一时半会儿还没法立即拿出这笔数目不小的资金，这让王女士犯了愁。王女士想到了大半年前自己在工行购买了100万元一年期的理财产品，虽然当时理财经理已经告诉她这款产品无法提前支取或赎回，但她还是抱着一丝希望找到了她的专属理财经理钱冬。在得知王女士的来意之后，钱冬向她推荐了“工行个人自助质押贷款”，并细心地协助指导王女士成功办理了质押贷款，解决了王女士资金周转的燃眉之急。钱冬自己也感到很开心，只有用心的服务，才能得到客户的真心满意，解决好客户关心的热点难点问题，真正地提升客户服务体验。

最后钱冬给大家推荐工银智能卫士一账户安全锁功能，您可以根据生活场景，自行设定地区锁、境外锁、夜间锁功能开关，从而实现封堵异地、境外或夜间的盗刷风险，是您账户的安全小管家。■

贴心贴己信合人，知冷知热信合情，让客户完全满意，一直是工商银行苏州分行五星理财经理钱冬对自己的工作要求。在多年从事银行工作的经历中，钱

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



工银苏小云微信二维码

ICBC 工银私人银行



工银私人银行致力于整合全市场优质资源，为境内外客户搭建投融资一体、境内外一体、公私一体的财富管理平台。在产品创新发展上，坚持大类资产配置策略，以国际标准 MOM 产品管理模式，构建全权委托资产管理产品系列，创新专户财富管理，成功注册卢森堡工银私人银行全球理财基金（SIF），全力打造全球人民币财富管理的优秀机构。

工银私人银行欧洲中心总部位于巴黎市中心的奥斯曼大街，服务网络覆盖卢森堡、法国、比利时、荷兰、西班牙、葡萄牙、波兰、意大利等国家，为您提供财富管理、专户管理、顾问咨询等一系列金融产品和服务。

中国工商银行私人银行更懂您的财富需求，为您的财富保值、增值保驾护航！

私人银行中心（欧洲）联系方式：

• 地址：69 Boulevard Haussmann 75008 Paris, France • 电话：0033 1 40 06 57 88
• 传真：0033 1 53 43 08 98 • 邮箱：privatebanking@fr.icbc.com.cn



获取更多信息

请关注工银私人银行微信公众号

余红梅： 一名乡村女教师的服装电商梦

人物名片

余红梅，1975 年出生，湖北汉川人，“金多多”服饰有限公司创始人，工银私银客户，工银商友俱乐部会员。目前在广州大时代网络批发市场经营牛仔系列和日系风格服装，专为阿里巴巴、天猫、淘宝、京东、拼多多等多个电商平台逾万名客户供货，是广州沙河服装商圈中的佼佼者。

文 / 本刊通讯员 雷文霞

她，曾是一名乡村女教师，由于不甘平庸独自一人走南闯北；

她，曾在异乡被小偷“光顾”，身无分文转而给别人打小工以换取回家车费；

她，两个月亏掉 16 万，也曾在 80 天内赚 66 万……

她的人生信条是：要做事先做人！人做好了，事情自然也就顺了。

位于广州沙河大时代网络批发市场的金多多档口，由于地处转角明显的位置，加上档口经常排“长龙”的景象，引得众多沙河商圈人的关注。2017 年底，整个沙河网批市场都已关门，金多多档口的工作人员还在加班加点发送货物；过完春节，其他市场档口还未开门营业，金多多便已开启了 2018 年的发货工作。余红梅是这家档口的老板娘，旺季的时候她也会和她的团队一起加入到繁忙的工作当中。在余红梅

看来，经营服装批发生意不仅给她带来了物质上的充裕，更多的收获是她可以借助这个职业来拓展自己人生的疆域、实现人生价值。多年来，她也一直秉承“做事先从做人开始”的准则来开拓自己的商界之道。

活出真我，对自己说 OK

余红梅出生在湖北汉川，不到 20 岁的她凭借极强的学习能力和出众的表达能力成为当地一名小学教师。然而从小便怀揣“走出农村梦”的她，对于这份外人看来光鲜亮丽的工作并不是那么喜欢。在给经营服装生意的姑妈带小孩的寒暑假期间，余红梅发现自己喜欢捣腾各种各样的漂亮衣服，同时也惊叹于这份工作的日收入，不安分的她便从此开启了自己的经商之路。有了姑妈的引路，余红梅对于服装批发的环节很快便轻车熟路，也因为由衷的喜爱，尽管奔波在一

来一往的长途路程中，余红梅却甘之如饴，她觉得年轻人就该奋斗，而那种状态下的她才是真正的自己。

当然，余红梅的经商之路并没有想象中那么顺利。在山东与武汉两个城市来回周转的无数个日夜兼程里，除了需要极强的吃苦精神，更得具备一颗坚强的内心。在被小偷“光顾”后，她身无分文，遭受重大打击的她甚至连厕所都走错了，带着身上唯一的身份证，她找到了一份临时工，筹备到回家的车费，并成功从老板娘那里借到 3000 元的货款，继续经商之路。回忆过往，余红梅显得很坦然。

她说：“人生贵在活出真我，即使在自己最艰难的时候也该给自己充足的信心。”于她而言，一个信念、一个坚强的品质是成功的必备条件。

掌舵命运之船，修炼人格魅力

2006 年，余红梅和老公一起来到广州再次开启自己的服装之路，而在此之前，她干过家电推销、影碟销售、粮油批发，还在北京从事过养殖行业。丰富的工作经验也为她再次经商打下了基础。当时在服装行业最为火爆的是牛仔服，新塘便成为余红梅来广州的第一站。冒着大雨找厂房、自己当模特、回家就去吊水……这些在余红梅看来都不算苦，当时的她也把这一切看做是老天爷对她的考验。因为她相信，能够抓稳自己人生帆船的人，必须具备强大的人格魅力，或是坚强，或是睿智，或是坚韧，而这些都需要慢慢修炼磨砺。

由于初入广州的牛仔市场，加上对于消费人群没有精准的把握，两个月时间，余红梅亏了 16 万。打了“败仗”的余红梅马上就开始转换自己的经营方式和经营理念。白天她在厂房里给客户看版做衣，其他不忙的时间或是晚上，她便跑到当时很旺的批发市场——沙河北城观察行情，学习别人卖得好的风格设计、质量做工等等，终于在一个机缘巧合下，余红梅拿下了一个低于自己成本价的单价订单，衣服一出来当天马上又接了 35000 件的订单，这笔单给了余红梅极大的信心，也为她的逆转创造了条件。

“当时那个客户的订单要得急，给的单价也是低

于我的成本预算的，后来就想着反正暂时也没接到单，就以帮助他的心态接下了这个活。”余红梅说。她也未曾想到就是当时的一个微小举动，在成就别人的同时也成就了自己。

2008 年下半年，鉴于客户的需求以及当时北城服装批发城的产业集聚效应，余红梅在北城租下了档口。对服装有着灵敏嗅觉的她勤跑市场，及时了解客户需求，积累了越来越多的客户资源；她还特意学了设计和先进的技术……不断累积的阅历让余红梅的经商之路厚积薄发，很多客户在和她做过一次生意之后都选择了长期合作。

打造实力派形象，擦亮金字招牌

据余红梅介绍，目前金多多公司主要有两个品牌系列：非凡大小姐和米诺日系馆，所定位的消费者群体主要是年轻一代，这是她接受互联网思想和客户需求之后做出的改变。“跟着客户群体走，客户在哪里我就去哪里服务”，这也是余红梅转型做网批的出发点。秉着“诚信经营”“质优价廉”“货源充足”等原则，金多多品牌迅速在牛仔界打开知名度，成为业内广为知晓的品牌。加上余红梅注重管理，善抓员工“人心”，真诚对待，金多多的团队也很稳定。

在余红梅看来，如今的沙河网批市场环境越来越优化，交通管制也有了最为明显的改变，路面变得更加干净整洁了，一批又一批年轻人也选择在此创业。随着大环境的改变，以及整个沙河网络批发市场的内部提升，下一步，余红梅在思考如何打造金多多的品牌形象，擦亮这个金字招牌。

从一名乡村女教师到商圈生意人；从咬牙挺过难关到如今的应付自如；余红梅身上展现出女性特别能吃苦、勇于面对困难的坚韧一面，而一路走来始终坚持“做事先做人”的原则，也让她突破了很多不可能。余红梅之所以能够比别人更成功，关键并不在于她的专业、勤奋、方法，而是得益于较高的“情商”和“财商”，同时怀有一颗感恩之心，这些都是长期形成的优良品质。

（本文来源：微社区E家通今日沙河）



怎样成为董明珠

拼杀了 30 年，唯一确定的是，64 岁的董明珠，仍将继续战斗。

文 / 梁宵 董明珠

5 月 16 日晚上 7 点 34 分，原本热烈沸腾的珠海体育中心体育场骤然安静，全场三万人齐刷刷地站起来——董明珠入场了。

她的出现往往会引发仪式感——即便不是在格力梦想盛典这样的场合。离职的格力员工刘欣（化名）对《中国企业家》记者形容过另一个场面：一次，当董明珠走入格力食堂的时候，原本聚集在一起聊天说话的员工，就像顿时被孙悟空的金箍棒劈开一样，迅速散向两边，闪出一条通路，而几乎与此同时，这些员工下意识地拿起手机装作打电话——避免和董明珠直接交流。

“我不希望他们怕我，但好像是有些怕。”董明珠这样说。

这是一个她无可奈何的结果，但也没什么可惋惜

的——一个称职的企业领导人不可能是一个“老好人”。实际上，在工作之外的时间，她挺喜欢笑的，与下面的员工在电梯里遇见也会笑着打招呼，但依然让人望而生畏。

就连接触不深的“外人”都会有这种感觉。“她和我们说话的时候，一般都是笑嘻嘻的，很少板着脸，”和董明珠一起参加过真人秀节目的拉勾网创始人许单单回忆说。在节目组的一个微信群里，如果有人称赞“董姐今天好漂亮”，她还会丢过来一个“董明珠赏你一个电饭锅”的自己的表情包，“很有亲和力，但还是觉得她的话不容置疑，有一种难以抗拒的气场。”

这种气场是过去 24 年的斗争中修炼出来的，渗透进每一个举手投足之间——从 1994 年成为格力电器的

经营部长开始，她就已经是出了名的“六亲不认”；而后，她以一名“斗士”的形象进入公众视野：与竞争对手交锋、与渠道巨头宣战；而在 64 岁的时候，她又成为高举实业大旗的代言人——就像是一个凭借奇功异术自成一派、并最终炉火纯青的一代掌门人一样，董明珠成为中国企业家群体中一个鲜明而特立独行的标签，一名企业家明星。

拼杀 30 年的董明珠，累了吗？她还会继续她的角色吗？

答案似乎提前揭晓了。5 月 16 日格力梦想盛宴的当晚来了一位特殊的嘉宾——三个月前刚刚就任珠海市委书记的郭永航；陪同他一起入场的董明珠一身银色盛装，在灯光的映衬下熠熠生辉，像是提前加冕——当着现场 3 万名格力员工和海内外的经销商面前，郭和董的这种仪式性“牵手”饶有意味。

5 月 25 日，当《中国企业家》记者在格力总部再次见到董明珠的时候，她看上去很疲惫——一反她平时斗志昂扬的样子。这时距离原本定于 5 月 31 日召开的股东大会还有 6 天的时间，但格力电器依然没有发出公告，一位知情人士透露，董明珠已经获得此次董事提名，股东大会将会延迟召开，但推迟原因不明。

唯一确定的是，64 岁的董明珠，仍将继续战斗。

“赌徒 + 精算师”

本该是庆祝的时候。

2017 年，格力电器获得了史无前例的业绩突破，营收 1482 亿元，同比增长 36.92%；净利润 224 亿元，同比增长 44.87%——两项指标双双打破了历史记录。

但董明珠却没有放下重担。她已经连续 20 多天没有休息过，经常凌晨 3、4 点的时候，还有高管收到她发的微信。“她对格力未来充满危机感。希望一直维持格力高速运转的状态。”

28 年以来，除了 2015 年、2016 年两年的业绩回落，格力的总营收一直在稳步甚至大幅增长，以 2012 年董明珠独立执掌格力电器为分界点，1991 年~2011 年，21 年的总营收为 3747 亿元，而 2012~2017 年的 6 年就突破了 7000 亿元；再看净利润，前 21 年累计 195 亿元，而后 6 年则超过了 800 亿元。可以说，

董明珠已经为自己的两届任期画上了圆满的休止符，但她还有一个未完成的目标，就是冲刺 2000 亿大关——假如真能实现，也就兑现了她 2012 年提出的“再造一个格力”的豪言。

增加的 500 亿来自于哪里呢？

“再过五年，还是没人能超越格力空调。”或许董明珠的判断不会错，格力依然可以锁定 2005 年至今的家用空调第一的位置，但是 80% 以上的收入都来自于空调这一事实却限制了格力未来的想象空间。

自称最大的乐趣就是“卖空调”的董明珠，需要给投资者一个新故事。

智能装备算一个。董明珠在 2018 年的干部工作会议上表示将扶植其成为“第二主业”，尽管 2017 年的营收占比只有 1.4%，却比上一年增长超过 10 倍。生活电器也可以重新部署，不过连续多年的未见起色已经消磨掉了外界的预期；除此之外，投入近 10 年的模具业务，备受争议的手机，以及传闻中的芯片业务，哪一个才是格力电器下一个阶段的增长引擎？或许都不是？

外界有疑虑，但格力内部却似乎未见彷徨。“这些铺垫多年的业务已经到了厚积薄发的增长点。”不止一位格力高管这样表示。

与其说他们相信这些业务的增长潜能，倒不如说他们相信董明珠的判断，“只要董总认定的事情，她一定会不惜代价把它做好。”谭建明说。他在 2017 年升任格力电器总工程师，是个爱好摄影的“技术男”，也是格力的“元老级”人物，1989 年就加入了格力的前身海利空调厂。

董明珠常说的一句话是“我从来不犯错误”，对于她来说，内外的质疑都不算什么。“都是瞎操心”，她在接受《中国企业家》记者采访的时候表示。

这是一个举手投足间都写满了决心的女人，性格倔强，从不认输。这种性格或许是与生俱来的，上学期间，同学就给她起过一个外号叫“常有理”，在一次与乐嘉的对话中，两人因为一个调研数字争执起来，最后连巧舌如簧的乐嘉都甘拜下风，“你全是对的，行了吧？”

对输赢的偏执是否会蒙蔽判断呢？

著名财经作家吴晓波曾说，一个成功的企业家往往是两种角色的结合体，赌徒和精算师。董明珠正是这类

企业家的典型，作为“赌徒”，她有求胜的决心，敢于冒险，而且不怕得罪人；与此同时，她心里还能够精打细算。

很多事并不能完全呈现在镜头前面。镜头就像一个有所选择的放大器，放大了董明珠的高调，她的霸气，而作为一个很好的营销高手，董明珠有时或许也是在迎合这种大众期待，比如前一段时间她接受采访时言辞激昂地表示“哪怕投资 500 亿，格力也要把芯片研究成功”，也不止一次强调要实现格力的员工“一人一套房”。但有些时候，这也被解读为董明珠的偏执、任性、口无遮拦。

但在谭建明看来，董明珠并非逞口舌之快或者盲目之人。“有句话叫不见兔子不撒鹰，董总在投资上还是非常慎重的，一定认为是值得投、不会有太大风险才去做的。”

在事关资金的问题上，董明珠一向“管理入微”。这也可以看做是董明珠一路“任性”拼杀的最后“防线”，她在回答吴晓波关于“决定如果失败会怎样”的问题时就说，“不影响企业发工资，不影响企业员工涨工资，不影响企业的股民分红，不影响效益，我觉得就可以做了。”

杀伐决断

在格力有一些问题不管问谁，总能得到相对一致的回答，比如说“目标这么大，是否担心实现不了？”他们会回答，“董总说能做成，就一定能做成”——这种想法在 8 万 6 千名格力员工中很具有代表性。

董明珠是一个特别强调组织纪律和执行力的“一把手”，“制度和人才对一个企业来说都很重要，但归根结底还是人在发挥作用，否则制度也是一种形式。”在独自执掌格力的 6 年间——甚至更早的时间，她就像一个成竹在胸的园艺师，手持一把刻度精准、刀锋锐利的剪刀，按照自己心目中的样子“修剪”格力——去除芜枝，统一了格力员工的行动，甚至统一了思想。

“像军人走路，必须有一个队伍出来，100 个人如果按照自己意愿去走的话，肯定不成队伍，步调一致是非常重要的。”提到团队建设的问题，她经常会拿军队作对比，而在格力，军训也是团队建设的常规项目——2018 年格力的梦想盛典晚会就将此作为首个演出项目，

格力研发、质量、家用、商用空调、生活电器、装备、海外、营销、幕后（安装）等业务人员组成的方队依次进场——像军训阅兵一样，迈着正步，高喊口号。排练的那几天，董明珠亲自督战，好多次都坚持到了半夜。

她自己，就是一个最严苛的教官。一旦发现苗头，董明珠总是当机立断，绝不手软。在格力，很多中高层干部有过被“贬谪”的经历：销售业绩不达标，质量管理不过关、品行不正的情况，都会被董明珠立刻降职、或者免职。不久前，格力一名副总裁因为和下属部长产生矛盾而被降级处理——理由是管理水平不足而无法胜任岗位要求。

杀伐决断——这是董明珠所强调的一个企业家的重要素质。她给许单单也提出了这个建议——正是后者所缺乏的。他曾经在格力参观的时候亲眼目睹董明珠因为 PPT 的一个小问题，就对下属“厉声问责”

“她不仅是当面指出，而且是当下就指出。对一个企业来说，创意、战略很重要，但执行到位更重要。因此有些时候，管理上一味地 nice 是不对的，对小公司来说，可能影响不大，但是公司大了的话，就破坏了整体执行力。”许单单也在进行反思。

在谭建明看来，董明珠确实很强势，但并不是完全不能被说服。大多数时候董明珠生气只是针对方案，并不是针对事情本身。这个时候他们需要再调整思路，想的更清楚，“很多情况老板最后会接受，但方案肯定跟我们第一次提的完全不一样的。”

“他们怕我，是因为我不好蒙。”董明珠说。尤其是，如果发生不够坦诚、甚至撒谎的行为，她一定会勃然大怒，这是她最难以容忍的。

天生的企业家

董明珠好像从不克制自己的情绪。2010 年，在接受《中国企业家》记者采访的时候，被问到“你管这么多人，怎么做情绪管理？”她的回答就是，“骂底下人啊。情绪这个东西，不用控制它，不要压抑，要释放，要让底下人知道你是发自内心处理一件事，不是伤害一个人。可能也是我在格力 20 年，同事比较了解我的性格，也愿意接受。”

不仅对内，对外这位“董大炮”也是“性情中人”。

她不止一次斥责竞争对手是“小偷”，以至于不愿意应战的美的集团董事长方洪波也忍不住回了一句“秀才遇着兵有理说不清”；她甚至把矛头对准了格力电器的大股东珠海市国资委，公开表达她的不满，“格力遇到困难的时候找国资委，国资委不搭理，让我们自己解决。但是遇到利益问题的时候，珠海政府的手就伸得很长。”一位投资人提起董明珠，说她就像一个“女包公”——从来不会粉饰与回避，总是迎面直击。但是，某一时刻，这些对手也许会统一调转枪头，而让其陷入四面楚歌的境地——2016 年就成为集中爆发的一年。

这不是董明珠的本命年，却是她异常“不顺”的一年。上半年，2015 年的业绩“低谷”引发的质疑盘旋不去，她做手机的决定成为批判的靶子，下半年，她力推的格力电器收购银隆的计划“流产”，离任格力集团董事长的事件也带来了更多的猜疑，再加上“野蛮人”前海人寿的举牌，当时万科已有了前车之鉴，格力电器遭遇资本狙击的“大戏”甚至呼之欲出。

处于风暴中的董明珠，还在参加真人秀的录制。“录制的时候连手机都很少用，完全看不出她情绪上有什么波动。”尽管当时在旁人看来险象环生，但许单单注意到，董明珠看上去始终淡定自若。

从这个层面来说，她又是一个善于抽离出自我情绪的人。一位与她相识十年的地方电视台负责人说董的情绪能够自然切换，比如她此时还在与别人和言细语地谈业务，但旁边有员工犯了错误，就会立刻触发她的情绪，瞬间暴怒，回过头来，又能转眼恢复平静，就像刚才的“暴风雨”没有发生过。

尤其是在一些事关企业生死存亡的大事上，她更要将个人情绪置之度外。一期节目中，金星讲到了自己曾经创业失败的经历，其他的嘉宾都感同身受，表达安慰和鼓励，只有董明珠表现的好像很“不近人情”，她对金星很严肃地说，“不应该让整个团队陷入到这样的境地，其实应该提前做更好的准备、更好的规划。”初听上去有些刺耳，但后来回想，金星觉得一个企业家确实应该更加冷静、客观，自怨自艾对经营一家企业来说没有任何帮助。“她是被架在那的一个人，如果她都做不下去了，几万员工怎么办？”

回忆当初的“多事之秋”，格力电器董秘望靖东还记得董明珠对他们说，“天塌下来，首先由我顶着。”

之后，就有了董明珠的振臂一呼，“如果成为中国制造的破坏者，他们会成为罪人。”这也让当时的态势迅速逆转，不仅让格力跳脱险境，更无意中解救了在“宝万之争”中回旋无力的万科。


这一回，董明珠成了中国实体经济的代言人。实际上，格力电器的广告词变迁就是一个很有意思的现象，第一代是“好空调格力造”，当时格力并没有什么核心技术，还是靠组装取胜；第二代叫做“精品空调，格力制造”，就开始强调了质量制造，第三代是“格力掌握核心技术”，重点在于技术；而最新的一代，则是“让世界爱上中国造”，上升到了家国情怀。

这样的格力和董明珠，高远得似乎有些不真实，或许也正因此，对她的评价才会如此泾渭分明：有人视其为偶像，为人坦荡，也有人质疑她哗众取宠，为人偏执。不管哪一种，都未必是真正的董明珠。

作家毛姆在其短篇小说《狮皮》中刻画了一个绅士的形象，大意是一个平民在机缘巧合之下晋身贵族家庭，之后处处以一个绅士的行事守则来要求自己，最后还因此殉命——像一个绅士一样毫不犹豫地冲进火海去救一条狗。小说结尾，就连深知他的底细，一直想拆穿他的人都不禁感叹——这就是一个绅士。

“面具戴的太久，就很难摘下去了。”刘欣说。任何一个人都会在自我期待与社会期待的双重作用下找到一个合适的角色定位，到最后很难说，是角色改变了你，还是你控制了这个角色。而当这个面具已经融入血肉，凭什么又去否定其真实性呢？

采访当天，董明珠走出格力的办公大楼，正值下班时间，所有的格力员工都身穿白衬衫、黑西裤的统一服装，一下子就淹没在了人海中，远远望去，只看到董明珠——唯一不需要穿工服的格力人。

这是她董事长角色的特权，用来交换的，是她的另一个人。南京大学教授朱虹曾对董明珠做过一个心理测试，结果显示这位个性硬朗的“霸道女总裁”是一个具有很强浪漫主义色彩的人，但这个角色却被“封存”在了某个角落。就像她在 2006 年出版的自传《行棋无悔》中写道的：“明净的天空下，红男绿女正在享受美好生活，笑声阵阵，我羡慕他们。中国企业家也许注定了是一些只能创造生活而不能享受生活的人。”

（本文来源：《中国企业家》）



楼市调控何时能有长效机制

楼市调控的深度困局在于，主动调控有时演化为被动调控，宏观和中观调控被迫成为微观调控；调控的非市场化手段日盛，长效机制的出台任重道远。

文 / 张文豪

5月以来，处在“限价+摇号”调控中的一些地方楼市躁动不安。据媒体报道，在成都，7万人排队抢1000套商品房，一手房出现房荒；在西安，以人为操作摇号结果方式违规销售106套商品房，

涉事区长已辞职，35名公职人员受到处分；在深圳，一个新开楼盘要先交500万元“诚意金”才允许摇号……此前，住房和城乡建设部分别约谈了西安、成都、海口等12个

城市，强调坚持调控力度不放松，同时要求各地有针对性地增加有效供给，抓紧调整土地和住房供应结构。为何在“因城施策、持续调控”的政策基调下，一些地方的楼市仍

然躁动不安？其背后究竟存在怎样的楼市调控困局？

限价令之下

近期的楼市躁动缘于一道简单的算术题。5月下旬，杭州某楼盘开始摇号，预售证均价不到每平米1.9万元，而周边二手房的价格已经在每平米2.7万-2.8万元。如此巨额的价格剪刀差，吸引接近1.2万人通过审核参与抢房大战。

这样的算术题不仅出现在杭州市众多热点楼盘所在区域，此前也曾出现在惠州、无锡、南京、西安等多个城市上演。有媒体认为，正是这些城市对新房的限价令，使得市场上一、二手房价倒挂，从而诱发了人们的投资热情，形成了某种“套利”。

尽管住建部一再强调中央对房地产市场“房住不炒”的定位，但一些地方的调控措施显然与这个治理目标之间出现了不一致。一方面，限价令形成了事实上的房价“双轨”：新房由政府限价，二手房却是市场价。这既是对“买新房必赚”这种不合理的投资心态的变相鼓励，由此所造成的“套利”也扭曲了供求关系。

另一方面，限价与限贷同时出现的副作用也很明显。限价令使开发商只能以快速回款来保现金流，本意在于稳定房价；但限贷却客观上提高了购房成本和资金量，因此而来的高首付甚至全款购房，使得能调动大量资金的人获得先机，对刚需者造成事实上的歧视和挤压。

这些现象的深层次原因在于，面对中央的楼市调控要求，出于各种原因，一些地方开始试图博弈。此前楼市调控的钟摆式、运动式、治标不治本的弊病仍没有完全消除。可以说，楼市调控的深度困局在于，主动调控有时演化为被动调控，宏观和中观调控被迫成为微观调控；调控的非市场化手段日盛，长效机制的出台任重道远。

以杭州为例，城市房价上涨既得益于共性常规要素，如省会和著名旅游城市的地位；也得益于个性突发利好，如成为G20峰会的举办地。而城市价值的成长势必反映在地价和房价上，因此当下出现“抢房”的城市大都是长短利好兼备、补课效应明显的城市，其最有力的判断标准，就是新房周边长期企稳的二手房价。以“堵”为特色的地方限价令与此相悖。由于舆论基本很少承认中国城市房价上涨的正当性，而是对房价上涨“谈虎色变”，也就缺乏适当的应对房价上涨的策略，甚至相对“正确”的说法。

对中国楼市，人们总有“高房价”是炒上来的印象，认为这是“政策市”和“货币市”导致；却忽视了中国作为经济发展速度和成就惊人的大国，其楼市同时也是“价值市”。如果按某种方式排序，恐怕更有可能是，价值市第一，货币市第二，政策市第三。但人们往往只承认和强调后两点，而忽视前一点，限价令的出台也多多少少与这种心理认知有关。

在强大的心理补偿作用下，舆论既不承认房价上涨有一定的合

理性，有时也以偏概全地将房价上涨看作是一个全局问题。实际上，从数据看十多年来房价真正实现大幅上涨的，更多是一线城市，少数二三线城市房价上涨，则是在最近几年才有的现象。但在心理上，普遍涨价的印象容易被无限放大。

多目标管理的楼市调控

中国房地产和城市成长之间，有一个“补课”原理。即住宅开发先行，城市配套一般后补。在项目之初，开发商难免借重概念抬高价格，但房价只能托一时不能托一世，如果该城市没有支撑房价的长期、实质利好，那房价会被打回原形。也就是说，这课有补得上的，也有补不上的。

其实，绝大多数中国城市，要么房价多年不涨，如将通胀因素考虑在内，还可能是下跌的；要么是试图炒作上涨，但最终不成功；还有炒作之后，不成功打回原形，后来又有了实质支撑，又成功补涨者，如北京的通州，当然最典型的例子是郑州的郑东新城。

从开发商角度看，他们或是认为其他城市都可以复制在一线城市的成功经验，或是认为一线城市房价太高，风险太大，于是下沉到全国其他城市。但如上所述，总体上是失败的。只不过失败分两种，一是“温水煮青蛙”式的失败，这也是大多数开发商的结局；二是“崩塌式失败”。

以我的家乡，一个三线半的东北工业老城为例。大约10年前，现今全国排名前三的房企就已进入，



他们当初认为房价也是会上去的，所以开盘就奔每平米六七千元，但事实证明这是一厢情愿，后来不得不实质性降价。直到 10 年后的今天，房价才勉强达到他们当年的期望值。

但现在情况有了新变化。一方面，一线城市受到了严厉的调控，使得购房人的目标区域下移。另一方面，部分秉赋优异的二三线城市，其本身价值亦有了长足进步；也就是说，能基本成功复制北上广深成功路径，能撑得住每平米数万元的房价。

从社会 and 经济发展角度看，这是正常的，但却很难做到“正确”，也给楼市调控出了更大的难题。

因为随着房价基准值不可避免地提高，调控也进入了多目标管理阶段。不仅是经济目标的管理，还是社会情绪的管理。调控目标之间出现了某种微妙关系：楼市不能大涨，亦不能大跌；银行和大型企业需要去杠杆，但整体又不能出系统性金融风险；城市的价值不断提升，应该用更高的房价反映，但又不符合中低收入群体的诉求；而中等收入群体的诉求也不仅是居者有其屋，更希望在资产升值的游戏里分一杯羹，或者至少资产不贬值。

其中最明显的矛盾，就是城市价值在提升，但对应的房价不能涨。这是限价令出台的直接原因。试想一下，按照这些城市提出的购房付款的相关规定，能掏出那么高首付的，除了套利者，会是到现在还没有买房的刚需人群吗？

未来局面如何

各地楼市调控已然很难，未来

会怎样？

首先，限价令继续使用的空间逼仄，急需调整。但其价值本身就在于控制房价，如何调整才能达到预期目标，这是个问题。

其次，房地产市场长效机制中，房地产税依法征收的时机是否合适，以前不征而现在征收，是否会造成更棘手的局面，也是个问题。另外，保障房和租赁市场能否在资产大幅升值的预期中，形成对拥有产权住房的替代，能否做成不亏本的生意形成可持续发展，这也是问题。

再次，楼市调控政策的“监管从严”是主基调，不会轻易改变。但目前局部性的稳定价格、限制流动性的做法，可不可能全部铺开，如果铺开，会不会造成全国性的流动性枯竭和交易萎缩，从而引发整个市场塌方，这也是问题。

此外，中国各地发展不平衡的现状决定了房价不大可能按年份平均上涨，也不大可能在所有区域同时上涨。所以楼市管理和调控措施也是一种结构性管理、流动性管理和总量管理。以前像时钟钟摆，几年松，几年紧；但现在像空间钟摆，东边日出，西边雨。

正因如此，才有了现在的因城施策的差异化调控，相当于将住房购买力在全国再分配。目前的状态是：一线城市严控，三、四、五线城市加杠杆去库存，二线城市则介乎两者之间，从而达到某种均衡。但近期出现了变味的摇号抢房，上述均衡会不会被打破，这也是问题。

在这些问题没有回答清楚之前，人们无法预测接下来会怎样。

各地楼市调控已进行数年，

但看上去市场交易热点只是转移，并未消失。一线城市房价虽企稳，二三线城市房价却有上涨趋势，因此 2018 年调控的主基调是不会改变的。

不过，外部因素特别是贸易战阴影，却给调控带来了很大的不确定性。

一年前，政策还在稳房价、降杠杆和控污染三方面加码重锤，因为之前两年的经济增长率达到预期甚至超预期，其中外贸增长起到了重要作用。但今年以来外部环境出现一系列不确定性因素，就经济增长贡献率来说，外贸能起到多大的作用，尚未可知。

如果宏观经济形势出现不好的迹象，各地的楼市调控措施，诸如限价限贷等手段，是否还会一如既往严厉？这个不好预测。但一种“极乐观”的推断是，此轮地方楼市调控有可能在 2018 年下半年有所变化，房价则可能随之在次年出现报复性上涨。

之所以说“极乐观”，一是因为外部环境不支持这种情况，美联储正处在加息缩表周期中，流动性收缩是大概率事件；二是其他条件不具备的情况下，国内银根放松的实际作用，会变相刺激房地产行业；三是目前房价调整的空间变小，起码在一线城市，房价已脱离普通人群的承受值，再升高会触碰到社会情绪的“红线”。

综上所述，当下楼市调控面临不少待解之局。破解这些局面，主管部门和地方官员显然需要发挥更高超的智慧，运用更丰富的手段，而不仅仅是限价和约谈。■

（本文来源：《财经国家周刊》）

2018，钱荒会再现

大家绝不能抱过去的幻想搞高负债高增长的模式，这个在中国已经过去了，因为我们把防风险提到了首要位置。已经是稳健中性的货币政策，对此要有清醒的认识。

文 / 魏杰



当下，中国的产业结构面临全新的调整与升级，民营经济要放弃高增长高负债，转向务实高效的发展模式。

中国正在去杠杆，什么叫去杠杆就是去负债。中国的杠杆太高了，

目前是 GDP 总量的 250%。如果中国不去杠杆，继续让杠杆上升，有学者推算，当杠杆率达到 270% 的时候，中国会爆发一场非常严重的经济危机。这场危机可以使中国的经济倒退 5 到 10 年。在中央降

杠杆的模式下，那个高负债的模式就没办法玩下去了。

货币政策决不会松动

最近有两大对策，第一控制现有债务增长，第二，控制好两个政策，货币政策与宏观审慎政策。

首先是控制好货币政策，货币政策控制的目标提出，将实行稳健中性的货币政策。过去长期实行宽松的货币政策，货币发行量太大了。2002 年我们货币供应量只有 16 万亿，去年年底到 167 万亿。

因为我们长期持有宽松的货币政策，一旦转向稳健，就出现钱荒，资金紧张。去年导致不少利益群体要求松动货币政策。十九大报告和两会再次强调坚定不移地实行稳健中性的货币政策。我看有人写预判，不能再抱有幻想了，只好自己拯救自己，大量抛售资产。这种高负债需要宽松货币政策支持，一旦货币政策转向稳健中性的政策，就运转不了。不少集团开始抛售资产，因为知道已经不可能回到宽松货币政策。

如果继续宽松下去，总有一天会引爆金融风险。金融风险一旦爆发，经济增长最少倒退五年到十年。所以慢一点不要紧，只要不爆发风险就可以。现在和过去不同，现在一爆发风险，不可收拾。所以宁可

慢一点，也不能爆发风险，所以绝不会松动货币政策。

我估计2018年还会出现钱荒，资金紧张。当流动性太紧张时，央行可能调整一下，满足一下发展的需要，但绝不会恢复到宽松的货币政策来。大家绝不能抱过去的幻想搞高负债高增长的模式，这个在中国已经过去了，因为我们把防风险提到了首要位置。已经是稳健中性的货币政策，对此要有清醒的认识。

另外一个政策，宏观审慎政策。什么叫宏观审慎政策？和西方一个经济学家明斯基有关系。他1985年写过一本书，叫《稳住不稳定的经济》，这本书提出宏观审慎的基本理论，但没有太大引起人们的注意。后来由于他的理论成功预测到2008年美国的金融危机，这本书一下就火起来了。

宏观审慎政策要强调两个要点，第一个要点，叫顺周期理论。经济发展是顺周期时，人们一般没有风险意识，盲目扩张、加杠杆、负债，导致整个社会杠杆率太高。所以政策强调顺周期必须去杠杆。因为顺周期人们盲目容易加杠杆，会导致下一轮金融风险。我们为什么对这个要点有共识？因为中国顺周期40年，1978-2018。高速增长40年，改革开放刚好40年，顺周期的40年。在顺周期过程中，大家没有风险意识，盲目扩张、盲目加杠杆，整个杠杆太高。如果不去杠杆，会引爆下一波金融风险。

未来几年内我们的主要任务之一就是去杠杆，整个社会的杠杆率必须降下来，包括企业杠杆、个人杠杆也包括政府杠杆。宏观审慎政策一个要点，顺周期必须要去杠杆。

宏观审慎政策第二个要点，防止市场之间得传染病。这个市场生

病了，会传到别的市场，一旦市场之间得了传染病，就会引爆金融风险。

宏观审慎强调在市场之间要打隔断，你得病了不能传染给别人。比如说房地产市场，一旦出现房价大跌，传染给银行、实体经济、个人，金融风险就爆发了。要给房地产市场打隔断，你出问题了不能传染给别人。

隔断是一个重要办法，今年对房子抵押和土地抵押要做新规定。比如说银行一般原则上不接受房子抵押，如果要抵押，现在按现有价格80%给你放贷，未来可能按30%给你放贷，按风险来计算放贷量。

在土地抵押上，借别人的钱买的地一律不能抵押，只有拿自己的资金真金白银买的地能抵押，而且也要按照风险来计算可以抵押的量。一旦抵押，房地产出问题就传染给别人了。

再比如说资本市场，股价暴跌一下影响别人，要隔断。隔断的重要办法，股票质押要做新规定。如果不做新规定按照现在质押，有人躺着中枪。现在规定大股东把股票往外抵押，不能超过抵押率的60%。有人把自己的股票的97%质押，引爆金融风险。在市场之间打隔断，这是宏观审慎政策的重要观点。

第二个策略，控制债务。控制债务今年是三句话，遏制个人负债率过分上升，企业债务明显偏高，地方财政过分上涨，要全面稳住债务。

2018 年要治理金融乱象

建议民营经济树立良好的投资

观念，不要想赚快钱。中国正在做几件事，治理金融乱象。金融乱象如果不清理，也会引爆金融风险。2018 年要治理金融乱象。

金融乱象分两类：一种是新技术引起的金融乱象。

新技术进入金融领域，产生了许多新事物。像比特币、ICO 等等，这些到底是方向还是乱象，一时搞不清楚，就看一下。结果一看就变成乱象了，出问题了。

2015 年时，英国一家大学在清华大学开了一次论坛，叫区块链技术进入金融今后的发展。我到现场一看都是比特币的 ICO 公司董事长。我一看你拉我站台来了，这个台我一定不站的。今天一定讲讲，区块链技术进入金融以后，是不是改变了金融的本质。如果没有改变金融的本质，金融的本质就是风险与收益的事情。如果没有，那得出一个结论，用别人的钱都必须监管。ICO 没有被监管，所以是违法的。第二年8月份全关了。英国的教授打电话说你有先见之明，我说我没有，你得搞清楚哪些是方向，哪些是乱象。

上次一个朋友请我吃饭，一去发现是几个比特币的大炒家，甚至有一家国际性的。我说比特币有一个问题，全世界是不是打破这个原则，只有主权国家才能发货币，而你们个人发货币。如果区块链技术让主权国家发货币这个原则推翻了，比特币就正常了，谁都可以发货币。这个原则如果没有被推翻，你在中国就是违法。所以中国宣布比特币不能和人民币兑换，因为我们还坚持只有主权国家才能印货币，不承认个人可以印货币，那你就是不行的。

讲完之后我就走了。区块链技

术和比特币不是一回事，区块链技术是一个物理学概念，去中心是它的特点。我们在现实世界里都有中心。所以许多人把区块链和比特币混为一谈，不是一回事。区块链进入人类社会，哪一个领域可以使用它实现社会管理，还得探讨。现在炒得很热，就炒出乱象了。2018 年治理乱象里有一部分是对新技术进入金融之后要做一个交代。

中国正式宣布我们不承认任何虚拟货币，那就是在中国没有合法。今年这方面的乱象要做一些解释，要把它搞清楚，什么是乱象，什么不是乱象。

第二种金融乱象是改革所引起的。

过去搞了不少金融改革，改革方向是正确的，但配套措施没有跟上，结果引发了金融乱象。过去改革中有一件事情推动得快，放开非银行金融机构、放开各类投资公司、各类基金、各类保险公司等等。这种改革是对的，因为一个国家如果主要是银行融资，整个社会杠杆率很高。要把债务杠杆降下来，就必须放开非银行金融机构，总体社会杠杆就会降下来。所以我们放开非银行金融机构。

这个改革是对的，但措施没有跟上，出现了乱象。

第一，放开了各类投资公司，结果没有准入条件。谁都能办投资公司，租个门面房装修一把，钱骗来就跑了。大量投资公司是这样的。我们全面放开投资公司是2013、2014 年。

2015 年后半年我曾经做过一件事，调研一下投资公司对整个经济的影响。我跑了70 多家投资公司，既包括线上也包括线下。跑完之后我第一个感觉，是害怕。我发现他

们的商业模式基本都不能维系。商业模式不能维系，一旦断了，就爆发问题了。

为什么他们商业模式不能维系？我发现他们给所有投资人的承诺，回报率都是百分之二三十以上。你给投资人百分之二三十，你能搞到百分之四五十才行。现在干什么有这么高的回报率，怎么可能？

现在有些有意思的事情，不知道他干什么的，钱从哪儿来不知道，但忽悠了好多上市公司。从银行贷了20 亿，收购上市公司控股权，把控股公司股票都质押了。好多基金就是空手套白狼，这个事情绝不能维系，2018 年将全面清理！包括放开各类保险公司，像安邦，政府只好托管，再不托管就要出大事。

有钱人都清楚，办保险公司比办银行好，所以好多有钱人愿意办保险公司不愿意办银行。保险公司不能破产，出了问题政府必须力保。像安邦，一出事政府马上托管，托管一年以后再放入市场。但保险公司必须要资本金才行，但许多虚假注资。在国内银行借很多钱，在国外买一个很贵的酒店拿回来装到保险公司里，成为资本金。这种很麻烦。我估计下一步要严格清理这些问题，这属于金融乱象。一旦不清，会引爆下一个金融风险。

警惕房地产风险

房地产的核心问题其实不是像大家所想象的，真正爆发风险的问题是因为房地产刚性需求出现问题了。

住房泡沫是刚性需求远远超过了，中国的房地产不是十几二十年前。那时房子短缺，买房子必然赚钱。现在中国房子度过了短缺时代。你去问一下周边有钱人，谁没有几


套房？要房干嘛？如果房子没有居住功能，就没有金融属性和投资属性了，那就必然会形成资产泡沫。

日本房地产的泡沫就是这个原因，住房刚性需求远远超过了，现在都还没有完全走出来。日本东京成了鬼城。前年我去日本看房地产，我发现北京卖掉一套房子，在东京可以买三套。中国不敢出问题，中国出问题后果非常严重，比日本可怕。

两个原因，第一个原因，我们个人资产65% 表现为房产上，第二个我们所有关系都建立在房价的基础上，一旦崩盘，所有信用关系都将崩溃。所以我们现在反复强调，不能把泡沫继续吹大，更不敢刺破。继续捶打未来很麻烦，现在刺破现在就很麻烦，所以很纠结。

所以大家看到中短期对策还在持续，也在不断地推出长效机制。北京已经安定下来了，为国家规划了雄安新区的建设。非首都功能都将转向雄安新区了，总部经济，大学，医院都将迁往雄安新区，人都走了，还有多少要房子的呢，不可能要谁都明白这个道理。

再加上房产税一定要出台了，今年两会透露了一个重要信息，要征收房产税了，现在是讨论怎么收，不是要不要收。

国内万科、碧桂园、恒大三大住房销售商去年的销售额基本都在5000 亿以上，但要注意一线城市只有一两百亿，其他的都是来自四五线城市，等于中产阶级把所有的资产都变成钢筋水泥了。未来谁接盘是主要问题，所以建议大家现在要理性再理性。（本文根据著名经济学家、清华大学中国经济研究中心主任魏杰在长沙博商会上的演讲整理。）



新零售创新的核心， 是不断为消费者创造价值

今天我们讲新零售，可能是以消费者为中心创造价值，也可能是对商家的服务。不管是什么，我的定义就是不断地疯狂地创造长期价值，这种能力叫做护城河。

文 / 张磊

护城河如果从动态、长期的角度来看，首先是创造价值。今天我们讲新零售，可能是以消费者为中心创造价值，也可能是对商家的服务。不管是什么，我的定义就是不断地疯狂地创造长期价值，这种能力叫做护城河。

从零售的角度看，现代零售的前夜其实是纷繁复杂的。我们做大量的研究，从 200 多年以前纯粹的小的夫妻店开始，相继发展出连锁店、超市等业态。先有铁路把物流和生产全国标准化。通过连锁超市的业态为大家服务。品牌化的商

品能够给消费者做品牌的承诺和保证。同时又通过电视、剧集节目使得所有品牌能够做到家喻户晓，增加品牌的知名度和美誉度。这几大生态互为一体才成就了现在的消费零售。汽车的大量增加使得 Walmart

得以产生并成为主流，不需要依附于原来人口密集交通方便的区位了。美国超市的数量和超市销售的规模都出现非常大的增长。

Walmart 是美国最早运用高科技，用电脑，用数据的零售公司，不断地把赚到的钱投入到科技创新上面。在 1987 年，Walmart 就建成了全美最大的私人卫星通讯系统，将所有的店全部连接起来。Walmart 还有一个非常强大的系统，就是 BI 系统，商务情报系统。

研究这个商务情报系统非常有意思，我们通过读历史上的书，找相关的人员访谈发现，当年做的商务情报系统，能够做到任何一家 Walmart 店的理论成本比方圆 3 公里的店都低，因为在农村房租成本低。店长没有涨价权，只有降价权，可以立即把商品价格降到和竞争对手一样。Walmart 的商情系统每个地区都有几十个人负责搜集。最低的商品价格就是以消费者为中心，真正站在消费者的角度想问题。

Walmart 坚持 EDLP，every-day low price。不搞活动，消费者不需要每天博弈，无论哪天买都不会吃亏，每天都是最低价。这种情况下，没有促销“节日”带来的供应链扭曲、库存奇高的问题，反而把组织建得很简单。

Costco 第一是通过 membership club 会费的机制，让最认真最想买东西的人进店；第二是把供应链简单化，Costco 单个 SKU 采购规模大，价格更低；第三，Costco 将商情系统做到了极致，它决定不做商情系统，以最低的价

格买进来，然后按成本价卖给消费者，不需要定价；Costco 的盈利就是会员费 * 会员数。

创新的核心是创造价值。Costco 做到极致了，在德国又出现了 Aldi 公司。Aldi 的商品没有品牌，几乎所有商品都是自有品牌，又把这种创新推向极致。而且 Aldi 在互联网还没出现前就采用去中心化管理，所有的店长自己做决策自己的店该卖什么货，总部只是提供采购清单。把现代化的流程与传统夫妻店最完美地结合起来。店长就是资本方，他最了解周围的消费者，由他来决策应该买什么货。

Aldi 的创始人创造了新的商业模式，本质就是创造价值。这个公司还有一个特点，真正的心静，不太关注竞争对手在做什么，只关心给消费者创造的价值。不管别人在做什么，只专注把成本做得最低，效率做到最高，给消费者创造最长远、最深远的价值。

商业竞争要看格局，要看价值，要看到底给消费者创造什么样的价值。外卖对便利店的跨界竞争就是方便性的价值。我们对方便性做了大量的分析，对店的流量、利润、产品分布等等做了深入的分析。

在互联网时代，新消费新零售的概念，是要由品牌带来服务，品牌包含在服务过程中怎么和消费者做沟通的全方位要求。

我们强调运营能力，投资不仅是价值创造，而且在价值创造的过程中能够真正的深入到企业里面。无论是上市还是非上市，我们帮助企业一直在创造价值。

为什么我们投资一个传统企业？有两点，一方面从理性化的投

资角度分析，在线上流量越来越贵的情况下，线下有很多基本面好的公司，如果能够帮助它们用高科技赋能，它们就有更多的机会创造长期价值；它们自身可能不知道，很多线下的公司没有用互联网和高科技的思维去考虑问题，浪费了很多机会。另一方面，我有很大的 passion，是我们有责任用高科技的力量帮助传统产业，用科技驱动传统产业的升级和转型。

投资本质就是资本和资源的配置，把最好的资本，最好的资源，配置给最有能力的企业，帮助社会创造价值。资本市场要脱虚入实，将资本聚焦在最有能力、最需要帮助企业。

我们认为我们对社会创造的最大价值就是通过研究发现价值从而创造价值，给社会不断带来力量，把好的资本好的资源配给最有能力的企业帮助这些企业增加核心竞争力，打造护城河，这就是我们的价值。

我们是靠自己研究创造自己的价值，然后把 like-minded 的企业家、创业者吸引到我们周围。我们把精力用在长期创造价值方面，而不是用在销售能力的培养上。作为投资者，我们在这个时代最有机会给社会创造价值的就是将高科技与传统企业结合，就是不断地以消费者为中心，不断地以实体经济为中心，疯狂地创造长期价值。Think Big，想大事，想创造长期价值的机会！Think long，想长期的事情，延迟满足，而不是短期的及时享乐。■

（作者为高瓴创始人兼首席执行官，本文来源：钛媒体）

ofo 背水一战：高提成试水商业化

在老对手摩拜卖身美团，新玩家哈罗拥抱蚂蚁金服后，始终没有跟定超级巨头的 ofo，显得势单力孤。

文 / 欧阳李宁 张宁

6 月 7 日，共享单车企业 ofo 的员工比往常提前一天收到了工资。

在此前一天，ofo 刚刚过完“三周岁”生日。仪式很简单，在公司的会议室里，播放了专门制作的 MV：一名刚运动完气喘吁吁的大学生，看到天空出现一行字：“你是否想过去改变世界。”随后，歌词将 ofo 投放的城市串了起来，从黄浦江到洱海，ofo 的口号“让世界没有陌生的地方”，在歌词中反复出现。

“歌词很平实，但是很燃。”有 ofo 的员工告诉澎湃新闻记者，“老戴（戴威）做了一个简单的讲话，鼓舞了一下大家，并没有提到当下的新闻热点。”

几天之前，ofo 刚刚遭遇了一波的质疑。

6 月 4 日，有网络媒体称，ofo 由于资金链紧张，总部已经开始大规模裁员，同时高管层变动剧烈。随后，ofo 方面回应称是“无稽之谈”“背后还有人推动”。

“这已经不是我们第一次被传资金紧张了。”有 ofo 的员工向澎湃新闻记者重申，目前公司一切运转正常，而新闻中提到的部分已离职高管，上周还一起开过会。

这名员工希望，外界的聚焦别影响公司的业务。外界的担忧逻辑非常简单，靠烧钱实现极速扩张的初创公司，在圈定市场版图后，如果无法快速实现循环造血，很容易患上融资依赖症。至少目前看，ofo 也不是例外。

在老对手摩拜卖身美团，新玩家哈罗拥抱蚂蚁金服后，始终没有跟定超级巨头的 ofo，显得势单力孤。

外界不清楚，ofo 管理层的商业化努力，能否让他们赢得下一个选择主动权。

资金链紧绷传言

按以往的惯例，每一轮巨额融资敲定前，针对共享单车企业资金链紧绷的消息，都不会缺席。

6 月 4 日，有网络媒体报道称，ofo 由于资金链紧张，总部已经开始大规模裁员，同时高管层变动剧烈，曾任 COO（首席运营官）的张严琪离职，由他带领的海外事业部业已解散。

对此，ofo 联合创始人于信在朋友圈回应称，这是“无稽之谈”。

有 ofo 内部员工向澎湃新闻记者透露，ofo 高级副总裁南楠因个人原因确已离职，但目前没有听说要大规模裁员，而上述报道提及的海外部门目前也运转正常，“张严琪目前也还在 ofo 的组织架构里，并没有离职。”

裁员传言流传的背后，是外界对于 ofo 资金链的担忧。

ofo 方面公布的最近一次融资消息，是今年 3 月 13 日，ofo 宣布完成 E2-1 轮融资 8.66 亿美元，由阿里巴巴领投，灏峰集团、天合资本、蚂蚁金服与君理资本共同跟投。

此后的 3 月 15 日，于信在接受采访时还表示，ofo 不久还将有一笔新的融资进账，“应该不会等太久。”

但这笔计划中的融资迟迟未得到官方宣布。

当然，相比上一轮融资前近 8 个月的等待期，ofo 这次等待的时间还不算长。

不过，在这 3 个月中，共享单车行业的格局发生了巨大变化。今年 4 月，摩拜并入美团。哈罗连续宣布成功融资 20 亿元，且获得蚂蚁金服的加持，势头正劲。而 ofo 3 个月没能官方宣布新融资的到来，

似乎已经给了流言滋生的温床。

阿里和滴滴

哈罗对于 ofo 的冲击，不只是市场份额上，它屡次获得蚂蚁金服的加持，让市场感觉，ofo 投身阿里的可能性在下降。

6 月 1 日，永安行公告称，蚂蚁金服全资子公司上海云鑫对哈罗单车增资 18.93 亿人民币，占股比例上升至 36%。

哈罗单车于 2016 年 11 月份开始投放车辆，为了避开一线城市摩拜和 ofo 的激烈战火，从一开始就主攻三四线城市。

有分析人士指出，中心化策略是阿里多年来的惯用手段，而在共享单车领域，阿里只需选择一枚棋子即可，ofo 和哈罗之间要么合并，要么总有一个会被放弃，二者必有一战。

ofo 一度 and 阿里走得很近。

在 ofo 的融资历程中，蚂蚁金服早在 2017 年 4 月就参与了一轮战略投资，在此后的融资中也有阿里的身影。2018 年 3 月，为 ofo 解决燃眉之急的也是阿里。当时有报道称，ofo 创始人戴威通过动产抵押的方式，先后两次将其资产共享单车作为质押物，换取了阿里巴巴共计 17.7 亿元人民币的融资。

此后的 3 月 13 日，ofo 宣布的 8.66 亿美元 E2-1 轮融资，也是由阿里巴巴领投。

不过，外界人普遍认为，相比滴滴，阿里在 ofo 仍难以占据主导地位，而这样的博弈，在哈罗，阿里则要占优得多。

对 ofo 来说，滴滴也很难说是一个可以倚靠的金主。

经历了稍早前的“决裂”风波之后，4 月再度传出滴滴和 ofo 重启对话的消息。《南华早报》的报道曾提及，戴威与滴滴首席执行官程维进行了一次关于潜在条件的谈话，但戴威告诉程维，自己永远不会放弃。

4 月 24 日晚间，ofo 官方发布声明，称滴滴重启收购 ofo 的传闻不属实，ofo 将保持长期独立发展。在声明中，ofo 小黄车还提及了其未来发展目标，即

到 2025 年，ofo 将为全球 20 亿用户提供出行服务。

ofo 的背水一战

是价格没谈拢，还是 ofo 已决意独立发展，外界不得而知。不过，ofo 管理层似乎并不介意展示他们独立发展的决心。

5 月 15 日，《南华早报》报道称，ofo 举行了一场内部会议。会上，ofo 联合创始人兼 CEO 戴威表示，公司目前的状况堪比电影《至暗时刻》中丘吉尔和二战时英国的处境。

在影片中，二战时期的英国首相丘吉尔反对绥靖政策，力图与纳粹德国抗衡。他牺牲了部分英国军队，为英国和其他盟军大部队撤离敦克尔克争取了时间。


“如果你们不想战斗到底，现在就可以离开。但 ofo 未来依旧会保持独立运营。ofo 的五位创始人将各自拥有公司九人董事会中的一席。”戴威对与会人员如是说。

有知情人士告诉澎湃新闻记者，ofo 创始人兼 CEO 戴威在此次内部会议上，还发起了一项名为“胜利”的计划，其目标是让 ofo 的利润达到 1 元人民币。该计划借用了丘吉尔的标志性手势“V”，意指获得胜利。

澎湃新闻记者注意到，在此次内部会议后，先是传出戴威拒绝了滴滴的收购要约，此后，ofo 便推出了一系列商业化举措。

澎湃新闻记者获得的产品介绍显示，ofo 推出了企业绿卡、车身广告。比如，ofo 在车后轮三角板、车把三角区域、坐垫等部位都设置了广告位。有消息人士称，ofo 给员工的广告提成达到 35%，“但只限 5 月这一个月才有这么高的提成”。

在大力推进广告商业化的同时，ofo 还在 20 个城市取消了信用免押金政策，仅沪杭广深厦五城保留。用户使用车辆时，要么需要缴纳 199 元押金，要么需要充 95 元余额。

考虑到两大竞争对手在侧，ofo 力推的商业化，能否在市场份额和收益间取得一个有利的平衡，仍然是未知之数。但考虑到竞争对手强大的资本背景，留给 ofo 背水一战的时间，不会太多。

（本文来源：澎湃新闻）

生鲜 B2B 的中场战事

生鲜 B2B 创业者们都想砍掉中间流通环节来提高效率，但是，运营成本谁来负担？

文 / 董也

2015 年是生鲜电商的元年，行业呈现一派繁荣的景象。Dmall 天使轮获得 IDG 一亿美金投资、苏宁超市上线“苏鲜生”、顺丰上线“顺丰优选”、华润万家上线“e 万家”、阿里布局易果网、京东领投天天果园、百度投资中粮我买网、EMS 旗下生鲜电商“极速鲜”正式进入市场、亚马逊开拓生鲜业务等等，可以发现上述企业有一个共同点——都将生鲜的目光集中在了 B2C 模式上。

但生鲜领域，B2C 模式难获客、难盈利、需要长期依赖资本输血，而 B2B 模式不需要补贴获客，短期内具备盈利的可能性，使得生鲜从业者们纷纷谋求转型，正是在这样的契机下，被忽略的生鲜 B2B 模式才得以让从业者们跃跃欲试。

如果说 B2C 靠流量取胜，那么 B2B 制胜的关键则是供应链能力，虽然无需考虑引流获客问题，但是在供应链、冷链物流、仓储、SKU 等产业链条，都需要通过 B2B 的优势逐一优化。

生鲜 B2B 优势

生鲜 B2B 的出现真正解决了生鲜交易和流通过程中存在的问题。B2B 平台作为行业中间交易的服务平台，与 C 端一样，有着打通产业链，缩减交易中间环节，提高产业流通效率的特征。相较于 B2C 模式，B2B 的优势有三：

首先，传统的生鲜产业流通链条长、层级多，B2B 模式的出现减少了交易的中间环节，缩短了厂商与终端消费者之间的距离，减少了库存、降低了损耗，但是非自营不能保证商品质量和服务问题。

其次，B2B 平台通过聚合供应商和经销商，提高产业链不同主体间产品流通效率，让买卖双方在透明的环境下交易，打通生鲜信息不对称的问题。

最后，B2B 通过整合订单、集中采购，在价格上占据优势，又降低了企业库存，是整条生鲜产业链中不可或缺的一部分。

B2B 在整个生鲜领域中的市场潜力巨大，据艾瑞咨询发布的《2018 年中国生鲜电商行业消费洞察报告》显示，中国生鲜电商市场发展迅速，2017 年中国生鲜电商市场交易规模约为 1391.3 亿元，同比增长 59.7%。还有机构预测，2020 年生鲜电商市场交易规模将突破 3100 亿元。但值得注意的是，如此庞大的生鲜市场，却没能培养出一个品牌化的生鲜品牌。

如今，品牌化已成为生鲜行业的必经之路。2017 年，易果从一个生鲜电商平台转型为连接生鲜上下游全链条的生鲜运营平台，云象供应链获取上游的生鲜资源，向全渠道分发，优化分发路径；易果新零售则面向 C 端渠道，如天猫超市生鲜、苏宁鲜生、天猫超市一小时达等；安鲜达服务于全渠道各个层面对冷链的需求，是易果自建冷链物流。在做生鲜标准化、品牌化的过程中，易果正在逐渐形成自己的品牌。

生鲜 B2B 模式划分

除了易果之外，还有很多企业，打模式上的差异化，希望在垂直领域甚至生鲜行业中，形成自己的品牌。

那么，现有的生鲜 B2B 模式有哪些？模式之间又如何划分？各自优、劣势又是什么？

1、自营模式

生鲜自营模式重，属于闭环服务。自营加强了企业对商品来源、商品质量、商品供应及物流配送的管控能力，这种标准化的服务对消费者粘性大，

但模式较重，制约了企业的扩张速度，企业承担风险和资金压力比较大。

美菜、链农等生鲜 B2B 企业采用自营模式的初衷，正是看到了供应链混乱，想通过自营的方式做好品控，提升用户体验，形成口碑，加速市场扩展。但是在当前的生鲜电商市场，品控有太大的不稳定性，能影响生鲜的因素太多，所以很难维系稳定的用户体验。

2、撮合模式

撮合平台的核心是促成交易。生鲜上下游普遍分散，且价格波动大，这类创业者想做一个平台，上游集中供应商，下游集中用户，虽然能快速积累用户，但是成交量不高，用户粘性差。

一亩田就是主打农业的 B2B 信息服务及撮合平台。一亩田连接批发商和采购商，在上游服务农民和产业，通过移动互联网和大数据，撮合农产品交易。

但撮合模式有很大弊端，在传统的供应链体系中，批发商和农户的信任关系、合作频次都十分稳定，对平台的依赖度低；农户的互联网水平较低，让一手交钱一手交货的农户在平台交易，难度较大。

还有一类平台，如传统有农贸市场、菜市场等，最典型的有北京新发地。近期，自称新发地“二道贩子”的杨海军打造的生鲜电商平台——锦绣生鲜宣布上线，为餐企配送生鲜蔬菜，实现了传统批发企业向“互联网+”的转型，并获得了中海软银的天使投资。

生鲜 B2B 最后的机会

就生鲜电商领域而言，目前人们普遍较关注 B2C、C2C、O2O 等交易模式，将目标直指消费者。这几种类型的交易模式降低了购买门槛，极大地方便了消费者，但大部分是小宗交易。基于电商交易平台的交易模式并不只有以上三种，B2B 交易模式其实更适合生鲜电商这一行业。

做生鲜 B2B 难盈利。据生鲜 B2B 从业者告诉零售前沿社，做全品类自营的 B2B 农产品电商，无论怎么做，都很难实现盈利，因为 B2B 创业者们都想做全品类、全链条，这就面临着高运营成本，生

鲜 B2B 用 2%-7% 的批发毛利率去支撑你 30%-40% 的运营成本，需要长期靠资本输血。B2B 们都想砍掉生鲜中间的流通环节来提高效率，但是，砍掉中间环节后的运营成本谁来负担？

也有人认为，当前生鲜从业者想抓生鲜电商发展机遇，必须从 C 端往 B 端走。C 端太分散，获取用户成本太高，而 B 端的好处在于集中，可产生的价值非常大。

特别是在直营模式上，在生鲜 B2B 细分领域还是大有可为的，以蔬菜为例，这些都是区域销售形式的，这是受到仓储物流成本的影响，菜农不可能跨大区卖菜，采购商也不会去跨大区采购，因此专业做好区域性的生鲜类农产品 B2B，还是大有前景。

如蔬菜 B2B 平台有美菜、链农、小农女等；水果 B2B 平台有本来果坊、好鲜生、果乐乐、果然优、中农易果等；猪肉类 B2B 平台有猪交所等；冻品类的 B2B 平台有冻品在线、找冻品网、全球冻品网等。

“冻品在线”定位为“冷冻食材 B2B 供应链平台”，连接冻品行业的产品生产商和中小餐馆买家，覆盖数以万计的中小型商家；在上游打通品牌厂家，产品厂家直供，甚至量身订制，取消所有中间商。

“宋小菜”则通过以销定采的 B2B 反向供应链模式，从下游的集单到上游的集采。连接上游蔬菜生产方和下游农贸市场商贩、社区零售企业等次终端分销商，深入运营少量常用交易蔬菜从而加强供应链话语权。

生鲜是一条产业链，互联网化是分步进行的。C 端最先被互联网化，出现饿了么、美团、百度外卖，C 端被互联网化之后倒逼供应链上游往 B 端走，所以出现了美菜、链农等餐饮食材 B2B。

餐饮食材 B2B 市场兴起，也引起了外卖 O2O 大佬们的关注。美团与大众点评合并后，紧接着便放出即将上线美团菜市场的消息。饿了么则高调上线旗下食材供应 B2B 平台有菜。这些外卖大佬利用手中掌握的餐馆资源，也想在餐饮供应链上分一杯羹。可见，垂直细分领域、巨头利用优势转型，都是生鲜 B2B 存在的创业机会。

（本文来源：创业邦）



头腾大战背后：短视频和信息流之争

腾讯和头条的撕破脸也意味着，两家的竞争从之前巨头与搅局者的小打小闹，变成了真正你来我往的白热化战争。

文 / 赵陈婷 段情倩

一样的配方一样的味道，昔日的“3Q”大战卷土重来，只不过攻方变成了今日头条（北京字节跳动科技有限公司）。

最早是今日头条 CEO 张一鸣在朋友圈发布了抖音出海战绩，称微信“借口封杀挡不住抖音的步伐”，腾讯 CEO 马化腾称之为诽谤。

这只是个开始。接下来一个月里，今日头条、抖音频频称受到微信、QQ 空间等腾讯产品封杀，腾讯展示了被动防守的姿态。

直到6月1日，公关、口水仗升级为法律战争。腾讯公告称起诉今日头条涉及商业诋毁及不正当竞争；今日头条次日随即发布公告称对腾讯发起诉讼，称腾讯涉及不正当竞争。

每一场口水仗、官司战都能回归到商业利益上。今日头条核心产品信息流、短视频获取的不仅是用户，更是不断增长的用户使用时长，而目前占用用户时间最多的 App 来自腾讯的微信。

媒体人罗振宇曾提出“国民总时间”概念，意思是时间会成为商业的终极战场，用户在某一款产品花费更多时间，就必然会抢夺另一款产品时间。

按照这一逻辑，今日头条和腾讯之间必有一战。

短视频的春天

或许可以把眼光往回看一点。2017 年 11 月，一家名为 Snap 的公司在三季报中称，腾讯通过二级市场买入公司 12% 股份，彼时这家公司股票已经跌破发行价了。

Snap 最重要的产品 Snapchat 是一款以图片和视频为主要信息载体的社交软件。

腾讯为什么要投资这家公司？前 Snap 研究院创始人王孝宇曾对第一财经表示，社交平台的发展趋势是信息传播介质将由文字变为图像和视频。

当这个时代到来，社交平台通过文字作为关键词来进行商业推广的变现模式将失效。而在图像和视频社交领域，没有哪家公司比得上 Snap。

王孝宇称，“一句话来总结，Snap 走得比较前沿，不管能不能成功——那你投不投？”

腾讯也曾经走在前沿，2013 年即推出短视频 App 微视。2018 年腾讯再度复活微视时，外界关注的是该产品九死一生的历史：2015 年团队解散、

2017 年停摆。

2013 年移动互联远没有现在发达，在一个以 3G 网络为主、WiFi 还不够普及的时代，视频社交看上去前途渺茫。

短视频社交直到 2017 年才迎来风口，2018 年得以发扬光大。视频社交的时代或许已经到来。第三方机构 Qustmobile TRUTH 数据显示，移动网民分配到短视频的时间在快速增加。2018 年 3 月，短视频是总使用时长增长最快的细分行业，增幅为 521.8%。

腾讯落下的这些年，快手、抖音、西瓜视频异军突起。当用户中了抖音的毒，在微信上的时间会流失，商业变现机会也更多留给了抖音。

《2018 中国移动互联网春季报告》显示，3 月份几个短视频 App 中，快手 MAU（月活跃用户）为 2.3 亿，抖音为 1.2 亿，火山小视频和西瓜视频均为 1.1 亿。

微视在 MAU 上无法与这个数据相抗衡。

2018 年起，腾讯加快了微视的投入：版本功能不断更新、30 亿元扶持作者、聘请张杰为代言人。在和腾讯的口水仗中，抖音、西瓜视频不断指责腾讯作为平台方，阻断抖音、西瓜视频在微信和 QQ 空间等平台的传播，此举是在为微视开路。

抖音最新的一次表态是，“朋友圈就留给微视吧，抖音也累了。”

按照马化腾的表态，平台一视同仁。

视频社交时代已经到来。可以预见的是，双方在短视频领域的争夺战仍会持续。

信息流口水战

短视频势头凶猛一度让抖音威胁论甚嚣尘上。

业界最普遍的说法是，抖音的强大正在不断挑衅腾讯的底线，因为抖音成功让腾讯在社交和内容领域都感受到了威胁。

但这一次，让腾讯和头条对簿公堂的由头其实是头条的发家业务——信息流。

今日头条 App 此前全网推送的文章《新华社：要多少文件腾讯才肯收手》。而实际上，此文由新

华网而非新华社发布，文章原标题则是《多少道文件才能管住网游对少年儿童的戕害？》。在这篇文章中，今日头条 App 将新华网模糊为新华社，并且在标题中强调了腾讯。

虽然作为创始人的张一鸣再三否认故意为之，但上述操作还是被普遍解读为头条利用自家产品刻意完成了一次有预谋的负面公关行为。

在此之前，张一鸣反复强调的是，头条是技术公司而非媒体平台。

但是不做媒体的头条本身内容量是有限的，于是头条逼着自己从文字图片进化到视频，从 OGC（职业生成内容）进化到 UGC（用户生成内容）。而短视频产品抖音的爆发也成功让头条摆脱了信息流平台的桎梏。

目前，今日头条旗下已经有了一个庞大的 App 矩阵。

打头阵的 App 是今日头条。第二梯队包括火山小视频、西瓜视频、抖音、悟空问答，以及收购的美国短视频社区 Flipagram、自营的“海外版今日头条”TopBuzz。第三梯队包括内涵段子（已经下线）、搞笑囡图、有点意思、东方 IC 等等。此外，还有数个应用在孵化阶段，尚未对外公布。

此外，在有些关键时刻，习惯宣称自己是技术公司的头条还是会忍不住“跨界”客串下媒体。这就是之前惹祸的《新华社：要多少文件腾讯才肯收手》这篇稿子的由来。

值得一提的是，在此之前的信息流市场，所有针对头条的官司基本集中在知识产权保卫战。

公开信息显示，2017 年 4 月，腾讯以今日头条涉嫌侵犯其所属作品的信息网络传播权为由，将今日头条诉至法院。

两个月后的 2017 年 6 月，今日头条起诉腾讯的天天快报，理由是认为快报网和天天快报客户端长期、大量存在侵犯今日头条签约作者原创作品权利的行为。

但这一次，腾讯和头条的撕破脸也意味着，两家的竞争从之前巨头与搅局者的小打小闹，变成了真正你来我往的白热化战争。

（本文来源：《第一财经日报》）



新政下的新能源汽车产业变局

文 / 岳绍雪

春节前夕，四部委发布了2018年新能源汽车财补新政，2018年补贴标准从6月12日起实施。对于新能源汽车产业来说，近期内补贴政策依然会对企业的产品规划和布局产生较大影响。随着新政的实施，新能源汽车行业将可能出现哪些变化？车企各方又将可能如何应对？

补贴标准提升 新能源车补贴不再普惠

整体来看，新能源汽车补贴是

退坡的，但从部分车型来看，如续航里程达300公里以及400公里以上的乘用车补贴却有所增加。从补贴力度上来看，新能源汽车补贴从客车转向乘用车，给予乘用车较大的支持力度。

乘用车补贴方面，值得注意的是，此次补贴政策还设置有单位电池电量补贴上限，不超过1200元/kWh。补贴档位进一步细化，续航里程较短的车型补贴将会降低，续航里程较长、动力电池能量密度较高、百公里耗电量低的车型补贴会有所提升。

专用车补贴方面，技术门槛方面，有多处调整，其中装载动力电池系统质量能量密度门槛标准有所提高，要求不低于115Wh/kg，而在Ekg方面，有所调整，对其进行分类补贴，总体标准有所提高，不得高于0.4Wh/km.kg。其他类纯电动专用车吨百公里电耗，要求不超过8kWh。

客车方面，相对2017年补贴，主要有以下变动：每度电补贴下降，高倍数补贴的技术门槛提高，如系统能量密度超135Wh/kg和Ekg小于0.15Wh/km.kg的非快充类纯

电动客车才能拿到1.1倍补贴。分车型的退坡比例看，客车的纯电动化是必然趋势，而混动车型的退坡幅度大，节油率水平要求较高，或被逐渐边缘化。

纯电动 SUV 或唱主角

从乘用车市场来看，低续航里程的车型此前一直在促销，前五月A00级车型均保持高位，预计6月将会是续航里程较低的乘用车最后的狂欢；而高续航里程的车型则静待新政补贴落地后市场的爆发。

从目前车企策略来看，大部分新能源车企均推出了十万级的纯电动SUV，如奇瑞3Xe、北汽EX360、比亚迪元EV、广汽新能源传祺GE3。值得注意的是，不管是北汽的EX360还是广汽新能源传祺GE3均是此前推出的车型，而在新的一年里，不仅提升了续航里程，还大幅下调了售价。不管是从空间方面，还是动力及续航里程方面，相比此前十万级的A00级车型提升了不少一个档次。当然，相对A00级车型价格还是要稍微高那么一点。

从市场方面来看，目前为止还尚未有车企推出此前大热的全新A00级纯电车型，某种程度上说明着A00级纯电车型正逐渐走向冷寂；而纯电动SUV正受到车厂的青睐，可以预见纯电动SUV将会成为新的市场宠儿。

虽然此前各大车企的纯电动SUV均已上市，厂家也表示新政落

地前后价格均不会有太大的变动，但从记者了解到的情况来看，由于新政尚未实施，各大经销商大多没有将车交付到消费者手上，因此6月新政开始实施即可能迎来交付小高峰。

专用车正向开发将成重点

相对于乘用车补贴有升有降，新能源货车及专用车的补贴退坡明显，技术要求明显提高，强调节能属性；而从实际应用方面来看，在动力电池没有突破的短期内，纯电动物流车依然只适用于城市配送，城际配送依然是燃油车的天下。因此，对于物流车而言，针对不同的应用领域，由于其路程相似，其对于续航里程的要求大多较为相似，因此对于应用场景的定制化设计将可能成为企业关注的重点。

从目前在售的新能源专用车来看，不管是产品的稳定性还是实用性都是有点不尽人意的，从用户端的反馈来看，针对其痛点设计开发的车型才是其关注的重点。了解到，由于目前大部分车型由燃油车改造而来，部分新能源物流车为了满足Ekg指标的要求，其部分参数设计在用户看来是比较离奇的，如何在满足补贴要求的基础上，正向开发一款符合用户需求的产品，才是车企差异化竞争的关键所在。

电动客车市场需谨防“虚火”

相对于新能源乘用车的“从容

应对”，新能源专用车可能的转型升级，新能源客车几乎可以说是无路可退。电动客车不仅需要面对补贴的下降，同时此前的车型大部分都难以达到2018年财政补贴的要求。

在6月11日，新能源汽车补贴政策过渡期结束前，客车销量依然保持增长。因为过渡期内上牌的新能源客车将按照此前对应标准的0.7倍补贴，为尽可能降低补贴退坡带来的影响，在过渡期内加紧卖车已成为客车企业的主流选择。过渡期之后，新能源客车销量将可能面临下滑。

实际上，2015年到2016年新能源客车市场进入疯狂期，整体客车市场新能源销量过10万台，虽然说新能源客车经历了大热，但主要是由于政策的催生，在这一阶段里，新能源客车技术和对市场的探索并没有得到有效的展开，具有竞争力的新能源客车电池技术路线尚未出现，能够高效优化新能源市场运营指标的变速箱产品也没有被研发出来。对于电动客车产业而言，除了在高补贴期的大卖，在补贴骤降之后，电动客车行业几乎找不到转向的路。

就现状而言，新能源汽车的销量之所以尚能保持，与各个地区和省份的新能源公交车推广数量一直在稳步增加有关，这是由于政策环境带来的“刚需”，但新能源客车本身在技术路线方面还能如何进化，目前暂无定论，我们且看且期待。[图](#)

（本文来源：电动汽车资源网）



光伏行业企业家呼吁变革不要太激烈

对任何一个行业来说，大涨大跌都不是一件好事。

文 / 张文绞

近日，三部门发文要求光伏发电：控制新增规模，加快补贴退坡。随后，包括通威集团刘汉元、阳光电源曹仁贤等 11 位行业大佬发出紧急诉求，希望变革不要太激烈，怕行业承受不了，一下子陷入困境。

一方政府出台调控，一方企业紧急诉求。

孰是孰非，怎么看？

新闻：光伏新政

6 月 1 日，发改委、财政部、能源局三部门联合下发《关于 2018 年光伏发电有关事项的通知》。

因文件落款时间为 5 月 31 日，业界又称为“531 新政”或“光伏

新政”。

政策落实未留缓冲期，被视为光伏行业的“急刹车”。

从官方公布的文件看，光伏新政重点强调三方面：

一、2018 年各地暂不安排需国家补贴的普通电站。

二、2018 年分布式光伏发展安排 1000 万千瓦左右规模。

三、新投运光伏电站上网电价统一降低 0.05 元；“自发自用、余电上网”分布式项目，补贴标准降低 0.05 元，至每千瓦时 0.32 元（含税）。

总结来看，光伏发电“要控制量，降低补贴”。

这与此前规划有不小出入。

先看普通光伏电站，原计划 2017-2020 年新增建设规模（剔除领跑技术基地）分别为 1440 万千瓦、1390 万千瓦、1310 万千瓦和 1310 万千瓦。

再来看分布式项目，兴业研究报告显示，指标维持与 2017 年持平，但不同于 2017 年户用不占指标，目前户用光伏被计算在内，相当于变相降低指标规模。

报告预计 2018 年光伏发电新增装机或将大幅下滑至 30GW，2017 年这一数字为 53GW。

反馈：逆转

政策甫一发出，市场各方反应不一。

资本市场反应最为敏感，周一开盘光伏企业批量跌停。跌势还传导至新能源、充电桩、锂电池、风能等板块。截至 6 月 6 日收盘，光伏太阳能仍处于跌幅榜靠前位置。

不同于资本市场利空，多家公司乐观看待光伏新政。包括林洋能源、九州电器、东方能源等在新政出来后，与投资者互动时表示，影响小，或影响有限。

但仍有 11 位行业大佬致信新华社，对三部委出台“531 新政”提出了不同看法，建议：给已经合法批准建设的项目一定缓冲期；降低规模的幅度不应过大；支持光伏

行业进入不需要补贴的最后一公里。

理由是：按照此前规划的在建项目一下子没了指标和补贴，“大家都觉得天要塌下来”。

比如分布式光伏，项目涉及面广，其中户用光伏更是牵及全国各地几十万百姓的切身利益。今年分布式光伏指标 10GW 左右，实际 1-4 月已经装机 10GW。

广东省太阳能协会调查 72 家企业认为，光伏新政推出对 3355 个项目有影响。

另根据新政，新增光伏装机没有普通地面电站指标，领跑者 6.5GW，分布式 10GW 左右，扶贫 4.2GW，明确的共有 20.7GW。如果有增加，今年指标最多 28GW。与去年 53GW 相差很多。

对任何一个行业来说，大涨大跌都不是一件好事。

专家：补贴来源问题是关键

中新社国是直通车采访专家一致认为，判断新政力度是否过大关键看“补贴”。

——政策该不该有缓冲期？

厦门大学中国能源政策研究院院长林伯强告诉中新社国是直通车，政策不留缓冲期一方面是补贴缺口的确很大，另一方面为了防止企业在缓冲期抢装（光伏装机量）。但同时政府应该考虑，已经在建或纳入计划的项目，是否可以给一个改革的时间，比如“地方政府依法支持”，为避免大范围“受伤”，企业可以和地方政府谈。

——量该不该控制？

国家发展和改革委员会能源研究所研究员周大地接受中新社国是

直通车采访认为，不能因为补贴有缺口反过来限制光伏产业的发展。转向高质量发展阶段，建立资源节约型环境友好型社会，就要大力发展生态文明建设，为环境多付点钱，是正常现象。

在林伯强看来，太阳能肯定要发展，但不能长期依赖补贴。新政虽然控制了规模，但如果能想清楚补贴的问题，明年“光伏发电量可能会有不同的说法”。新政至少有一个信号是明确的，如果不需要补贴，发展分布式光伏没有问题，从量上没有限制。

——补贴从哪来？

促进光伏发电发展，一个很重要的问题是补贴。按照 11 位企业大佬的说法，从 2015 年底到现在拖欠光伏的补贴已经达到 1000 多亿元。

周大地认为，补贴来源有限，主要从电费里收一个固定的份额。但用电量的增长是有限的，电价又面临“压着”的局面，相比光伏产业发展的速度，这两者之间就不成比例了。因此，就要合理降低成本，一方面从中间环节上压缩成本，另外一方面从终端电价上做一些调整。

11 位企业家致信中也提到，如果把全社会可再生能源电价附加全部收上来，缺口就会大大减少，如果社会用电每度附加增加到 3 分钱（现在是 1 分 9）那补贴将全部解决，中国目前的居民电价还是很便宜的。

在林伯强看来，没有哪个行业是靠补贴做大做强的，最终还是依靠企业竞争力。因为补贴到一段时间肯定要退出，企业对此不能抱有幻想。从长期看，光伏要发展，补贴要降低，这是没有疑问的。■

（本文来源：中新社“国是直通车”）



大数据的四大宏观趋势

四个主题正在成为 2018 年影响大数据的关键因素：云计算、机器学习、数据治理，以及对速度的需求

文 /Cynthia Harvey

如今，企业处理大数据的方式正在迅速发生改变。短短几年前，大数据只是一个热门的流行语，大多数组织都在尝试使用 Hadoop 和相关技术。如今，大数据技术，特别是大数据分析已经演变成为大多数企业战略的重要组成部分，

企业面临着紧跟大数据快速发展的巨大压力。NewVantage 公司开展的 2018 年合作伙伴的大数据高管调查表明，发现大数据项目以及这些项目带来的收益几乎变得很普遍。在受访者中，有 97.2% 的高

管表示他们的公司正在实施大数据或人工智能 (AI) 计划，98.6% 的人表示他们的公司正试图创建一个数据驱动文化，而 2017 年这个数字为 85.5%。绝大多数的受访者 (73%) 表示，他们已经通过大数据举措获得了可衡量的价值。

由供应商 AtScale 公司独立进行的 2018 年大数据成熟度调查发现，66% 的组织认为大数据具有战略性或改变游戏规则，而只有 17% 的组织认为该技术是实验性的。另外，95% 的受访者表示，计划在未来三个月内使用大数据开展更多的工作。

但他们对大数据究竟会做些什么呢？

一系列不同的趋势正在影响大数据举措，但四个主题正在成为 2018 年影响大数据的关键因素：云计算、机器学习、数据治理，以及对速度的需求。

1. 云计算

分析师认为，大数据正在向云计算迈进。调研机构 Forrester 公司的 Brian Hopkins 表示：“通过云订阅的全球大数据解决方案支出增长速度将比内部订阅订单快 7.5 倍。此外，根据 2016 年和 2017 年的数据调查，公共云是大数据分析专业人员的首要技术优先事项。”他表示，通过公共云服务提供的成本优势和创新将对大多数企业来说无法抗拒。

而一些调查似乎支持这些结论：

在 AtScale 公司的调查报告中，59% 的受访者表示他们已经在云中部署了大数据，77% 的受访者预计其部分或全部大数据部

署将在云中。

Teradata 公司云计算状况分析报告发现，对基于云计算的大数据分析的需求更高。38% 的受访者表示，云端是运行分析的最佳场所，69% 的受访者表示他们希望在 2023 年之前在云平台中运行所有分析。

他们为什么如此热切地转向云端？云计算分析的预期收益包括更快的部署 (51%)，更高的安全性 (46%)，更好的性能 (44%)，更快的数据洞察力 (44%)，用户更容易访问 (43%)，成本更低的维护 (41%)。

组织将继续将其数据存储迁移到公共云提供商的云服务中，并且当数据已经驻留在云中时，在云中执行大数据分析的速度也会更快、更轻松，成本更低。

另外，许多云计算提供商提供人工智能和机器学习工具，使云计算更具吸引力。

2. 机器学习和人工智能

机器学习是人工智能的一个重要组成部分，它在没有被计算机明确编程的情况下学习，它与大数据分析有着内在联系，因此这两个术语有时会混合在一起。事实上，今年 NewVantage 公司年度大数据调查的封面已经重新设计，以显示它包含大数据和人工智能。

调查报告的作者写道：“大数据和人工智能项目几乎难以区分，特别是考虑到机器学习是处理大量快速移动数据的最流行技术之一。”

当这项调查要求管理人员选择哪种大数据技术会产生最大的颠覆性影响时，71.8% 的受访者选择的最多选项是人工智能。与 2017 年相比，这是一个显著的增长，当时只有 44.3% 的受访者表示同样的观点。尤其值得注意的是，人工智能远远领先于云计算 (12.7%) 和区块链 (7.0%)。

调查机构 Gartner 公司研究副总裁 John-David Lovelock 的观点与这些高管达成一致。“由于计算能力、数量、速度和各种数据的进步，以及深度神经网络 (DNNs) 的发展，人工智能在未来 10 年内承诺将成为最具颠覆性的技术类别。”他表示。

Gartner 公司最近进行的预测表明，“从人工智能 (AI) 获得的全球商业价值预计在 2018 年将达到 1.2 万亿美元，比 2017 年增长 70%。”展望未来，Gartner 公司分析师补充说：“预测 2022 年人工智能的商业价值将达到 3.9 万亿美元。”

考虑到潜在的商业价值，企业计划大量投资于机器学习和相关技术并不令人惊讶。据调研机构 IDC 公司称，“2018 年全球认知与人工智能 (AI) 系统支出将达到

191 亿美元，比 2017 年的支出增长 54.2%。”

3. 数据治理

但是，虽然云计算和机器学习带来的潜在收益正在推动企业投资这些大数据技术，但企业仍然面临着与大数据相关的重大障碍。

其中最重要的一点是如何确保所有数据的准确性、可用性、安全性和合规性。

当 AtScale 公司的调查要求受访者指出他们面临的与大数据相关的最大挑战时，治理是排在第二位，仅落后于技能组合，而这是每年调查中所提出的头号挑战。早在 2016 年，治理只位列挑战清单的底部，因此其升至第二位，其变化尤其显着。组织现在更关心数据治理，而不是性能、安全或数据管理。

重新引起人们关注的部分原因可能是最近发生的 Facebook 公司和英国剑桥分析的数据泄露丑闻。这个违规事件非常清楚地表明，潜在的公共关系噩梦可能会由于失去数据的正常发展轨迹而发生，并且无法正确保护用户的隐私。

欧盟颁布的通用数据保护条例 (GDPR) 是今年 5 月生效的另一大变革力量。它要求所有拥有欧盟公民的数据的组织都能够满足某些要求，例如违规通知、访问权限、被遗忘权利、数据可移植性、设

计隐私，以及任命数据保护人员。

监管变革给组织带来了越来越大的压力，以确保他们知道自己拥有哪些数据以及驻留在哪里，并确保正确地保护这些数据。这是一项艰巨的任务，需要很多企业加紧制定，并重新思考他们的大数据战略。

4. 速度的需要

与此同时，他们感到需要放缓处理数据治理问题的速度，许多企业也有对更快速的大数据分析的需求。

在 NewVantage 公司的调查中，47.8% 的管理人员表示，他们主要使用大数据的原因是近实时的、日常仪表板和操作报告，或者是实时互动，或者是面向客户的流媒体，或者是关键任务应用。这是一个重要的发展，因为数据分析的传统用途是每天、每周或每月执行批量报告。

同样，Syncsort 公司的调查发现，60.4% 的受访者对实时分析感兴趣。

为了满足实时或接近实时性能的需求，企业越来越倾向于使用内存技术。由于处理内存 (RAM) 中的数据比访问存储在硬盘驱动器或固态硬盘驱动器上的数据快得多，因此内存技术可以显着提高速度。

事实上，SAP 公司宣称其专有的 HANA 技术已帮助一些公司

加快业务流程的速度达到原来的 10000 倍。尽管大多数公司没有体验到这种性能提升，但 SAP 公司并不是唯一一家在内存技术方面做出巨大贡献的公司。Apache Spark 是一款运行在内存中的开源大数据分析引擎，它宣称可以运行比标准 Hadoop 引擎快 100 倍的工作负载。

企业似乎注意到这些性能改进。供应商 Qubole 报告说，2017 年至 2018 年期间 Apache Spark 在计算时间方面的用量增长了 298%。当人们查看在 Apache Spark 上运行的命令数量时，其增长更加令人印象深刻，2017 年至 2018 年间在 Spark 上运行的命令总数提高了 439%。

在某些方面，对速度的这种需求也推动了其他三大数据宏观趋势的发展。其部分原因是组织将大数据迁移到云中，因为他们希望获得性能提升。他们至少在一定程度上投资于机器学习和人工智能，因为他们希望获得更快、更好的见解。他们正在经历与数据治理和合规性相关的挑战，至少部分原因在于他们如此快速地接受大数据技术，而没有首先解决所有数据质量、隐私、安全和合规性问题。

在不久的将来，随着企业寻找新的方式来利用大数据颠覆他们的行业并获得竞争优势，预计这四种趋势将会持续并加快发展。

（本文来源：企业网 D1Net）

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！

数字赋能时代，你准备好了吗？

“世界正在迎来新时代、新机遇，数字经济将重塑世界经济，世界经济将会有新的模式，不仅是中国，全世界都在进入一个新的时代。” 阿里巴巴董事局主席马云对数字经济如是评价。

风吹起时，感知到方向，便赢得了先发之势。不难发现，数字经济正拓展至生产和生活的每一个角落，为人类社会带来全方位变革，促进经济由外生型向内生型增长转变。区块链作为下一代互联网的基础性技术，不仅与大数据、云计算、人工智能等产生紧密联系，更是由于能够与丰富的应用场景广泛结合，成为数字经济发展的重要技术基础。

有人说，谁掌握了数字与数据，谁便主宰了这个世界。这话略有夸张，却非毫无道理。2016 年 12 月，我国《“十三五”国家信息化规划》发布，明确提出，将数字中国建设取得显著成效作为我国信息化发展的总目标。近日，国家互联网信息办公室发布了《数字中国建设发展报告（2017 年）》。数据显示，2017 年，我国数字经济规模达 27.2 万亿元，占 GDP 比重达 32.9%；数字经济对 GDP 的贡献为 55%；数字经济领域就业人数达到 1.71 亿人，占当年总就业人数的 22.1%，已成为吸纳就业的主渠道。

用户需求的巨大网络效应不仅产生了持续增值的商业价值，而且引爆了广泛的商业创新。除了电子商务的年度交易规模达到了 29.16 万亿元并圈占了全球 40% 的市场份额，网上购物、移动支付、共享单车等全新的商业形态快速拥抱寻常百姓的生活，而“数字生活”折射出的无疑是数字经济的强大魅力。一句话，全球第二的中国数字经济，正与实体经济深度融合，有力促进着供给侧结构性改革与高质量发展的中国经济。

网络重构时代，数字重构商业。数字经济的特征在于融合、在于分享、在于多赢。对于企业而言，想把脉未来，不仅需要充分厘清数字经济背后的商业逻辑，还要知道它将给企业带来什么样的深远影响。身处浪潮之中，是要迎难而上，还是等待被大风刮落？本期的数字经济专题，旨在唤醒更多实体企业在对接数字经济中的自治与自觉，亦希望能给读者带来更多启示。



数字经济的中国竞走

一批快速涌现和成长的数字技术公司正在创建一个多层次多行业的数字化生态体系，其最终联动出的市场动能不可限量。

文 / 本刊综合

《中国“互联网+”指数报告（2018）》日前发布。报告显示，2017 年中国数字经济体量为 26.7 万亿元人民币，较 2016 年增长 17.24%。近年来，数字经济在国民经济中的地位稳步提升，已经成为中国经济提质增效、实现高质量发展的新动能。此外，由于“互联网+”与各行业的深度融合，多个行业继续保持快速增长。在政策支持和各方努力下，中国数字经济增长极正在形成。

数字经济广泛渗透

一组数据可以清晰地反映出当前数字经济在各个领域的广泛渗透——2017 年全国网上零售额接近 7.2 万亿元，同比增长 32.2%；在线旅游预订用户规模达到 3.76 亿，同比增长 25.6%。这样的增长速度在传统产业领域同样显著。

以互联网、大数据等为代表

的数字经济已经深刻融入到中国经济社会各领域，正成为推动经济发展质量变革、效率变革、动力变革的重要驱动力。相关报告显示，2017 年中国大数据核心产业规模为 234 亿元，同比增长 39%。综合基础环境、数据汇集、行业应用等因素，大数据发展水平行业排名由高到低为金融、电信、政务、交通、商贸、医疗、工业、教育、旅游、农业。

作为数字经济的参与者，中国政府布局谋篇的能力并不仅体现在制定“宽带中国”战略、“互联网+”行动以及中国制造 2025 等一系列宏观蓝图上，其策应数字经济的具体行动也是风生水起。数据显示，目前在微信公众号、微博、手机端应用等信息服务平台上，政府“窗口”汇集的用户超过了 2.5 亿，占总体网民数量的 33%。根据麦肯锡全球研究院最新推出的“全球政府相关领域数字化指数”结果显示，中国政

府的数字化程度排名第 8 位，而美国和欧盟分别排在了第 18 位和第 16 位。

更为重要的是，中国政府填平“数字鸿沟”的成绩异常斐然。《网络扶贫行动计划》实施不到一年，全国建档立卡贫困村通宽带比例已经超过 90%，累计将 499 个国家级贫困县纳入电子商务进农村综合示范县支持范围，占全部贫困县的 60%，带动建档立卡贫困户 274 万人增加收入，而且中国政府在农村地区部署统一的光纤网络，并向所有电信运营商开放，这种数字经济领域的最佳实践在全球无疑具有复制意义。

在农业领域，数字经济作为农业现代化的助推器，提高了农业生产效率，促进了产销精准对接，为农民提供科学的决策支持；在工业领域，制造企业依托互联网开展众包生产、个性化定制，探索形成以用户为中心的新生产体系，促进了生产与消费的有序

衔接；在传统服务业，网络经济、分享经济等新形态和新模式已渗透进交通出行、商旅住宿、快递物流等领域，并逐渐向知识内容、文化创意等领域不断拓展。

市场应用的拓展也激发了中国在数据核心技术领域的突破。据不完全统计，中国在大数据领域的专利公开量约占全球的 40%，位居世界第二，国内骨干互联网公司已经具备自主开发建设和运维超大规模大数据平台的能力。

国家发展改革委秘书长李朴民表示，中国以互联网、物联网为代表的新一代的信息技术，正在向农业、工业、服务业各个环节广泛渗透，推动了企业的生产方式、组织形式、管理方式和商业模式创新变革。

实体经济搭乘快车

京东宣布年底实现 90% 以上客服交通工作由人工智能完成；科大讯飞翻译机英语水平已达大学六级；依托智能制造，宁德时代、蔚来汽车等一批独角兽企业在智能制造领域崛起……数字技术为经济发展注入更多活力。研究表明，数字化程度每提高 10%，人均 GDP（国内生产总值）增长 0.5% 至 0.62%。依托数字革命，工业机器人、无人机、智慧健康养老等领域涌现了一批新增长点，消费、生产市场呈现强劲增长势头。

随着数字经济发展深化，众多领域开发出了一批大数据的典型应用，不断改造提升传统产业，促进工业互联网、工业大数据、工业云协同发展，推动实体经济

转型升级。

数字经济是工业经济的升级。如何用大数据促进制造业的融合发展，解决制造业质量、效率、研发的问题？“通过工业化和信息化的深度融合，完成个性化定制、按需制造、资源有效分配、跨地域跨行业的协调生产，开发出各种各样的应用，就可以带动制造业转型升级。”国家工业信息安全发展研究中心副主任何小龙在接受本报记者采访时表示。

如何实现实体经济与数字经济深度融合？复旦大学管理学院教授骆品亮建议，要营造一个促进互联网、大数据、人工智能和实体经济深度融合的生态环境。政府除了进行产业规划、组织对共性和关键性前沿技术进行突破创新外，还需要对产业技术标准进行指导，对产业运营模式进行规制。

数字企业集聚发展

日前发布的《大数据看数字中国的现状与未来》显示，中国数字经济类企业已形成五大集聚区域，分别是京津地区（北京、天津）、长三角地区（上海、杭州、苏州、南京、宁波等）、珠三角地区（广州、深圳、佛山、东莞、惠州等）、成渝地区（重庆、成都）、两湖地区（武汉、长沙）。

其中，京津地区依托北京，尤其是中关村在信息产业的领先优势，培育了一大批数字经济前沿科技企业，并扩散形成京津数字经济走廊格局；长三角地区加速推进物联网和电商等领域产业和生态的繁荣发展，是目前中国

数字经济企业集聚最多的地区；珠三角地区依托广州、深圳等地区的基础电子信息产业优势，逐渐形成了数字经济企业集聚发展的态势；两湖地区正加快突破智能制造发展瓶颈，推动传统制造业实现智能化改造升级；成渝地区凭借集成电路、智能网联汽车等核心产业发展优势，正在重塑数字经济新格局。

如今，推动互联网、大数据、人工智能和实体经济深度融合，已经上升到国家战略层面。健全的政策和科学的治理对数字企业的健康发展尤为重要。国家信息中心首席信息师、分享经济研究中心主任张新红认为，在由传统工业经济向数字经济转型的过程中，治理工作面临跟不上发展、模式不定型、各方利益主体矛盾突出等问题。因此，数字经济的治理需要鼓励创新、包容审慎，多方参与、协同治理。

以百度、腾讯、阿里等为龙头的数字技术企业无疑是持续地向数字经济输送新鲜血液的最前卫市场力量。

从人脸识别到语音识别再到无人驾驶，中国在数字技术的应用方面已日渐成熟，尤其是在人工智能方面，麦肯锡预测我国市场潜力到 2020 年有望突破千亿元产值的大关。与此同时，BAT 还扮演了数字经济的重要推手，国内数字企业 42% 的风险投资都由它们提供。此外，我国还是世界上 1/3 的“独角兽”企业的所在地，一批快速涌现和成长的数字技术公司正在创建一个多层次多行业的数字化生态体系，其最终联动出的市场动能不可限量。



数字经济之父：区块链或颠覆公司的存在

未来我们的社会将越来越去中心化，这不仅限于制造业。互联网不仅与信息的沟通有关，也与智能的交易有关。未来，数据、区块链、透明度等都能够改进企业运行的所有环节，促进整个企业的新陈代谢。

文 / 唐·塔普斯科特 (Don Tapscott)

我在 1994 年就预测到，在某个时间点，数字经济将会成为现实，而现在实体经济数字化正在悄然发生。五六年前，我被邀请写一本关于数字经济的书，在这个过程中我发现：技术的发展史对人类的发展史是非常重要的。

数字经济现在是中国经济总量的 30%，未来还会上升到百分百，这是一个快速变迁的时期，可以说我们正在步入第二次互联网革命、第四次工业革命。四十年过去了，

我们也从传统的信息时代迈入了如今的价值互联网时代。

未来，包括股票、债券、房产、艺术品、文化资产，我们的身份，任何有价的资产都可以在区块链上以安全、私密方式进行交易，而无须依托一个中介机构，信用的建立可以单靠程序代码，所以区块链技术可以说是经济体的操作系统，也是一个让我们可以革新企业和公司模式的平台。

基于过去几年的研究，我认为

最重要的技术现在正在出现。大数据将不断碰撞，变得更智能、更值得信任。未来每个人都会有一个主权身份，我们可以自行采集数据、决定以什么方式公开这些数据，政府有合理的权力获得很多数据，但是我们身为公民也有自己合理合法的权力。

未来，区块链技术将引发一场全新的技术革新、产业变革，从而驱动整个制造业革命的到来。

分布式账本有了技术进行保护，

非常安全，而且这种媒介能够提供一些价值，区块链就是价值互联网。很多人问我它的原理是什么呢？钱可以汇到世界上任何一个角落而不是进入银行，是怎么发生的？首先我要解释一下什么叫区块链。

比特币的工作方式是这样，如果我要汇给你一万元人民币，他们就使用加密的程序创造出一个区块，每个人都可以在这个区块上面进行交易，区块上存有客户的交易状态、交易结果等信息，各个区块连接起来就叫做区块链。

当然这不仅仅发生在一台计算机上，而是发生在一个网络上。由于经过加密的区块链是一个高度加工化的事物，因此信任很重要，当然整个区块之间的加密和协同也很重要。

区块链将开启一个互联网的新纪元

透过中本聪白皮书中描绘的愿景，我们可以预见区块链将开启一个互联网的新纪元。但中本聪仅仅涉及货币层面，并没有提到要创造互联网的第二个时代，也没有提到改变公司模式、改革机构或者提高文明程度等等事宜。基于这些年对区块链的研究，我提炼出了数字经济对企业组织模式带来影响的七大要素。

第一，去中心化。这里面有一个成本的概念，如交易成本、寻找金钱的成本、寻找工人的成本等。事实上，去中心化的组织是没有领导人的。比如一家风投公司要投资一个创新的领域，首先需要进行融资，而这样一个实体创造者，未来有可能把资金还给投资者。也就是

说，一家企业未来没有员工是确实有可能出现的。

第二，协同合作。比如说把不认识的人招募到工厂中工作，我们需要付出报酬，这个成本叫做契约。在开放的市场中，企业之间单打独斗不如合作。现在企业的边界越来越模糊，也就是说，越来越多的企业希望形成一个网络。第四次工业革命时代推崇的就是分布式的价值创造。公司更像是一个网络，联网的公司作用更大，也更重要。

制造本身也会成为一个网络。原来的模式是把产品销售给客户，客户是一个被动的接受者，但是随着环境的发展变化，越来越多的消费者变成了生产者。我在 1994 年时给它起了一个名字，叫做 Prosumers（产消者），即一个人既是生产者，同时也是消费者。例如，一家汽车公司生产的是高度定制化的产品，产品规格由消费者决定，其生产出的汽车也是各不相同的。实际上这个公司就如同创建了一个供应商网络，而汽车的消费者是和公司共同创造设计生产汽车的产消者。

第三，资产链。我们先来关注供应链，目前供应链的市场总价值达到了 15 万亿，且这个领域已经出现了一些卓越的企业，其中一家叫 Spridge，这家公司用的是 EDR 电子系统，可以用供应链作为抵押而获得资金，这部分资金可以像人民币或美元一样支付给用户，用户也可以将该资金抵押给金融机构进行贷款。因此，未来的企业的组织架构及制造过程将会发生很大变化。

当一切变得智能、连接，设备与设备之间不仅可以沟通，还能够做交易。供应链中的设备成了一种

认知机器，通过这些设备，我们可以自主运营，这就是一个完全去中心化的方式。例如中国的蒙牛乳业，他们也是要把自己的供应链转移到区块链，如果牛奶出了问题，可以追踪到是哪一只牛出现问题，看它有没有生过病，在牧场的生活如何，这些都可以查到。

第四，物联网。物联网也是互联的概念，它能让现实世界会变得更智能，并且相互联系。我有一个住在多伦多的朋友，他家里的每件电器都有一个 IP 地址，所有这些东西都可以互相联系，设备之间可以相互交流信息。他当时正在房子周围逐步建立一道防线，这道防线能与灌溉草坪的洒水系统相互沟通。如果小偷越过篱笆，洒水器就会立刻喷水。当然他只是在开玩笑，目前洒水器还不具备传达信息的功能。

系统间还可以进行交易，工厂里的设备可以通过供应链出售或购买一些东西，而我们则通过分布式的系统来管理这些交易。此外，滴滴或优步都可以被一种先进的分布式应用程序替代，所以像滴滴这样的公司有必要重新思考它们的商业模式。

第五，数据及持续改进。大数据是第三次工业革命的财富之一，但它现在也在发生很多新的、十分深刻的变革。很多科技公司不仅可以通过智能传感器实时收集和传送相关数据，还能实时将工厂当中的活动可视化，作出分析。这些设备最终将成为自主的决策者，一切将上升到一个新的层面。

第六，透明度。新的商业模式将会对透明度产生很大影响。15 年前我就写了一本与此有关的书。开

放和透明应该是我们的朋友，我们不应该对此感到害怕。当企业开放变得透明之后，就会有很多好事发生。此外，作为一个公司，不论你愿意与否，你都会变得“赤裸”，因此你最好有“强健的体魄”。换句话说，透明度会促使企业不断改进，从而带来各种各样的进步。

提高透明度有利于促进供应链的新陈代谢，当企业愿意将自己的做法和管理补偿等真相告诉员工时，将有助于减少办公室政治、提高忠诚度，加速企业创新。BRI 成员有一套营销法则，其中一条是，我们的顾客应该知道我们所有信息。对于大型公司来说，若想生产出畅销产品，必须做到这一点。

人们对此存有争议，有个人问道：“你究竟是什么意思？我们知道其中的缺陷，但不能将这些告诉顾客！”另一个人说：“为什么不呢？我们是为顾客服务的，还是为供应商服务的？我们应该告诉他们真相！’这个是我们的畅销产品，我将告诉你它有什么样的缺陷。’”社会的透明度当然也很重要，比如说，就贪污腐败问题来说，透明度是最有效的消毒剂。

第七，认知机器。在研究当中，我们一直在思考，能不能自发形成一种认知机器，一方面它的智能化程度非常高，另一方面它也是非常复杂的供应链组织，能够和消费者、供应商一起生产产品。供应链会变成资产链，物联网也不仅仅是信息交流，还可以成为交易工具的载体，大数据未来的应用能力会更大更好，因为区块链技术保证了数据的能力。透明度会是供应链促进新陈代谢的一个强有力的推动力，我们将创造出一个世界，在这个世界里，各个

实体更加自治，也有更好的学习能力。供应链将会变成一个认知机器，一个由软件、自治代理机构、AI、区块链等管理的自治的去中心化的实体。

以上就是我认为的数字经济对企业组织模式带来影响的七大要素。未来我们的社会将越来越去中心化，这不仅限于制造业。互联网不仅与信息沟通有关，也与智能的交易有关。未来，数据、区块链、透明度等都能够改进企业运行的所有环节，促进整个企业的新陈代谢。

那么工作怎么办？我们社会中有更多的工作要做，一方面有市场的力量，另外一方面有政府的力量。这里我要引入一个概念——“范式”，它会制约我们的思想，限制我们的行为，这是种十分强大的心理，以致于我们都没能意识到它的存在。

数字经济会真正成为一个实体经济体系

世界已经进入一个快速变化发展的时代，如果我们不能赶上时代的发展，就要落后于这个时代，但是还有很多企业在抵触这样的新变化。在伽利略时代，他打破了”地球是宇宙的中心”这个存在上千年的范式，当时的罗马天主教皇将他视为异类处死了。


所以政府和公司想推动改革，就需要找到一个非常好的领导人来改变。当然领导力可以来源于不同方面，不管一个企业领导者是何等聪明，有时也不能按照传统方式来控制企业。当局面变得更加复杂，企业领导者就需要为组织继续学习。现在就是最好的学习时机，各个企业的领导人都可以掌握新的技术，

做好范式转型。

我和 ALEX 在 BRI 对很多企业做了研究，最近我们在自然界找到了实现分布式信任的理论依据。蜜蜂和鱼都是喜欢成群结队的动物，空中盘旋的鸟群会发出吵闹的叫声，这种现象称为“囁语 (Murmuration)”（指鸟叽叽喳喳的叫声），鸟群的飞行变化可多达 25 种。“囁语”现象彰显了一种领导力，但其中并没有一只真正领头的鸟。每只大鸟都有他们自己的力量，小鸟会很自然地追随大鸟，这就是信任。

这向我们展示了一些东西，比如信任协议。“囁语”的现象基于一些如信任协议的原则之上，这种信任并不是通过中介创造出来的，而是通过协同合作达到的，鸟的 DNA 里已经写好了规则。

我经常告诉 CEO 们，信任可以帮助他们取得成功，而信任只有通过协同合作才能达到。于我而言，无论在制造企业还是其他企业，信任是指相信另一方会正直地做正确的事。一只小鸟在被捕食者追逐时改变 25 次飞行方向，却从未出错，这是因为它相信它的同伴会和它一样做同样正确的事。这就是信任。

在这个地球上，我们可以把每个人和某种网络，草、空气、密码学、代码、机器学习等关联在一起，创建一种新的实体吗？我们可以创造一种新的工作方式吗？答案或许是肯定的，而后我们的子孙后代所传承的将是一个分布式的网络，而数字经济会真正成为一个实体经济体系。（本文根据《链研所》顾问、数字经济之父、《区块链革命》作者唐·塔普斯科特在 2018 数字江苏峰会上的分享整理。）

马化腾：数字经济未来需要驱动者

////////////////////////////////////

过去，中国企业主要扮演新技术的跟随者，但今天我们需要成为新技术的驱动者和贡献者。

过去一年，数字经济已经成为发展最快、创新最活跃、辐射最广的经济活动。全球主要的科技与互联网公司都站在这个风口上，获得了高速的发展。仅仅一年时间里，全球市值最大的十家公司里面，有七家是科技公司，这七家里面又有五家是互联网公司。但是，当外界掌声越热烈的时候，我们更需要清醒地看到自己肩负的责任。

第一是创新。腾讯要成为一家以互联网为基础的科技与文化公司，这里面最关键的就是创新。在数字经济时代，新产品的迭代速度都是以月、甚至以天为单位的，大公司也需要非常快速和敏捷地迭代。在全球新一轮产业革命的面前，新科技带来了重新洗牌的机会。过去，中国企业主要扮演新技术的跟随者，但今天我们需要成为新技术的驱动者和贡献者，与全球合作伙伴一起协同发展。如我们通过腾讯云将最新的技术开放给企业；通过内容开放平台促进文化创意产业的发展。未来，更多的科技与文化产品，将通过数字丝绸之路走向世界。


腾讯在新技术领域加码投入，取得了一些成果。我们成立了公司级的 AI Lab，并在美国西雅图设立首个海外实验室。例如我们的第一个医学影像 AI 产品。过去病人到医院，做了 CT、MRI 检查之后，

基本上是靠医生的个人经验来看片子，现在我们可以利用 AI 和大数据的能力，让机器筛查和分析医学影像，来辅助诊断。目前我们在食管癌、糖尿病、肺癌等领域，已经有非常好的研究成果。其中，食管癌筛查的准确率已经超过了传统的筛查手段。我们正在跟更多的医院进行合作。

第二是赋能。数字经济与实体经济的关系，是融合而不是替代。以互联网为代表的数字技术，帮助线上线下打通成为一体。过去我们说，互联网公司要尽力解决个人用户的“痛点”。未来，数字经济要求互联网公司给各行各业赋能，解决传统企业的“痛点”。我们需要通过智慧连接，帮助各行各业实现数字化转型升级，让各行各业最终能够在云端用人工智能处理大数据。尤其在制造业这个主战场，我们需要通过“互联网 + 先进制造”，不断推动软件、硬件和服务一体化的智能制造。这种赋能和创新，目前全球都没有现成的经验可以借鉴，需要所有互联网企业与各行各业一起合作，以开放分享的态度来探索和尝试。

第三个是治理。以互联网为基础的 digital platform，正在从“多用户”平台，变成“全用户”平台，它像水电设施一样，成为今天人类

社会所有个人和组织的基本需求，这对互联网公司的业务模式、组织形态和企业责任等都将提出新的要求。我们注意到，习近平总书记特别提出了“人类命运共同体”的概念，目前这个“命运共同体”中出现的各种新问题，涉及法律、道德、技术、文化等方方面面，不是任何一家公司或组织可以凭借一己之力就能够完全解决和应对，需要各国政府、行业合作伙伴以及社会各界一起探索，进行共建、共治。2016 年在信息安全、打击网络电信诈骗等领域，我们摸索“共治模式”。2017 年在未成年人保护方面，我们推出了“成长守护平台”，帮助家长来了解和监护未成年人子女的游戏行为。目前，这个平台已经覆盖了腾讯旗下 200 多款游戏产品，这些举措在整个行业里都属于首创。互联网企业、家长和教育机构一起努力，才能取得好的共治成效。

“网络空间命运共同体”有赖于社会各方的共建与共治，腾讯能够承担起更多的责任，成为“中国力量”和“中国方案”的组成部分，为“网络空间命运共同体”的共建和共治，做出更大的贡献。（本文根据腾讯控股有限公司董事长兼 CEO 马化腾在第四届世界互联网大会上的分享整理。）



菜鸟数字化赋能背后的奥秘

“淘宝为天，菜鸟为地”，菜鸟引领新零售物流已在全面加速。

文 / 黄刚

互联网加速了中国商业的变革节奏，同时也打乱了中国物流发展轨迹，无形中给更多的创业者或创新者带来全新的机遇。这个时候，我们有必要看看行业巨头们有怎样的动作，在趋势面前他们做了哪些战略性的布局和卡位。

科技赋能物流成大趋势；人工智能、大数据的应用越来越广泛；无人化仓储、无人化配送越来越多；供应链越来越扁平化；订单的集约模式正发生巨大变革；各种算法应用到物流领域的每一个细节；开放共享、众包模式逐步替代传统的物流运营，从干线到仓储，从城市配送到最后一公里… …

这些技术和应用最擅长的莫过于菜鸟和京东了，相比之下菜鸟在社会化资源的应用更超前。今天，我就从菜鸟的技术应用盘点入手，

带大家看看 2018 年中国物流新技术的应用和发展方向。

一、技术创新

（一）大规模无人仓群投入实战毫不夸张说，中国物流一直是被商业倒逼着发展的，过去 15 年，中国电子商务对中国物流的推动是举足轻重的：

1. 第一波是被电子商务倒逼着发展的，那就是我们所看到的：菜鸟京东物流战略布局的前 5-8 年，成就了全面上市的“三通一达”、顺丰等企业，以及为电商服务的各大城市配送企业。

2. 第二波是被互联网、移动互联网技术驱动，那就是在 2014-2016 年的互联网 + 物流大浪潮，成就了类似运满满、货车帮、G7、

云鸟等企业。

3. 第三波呢？那就是接下来在 2018-2020 年。未来三年的发展，将被人工智能（AI）驱动、智能化驱动，菜鸟智能仓、京东智能仓，这些是传统第三方仓配企业完全无法投资的。

未来的仓储物流技术，无人化是必然趋势。以菜鸟为例，今天的菜鸟已经形成了遍布浙江嘉兴、湖北武汉、广东惠阳、广东增城、天津武清、江苏无锡等地的无人仓群，这些仓群由菜鸟自主研发的系统连接，形成了对仓库环节物流链路的全局把控。

这是全球最大的无人仓群，2017 年双十一也被投入实战中，极大的提升仓内的工作效率和稳定，保证送达时效。对消费者来说，双十一他们收到的包裹有可能是机器

人、机械臂或者全自动的分拣线等处理的。此外，自动化设备还有一个好处就是效率高稳定。

与此同时，菜鸟网络的合作伙伴也加大了智慧物流投入力度，譬如申通用小黄人自动分拣、青岛日日顺的无人仓库，都在全面投入运营。

（二）人工智能分单

什么是人工智能分单？以往快递的货，从商家到消费者，分拨网络一级又一级。从一个快递员揽收开始，送达网点，再到转运中心，随后送达目的地转运中心，经过网点，到达配送站等等，层级非常多。经常网购的消费者会有感觉，以往买的包裹上通常都会有手写的编号，加大加黑。但如今已经越来越少见。这就是从人工分单到人工智能分单的转变。

1. 传统分单模式：

以送往北京的包裹为例：包裹到达北京的转运中心之后，需要专门的人工对包裹进行区分，哪些去往海淀区，哪些去往东城区，会被写上不同的编号。到达网点之后要经过再次分拨，到达配送站之后，快递员之间需要第三次分拨。

这些分单工作人员，要达到熟练至少要经过半年的训练，一个转运中心大则 100 多号人三班倒工作，小的也需要几十人，还会经常发生错误，出现类似去往北京的包裹意外来到了深圳这样的问题，严重影响派送效率和消费者体验。

2. 人工智能分单模式：

菜鸟网络通过人工智能技术，大规模的机器学习，处理海量数据，实现智能分单。包裹发出时，就会

对包裹要去往的网点以及快递员做出精准的对应，并在面单上标识出编号，无需再由人工手写分单。

包裹到达转运中心、网点以及配送站之后，工作人员根据编号即可判断包裹的分配，分单准确率达到 99.99%，效率也得到提高。

3. 人工智能分单的效果：

以往一个熟练的分单工作人员需要经过至少半年的训练，现在工作人员无需经过长时间培训，培训成本低，分单效率高。从反馈的信息来看，2017 年一年，菜鸟网络为快递公司节省了近 13 亿元。

2017 年双十一，菜鸟网络通过人工智能技术，根据单量、配送距离等因素，能直接为快递员分配任务，快捷优化配置末端运力，避免快递员冷热不均，有的活多忙不过来，有的活少吃不饱。菜鸟网络还首次通过人工智能技术，大数据处理，实时计算全网发货量与运力，并对未来可能发生的拥堵进行预测，从而让商家从发货时就避开可能产生拥堵的快递公司。对消费者来说，也能更快的收到包裹。

双十一的快递转运中心不再堆积包裹，自动化流水线实现了智能分单

（三）智能打包算法

据悉，2017 年菜鸟在物流作业过程中推动智能打包算法，通过对商品外观和体积的快速计算，帮助打包作业现场，选择最合适的箱型，再加上智能箱型设计的算法，节省了 15% 以上的包装耗材。别小看这 15% 的耗材，面对几百亿的包裹，这可不是一个小数字。

（四）电子面单的全面推进、

面单加密

2017 年，是菜鸟全面推动电子面单的重要的一年，据悉目前电子面单覆盖率超过 81%。菜鸟系统统一在物流合作伙伴中实现面单的数据管理，自动生成面单编号，无需再由人工手写分单，大大提高了运营效率。另外通过电子面单替换传统面单，每年节约纸张成本数十亿，相当于少砍 300 多万棵树。

面单加密工作，自动保护了消费者隐私，同时让消费者免于个人信息安全的顾虑，真正实现技术创新变革新物流。

2018 年两会，国家邮政局马局长在部长通道上特别强调，快递实名制和快递信息安全的发展趋势，电子面单加密对推动实名制有着重要的价值。

（五）菜鸟各种黑科技

黑科技现在在全面渗透各种物流场景，在菜鸟的海宁自动化仓库中，无人技术应用得淋漓尽致。包括自动贴标、自动化包装机、机器人存储及拣选系统、以及行业最先进的机械臂等。

1. 缓存机器人

使用 6 轴缓存机器人 + 夹具实现从货架区自动拣出物流箱，将物流箱放置在输送线上至摘果流程。

2. 拣选机器人

使用 6 轴拣选机器人 + 真空吸盘 + 视觉识别设备实现从物流箱中自动拣选商品的流程，将商品放置在输送线上等待放置入订单箱。

3. 播种机器人

使用 4 轴拣选机器人 + 真空吸盘 + 视觉识别设备实现将商品放置入订单箱的流程，商品输送线与订

单箱输送线双环线耦合时，机器人将商品放置入订单箱。

4.AGV 机器人

智能 AGV 及多款机器人已经在菜鸟全国的仓库内广泛使用，打造了全球最大规模的机器人仓群。从仓库、用户、商品、货架类型、业务形态、运行模式等方面，抽取复杂场景中的特征，形成模块化可复制的产品级解决方案。据悉，菜鸟已经从马来西亚开始，把机器人仓向海外复制推广。

5. 菜鸟小 G

小 G 机器人已经在阿里园区运行了一年多，日常负责把包裹送到各个员工的工位。除此之外，小 G 还在杭州一家法院试运行，负责文书的递送。预计在 2018 年年内还会投入到校园以及写字楼。

二、运营模式创新

1. 爆品预测下沉到前置仓

粉丝经济、网红经济，推动爆品模式出现。每一年双十一都会打造出多个爆品，对于爆款单品，通过预售以及人工智能预测，商品被提前下沉到前置仓，今年菜鸟网络前置仓覆盖所有一二线城市，商品提前部署到前置仓，与消费者零距离。这意味着如今已经全面进入了商品来到消费者身边的时代。

在调拨这些商品的时候，通过人工智能技术实现供应链的优化，推荐调拨的资源 and 路线，减少商品的周转，商品不用频繁被上车下车上架下架，同样能够保证商品会温柔呵护。

2. “单未下 货先行”

双十一确实是一场智慧物流的大阅兵，据菜鸟网络总裁万霖介绍：双十一物流是一场科技、数据协同的战役，菜鸟在其中起着智慧大脑的作用，为了做好双十一，菜鸟协同全行业对物流做了多项智慧升级。“单未下 货先行”是 2017 年双十一的一大特色。菜鸟通过智能算法，分析海量历史数据，对商品在不同城市的销量做出预测，并差异化的建立前置仓，提前将爆款商品布局在离消费者最近的仓库。

日日顺物流副总经理于贞超在双十一的时候分析，冰箱、洗衣机等大件商品因为调拨难度大，要做到快速送达特别需要预测。根据菜鸟的数据算法，日日顺在双十一期间除了在全国做好 30 多个分仓之外，又把商品往下前置了一层，离消费者更近了。而且商品在仓库里的存储位置，都是根据算法每天动态调整的。最畅销的商品随时要保证放在最方便出库的位置。

数据显示，菜鸟在双十一前推动“单未下 货先行”的商品数量巨大。仅洗衣液，就够全国所有的大学男生用一年；面膜数量是韩国总人口的两倍；饼干够加拿大人每人分到一包；卷筒纸可以把地球缠绕 87 圈。这些商品通过前置率先保障了就近发货。如果说算法是看不见的内在功夫。智能化的大规模落地，则是双十一物流的外在招式。

3. 人工智能躲避拥堵

2017 年双 11，菜鸟网络首次通过人工智能技术，大数据处理，实时计算全网发货量与运力，并对未来可能发生的拥堵进行预测，从而让商家从发货时就避开可能产生

拥堵的快递公司，实现智能发货，躲避拥堵。

譬如说某一个时刻，全网可能有几千万单甚至上亿万单要被发出去，菜鸟人工智能发货系统会立即根据快递公司的作业能力，实时计算出在未来的什么时候包裹要经过快递公司在哪个转运、分拨中心甚至网点，同时判断出在这个时刻有多少包裹同时会经过，快递公司是否有能力处理如此多的包裹。由于有精准的预测，能够帮助商家在发货时，提前知道未来可能产生的拥堵，从而帮助商家做出其他选择。

对消费者来说，这意味着更快的收货。对商家来说，减小了售后压力和成本。对全社会来说，可以利用有限的快递资源进行合理的调配。

4. 末端配送方式更丰富智能化

菜鸟网络将与物流合作伙伴一起在全国投入近 3 万家菜鸟驿站，近 20 万组智能快递柜和数十万快递代办点。同时菜鸟网络的末端配送机器人经过一年多时间的稳定运营，末端配送的智能化将有突破。

5. 数据大协同

无论从包裹体量，还是订单在全球覆盖的范围来看，双十一物流是全世界任何一家物流企业都无法单独承载的。为了去年的双十一，菜鸟发挥开放平台的优势，协同了全行业包括仓配、快递在内将近 3000 万平方米的仓库、分拨、配送点，超过 300 万物流人员，18.8 万个快递网点，近 3 万个末端驿站、20 万组自提柜、超过 10 万个快递代办点，构成了双十一物流的繁忙画卷。

这个庞大物流体系的协同，是通过数据与系统的对接来完成的。菜鸟在这个双十一把快递行业的数据预测进一步细化，让最基层的快递网点都能看到自己的包裹配送趋势，相当于给每一个网点都装上了自己的微型智慧大脑。同时菜鸟通过自身的超级物流智慧大脑，也把平台、商家、快递公司总部、快递公司网点的数据打通，让各方可以及时互动。

三、社会责任驱动创新

一个企业、一个平台，市场规模越大，社会责任就越大，2017年的400亿快递中68%来自服务电商。作为主流电商大物流驱动平台，站在社会责任角度推动创新，这是责无旁贷。那么2017年财年它都推动了哪些创新呢？

1. 全球推出了20座“绿仓”

据悉2017年，菜鸟在全球范围内首创“绿仓”，双十一期间与合作伙伴、商家启20个仓的绿色包裹发货。从这些“绿仓”发出的包裹，将使用免胶带的快递箱和环保快递袋。近2000万个无胶带纸箱和环保快递袋送到消费者手中，为社会带来巨大价值。

2017年12月1日，《焦点访谈》深度报道了快递垃圾的处理问题，菜鸟被央视点赞。

2. 全方位推动绿色物流发展

2017年11月28日，菜鸟与圆通、中通、申通、韵达、百世、天天等中国主要快递公司发出联合倡议。希望物流行业全面投入绿色物流行动当中，通过新型材料研发和替换、资源回收和循环利用等方

式，让绿色成为物流最美的风景线。

同时，菜鸟更通过数据算法能力，把消费者购买绿色包裹的行为与支付宝的蚂蚁森林连通，让人人都可以为物流环保出一份力。

3. 启动“回箱”计划

2017年双11，菜鸟绿色行动推出加强版，在北京、上海、广州、深圳、杭州等十个城市，数百个驿站全面开展快递纸箱回收行动，即“回箱计划”

这是菜鸟在绿色回收方面的最新尝试，与以往被动回收方式不同，此次菜鸟联合了中国造纸龙头企业山鹰国际共同行动。纸箱经过消毒、加工后，将被制成包装箱再次用于快递行业，节省了大量社会资源。

菜鸟表示，回箱计划覆盖十城、数百个驿站，重点城市投入专人、专车，回收率将提升至8成以上。预计有数千万个纸箱被回收，省出近10万棵树。

为了更好的调动全社会的参与热情，菜鸟在全国50所高校，开展了绿色回收线下宣传活动。消费者通过扫描易拉宝上的二维码即可参与回箱计划，捐赠一个纸箱，便可获得一张天猫超市大力度优惠券，累计满10个，菜鸟将联合公益组织以其个人名义种一棵树。10万棵绿色包裹森林将在敦煌开建。

4. 联合国国际大牌成立“绿色品牌联盟”

菜鸟联合国国际大牌成立“绿色品牌联盟”，深入整合供应链上下游协同创新，300个品牌陆续加入，涉及杜蕾斯、科颜氏、箭牌、亿滋、潘多拉、高露洁、C&A、ESPRIT等品牌，联盟商家承诺将使用菜鸟

“绿色包裹”发货，也将与“蚂蚁森林”数据互通，用更好的玩法吸引消费者一起做环保。

5. 推出100万辆新型智慧物流车

2017年5月22日，2017全球智慧物流峰会上，菜鸟网络发布了一项代号为“ACE”的未来绿色智慧物流汽车计划，联合上汽、东风、瑞驰等知名车企共同打造百万台新型智慧物流汽车。菜鸟网络将作为首个参与行业标准制定的智能物流大数据公司，联合各知名车企推出多款新能源智慧物流汽车。

据悉，该计划的目标是，打造100万辆搭载“菜鸟智慧大脑”的新能源物流汽车，让大数据助力绿色物流，让汽车上的“智慧大脑”直接用数据帮助快递公司、配送员做思考和决策，最终“连线成面”打造一张移动的绿色智慧物流骨干网。

3月27日，阿里CEO、菜鸟董事长张勇在菜鸟管理者大会上定义菜鸟的战略价值：“淘宝为天，菜鸟为地”，菜鸟引领新零售物流全面加速。关于新零售，阿里官方定位：运用大数据、移动互联、智能物联网、自动化等技术及先进设备，实现人、货、场三者之间的最优匹配。新零售是对线下超市商业业态完全重构的新零售业态，通过数据驱动，完成线上、线下与现代物流技术完全融合。所以，新零售背后的运营是一套全新的供应链体系。新零售时代的物流，接下来面临自我变革的十字路口，下一个时代，是人工智能驱动的全新的智慧物流时代。今天你不主动变革，明天这个世界将和你渐行渐远。[商]

(本文来源：搜狐网)

富士康的蜕变样本

事实上，将与数字经济相关的业务“切”出一个部分独立运作、孵化，做成试验田，已经成为越来越多传统制造业企业的选择。

30年前，郭台铭在深圳宝安区设立了第一个生产基地，由此开启了富士康在中国大陆的发展。30年时间，富士康完成了从“代工大王”到“精密制造”到“智能制造”的蜕变，现在富士康正加速向人工智能、大数据、工业互联网等方向发展。

眼下，很多中国企业都希望从传统制造变成先进制造企业，都希望成为“数据驱动”的企业，但却苦苦找不到数据化的路径。富士康的做法是打造工业互联网平台，将自己作为知名电子产品制造企业几十年积累沉淀的“精益制造”技术、工艺、经验、方法、流程等数字化，既赋能自己，加速自身的数字化、网络化、智能化蜕变，同时也进一步将这些能力释放出来赋能行业，从而打开更大的数字化新发展空间。

传统企业的“智能”、“数字化”蜕变，完全没有必要抛弃自己原有优势，事实上正是自己身上的“传统部分”，才是下一波浪潮实体经济与数字经济融合的焦点。有专家表示，工业企业面临的最大挑战是不确定性和碎片化，而这些问题的破解，需要将它数字化，变成确定的机理模型。

对于这些工业机理、工业模型，事实上传统企业有更多的积淀，并不是IT与互联网企业短时间就能补齐。而随着人工智能、互联网人才的日益丰富，工业企业正在通过各种各样的方法吸引越来越多人工智能、大数据、互联网人才的加盟。在这一轮实体经济与数字经济拥抱中，它们更有机会走在前面，很多传统企业都有机会像富士康一样，因数字化而重生。

传统企业常常抱怨自己推动数字化转型，缺乏互联网公司的体制机制，缺乏吸引人才的土壤，富士康的做法是自己创造互联网、数字经济的土壤。2015年富士康成立工业互联网有限公司，将工业互联网部分独立运作。郭台铭给了富士康工业互联网有限公司所有体制机制绿灯。郭台铭透露，之所以果断而快速地将工业互联网“切”出来在A股“闪电”上市，就是希望转变富士康未来30年的经营模式，将过去的传统经营模式变成合伙人制，留住工业互联网、人工智能的人才，给高科技人才创造最好的、最适合发展的工作环境。

事实上，将与数字经济相关的业务“切”出一个部分独立运作、孵化，做成试验田，已经成为越来越

越多传统制造业企业的选择。

企业确定了方向、选好了机制，核心关键需要落实到人。人才是推动人工智能、大数据、工业互联网发展的最关键要素，从高技能的生产人才到后来发展智能制造所需要的复合型高科技人才，郭台铭有他的“习理论”。在郭台铭看来，“学”是知识的积累，“习”是实际操作，“习”比“学”重要。“科长带学徒就像是大鸟带着小鸟儿飞，如果飞太高了，小鸟可能摔死，太低了，小鸟学不会飞，所以培养生产型人才其中有很多门道。”富士康这样一个拥有庞大员工的超级企业，要完成转型和升级跳，员工的升级是核心。富士康这些年摸索出了生产型人才的培养模式，即自己创办或联合高等院校培育生产型人才、专业技术人才、制造型人才。现在的富士康员工，每天下班都可以去学习，“可以工作后读书、读书后再工作”。今年富士康成立了工业互联网学院。

2025年工业互联网将创造全球82万亿美元的经济产值，将开启一个巨大的蓝海。谁会是中国的Predix？富士康有机会，中国的很多工业企业都有机会。[商] (本文来源：《中国电子报》)



数字化时代赋能企业转型 新华三是这样做的

随着当前国内数字经济大潮涌动，越来越多的企业在数字化转型这条道路上越走越远，越走越宽，紫光集团以及旗下新华三集团作为数字化企业领导者和领航者，一直秉承着自主创新加国际合作作为驱动的战略。

对于新华三集团来说，数字化转型的根本目的就是借助数字强大的可连接、可汇聚、可

推演的三大特色和能力，对产品和服务进行不断地创新，从而帮助用户以更加低廉的成本去创造更高效的业务。

战略清晰 定位明确

对于紫光来说，数字经济正在成为发展的新动能，面对当前全球数字化发展的浪潮，对于企业

内部的产品架构、技术创新等诸多方面进行了全面的布局和详细的分工，通过依托于强大的技术研发实力和资金实力，以移动芯片设计作为发展的突破口，通过关联云计算和整个网络产业生态，打造出具有紫光特色的“从芯到云”的整个产业链条，从而最大程度地推动了中国数字化建设。

紫光集团正式发布了新城市

运营平台，通过联手连云港市政府，紫光把自身在基础设施以及构建合作伙伴生态等方面的优势发挥的淋漓尽致。通过以赋能运营为核心，紫光所研发的新城市运营平台帮助智慧城市的建设带来了全新的能力和模式。紫光通过“平台+生态”的模式，针对不同地区的具体情况，针对各地区的产业特点推动产业、城市之间的相互融合，从注重建设转变到注重运营和服务，实现可持续发展的运营能力。

通过与连云港市政府的合作，紫光云构建起了华东数据中心、紫光大数据产业基地和紫光一路交汇点数据中心三大基础设施基地，通过全新的建设和运营理念，以点带面，通过这三个强大的数据中心作为底层强大硬件支撑，为新型的服务模式以及社会化运营服务进行助力，通过产城的不断融合，形成了更加智慧、更加长久的城市运营发展模式。

新城市运营平台打破了原有传统的智慧城市建设基本模式，对汇聚其中的应用商店、工业云图、企业云图、精准扶贫、智慧教育、智慧园区等 50 多个应用进行了全新的打造，通过将分布式数据库、工作流引擎、支付、虹膜识别等全新技术同大数据平台进行高度融合，帮助智慧城市平台实现了“用数据提升经济”的最终目的。

“无界生态”模式

在新华三看来，在当今这个数字化时代，客户、合作伙伴和

厂商三方之间需要构建起相互扶持、相互帮助的模式，彼此赋能，对传统的生态模式进行重新的定义，在这样的一个契机下，新华三推出全新的生态战略——“无界生态”模式。新华三集团联席总裁兼中国区总裁王景颇解释说，跨界正在加速，而边界则限制了思维与想象力，“无界生态”模式必将会取代企业传统意义上的生态。

新华三所倡导的“无界生态”论，其实就是通过推动厂商与合作伙伴之间相互赋能，从而逐渐淡化彼此之间的“阵营”观念，进而相互影响、相互融合，并由此激发出全新的产品、全新的技术、全新的服务和全新的商业模式。

当然，在技术领域、人才领域、组织领域等几方面仍然还存在着诸多待解决的问题，但“无界生态”的趋势是不可抵挡的，新华三通过组织保障、聚焦方案、联合运营、创新孵化的十六字方针和战略，全面赋能企业用户和客户的 IT 实力，联合业界 300 多个领先方案及应用提供商，与生态伙伴共同打造 600 多个数字化解决方案，通过合资模式与运营分成模式等联合运营的方式，向合作伙伴输出新华三的资金、产品、人才、技术、服务和营销能力。

服务拥抱“数字化”

面对数字经济浪潮的大好机遇，通过国家战略的引导，紫光集团所倡导的“从芯到云”的产业生态链在本届峰会受到了广泛关注。正如紫光集团总裁张亚东说的那

样，紫光云并不是从零开始的，旗下的新华三、紫光云数、紫光股份、紫光软件、紫光数码、紫光西数等云网板块企业已经承担了紫光云计算战略当中的很多使命。

通过全面的战略改革和队伍构建，紫光的“芯云”战略实现了能够帮助用户在各个层面的技术、能力与业务的支撑，通过构建一个“一体的云”，坚持场景驱动，混合交付以及授信安全等措施，全方面给用户提供更全栈式的云服务解决方案。

近日新华三重磅推出的 400G 旗舰级数据中心交换机正式亮相，这款采用了 QSFP-DD 接口的硬件产品将作为全球以太网交换机 400G 端口的正式标准，推动核心交换机以及整个网络市场向前快速发展。

数字化转型咨询能力、场景化架构设计能力、一体化大运维能力、专业化交付保障能力，这四维一体的专业服务能力涵盖了新华三所有的产品线和产品系列，作为专业的设备及解决方案厂商，通过不同产品的组合，帮助企业数字化转型提供一站式的全生命周期技术服务，实现业务、应用、数据、技术和 IT 基础设施的完全融合和贯通，从而提升企业数字化转型的效率和完整度。

在企业数字化转型以及业务数字化重构的过程当中，通过深厚的技术积淀以及敏锐的行业洞察力，对行业变革和技术发展等方面拥有自己全新的理解和实践，是企业身处数字化转型这个时代当中提升自身价值的必经之路。[\[图\]](#)

(本文来源: 网易号科技轶事)

数据赋能时代，应用有哪些有效的变现方式？

流量为王是互联网企业的基本共识，所以互联网企业都相继争当垂直领域的入口。随着红利的消失，资本回归理性，投资者更加看重 ROI，流量的变现显得越发重要，大数据更是被屡屡提上风口。

文 / 孙良 Jedi

针对数据赋能流量变现的看法，千人千面，很多人的理解都不一样。但是需要说明的是，这里的数据指的是行为数据而不是交易和统计数据。

PC 时代，银行的存储信贷和政府人口统计等，都需要进行数据登记，交易和统计数据早已存在。而高价值的数据是个性化的，能够记录一个人的系列行为，并帮助企业实现点对点的个性服务。

举个例子，如果一个用户定期在网上超市买米，然后该企业就可以根据用户买米的行为数据，分析出用户的用米需求，并在他大米快用完之前推送大米的相关信息，进而提醒和引导用户下单买米。相比起用户性别等统计数据，行为数据显得更有延展的价值空间。

那么，在这个数据赋能流量变现的时代，移动应用有哪些有效的变现方式呢？

1、商品延伸—电商

当应用集聚了特定属性的人群后，企业延伸到上游进行硬件开发和销售，是一个变现的方向。

例如美图在拥有海量用户后打造了美图手机，到 2016 年上半年，美图手机的收入占比已经高达 95%。同样，墨迹天气尝试了广告变现后，也进行了智能硬件“空气果”的开发。

当然，凭借应用的单点功能优势进入硬件领域，企业面临的挑战会比较大。毕竟对企业来说，选品、质控、供应链、销售链等都是新领域，既要面对同类产品的竞争，也要为产品添加新价值，不然，用户依靠应用软件就能满足到需求，何必再购买硬件？

所以，从应用延伸到硬件销售的变现方式，难度较大，即便有佼佼者，也往往只赢得一片掌声，实际的变现效益相对有限。

另外，近一两年的媒体应用平台有个现象，就是自媒体尝试转型电商。现状是，对于自媒体转型电商的投资和成功案例并不多。

做电商就要有交易转化，交易的关键在于用户数量和产品毛利，光有社群是不足以吸引投资者注资的，而快手、美拍能够帮助自媒体尝试电商变现还被投资者看好，是因为它们作为平台有足够的用户基数，具有明显的长尾效应。

2、增值服务

增值服务一般是指在免费的基础上嫁接虚拟服务，这是很多应用采取的变现方式。

游戏类应用主要通过“加速”来促使用户付费，让用户用金钱购买时间。例如腾讯天天系列游戏，玩一局需要消耗“爱心”，腾讯每天只提供定量“爱心”，“爱心”

使用完，用户要么分享游戏赚取“爱心”，要么就用钱买“爱心”。

社交类应用主要通过诸如表情商店之类的虚拟商品来促成消费，例如 QQ 秀等。

工具类应用则提供更多高级的功能和特权促进消费。例如印象笔记的账户有免费、标准、高级三种类型，对应 60MB、1GB 和无限存储空间以及其它特权服务，用户想使用高级别的服务，就得用钱购买。

增值服务变现无疑是比较理想化的变现模式，能促使用户产生前置付费行为，使用户具备非常好的粘度。但不少开发者会尝试把一些基础功能放置在增值服务中，以促使用户付费，这必然会带来用户的大量流失。

当然，依靠增值服务变现很考验企业的运维能力。一般情况下，企业的产品部门和运营部门是分开的，运营部门承担着 KPI 要求，在变现上的责任较重。

除了要挖掘用户需求和对接产品部门外，运营部门还需要能够把握用户的心理，不断提高用户的心理预期。

腾讯会员产品部门的经验就值得借鉴。开始时，他们根据不同成长值将 QQ 会员分为 6 个等级，并匹配不同特权，使等级间具有足够强的差异性。等许多用户上升到等级 5 时，他们即刻推出等级 7，同



时提供等级 7 的成长任务，以保证等级的健康度和延续性，使得流量的变现空间得以拉长。

而微博推出的金 V 等级，也有异曲同工之妙。

3、广告服务

《硅谷钢铁侠》里面有这么一句话：我们这代人中最聪明的大脑都在思考如何让人们点击广告，这太糟糕了。这话是 Facebook 早期工程师杰夫·汉默巴彻说的。

作为一名创业者、企业家兼科幻爱好者，马斯克使我热血沸腾，但对于上面这句话，我个人是有其它想法的。

广告之所以被重视，是因为它占领了互联网收入的半壁江山，是最成熟的商业模式。在促进互联网规模发展和创造社会价值上，广告的贡献都足够大。

易观有一份报告就显示，中国 2016 年移动营销市场规模达 1633.9 亿，增速 80.5%，到 2019 年，将实现翻倍增长至 3550 亿。

可见广告的价值仍在增长，仍将会是应用变现的有效手段。

应用的广告服务类型主要有电商导购、品牌活动和应用分发，大部分应用都能支持电商导购和品牌活动广告，但应用分发则更倾向于装机必备类超级 APP。

只要能让用户更快捷地获取想要的 APP，那么应用分发的变现潜力无疑是巨大的。

当前，仅国内应用分发市场的竞争就异常激烈，百度、豌豆荚、腾讯应用宝、360 手机助手呈现出瓜分态势，并没出现寡头。

而非装机必备类超级 APP 之所以玩不顺应用分发，是因为“得入口者得天下”。如果不是装机必备类超级 APP，却想通过应用分发来变现，那么无论是转化规模还是可持续性上，都显得捉襟见肘。

例如今日头条、百思不得姐、优酷视频等应用，里面都有内嵌应用市场和游戏中心等，但始终都难以做大。滴滴先前就尝试过做分发，最后也还是以失败告终。


另外，从整体上观察应用广告，

会看到这样一个变化：过去，应用广告多以售卖广告位为主，而现在广告主逐渐购买用户人群代替单一广告位，购买行为更加程序化。

为什么会有这样的一个变化过程？

主要是因为技术的进步使得精准的人群定位、投放效果的可量化分析、高效的广告投放这三个广告核心价值得到支撑，进而催生了许多 DSP、DMP、SSP、Ad Exchange 和 Ad Network 平台。

应用变现可以通过商品延伸、增值服务和广告服务的主流方式，也有小比例通过金融支付的方式变现，不过从现实操作来看，广告服务始终还是最具效率的方式。

如今，广告俨然已经进入数字时代。那么，如何更好地利用广告进行应用变现？如何权衡广告变现与应用体验的关系？如何在广告变现领域找到更多的机会……这些都是应用开发者应该思考的问题。（作者为 TCL 集团副总裁，深圳豪客互联网有限公司 CEO，本文来源：人人都是产品经理）



数字经济如何赋能实体经济

数字经济带来的变革不只着眼于增量，更撬动存量转型。制造业就是其中之一。数据洪流下，很多看似和“数字”无关的产业正迎来转型升级重要机遇。

文 / 张辛欣 宗渝

互联网时代，数据成为新的生产要素，建立在数据基础上的数字经济，被视为创新经济、开放经济和代表未来的新经济。在推动经济向高质量发展的进程中，数字经济可谓引领实体经济创新的引擎，做大数字经济红利，前景将不可限量。

缔造新动能

不再是简单的指路导航，一张地图也可充当“智慧导游”和“司机助手”，提供个性化的旅行体验和驾驶“体检”。百度副总裁郑子斌说，百度以地图为入口，正利用人工智能、大数据等建立多种场景，

改变人们认知世界的方式。

无人驾驶的出现颠覆了交通出行方式；引入大数据的零售业变得更加“智慧”和“体贴”；走上“云端”的制造业，实现精细管理和个性定制……信息技术便捷了人们生活，缔造出新模式新业态，为经济发展注入更多活力。

研究表明，数字化程度每提高10%，人均GDP增长0.5%至0.62%。依托数字革命，工业机器人、无人机、智慧健康养老等领域培育了一批新增长点，消费、生产市场呈现强劲增长势头。

中国电子信息产业发展研究院党委书记宋显珠说，新一代信息技术已成为最活跃的创新力量之一，

推动单点技术和单一产品的创新加速向多技术融合互动的系统化、集成化创新转变，大规模个性化定制、网络化协同制造、共享经济等新模式快速涌现。

“数字驱动正成为经济增长的主要动力，是技术创新的基础依托和实现经济良性循环的关键，这不仅是我国经济发展的特征，在全球范围也是如此。”工信部部长苗圩说，我国将构筑形成网络化、智能化、服务化、协同化的数字经济新形态，推动实体经济向数据驱动型创新体系和发展模式转变。2018年，工信部将制定新技术新产品推广应用目录，推进重点行业能效领跑者计划，鼓励和引导数字经济。

撬动存量转型

数字经济带来的变革不只着眼于增量，更撬动存量转型。

制造业就是其中之一。“数据洪流下，很多看似和‘数字’无关的产业正迎来转型升级重要机遇。”英特尔中国区总裁杨旭说，英特尔和华为将边缘计算引入机器人，可大幅缩短产线切换时间，越来越多的工厂因此实现柔性制造。与美的合作的智能冰箱，打造出“智能冰箱+饮食购买+服务资源”的智能生态链，带来更大的增值空间。

通过拥抱“数字”和走上“云端”，中小企业也获得更多扶持和机遇。航天信息股份有限公司总经理於亮说，基于大数据和人工智能的技术，航天信息开发了金融服务平台，企业线上申请信用贷款可实现一分钟审批，快速放款。

此外，通过建立数字服务平台，服务中小企业模式逐步增多。工信部数据显示，制造业骨干企业“双创”平台普及率接近70%，网络化协同、服务型制造模式日渐丰富，中小企业活力增强。

苗圩说，2018年，工信部将深入实施智能制造工程，新遴选100个左右试点示范项目，加大原材料、装备、消费品、电子等重点行业智能制造推广力度。此外，将支持一批制造业“双创”示范平台，深化制造业与互联网融合发展试点示范，培育协同制造、个性化定制等网络化生产新模式。

筑牢数字基础

释放数字红利，尤须筑牢数字基础，构建技术、设施、安全的“铁

三角”。

首先是网络供给能力。苗圩说，2018年工信部将启动一批战略行动和重大工程，加快百兆宽带普及，推进千兆城市建设，实现4G网络覆盖和速率提升、移动流量平均资费降低、中小企业宽带和专线使用成本下降。

在推进移动通信升级换代上，苗圩提出，加快构建信息领域核心技术体系，扎实推进5G研发应用、产业链成熟和安全配套保障，补齐5G芯片、高频器件等产业短板。2018年推动形成全球统一5G标准。

网络安全保障是底线。“壮大数字经济，既要争取更大范围的数据共享，又要确保最大限度的数据安全。看似悖论，却是我们不得不跨越的两大挑战。”於亮说。

针对安全问题，工信部提出将加强互联网基础资源管理，推进垃圾短信、骚扰电话、虚假号码治理，建设全方位综合保障体系。值得一提的是，2018年将实施工业互联网安全防护提升工程，健全标准体系。

营造健康的网络环境也是数字经济发展的基础。包括阿里巴巴在内的多个互联网企业、专家学者呼吁净化市场环境，杜绝不正当竞争。

苗圩提出，2018年将推动出台促进数字经济发展指导性文件，加快构建数字经济产业链、价值链和生态系统。

加强顶层设计

在一系列利好的政策推动下，如何进一步释放数字对经济发展的放大、叠加、倍增作用，显然是一

个重大课题。相关报告指出，在国家层面，为了推动数字化转型，需从加强顶层设计、完善数字化基础设施建设、促进产业数字化转型的创新体系、完善制度保障体系、形成大中小企业协同发展的数字化产业格局等方面着手，构建全新数字经济体系。

中国国家互联网信息办公室副主任杨小伟表示，从全球看，国家创新力和竞争力正在成为世界各国新一轮竞争的焦点，加快信息化发展，建设数字国家已经成为全球共识。要完善信息化发展政策环境，推动信息化领域市场开放，深化数字经济国际交流合作，共同推动全球互联网治理体系变革，与世界各国携手共建网络空间命运共同体。

对于传统企业而言，数字化转型并非立竿见影的过程，也不仅仅是采用了某一项新技术、新应用，其背后可能涉及到企业内部的业务流程、产业业态、商业模式、生产方式等方面的重构。

在阿里巴巴董事局主席马云看来，中国需要一大批超越BAT的大公司，这样才能够引领技术变革。

“真正的企业不是看市值有多大，不是看市场份额有多大，而是看是否掌握了核心和关键技术。”他认为，中国需要一部数字经济法，建议将电子商务法升级为数字经济法。

腾讯控股有限公司董事长兼CEO马化腾则表示，要以“数字工匠精神”助力数字中国建设，要跨过数字鸿沟，把数字产品和服务做好，让尽可能多的人能用起来、用得好，特别是让弱势群体能够分享数字红利。

（本文来源：《工人日报》）

企业管理如何赋能

“未来组织最重要的职能是赋能，而不再是管理或激励。”

文 / 笔记侠

阿里巴巴不断强调要赋能商家、赋能中小企业；腾讯的格局观是“连接一切，赋能于人”；京东到家发布了“零售赋能”新战略；联想则要做“智能变革”的推动者和赋能者……

这些平台型的大企业都不厌其烦地强调赋能的智慧和力量，那么赋能究竟是什么？

“赋能”最早是积极心理学中的一个名词，旨在通过言行、态度、环境的改变给予他人正能量。后来被广泛应用于商业和管理学，其理论内涵是企业由上而下地释放权力，尤其是员工们自主工作的权力，从而通过去中心化的方式驱动企业组织扁平化，最大限度发挥个人才智和潜能。

当前，互联网以全新方式颠覆着传统行业的同时，更颠覆了传统的组织治理方式。未来的组织必须有超越传统的运作方式，对外必须能够对复杂多变的外部环境作出更快速的反应，对内又必须能够持续激发精英员工的内在动力并在工作中持续为他们赋能。

阿里巴巴执行副总裁曾鸣教授在为《重新定义公司》撰写的序中提到：“未来组织最重要的

职能是赋能，而不再是管理或激励。”

这就意味着，领导者不能再运用工业化时代的管控思维来开展业务、带领团队了，必须发展出与组织的赋能职能相匹配，与互联网时代的精神相适应的全新领导方式。

组织的功能被重新定义了，领导者的身份当然也应该重新定义，随之而来的问题是，领导者的核心价值观和关键能力应该如何定义？领导者如何掌握赋能领导力？

抓业务能力、带队伍能力、自我发展能力和体系化能力是传统时代的领导者必备4项基本技能，在外部环境剧烈变化的今天，这4方面的工作都要重新定义，这是赋能领导者不能回避的现实。

1. 抓业务能力：持续激发和整合团队智慧以应对环境变化

为整个组织设定方向并持续带领团队实现新的业务目标，这是领导者最重要的职责之一。传统的组织经营秉承的是系统工程思想。

最高领导人对整体业务进行完整的顶层设计，然后将其分解为若干个可单独完成的任务，而

每个任务又交给不同的团队去完成，最后所有团队的工作成果集成为一个整体，崇尚的是设计好了再干。

而互联网时代的情况大不一样了，外部环境充满不确定性和模糊性，业务越来越复杂。最高领导者在客观上不具备顶层设计的能力。组织不再是一个贯彻高层设计思想的机器，而更像在高层意志与基层实践共同作用下持续进化的有机体。

组织的商业模式，是由高层的指导性概要设计和基层的创新性实践合力演变而成的。业务设计崇尚边干边设计的敏捷迭代方式。商业模式并不是一开始就能想清楚的，而是在实践中边干边调整和优化，逐渐演变出来的。

赋能领导者懂得用群策群力的方式，能够激发和整合整个团队的智慧来设计未来业务、推动组织变革，并解决业务开展过程中的各种问题。

唯有这样的领导方式，才能使组织的业务随复杂、快速的环境变化而随需应变，也才能在开展业务的同时赋予团队成员一套不变的应对变化、推进变革、解决问题的能力。

2. 带队伍能力：领导者要教导他人成为领导者

工业时代的组织是职能组织，是落实最高领导者既定战略的机器。组织把员工假设成工具，号召员工做革命的螺丝钉。福特甚至抱怨：“我只需要雇用一双手，却必须雇用一个人。”

而今天，互联网时代的组织是以创意精英为主体的创新组织。组织的定位悄然发生了改变，组织是为创意精英赋能，帮助他们成功的平台。员工不再是完成任务的工具，而是事业的合作伙伴。

在赋能组织中，领导者要把每个员工假设成小CEO，给他们营造创业的机制和在业务中成长的机会，员工才能从工作中得到足够的创新空间、成就感和成长锻炼。

传统的领导者可以绩效至上，而互联网时代若不关注员工的发展和成长，创意精英就会率先不跟你玩了。

所有员工都有深度参与业务决策，把自己的才智通过创新性业务开展绽放出来的诉求，需要在产品与服务的独特风格中寻找自己的成就感和自豪感。

组织要在未来的竞争中取胜，领导者最应该转型成为赋能型领导者，把团队建设、人员培养这种原来并不怎么重视的工作，提高到空前重要的高度，充分激发员工深层次的内在动力，并在工作中培养下属的业务推进和带领团队的能力。

3. 自我发展能力：领导者自身的成长速度须大于团队的平均成长速度

只有自己的成长速度远大于团队平均速度，领导者才有资格晋升或保持现有的岗位。因此，赋能领导者持续发展自身是带动整个团队成员在工作中成长的关键。在互联网时代，自身发展的关键在于，提高个人的影响力、不断拓展人脉和在实践中持续反思觉察的能力。

首先，领导者的另一个角色是业务代言人。在互联网时代，不是网红的CEO不是好CEO，互联网时代的领导者更需要借助故事传播自己的思想，营销自己的业务。

诺埃尔·蒂奇认为，领导者要会讲三种故事，丹尼尔·平克则把“故事力”定义为决胜未来的六大能力之一。

其次，互联网让所有人深切体会到人脉的价值，以至于有人慨叹，在互联网时代，低调就是自残，先赚流量再变现。现实情况是，有意识、有规划地发展管理能力和发展自己人脉的人并不多，正如很少有人把自己的饮食和健康纳入有意识关注的范围一样。

最后，领导者自己要能够持续进步，具备自我觉察和反思能力。反思是心智模式迭代的重要手段，领导者的心智模式也要不断迭代更新。

具有讽刺意味的是，职位越高、能力越强的领导者越容易自我意识膨胀，越难认知迭代，常常出现最高领导者自身成为组织持续变革的最大障碍还不自知的情况。

如果领导者能够把反思复盘当成工作中的习惯，组织、下属以及领导者自身都将不断地重新

定义、持续成长。

4. 体系化能力：有方法将资源整合成绩效

真正的高手永远守住一套不变的套路，以应对纷繁复杂的外部形势。方法技能是组织智慧的核心，是百年基业的真正基础。有丰富的方法技能沉淀的组织，才是经得起历史考验的组织。

方法技能的总结需要一个去背景化的抽离过程，萃取方法技能的目的，如同盖房子用事先做好的预制板一样，正是为了下次遇到类似情境时能够快速地做出反应。

除做事有方法、有套路外，领导者的体系化能力还体现在刻意营造组织文化上。

如果领导者能够坚持用敏捷迭代的方式开展业务，依靠方法技能和群策群力的方式提升组织能力，用激发而非控制的方式带领团队，用教练而非命令的方式教练下属。

久而久之，整个团队一定会发展出有创新活力、勇于面对挑战、人人主动积极自我实现的文化。这种文化的形成是赋能领导力的必然结果。

总之，领导者带领团队开展业务的最理想的状态是：业务模式在实践中得到磨合和发展，团队在实践中发展出更强凝聚力和战斗力，员工在挑战中得到十足的成长，领导者自己也在实战中持续提升。

此四者相互影响，相互促进，形成良性循环。（本文来源：创业邦）



如何深度拥抱数字经济

业界声音▶▶▶

制造企业未来是要经营用户而不是产品

清华大学经济管理学院副院长
陈煜波

工业互联网或者数字化转型非常重要的作用就是帮助传统制造业企业向服务业转型。要注意转型不是转行，制造业应基于过去这么多年在这个行业里对客户行为的了解，去经营用户而不是产品。

以机床生产为例，机床制造商将来可能不仅仅是卖机床，还可以给客户提供服务，比如通过技术及大量数据帮助客户更好地进行生产。一方面，机床制造商最了解机床的性能，知道如何发挥机床的最优效能，指导客户使用这些机床生产出既省原材料又设计最佳的产品；另一方面，机床

制造商基于客户使用机床行为的数据分析，能够及时预测、判断出机床的运行状态，提供相应的运营维护及维修。这些服务就是制造业的服务化。

发展数字经济要以需求为导向 九次方大数据创始人王叁寿

发展数字经济要以需求为导向，以实现效益为目标，依靠实体机构的专业服务和管理，辅以市场化主体的运营。当前很多城市发展数字经济遇到的最大问题是没有“抓手”。理论和实际都充分证明，没有“抓手”，再好的理论、战略、模式，都不能落地。成立数据资源管理中心及数据资产运营中心将有效解决这一问题。两者为数字经济发展提供更专业的数据资源

规范管理、与运营服务，促进数据共享开放和价值提升。

城市在发展数字经济过程中，要结合当地经济特色，提升数据资源应用效率，避免重规划、轻运营；挖掘大数据与传统产业的结合点，培育出交叉融合的新业态，以提升城市数字经济的未来发展水平和质量，大幅度提升产业附加值。

以产业 AI 方式服务实体经济智能化创新是重要方向

阿里巴巴集团副总裁刘松

以产业 AI 方式服务实体经济智能化创新是重要方向。人工智能有潜力将 2035 年的中国经济总增加值提升 7.1 万亿美元，而预计到 2018 年

中国人工智能市场规模有望突破 380 亿元。物联网、机器人、3D 打印和合成生物等技术将推动实体经济迈向智能化的“新物理世界”，当下要借助大科学、大技术、大产业和大社会的交叉，推动人口红利向人才红利转变，来为经济高质量发展和建设现代化强国积蓄动力。

企业可以通过建立技术投资和数据中心提高生产力

全球知名数字经济专家、美国区块链科学研究所创立者梅兰妮·斯万

数字经济不断发展、工业经济向自动化经济过渡，人类将会面临“技术性失业”，未来二十年大约 47% 的工作岗位会受到自动化威胁。而中国在工业机器人领域已占据领先地位，预计 2018 年将拥有 61.5 万台，未来也将拥有巨大的数字经济机遇。中国企业可以通过技术投资和数据中心的建立提高生产力，通过培养软件开发员以发展熟练劳动力，并通过区块链和深度学习等技术来管理全球贸易供应链，提升企业规模效率。

抓住中国式数字经济下沉的机会 大搜车创始人兼 CEO 姚军红

无论是阿里巴巴去年提出的新零售概念，还是最近火热的区块链，底层逻辑都是资产数字化。而在数字经济的浪潮下，大搜车的商业模式核心是通过数字化汽车交易场景，对与场景相关的各类资产（人、货、场、钱）进行在线智能配置，为汽车产业赋能进而让产业变得更高效。中国式数字经济下沉，给创业者带来了巨大的弯道超车的创新机会。数字经济浪潮将各种资产数字化、在线化，将会使得一批中国互联网公司成为世界级公司。

数字化平台与实体经济、服务经济深度融合 美团点评集团 CEO 王兴

互联网在中国发展 20 年后正在跨入新阶段。随着移动化智能化、大数据、云计算、互联网等科技手段的发展，创新更多地开始与人们的日常生活、政府的公共服务、社会的便民服务相结合，数字经济因此进入了新阶段。而检验数字经济发展的根本标准，就是老百姓的美好生活需要是不是被更好地满足。

中国已经进入数字经济的新阶段，必须要把数字化智能化的力量深度融合到国民经济之中，提升各个行业的效率，带给群众美好生活。美团现在所做事情本质就是把互联网典型的数字化平台和餐饮、酒店、旅游、电影、零售等和人们生活息息相关的。数字经济的新阶段将带来中国创新的新机会，也将创造出中国走向世界的新机会。美团的创新未来也会更多地走到国外和本地的生活服务相结合，在服务电商领域发挥引领作用。现阶段最重要的机遇之一就在于加快推动数字产业化，产业经济和人民生活的在线化、智能化和网络化，用新动能为社会发展赋能。

参与整个世界互联互通的基础设施建设

今日头条创始人兼 CEO 张一鸣

世界文化经济的互联互通到了更全面、更深入的阶段，希望能够抓住时代的记忆，参与整个世界互联互通的基础设施建设。现在的时机确实是中国企业走向全球化的重要机会，希望跟更多的企业合作，以国内业务为中心，通过技术出海辐射走向海外，同时也助力全球文化的交流。


从数字中来，到实体中去 京东金融集团首席执行官陈生强

从数字中来，到实体中去，这是发展数字经济的根本出发点和落脚点。在这个过程中，数字科技公司与实体企业应真正弄懂“融合”的精髓所在，实体企业一方面需要自身不断加大技术投入，另一方面也需要科技公司提供企业服务助力。京东金融在 1.0 阶段极大地助力了实体经济中的制造业、流通领域和消费领域企业的升级，并帮助小微企业、“95 后”甚至“00 后”的年轻人以及三农客户享受到了普惠金融的服务。发展到 2.0 阶段，京东金融的定位是服务金融机构的数字科技公司，为金融机构提供数字化的企业服务。

转变普惠式激励方式 建设标本重点孵化

中国市场学会理事、经济学教授毕夫

一方面，国家可以创建数字经济试验区以及数字经济重点实验室，通过专项财政拨款以及成立数字经济专项基金予以全力扶持；地方政府应当创建数字经济园，通过发行专项债券以及 PPP（政府与社会资本合作）方式持续进行财力投入；鼓励国有企业建立数字经济试验车间和创建数字经济实验室，并通过税收优惠、财政贴息以及资金反补等方式给予有力的支持。

另一方面，无论是中央政府还是地方政府，都应当转变“普惠式”的政策激励方式，可以在一个行业选择 2 ~ 3 个数字经济建设标本进行重点孵化，与此同时，更要集中财力强化关键技术的自主创新力度，力争尽快突破核心电子器件、高端通用芯片以及基础软件产品等方面的短板与瓶颈。

数字经济的“新常态”

企业亟需构建一种新的社会契约关系：不仅有关商业，更在于与人的关系。企业提供产品和服务时需要“知道得更多”，但更需要“公开、透明得更多”。

文 /KevinCollin

欧盟通用数据保护条例(GDPR)来了。靴子已经落地，在人们对数据的使用开始建章立制的时候，企业应当看得更远，需要知道自身正在或将要采取的行动会直接关系到其数据资产的未来——数字经济下的新血液。

就埃森哲长期调研和观察来看，中国企业在保障数据安全、维系各方信任方面还有一段长路要走。中国消费者认为，其与企业的关系正陷入恶性循环：消费者渴望个性化的体验却担心数据安全和个人隐私；而离开了基于数据的消费者洞察，企业又很难打造独特的用户体验。

无独有偶，在企业端，与数据安全相关的议题也一直困扰着中国企业。近期，埃森哲在调研制造企业如何运用人工智能技术时发现，52% 的中国受访企业将数据质量列为突出挑战，数据安全与网络安全紧随其后（47%），均高于全球平均比例。

信任是数字经济的基石。伴随着社会高度的互联和新兴技术的规模应用，企业亟需构建一种新的社会契约关系：不仅有关商业，更在于与人的关系。企业提供产品和服务时需要“知道得更多”，但更需要“公开、透明得更多”，这样才能在目标与价值观上与人们建立起更深入的信任和伙伴关系，这才是企业持续发展的动力来源。在这个意义上，GDPR 是一块很好的试金石。

数据拥有者和使用者都会被问责

GDPR 是二十年来数据隐私规则领域发生的最重要变化，新条例要求加强对数据隐私的管控，提高个人数据管理技术和提供详细记录。尤其对于将业务建立在数据收集和分析之上的科技公司而言，新监管将可能改变其运营方式。有研究者甚至预测，这将使得创新和发展速度放缓。

在数据保护上，数据供应链自上而下的各方（包括数据的拥有者和使用者）都会被问责，这一规定史无前例。比如，提供数据处理服务的云服务提供商等也将需要直接承担合规风险和义务。

然而，早前面向云服务供应商的一项调查显示，仅有 6% 的企业被认为符合 GDPR、无需在新的规定条款框架下重新商谈合同。出于对数据处理的复杂性和成本的考虑，91% 的企业对自身是否符合 GDPR 表示担忧。

值得注意的是，GDPR 还要求，如涉及自动化数据处理（如数据画像等），数据控制者还需要提供基本的算法逻辑及针对个人的运算结果，也就意味着算法的“黑匣子”需要在一定程度上透明化。

正如埃森哲在《技术展望 2018》中指出的那样，以人工智能为代表的新兴技术需要教养。从技术层面而言，除了需要确保信息安全保密性、要防止信息泄露问题之

外，企业需要进一步理解技术背后的行为源头再去教育它，保障信息没有被滥用。

在获取和管理个人信息上，GDPR 提出了新的、更严格的要求，并赋予个人明确的权利，为企业通过人工、流程和技术进行客户数据管理都带来了一定的冲击；而且，GDPR 还大大增加了数据保护的强制性和责任性。具体来看，GDPR 提出了八项基本要求，对企业运营带来巨大冲击。

数字经济也是信任经济

技术变革正改变着我们的世界，也让我们感受到了对立和紧张。商业世界的逻辑永远不是非此即彼：数据开放的担忧和对产品服务个性化的渴望；技术的大规模应用和使用不当导致的大规模事故和丑闻；生态圈中的共享洞察和竞争合作等等。

物理、虚拟世界的隔阂正在消失，但企业与信息、与用户、与人才间的互动远未达到信任无间。当下技术变革的特点是技术与人形成一种双向关系。人们不只是企业产品和服务的消费者，同时还将想法和需求直接反馈给企业。因此，企业需要从新的角度思考业务契机，将关注点从“接触点”转向“信任点”，化解今天面临的诸多尴尬和挑战。

监管政策总是与时俱进且不断



演进的，应对这些变化将成为企业运营的“新常态”。最为重要的是，建立起数字信任是先决条件。脱颖而出的领先者一定是那些把业务洞察建立在数据安全和隐私保护措施之上，并建立起新型信任关系的那些企业。

过去一年，引发越来越多人际、组织和社会之间矛盾关系（或公司丑闻）的不是某台智能设备或机器，而是看不见摸不着的数据——无形的、也是全方位的。

综合埃森哲的研究以及第三方调查发现，许多企业依旧疏于对用户数据进行有效追踪和采取相应的保护措施。从关键问题出发，企业才能站在 GDPR 之上看得更远，有助于进行自我诊断，并开展针对性措施。

企业如何自我诊断？

1、企业是否了解客户数据的存储位置？企业必须掌握所存储和处理数据的特征，从而可以全面保护数据。目前，领先企业能够成功追溯 70–80% 的数据来源，但仍有许多企业尚不具备这一能力。甚至许多领先企业也表示难以探寻剩余 20% 相关数据的下落。

2、企业能否明确证实已获得客

户同意？企业应当向用户提供简明易懂的数据收集和处理相关的知情通知，确保在获得用户同意后方可继续使用这些数据。例如，未经用户明确同意，企业不得将个人信息用于营销目的，甚至不得用作客户群的背景说明。

3、企业的内部隐私管控机制是否健全，相关产品和服务是否符合隐私策略？企业需要将隐私管控机制全面集成到需要使用个人数据的各个系统和流程中，从而确保为客户提供可自动应用隐私保护设置的产品和服务。


4、企业存储的数据是否支持移植和传输？这一点要求企业具备多项能力，包括对数据结构化处理，使其成为可移植的数据，以及管理多个平台或供应商之间共享的数据。高科技企业还需着力构建数据安全解决方案，提高消费者的数据可视化程度，和筛选哪些数据需要传输的能力。

5、企业能否在必要时彻底清除个人数据？GDPR 规定，用户有权“被遗忘”，这就意味着企业必须删除不必要的或用户不再允许使用的个人数据。因此，企业必须具备相应的技术和流程，在整个企业中查找相应的数据，将其从系统中删除，同时将用户的数据清除请求

告知第三方处理机构。目前，84% 的云服务供应商并不会在合同到期时立即删除客户数据。

6、企业能否快速识别并报告数据泄露事件？如果数据遭到泄露，用户有权快速获取相关信息，这就要求企业必须在 72 小时内向数据保护机构报告数据泄露事件。目前，只有 1% 的云服务供应商能够在 24 小时内向客户发出数据安全事故通知。

7、企业能否确保所使用的第三方供应商符合 GDPR 标准？需要进一步厘清整个数据供应链上的企业各自的数据保护职责。企业必须明确划分各利益相关方的角色、责任和义务，同时具备卓越的履约能力、供应商管理和风险管理知识，从而打造各平台合作伙伴间紧密合作的全新架构。

8、企业是否拥有经验丰富的隐私保护工作人员？企业必须加大对个人和员工隐私保护的培训力度，建立相应的工作流程，促进不同业务部门之间的协作。企业必须及时填补隐私保护方面的关键职位空缺，安排相应的员工培训。对于需要处理大量敏感数据的企业，可能还需聘请专职的数据保护官。（作者系埃森哲互联网行业董事总经理，本文来源：《经济观察报》）



三家独角兽企业，告诉你什么叫赋能

无论是阿里所标榜的“赋能中小企业”，还是京东发布的“零售赋能战略”，究其本质不过是借用互联网技术为传统行业扩大规模，提高效率。

文 / 王思宇

对于大部分传统企业来说，大概很难从字面上理解“赋能”一词对于自身行业的意义与作用。有人反感这样玄学般的概念名词，却又对于互联网企业在传统行业攻城拔寨无可奈何。的确，从初出茅庐到炙手可热，互联网留给传统行业的时间着实短暂。从 PC 到手机，从搜索到社交，亦或是从电商到零售，每一次模式更迭都伴随着传统领域

的“伤亡”惨重。可无论是阿里所标榜的“赋能中小企业”，还是京东发布的“零售赋能战略”，究其本质不过是借用互联网技术为传统行业扩大规模，提高效率。这似乎回到了互联网工具化的本质，它不再是一种神秘的商业模式，而是真正用来承载一切的基础化设施。我们采访了几家杭州当地的互联网独角兽企业，

通过他们的案例，相信会让你对赋能拥有更深层的理解与体会。

乐刻运动

乐刻运动的出现，成为了国内传统健身房的噩梦。当国人逐渐意识到，选择独特的方式，精准地锻炼升级自己的身体，其意义超越健康，更代表着消费实力、掌控人生、精英品味。而通过互联网赋能，将这种“运动优越”，从富人和中产，扩散到更广泛的城市工薪阶层、学生群体，互联网健身，关键词就是零门槛、低成本和随时随地。这与乐刻运动的使命——“让每个人平等享有运动健康的资源和权利”——不谋而合。这家 2015 年成立的平台互联网企业，能够为用户提供 24 小时的自助式健身服务。通过硬件（线下健身房）+ 软件的方式，用户的支付、预约、目标管理和评价等所有过程，皆可在线上完成。凭借月卡会员和全程无推销的服务方式，乐刻已门店范围扩展至 8 个城市，拥有 410 家线下门店和近 320 万名会员。

对于乐刻运动的成功，创始人韩伟有着自己的逻辑。本质上，乐刻并不是一家连锁健身房，而是一个“中央赋能体”。它的作用在于为线下场景提升效率，只不过乐刻选择赋能的对象是健身房而已。众所周知，传统健身房“超卖卡，拓新店”的商业模式，已经在中国持续了多年。线下推广成本的飙升与房租的上涨，让很多传统健身房“跑路”成为了一种常态。健身房赌你办卡之后不常来，你赌健身房办卡之后不跑路，成为了这个行业戏剧化的一幕。而乐刻想做的，就是依托其中央赋能体的角色，给出了更为全面的健身房解决方案，即“数据化智能健身共享平台”。

乐刻运动智能化系统由用户验证、智能器械、科学健身、在线互动、消费、节能、安全监控等一系列子系统构成，打通从线下门店硬件设备到后台云服务以及客户端的大数据及智能应用。在系统的后台数据中，可以清晰地看到会员构成、运动轨迹、运动数据和课程热度与教练受欢迎程度等。毫无疑问，这是任何一个传统健身房和健身工作室都需要的经营指导数据。

教练与课程方面，乐刻与莱美深度达成战略合作。后者作为全球领先健身体系管理机构，将为乐刻培养输出优质教练，提升团操课程质量和教练梯队。不仅如此，在场地方面，乐刻同样精准而谨慎。每一家乐刻健身房与会员见面之前，都会经历“快速淘汰，精益求精”的过程，从选址到装修设计，再到设备企业的配比和采购无一例外。通过智能匹配算法和综合调度中心进行大数据分析，从用户使用行为、运动健康、资源利用优化等角度着手，能够为用户推荐和提供更符合需求且更高性价比的运动健身服务，进而使用户获得更优质的运动健身体验。作为商家、用户、场地连接器的新型互联网科技赋能平台，乐刻的出现顺应了趋势。将现代科技成果和信息技术向体育运动服务领域转移，应用乐刻运动于线上线下的各个环节里，推进体育运动产业在内容、形式、方式和手段等诸多方面的创新。作为正处健身业发展初期阶段的中国来说，乐刻运动通过中央赋能体的方式，让这个“畸形”的行业慢慢重回正轨，也让更多人有机会走进健身房体验运动的快乐。

海拍客

在阿里巴巴任职 9 年后，赵晨辞职创立了海拍客。如今，这个服务全国中小母婴实体店的 B2B2C 平台已经覆盖近 8 万家实体母婴店，拥有近 6 万家活跃店铺，2017 年平台 GMV 超 50 亿元。得益于天猫国际工作经历，赵晨在 2015 年敏锐地觉察到跨境电商的发展机遇。但他没有选择 C 端业务，反而转去做了 B 端。母婴行业拥有近万亿商品，电商渠道仅占据其中的两成不到，剩下的部分，连锁店占据两成，中小母婴店则占据剩下的六成左右。引起赵晨注意的是位于中尾部的中小母婴店，由于店铺较为分散且缺乏话语权，它们的盈利能力令人堪忧，自然也得不到品牌方的重视。于是，通过互联网赋能，提升中小母婴门店效率，成了赵晨和海拍客的使命。海拍客首先为它们解决的是经营问题，中小母婴店铺传统进货渠道层级多，效率低，价格也不便宜。海拍客将所有的品牌方和渠道商搬至平台，让它们直接对接

门店。而门店则通过“先款后货”的形式在平台上下单，并由第三方物流送货到店。

这似乎成为了一个双赢的局面，一方面，供应商无需在多余环节浪费人力物力，“先款”的方式也提高了资金周转的效率，减少了资金压力；另一方面，门店大大降低了采购成本，价格方面能够与电商持平，保证了线下的优势。

尽管体量较小，但中小母婴店铺依旧优势明显。他们拥有较高的社区周边认可度，可以如同中医问诊一般“望、闻、问、切”的了解并激发用户需求，这都是电商无法触及的。同时，这也是品牌推广新产品最为重要的渠道，门店老板可以一对一地告诉消费者某个新产品有什么特点，如何使用，优点在哪儿。

不仅如此，利用数据平台功能，海拍客可以让中小母婴店铺的实时销售数据上传至品牌方，最后为生产规划和产品研发服务。

在赵晨看来，海拍客扮演了桥梁的角色。它帮助了海外品牌在国内建立销售渠道，也解决了中小母婴店铺因体量较小而无法对接品牌方的问题。

2018 年初，海拍客推出“家人计划”，拿出价值 5000 万的原始股期权与合作的母婴门店分享，母婴门店只需签约对应的进货额度，就可以获得海拍客的原始期权。截至 2018 年 5 月底，加入海拍客家人计划的门店逾 4000 家，签约进货总金额超过 18 亿元。届时这些家人门店都将成为海拍客的原始股股东，和海拍客一起分享高速成长的收益。

这同样是一个成功的赋能案例，从最初布局跨境电商，到对接上游品牌和下游三四线城市的母婴用品店的海拍客，无疑为母婴行业注入了新的活力。而作为产业平台的海拍客，其为门店、品牌和消费者来的价值增长，也成为了自身最大的竞争壁垒。

神汽在线

同样是 B2B2C，神汽在线则选择了汽修店作为赋能对象。

神汽在线成立于 2015 年，是一家集买卖双方自主交易的电子商务平台，提供一站式汽车配件供应链服务。

作为杭州一亿美金以上的准独角兽公司，神汽在线目前已经拥有超 10 万家供应商，合作汽车门店 30 万

余家，平台月成交量在 2 亿至 3 亿元左右。

早期的神汽在线通过自营电商起步，依托遍布全国的 13 余个仓库，完成了平台从 0 到 1 的原始客户积累。但电商单纯的卖货模式同质化较为严重，无法形成差异化竞争。

围绕这一问题，神汽在线选择建立与阿里巴巴模式类似的 B2B 汽车后市场电商平台。商家通过入驻 APP 平台，可以快速连接全国汽修门店，这其中囊括了社区夫妻店、连锁店和 4S 店等。

目前，神汽在线业务分为两个方向：一边是面向 C 端车主的移动 APP，提供基于 LBS 的保养预约、汽车修理和保险销售等服务；

另一边则是面向 B 端汽修门店的全品类、一站式汽车配件供应链服务。

“我们可能无法用双手帮汽修店老板修车，但我们擅长利用互联网技术和手段，帮助他们提升店铺效率，降低进货成本”。神汽在线创始人兼 CEO 公主（俞霖霖）说道。

从供应链切入的模式固然沉重，但神汽在线成功的意义也正在于此。

占领线下店铺的方式，成为了神汽在线最为核心的竞争力，而与此同时，通过精细化运营、互联网数据和价值挖掘等手段，神汽在线找到了未来新的突破点。


未来，公主（俞霖霖）透露，神汽在线正通过图像识别和大数据手段，为用户提供更为个性化的服务，简化采购流程，提高用户体验。

这同样是一个成功的场景赋能案例。

最后

当模式契合了时代特征，其项目的成功也就成为了必然。

但不论是赋能线下场景，还是针对供应链的变革，其产品构建的核心都是围绕用户的需求。我们乐于看到互联网技术对于传统场景效率提升所做的努力，尽管它现在看起来还不那么完美。

正如哈佛商学院教授克里斯坦森所说：“创新最初都是不起眼的东西，但突然有一天它遇到了消费者的软肋，就会迅猛发展，成为统治者”。

（本文来源：《商界》）

您身边的银行 可信赖的银行



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



万物互联时代的品牌应该长啥样

打造品牌既需要一定的套路，更需要结合时代的步伐。

文 / 王欢

当今世界已经准备好进入万物互联时代，万物互联一般被称为物联网（Internet of Things，缩写 IoT）。万物有互联，需要通过各种信息传感设备，实时采集任何需要监控、连接、互动的物体或过程等各种需要的信息，形成一个巨大网络。其目的是实现物与物、物与人，所有的物品与网络的连接，方便识别、管理和控制。

基于万物互联的物联网包含两层意思：

其一，物联网的核心和基础仍然是互联网，是在互联网基础上的延伸和扩展的网络；其二，其用户端延伸和扩展到了任何物品与物品之间，进行信息交换和通信，也就是物物相通信息。有人说，物联网是互联网世界的第二次高潮，会带给世界一种全新的生活形态。

传感器、电子标签、云计算，都是万物互联经常用到的前沿技术。通过物联网可以用数据终端对企业机器、设备、人员进行集中管理、控制，也可以对家庭设备、汽车进行遥控，以及搜索位置。例如根据光线的强弱调整路灯的亮度，根据车辆的流量自动调整红绿灯间隔等。通过收集这些各终端的数据，最后可以聚集成大数据，并解决更大的问题，如：城市区域功能更新、灾害预测与犯罪防治、流行病控制等等。

万物互联时代，对于企业商业模式的启示

为了表述方便，我们把互联网发展分为“传统互联网时代”和“万物互联时代”。

传统互联网时代商业模式主要聚焦于用户端，核

心特征在于“眼球经济”和“流量经济”，以用户流量来换取金融资本支持，最后通过广告、电商、抽成、游戏道具等流量变现的形式来实现盈利，流量和入口成为互联网企业的兵家必争之地。但由于互联网产品转换成本低，难于形成差异化的竞争优势，企业之间呈现全面竞争的态势，占领市场往往只能靠价格战，从滴滴、美团的壮大，我们可以看到这一点。

在聚焦用户端的传统互联网市场趋于稳定与饱和的同时，互联网在产业之间的融合具有更大的发展潜力，这也是万物互联得到蓬勃发展的动力之一。物联网产业包含三个层级：感知层、网络、应用层，在各个层面都存在一定的技术标准。尤其是在应用层，需要参与企业之间在接口、交互等层面达成协议，而企业间的结盟有利于“抱团竞争”。

应用创新是万物互联时代许多企业的突破口，如阿里云与美的、荣威、飞亚达、魅族等诸多实力企业，不断创新万物互联应用场景：冰箱会根据您的习惯推荐食谱，并让您即时下单购买食材；您外出在停车场就可以事先用手机开车门并提前打开空调；车到某个地方，显示屏会提示你这里有一些你喜爱的消费场所……而这一切，是由阿里云牵头并整合起来，构成用户脑中的“万物互联图谱”。

万物互联，推动互联网的主流应用，完成了在 2C 和 2B 端的共同跃升。

注意力稀缺的新时代，如何成功打造品牌？

现在许多企业都雄心勃勃，想打造一个知名品牌。但今天早已不是在央视砸钱就能家喻户晓的时代了，在注意力稀缺的万物互联时代，这个世界太嘈杂，一个真正不凡的品牌，成功靠的是塑造一致性（consistency）：每一次出现的时候，有给消费者一致的感觉，才能不断强化消费者有身份和情感上的共鸣。总的来说，打造品牌既需要一定的套路，更需要结合时代的步伐，以下几点被证明是打造一个知名品牌所必须重视的——

一：细分一个新品类，并牢牢占据

品牌战略大师里斯深刻地洞察了“品类”是品牌之源这一规律。并且指出，人类的品牌文明本质上就是一部品类不断分化的历史。

在小米之前，高性能手机就意外着高价，小米凭借独特的资源整合优势，并借助富于创意的营销手段，牢牢占据了“平民发烧手机”这一品类，直到了创建

了“专注、极致、口碑、快”的小米文化。

二：输出一套视觉锤

视觉锤是由里斯父女提出的，意思是强大的品牌往往会有卓越而差别化的主视觉识别图形来辅助。

例如，耐克的钩子，被咬了一口的苹果、腾讯的企鹅、美团的袋鼠等。一个绝佳的视觉锤是与语言的钩子相互配称的。语言定位本身已具有画面感时，视觉锤会成为自然的呼出。

视觉锤可以包含在常说的品牌视觉识别体系（VI）中，对于初创品牌，创建视觉的锤子，是极富性价比的高效品牌营销基础。

三：赋予品牌一个好故事

在许多大佬开产品发布会时，相比起酷炫的 PPT，大家更喜欢听一些段子。同样的，品牌背后的故事将品牌人格化，并加强了品牌的广度与深度。海尔砸冰箱省了几千万的广告费；苹果创始人的个性让人不会怀疑它的创新动力；褚橙背后是创始人不服老的励志创业心路……

四：创建与定位相匹配的用户体验

产品、服务、渠道、价格和品牌的定位一脉相承，相互呼应。举个例子，你要推销一部倡导万物互联的物联网手机，优势是大数据分析应用。那么，在推广、购买途径上是否可以呼应这一定位呢？比如，在用户使用商场 wifi 时，根据用户在商城即时消费大数据对用户进行特征侧写，并只针对目标用户推送该物联网手机的广告信息，让用户在没有购买之前，就对“万物互联”有了一个感性体验，省去繁琐生硬的官方介绍，并强化了品牌定位。

五：通过社交媒体与用户互动

营销的目标就是改变产品与用户间的关系，从弱关系向强关系转化。

如果说传统的品牌营销焦点是通过推广，建立认知转化，获得成交。那么万物互联时代则进一步将各个用户接触点连接起来，用户对品牌信息的接收途径从“支离”趋向“闭合”：信息的流动就像空气一样平常；关于品牌和产品的信息将更极容易得到证实及证伪；用户的消费决策过程将成倍缩短！

社交媒体用户之间已经构建了相对信任，无疑是品牌迅速扩大影响力的助推器。只有将品牌运作与数字营销结合起来，借助社交媒体领衔的全网品牌曝光，才是万物互联时代，快速打造一个品牌的不二之选。

（本文来源：中国网）

中兴终于逃过一劫，四个惨痛的教训！



“过去大家更关注实用主义，但中兴事件发生后，我们不能再抱有侥幸心理，一定要投入更多资源去做基础科学研究。”

文 / 牛弹琴

中兴危机，经历了两个多月的博弈后，终于迎来大结局。

按照美国商务部长罗斯透露的信息，中兴已与美国签署新和解协议，美将撤销对中兴的封杀禁令。

死里逃生，代价也是惨重的。美国人开出的新价码包括：

- 1、罚款 10 亿美元，另 4 亿保证金，交第三方监管。
- 2、中兴董事会和管理层，在 30 天内换人。
- 3、对中兴的现场检查不受任何限制。

美国商务部长罗斯就说：这是个相当严厉的和解办法，也是美国商务部对违反出口管制的企业所收取的最严厉和最大笔罚金。

两个最，中兴在滴血啊！

要知道，2017 年中兴营业额为 169 亿美元，净利润也就是 7 亿美元。17 亿美元的罚款，相当于中兴两年半的利润。辛辛苦苦那么多年，等于全部为美国人打工。

这让人难免感到一种屈辱，教训极其惨痛，至少有四点。

教训一：出来混，总是要还的！

不用否认，中兴背负了中国企业的原罪。但也不用

回避，整个事件中，中兴确实被美国抓住了把柄。

必须看到，当初违规向伊朗出售相关产品，肯定是以以为美国人发现不了；即使发现了，大不了就是罚酒三杯。哪知道，这是在一条不归路上狂奔。

美国人正想对你下手，正愁没有合适理由，你这是自己将枪送到了美国人手里。

这种违反契约精神的侥幸心理，铸成的真的是“一失足成千古恨”的大错。即使没有中美贸易战，迟早也会被美国抓个正着，也肯定会被拿来杀鸡儆猴。本身过错在先，这也让中方的严正交涉，难以发挥最大的效果。

这个世界，出来混，总是要还的。中兴为此付出了惨痛的代价，也给其他中国企业上了深刻的一课。

教训二：美国人也确实够狠！

美国确实霸道，但美国人也确实厉害。芯片和操作系统，就是捏在手里的两个重要筹码。2016 年来，中国芯片进口高达 2300 亿美元。美国人的封杀，打的正是我们软肋。

平心而论，中兴是有错在先，但也绝对错不至死；但美国一棍子打死，所执的最新理由，是中兴没扣发几十名高管奖金。尽管罗斯说此举与中美贸易谈判没关系，但美国的用意，也不言自明。

这也帮世界戳破了一个幻象。以前总以为美国再怎么不讲理，还不至于斩断供应链，做出这么斩尽杀绝的类似“贸易恐怖主义”的做法。

但事实却是残酷的，以至于不少西方人都认为，现在的美国，真什么都做得出来，什么贸易公平，什么基本规则，统统可以扔一边去。

就比如最近的钢铝贸易战，愤怒的加拿大总理特鲁多就说，加拿大一直是美国的小伙伴，不管是在二战，还是在阿富汗战争，加拿大士兵都和美国人并肩作战、共赴生死，现在，美国却指责加拿大损害了美国的国家安全，这是对阵亡加拿大将士的侮辱！

但这就是现在的美国，特朗普对加拿大都六亲不认，更何况对中国。

我们必须要有充分的心理准备。

教训三：核心技术、核心技术、核心技术！

这个说得太多了，就不再赘述了。引用两位领军人物的话吧：

2012 年，任正非就在一次内部讲话说：

我们现在做终端操作系统是出于战略的考虑，如果他们突然断了我们的粮食，Android 系统不给我用了，Windows Phone 8 系统也不给我用了，我们是不是就傻了？

同样的，我们在做高端芯片的时候，我并没有反对你们买美国的高端芯片。我认为你们要尽可能的用他们的高端芯片，好好的理解它。只有他们不卖给我们的时候，我们的东西稍微差一点，也要凑合能用上去。

我们不能有狭隘的自豪感，这种自豪感会害死我们。……我们不要狭隘，我们做操作系统，和做高端芯片是一样的道理。主要是让别人允许我们用，而不是断了我们的粮食。断了我们粮食的时候，备份系统要能用得上。

在不久前一次演讲中，马化腾也说，过去大家更关注实用主义，但中兴事件发生后，我们不能再抱有侥幸心理，一定要投入更多资源去做基础科学研究。

他这样说：“尤其是最近的中兴事件，更加让大家清醒的意识到，移动支付再先进，没有手机终端，没有芯片和操作系统，竞争起来的话，你的实力也不够。”

诚哉斯言！

中兴虽然逃过了一劫，但相信带给中国人的心理震

撼，仍是相当深远的。我们必须清醒，在很多领域，我们确实取得了让世界惊艳的成就；但我们更要知道，在某些领域，我们仍存在很大的差距。

尤其是核心技术方面。

中国领导人就曾这样警告过：核心技术是国之重器，在别人的墙基上砌房子，再大再漂亮也可能经不起风雨，甚至会不堪一击。而核心技术受制于人，是我们最大的隐患。

教训四：永远不要乱了阵脚！

有个段子，这么说：

现在，听到最励志也最文化自信的一句话：

芯片，我们迟早会造出来的；

但美帝，永远也酿不出茅台。

也算是中国人的自黑和幽默吧。

还是要感谢特朗普，他让中国人认清了自己的差距。正所谓知耻近乎勇，没有了退路，才更激发中国人的创造力。

但我们也必须看到，以前“中国芯”突破，也时常见诸报端，但为什么投入那么多，却没有发挥实际作用。我们的研发机制、人才机制，有没有问题，值不值得深刻反思。

一个国家，如果老想着炒房子赚快钱，如果总让科学家忙碌于填数据报销，如果大学处长职位比教授还吃香，那是迟早要跌大跟头的。

还必须要说，不管美国怎么做，中国不能乱了阵脚。改革开放只能进，不能退，这其实正是中国当下在做的。

为什么？没有改革开放，就没有中国的今天。以至于美国现在都害怕中国货太多了。但也必须看到，随着斗争的继续，国内民族主义情绪也会上扬，甚至可能出现类似抵制日货却砸了中国同胞日本车的极端情况。

但这才是愚蠢，才正中了下怀。

不管是不是要抵制日货美货，但重要的是抵制蠢货。战略上藐视美国，战术上重视美国。做好自己的事情，比什么都重要。时间总是在中国这边，沉住气抓住战略机遇期，非常非常关键。

还是那句话：中国更大力度的改革开放，既是对特朗普政府最有力的回怼，也是对改革开放 40 周年最好的纪念。[商](#)

（本文来源：凤凰网）



“独角兽”基金值不值得买

估值和定价可以说是左右最终收益的核心因素之一，其实也是在此次投资“独角兽”基金中，最应该重视的地方,但是由于目前并没有真正可参考性的样本,因此这块可能是投资过程中最大的风险点。

文 / 黄小聪

“独角兽”基金火速落地，同时，配套规则也在路上，6月6日深夜，证监会发布的《存托凭证发行与交易管理办法（试行）》等9份文件，将支持境外企业境内上市的CDR（中国存托凭证）机制落入实操阶段。

万事俱备，“独角兽”基金销售战正式打响。那么，这些“独角兽”基金到底值不值得投资？是什么让这些基金脱颖而出？普通投资者又该怎么购买呢？

要回答能不能买，要不要买，关键点肯定是在于有没有投资价值，而怎么样才算是有投资价值呢？

巴菲特老爷爷贴切地形容道：“投资那些会让人亲你一口。”而国内多位业内人士则经常提到：好的投资其实就是“好公司 + 好价格。”

既然最后的投资落到好公司、好产品、好价格，但因为涉及到通过基金投资，也就是战略配售，所以还有个流动性的问题。因此，《每日经济新闻》记者就主要围绕好公司、好价格和流动性这三个问题进行探讨，看看“独角兽”基金是否值得拥有。

试点企业的标准

首先来看“好公司”这一点！

1、从《试点创新企业境内发行股票或存托凭证并上市监管工作实施办法》中来看，试点企业主要是哪些？

试点企业应当是符合国家战略、科技创新能力突出并

掌握核心技术、市场认可度高，属于互联网、大数据、云计算、人工智能、软件和集成电路、高端装备制造、生物医药等高新技术产业和战略性新兴产业，达到相当规模，社会形象良好，具有稳定的商业模式和盈利模式，对经济社会发展有突出贡献，能够引领实体经济转型升级的创新企业。

试点企业可以是已境外上市的红筹企业，或尚未境外上市的企业（包括红筹企业和境内注册企业）。

2、试点企业需要符合什么条件？

已境外上市试点红筹企业，市值应不低于2000亿元人民币。上市不足120个交易日的，按全部交易日平均市值计算。

尚未境外上市试点企业，应符合下列标准之一：

（一）最近一年经审计的主营业务收入不低于30亿元人民币，且企业估值不低于200亿元人民币；

（二）拥有自主研发、国际领先、能够引领国内重要领域发展的知识产权或专有技术，具备明显技术优势的高新技术企业，研发人员占比超过30%，已取得与主营业务相关的发明专利100项以上，或者取得至少一项与主营业务相关的一类新药药品批件，或者拥有经有权主管部门认定具有国际领先和引领作用的核心技术；依靠科技创新与知识产权参与市场竞争，具有相对优势的竞争地位，主要产品市场占有率排名前三，最近三年营业收入复合增长率30%以上，最近一年经审计的主营业务收入不低于10亿元人民币，且最近三年研发投入合计占主营业务收入合计的比例10%以上。

3、具体都有哪些公司可做参考呢？

试想一下，能够符合这些条件的公司，本身的质地可以说已经是比较不错了。记者从华夏基金的相关资料梳理中稍加举例，投资者可以做个了解。

（1）6家境外已上市或拟上市创新企业

按照当前的市值，有6家企业满足条件，CDR的融资规模预计能够到达1800亿~3600亿元，约为A股当前市值的0.3%~0.6%，若考虑市场承受能力，若单家为300亿元发行上限，总融资规模能达到1000亿~1800亿元。

（2）25家境内尚未上市创新企业

2017年3月，科技部发布的《2017年中国独角兽企业发展报告》，共有164家企业上榜，满足条件的企业共30家（估值200亿元以上），排除已上市和有可能即将上市的宁德时代、小米、被收购的饿了么，拟在纳斯达克上市的爱奇艺、港交所上市的平安好医生，还剩25家，

总融资规模达到3600亿元左右。

估值和定价难度大

从上述这些公司来看，虽然谁也不能保证他们若干年后能一直有着很好的成长性、有着很好的上升势头，但起码从目前的情况来看，基本上可以说还是质地比较好的公司，那么接下来无非就是关注是不是好价格！

1、创新企业的估值和定价如何确定？

修订后的《证券发行与承销管理办法》，将存托凭证的发行与承销纳入其规制范围，试点创新企业发行股票或存托凭证，其发行定价方式也应在《证券发行与承销管理办法》确定的询价制度框架下进行，试点创新企业在发展阶段、行业、技术、产品、模式上具有独特性，有的已在其他市场上市，有的没有可比公司，有的尚未盈利，传统的市盈率等估值方法不完全适用，新的成熟的估值模式尚未建立或未经有效检验，估值和定价难度较大，需要通过充分的市场询价来发现价格。

在试点创新企业询价过程中，将充分发挥专业机构投资者的积极作用，增强专业机构投资者在定价过程中的影响力。监管部门将要求发行人及其主承销商根据企业各自的情况，科学设计发行方案，对机构投资者参与询价建立合理有效的激励和风险约束机制，促进专业机构投资者积极参与、认真研究、审慎报价。专业机构投资者应切实发挥其在询价过程中的作用，发挥其专业优势，保持应有的独立、客观、审慎，实现试点创新企业的合理估值和定价。

2、发行定价有可能存在哪些方式？

南方基金表示，现在从海外经验来看，CDR的发行定价预计有两种：第一种类似于定增，即增发一部分股份，相当于在原有股价上打折增发；第二种相当于老股转让，是协商定价，不一定参考现行的股票交易价格。

3、战略配售基金参与CDR项目投资时是否均有折价，折价率大致是什么水平？不同项目是否可能有不同折价？

南方基金表示，参考工业富联的战略配售情况，20家战略配售投资者的价格同网下询价发行价格一致，并不存在折价的情况，这也符合公平原则，但最终的CDR战略配售方式并未正式出台，也没有先例，所以此问题也存在变数。

总结来看，估值和定价可以说是左右最终收益的核心因素之一，其实也是在此次投资“独角兽”基金中，最应该重视的地方，但是由于目前并没有真正可参考性的样本，因此这块可能是投资过程中最大的风险点。

流动性：两种方式解决

说了好公司，又讨论了如何定价，再来聊聊流动性，众所周知，由于战略配售标的存在锁定期的安排，例如目前有 12 个月、18 个月、36 个月、48 个月，因此，战略配售基金也设置了 3 年的封闭期。

很多投资者这两天在考虑是不是要买的一个重要因素就是基金有 3 年的封闭期，期间虽然每 6 个月开放一次，但是只能申购不能赎回，那么如果中途想要退出的话怎么办呢？

1、关于基金的申购赎回

合同生效后的前三年为封闭运作期，每 6 个月受限开放一次，在受限开放期内，基金可以接受基金份额的申购申请，但不接受基金份额的赎回申请。

2、退出问题

有两种方式可以解决：

一是等这些基金上市交易后再参与，这几只基金的上市交易时间在基金合同生效满 6 个月之后，不过需要注意的是，对于有封闭期的基金上市交易，往往存在着折溢价的风险；

二是发行期时就买入，然后等基金上市之后，场外基金份额再通过办理跨系统转托管业务转至场内后上市交易，这时候依然要关注折溢价的情况，如果场内价格相对于场外净值是折价，那么转至场内之后卖出就有点吃亏。

因此，总的来看，要解决流动性的问题其实问题并不大，只是相对来说没有那么便利，而如果比较谨慎的投资者，可以等到基金上市之后通过二级市场直接参与。

3、LOF 基金场内与场外份额的转托管大致流程如何？

场外转场内的转托管流程：

- ①在拟转入的券商处开立股东账户；
- ②获知拟转入券商的席位号；
- ③到原申购渠道提交跨系统转托管业务申请，提供券商开立的基础股东卡号及席位号；
- ④T + 2 工作日后便可通过交易所卖出；
- ⑤转出份额必须为整数份；

场内转场外的转托管流程：

- ①在正式办理转托管之前，投资者需确定已在场外某销售代理人（或直销）处成功办理中登账号的注册或注册

确认（新增交易账户）手续；

- ②T 日，在转出方（场内）提交跨系统转托管申请，注明场外代销机构代码（6 位数）、基础证券账户（10 位）、基金代码、转托管数量；

- ③T + 2 日，确认成功，即可赎回。

与其他基金的区别

有投资者还有一个观点，那就是既然是战略配售，那么，跟打新基金又有什么区别？既然现在买港股、美股都很方便了，而且通过 QDII 也能参与，又有何不同？

1、战略配售基金与打新基金有什么区别？

汇添富表示，主要区别如下：

持股数量大，获配有保证：普通的打新基金一般是作为 A 类投资者参与网下打新，虽然比网上打新、网下的 B 类和 C 类投资者的中签率高，但是获配比例仍较低，参与新股数量有限，通常是在新股涨停板打开后就卖出股票，获得打新收益，对于基金增厚收益有限。战略投资者的持股数量大，新股获配有保证，且至少持有 12 个月，通过长期持有分享企业的成长收益。

参与标的为全球最优秀的龙头企业：普通打新基金参与打新时属于盲打，一般不进行标的的选择。而战略配售基金主要参与回归 A 股市场的新经济企业的战略配售，这类企业拥有商业模式成熟、竞争优势突出等特点，并积累了多年的运作经验，景气度持续向上。相比于普通打新基金，战略配售基金属于精选优质标的的打新基金。


无需被动承担股票市值波动：基金无需为打新而被动建仓股票。

2、战略配售基金与 QDII 基金有什么区别？

主要区别体现在：

QDII 投资范围主要在其他市场，而战略配售基金是在 A 股市场，可以享受到一些没有在其他市场上市的好公司带来的投资机会；

QDII 受额度限制，规模有限，参与在境外上市红筹企业的力度有限，而战略配售基金可获配数量较多，有机会更好地享受新股获配的收益；

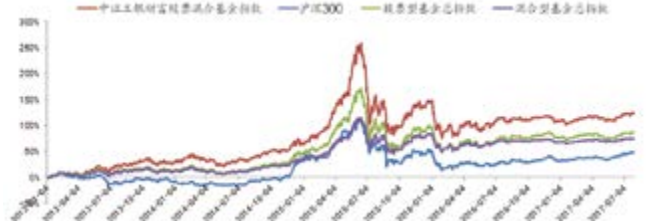
投资标的有更高的标准，试点企业的门槛甚至高于其他市场上所谓的“独角兽”企业标准。

（本文来源：每日经济新闻）

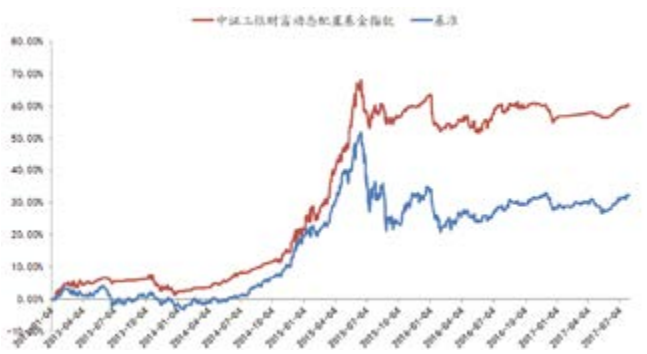



2017 年 7 月 12 日，“中证工银财富基金指数”正式对外发布。“中证工银财富基金指数”是中国工商银行与中证指数公司合作开发的国内首款银行定制基金指数，也是目前市场首支主动管理的基金指数。“中证工银财富基金指数”是基于中国工商银行与基金公司深入合作和对基金产品充分研究的基础上编制而成。首批“中证工银财富基金指数”由“中证工银财富股票混合基金指数”和“中证工银财富动态配置基金指数”两只构成，指数基期为 2014 年 12 月 31 日，历史数据可追溯到 2012 年 12 月 31 日。

“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时参考。



“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”。



如何设计公司盈利

很多经营者并没有真正地理解利润和顾客的关系，利润和投资者的关系，利润和企业发展的关系。

文 / 陈春花

满足公司发展，满足顾客需求，让员工觉得幸福，企业的盈利要支付这三样东西。

盈利要深度关怀人性

从企业的属性来说，盈利是它的根本。同时，我们还必须认识到企业是有机体，是整个社会系统的构成部分，承担着自己的社会责任。企业的社会责任就是透过实现社会期望价值的途径表

现出来。

先人告诫我们利要取之有道，转换为现代的理解就是：所有利益的来源应该是人性的回归—深度的人性关怀。具体表现在企业经营实务中的，就是把实现社会期望价值转化为企业核心价值，如西安杨森公司的献身科学、奉献健康，华为公司以科技创新改善生活品质，星巴克的透过咖啡所创造的交往与平和，麦当劳以品质、服务、附加价值为

儿童带来真正的快乐，宜家家居（IKEA）以家具创造民主生活形式的实践，中国移动的沟通从心开始都是深度人性关怀的展现。

具有深度人性关怀的盈利还体现在企业所有成员的成长性上。把群体凝聚在一起的内在力量是让每个人奉行不渝的价值（终极关怀）。那就要问，我们的核心价值是什么？如何展现深度人性的关怀？丰田汽车的“造车之前先造人”、通用汽车的“当

代精神当代车”、华为的“人力资本永远大过财务资本的原则”都是深度人性关怀的表现。

盈利必须来源于对人性的理解。只有对人性真正的关怀，顾客付费后才不会有怨言。商业的逻辑很简单，企业赚到钱顾客又满意，这个就是商业的逻辑。但如何做到企业赚到钱顾客又满意？就是企业做的事正是顾客的需要，这就是人性的关怀。在这件事上很多企业，特别是传统企业做得不够好，反而新兴企业做得好。

创造利润时要解决 3 个关系

利润是一个企业必须实现的目标，然而如何设定利润目标，如何用利润目标来牵引大家的行动，什么样的利润才是企业倡导的，必须阐述清楚。很多情况下，企业会认为追求利润是理所当然的事情，这样的认识很普遍，但是却存在着误区。一方面，当我们承认企业需要创造利润的时候，我们并没有确定用什么标准来衡量利润的价值；另一方面，经营者并没有真正地理解利润和顾客的关系，利润和投资者的关系，利润和企业发展的关系。更多的情况下是经营者单纯地理解利润就是成本和价格的关系，这样的理解是非常的局限。如果坚持这样理解利润，就会导致过度追求发展、盈利和竞争。

相反，利润需要设计。在设计利润时，必须同时满足三个层级。

1. 满足公司发展

一定要保证利润能够支持公司的发展，尤其是新兴企业，要特别注意。举个例子，有家企业一直认为做生态战略是对的，但我一直告诉他不对。生态逻辑是对的，所谓生态就每一个独立单元都能生长，所以生态战略的核心是任何业务单元都能够独立盈利，这就是生态。

我一直认为这家企业没有用对生态，因为它大部分单元都不盈利，这样做企业就会死掉，虽然投资者会给企业资金支持它发展，但有效的经营必须是盈利支撑发展。

中国很多企业的经营没有到位就是因为盈利空间不够，这样就没办法支持企业发展。发展需要投入，投入应该由盈利获取。所以在利润设计时，要保证它能支撑企业发展。

2. 满足顾客需求。

企业的利润要能为顾客创造价值，要有能力为满足顾客目标所需获取各种资源。

3. 提升员工幸福感。

员工是企业的基础，提升员工幸福感，是企业的重要工作。这需要利润支撑。

利润更需要解决与企业发展的关系，与顾客的关系，与员工的关系。企业的盈利若不能提供企业持续发展的资源，不能确定为顾客创造价值，不能提升员工幸福感，一定是错的。因此，利润相对于企业发展、顾客和员工而言，是一个相互依赖的关系，利润必须以企业发展、顾客价值

和员工幸福感为约束条件，而企业发展、顾客价值和员工幸福感的获得也依赖于利润的贡献。从根本上讲，利润的目标只为以下目的服务：支付公司发展所需要的资金，并提供达到顾客目标所需的各种资源，企业必须获得足够的利润。

满足公司发展，满足顾客需求，让员工觉得幸福，企业的盈利要支付这三样东西。很多企业并没有考虑公司发展和员工幸福，只考虑了顾客价值和公司发展。但只考虑顾客价值和公司发展的盈利并不能支撑企业的可持续发展。盈利是可以设计的，而且必须设计，要满足以上三个东西，企业的盈利才算完成。

企业不可逾越的 4 个功能

如果是这样，大家应该就能明白公司的目标应该是什么。公司的目标应该是向公司的顾客提供尽可能大的价值，从而获得并保持他们的尊重和忠诚。

有时看苹果公司就是这样。苹果时时刻刻都在关注顾客体验，它对于每一个成熟产品的调整都是从顾客体验出发的。乔布斯也曾阐明苹果取得奇迹的缘由：“我们只是尽自己的努力去尝试和创造（以及保护）我们所期望得到的用户体验。”就是这样的体验使它的盈利及其他东西都做得非常好。

（本文作者是北京大学国家发展研究院教授，华南理工大学工商管理学院教授。本文来源：世界经理人）



全球最美的五大热气球旅行地

利用热气球的旅行，本身就是一首诗。正像《飞屋环游记》里面用热气球带着屋子去旅行的老爷爷，他击中了所有人想飞的心。今天我们就来一起看看，全球最美的五大热气球旅行地在哪里？



1、热气球爱好者的圣地——昆士兰

澳大利亚昆士兰是世界上热气球爱好者的圣地，因为这里全年有

350 多天都晴好，特别是清晨，借着上升的气流，热气球升空的成功率很高。飞翔在美丽如画的风光之中，飞行结束后在古色古香的农庄里享用美味可口的香槟早餐，实在是最享受的热气球飞行之旅。



2、乘热气球翱翔——卡帕多奇亚



奇特的地理景观使得卡帕多奇亚成为今日土耳其最有名的旅游胜地之一，约 3 百万年前的 Erciyes 与 Hasandagi 火山爆发，岩浆冷却后此地充满了松软的凝灰岩，之后大自然的雨、雪、风造成了今日各种千奇百怪的锥状、高低不等、规模大小不一的镂空石丘以及形状非常特别的石柱和石丛。当地人把这些有帽子的石头叫仙人烟囱 (PeriBacasi)，颜色亦是红、金、暗绿、黄、灰皆有，环绕着古老的村庄和山脉，真是世上独一无二的风景。乘氢气球翱翔卡帕多奇亚，所有奇景尽在眼前，如果只用一句话来概述，那便是 It's a life time experience。

3、在热气球上欣赏日出日落里的佛塔如林——蒲甘



世界上有些地方，只适合独自前往，在孤寂中领略绝美风景，蒲



甘之旅，正是如此。蒲甘最美的时刻无疑是在日出日落的时候，从天空投射出一缕红到阳光洒满整个万塔之城，高高低低的佛塔在不同时刻的光线下炫耀着不同的风姿，阳光倾泻在林立于平原之上静谧的寺庙，绝对是震撼人心的经历。



4、艳阳下的热气球之旅——托斯卡纳

意大利托斯卡纳大区，充满文艺范儿的文艺复兴起源地佛罗伦萨，保存非常完整像一座艺术品似的中世纪小镇锡耶纳，有着让人无法想象如何屹立了近千年而不到的比萨斜塔，以



及古老的庄园等。大家除了近距离的感受体验他们的美以外还有另外一种视角去体验，那就是乘做古老的飞行装置－热气球，漂浮在这片有着精灵传说的土地上，饱览托斯卡纳的美。



5、在热气球上欣赏最壮观的野生动物大迁徙——非洲大草原



每年七八月间，在雨季再次光顾这片干涸的非洲草原之前，这里会发生世界上最壮观的野生动物大迁徙，数以百万计的角马，斑马和羚羊会从坦桑尼亚的塞伦盖提草原千里迢迢迁徙到肯尼亚的马赛马拉草原，这种情景已持续了数百年。途中加入这场动物狂欢的还有大象，水牛，犀牛，鸵鸟，豺狗，秃鹰，长颈鹿，火烈鸟，太阳鸟以及许多不知名的动物。当然，只有从热气球上俯视这场动物狂欢才能真正体验千军万马奔腾不息的震撼场面。商



方寸生辉 邮韵颂雅 ——中国生肖邮票的文化背景刍议

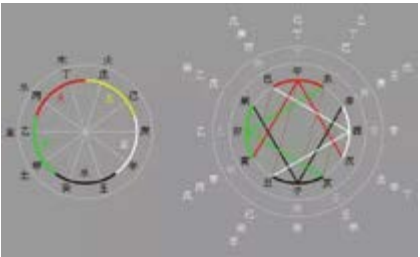
生肖文化的起源，对其后的生肖和邮票设计带来重大的影响。

文 / 本刊通讯员 郭子枫



生肖邮票作为传播生肖文化的载体之一，从诞生之时，便受到人们的追捧和喜爱。中国从1980年发行被称为“集邮史上的神话”《庚申年》猴票，到目前为止，已经发行了四轮生肖邮票。为什么生肖邮票在人民群众心目中有那样高的地

位，这与生肖邮票背后的文化背景是分不开的，对于生肖文化起源这个问题，历代都是众说纷纭，长期以来，不少人将东汉唯物主义思想家王充的名著《论衡》视为最早记载十二生肖的文献。《论衡·物势》载：“寅，木也，其禽，虎也。戌，土也，其禽，犬也。……午，马也。子，鼠也。酉，鸡也。卯，兔也。……亥，豕也。未，羊也。丑，牛也。……巳，蛇也。申，猴也。”以上引文，只有十一种生肖，所缺者为龙。该书《言毒篇》又说：“辰为龙，巳为蛇，辰、巳之位东南。”这样，十二生肖便齐全了。至于生肖为何取这十二种动物，主流观点主要有以下三个：



一是干支纪年法。谈中国人的生肖，首先要从中国的干支纪年法说起，中国的历法在距今三千多年的夏朝就已完备，夏历纪年的方法是用干支纪年法，十天干与十二地支相配，如甲子、乙丑、丙寅等以此类推排列共计60组，通称“六十花甲子”，周而复始，循环无穷。

同时，古人又拿12种动物来配十二地支，子为鼠、丑为牛、寅为虎等等，于是其后就有人以出生这年而肖该物，如龙年生的肖龙，蛇年生的肖蛇，等等，故称为“十二生肖”。

二是图腾崇拜说。人类先民相信每个民族都与某些动物、植物有着某种特殊关系，此物即成为该民族的图腾、崇拜物、标记。在我国，每个民族都有自己的图腾，比如，彝族的虎图腾，苗族的水牛图腾，纳西族的图腾有虎、豹、猴等等，历史学家范文澜先生在《中国通史简编》中，对“传说中的中国远古居民”是这样叙述的：“居住在东方的人统被称为‘夷族’。太皓是其中一族的著名酋长。太皓姓风，神话里说他人头蛇身（一说龙身）。可能是以蛇（或龙）为图腾的一族——居住在北方、西方的人，统被称为‘狄族’‘戎族’。其中‘犬戎族’自称祖先为二白犬，当时以犬为图腾——居住在南方的人，统被称为‘蛮族’。其中九黎部最早进入中部地区。九黎当是九个部落的联盟，每个部落又各包含九个兄弟氏族，共八十一个兄弟氏族。蚩尤是九黎的首领，兄弟八十一人，即八十一个氏族酋长。神话里说他们全是兽身人言，吃沙石，铜头铁额，耳上生毛，硬如剑戟，头有角能触人。这大概是以猛兽为图腾，勇悍善斗的强大部落——炎帝族居住在中部地区。炎帝姓姜，神话里说他牛头人身，大概是牛图腾的氏族。姜姓是西戎羌族的一支，自西方游牧先入中部，与九黎族发生长期的部落间冲突。最后被迫逃避到涿鹿，得黄帝族援助，攻杀蚩尤。后来炎黄两族，在阪泉发生了三次大冲突，黄帝族统率以熊、罴、貔、貅、豸、虎为图腾的各族，打败炎帝族，黄

帝族势力进入中部地区。”仅从这段摘录里，就提到了十二属相中的“蛇”“龙”“狗”“牛”“虎”，共五种属相。由此，由图腾崇拜演变为十二生肖。



三是民间传说。在民间流传着许多关于生肖的神奇故事和传说。比如“三羊开泰”“鼠咬天开”等等，而且，“鼠咬天开”的传说在第二轮《丙子年》鼠票中得到了很好的表现。这些传说故事也体现出人们本质的善良和对美好愿望的追求，也是生肖文化内涵的表现。

古人发现十二种动物的生活习惯和活动的规律，于是将时辰和动物配属作为了纪时法，后来人们把这种纪时法用于纪年，就出现了十二生肖。比如，子时（深夜十一点至次日一点），老鼠活动最为频繁，故“子鼠”配属。丑时（凌晨一点至三点），牛正在反刍，故“丑牛”配属。寅时（凌晨3点至5点），此时老虎到处游荡觅食，最为凶猛，故“寅虎”配属，等等。


生肖文化这样的起源，对其后的生肖和邮票设计带来重大的影响，根据笔者观察，生肖文化具有以下几方面的特点：

一是广泛性。生肖文化是人们根据自身需要创作出的来自民间的产物。在中国，人人都有生肖，且无法更改。这种广泛的群众基础一方面方便了人们对于出生年月及年龄的计算。另一方面，它的普遍性

也存在于对生肖造型的创作及使用场合方面，生肖原型的创作源于人们所熟悉的生活环境，人们赋予了生肖一种精神上的寄托，也是人们装饰的题材，并且在各种艺术品中也都能看到生肖的影子，使得生肖文化内涵不断丰富，群众基础日趋稳定。

二是民族性。生肖文化的民族特性体现在不同民族对生肖动物的选择也不同，各个民族根据自身特点和需要，选择最适合的动物来代表本民族特性，例如彝族的十二生肖是：龙、凤、马、蚁、人、鸡、狗、猪、雀、牛、虎、蛇。从中可以看出，彝族的生肖动物选择顺序和我们汉族生肖动物的顺序不相同，有些动物的选择和汉族十二生肖的选择也不相同。生肖文化与传统民族艺术相互交融，使它的民族特性更为明显。如书法、国画、文学等常以生肖为表现题材，民间活动、民间服饰以及各种民间工艺品等也都多见生肖之形，如跑马灯、民间儿童服饰、民间刺绣、泥塑等工艺品等。

三是符号性。人们把对美好生活的愿望赋予了生肖动物，并且不断使其美化，使其具有象征意义。“万物有灵，心诚福至”这种民俗观念很好的体现出人们对动物的美化和崇拜。由此，生肖动物中鼠的偷盗、虎的凶煞、蛇的冷血等被诠释为鼠的机智、虎的威严、蛇的灵敏等具有美好象征意义的动物。十二生肖动物都是人们心中的祥瑞之神，人们也把越来越多的美好寓意融入到生肖文化的象征性当中，这也使得生肖文化具有发展的内在动力。

正是生肖文化具有这样的特性，因此在生肖邮票的艺术设计中，其造型和表象无时不体现出这样的匠心。



乾坤精物 至宝文章 ——中国清代古玉的文化背景刍议

玉文化在中国传统文化中一直被视为内在美和外在美的和谐统一。

文 / 本刊通讯员 郭子枫

中国近万年的玉文化史，历代尊玉、爱玉、崇玉、敬玉、佩玉、赏玉、玩玉，态度深沉而痴迷；玉石和玉器中，蕴含着中国文化的精神。

把玉材料制造成各种器物或装饰品，是中国持续时间最长的传统工艺。每一件玉石都代表了它当时的政治、经济、文化、艺术和宗教。我国玉文化大约有一万年的悠久历史，源远流长，最早的玉因为有宗教含义，我们的先民们把它作为一

种“神玉”，是为神服务的，是巫师使用的，那时候也可以叫巫玉时代。到了新石器时代，中国玉文化由北向南出现了第一次繁荣的局面，这就是北方的红山文化（距今约5900年）和南方的良渚文化（距今5300~4200年），以牛河梁积石冢和反山、瑶山祭坛墓出土的玉器为代表，那时候还没有和田玉，还没有金属工具，先民们用丰富的智慧，把玉石雕琢成很精美的纹饰，这些

纹饰都是为祭神服务的。

到后来，每一个阶段的玉都有不同的变化。到商周以后是帝王玉，老百姓用玉是要杀头的。

到了春秋战国，儒玉文化开始了，古代君子开始比德于玉。东汉许慎《说文解字》称：“玉，石之美者。有五德：润泽以温，仁之方也；理自外，可以知中，义之方也；其声舒扬尊以远闻，智之方也；不折不挠，勇之方也；锐廉而不忤，洁

之方也。”儒家思想之所以把玉比作君子之德，因为玉本身绚丽的色彩、硬度、润度和音响等五个特征，就是儒家思想的仁、义、智、勇、节，君子一定要佩玉。

发展到宋朝以后，因为几个民族政权兼并更迭，最终走向集权统一。这一时期的玉文化与这种客观背景相连。既保持了传统的连贯性和统一性，又有其时代的地域性和民族性，呈现出了精彩纷呈的特征。尤其是明清两代，玉开始私族化了，出现了帝王玉和民间用玉。皇帝用的是不惜成本的，喜欢什么就让你雕什么，还有专门造玉器的部门。老百姓用玉则图的是吉祥、平安，希望自己多子多孙，希望自己生活美满。

明清两代民间琢玉以苏州、扬州为全国龙头。满清入关之初，为巩固其政权，一切以统治为要，政务百废待举，对于传统工艺无暇关注，发展较迟缓。同时，清初新疆地区动荡不安，政治势力亦未对和阗地区取得有效控制，玉料来源受阻，不易取得，这在一定程度上影响了玉雕发展。而到了清中期，乾隆二十四年平定新疆准葛尔部及回部，此时国内政治稳定，经济良好，各类传统工艺原料获取方便，在技术上更是有了长足的进步。而江南地区更是物产富庶、经济繁荣。玩玉、赏玉、藏玉风气鼎盛，玉制品成为当时炫耀身份地位及财势的标志。在这种情形下，苏扬地区的玉匠在式样、纹饰、形制等方面不断推陈出新，技术水平突飞猛进，并由此出现了专业的分工，有专门做玉器钻孔的“打眼行”，有专门做玉料磨光的“光玉器行”。由于苏杨玉工技术高超，深得当时清朝统治者乾隆皇帝的信任。清代著名大型玉雕如“关山行旅”“大禹治水”

等山子，都是在扬州完成的。不止于此，就连宫中造办处的玉作工匠，也多来自苏扬地区。

明清玉雕除了承续宋元时代题材纹饰外，亦融入了当时很多创新流行风格。概括来讲，明清玉器主要有以下几大分类：

一是礼器。如圭、璧、斧、磬等。用玉祭神由来已久。《周礼》有“以玉作六器，以礼天地四方：以苍璧礼天，以黄琮礼地，以青圭礼东方，以赤璋礼南方，以白琥礼西方，以玄璜礼北方”。这种礼制历代帝王都得遵循。《明史》载，明初，太祖朱元璋“初定天下，他务未遑，首开礼、乐二局，广征耆儒，分曹研究”，吉礼：“玉帛，玉三等；上帝、苍璧；皇地祇；黄琮。”到了清朝，《清史稿》载乾隆三十四年天旱求雨，上谕曰：“玉以庇荫嘉谷，俾免水旱偏灾，持敕以司用玉将事。自此为恒式。”

二是装饰。如扳指、香薰、簪、扁方、牌、玉锁、玉镯、翎管、带钩等。人们之所以喜欢佩玉，是玉文化深层积淀在人们意识中的折射，认为玉有护身保命之效。《诗·大雅·民劳》：“王欲玉女，是用大谏。”《朱熹集传》上说：“玉，宾爱之意。”记载了玉有爱护、互助身体之功效。同时，上文谈到玉器还是一种吉祥物的礼器，本身便蕴含着祈求吉祥的寓意。人们以玉祈求吉祥，往往通过玉上的吉祥图案或吉祥语展现出来。如明清时候民间常见的“喜上梅梢”大方牌、“苍龙教子”玉带钩、“长命富贵”玉锁等等，都能反映人们祈求吉祥、驱邪避凶、免除灾祸的共同愿望和对美好生活的向往。

三是文房和生活用品。如笔筒、笔管、砚、砚滴、尺、镇纸、印等

文房用品和熏炉、香筒、碗、碟、玉箸、壶、杯、盆等生活用具。古代士大夫阶层之所以将玉作为文房和生活用品，是把玉当作其修身的标准，把它当作反映美德的镜子，其坚致象征智慧，圆润象征纯洁，瑕疵象征真诚，它已经成为一个含射社会道德含义的特殊符号。这样的玉德观，在古代诗文中屡见不鲜。“君子比德与玉”、“精神见于山川”、“瑕不掩瑜，瑜不掩瑕”、“君子无故、玉不去身”、“大丈夫宁当玉碎，安可以没没求活”等士人玉语，则是道尽了贤达之士对信仰、对道德的执着追求。

四是家私和陈设品。如橱柜、桌椅、屏风、多宝阁上的镶嵌玉片以及大型山子、香薰、如意、仿古器、仿生器等。这与当时盛行的文人画风和登峰造极的雕刻技法密不可分。明代中期以后，玉器艺术发生明显的变革，由帝王、贵族、高官独享，发展变化为城镇的富户与文人墨客共同分享的世俗化。大量的儒家士大夫参与到玉器设计和制作中来，使得玉雕作品一下子由严谨精细的庙堂官器变身为令人耳目一新的文人写意山水画。很多家私陈设的玉器以浅浮雕的手法刻以花卉、山水及诗词。刀法似笔法，精妙程度令人叹为观止。

综上所述，玉文化在中国传统文化中一直被视为内在美和外在美的和谐统一。特别在明清时代，无论在政治、礼仪、宗教，还是在文化、饮食、起居中，其都展现出了丰富的内涵和特殊的价值，这是其他珠宝无法替代的。笔者深信，随着我国经济不断增长和人民生活水平的不断提高，古玉价值的重估，或许只是一个时间问题，它们的黄金时代正悄然来临。■

快走可降低心血管疾病风险

一些看似“健康”的秘诀可能既伤身又妨碍减肥大业。


文 / 刘梦晓

澳大利亚和英国一项研究显示，对于几乎任何年龄段的人群而言，快走都能降低心血管疾病风险，对60岁以上老人效果尤其显著，能把他们死于中风或心脏病发作的风险降低逾5成。

澳大利亚和英国研究人员比较1994年至2008年11项人口调查

结果，其中记录了5万人的步行速度，排除个人运动量、年龄、性别和身高体重指数等因素后，得出上述结论。他们发现，对于30岁以上人群，快走能够降低几乎任何疾病导致死亡的风险逾两成。对于60岁以上老人，相比平时走路较迟缓的同龄人，快走老人死于心脏病发

作或中风的风险低53%。

研究人员将快走定义为平均每小时步行5公里至7公里，具体速度视个人健康状况而异。“保持令自己微汗或微喘的步伐行走是（快走）另一种指标。”主导这项研究的悉尼大学教授伊曼纽尔·斯塔姆玛塔基斯说。

（文章来源： 新华社）

喝茶会导致贫血吗

茶是中国人的传统饮品。可是，对于喝茶的禁忌却有许多传言。其中流传最广的一项，就是“贫血的人不能喝茶”，甚至“喝茶太多容易贫血”，这是真的吗？《生命时报》特邀中国农业大学食品科学与营养工程学院副教授范志红为大家解答。

首先，从流行病学和人体试验来看，目前并未发现喝茶会带来铁、钙等矿物质缺乏的问题。从代谢研究来看，也未发现饮茶会显著影响粪便、尿液中的矿物质排出量。


研究发现，摄入红茶提取物或喝浓茶可能降低铁的吸收率。不过

还有研究证明，如果喝的茶不是特别浓，只是用茶水来替代日常饮水，并不会影响到铁的吸收。只有把铁补充剂放在茶水里一起饮用的时候，或者是把富含铁的食物和茶一起吃的时候，才表现出降低铁吸收率的效果。

在各种茶当中，降低铁吸收率的效果以红茶最强，绿茶和花果茶略弱一些。研究者认为，影响铁吸收的可能是茶所含多酚类物质，并且与其种类和含量有密切关系。

同时，研究还表明，茶完全不影响铁在肠道中的吸收，只是在直接遇到铁的时候，茶里的多酚类物

质和铁形成复合物，降低铁的吸收率。而且，这些铁必须是“非血红素铁”才会受到茶的影响——也就是说，猪肉、牛肉、羊肉、鱼肉等食物中的铁不会受到影响，只有木耳、芹菜等植物性食物中的铁才会被影响。而且，如果多补充维生素C还可以部分消除这种负面效果。

所以，可以得出这样的结论：只要膳食中铁的供应充足，特别是有鱼、肉类富含血红素铁的食物，喝茶不会导致贫血。事实上，福建、广东居民喝茶往往很浓，但这些地方并不是贫血发生率最高的地区。

（文章来源：生命时报）







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



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：尊荣专属的服务介质
- 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