

[人物] 臧健和：“水饺皇后”的传奇人生

[报道] 2019年楼市或加速分化

[评论] 今年还会继续降准吗

[商智] “疯狂”的小板凳

[调查] 二次元市场如何“掘金”

[生活] 7个火车高铁直达的赏樱圣地

工银商友俱乐部会员手册

2019年03月

总第40期

商友



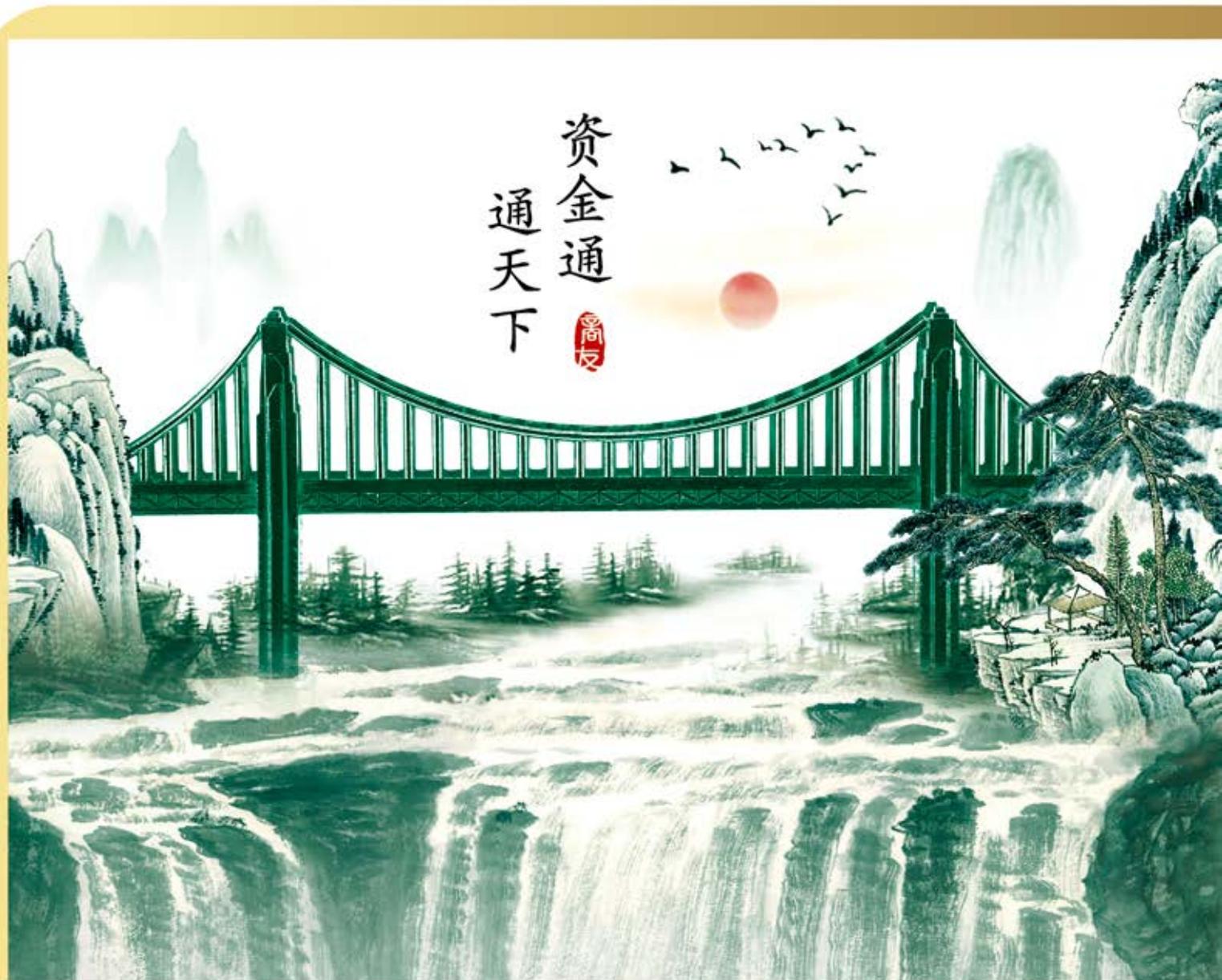
专题

苏宁联手万达 第四次零售革命开启？

您身边的银行 可信赖的银行



商友通



资金通
通天下

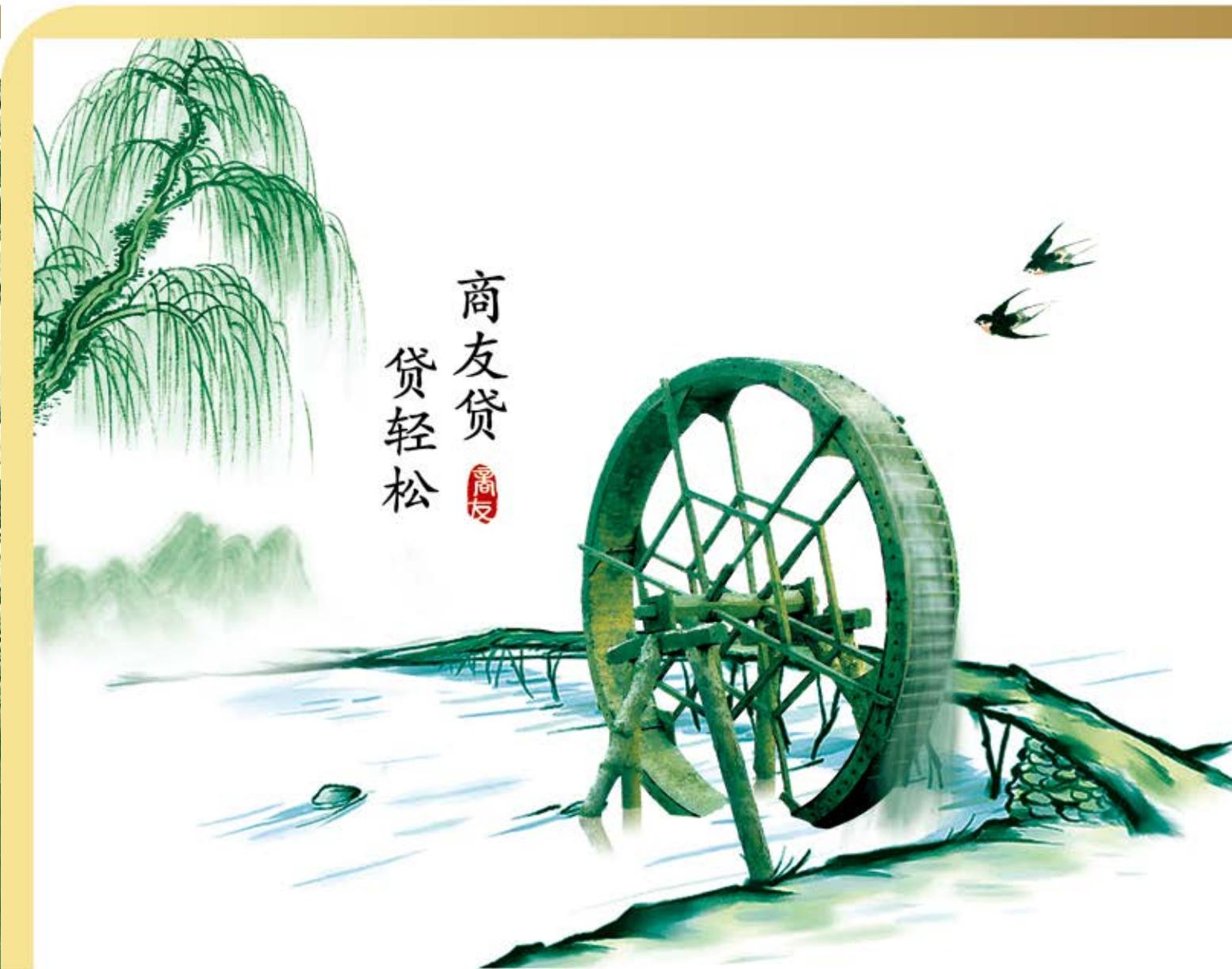
商友通是工商银行为工银商友俱乐部会员提供的专属结算产品。商友通产品具有以下特点：

- 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

您身边的银行 可信赖的银行



商友贷



商友贷
贷轻松

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



评论 >
P35

解读 2019 年中国投资前景

有专家认为，中国经济在放缓，几年前大家很担心中国经济的脆弱性，此后中国开始了去杠杆行动，杠杆率现在的确在下降，中国经济在放缓但是也更安全了。



专题 >
P60

苏宁联手万达 第四次零售革命开启？

零售业公认的革命有三次：百货商店、连锁商店和超级市场。第四次零售革命是建立在互联网电商基础上，又超越互联网的一次革命。不同于以往的三次革命，第四次零售革命将会是颠覆性的。

 CLUB 工银商友俱乐部	 VISION 视野	 PEOPLE 人物
<p>资讯 > 2019 全球银行品牌价值排行榜 TOP10: 工行第一等 P06</p> <p>优惠 > 工行银联理财金账户畅享便捷出行服务等 P07</p> <p>活动 > 工行苏州分行平江路商圈项目获评苏州市人民银行移动支付便民示范工程特色项目等 P08</p>	<p>靓图 > 《流浪地球》的资本游戏 P16</p> <p>微言 > 蠢比癌症可怕等 P18</p> <p>展会 > P20</p>	<p>工行人 > 服务秉诚 理财持信 等 P22</p> <p>商友 > 服装商界的追梦人——记广州轻工业商会会长、广州长江服装辅料商会会长廖启元 P28</p> <p>主角 > 臧健和：“水饺皇后”的传奇人生 P30</p>

 REVIEW 评论	 SURVEY 调查	 REPORT 报道
<p>话题 > 今年还会继续降准吗 P34</p> <p>讲坛 > 解读 2019 年中国投资前景 P35</p> <p>观点 > 比尔盖茨：2018 年有 9 大意外 P37</p>	<p>报告 > 二次元市场如何“掘金” P40</p> <p>直面“减员”互联网寒潮笼罩 P42</p> <p>爱屋吉屋之“死” P44</p> <p>从不被看好到全球第一，比亚迪的国际化之路 P48</p>	<p>经济 > 2019 年楼市或加速分化 P51</p> <p>趋势 > 未来 15 年国际经济格局十大趋势 P53</p> <p>呼声 > 住房租赁市场过度“金融化”亟待立法规范 P57</p>

个人资产综合服务



商智 > P76 铜木主义小板凳是如何让用户疯狂的

短暂的沉默只为下一次爆发，这句话用在俞光身上再适合不过！如今，上线淘宝众筹 27 天，已经突破 800 万众筹额的铜木主义小板凳，是他憋了近半年打磨的新品，此时的爆发，也终于让他悬着的心放下了。

FEATURE | 专题

苏宁联手万达第四次零售革命开启? P60

WISDOM | 商智

案例 > “疯狂”的小板凳 P76
管理 > “网红”APP 为何“昙花一现” P80

LIFE | 生活

课堂 > 华谊兄弟错在了哪里 P82
风物 > 7个火车高铁直达的赏樱圣地 P90
投资 > 黄金或迎来两年大行情 P85
收藏 > 收藏腕表的小技巧 P92
“中证工银财富基金指数”介绍 P86
养生 > 失眠并不都是一样的：5种失眠类型你属于哪一种 P94
金融学院 > 商誉减值如何影响上市公司利润 P87

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

2019 全球银行品牌价值排行榜 TOP10: 工行第一

Brand Finance 最近的一份报告评选出了世界银行业最具价值品牌。排名前十的银行分别为：工行、建行、农行、中行、WELLS FARGO、Bank of America、CITI、CHASE、招商银行、HSBS。

在最具品牌价值前十名中，中资银行不仅占据半数，更是包揽了榜单前四位：工行、建行、农行、中行。其中，工行是全球最具价值的银行品牌，增长 35%，达到 798 亿美元，连续第三年蝉联榜首。建行以 697 亿美元排名第二，农行和中行分别以 550 亿美元和 510 亿美元排名第三和第四。招商银行以 225 亿美元首度进入该排行榜前十名。

2018 年工行承销超 1.2 万亿债券支持实体经济

近年来，中国工商银行紧密围绕深化供给侧结构性改革主线，大力发展债券承销发行等直接融资业务，助力实体经济企业拓宽融资渠道、降低融资成本。数据显示，2018 年工行主承销境内各类债券近 1300 支，主承销金额 1.23 万亿元，连续四年突破万亿元，债券承销规模稳居市场第一。

工商银行相关负责人表示，该行充分发挥在债券融资方面的专业研判能力、产品创新能力以及多层次的销售渠道等方面优势，积极支持国家重点项目建设、民生工程、小微企业、精准扶贫、生态环保等实体经济重点领域的融资需求。2018 年 12 月作为唯一牵头主承销银行完成 300 亿元雄安地方债发行工作；完成银行间市场首单新能源补贴绿色资产支持票据——龙源电力资产支持票据的发行。同时，积极把握中国银行间债券市场对外开放的重要机遇，2018 年为 10 家境外客户承销 24 笔熊猫债项目，累计发行规模 407 亿元人民币，位居市场首位。

在支持民营企业发展方面，工行坚持“不唯所有制、不唯大小、不唯行业、只唯客户优劣”的指导思想，积极参与民营企业债券市场产品的创新。在国有大行中率先创设、投资挂钩民营企业债券的信用风险缓释凭证 (CRMW)，积极引导多元化的市场资金投资民企债券，是 CRMW 创设规模最大的银行之一，在支持民营企业发展上较好地发挥了大行“头雁”效应。

工商银行引进纪检监察人才 有序推进派驻改革

近日，工商银行适应派驻改革新要求，面向全国公开招聘 37 名纪检监察专业人才，充实纪检监察干部队伍力量，努力补齐人才短板，提升派驻改革新形势下纪检监察履职能力。

从 2018 年初开始，工商银行就将深入学习领会深化国家监察体制改革和监察法精神作为重要政治任务，总行纪委赴省、市、县多家纪委监委走访调研，提前做好“热身准备”。中管金融企业派驻改革启动后，工商银行党委与派驻纪检监察组树牢“四个意识”，提高政治站位，坚决扛起政治责任，自觉把“两个维护”落实到推进派驻改革行动上，举办监察体制改革专题培训班，紧紧抓住机构设置、人员配备、对接融合等关键环节，鼓足干劲，按照中央要求精细“施工”，开启纪检监察派驻改革的“工行进行时”。

下一步，驻工商银行纪检监察组将按照政治过硬、本领高强的要求，坚持打铁必须自身硬，持续深化转职能、转方式、转作风，打造忠诚干净担当的纪检监察铁军，擦亮派驻监督“探头”。

工行银联理财金账户畅享便捷出行服务

一、活动时间

即日起至 2019 年 10 月 31 日

二、活动内容

活动期间，理财金账户、财莹理财金持卡人支付 6.2 元即可享 1 次机场快速安检服务。

三、权益使用流程

1. 权益购买：登录云闪付 App 首页“享优惠”——下滑页面并选择“线上优惠”——“机场 CIP 快速安检及休息室”，点击活动权益购买页面，绑定并使用理财金账户卡或财富理财金卡，支付 6.2 元即可获得“境内机场快速安检权益”二维码凭证。

2. 权益认证：持卡人至机场指定接待点，出示“境内机场快速安检权益”二维码凭证，由工作人员核验持卡人二维码凭证、登机牌等相关身份信息后，通过扫码认证核销，即可尊享服务。

“普惠投资 交易有礼” 账户贵金属点差优惠

一、活动时间

2019 年 1 月 1 日至 2019 年 6 月 30 日

二、活动内容

活动期间，个人客户通过工行电子银行、网点柜面等各渠道办理账户黄金和账户白银业务，每笔均享受点差优惠，详见下表：

品种	优惠比例	优惠后单边点差	品种	优惠比例	优惠后单边点差
人民币账户黄金	50%	0.2元/克	美元账户黄金	40%	0.9美元/盎司
人民币账户白银	60%	0.008元/克	美元账户白银	33.33%	0.05美元/盎司

工银信使包年钜惠

一、活动时间

2019 年 1 月 1 日至 12 月 31 日

二、活动内容

在活动开展期间，用户选择订制开通工银信使包年服务即可享受 2 月免单，还赠账户安全险保额 30 万元。

什么是工银信使？

工银信使是工行以手机短信或电子邮件等方式向客户指定的手机号码或电子邮箱发送电子信息的业务。

您可通过信使服务定制所需要的财经信息、基金信息、股票信息、理财产品信息、账务信息、余额变动、重要提示、对账单、业务处理、汇款通知、登录短信、信用卡 E-Mail 还款提醒以及赠送信息等。

您还可通过该功能进行信使服务查询、修改、终止、展期和手机、邮箱、地址、缴费账号等信息的修改。

工银银联理财金账户 国家大剧院优惠礼遇

一、活动时间

即日起至 2019 年 5 月 30 日

二、活动对象

银联理财金账户（卡号以 622208 开头）及财富理财金（卡号以 621288 开头）达标持卡人。

三、活动内容

1. 活动期间，每周一、周日 9 点起，理财金账户、财富理财金持卡人通过电脑终端或手机 Wap 方式登录国家大剧院官网，使用银联在线支付方式购买演出票，可尊享单笔订单 8 折，最高优惠 100 元。

2. 活动期间，用户登录云闪付 App，绑定并使用理财金账户卡或财富理财金卡，在国家大剧院东侧售票窗口购买参观券，通过云闪付 App 生成的二维码支付，即可享 5 折优惠（最高优惠 20 元）。

工行苏州分行平江路商圈项目获评 苏州市人民银行移动支付便民示范工程特色项目

2018年8月15日，在人民银行、平江路管理公司和平江路商会等多方的见证下，工商银行苏州分行“e支付惠民示范街——平江路历史街区”正式挂牌，为平江路历史街区的商户量身打造综合支付方案，提供了安心、省心、放心的金融服务，使商户“收的省心”，让客户“付的放心”，将e支付这种新型支付方式与平江路悠久的历史完美融合。

近日，工商银行苏州分行打造的“e支付惠民示范街——平江路历史街区”项目获评苏州市人民银行移动支付便民示范工程十大特色项目，该工程作为苏州市一把手工程，获此殊荣是对工行e支付业务发展和移动支付场景建设的高度肯定。

移动支付便民示范工程是由中国人民银行提升移动支付的便民服务水平，在十大场景全力推进支付业务发展的一把手工程。为进一步落实人行要求，苏州工行于2018年初秉持“支付为民”的理念，加大示范工程的推动力度和资源投入，全力支持受理环境建设、便民行业拓展、e支付品牌宣传等工作。工行的移动支付品牌——e支付已经深入各行各业，涉及交通出行、医疗健康、教育、菜场、公共缴费、食堂、零售、餐饮等行业。

2019年，工行将继续积极投身移动支付便民示范工程的建设中，不断丰富场景建设，持续加大资源投入，继续优化产品功能，有序推进商户改造，加强商户业务培训，加大行内团队建设，做大做强便民、利民、惠民的移动支付事业。

本刊通讯员 郭子枫

工行苏州张家港锦丰支行 巧借商户盈为客户精打细算获赞

苏州张家港锦丰支行位于张家港锦丰镇，辖内有上市钢企，其周边形成上下游产业链。工行针对产业链找准定位，在旺季逐户上门服务，通过理财神器——商户盈产品，突出工行商户盈结算优势，并可为其签订商友结算套餐，为废钢结算商户提供了超出预期的服务，并成功邀请了3户他行私行客户加入当地工银商友俱乐部。

在服务过程中，网点负责人首先组织员工对辖内的各类市场进行走访，针对沙钢的上游市场废钢客户群，从各方面了解其基本情况和需求。经过了解，其主要结算银行为农行，单个客户年结算量在几十亿，从而制定综合营销方案，逐一上门拜访。

针对商户提出的结算资金收益的痛点，网点群策群力，分析其需求和解决方案，一户一策。利用工行商户盈及商友俱乐部等优势产品，逐一上门宣讲，通过行长室带队拜访，针对结算量大的客户，进一步上门洽谈融资意向。体现工行对其重视程度，赢得客户满意。后续，客户经理定期开展拜访，了解商户最新需求，解决结算过程中的困难，针对客户提出的各种问题及时跟进解决，获得客户的一片赞誉。

本刊通讯员 郭子枫

工行苏州胥口支行积极服务舟山核雕商户广受好评

苏州吴中区舟山村位于穹窿山东麓，聚集许多经营核雕的商户，近日，工行苏州吴中胥口支行面对大量有金融需求的客户，推出POS机和聚合支付手续费为0的业务，还针对商户客户推出商户赢1号增值协议，对活期存款账户进行增值付息。

在前期，支行通过走访和发传单的形式，让更多客户了解工行产品的情况和优势，以一对一的服务模式，陆续签约了多户核雕村的商户并完成了相对应的配套服务。考虑到商户经营者平时比较忙，支行人员走出网点走进客户，通过移动式办卡的方式，当天就完成核雕商户的签约和相对应的配套服务，签约效果比较理想。后续支行还会通过上门服务签约和跟进服务，在电子支付日益普及潮流中，更好地服务收单商户应对市场的能力，提高客户满意度。

本刊通讯员 郭子枫

苏州博物馆上线融e购平台 互联网金融与文创产品再“联姻”



2018年12月25日，在中国工商银行苏州分行与苏州博物馆的联合推动下，苏州博物馆直营店在融e购平台成功上线，成为继故宫博物馆后第二家以博物馆为主体上线融e购平台的商户。

据了解，工行苏州分行和苏州博物馆曾在2018年10月8日签署战略合作协议，约定双方围绕“文化+科技+金融”主题开展合作，共同打造新金融文创生态。此次苏州博物馆直营店的上线，经历了申报、审批、商品筛选、店铺装修等一系列前期准备工作，预计推出八大品类产品。截至目前，直营店已有两大品类共计17件商品上线，包括剑尺书签、明四家彩墨、梅影书屋一众芳竞秀手账本、问群芳一纸胶带等，其他类目商品也将在后期陆续推出。

接下来，工行苏州分行还将与苏州博物馆共同制定系列推广方案，就专属商品、优惠活动、线下O2O等方面展开合作，进一步提升互联网金融与文创产品的合作深度和广度。

本刊通讯员 郭子枫



工行苏州留园支行携手商友俱乐部 开展“故宫陪你过大年”主题活动



为了丰富金融产品、金融服务的内涵，让客户感受中国传统文化氛围，中国工商银行在全国范围内发起了“故宫陪你过大年”活动，工行苏州留园支行作为苏州第一家试点主题银行已初步完成物料搭建。

网点内，故宫宫墙、万福宫灯、人形立板等蕴含故宫元素的模型成功令部分市民停下脚步。据了解，此次“故宫陪你过大年”活动时间长达三个月，覆盖了苏州二十余家工行网点，待全部布置完成后，市民可以自行前往附近的主题网点参加投壶、抽吉签、朋友圈打卡、朋友圈合影等活动，也可以关注“中国工商银行客户服务”公众号，参与开笔书福、新年投壶、点亮宫灯、元宵猜灯谜等线上活动。

近日，一场别开生面的“故宫陪你过大年”主题活动在工行苏州留园支行如期举办。在故宫元素的映衬下，网点装扮一新，迎接四方来客，在这里活动纷呈、人头攒动、热闹非凡，良好的互动体验、多样的增值服务，提升了网点旺季氛围，提高了客户体验，为支行旺季服务工作的顺利开展助力增辉。

本次“故宫陪你过大年”主题活动是工商银行与故宫博物院战略合作的一项重要组成部分，活动得到了总、分行相关部门和领导的大力支持，留园支行精心策划，邀请商友俱乐部内的众多“民间高手”，以“看、玩、买、送、奖”为活动主线，突出“文化+科技+金融”的全新定位，网点精心布置了红墙黄瓦的故宫场景、原汁原味的福字、宫灯、春联，网点员工自导自演了快闪节目，让客户在网点看到了另一番不同寻常的特别场景；精彩的COSPLAY照片打卡故宫朋友圈、趣味投壶游戏体验古人节庆习俗、欣赏糖画、剪纸等传统民间手工艺，让客户在网点玩得尽兴、流连忘返；现场购买定制贵金属贺年礼、办理故宫专属储蓄存单、定制联名信用卡、体验线上故宫文创产品，让客户在网点买到了与众不同的特色金融产品；现场还邀请书法家挥毫泼墨送福送春联，线上线下互动送红包、福袋，让客户在网点收到了工行满满的新春祝福；现场抽吉签、幸运大转盘活动，让客户在网点赢得了新年第一份幸运。

未来，苏州工行将进一步秉承与融合“文化+金融+科技”的理念，为客户创造全新的网点体验，围绕客户满意服务开创全新的局面。

本刊通讯员 郭子枫



智慧金融进苏州乡村 一点即通“永联钱包”打通村民理财新思路

农业农村农民问题是关系国计民生的根本性问题，习近平总书记指出：“中国要强，农业必须强；中国要美，农村必须美；中国要富，农民必须富。”为了进一步助推乡村振兴战略，永联村携手工商银行苏州分行推出“永联钱包”，将金融服务融入乡村建设，将智慧永联带到客户身边，提高村民生活水平，增加群众幸福感。

完善生活服务 满足线上金融需求

被誉为“华夏第一钢村”的永联村居住着 11000 多名村民，他们共同持有永钢集团 25% 的股份，每年都可获得一笔分红。他们还拥有一支自己的技术团队，团队开发的“三通”——网通、一机通、一卡通，成功帮助永联村实现了智能化管理。其中，“永联一点通”APP，涵盖新闻、服务台、议事厅等内容，为村民提供了包括社区活动通知、生活缴费、信息公告等在内的一系列便民服务。

“但仔细观察‘永联一点通’现有的版块，我们发现其中缺少了一项重要的内容，那就是金融业服务。”中国工商银行张家港分行党委书记、行长赵霆向记者表示，随着电脑端、移动端的推广普及，越来越多的客户放弃物理网点，选择在线上完成交易，智能银行将是未来的大趋势。因此，面对有能力提供线上金融服务的工行苏州分行，有这方面迫切需求的永联村与之一拍即合。

组建攻坚团队 加快项目实施推进

合作意向提出后，引起了中国工商银行总行深改办、个人金融业务部和渠道管理部等部门的高度重视。2018年8月17日，工行总行个人金融业务部总经理宋建华、苏州分行副行长蔡小娟带队至永联村，就“智慧永联”项目进行实地调研。9月12日，由工行总行、苏州分行各条线专家组成攻坚团队，赶赴永联村，展开为期近一周的集中办公。合作双方就前期合作需求进行了深入地细化商议，达成共识：分别准备可行性方案，加快项目实施推进，逐步完成场景规划、进行路径和流程图的对接。

不到半年，在双方技术团队的努力下，12月10日，“永联钱包”正式上线，为村民提供了包括在线开立Ⅱ类账户、办理定期存款、投资消费等在内的多项金融服务，成为全国第一例农村APP与银行深入合作的典型。笔者在体验“永联钱包”时发现，其投资产品“工银瑞信添益快线货币”七日年化收益率达到了3%左右，高于一般的宝宝类基金。此外，村民还可以使用“永联一点通”APP扫描任意渠道（微信、支付宝等）的付款码，完成相关支付操作。赵霆表示：“我们采用的支付方式，就是将支付环节拉入国家管理，让交易处于人民银行的监管之下，减少违法事件的发生。”

为了让“永联钱包”更便于村民操作，工行摒弃了复杂的设计理念，在保持操作界面简明的同时对使用流程进行简化，用户完成第一次验证后，后续便不再需要进行重复认证。而流程的简化并没有让安全效果“缩水”，用户申请开通“永联钱包”时，工行后台系统会对其身份信息进行审核确认，并利用密码、指纹、监测手段等为客户在交易过程中保驾护航。



实地调研



集中办公

落实普惠战略 延伸智慧乡村内涵

12月24日，工行苏州分行行长邱亚光带队再次走进永联村，拜访永钢集团董事长吴耀芳，会见永联村委相关领导，双方对智慧永联后续项目进行了深入洽谈，双方在深度、广度、力度方面探讨了具体合作思路，并就如何实现“一点接入、全面响应、为村民生活创造极致体验”的智慧田园综合体建设深入交换了意见，提出要主动跟着村民行为轨迹，把金融服务融入到生产、消费、社交等各个场景，通过多入口、泛金融服务构建合作“强连接”。

永联村表示，未来将与工行进一步扩大合作领域，通过双方强强联合，全面打造智慧乡村，推动

战略合作再上新台阶。本次合作会晤，是智慧永联项目的重要里程碑，为下一阶段双方的合作共赢奠定了坚实基础。

健全项目功能 推广金融服务三农经验

笔者了解到，鉴于永联村还有一些年纪较大、不会进行网络操作的村民，工行将安排上门指导，并提供现场制卡、启用和办理其他个人金融业务等服务。

“我们每天都在使用‘永联一点通’，这是一款真正属于我们自己的APP。”永联村村民王先生表示：“‘永联钱包’解决了我们对投资消费的相关需求，让我们足不出户便可以存款和缴费。而且听说提供金融支持的是工商银行，让我们十分安心，希望以后‘永联钱包’的功能越来越多、越来越丰富。”

截至目前，“永联钱包”已上线存款、投资两项功能，



合作会晤



走进永联村

后续各类场景生态还将于2019年陆续推出，不断迭代。后续，工行还将与永联村携手共同推广“永联钱包”，将金融服务三农的经验普及到更多农村中去。

农业基础稳固，农村和谐稳定，农民安居乐业，中国大局才有保障，各项工作才会比较主动。工商银行苏州分行始终秉持着高度的社会责任感，积极响应国家号召，以实施普惠金融为己任，践行惠农、助农政策，助推乡村振兴进程，为农民致富、农村兴业注入了强大动力。

本刊通讯员 郭子枫

工行湖南分行开展商户拓展活动——e商助梦计划

2018年11月30日，湖南省分行个人金融业务部与信用卡中心联合开展商户拓展活动，向全省78家商户的代表展示推荐了“e商助梦计划”。湖南省分行副行长张昕煜、个人金融业务部总经理胡浩、信用卡中心总经理李克平以及各二级分行个人金融业务部和信用卡中心责任人员等150人参加了会议。

“e商助梦计划”是工行将优势产品商户盈1号、经营快贷、e分期等产品进行组合营销，帮助商友客户解决理财难、融资难和结算难的新途径。

据调查，全国有5700多万个个体工商户，其中湖南省有256.95万户，注册资本总和超过1900亿，从业人员400万余人。利用“e商助梦计划”将有利于工行拓展商户资源，实现拓宽获客、活客的目的。

“e商助梦计划”的推出时间是2018年11月1日—2019年12月31日。该项计划力争新增商户盈1号签约客户5万户，新增储蓄存款15亿，新增e支付活跃商户1万户。

会上，湖南省分行个人金融业务部与信用卡中心的两位同志对“e商助梦计划”产品进行了风趣的宣讲介绍，长沙分行表演了《工行商户盈，财富伴你行》情景剧，用生动活泼的舞台表演方式，展现了“e商助梦计划”服务客户的真实故事，受到了大家的充分肯定和好评。

本刊通讯员 汪佳颖

工行湖南株洲分行多方位提升融e购平台价值

2018年5月25日，湖南唐人神肉制品有限公司在湖南省分行举办的全省融e购重点商户“商融结合”营销活动中，获得2017年度湖南地区十佳合作商户。

为进一步做好、做大、做强融e购，更好地发挥融e购平台价值作用，为客户提供金融产品应用场景和重要发展平台。株洲分行十分重视对重点行业、重点商户、重点模式的发展，积极发挥重点商户的引领示范作用。加强了与湖南唐人神肉制品有限公司在融e购电商平台的深度合作。在融e购商场开立了“唐人神湖南专卖店”共上架18种商品，收到广大消费者好评，评价人数达7630多人，交易额突破25万元，在株洲上线商户中脱颖而出，这次获得2017年度湖南地区十佳合作商户，可谓是实至名归。

与此同时，工行将以行业龙头、代表性较强，有一定用户知名度、口碑传播度、市场美誉度的中高端商户为平台招募，打造行业拳头商品，带动平台整体B端和C端的用户品质。一方面借助商户的影响力，通过加强与商户走访交流和对情况的及时反馈，对商户品质、商品品质、服务品质进行优化，激活商户在融e购的发展热情。另一方面借助上级行的各项优惠政策和时机，积极与商户开展O2O、“一分购”、融e购“11.11‘鲸’品节”、“湘约惠”等营销体验活动，不断增强融e购平台的发展动力。同时，不断夯实网点阵地营销，要求各支行网点在叫号机上设置暗码，使一线员工在第一时间获得客户信息，开展精准营销，将融e购码上赢操作作为规定动作之一，以积分免费购和商户让利促销等活动，吸引了积分客户到网点购物，不断发展融e购客户。

下一阶段，工行将进一步加大与商户的深度合作，积极推动总行融e购平台营销推广劳动竞赛，将融e购平台打造成为线上线下一体化获客、活客、粘客的重要场景载体，提升线上用户发展能力和金融价值创造能力。

本刊通讯员 陈沈

工行湖南桃花仑支行以“工银商友卡”为获客媒介 充分挖掘市场资源



“工银商友卡”是基于理财金账户卡的主题卡，除具有传统储蓄、结算、消费以及投资理财功能外，还享有汇款结算套餐等优惠。除此以外，还向广大的工银商友卡持卡人提供包括“卡贷通”“网贷通”“循环贷”等个性化的融资服务、专属理财产品、理财沙龙、专题讲座等专属增值服务。

为了更好地服务客户，真正给客户带来实惠和方便，工行湖南益阳桃花仑支行充分挖掘当地丰富的客户资源，利用“商友俱乐部”的独特优势，积极开展“进市场、拓客户”活动，大力推进“工银商友卡”发卡工作，有效增强网点“获客、粘客”的市场竞争能力。

为了让更多客户认识“工银商友卡”，了解其带来的优惠和便利，桃花仑支行利用网点LED字幕滚动播放办理工银商友卡的优惠方案；大堂经理、柜员依托前台资源，识别目标客户进行针对宣传，解答客户咨询，了解客户需求，加深客户对“工银商友卡”的认识；市场部员工走市场、进商户，发放宣传资料，主动向客户介绍商友卡的方便性及结算、融资、理财服务等优势，有效提高产品知名度，挖掘潜在的客户资源。

桃花仑支行将“工银商友卡”营销活动作为增加存款、拓展客户的有力手段，及时成立了“工银商友卡”推广营销小组，积极投入到商友卡营销拓展活动中，以市场为中心，把中小商户作为主攻方向，努力提高工银商友卡的市场渗透率，并积极做好工银商友卡客户的后续服务工作；同时前台柜员利用中午、假期时间及时为客户办理工银商友卡，打造团队营销氛围，确保推广进度和阶段性目标顺利实现。

桃花仑支行积极主动对全体员工进行强化培训，使全体员工熟练掌握“工银商友卡”业务功能和用途，规范业务营销内容，提炼营销技巧，进而提高营销人员的综合营销能力，全面掌握工银商友卡的产品特点，为工银商友卡推广的顺利开展打下了坚实的业务基础。

桃花仑支行充分利用“工银商友卡”办理异地存取款免收手续费、异地汇款免收汇费、免收工本费年费、注册网上银行免费赠送U盾等优惠条件的特点，深入到周围大型卖场及沿街旺铺，全面开展“扫街”营销活动；同时不定期举办营销活动或理财沙龙，开展精准营销，不断提高产品的渗透率。

本刊通讯员 邱忠

工行广东分行全力推动商户市场旺季营销

近日，工行广东分行全面部署推动商户客群旺季营销活动，利用全行开展的扫码一分购利是封活动、卡部聚合支付、E支付收款码、故宫陪你过大年等存款创新型产品开展外拓“扫街”活动，有针对性地拓展商友客群，客户对工行推出的扫码绑卡一分购利是封活动喜闻乐见，积极响应。通过营销商户客户将绑定工行卡作为收款主账户，助力商户客户资金回流工行。



▲广东惠州分行将扫码一分购活动应用到商户拓展中

▲乐从龙银支行E商助梦计划外拓活动

工行广东东莞城区支行专业市场外拓成果显著



2018年工行广东东莞分行加强外拓团队的营销推动力度，建立多部门、分支行联合营销机制，实施外拓经理人项目，组建成分行、支行专业市场外拓团队，分行牵头外拓团队走访目标市场进行调研和营销，根据专业市场客群特征提供结算+融资综合服务方案，制作“营销一页通”外拓营销工具。东莞分行城区支行一直将拓展专业市场作为拓户的重要途径，在2018年四季度共走访了城区辖内的多个专业市场，包括新干线商业中心、罗沙综合市场、罗沙新兴装饰城、东日夹板市场和细村农贸综合市场等，通过走访商铺和驻点摆摊的方式，深入观察专业市场的营业状况，详细了解商户支付和融资需求，以工行结算手续费低、支付安全性高、贷款方便快捷等优势推广聚合支付、POS机和安居乐等金融产品，营销效果显著。城区支行利用活动很好地开拓了各大专业市场，活动期间共办理电话通2台，智能POS机62台，二维码43户，乐居乐6户，并在当地专业市场取得良好的服务口碑，今后东莞城区支行将持续进行合作和营销，进一步提高市场占有率。

本刊通讯员 张会会

《流浪地球》的资本游戏

《流浪地球》火了，截至2月17日，这部头顶“中国人自己的科幻商业大片”光环的电影，在强势逆袭中完成了32.35亿元的票房收入。

这部春节档的爆款电影收获高票房、高评价之后，它的出品单位也成为外界关注对象。在26家出品单位里，其中一家便是上海阿里巴巴影业有限公司。

今年的春节档里，像郭帆导演的《流浪地球》、周星驰导演的《新喜剧之王》、宁浩导演的《疯狂的外星人》及韩寒导演的《飞驰人生》等，大年初一上映的8部影片中，与阿里影业存在关联的就有5部，被业内认为是此阶段的最大赢家。

影片获得高票房后，外界也更为瞩目其投资方和出品方的利益收成。

就《流浪地球》收益进展，像北京文化、中国电影等都发布了截至2月10日的统计公告，彼时其票房为20.1亿元。其中，北京文化表示公司来源于该影片的收益约为7300-8300万元；中国电影投资该电影所产生的收益约为9500-10500万元。但阿里影业官方并未对记者透露其投资比例及收益。

目前，该影片仍在上映之中，且票房已经突破32亿元，由此估算北京文化和中国电影源于该影片的收益都已突破2亿元，另外其收益还将伴随影片狂飙突进的票房出现大幅提升。

最引发关注的，还有在拍摄期间“仗义相助”的吴京，其投资的6000万元占共计约5.3亿元的影片成本为11.3%，在票房突破32亿元后，仅吴京个人的收益折算已超亿元。

“投资的本质无非为了挣钱。”在致金研究院看来，影视行业的投资逻辑也不例外。而取决于能否挣钱的两个关键因素是：成本和票房。一部电影的票房收入只有达到成本的三倍以上才算回本。“投资一个亿的影片，票房要达到三个亿，才可能达到盈亏平衡。”致金研究院认为，从《流浪地球》当前的票房来看，完全超预期，投资回报率很高。

实际上，今年春节档并非由阿里影业“独占”爆款，记者深挖各大影片的出品方背后，无一不有BAT的资本注入。

显而易见，以BAT为代表的大影视投资公司，因为具备了内容制作和筛选能力、垄断了优质内容，成为项目的领投方或主控方，而其他小的影视公司只能作为跟投方，凭借有限的资金、信息和关系参与投资。

“我们一般都是跟投，看这个项目是否有大公司参与，比如有腾讯22%的股份，我们才敢跟着投一点。”某影视公司创始人吴华说，被大公司挤占得无立锥之地，加上影视行业税收风波导致的政策收紧，“迫不得已，一些小公司选择了出海投资，翻拍境外影视剧的他国版本，赚外国人的钱。”

群雄争霸之下，吴华所代表的这类小型影视投资机构，也迫切希望不做外行式的赌注，能让资本流入市场，能参与更多影视项目的制作。对此，致金研究院则指出，影视投资的关键，还是投资人对特定影视项目盈利能力的判断，“成功的逻辑基础在于定位精确”。

此外，阿里影业相关负责人还强调，在成功投资一部爆款前，影视公司在产业链上下游、内容制作、金融、互联网宣发、在线票务、衍生品等各个环节能否实现全产业链布局，打造投制宣一体的产业链条也分外关键。



蠢比癌症可怕

关于公司招人，第一个标准当然要聪明，蠢是最大的疾病，这比癌症还坏，因为癌症都能治好，但是愚蠢是没法治的。我们不能老是找那些比我们笨的人，而应该找比我们更聪明的人。第二是个人的性格，需要非常积极的人、很正能量的人，不是很容易放弃的人。从哪里毕业都没那么重要，重要的是你找的人要比你聪明，而且你喜欢他的性格，以及永远都不放弃的人。

——阿里巴巴董事局主席 马云

一线要让年轻人接手 他们没房干劲足

新希望创业 30 几年，之前很多管理者都是五六十岁，他们勤奋、努力、忠诚、认真、心无旁骛，但是对新经济不够了解，手机不太玩得转，什么都有的，这个时候让他去创新，让他去拼，一天工作十个小时，不可能。我们把这些老同志妥善地做一个安排，做顾问、做咨询，要么培训，到点了该退休退休。

目前公司两千多位管理者平均年龄 30 多点，总部的总裁副总裁总监这一级别平均年龄也就 40，一线要让年轻人接手，因为他们还没有房，家庭没组建稳当所以干劲足。

——新希望集团董事长 刘永好

流动性增长企业日子就会好过

2018 年企业经历了较为艰难的阶段，以我过去二十五年做房地产的经验，随着流动性增加，企业的日子会好过起来，2019 年的经济将转好。SOHO 近些年专注于共享办公，已经在国内多个城市布局项目，这一领域大有可为。

——SOHO 中国 CEO 张欣

混改好比结婚 再麻烦但家庭还是有价值的

混改好比结婚，婚姻再麻烦，但是家庭是有价值的。混改也是一样，再困难也要改革。

混改的第一个难题就是对“国有资产流失”的担心，其实民营企业说得少，但心里也在想，也怕自己的资产流失。任何混改都一定要是自愿自主的，不能搞“拉郎配”，不要作为一种政治任务。关键是过程的规范和透明，来确保结果的公正。

混改避不过去的一个问题是“国有控股还是民营控股”，混改的真实目的一定是希望国有企业的体制和机制有所改变，否则混改就变成一个伪命题。混改原则上希望在竞争性领域国有不要绝对控股，最好是民营控股。同时混改企业第一时间应该引入市场化体制、机制，以完善现代企业制度的管理。

——复星国际董事长 郭广昌

亲自上阵 要学任正非放弃平庸员工

新东方要向华为学习，如任正非讲话所言，核心点是要过苦日子，要放弃平庸的员工。

过苦日子不是不让大家吃肉吃饭，而是要学会资源的充分利用，要极大提高做事的效率和效果。关于放弃平庸的员工，首先要放弃的，是平庸的管理者，凡是 6 级及以上的管理者都要整顿一遍，让平庸的、捣乱的、只会奉承拍马、不会干活的人先离开一批。今年集体人力资源最重要的工作之一，就是建立各级管理者的评价机制。

不会过苦日子，新东方就是败家子；不挤出平庸的人，新东方就会不断平庸；没有优秀人才，新东方就没有活力；优秀人才没有舞台，新东方必然走向衰落。

——新东方创始人 俞敏洪

全渠道是一个巨大的坑

未来的产品是以小而美的精选时代，即“三高三低”——高颜值，高品质，高效率；低成本，低毛利，低价格。全渠道是一个巨大的坑，真正在中国做得好的寥寥无几。百丽花 26 亿做优购，大润发花 20 个亿做飞牛网，美特斯·邦威花 10 亿做邦购，都没有成功。而业绩飞速增长的品牌都具有一个最大的特色：匠心，很用心打造产品。如何衡量一个企业具有匠心精神呢？就是一把手有没有投入到产品当中，很多企业一把手管其他的没有管产品。

——名创优品全球联合创始人兼 CEO 叶国富



吸毒式房地产业绝对不可持续

过去的房地产红利是特殊背景下的红利。如果还用这种方式一直下去，那后面肯定会出灾难性的问题。房子盖了是要有人住的，你要去计算、统计到底这个城市的最高需求是多少，现在有多少的。但开发商没计算，政府靠房地产吃饭，房地产现在一打压以后，地方政府锅都揭不开了，靠卖土地过日子。如果这个不改变，我们每天都是在吸毒，企业家在吸毒，政府在吸毒，这是绝对不可持续的，一定要改变。

——月星集团有限公司董事局主席 丁佐宏

◆ 王兴 美团点评 CEO

极度渴望成功的人并不多

真的极度渴望成功的人其实并不多，而愿付非凡代价的就更少了。

◆ 黄益平 北京大学国家发展研究院副院长

民企融资问题要关注风险定价

经济要转型、要实现创新性增长，中小企业要发挥更大作用。但近期小微、民营企业融资难融资贵等问题突出，金融体系没有“转过来”。必须要银行解决这个问题，那就涉及风险定价，涉及利率市场化、如何取消不公平的担保以及怎样做好风控。

单霁翔 故宫博物院院长

希望故宫成为人们生活中的文化绿洲

今天故宫的营销是一个充满文化氛围的空间，不能再是路边的商店，充满商业氛围。

故宫去年的教育活动有 6 万多场次，是全世界博物馆教育活动最丰富多彩、受众人最多的。《故宫知识讲堂》每天都爆满，所有全是免费，故宫教育不收任何一分钱，大量营销收入投入到同学们身上，这是最值得的，他们长大以后一定是对传统文化有认知、热爱的一代。2017 年故宫文创产品营收 15 个亿，其中大量营收投入到故宫教育。

◆ 王一鸣 中国社科院学部委员

房地产市场投资可能会出现明显调整

当前投资已经进入了下行通道。尽管投资下滑符合转型期的基本特征，有一定合理性，但对比日本和韩国转型期的情况，我们的下降幅度大很多。主要是因为我国储蓄率进入下行通道，居民储蓄大量投入房地产领域，家庭负债率快速提升，与此同时，宏观杠杆率高于新兴经济体，如果算上隐形债务，地方政府的杠杆率较高，挤压了投融资空间；民间投资增长后劲不足；房地产市场投资或出现较明显的调整。

◆ 迈克尔·戴尔 戴尔公司董事长兼 CEO

退市五年的戴尔已经彻底改变

在过去五年私有化的这段时间里，我们真的已经改变了这家公司。现在我们近 90% 的工程师是软件工程师。公司的美国通用会计准则营收在过去九个月里增长了 17%，我们的数据中心业务增长了 22%，我们是基础设施硬件和软件方面的全球领导者，增速快于市场。我们的数据中心业务是全球最大的。

戴尔科技的市值目前约为 320 亿美元，其旗下拥有七个品牌，包括戴尔、戴尔 EMC、VMware、Pivotal、SecureWorks、RSA 和 Virtustream。VMware 面向本地云的新产品让戴尔能够满足采用多种云服务的企业需求。

2019 深圳国际真空展览会

展览时间: 2019/4/9—4/11
 会展场馆: 深圳会展中心
 所属展商: 上海冠通展览有限公司
 联系地址: 上海市浦涛路 768 弄 303 室
 联系人: 范伟
 联系电话: 021-54388105, 18917987626

**2019 第四届中国国际锂电暨
电动汽车技术发展高峰论坛**

展览时间: 2019/4/18—4/19
 会展场馆: 上海大华虹桥假日酒店
 所属展商: 广州华亚展览服务公司
 联系地址: 上海普陀区祁连山南路 2888
 (耀光中环大厦) A 座 15 楼
 联系人: 毛元
 联系电话: 021-61834176, 13162797809

**2019 第十二届中国 (上海) 国际环境监测仪器
展览会**

展览时间: 2019/5/15—5/17
 会展场馆: 上海跨国采购会展中心
 所属展商: 环润展览 (上海) 有限公司
 联系地址: 上海市闵行区
 联系人: 周岚
 联系电话: 021-64199232, 18321586095

2019 年 5 月哥伦比亚国际纺织服装展 . X

展览时间: 2019/5/16—5/18
 会展场馆: 哥伦比亚波哥大市 Corferias 会展中心
 所属展商: 京巴展览服务 (上海) 有限公司
 展览一部
 联系地址: 上海市浦东新区沪南路 9928 号
 禹州商业广场 1807 室
 联系人: 马可薇
 联系电话: 021-38010179, 18221929481

**2019 第 19 届中国国际电力电工设备暨智能电网
展览会**

展览时间: 2019/4/21—4/23
 会展场馆: 上海新国际博览中心
 所属展商: 上海乐维展览服务有限公司
 联系地址: 上海市浦东新区沪南路
 2419 弄 A 幢 913 室
 联系人: 郭丽
 联系电话: 021-69721795, 13386005658

**2019 中国 (北京) 国际空中交通管制技术及设备展
览会暨研讨会**

展览时间: 2019/5/5—5/7
 会展场馆: 国家会议中心 (静安庄馆)
 所属展商: 广州华亚展览服务公司
 联系地址: 上海市奉贤区奉金路 469 号
 4 幢 3 层 1705 室
 联系人: 周浩
 联系电话: 021-22874151, 15102101872

2019 第 22 届广州国际流体展暨泵阀门管道展览会

展览时间: 2019/5/16—5/18
 会展场馆: 广交会展馆 C 区
 所属展商: 广州市禾川展览会服务有限公司
 联系地址: 广州市天河区燕岭路 89 号
 燕侨大厦 2110 室
 联系人: 梁小玉
 联系电话: 020-22031357, 15602264919

2019 中国沈阳建筑节能及新型建材博览会

展览时间: 2019/5/17—5/19
 会展场馆: 沈阳国际会展中心
 所属展商: 广州华亚展览服务公司
 联系地址: 广州市天河区涌东路 306 号
 联系人: 陈晋
 联系电话: 020-29817938, 18620712559

2019 全球触摸屏与显示 (重庆) 展览会

展览时间: 2019/5/8—5/10
 会展场馆: 重庆国际博览中心 (悦来会展城)
 所属展商: 广州广祺展览服务有限公司
 联系地址: 广州市天河区黄村路 138 号
 联系人: 张建广
 联系电话: 020-82567976, 13662488591

2019 中国 (雄安) 国际暖通及新风博览会

展览时间: 2019/5/10—5/12
 会展场馆: 雄县包装城广场
 所属展商: 河北尚发会展有限公司
 联系地址: 河北省邯郸市丛台区铁西北大街 163 号
 联系人: 赵静
 联系电话: 0312-51651525, 13833002507

2019 中国 (上海) 国际计量技术与设备博览会

展览时间: 2019/5/20—5/22
 会展场馆: 国家会展中心 (上海)
 所属展商: 统众 (上海) 展览服务有限公司
 联系地址: 上海市闵行区闵虹路 166 弄
 城开中心 3 号楼 712-716 室
 联系人: 钱进
 联系电话: 021-60299276, 13962638039

2019 第十三届广州国际涂料、油墨、胶粘剂展览会

展览时间: 2019/5/21—5/23
 会展场馆: 广州琶洲·保利世贸博览馆
 所属展商: 广东智展展览有限公司业务一部
 联系地址: 海珠区金菊路 10 号
 万宜雅轩 3 楼 A、B 室
 联系人: 江生
 联系电话: 020-29193566, 13710471837

2019 德国缝制设备展 TEXPROCESS

展览时间: 2019/5/14—5/17
 会展场馆: 法兰克福展览中心
 所属展商: 睿盈达北京展览
 联系地址: 北京市朝阳区延静里中街 3 号
 联系人: 张莹
 联系电话: 010-57124124, 17310891025

2019 中国 - 贵州国际消防设备技术交流展览会

展览时间: 2019/5/14—5/18
 会展场馆: 贵阳国际会议展览中心
 所属展商: 贵州恒建大业会展服务有限公司
 联系地址: 贵州省贵阳市长岭北路 1 号北路 1
 联系人: 杨东
 联系电话: 0851-82520085, 18188510752

2019 第 20 届立嘉国际模具工业展览会

展览时间: 2019/5/23—5/26
 会展场馆: 重庆国际博览中心
 所属展商: 重庆立嘉展览有限公司
 联系地址: 重庆市江北区 COSMO 大厦
 A 幢 16-6
 联系人: 应红
 联系电话: 023-86846800, 13983078732

2019 中国 (上海) 烘焙展览会

展览时间: 2019/5/29—5/31
 会展场馆: 国家会展中心 (上海)
 所属展商: 上海豫心展览服务有限公司招展部
 联系地址: 上海市金山区亭林镇寺平南路 19 号
 3 幢 907 室
 联系人: 张猛
 联系电话: 021-60597676, 13761723125

服务秉诚 理财持信

——工银苏州五星理财经理马瑶

文 / 本刊通讯员 郭子枫



她怀着对金融工作的热爱和对美好未来的憧憬，迈进了工商银行大门。这些年来她始终坚持“想客户之所想，急客户之所急”，以真诚纯朴的情感加之“热情、耐心、周到”的服务来打动客户，持续丰富自己的业务知识，提高自身的业务技能，以专业的素养赢得了客户的赞美与信任。她用自己实际行动诠释着勤奋敬业的人生价值。

专业服务，浇灌业务硕果。随着银行转型发展的深化、规范化服务和专业客户经理的开展实施，马瑶对自己有了更高的要求。她不仅要利用自己综合的专业知识，为客户提供优质、个性化、情感化的服务，同时还要具备敏锐的市场嗅觉以便及时捕捉来自各方面的信息。她本着热情、礼貌、快捷的承诺服务着客户，并时常会在下班后亲自上门拜访，为客户解答疑难问题，得到了客户的一致好评。

热情服务，真情赢得客户。在长期的一线服务工作中，她一直坚持做到视客户为亲人，在为客户服务的过程中，坚持做到操作标准、服务规范，给客户留下了良好的印象。有位客户许阿姨，她两个孩子常年在海外，只有许阿姨老两口在家。因一次存款产品的配置许阿姨认识了马瑶，被马瑶的热情服务打动了，不仅所有的业务都来找她，而且将她当做女儿一样看待，大事小事都会来找她聊聊，现在不仅老两口成为了工行忠实的客户，还经常会介绍亲戚朋友来办理业务。

在这里马瑶给大家隆重介绍今年8月27日到8月31日盛大启动的“工银理财节”。如果您是投资高手、理财达人，那么您一定记得去年“工银理财节”爆款理财产品广受欢迎的盛况，今年“8.28工银理财节”2.0版本华丽升级，更高的收益、更低的费率、更好的服务，诚邀广大客户前来体验！

一滴水，不足以成为汪洋大海，却可以浇出一片希望的绿洲；一缕阳光，不足以情暖人间，却可以驱走寒夜的阴霾。对于客户来说，她就像是一滴水、一缕阳光，她就是工商银行苏州分行五星理财经理马瑶。2010年，

锲而不舍诚相待 终迎客户“路转粉”

——工银苏州五星理财经理徐颖玥

文 / 本刊通讯员 郭子枫



是来自工商银行苏州分行的五星理财经理徐颖玥。

她2015年成为理财经理，三年多来服务过无数有金融需求的客户，期间从陌生到熟悉，再到如家人般亲切，她用积极乐观的心态和以诚相待的服务，为客户送去了如沐春风般的温暖、真诚之感；她用专业细致、严谨认真的工作态度，赢得了许许多多新老客户的长久信任和默默支持。

在各家商业银行产品日益同质化的今天，优质服务是赢得客户信任的最终制胜法宝，徐颖玥始终秉承着“让客户感动，而非仅仅满意”的服务理念。例如从客户出发前来网点时的交通路线指导，客户来到网点后的全程倾情陪伴，如老友般的闲话家常，以专业知识为客户答疑解惑、排忧解难，适时运用智慧为客户带来意想不到的收获，业务办理完毕后贴心地送客户出门，让客户感受到“不虚此行”的尊贵体验！

客户不会忘记，无论白天黑夜、周末或节假日，只要客户有需要，徐颖玥都会第一时间回应客户，或是电话交流，或是来到客户身边，耐心指导、帮助客户，直到解决客户难题方才放心。或许，在此之前的客户，曾是“别人家的银行”的忠实粉丝，但是徐颖玥通过自己的不懈努力、真诚相待，迎来越来越多客户的“路转粉”，并且在服务客户的这条路上越走越好、越走越踏实！

徐颖玥在这里为大家介绍工商银行“e起燃”开学季活动。不管是新入校园的新生，还是重返校园的老生，我们都有一大波福利送上！校园卡充值不排队还能返现、办手机卡直接送6G全国流量、银行卡不仅有颜值还有权益、考研热门课程只要1元、开学装备优惠券折上折……

如果说，从事自己熟悉并且擅长的工作是一份幸运的话，那么，在她看来，通过自己的不懈努力和坚持，把曾经不熟悉、不擅长的工作变成喜欢且渐入佳境的事业，则是她更大的幸运和引以为豪的幸福之事。她，就

细节，彰显品质

——工银苏州五星理财经理唐敏

文 / 本刊通讯员 郭子枫



唐敏，中国工商银行苏州分行五星理财经理，拥有25年金融从业经验，维护高端客户也已进入第十个年头。她精通基金、保险、债券、黄金等多种投资工具，

擅长高端客户财务诊断、资产配置及财务规划。她刻苦钻研专业知识，通过了行内各项资格认证，先后取得了证券、寿险管理、AFP、CFP等金融理财证书，并能与时俱进、学以致用。她心系客户，以“诚”相待、以“心”相交，为客户提供优质金融服务，收获了客户的信任和好评。

唐敏每天的工作是繁忙而充实的，她的理财室经常会来许多客户，理财室外也总是坐着等待的客户。前来咨询和办理业务的客户络绎不绝，客户们总笑着说：“唐敏是要预约的”、“唐敏的理财室需要装叫号机”。唐敏现在所在的网点位于老城区，客户年龄结构偏大，对网上银行、手机银行这些网络金融工具相对比较陌生，她总是一遍又一遍地示范，不厌其烦地教客户使用，详细介绍各种理财产品的特点和风险，附近的居民都乐意将资金转到工行，找唐敏做理财和存款。

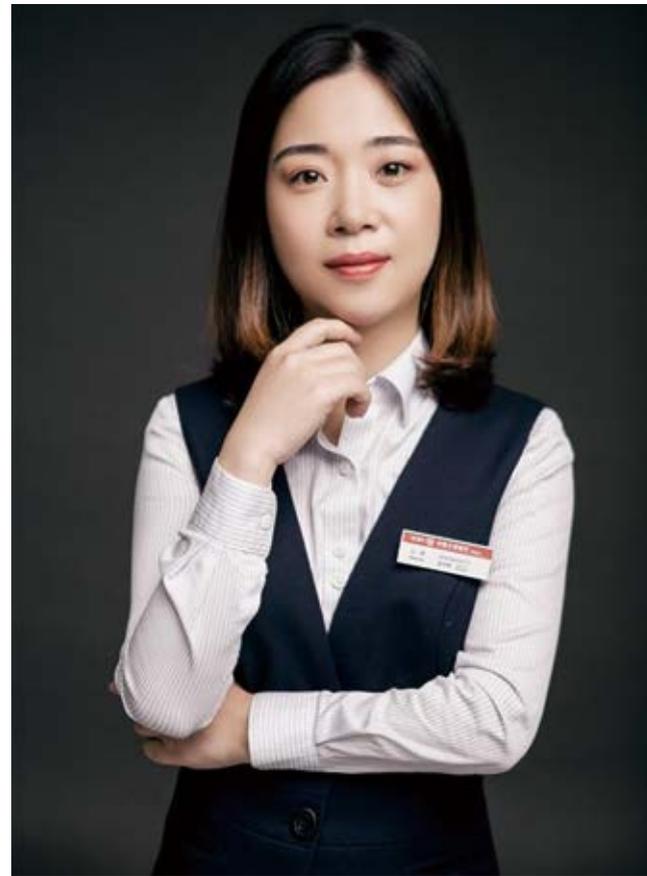
一个雨夜已近十点，一位客户急需为儿子准备学校提前上课的课本，却到处都借不到，就试着拨通了唐敏的电话。唐敏急客户所急，从邻居那里借到了课本，冒着大雨送到客户家里。客户万分感动，认为把资产交给这样热心的理财经理规划配置非常放心，这位客户后来也成为了工商银行忠实的私人银行高净值客户。像这样的例子还有很多，不论大事小事，唐敏总是把客户的需求放在心里，细心周到，用自己的真诚去赢得客户的认可。

在这里，唐敏给大家推荐工行最近推出的“薪金溢5号”金融产品。它是工行针对符合条件的代发工资客户推出的专属存款增值服务，签约账户季日均余额达到一定标准可享受增值利息，活期账户、定期收益、支取随心。■

理财，最重要的是选对方向

——工银苏州五星理财经理王华

文 / 本刊通讯员 郭子枫



工商银行苏州分行五星理财经理王华拥有着丰富的理财经验，从2013年开始，王华就先后踏入大堂经理、理财经理的岗位，在营销过程中通过与客户面对面接触，综合考评客户资产配置、风险意识，结合银行金融产品

提供理财建议，引导和培养客户价值投资观念。

作为工商银行专业理财师，她面对的不仅是日益个性化和专业化需求凸显的客户需求，还要面对当期纷繁复杂的投资市场环境。现在的投资市场呈现出从封闭市场到开放市场、从价值重估到资产重配的新格局。怎样更好地为信赖自己的客户服务是王华时刻思考的问题。在多年服务客户的道路上，她会提醒自己要成长为能够为客户提供全面解决方案的专业人员，而不是一个只会推销银行产品的销售员。多年的客户服务经历让她深刻体会到：一张带来持续身体健康的处方价值远胜一味特效药，反映在投资理财中即是资产配置的重要价值。王华在为客户制作资产配置方案时，会充分考虑标准化与个性化的结合，在综合权衡客户的风险承受能力、风险承受意愿、市场环境、产品匹配度基础上为客户做方案设计，使得方案综合收益最大化。

为了能够持续提高服务客户的专业水平，王华也有她的服务之道。首先她会通过日常专业学习，在大类资产配置中，掌握各类资产的风险收益状况及相关关系后多产品交叉覆盖，兼顾流动性、安全性和收益性；其次是与客户充分沟通，了解客户基本信息和投资需求，对客户年龄、财富状况、投资经验、投资目标、收益预期、流动性需求、风险认识、风险损失承受能力等进行评估，遴选出合适的产品予以方案执行，定期对方案执行情况进行监控和持续优化。

在这里王华给大家推荐工行个人增利、尊利系列理财，满期后还能自动续存，让您享有天天理财的灵活、更高的收益！■



工银苏小云微信二维码

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

诚待天下客 心有大未来

——工银苏州五星理财经理钱莉

文 / 本刊通讯员 郭子枫



古人云：“精诚所至，金石为开。”唯有以诚待人，方可实现心中梦想，工商银行苏州分行五星理财经理

钱莉就是这样一位个人客户经理，她在平凡而又充满挑战的岗位上真诚待人，激扬青春，放飞梦想。

2012年，她怀着满腔热忱加入了中国工商银行，很荣幸成为了工商银行的一名员工，工行“工于至诚，行以致远”的企业文化与她的信念不谋而合。她在繁忙充实的日常工作中积极向上、虚心学习，她会每天关注国际、国内经济热点，像海绵一样不断汲取知识和积累经验。通过努力，她不仅获得了行内各项资格认证，更获得了行外基金、保险、理财等各项证书。在这几年里，过硬的专业素质和真诚待人的服务态度，使她收获了客户、领导和同事们的一致好评。

细节决定成败，有一天钱莉去客户万先生的企业为他调整资产配置方案的时候，无意间问起他夫人近来可好，万先生说前段时间夫人因动了个小手术，在家休养，得知此事的钱莉下午就驱车赶往万太太家看望她，送去最真挚的祝福。当时万太太一个人在家，看见钱莉非常高兴，还说两个孩子都在国外读书，万先生每天工作也很忙，她一个人在家都闷得慌。后来钱莉时常会在中午休息时间去陪万太太聊聊天，万先生得知此事后也十分感动，还特意打电话向钱莉道谢。万先生表示钱莉这管家式的服务非常贴心，将资金请钱莉帮助进行规划配置感到非常安心。

言之有尽，思不尽；视之有竭，探不竭。最后，钱莉为大家推荐工行“添利宝”余额理财产品，每日可购，当日起息，并支持活期账户自动转入功能，开放日开放时间赎回实时确认，T+0 资金秒到账，拥有现金管理和投资理财两大功能，确保资金灵活的同时，更能获得丰厚的理财收益。



工银 e 校园下载二维码

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

商助梦计划



每个梦想都会发光

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

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

*具体办理规则以当地工行政策为准

工银信用卡微信



官方微信公众号

工银e生活



信用卡专属APP

工银商户之家



e支付商户专属APP

付的放心 收的省心



服装商界的追梦人

——记广州轻工业商会会长、广州长江服装辅料商会会长
廖启元

人物名片

广州轻工业商会会长、广州长江服装辅料商会会长、湖北省天门市人大代表、湖北省天门市蒋场镇饶场村荣誉书记、湖北联州商贸股份有限公司董事长、湖北伟杰服饰有限公司董事长、工银商友俱乐部会员、工银私人银行客户

文 / 本刊通讯员 徐加雄

“我们都在努力奔跑，我们都是追梦人。”他来自茶圣陆羽的故乡——人杰地灵的湖北省天门市。出生于普通农民家庭的他，虽家境贫困，但年少志高，14岁外出只身闯荡三十余年，打拼至今成为广州轻工业商会会长、广州长江服装辅料商会会长、湖北联州商贸股份有限公司董事长、湖北伟杰服饰有限公司董事长。这种种的成功不仅来源于他不屈不挠、敢做敢拼的不懈追求，也源于其诚信待人、乐善好施的高尚品格。他所领导管理的金马服装交易城已是享誉海内外的大型服装批发交易市场。数十年来，敢闯、敢拼、敢做的廖启元在广州这片热土上，演绎着他精彩但又不平凡的商海人生。

年少志高闯商海 书写事业新篇章

1962年，廖启元出生在一个普通的农民家庭，家中兄弟姐妹四人，但一家人的生活全靠父母微薄的种田收入维持。家境不好，但年少懂事，为支持弟弟妹妹们继续上学，他毅然放弃求学梦，主动分担家中负担，开辟事业。14岁那年，怀着改变命运的梦想，廖启元背井离乡，孤身一人来到广东，白手起家。“那段日子很苦，经常起早贪黑，真是历尽艰辛，受尽磨

难。”上世纪90年代中期，廖启元开始涉足服装批发行业，广州天河南城服装交易城成为他批发事业的起点。从服装版型的设计、裁定，布料供应商的选择，到服装的销售，甚至是货物的上下货，他都亲力亲为，力求完美。“诚信经营、服务至上”一直是他秉承的经商理念，对此客户交口相传。这也让他在短短数年之间成为远近闻名的服装批发商。

2008年全球金融危机，国内经济也不景气，广州市服装批发生意遭受沉重打击，新开的服装交易城门庭冷落，正当大家纷纷谋求退路之时，廖启元显示出其过人的胆识和魄力。他毛遂自荐广州金马服装交易城的招商负责人，凭借个人良好的口碑和人格魅力，夜以继日地工作，一户户商户引进，最终盘活了金马服装城。如今，在广州市天河区近40个服装专业市场中，金马服装交易城已经成为享誉海内外的大型综合服装批发交易市场，入驻商户达到6000家，是周边交易最旺、人流量最大的服装交易批发市场。

荣任会长挑重担 带领会员谋发展

“一个人好不算好，大家好才是真的好”，这是2012年廖启元当选广州长江服装辅料商会会长的就

职感言。多年来廖启元为商会尽心尽力，不辞辛劳。他秉承团结务实、奋发向上的工作理念，积极发挥商会桥梁作用，加强会员沟通，整合现有资源，为解决会员中普遍存在的融资难、融资贵等问题积极探索，先后与多家银行和小额贷款金融机构开展业务对接。

2013—2014年，他牵头广州长江服装辅料商会与工行签订了《全面框架战略合作协议》，成立了工银商友俱乐部。2018年8月，廖启元众望所归，高票连任长江服装辅料商会会长，他认为商会发展要有延续性，做会长就要全心全意为会员解疑难、谋发展。经过廖启元多年的苦心经营，商会办得有声有色，如今商会会员逾千人，每年都有来自五湖四海的商界精英参与年会。

“精诚所至金石为开”，在廖启元的大力推动下，与工行相关支行、部门同志多次反复沟通修改设计商会融资方案，2018年12月9日，长江服装辅料商会与工行广州分行共建“创新型融资产品（商会贷）全面战略合作伙伴”，标志着双方紧密携手为商户提供全方位服务迈上新的台阶。工行为积极响应普惠金融政策，全面面向商会会员推广“e商助梦计划”，并成功发放首批“商会贷”共1100万元。

廖启元坚信行动是最朴实最有力量承诺，他目光笃定，由他带领的商会正昂首阔步迈向更美好的明天。

乐善好施献爱心 弘扬美德树榜样

每年春秋开学伊始，都会有一封封感恩信寄往广州长江服装辅料商会的办公室。多年来，廖启元积极组织商会和会员们在国内多地施行爱心捐资助学等善举，用行动彰显了社会责任感，用温情诠释了商会会员的大爱。2016年以来，廖启元组织带领商会的企业家们共襄善举，捐资500多万元用于天门市的救灾和乡村建设，以一帮一、一帮众的方式筹办湖北天门市实验高中慈善阳光班，廖启元牵头为学校捐资助学和设立奖学金募集善款200余万元。2018年又与天门市慈善总会、天门实验高中签订了五年办班的合作协议，决定捐资300万元，再资助250名贫困学生顺利完成高中学业。同时，他所投资的企业湖北省远安县长缨化学动力原料有限公司向贫困学生爱心捐

助100万元。他不求回报，坚持用自己的一言一行去接力爱心，播撒阳光，尽自己的最大努力报效社会，他影响并带动了一批批商会会员踊跃投身慈善公益事业，牵手社会传递爱。

他的善举受到社会各界的高度认可。湖北天门市慈善总会、天门市实验高中分别向长江服装辅料商会赠予“业兴寰宇，德满楚天”和“校企合作，惠泽学子”牌匾。

不忘根基报桑梓 建设美丽新农村

在湖北省天门市蒋场镇饶场村，提起“廖启元”这个名字，几乎无人不知。他心系家乡，时刻牵挂着家乡的发展，为乡亲们无私奉献。2016年，饶场村加宽中心路7公里、安装节能路灯200盏，沟渠、道路两边种植红叶石楠、广玉兰2100株，廖启元自己掏钱，为村副职干部提高生活补贴，“待遇上去了，就是希望解决村干部的部分后顾之忧，让他们能够尽职尽责，把事情做好”。一年下来，饶场村这匹“黑马”一鸣惊人，在蒋场镇22个村实绩排名中，由前一年的“倒数第二”扳成正儿八经的“第二名”，荣获“湖北省绿色示范乡村”称号。2018年，湖北省政府召开建设新农村座谈会，他作为湖北省天门市的唯一代表应邀座谈。在接受湖北卫视关于建设新农村采访时，他说：“我们是无法割舍的，责无旁贷地回家做点贡献。”他不是明星大腕，却是村民心中的“红人”，大家一致评价：他是在外成功人士，更是富裕不忘桑梓的热心人。他先后被推选为该村“荣誉村主任”“荣誉书记”，他也被乡亲们选为村乡贤理事会会长。湖北省政府、天门市政府充分肯定廖启元先生多年来对社会无私贡献的事迹，2018年廖启元先生荣任湖北省天门市第八届人大代表，他表示这不但是一份光彩的荣誉，更是一份沉甸甸的责任，他一定不会辜负乡亲人民对他寄予的厚望。

幸福都是奋斗出来的，新时代是奋斗者的时代。从农家小子到创出事业新天地，从服务商会到建设家乡捐资助学，廖启元拼搏数十载，经历坎坷无数，博大友爱。如今，年过半百的他仍不忘初心，无私奉献，依然坚定执着地书写奋斗人生新篇章。■



臧健和：“水饺皇后”的传奇人生

她曾被丈夫抛弃，流落香港街头，卖水饺年入 60 亿，比老干妈还传奇！

文 / 侯隽

新年开工，当所有人都还沉浸在新年所带来的喜悦的时候，一个噩耗却突然传来：湾仔码头创始人“水饺皇后”臧健和于 2 月 8 日逝世，终年 73 岁。湾仔码头母公司通用磨坊也于 2 月 11 日晚间确认臧健和离世的新闻。

这位遭遇婚变、流落异乡后白手起家的女强人，一直被视为逆境中拼搏进取的香港精神的杰出代表，靠着一辆小推车，她硬是把一盘盘小水饺做成了年收入超过 60 亿的大产业。

租住 4 m²小屋，单身母亲港漂谋生

1945 年，臧健和出生在山东日照的一个农村家庭，儿时的梦想是从事跟医学有关的职业。20 岁那年因为心疼母亲，臧健和选择了辍学，到县医院当了一名护工来补贴家用，虽然辛苦，但也算是和幼时的梦想沾上了边，臧健和也珍惜着这份工作，踏踏实实地过着每一天。

不久之后，一个看似更大的幸运眷顾了她，在医院工作期间，她邂逅了一位来山东援华行医的泰籍华人，两年后二人组建了家庭，并很快有了 2 个女儿，拥有一个幸福的四口之家。

但这一切的美好都在 1974 年的春天消失了，那年丈夫突然莫名其妙地返回泰国，虽然说着“尽快接你们团聚”，结果一等就是 3 年。直到臧健和去泰国寻亲，才得知丈夫已在泰国另组建了家庭。

臧健和决定离开丈夫，独自抚养两个女儿。辗转回到香港时，臧健和身上只剩不到 200 块，连回大陆的船票都不够。没有办法，臧健和只好就地租了一间 4 平米的小屋，母女 3 人挤在一张木板搭的小床。

那晚，她将两个女儿拥进怀里，痛哭中歉疚地安慰她们：“妈妈一定要给你们公平，给你们更好的生活。”

为了在香港活下去，臧健和一天要打三份工：凌晨做护工；白天在酒楼洗碗擦厕所；晚上擦车，累得受不了，

她就在路边站着睡一会觉。

1977 年 7 月，臧健和在酒楼干活时被撞倒，腰骨裂伤，住院后又查出糖尿病，不能再从事劳累的工作。得知工伤可以得到相应补偿，她与酒楼老板交涉，被拒绝也就罢了，对方还恶意抵毁，说她穷得想讹钱，并扣薪辞退。

在好心律师的帮助下，老板同意支付 3 万赔偿金和 4500 元工资。但正需要钱的臧健和只收下了工资。在她眼里，尊严比钱重要，她倔强地表示：“我只拿属于我的那份。”

随后，香港社会福利机构通知她：“受伤不能从事劳动的，可以申请公援金。”不料却遭到臧健和拒绝，“冻死迎风站，饿死不弯腰，吃救济会失去斗志，孩子做人也挺不直腰杆。”臧健和倔强地说道。

处境重返艰难，不争气的身体更让她找工作难上加难。灰心无望中，命运之神为她投来一缕光亮。

养病中，一位好友前去探望。臧健和为表谢意，亲手为朋友做了自己拿手的饺子。一口下肚，朋友赞不绝口：“你做的饺子这么好吃，去外面卖一定赚钱。”

无心之言，臧健和听后，心中却激起了波澜——身体还需调养，被查出糖尿病又不能过劳，如果自己出摊不再打工，身体问题就迎刃而解了。

经过细心考察，臧健和选择了湾仔码头。

那时的香港，没有地铁，人们往返于香港岛和九龙半岛之间主要靠轮渡。湾仔码头成了重要的交通枢纽，每天人流不断，各种小摊贩也应运而生。

一派繁忙中，臧健和看到了生的希望。

推车卖水饺，被顾客“骂”成明星摊位

由于没有足够的钱开铺位，臧健和就拿着 500 块港币，自制一辆木头推车，在推车上卖起了水饺。

第一天出摊时，她连头都不敢抬，难堪地推着车子，眼睛始终看着自己的脚尖。她记得第一波客人是一群刚打完球的学生，一个女孩子吃了一口，大呼“好好味”！那也成了臧健和最会讲的一句广东话。

但摆摊并不是一件容易的事，她还要时常躲着来管理市场的警察。

有一次小女儿跟小狗玩，忘了望风，结果被警察抓了个正着，一上来就收东西罚款，小女儿吓得哇哇大哭，“警察叔叔你放了我妈妈吧，不是我妈妈的错，是我的错。”

那天晚上，臧健和看着熟睡的女儿心疼不已，抹了一夜眼泪，她不想把生活的压力转移到女儿身上，但是没有

办法啊。

虽然一直在躲躲藏藏的卖水饺，但好在她做的饺子也确实得到了大家的认可，臧健和的生意也逐渐走向了正轨。

三个月以后，臧健和每天能赚到 500 多港币。不过，她最担心的问题还是出现了，吃惯了点心的香港人吃不惯北方的饺子，“回头客都是来港打工的北方人，土生土长的香港人和广东人很少”。

1978 年秋天，臧健和看见一位顾客吃完把饺子皮丢在碗里，她赶忙追上去问原因，“饺子皮厚得像棉被，怎么下得了口？”

为了做出适合香港人口味的饺子，臧健吃遍了家附近的小吃店，回来就调配饺子馅的比例，最终调出肥瘦 3、7 分比例的馅子配方，“馅的味道鲜而不腻”。

同时，臧健和尝试用各个地方的面粉，一遍遍改良饺子皮，直到后来她找到兴凯湖的面粉，这才擀成又爽滑又筋道的薄皮。

三个月后，一位东方日报的驻港记者来到湾仔码头连吃三碗水饺，大呼“好吃！”并将吃饺子的心得登在了第二天的东方日报上。结果当天下午，臧健和的木头车前就排起了 2000 米的长龙，很多人慕名从澳门赶过来，“就为了吃上一口水饺”。

就这样，臧健和的水饺摊也逐渐成为了湾仔地区的明星摊位。

日资求合作，臧健和定下 3 个规矩

1982 年的一天，就在臧健和的水饺生意做得风生水起的时候，她的表姐突然找到她，说一家日本百货公司的老板执意要和她谈生意。

原来日本大丸百货公司老板要跟臧健和谈合作。起因是他 12 岁的女儿重度挑食，唯独对湾仔码头水饺情有独钟，一口气吃了 20 多个，这引起了他的注意。

但日方提出公司化运作，“建工厂，让水饺进超市”的条件却是技术归大丸百货，用日本商标。

臧健和没有任何犹豫，就拒绝了与大丸合作，“如果我自己做出来的品牌变成日本人的牌子，一旦我的技术被学去，我的保障就完全丧失了”。

面对臧健和强硬的态度，无奈的日本人只能对着这个小摊子一让再让，当他们看到摊位前排的长长的队伍时，最终咬了咬牙答应了她的所有要求。

于是，在日方资本和渠道的帮助下，湾仔码头由小贩变成小工厂，产品也从现煮水饺扩展到冷冻产品。随着大

丸百货旗下超市的全面铺货，流水接连连翻番。

到了 1983 年，湾仔码头水饺已经成为香港冷冻食品第一品牌，占据 100% 的新鲜水饺市场和 30% 的冷冻饺子市场。

“别人都说我有福气，运气好，我不这么看。都在码头上摆摊，有的人连小贩都做不长远。而我就是想，做小贩也要做最好的，日本人跟我合作并不是我运气好，而是我的饺子好。”臧健和如是说。

1985 年，臧健和乘胜追击拿出攒下的 200 万积蓄，在香港设立第一家湾仔码头水饺工厂。办厂之初，她给自己定下 3 条规矩：

第一，产品质量必须有保证

1986 年春天，一个厨师周五下班发现面粉不够，直接在里头掺水，被发现后还不认错，“凭老板的名气，怎么都有人买，随便做做就行了。”臧健和立马让那厨师卷铺盖走人。有高管提议做散装冷冻饺子，理由是“利润高”，但臧健和坚持不做，“因为有饺子厂在袋装冷冻饺子过期后，撕掉包装袋，当散装饺子卖。”

第二，顾客是衣食父母

1995 年 6 月，一位顾客来信，“买五盒水饺，煮了两盒全部开口。”臧健和立刻开会找问题，后来发现是新一批工人培训不彻底，导致包装不好。

“如果没有这位顾客投诉，继续这样下去，会流失多少客人？”后来，臧健和亲自登门赔礼道歉，送上 10 盒饺子，并把那位顾客聘请为公司独立第三方检测师。“湾仔码头能有今天，都是顾客给予的。”

第三，对员工必须亲善

臧健和自己吃了 20 多年的苦，对底层老百姓的日子感同身受。每年春节、端午、中秋佳节，臧健和都会亲自下厨煮上水饺，挨个给一线员工送过去。她要求人力资源部门倡导一种平等的文化，“让员工愉快地工作，体面地生活”。

1995 年，一部名为《水饺皇后》的电视剧在香港热播，该剧讲述了一些年轻人自力更生的奋斗故事，臧健和便是其中主角的原型。湾仔码头的故事也通过荧屏播向了全世界，品牌知名度一时无两。

至此，臧健和带着湾仔码头完成了跨越式逆袭，成为了实打实的“水饺皇后”。

不做井底之蛙，打入美国市场

1997 年或许是臧健和人生的第二个转折点，因为从

那一年开始，湾仔码头由香港品牌真正地变为了中国品牌，并走向了世界。

当时，美国最大急冻食品生产商品食乐（Pillsbury）向湾仔码头递了橄榄枝，双方合资 1000 万美元在上海新建的工厂在 1998 年投产，湾仔码头正式打入内地市场。其后，广州、北京的生产基地也纷纷投产，产品走向全国。

其实在和品食乐合作之前，也出现过一个小插曲。

就像当初拒绝日本人一样，臧健和开始并没有打算与美国人合作，她觉得吃着汉堡喝着可乐的美国人哪懂什么饺子，还想做到全中国、全世界，简直是做梦。

但当她参观了美国人的工厂之后，开始改变想法，她觉得美国人虽然不懂饺子但是技术确实非常先进，人家有长处就该去虚心学习。“原来我是井底之蛙，坐在小井里沾沾自喜，以为做出了好产品，却没看到世界食品业的高科技管理、高科技机械，可以让产品更加精益求精。”

为产品更加精良，口感更加卓越，臧健和最终选择与品食乐合作。有意思的是，品食乐几年后竟被竞争对手通用磨坊收购。

通用磨坊对湾仔码头的影响可以说是非常深远的。

彼时，中国商超体系以及冷链物流设施尚不完备，通用磨坊以向商超赠送冷柜的方式，使湾仔码头得以在全国迅速铺货。同时，其利用产品研发和渠道能力，帮助湾仔码头开发出适合美国人的炒面、炒饭系列产品，并顺利进入美国商超。

至今，湾仔码头在国内外拥有 15 家大型生产基地，产品出口到东南亚、北美、欧洲多个国家。在国内则与思念、三全形成冷冻面点三足鼎立之势。

根据尼尔森调查公司数据显示，在水饺市场占有率上，湾仔码头达 44%，在广州、上海更高达 56%-60%，每年销售额超过 60 亿元人民币。

结语

有人说，臧健和是不幸的，被丈夫抛弃，远走他乡，身患重病。

也有人说，她是幸运的，两次遇贵人。

而我们看到的则更多的是她作为一个母亲的倔强，以及作为一名企业家对品质的坚守、对顾客的在意和对发展的追求。

就像她说的那样：“我并不认为我成功了，因为我的前面还有人，一个企业家永远不可以封顶。”^④

（文章来源：《中国经济周刊》）

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！

今年还会继续降准吗

文 / 陈果静

早在今年春节前，央行就已经降准了1个百分点，力度之大、动作之快实在是超出预期。

1月4日，央行宣布降准1个百分点，其中一部分用于置换中期借贷便利，并保证春节期间流动性充裕。

接下来，还会不会继续降准？

先来重温一下2018年的节奏——

2018年，央行4次定向降准，保持了1个季度1次的节奏：

1月，定向降准0.5个百分点（分两档：绝大多数银行降0.5个百分点，其余再下调1个百分点）；

4月，定向降准1个百分点，置换中期借贷便利；

7月，定向降准0.5个百分点，支持“债转股”和小微企业；

10月，定向降准1个百分点，置换中期借贷便利。

降准降了什么

降的是存款准备金率，这是央行常用的一种工具。

存款准备金是银行存放在央行的一部分存款，比如银行收到了100块钱的存款，为了保险起见，防范未来的风险，银行就把15块钱交给央行。

1984年起，我国就建立了存款准备金制度。一般来说，降准了就等于给了银行更多的钱，银行就能够给更多的企业发放贷款。

比如今年1月降准1个百分点，释放的资金就高达1.5万亿元，对冲央行回收的7000亿元资金后，最终有大约8000亿元流入了市场。

为啥这两年老降准

2018年降准了4次，今年刚开年就降准力度这么大，是不是就是因为经济不景气，就要搞大水漫灌呢？

一般来说，为了保证市场上的钱比较充足，能够“转的开”，市场上是需要一定量的资金，这些钱我们不妨称之为“池子”。

实际上，从2014年开始，这个“池子”里面的水位就见了顶，开始下降了。为什么下降？是因为外汇占款少了。

外汇占款是央行为了买入外汇而付出的人民币。

简单举个例子，你现在拿1美元到银行去兑换，银行给你兑换了6块多人民币，银行最后拿这一美元去找央行兑换成人民币，这个过程是在向市场投放人民币。

2014年以前，咱们的外汇占款增加非常快，央行给出去的人民币也越来越多，“池子”自然水涨船高。2014年以后，水位下降了，而且速度非常快，大家都感觉市场上可以用的钱变少了，手头有点儿“转不开”。

为保证“池子”的水充足，央行只能主动进行投放。2015年前后央行就5次降准降息。2016和2017年，考虑到降准容易引发大水漫灌的联想，央行虽然没降准，但也用了其他的工具来保证“池子”的水位。

但是后来大家发现，水位下降速度快，其他工具没办法替代降准，2018年开始，降准被重新启用。

今年还会不会继续降

中央经济工作会议已经给2019

年货币政策定了调——稳健。

在这样的背景下，并不会“下猛药”。当前，我国的法定存款准备金率仍是历史上较高的水平。中国人民银行有关负责人此前也强调，中国是发展中国家，为了防范金融风险，仍需保持相对较高的存款准备金率。

不大水漫灌也不等于要收紧，目前，虽然没有给出广义货币（M2）和社会融资规模增速的具体指标，但也强调：应与名义GDP增速大体匹配。

这背后有三层深意：

一是：不能太紧进一步刺激信用紧缩；

二是：也不能搞大水漫灌，杠杆率好不容易稳住了，不能又上去了。

三是：强调缓解小微企业的融资难、融资贵。

在当前的经济环境下，降准的好处也不少：

从企业角度看，可以有效增加小微企业、民营企业等实体经济的贷款资金来源；

对银行来说，可以获得更多低成本的资金；

最终，从整体上来看，能够为我国经济的平稳运行创造良好的货币金融环境。

最近不少分析师都对2019年的货币政策进行了预测，综合各方面信息，年内继续降准是大概率事件，会继续以定向降准方式为主。

至于降准的节奏和力度，不少分析师都预测，估计与去年类似，年内还可能降准2-3次，还能有大约2、3个百分点的降幅。^[6]

（文章来源：《经济日报》）



解读 2019 年中国投资前景

有专家认为，中国经济在放缓，几年前大家很担心中国经济的脆弱性，此后中国开始了去杠杆行动，杠杆率现在的确在下降，中国经济在放缓但是也更安全了。

怎样平衡经济增长与抑制金融风险？如何在下行周期中持续推进改革以释放长期动能？1月24日，题为“中国经济展望”的论坛专场在世界经济论坛年会（下称“达沃斯论坛”）期间举行，中国证监会副主席方星海、联想控股常务副总裁，弘毅投资董事长、总裁赵令欢、凯雷投资集团联席首席执行官杨格伦（Glenn Youngkin）等重量级嘉宾云集。共同探讨2019年面临的挑战。

中国经济更关注增长质量

此次达沃斯论坛恰逢国际货币基金组织（IMF）再度下调全球经济增速预期至三年低点的3.5%，因此世界的目光自然而然地聚焦在了中国经济增长动能之上。

国家统计局1月21日公布的数据显示，初步核算，2018年国内生产总值900309亿元，首次突破90万亿元，按可比价格计算，同比增长6.6%，增速虽比上年回

落0.2个百分点，但完成了全年6.5%左右的预期发展目标。分季度看，去年一季度同比增长6.8%，二季度增长6.7%，三季度增长6.5%，四季度增长6.4%，呈现逐季回落态势。

伦敦政治经济学院教授金刻羽表示，“中国经济的确在放缓，几年前的论坛上，大家很担心中国经济的脆弱性，此后中国开始了去杠杆行动，杠杆率现在的确在下降，中国经济在放缓但是也更安全了。”

无独有偶，国际金融协会（IIF）总裁亚当斯也认为，这种经济放缓从某种意义上说是由中国“自行引发”的，“而且外部不确定性也突出了这种放缓的感受。”

目前，“重质”是中国经济的一大主题。在同日稍早时，中国国家副主席王岐山也在论坛期间发表演讲时提及，“记得2016年我参加过一次讨论，中国到2016年时，如果能够保持每年4.5%增速，我们就能实现邓小平所讲的全面实现小康、国民生产总值翻两番的任务，

现在6.6%，我认为这是一个相当不低的速度了。”王岐山表示：“速度固然重要，但更关键的还是质量、结构和效率。”

对此，联想控股常务副总裁，弘毅投资董事长、总裁赵令欢表示，“6.6%的增速仍对全球经济增长做出了很大贡献，现在需要更注重增长的质量、包容性等。”

在凯雷投资集团联席首席执行官杨格伦看来，消费的放缓可能是2018年各界关注的重点，“现在中国和十年前很不一样，不是靠出口，而是靠消费驱动。由于对前景的担忧，消费者支出出现放缓。”中国社会消费品零售总额在去年10月的同比增速（8.6%）意外放缓，结束了此前连续两个月加速增长的局面，而市场此前预期中值为持平于前值（增长9.2%）。

尽管中国经济面临短期阵痛，但方星海认为，中国有足够的工具来缓冲经济下行，“因此我不担心短期的经济动能放缓。”他在前一天的论坛上表示，中国的宏观政策

是比较依赖于数据的，现在中国推出了很强的货币、财政政策，“如果情况转差，财政政策还有很大的扩张空间。有些人担心中国的债务问题，中国公司部门的杠杆率较高，但政府部门仍然可以加杠杆，地方政府可能会发更多专项债券，中央政府举债的空间很大。”

通过国企改革释放竞争力

各路嘉宾认同，经济放缓只是一个结果，就长期而言，更需要关注的是——如何让资源流到经济中更有效的部门。

“大家过度关注增速放缓，其实现在重要的是，如何提升资源配置效率。”金刻羽表示，“过去十年，中国生产率增速较低，2008年后的刺激政策也导致资源错配，因此如何去释放民企、科技部门潜在的动能是目前的关键。当然中国有很多方面值得乐观，例如服务业占比上升、服务生产率提升，但前提是，需要有一个让资源合理配置的畅通管道，才能持续激发潜在增速。”

支持民企是眼下的重点，但赵令欢也认为，通过国企改革来释放国企的竞争力同样是当务之急，他本人过去多年参与了众多国企改革事项。“15年前，中国还不熟悉究竟什么是控股收购（buyout），当时有很多国企遇到了麻烦，而国企在中国基数巨大，如果不推动国企发展，那么中国经济就难以前进。我们刚开始做的是控股收购，随后国企能力开始提升，之后我们做得更多的是混合所有制改革，最终目标是让公司更具竞争力。目前处于

国企改革 3.0 阶段，甚至我们还会卖回去一些股份。”

此外，数字经济也是中国发展的优势所在。亚当斯认为，数据才是二十一世纪的“石油”，中国在数字经济的发展方面也远远领先很多国家。

赵令欢提及了一个最传统的经济形式与数字经济结合的例子。“中联重科是我们十几年前做过的一个中国企业市场化改革与全球化发展的成功典范。中联重科与弘毅的最新故事则是中联农机。中联重科下属的中联农机是中国第二大农业机械制造公司，最近我们引进硅谷做 AR（增强现实技术），将人工智能的顶级团队吴恩达的 Landing.ai 公司与中联农机嫁接，通过我们资本结合、设计精巧的投资架构，把吴恩达的算法和其中国团队今后要做的事做成最大的价值增长点，与最传统的、基础还比较薄弱的农机制造行业以及中国市场相结合，成为一个智慧农业、智慧农机的数字经济典范。”

科创板将推动中国经济发展

尽管中国经济放缓，但方星海也提及，中国的供给侧结构性改革并未停滞，近期的科创板也是其中一例。

1月5日，科创板设立的消息在进博会上横空出世。时隔79天后，也就是1月23日下午，中央全面深化改革委员会第六次会议上审议通过了《在上海证券交易所设立科创板并试点注册制总体实施方案》、《关于在上海证券交易所设

立科创板并试点注册制的实施意见》。

提及科创板，方星海在讨论专场上表示，“这是一个重大供给侧改革，将会使得更多科创企业能够更便捷、更早地在内地市场进行IPO，通过股权融资而非债权融资，这将带动中国的科技创新。”

他表示，现在企业在A股上市前都需要有三年连续盈利记录，且盈利要达到一定标准，“这也使得科技公司上市融资受阻，而科创板将会改善这一情况，因此我对中长期表示乐观。”

赵令欢也称，“此次科创板将试点注册制，即要强调加强上市公司的信息披露，这是一个关键的改革，也是一个长期持续的过程。”

注册制和核准制的区别，首先存在于审核的理念上。不管以前的审核制还是核准制，潜意识中都隐含着这样一个假设：要对这个企业的投资性负责，所以规定了各种各样的条件。但在注册制下，只需要判断公司信息的真实性、完全性和准确性。

早前，上证所资本市场研究所所长施东辉就在2018上海国际股权投资论坛上提及，因为科创企业涉及不同的行业，又处于不同发展阶段，它的经营风险、股权结构、财务特征各有特点。设想是在企业基本合规、基本信息披露条件都满足基本标准的前提下，设置一些包容性的上市标准，比如企业的现金流、收入、利润、研发投入，包括上市后预计的市值，把这些不同的条件进行组合。■

（文章来源：联想控股微空间）



比尔盖茨：2018 年有 9 大意外

美国当地时间2月12日，比尔盖茨及妻子梅琳达发布2019年度公开信《意料之外》，分享了他们在20年里投身全球健康和发展工作过程中发现的9大意外。

无论是频繁发生的自然灾害，还是参加竞选的女性数量创下记录，2018年发生了很多意料之外的事情。站在今天回望过去，世界已经和我们几年前的展望大相径庭。

1. 非洲是最年轻的大陆

比尔：全球老龄化趋势仍在持续，但非洲的年龄几乎没变。普遍的寿命增长导致全球人口年龄中位数不断提高，非洲却是例外：非洲

人口的年龄中位数只有18岁，北美则是35岁。

这背后的原因很多。其中之一是尽管非洲很多地区人口出生率下降，但在撒哈拉以南非洲最贫困的地区却在上升。这既可能成为资产，

也可能成为负债。我和梅琳达认为，恰当的投资无疑将释放非洲的巨大潜力。非洲年轻人决定了整个大陆，乃至全世界的未来。

2. 家庭基因检测既能帮助发现连环杀手，又能预防早产

比尔：科学家们发现了早产与六个基因之间的潜在关联。了解早产的原因非常重要。全球每年发生1500万例早产，这是五岁以下儿童死亡的头号杀手。早产可能发生在任何一位母亲身上，但有些群体的早产率更高，低收入国家的早产儿死亡率远高于富裕国家。

到今年年底，研究者们将有望搞清楚晒对早产风险的确切影响。如果二者之间的关联足够显著，晒的代谢就有可能成为经济易行的解决方案，帮助孕妇足月生产。

梅琳达：这是一些很有前景的发现，我们对早产认知的匮乏还是令人吃惊——早产足足影响着全球10%的人口，却被如此忽视。

我们清楚地知道：即使同为早产，生产的时间也对伤害程度有着重要影响——36周出生的婴儿要比34周出生的健康得多。完全杜绝早产可能不太现实，我们的目标是尽量延长孕期，让每个孩子尽可能足月生产。现在，我们终于开始填补这方面的知识空白。

3. 今后40年，全世界每个月都将新建一个纽约市

比尔：全球温室气体排放量的21%来自制造业。随着城市人口在未来几十年的持续增长，全球建筑体量到2060年预计将会翻倍，相当于从现在开始每月新建一个纽约市。这需要大量钢铁水泥。我们需要想办法在不加剧气候变化的前提下实现这一切。排放大户不止制造业一个。农业占全球温室气体排放的24%，这包括牛打嗝和放屁时排放的甲烷。

要解决气候变化，就要让农业、电力、制造、交通、建筑等所有导致气候变化的行业都实现近零排放。我把这五个领域称为气候变化的五大挑战。

指望人们不用化肥、不开轮船、不盖房子、不坐飞机，这些都不现实。要求发展中国家为了其他人的利益而放慢本国发展也不公平。例如在中低收入国家，牛还是很多人收入和营养的重要来源。有一个解决方法是对这五大领域的创新进行投资，从而在不破坏气候的前提下保持发展。对于每一个重大挑战，我们都需要突破性发明。

4. 数据也存在性别歧视

比尔：我每天花大量时间研究健康和发展方面的数据。关于妇女和女童的数据如此之少，让我始料未及。女性问题通常得不到深入研究，这将妨碍人类整体的进步。

梅琳达：发展中国家的妇女去年收入多少？她们拥有多少财产？

女孩花在家务上的时间比男孩多多少？这些数据根本就不存在。

关于妇女和女童的数据缺失危害甚大，导致我们无法帮助她们改善生活。问题不只是数据统计忽略了部分女性，而且决策者们所依据的现有数据质量也很糟糕，甚至是带有性别歧视的。我们通常认为数据是客观的，但我们得到的答案往往取决于我们提出的问题。如果问题本身就带有偏见，得到的数据也会如此。

5. 跟青少年学习愤怒管理

梅琳达：前年秋天，为了更好地了解贫困和高入狱率之间的关系，我和比尔在佐治亚州立监狱待了一个下午。其中最令人难忘的是我们与几位服刑人员的对话。他们和人们想象中的暴力罪犯的形象大相径庭。在我们的交谈中，他们风趣、友善、善于思考。

他们中的多数认为自己本质并不坏，但交友不慎，一时冲动犯下错误。他们为自己的行为承担责任，并表示如果能够重新来过，他们会有不同的选择。但在关键时刻，他们做出了错误决定。

比尔：尽管境遇千差万别，但学习控制愤怒与每个人息息相关。越来越多的研究表明，如果能对年轻人进行干预，辅导他们控制冲动，也许能帮他们更安全地应对这些情况，从而留在学校，远离麻烦。这是重要的人生技能，也是心智成熟

的一个表现。

6. 全球的也是民族的

比尔：自2002年成立以来，全球基金和合作伙伴在防治艾滋病、结核病和疟疾方面的努力已经挽救了2700万生命。自2000年以来，全球疫苗免疫联盟已为超过6.9亿名儿童提供了基础疫苗，相当于为几乎全欧洲人口进行了免疫接种。

这意味着：一旦我们认识到最贫困国家人口的健康和福祉事关所有人，并为此采取行动，我们就能够取得巨大的成就。这项工作的成本效益也很高：富裕国家在医疗援助上的支出只占其预算的0.1%左右。

富裕国家将政策重心转向国内，并只顾及自身利益，将带来灾难性的后果。目前有超过1700万艾滋病毒感染者从全球基金获得药物。没有全球基金，他们只能面临死亡。全球健康已经到了关键时刻，只顾自己的方式会导致重大挫败。

7. 厕所还是一百年前的老样子

比尔：全球迄今还有20多亿人用不上卫生的厕所。他们的粪便未经处理就进入环境，每天导致近800名儿童死亡。引进发达国家的卫生设施行不通，因为配套的下水道系统建设成本过高，而且需要大量的水资源。

2018年，我们在北京举办了新世代厕所博览会。目前已有多家企业做好了商业生产准备，产品几乎达到所有要求：杀灭病原体、适应城市快速发展的需求、不依赖污水管网，也不需要外部水源和持续供电就能运行。

唯一的美中不足就是成本。为此，盖茨基金会投入了更多资金用于进一步研发，让贫困人口也能用得起这些厕所。新世代厕所未必是世上最炫酷的创新，但它能挽救数以百万计的生命。

梅琳达：它们还能改善生活质量，特别是对妇女和女童来说。没有厕所的生活谁都不好过。但承受最大痛苦的还是女性。

一些女性，她们不敢冒险走夜路上公厕，所以整夜憋尿，以致肾脏受损。还有另外一些女性，她们只能在露天方便，所以终日控制饮食，等到晚上才能在夜幕的掩护下相对私密地释放自己。一些定性的证据表明，当学校没有像样的厕所时，女生更有可能在经期缺课。

如果你和我一样，我猜厕所可能算不上是你最喜爱的话题。但如果你希望女童能够安心上学、妇女更多地参与经济活动并免受暴力侵害，那我们就得主动讨论厕所的问题。

8. 课本正在变得过时

比尔：我读过很多教材，但作为学习的一种途径，教材的作用有

限。即使是最好的课本，也判断不出哪些内容已经被学生理解，哪些内容还需要辅导。课本肯定也没法告诉老师，学生把昨晚布置的阅读掌握到了什么程度。

但在软件的帮助下，单纯依赖课本学习的模式即将成为过去。我们已经具备重新设计高等教育的工具，使之满足当今学生的需求。

9. 在贫困女性手中，手机的作用能发挥到最大

梅琳达：在发达国家，手机能让我们本来的生活更加便利：用电邮取代平邮，不用钻研地图也能畅游世界，也不用站在外面冒雨打车。但对于全球最边缘化的女性而言，手机不只是为了让日子更便利，而且能够开启全新的生活。互联互通正是打破边缘化的解决之道。

如果你是一位从未踏入过银行的女性，手机银行能给你带来参与正规经济、实现财务独立的机会。如果你终日忙于洗衣、做饭、带孩子，一旦在家也能联系客户、获得培训并加入专业组织，那么收入就可能得到大幅提高。如果你担心去当地诊所购买避孕药具会蒙受羞辱，电商配送平台能帮你更好地掌控自己的身体和未来。

换言之，女性不仅可以通过手机获得服务和机遇，还能让社会移风易俗，打破已经固化的性别不平等的权力结构。^[6]

（文章来源：《文汇报》）



二次元市场如何“掘金”

泛二次元市场仍面临“叫好不叫座”的尴尬，巨大的流量依然需要转化为真金白银的“出口”。广告和用户付费是二次元市场在内容端的主要盈利途径。

文 / 陈静

日前，阿里巴巴宣布通过淘宝入股 B 站（弹幕视频分享网站哔哩哔哩）2400 万股，持股比例占 8%。去年 10 月份，腾讯也对 B 站投资 3.176 亿美元，持股增至 12%。两大巨头同时对“二次元第一股”B 站青睐有加，体现出对泛二次元市场看好。

传统意义上，二次元市场指的是由动画、漫画、游戏等内容产业及其衍生品组成的细分市场，在中国还要加上独具特色的网络文学。

据第三方市场研究机构伽马数据推算，2018 年中国二次元用户规模达 3.7 亿人，其中泛二次元用户 2.7 亿人，核心二次元用户 1 亿人。数据显示，

2018 年中国动漫产业总产值突破 1747 亿元，同比增长 13.7%。在衍生品市场方面，淘宝泛二次元人群已经过亿，其中超五成属于“95 后”和“00 后”。去年“双十二”购物节，淘宝二次元市场增长 90%，三分妄想、喵屋小铺、Puppets and Doll 等 7 家二次元店铺成交额超过百万元。

不过，泛二次元市场却仍面临“叫好不叫座”的尴尬。比如，B 站 2018 年第三季度财报显示，公司总收入 10.8 亿元，同比增长 48%，其中游戏业务贡献达 7.4 亿元，说明收入结构相对单一。尽管其月均活跃用户高达 9270 万，日均使用时长 85 分钟，但巨大的流量依然需要转化为真金白银的“出口”。从整体上看，B 站最新一季净亏损达 2.5 亿元，净亏损率 23%，亏损幅度仍在加大。

泛二次元市场究竟该如何“掘金”？广告和用户付费是二次元市场在内容端的主要盈利途径，手握“源头”内容版权仍是巨头们的诉求。

去年 2 月份，爱奇艺动漫 APP 上线，收录了超过 2500 部国产漫画，其中有 10 部漫画改编为网络大电影。此外，爱奇艺还通过轻小说孵化项目“轻春联盟”，通过与多个平台合作获得版权。优酷也自 2016 年起推出了动漫“创计划”，每年将投入 5 亿元，持续孵化国产动漫精品内容。



在国漫孵化方面，最成熟的运营方来自腾讯。去年 8 月份，腾讯将 QQ 动漫升级为“波洞星球”。截至去年 11 月份，“波洞星球”月活跃用户超过

3500 万，拥有超过 1 万部作品。腾讯公司平台与内容事业群增值产品部总经理刘宪凯透露说，“波洞星球”瞄准二次元版权内容的多元化发掘和衍生品商业化，其平台上的国漫和网文内容，已开始通过有声漫画、广播剧、影视剧等方式变现。

在内容变现方面，多个平台瞄准了国漫“出海”。其中，WebComics 瞄准欧美地区，其创始人林松表示，截至去年 11 月份，WebComics 月活跃用户达 230 万，主要通过和国产漫画平台合作，将内容向海外输出。Mangatoon 则瞄准东南亚市场，其英文版于去年 7 月份上线，印尼版于去年 9 月份上线。Mangatoon 创始人潘卫表示，目前其用户规模已超过千万，主要营收来自付费阅读，付费用户占 3% 到 5%。“从移动互联网、移动支付即将爆发的趋势来看，预计未来 2 年至 5 年，东南亚的内容付费相关行业将迎来高速增长。”

另一个相对成熟的方向则是衍生品开发。动漫衍生品市场红火，体现出了年轻用户碎片化消费需求不断上升的趋势。资深动漫迷“趴趴兔子”告诉经济日报记者，“比如日本动漫衍生品市场非常发达，在东京的秋叶原，甚至可以买到印着动漫角色形象的面包，顶级的手办（动漫人物形象的人偶）不彻夜排队基本上买不到”。

市场研究机构艾瑞的研报显示，在动漫产业发达的日本，衍生产品市场规模达到内容播映的 8 倍至 10 倍，国内远远达不到。“国漫衍生品品类相对比较单一，质量也很一般。”“趴趴兔子”表示。

这也正是淘宝入股 B 站的重要原因。一方面，B 站在游戏、动漫等方面手持的版权能够为衍生品开发提供“弹药”，淘宝从产品研发到营销的一整套流程早已“驾轻就熟”，能够帮助目前相对空白的市场快速成长。另一方面，在二次元市场中，“粉丝经济”属性更为明确。因此，通过持续的衍生品开发，淘宝也能够应对社交电商崛起过程中，持续稳定地获得流量。商

（文章来源：《经济日报》）

直面“减员” 互联网寒潮笼罩

让人战栗的是，这股寒潮还波及到了金融业、传统制造业，甚至连文娱等影视行业也在劫难逃。

文 / 韩大鹏

“之所以让你们离开，是为了让企业，活下去。”终于，互联网公司等民营企业享受到了国企的待遇——下岗。

不同的是，企业家们不愿直面这个“扎眼”的词汇。于是乎，两个代名词诸见报端——优化、重组。

据新浪科技不完全统计，从2018年6月起，先后有超过30家大小互联网公司被传出“优（裁）化（员）”，涉及人数达1.5万人。以官宣的角度看又分为三类，且依次递进：

- 关注度低的企业，避而不答；
- 关注度高的企业，矢口否认；
- 无法回避的企业，称是人员优化或结构重组；
- ……

滴滴或许是个另类：2月15日，CEO程维宣布过冬，“对业务重组带来的岗位重叠和绩效不达标员工，进行减员”。

在这轮的裁员潮中，滴滴可能是唯一一个敢于直呼“减员”的企业。

相反，近期却出现了一些“高明”的变相裁员招数，例如便利蜂要求的数学考试、有赞的“996”工作制等……

在“奇葩”的表象背后，内外反应出了两个问题：外部来论，“疾风骤停，摔死的都是猪”：经济开始退潮，互联网行业整体面临着转型，窥探内部。“有人正瑟瑟发抖，断臂求生”：越来越多的部门合并调整，无人接收即out出局。

在寒冬的裁员潮之下，

哪怕情怀依旧，锤子等企业的“消亡”或许也在所难免；

哪怕生态巨头，BAT等企业的“缩招”也在意料之中……

没有人是“旁观者”

2018年12月，知乎热榜再次被百度公司霸屏。

有人发帖，“如何看待百度因打车发票一事开除员工”。事情并不复杂：有员工几个月多报销了几百元，便被百度开除且没有补偿，此次共涉及55人。

随后，百度在内部邮件中通报称，此次事件涉及金额并不巨大，但有规则就要遵守，公司的制度不能打折扣。

一起看似普通的内部处置决定，引发外界更多质疑。

有人将其与“变相裁员”挂钩，“在大企业‘薅羊毛’的事件比比皆是，百度处理过激了，做得不地道”。

在评论区，关于百度的裁员风波被“点燃”。百度内部员工纷纷爆料，发了offer却终止对方入职、业务板块变化致全部门裁员等等，而节假日不再派发员工福利等细节，也让内部人心惶惶，“我们这个部门，有能力的已经跳了，还有些人等着被裁拿补偿呢”。

“看主角的观众，殊不知，自己也是主角”——知乎上，正当知友们在信誓旦旦地调侃着百度时……不曾想，知乎自己却成了裁员风波的主角。

同月，陆续有知乎员工爆料自己被辞退，“上午还在改Bug，下午就被开了”等内容覆盖评论区。据传，知乎此次裁员涉及达300人。

与百度相同，知乎也迅速正面回应：是每年例行的人员和结构优化。

一名知乎员工向新浪科技透露，此前公司有3个工作群，人数均为500人，几天过后，已数十人悄悄退群，“现在加上新员工，也就一千三四百人，肯定没饱和”。

猎头之窥

百度指数显示，自去年下半年以来，“裁员”一词搜索量剧增，在近期集中爆发。

最先洞察到“寒流来袭”的人，无疑是游走于各家公司的猎头。

猎头公司启明业内顾问康少锋告诉新浪科技，以

他的判断看，这波裁员有三个明显特点：企业领域广泛，被挖者变保守，挖人价码骤降。

一切始于去年5月，率先打响互联网裁员战役的是两家企业：ofo和魅族。

“小黄车高层很乱，媒体的分析很多，但资金链问题是肯定存在的”，康少锋说，ofo先被传出裁员，猎头们闻讯而来，“像这种高强度的初创互联网公司的员工，习惯加班，工作强度也大，一直有市场”。

短短一个月后，终端厂商魅族又传出裁员。“听说人数有2500人”，康少锋称，此次人数规模较大，人才市场一时难以消化。紧接着，美图、拉勾网，甚至阿里、京东和华为等，均被爆出裁员。

更让人战栗的是，这股寒潮还波及到了金融业、传统制造业，甚至连文娱等影视行业也在劫难逃。

“这种现象不正常，裁员潮来了”，各公司的人员正加速流动，超出了康少锋年初设定的人才比例预估。

让他猝不及防的，还远不止于此。

“很多先前想跳槽的高管，突然又不想动了”，他认为，互联网公司的高薪多源于人才在行业间的高频流动，很多高管的履历十分丰富，“你在竞争对手的岗位上干得越多，价码越高”，但是，从去年8月份开始，很多人开始静观其变，“半年后再说”是常见的答复。

另一个“非常规”的现象是，很多正处于上升期的互联网公司，“挖人价码”变得一降再降。而对于大型公司，往往给出的答复是“是人才肯定要，也可以开后门，但一般的人都先放放”。

还有一种特殊的情况。知群CEO马力坦言，不排除有些公司运转情况较好，但存在人员冗余、效率低下等情况，“特别是一些大的公司，以前裁员容易造成军心不稳，感觉公司出了问题，但现在这个时间点裁员，在大背景下不会出大问题，稳定性也很高”。

放缓但未“断崖”

不久前，中信证券发布的相关报告透露，当前非制造业从业人员指数掉头向下跌至荣枯线以下，实际就业前景不甚乐观。

而猎聘大数据“2018年新增职位指数”显示，

从2018年9月中旬以来，全行业新增职位指数的确呈现较明显的下降趋势。针对互联网行业，进入10月份以来，该行业亦出现了企业招聘需求放缓的趋势，但目前并未表现出断崖式下降。

有职业顾问认为，随着企业招聘需求放缓，各行业将出现人员筛选更加严格的情况，这对求职者提出了更高的要求。

但是，在寒冬之下往往又蕴藏着新的生机。正当程维宣布滴滴减员的同时，也有企业家对未来充满期待。

1月31日，九合创投王啸在年终寄语中说道：春节后，我认为会是吸纳人才的一个非常重要的时间窗口，人才成本也会相对更低一些。希望大家不要犹豫，把需要的人才吸引到你的团队里。

阿里巴巴王坚也曾说道：不是不招人，而是找对人。

“裁员不是企业唯一的出路，也不是最好的办法，是迫不得已的选择”，艾媒咨询集团CEO张毅坦言，要换种角度来看，双方不必过于悲观，企业应持续探索盈利之道，员工也要找到更适合自己的工作机会。

结语：

两个月前，一篇名为《大裁员时代，没有幸存者》的文章刷屏，作者以个人经历描述了一场自称“声势浩大”的裁员潮。煽动的言论受到网友追捧。

但一直以来，困境都与机遇并存。

19年前，美国互联网遭遇寒潮，留下来的那几家公司，如今都成了行业巨头；

11年前，全球金融危机爆发，互联网金融却异军突起，彻底颠覆了传统银行；

……

在媒体的最新一份调查中，分别有14.8%和28%的人愿意“在动荡期寻找职场跃迁的机会”、“在充电和学习上投入更多”。

正如联想创投集团总裁贺志强所言：在寒冬中先磨练内功、掌握技术，才能在穿越“寒冬”进入下一阶段时取得成功。

毕竟春天将至，资本犹在、企业仍存、机遇不减。■
(文章来源：新浪科技)

爱屋吉屋之“死”

作为一家资本推动型的创业公司，发展初期的模式是通过资本抢占市场，并不以盈利为目的，但从长远看，盈利是无法避开的问题。爱屋吉屋显然来不及在高速扩张时考虑盈利问题。

文 / 张睿 陆家裔 王海鹏

爱屋吉屋死了，死得悄无声息。这家曾经的独角兽于近日悄然停止运营，官方网站 www.iwjw.com 变为“一楼房东”，爱屋吉屋 App 则显示“服务器迷路”。

爱屋吉屋联合创始人邓薇对《第一财经》YiMagazine 回复称：“爱屋吉屋的整租、二手房业务经过两年的调整已经全部结束。目前我们集中运营‘一楼’分租房平台项目。”

爱屋吉屋官网已改名为一楼房东，其服务平台一楼租房在拉钩上的招聘界面

但据接近“一楼”运营团队的人士透露，目前公司已处于破产清算阶段，留下来的人数仅在 10 人左右，主要是运营支持和财务，新业务“一楼房东”已经停止开拓新业务，仅做存量运营。

《第一财经》YiMagazine 于 2 月 19 日来到注册地址位于安远路的爱屋吉屋时发现，位于 20 层的公司早已人去楼空。这个地址同时也是“一楼房东”运营方的水光（上海）信息技术有限公司（下称“水光信息”）在工商局的登记所在地。而根据启信宝数据，爱屋吉屋的工商注册主体“满懿房产”工商登记所在地为“上海市徐汇区罗香路 286 号 A295 室”，根据楼下的安保人员介绍，“A295 室根本不存在。”

近千平方米的办公室，工位整齐地排列着，休息区内散乱着杂余，最近的告示日期是去年 11 月 2 日，旁边挂着公司的励志标语“敢闯敢拼，永不言弃”，只有空荡荡的办公室回应着这家曾经的独角兽。

根据楼下的保安介绍，公司于去年 12 月搬离大楼，在鼎盛时期曾租下了 6 层，但由于人员收缩，不得不逐年缩小办公区域，到了去年年初只剩下一层，搬离时只有几十人。“公司在年前装修，装

修了大半年，我们以为要长租，年末却突然搬走了。”保安告诉《第一财经》YiMagazine。

人们对于爱屋吉屋的印象还停留在那个房屋中介公司，以及楼宇电梯中贴满的广告，蔡明比着一根手指说，佣金只收一个百分点哦。事实上，由于大量亏损，公司从 2015 年底就开始调整人员结构，2016 年大规模裁员，到了 2017 年年末，基本裁撤了整个经纪业务团队，只留下了部分加盟线下店。

在此时，水光信息成立。这家新公司的业务从 C 端生意转做 B 端的 SAAS 服务，围绕二房东展开，免费提供智能门锁和智能管理系统。根据爱屋吉屋的离职员工透露，公司曾在 2018 年寻求过融资，但没有得到资本的“续命”。从 2015 年 11 月的 E 轮融资后，这家公司再也没有融资消息。

2014 年成立的爱屋吉屋一度是投资机构追捧的独角兽创业公司。这家互联网房产中介公司的设想是，消灭重模式的线下门店，用移动互联网帮助用户找房子，前端以低佣金 / 高透明度的全新服务流程获取用户，后端设计可以管理海量员工的扁平组织结构，数字化管理每一个工作环节，以此提升房产交易的效率。

2014 年 12 月，在链家、搜房等大型公司扎堆竞争的房产中介行业，互联网房产中介爱屋吉屋称得上异军突起——成立不到半年，上海市场拿下了 28% 的市场份额，北京市场达到了 10%。

紧随其后的三个月，爱屋吉屋开始了迅猛的全国性扩张。2015 年 5 月进入广州、深圳，7 月天津和杭州，8 月武汉和成都，9 月南京和重庆。中国二手房交易量排名前十的城市，爱屋吉屋当时基本上都做了。

支撑爱屋吉屋创始团队采取高速狂奔的理由当时看来很充分。一方面，他们认为在 2014 年房地

产市场从暴利时代变成了存量房时代，这就意味着买方的时代到来了，设计一个让买方更加满意的中介服务，这是非常关键的一个业务模型的设定点。

移动互联网可以改变的设定点，是用扁平化结构提升中介交易过程中的低效率。传统中介机构的每一个店只能覆盖周边一公里范围的房源，但在爱屋吉屋的设想中，点一下 App 内的小房子图标，用户就能看到北京或上海此刻各个区域有多少套房子可以出租，近三天内新增了多少套房源，租出了多少套房屋。这些原本被房地产中介用一条一条短信和一个一个电话传达给用户的信息，在 App 上可以全部呈现在用户面前。

想要改变这个传统的行业，最为重要的当然不仅仅是把房源信息搬到手机客户端上，而是怎样最快地成交。

如果落实到细节，从房源到经纪人管理，爱屋吉屋最初的设想是尽量使信息透明化。从组建几千人的地推团队寻找属于爱屋吉屋自己的房源，到没有门店的设置就需要铺天盖地的广告提升用户教育，换句话说，这是一门需要大量资金投入的实验。

对于爱屋吉屋的创始团队来说，得到资本的支持显得尤为重要，过往的创业经历让他们体会到了互联网公司争夺规模化的不遗余力。黎勇劲曾担任土豆网 COO 及 CFO、邓薇担任土豆网高级 VP。离开土豆之后，二人创立网约车品牌“大黄蜂打车”，专攻上海出行市场。

依靠打一次车给 10 元手机话费，大黄蜂曾在一段时间内走在滴滴之前。但不到几个月的时间，就被拥有更强资本支撑的滴滴以更凶猛的地推和补贴逼得退出了出行市场。

大黄蜂的失败，是邓薇第一次体会到移动互联网整个创业速度是传统 PC 互联网的 4 倍速度。某种程度上，以烧钱补贴换取市场份额，似乎成为当时互联网模式的一种共识。

这一时期，爱屋吉屋在房产中介行业的互联网打法，也得到了资本市场的追捧。从 2014 年 4 月到 2015 年 11 月，一年半的时间内，爱屋吉屋完成了从 A 到 E 的 5 轮融资，合计融资 3.5 亿美元，

估值约 60 亿元人民币。投资方全豪华阵容出席，包括淡马锡、高榕资本、晨兴资本、顺为基金、纪源资本在内的多家知名 VC 均入股投资。

“我们要很快把自己催熟，蛋白粉吃起来，壮起来。因为这个模式很重，所以并不能像原来占有入口，占有流量，占有钱，你直接把它杀完了，其他人没有办法了”，邓薇此前接受媒体采访时谈到，“我们做了大黄蜂知道了，你一定要用这个速度把自己拉上去。如果不掌握这个体量的话，我就沦为一个区域性公司，没得搞，又变成那时候大黄蜂的样子了。我们再也不要那样子了。”

拥有了雄厚资金实力，爱屋吉屋开始了补贴、烧钱换市场的方法。2014 年年底，依靠“上海租客佣金全免”的补贴策略，在租房市场份额分散的上海，爱屋吉屋快速拿下了整租市场中 28% 的市场份额，跃居第一。2015 年 5 月，上线了二手房业务的爱屋吉屋杀入上海前三，仅次于中原和链家，同年 9 月，爱屋吉屋的二手房交易达到 2400 多套，仅次于链家的 4000 多套，排名上海第二。

这些成绩在团队看来，说明了他们对买方市场的判断是正确的。存量房很多，互联网模式正在提升效率。一年之后，资金充裕的爱屋吉屋很快扩张到了拥有 1.3 万名员工的规模。

但在局外的投资人眼中，很难说在低频的房产交易市场，爱屋吉屋的互联网模式提升的效率到底有多大，但支撑其突飞猛进增长的背后，他们看到了不合常理的高额补贴。

据媒体透露，一位看了爱屋吉屋 2015 年内部数据的投资人称，当时爱屋吉屋一个月要花费 8000 万元左右，中介费很便宜，只有 1%。经纪人基本工资都是 5000 元以上，但这 25% 的市场份额其实是靠补贴弄来的，补贴成本一个单子至少 3 万元以上，滴滴司机最高峰时，一笔成交单子最高补贴超过 100 元就非常少了。投资人的质疑是，连 BAT 都不敢这么烧钱，谁敢啊。

273 天拿到 2 亿美元风投、15 个月完成 A 轮到 E 轮融资，爱屋吉屋创始人黎勇劲在高节奏完成扩张、融资的同时，也要面临一个急需改善的问

题——持续亏损。

为了提高中介们的积极性，爱屋吉屋一度把经纪人的提成比例提高至高达 65%，爱屋吉屋仅获得一小部分的业务提成。上海租房佣金比例是 35%，爱屋吉屋给租客全免，北京租房佣金是一个月房租，爱屋吉屋给租客减一半，二手房佣金链家 2.5%，爱屋吉屋 1%。

房产经纪人行业底薪 2000-3000 元时，爱屋吉屋给的底薪是 4000-6000 元。其他公司给的提成 20% 至 40%，爱屋吉屋给的提成是 60%。邓薇在 2016 年接受《创业家》采访时承认，公司一万多人，平均人力成本一万元。

营销费用是另一个烧钱出口。爱屋吉屋在早期也确实通过铺天盖地的广告砸开了市场。人民网曾报道，在房源获取上，爱屋吉屋通过广告带来的业主主动委托大约占了 50%，是房源的主要来源之一，30% 来自爱屋吉屋经纪人开发，其他渠道占了 20%。

在 2015 年房市较好时期，爱屋吉屋在地铁上大量铺设广告。王凌记得，在人民广场 1、2、8 号换乘的人流密集处，爱屋吉屋曾放置一个大型 logo 装置。根据内部宣传时的说法，仅一个装置的营销费用就高达 2000 万一个月。“这个装置雕像放了 10 个月。”王凌告诉《第一财经》YiMagazine。

广告霸屏的背后面临的是巨额的广告成本，其中除了要支付给蔡明的代言费外，还要向电视、广播、地铁等广告平台支付入驻费。

这一年也成了爱屋吉屋快速扩张的一年，数据显示，爱屋吉屋在上海和北京两地网签交易数据显示总成交 17893 套，套均总价接近 180 万元。加上其他 8 个城市，全年总成交超过 2 万套，GMV（成交总额）约为 400 亿元人民币。

能够说明爱屋吉屋强大进攻能力的是，链家在 2015 年 2 月推出了完全对标的“丁丁租房”，房客佣金全免，将链家所有租房业务转移至丁丁租房。搜房网旗下的房天下，也迅速模仿爱屋吉屋，以 0.5% 佣金抢夺客源。

但很快一些内部员工就发现，在早期市场教育中，屡试不爽的互联网式“补贴”打法，很难在交易低频、非标特性的房地产交易市场产生实质的规模效应，此外，由于员工人数众多、运营成本巨大，爱屋吉屋手里的现金不够烧了。

王凌是 2015 年鼎盛时期加入爱屋吉屋的员工之一。仅呆了半年多，他就发现“业务明显有问题”，主要表现在有成交单，份额在扩大，但是公司却一直亏损。

全线扩张的爱屋吉屋也在管理上出现各类漏洞。在扩张初期，爱屋吉屋曾依靠内部“飞单”的模式拿下不少市场份额。“内部飞单”，即让其他中介成交的单子，爱屋吉屋补贴一些费用，让最终的流水走在自己账上。其过程类似于在淘宝看中了某件商品，但最后跑到了拼多多上去下单。

有“内部飞单”就有“外部飞单”。房产经纪人可以把平台的订单与外部小中介合作反之处理。在创始人黎勇劲眼中“全行业最严格的经纪人管理制度”，并没有能够有效杜绝飞单现象的发生。“你想想，一个一年多就发展成万人的公司，管理上肯定会出问题啊，内控真没有想象中这么严格。”王凌说。

到了 2015 年 10 月后，爱屋吉屋管理层算了一笔人均产出效益，决定逐步裁员。

一位曾经在爱屋吉屋做房产经纪的前员工告诉《第一财经》YiMagazine，一边是绩效的标准一直在变，另一边，考核制度也没有这么严格。他在 2016 年上半年因朋友推荐加入爱屋吉屋，和 2015 年的员工相比，底薪只有 4000 元，低了 2000 元，并且“越往后面加入越低”。一开始的固定底薪，到后来也需要与业绩挂钩，变成了浮动底薪。考核制度仅在 2016 年就变了三次。“对于那些享受过了的人，现在肯定有想法。”但与此同时，考核却相对宽松。比如一周的带客量（上门看房）不得少于 6 人，但是实际两三人，也能顺利通过考核。

2016 年初，王亮加入了爱屋吉屋。他的办公室在北京通州，同一片区域有三个爱屋吉屋办公点，

每个办公点几十人。“当时市场比较火，通州很多炒房的，买房跟抢一样。”王亮说。刚刚毕业的王亮以实习生身份加入爱屋吉屋，每月底薪 4000 元，提成 60%，同时提供住宿，这是远超过其他所有中介公司的待遇。

但从 2016 年 1 月开始，爱屋吉屋调整经纪人薪酬水平，宣布放弃低佣金模式，并停止租客租房佣金免费政策。

随之而来的就是爱屋吉屋市场占有率急速下滑。2016 年 3 月，爱屋吉屋在上海大本营的市场份额跌至 2.3%，4 月下滑到 1.5%，北京市场份额 5 月跌至 2.03%，6 月下滑到 1.46%。尽管这时候的爱屋吉屋已经把佣金抽成上调到了行业的平均水平，但仍然没能走出亏损的泥潭。

2016 年下半年，王亮感到爱屋吉屋的业绩有一种“摇摇欲坠的感觉”，底薪最低时降至 2500 元，提成也在下降，整个大环境都在变差。当年 9 月 30 日，北京市发布调控政策，提高首套以及二套房的首付比例，2017 年 3 月 17 日，北京升级版政策“认房又认贷”，被称为“史上最严”调控政策。

“市场不好，公司难活，不仅爱屋吉屋，Q 房网、房天下、房多多都是一样，链家也在大量关店。”王亮如是说，“但是那些老销售肯定赚到钱了。”

在王亮看来，没有门店的爱屋吉屋在房源获取以及客户获取上存在很大的劣势，而这个劣势因为大环境的变化更加糟糕。他在 2016 年年底离开了爱屋吉屋，并且彻底离开了房产中介行业。

据《每日经济新闻》报道，2016 年底至 2017 年初，爱屋吉屋由于业务迅速萎缩，开始大规模裁员，市场部 100 人裁员后只剩 10 余人。最终，整个公司的规模从最初的 5000 至 6000 人裁到只剩 400 人。

此外，数个城市的运营成本共同累加，却没法带来有效的业绩收入，反而让爱屋吉屋失去了上海市场的相对优势，将第二把交椅拱手让出。邓薇在给《第一财经》YiMagazine 的简短回复中，将爱

屋吉屋遭遇的困境归因于市场，“大环境的变化是整个行业都要面对的。”

“互联网和房地产结合面临很多不确定因素。”上海易居研究院智库中心总监严跃进接受《第一财经》YiMagazine 采访时称：“企业在收集房源、客源方面是比较被动的，尤其是房地产降温的时候。”

虽然链家、中原地产等传统线下模式看起来非常笨重，开店成本很高，但实际上这些店能很好地抓住周边的房源。对于非标品的二手房领域，抓住房源某种程度上就抓住了全部。

尝试转型的爱屋吉屋放弃了最初“消灭门店”的口号，转而也开起了线下门店，2016 年在上海开出了 50 多家直营门店，同时提高了二手房和租房佣金。

亏损越来越多的爱屋吉屋为了企业能够继续坚持运营，还强制让自己的员工“入伙”。据该公司内部员工称，爱屋吉屋会要求他们签一份“合同”，不给钱的员工他们就立刻解雇。这反而更让外界意识到爱屋吉屋不行了。

作为一家资本推动型的创业公司，发展初期的模式是通过资本抢占市场，并不以盈利为目的，但从长远看，盈利是无法避开的问题。爱屋吉屋显然来不及在高速扩张时考虑盈利问题。

在多位业内人士看来，房产经纪这个古老的行业，并没有这么容易被“干掉”，中介是线下的重要一环。游戏规则也并不是所谓互联网思维的补贴宣传砸市场就能长期运营下去的，到最后，被干掉的可能也只有“干掉中介”的宣传口号而已。

2016 年 6 月，烧了 3 亿多元人民币的丁丁租房，经过上调佣金和大批裁员，宣布停止运营，租房业务重新并入链家。进入到 2017 年上半年，房天下关闭了数百家线下门店，直营门店模式变更为加盟门店模式。

资本寒潮中，曾经野心勃勃要颠覆传统行业的互联网新模式，陆续宣告失败。^[6]

（文章来源：《第一财经》）



从不被看好到全球第一， 比亚迪的国际化之路

为国家节能减排、解决城市拥堵问题、缓解中国对石油的依赖，这些问题对于很多企业来说可能大而无当，但比亚迪很较真，打算去一一解决。

文 / 金错刀

前几天，英国首相特蕾莎·梅，结束了为期三天的访华。在其访华期间，中国商务部和英国国际贸易部共同牵头成立了中英企业家委员会。出席的企业，有建行、工行、中石油、中石化……

这其中，代表中方民营企业出席的，只有两家。一是华为，二是比亚迪。

华为的名头很响，而对于比亚迪，有些人却要

打个问号：凭什么？

但是，听完比亚迪总裁王传福在会上的发言，疑虑尽散。

“比亚迪占据英国纯电动大巴市场 50% 以上的市场份额，排名第一。在伦敦，这一数值更是超过 90%。”

比亚迪居然这么牛？很多人的反应仿佛发现了

新大陆。

公交大巴之于英国，尤其是伦敦，是最鲜明的象征。

伦敦人口约 880 万，但公交大巴每天的运载量却超过 600 万人次。也因此，英国对公交大巴制造商的要求之高，世界罕见！

在英国，比亚迪从鲜有人知修炼成一方霸主，就像曾经的中国制造。不同的是，中国制造的比亚迪如今要打的不是价格战，更是质量战。

1. “中国红”征服“英伦红”

2011 年，全球规模最大的客车展会 Busworld 上，在全球一线客车厂商中，只有比亚迪展出了首台纯电动大巴。

彼时，英国客户是以一种观望、怀疑、看笑话的复杂情绪问道，“续航里程真能这么长？”“电动大巴靠谱吗？”

但仅仅两年后，比亚迪的纯电动公交大巴 K9 就出现在了伦敦的街头。

这两年时间，对于比亚迪来说，并不容易。最难的就是品质认证。

第一关要过的是欧盟认证，这是国际公认的审查最为严格的认证体系之一。

25 项整车评审项目、几十项单品认证，包括转向、噪声、客车结构……想正式拿到认证证书，难度好似西天取经。也因此，拿到认证的纯电动大巴寥寥无几。

但在拿到欧盟整车认证后，还不能放松，尤其是在英国市场。

英国对公交大巴标准严苛，而且从驾驶位方向、内饰，到外饰、车身长相，自成一派，令制造商十分头疼。所以当时没多少人看好比亚迪。

“毕竟那时纯电动大巴在全球都是新兴事物，加上伦敦的大巴标准很高，他们不太相信一个中国企业能做出完全适合伦敦的、先进的、超前的产品。”比亚迪英国分公司国家经理弗兰克·索普说。

为一探究竟，伦敦交通局远渡重洋来到比亚迪的总装厂、电池工厂考察。考察结束后，几乎就认

定了比亚迪。

在得到认可后，又发生了一件小插曲。

英国法规要求两轴车轴荷限重不得超过 18 吨，但当时比亚迪双层大巴标准重量为 19.5 吨。为此，认证机构特地为比亚迪放松了单次小批量认证的要求。对比亚迪的态度，可见一斑。

至此才皆大欢喜。此后伦敦的纯电动大巴订单，几乎都被比亚迪包了。

自伦敦后，比亚迪又陆续攻下了利物浦、诺丁汉等英国其他城市。自 2017 年起，英国市场全部为比亚迪中标。

在英国，比亚迪以一种全新的技术参数、运营成本、运营方式等，刷新了他们的认知。

而比亚迪在英国的成功，只是它的硬实力与国际化过程中的一个小小缩影。

2. 不仅英国， 欧盟、美国、日本都服了 …

其实早在 2011 年，比亚迪就率先提出了“城市公交电动化”战略。

所以，当其他车企仍在观望时，它已经向新潮流奔去，把纯电动大巴开向了全球。

2012 年 6 月 6 日，比亚迪赢得荷兰弗里斯兰省、也是欧洲首个电动大巴投标项目。

次年 7 月，比亚迪又中标荷兰 Schiphol 机场标书的全部 35 台电动大巴。

随后，又拿下意大利首个纯电动大巴招标项目。

在匈牙利，比亚迪兴建了欧洲第一座电动车工厂。接着在法国博韦市，又投资建厂，计划于 2018 年投产。

以累计交付量计算，现在 BYD 在欧洲的纯电动大巴市场占有率为 22%，排名第一。

不过，它还远不止于此。

世界上有三大汽车认证体系，除了欧盟认证，还有美国认证、日本认证。比亚迪要打个通关。

首先是美国。最早在 2013 年 5 月，比亚迪便将 25 台纯电动大巴卖给了洛杉矶郡大都会公交公司 MTA，后者后来又一次性向比亚迪采购了 60 台

纯电动大巴。

2017年10月，比亚迪位于加州兰卡斯特的纯电动大巴工厂（三期）全部竣工投产。这是美国首家中国独资大巴工厂，也是北美地区最大的纯电动大巴工厂。

时至今日，比亚迪已经占领了美国纯电动大巴80%以上的市场份额。

其次是日本，比亚迪登陆的第一站是京都。

比亚迪也因此成为了首家成功进入日本市场的中国汽车品牌。

去年12月，比亚迪又在冲绳投入10台纯电动巴士，成为冲绳首支纯电动巴士车队。

自2014年起，在纯电动大客车销量方面，比亚迪已连续四年稳居全球第一。

3. 中国制造到中国质造！

在比亚迪的国际化之路中，技术是最重要的因素。

对于新能源汽车来说，三电技术（电池、电机、电控系统技术的简称）代表了其动力总成的发展水平。

在这方面，比亚迪底气十足——它是唯一一家掌握三电核心技术的新能源汽车研发、生产企业。

尤其电池，更是比亚迪的看家本领。毕竟，比亚迪就是以电池起家，如今已是亚洲第一、全球第二的“充电电池”企业。

相比内燃机技术可以通过拆解、分析等逆向研发手段在短时间内模仿并生产，三电技术由于大量电气化原件和技术的应用，几乎不可模仿。

想要掌握核心技术，只能靠自己。比亚迪走的就是这样的一条路。

1995年，王传福创立比亚迪，上来先专攻他最擅长的技术领域——电池。

学生时代的王传福，一无所有，只能刻苦学习，猛钻技术。

在进军汽车产业后，他作风不改，去年他在央视《开讲啦》栏目中说：“我首先是一名工程师，

其次才是一个企业家。”

正是他这样的“定位”，使得比亚迪在技术研发方面不遗余力。

在坪山，它花费超10亿元建立了比亚迪汽车实验室，不仅有对传统车身的碰撞等测试，还包括对电磁辐射等指标的针对新能源车的专门测试，令一位曾去参观的中科院专家感叹，“你们的设备好多比我们的还先进”。

成立至今，比亚迪共研发了国内外首创技术五十余项，专利总数高达1.2万余件。

集全企业之力死磕技术，使得比亚迪成为中国历史上首家成功进军欧洲、美国、日本等主流汽车强国的中国企业，并在2015到2017，连续三年在新能源车销量上位居全球第一。

有意思的是，在比亚迪的纯电动大巴成绩斐然后，几年前还不以为然的各大巴厂商，也纷纷推出电动大巴。

甚至，比亚迪的每一场新品发布会，都能发现国内外同行高管，密切关注着比亚迪的展台……

现在的比亚迪，不仅引领了“公交电动化”这一全球趋势，真正实现了国际化，也是在为中国制造正名。

中国制造是劣质的代名词？不，中国制造也是质造，能切实解决问题！

比如比亚迪历时5年打造的“云轨”，不仅仅是酷炫，更是实至名归的治堵神器，目前已在宁夏正式通车！

而比亚迪一直在全新钻研的新能源汽车，包括纯电动大巴，也直指化石燃料紧张、污染严重等问题。

现在对王传福而言，努力向前更大的动力，来自于一种使命感。

为国家节能减排、解决城市拥堵问题、缓解中国对石油的依赖，这些问题对于很多企业来说可能大而无当，但比亚迪很较真，打算去一一解决。

凭什么？凭的是没人看得上的中国制造，还有令人追赶莫及的中国质造。■

（文章来源：微信公众号“金错刀频道”）



2019年楼市或加速分化

从2018年全年来看，房企之间规模化、行业集中化的趋势愈发明显。但同时随着调控深化，企业销售回款变慢、融资难度增加等带来的资金风险逐步显现，行业整体风险有所累积。

文 / 高伟

2019年新年以来，由于适逢房地产市场春节淡季，返乡置业意向人群相比2018年略有下降，房企营销表现也比较平淡，项目折扣力度和营销推案力度都不及往年，加上部分三四线城市市场需求已经透支，综合来看，新年以来楼市成交整体走低。

各大房企营销动力不足

往年的春节返乡置业潮都是一派火热，但在今年似乎不一样了，并没有改变楼市低迷的情况。这从房企营销方面就能看出来：2019春节期间，房企营销表现平淡。从供给方面看，春节期间新推楼盘较少，新推案力度明显下降，市场仍然以去库存、去存量为主要目标。

克而瑞地产研究中心的统计数据 displays, 春节期间，主要40多个重点监测城市数据显示供应量同比下降29%，供应量不足。该机构研究员沈晓玲分析指出，春节期间，折扣力度和营销推案力度相比去年都有所下降，开发商自身销售预期也有下调，没有寄希望于像往年一样由返乡置业带动“购房潮”，没有过多地特别针对春节市场的营销方案推出，部分房企楼盘的“春节不打烊”也只维持基本运营，并没有推出具体的让利活动。

不仅推盘动力不足，折扣力度也较小。2019春节期间，房企让利方式主要以特价房、首付款延期付、以老带新、实物赠送等常规方式为主，其中特价房活动较多，折扣力度可达8.2折。根据克而瑞方面监测，2018年以来房企让利

空间不断缩减，但销售业绩及回款压力却在逐渐增大。

自2018年下半年开始，房企为提升销售业绩加快库存去化，特价房促销活动明显增多，直至2019春节期间。从特价房折扣力度来看，多集中在8.2-9.8折之间，相比去年6.4-8.5折的让利幅度明显下降。从实物赠送的让利方式来看，2018年部分楼盘出现了成交送宝马轿车等高价值实物的营销活动，但2019春节期间，赠送的礼品多为家电、手机等价值较低的实物。

沈晓玲分析表示，调控政策深入、返乡置业热度下降致使房企春节表现平平。房企在春节期间普遍调降新推案力度，营销热情明显下降。造成这一现象主要有两方面原因：一方面，随着房地产调控逐渐深入和长效机制建设不断推进，

2019年春节房地产市场持续转冷，购房者观望态度比往年浓重。另一方面，随着一、二线城市人才优惠政策频繁出台、租赁市场规范化建设不断推进，“外漂一族”在工作城市置业、长远生活的难度正逐步降低，2019年返乡置业意向人群相比去年略有下降，致使房企对于返乡置业效应期望下降不少。

部分城市购房需求透支严重

2015年下半年至2018年，全国房地产市场经历了一轮大行情，很多城市成交量大增，房价大涨。易居房地产研究院方面认为，如果楼市一段时间内成交量暴增，大幅偏离往年均值，则说明有部分自住提前入市或投资需求过旺，透支了未来的市场需求。

对此，易居方面针对全国40个城市新建商品住宅成交量偏离度的研究发现，部分城市住房需求当前严重透支。这些城市包括了4个一线城市，18个二线城市，18个三线城市。其中，三线城市住宅成交量偏离度尤为明显。

具体来看，2018年受监测的40个典型城市新建商品住宅成交面积同比增长9%，成交量仅次于2016年，连续四年高于平均值，2018年偏离度为19%。从数据走势来看，2018年上半年，三四线城市和部分热点二线城市销售火热，但是当年下半年以后，多数城市急速降温，销售量下降明显。

其中，2018年4个一线城市新建商品住宅成交面积同比下降5%，成交量连续两年下滑，2018年偏离度为-30%。18个二线城市新建商品住宅成交面积同比增长3%，成交量连续四年高于平均值，

2018年偏离度为16%。18个三线城市新建商品住宅成交面积同比大幅增长28%，成交量创历史新高，连续四年高于平均值，2018年偏离度为56%。

易居研究院研究员沈昕分析认为，与一二线城市不同，三线城市新房成交量在2017年小幅下降后，2018年再次大幅增长，并创下2010年以来新高。这是由于2018年上半年，部分本轮政策效应启动较晚的三线城市成交异常火热，成交量大幅增长，但是2018年三季度以来已有所降温。

沈昕指出，从2018年40城新房成交量偏离度排名来看，惠州、徐州、韶关、温州和扬州位居前五，偏离度分别为166%、137%、92%、89%和82%。此类城市偏离度过高，成交量严重透支。排在末三位的是厦门、北京和上海，偏离度分别为-69%、-57%和-36%。此类城市负偏离度过高，成交量低迷。

“可以看出，2018年正偏离度较高的城市主要是三线城市和部分西部二线城市，这类城市整体经济面偏弱，本轮政策效应启动较晚，仍处于板块轮动中，但随着全国整体市场降温及购买力的透支，此类城市楼市面临较大的下行风险。”沈昕分析认为，“2018年负偏离度较高的城市主要是一线城市和强二线城市，此类城市本轮政策效应启动最早，成交量已处于低位，下跌空间有限。”

2019年楼市或加速分化

在沈昕看来，这也说明一线城市和部分强二线城市的楼市在2019年就已开始降温，这类城市成交量

已低位盘整两年及以上，2019年下降空间有限，尤其是厦门、北京、上海有望率先企稳、甚至反弹；而部分弱二线城市和三四线城市经过连续两年的上涨，未来一两年下行风险较大。

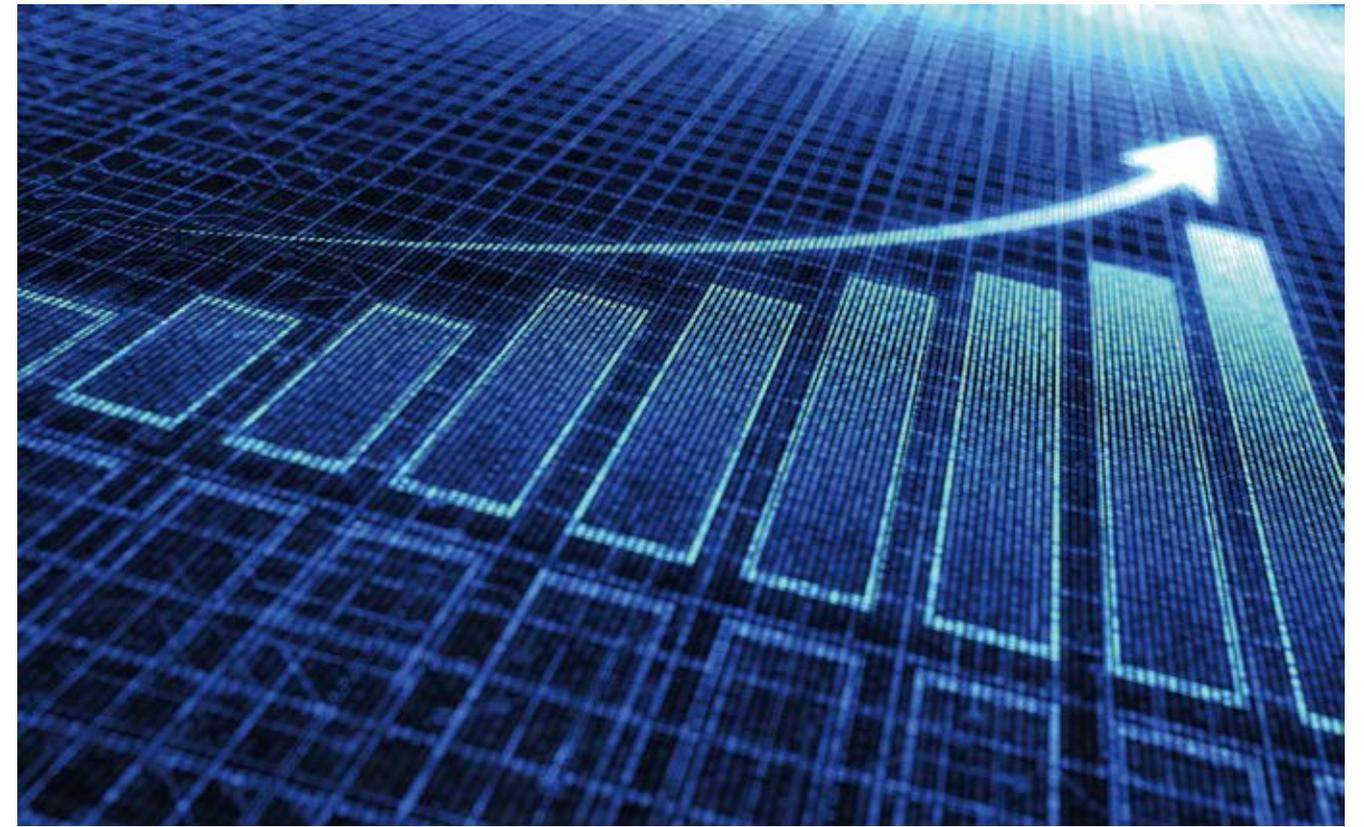
值得一提的是，从2018年全年来看，房企之间规模化、行业集中化的趋势愈发明显。但同时随着调控深化，企业销售回款变慢、融资难度增加等带来的资金风险逐步显现，行业整体风险有所累积。在此背景下，标杆性房企集中于一二线主流城市进行土地储备布局。

中国指数研究院的数据显示，2018年，中海、龙湖、华润置地等企业在一二线城市的土储比例普遍在60%-90%之间。该机构认为，展望2019年，大型房企集中于一二线城市收储的趋势应该不会改变。

针对三四线城市，克而瑞地产研究中心研究员杨科伟进一步分析认为，“2019年春节期间三四线城市返乡置业潮明显失色，徐州、淮安等成交量同比腰斩，韶关、晋江等同比跌幅超7成。一方面，三四线城市房价现已升至阶段性高点，市场购买力难免透支；另一方面，从去年四季度开始，三四线城市房地产市场已相继进入调整，市场成交明显减速，在此背景下，三四线城市未出现明显的春节返乡置业潮也属正常现象。”

杨科伟表示，“2019年房地产市场下行压力不容小觑，全国商品房销售面积增速步入负增长区间已是大概率事件，一二线城市成交量可能在政策趋缓下基本保持稳定，但三四线城市预计将面临较大的调整压力。”^①

（文章来源：《经济参考报》）



未来15年国际经济格局十大趋势

未来15年是我国比较优势转换期，是中国作为新兴大国崛起的关键期，也是国际格局大调整期。这一时期，以信息技术为代表的新技术革命、大国竞争与博弈加剧、全球经济治理体系快速变革等，将深刻改变国际经济格局。

文 / 隆国强 张琦 王金照 赵福军

未来，在诸多因素的共同作用下，国际经济格局将产生重大变化。总体上，未来15年国际经济格局将呈现十大变化趋势。

一、全球经济将处于低速增长期

未来15年，部分发展中国家将延续城市化进程，新一轮技术革命、城市化仍将是部分发展中国家

未来增长的潜力所在，到2035年全球的城市化率将达到61.7%，这将是未来全球经济增长的一个重要动力。但全球经济增长面临人口增速放缓、老龄化加速和环境保护日益严格等诸多约束。这些有利因素将可能带领全球经济进入下一个长周期的繁荣阶段，但这主要体现在生产率增速的恢复，全球经济整体增速未必能恢复至历史平均水平。

综合考虑技术、城镇化、人口、环境等重大基础因素变化，课题组模型模拟结果显示，全球经济增长速度将呈现趋势性下降，在未来较长一段时间可能会保持较低的增速。2020—2035年，全球经济增长平均速度为2.6%。发达经济体的增长速度将可能进一步放缓，整体增长速度大约在1.7%左右，要低于过去50多年的平均增长速度；发

展中国家增长速度有所下降，年均增长速度将达到 4.9% 左右。

二 . 全球经济格局多极化将更加明显

未来 15 年全球经济格局多极化变化趋势，主要体现在：

新兴经济体崛起，发展中国家在全球经济中地位更加重要。部分亚洲和非洲国家有可能成为全球经济增长的领跑者，其中，印度、尼日利亚、埃及和菲律宾有望保持 5% 以上的经济增速。到 2035 年，发展中国家 GDP 规模将超过发达经济体，在全球经济和投资中的比重接近 60%。部分亚洲和非洲国家将是全球经济的领跑者。全球经济增长的重心将从欧美转移到亚洲，并外溢到其他发展中国家和地区，美国、日本和欧盟仍将是全球主要的经济强国，新兴经济国家实力将持续崛起。

中国将成为第一经济大国，美国将保持全球超级大国地位。短期内，美国消费需求有望进一步释放，成为支撑经济增长的关键因素。美国人口将保持低速增长，2035 年老年人口将首次超过未成年人口，到 2050 年人口总量将接近 4 亿。根据美联储预测，美国长期的 GDP 增长率约为 2%，2035 年美国将成为全球第二大经济体。课题组预测，以 GDP 衡量，中国将于 2030 年超过美国成为全球第一大经济体，美国将成为全球第二大经济体。以综合国力论，美国将继续保持全球超级大国地位。

未来 15 年，欧洲、日本仍然

是全球重要经济体，但地位将有所下降。根据课题组测算，到 2035 年，世界上最大的 7 个经济体可能只剩下一个欧洲国家（德国），欧洲作为一个整体，仍在全球经济中占据重要地位。日本经济未来增速将长期保持低位，2035 年日本经济排名预计在第五位左右。

三 . 新技术革命推动的生产方式变革将重塑全球产业分工格局

在以信息技术和数字技术为代表的新一轮技术革命引发的产业革命中，生产方式和产业组织将呈现出生产方式智能化、产业组织平台化、技术创新开放化的特征，对全球分工也将带来全面而深刻的影响。预计未来 15 年，中美数字经济发展有望领先，新兴经济体创新实力快速上升，生产分工进一步深化，数字附加值在产业价值链中所占比重日益提升，数字等无形资产的贸易和投资占比上升。

预计未来 15 年，信息技术与新兴数字经济发展将为后发经济体赶超提供机遇。数字经济兴起将加快知识向发展中国家扩散，有助于本地化生产，助推发展中国家的工业化进程。如果应用得当，将会推动全球经济增长。与此同时，信息技术正在改变产业特性，一些劳动密集型产业将转变为资本、技术密集型产业，这不仅会改变资本、技术密集型产业在全球的布局，还会加速推动后发经济体转型发展。信息技术与后发经济体资源等优势相结合，可以强化后发经济体优势。

技术变革可能带来一些新的有

全局性影响的小概率事件，主要包括：社会变革严重滞后于技术变革导致的社会动荡、工业信息安全重大事故导致的连锁反应。对此必须高度重视，加以防范。

四 . 国际贸易将呈现数字化、服务化、区块化发展

未来，经济全球化深入发展，国际分工不断深化，仍将是国际贸易持续发展的重要推动力。未来全球贸易发展，将呈现新的趋势和特点。

主要表现在：国际贸易的形式发生改变。数字产品贸易、服务贸易、产业内贸易占比将明显提高。贸易方式发生改变。在信息技术推动下，跨境电子商务将快速发展，新的国际贸易方式将催生新的监管模式。全球贸易格局将发生改变。国际分工价值链区域化特征进一步增强；新兴经济体在全球贸易中地位上升。全球贸易失衡状况将在 2030 年左右达到峰值，而后逐步改善。国际贸易规则更加强调高标准、高水平的便利化与自由化。规则制定的重点在竞争中立、监管一致性、环境标准、劳工标准等边境后措施和 21 世纪新议题上。全球贸易体系发生变化。区域经济合作协议和双边自由化协议日益重要，多边贸易体系面临更大挑战。

五 . 跨境投资规则制定出现新趋势，全球跨境投资将在波动中上升

制定跨境投资规则将是未来 20

年全球经济治理体系完善的重要内容。跨境投资规则不断完善。自由化、便利化水平将继续提升。虽然个别国家调整外资政策，短期内出台一些限制性措施，但开放、促进和吸引外资仍将是未来主要政策基调。以往的双边投资协定注重投资保护，未来将更多纳入投资自由化、便利化内容；投资规则体系复杂化。双边、区域协定的发展，将加剧国际投资协定体系的复杂性，多边投资体系逐步形成；跨境投资合规性要求更高。可持续发展原则、企业社会责任新内容等将不断纳入投资规则，企业面临更高的合规性要求；投资者与东道国争端解决机制可能被纳入投资协定，投资保护程度加强；国家安全审查在东道国政府规制跨境投资中的重要性上升。

全球跨境投资金额将在波动中上升。跨境投资中，服务业占比上升，制造业占比下降；有形资产投资占比减少，无形资产投资占比上升。

跨国公司将继续是全球跨境投资和价值链布局的主要力量。新兴经济体的跨国公司数量将持续上升。发展中经济体在跨境投资中的地位不断上升。

六 . 全球人口老龄化加速，发展中国家中等收入群体将超越发达国家

全球人口发展正在经历深刻的调整。人口增长总体趋缓，全球的生育水平普遍下降，发展中国家的降幅更为明显，部分国家长期处于低生育率水平；主要经济体人口呈现上升趋势，部分经济体未来面临

着人口数量减少。健康状况明显改善，人口预期寿命提高。从人口分布看，未来 20 年全球人口增长主要来自于发展中国家；生育率仍将面临下滑的趋势，死亡率受到年龄结构和社会经济发展趋势的影响而上升；人口老龄化加快，发达国家进入深度老龄化阶段，发展中国家总体也在呈现老龄化趋势。全球平均预期受教育年限持续上升，但增长速度近年来下降明显，且低收入国家的进步速度相对较慢。

预计到 2035 年，全球人均国民收入将达到 16000—18000 美元区间，在 2016 年 10300 美元的水平上增长 60%—80%。发达国家技术优势的弱化和人口老龄化将持续，以中国为代表的新兴国家仍将保持技术进步加快和劳动力资源丰富的比较优势，高收入国家与中低收入国家收入差距缩小的趋势还会延续。随着人均收入水平的提高，中等收入群体将会有所扩大。到 2020 年，全世界的中等收入群体将超过 32 亿人，2030 年将会大幅攀升到 48 亿人左右。分地区看，当前中产阶层的一半都集中在欧美发达经济体，而到 2030 年，2/3 会集中在亚洲国家和地区，预计会超过 32 亿人。拉丁美洲、中东和北非以及撒哈拉以南非洲地区中等收入群体的规模也会有不同程度的增加，欧洲和北美由于长期处于低人口自然增长率状态，占全球中等收入群体的比重将明显下降。全球反贫困工作也依然面临着一些关键挑战，如战争和冲突仍旧是人类发展的最大威胁、贫困人口容易受生态环境恶化的影响、制定反贫困政策所需的关键数

据仍有较大缺口。

七 . 绿色发展将成为各国制定发展战略的重要取向

近年来，全球主要发达国家的碳生产率、能源生产率、原材料生产率等均有所提升，同时社会对实现绿色发展、应对气候变化也有比较广泛的民意基础。但广大发展中国家仍然面临如何在发展经济与保护环境之间实现协调平衡的严峻挑战，在实现经济增长的同时保护国民健康是发展中国家的优先政策取向，但改变能源结构、控制温室气体排放对包括中国在内的发展中国家形成巨大压力。

展望 2035 年，要实现可持续发展目标和推动世界发展，控制污染、实现低碳转型的绿色发展正在成为各国的主流。绿色发展对国际经济格局产生重要的影响。绿色是一种道义，将影响全球发展观、价值观和文化观；绿色是一种规则，将影响各国经济活动和跨国间投资和贸易；绿色是一种约束，对环境标准、能源结构的要求，超过大多数发展中国家现阶段的经济承受能力，需要发展中国家和发达国家共同努力，寻找低成本发展的新路径；绿色是一种激励，将对技术创新、产业发展、污染减排形成倒逼机制，促进绿色创新和绿色产业发展，形成新的经济增长点。

八 . 全球能源结构与格局将深刻变化

能源供需结构正在出现深刻变

化。一是清洁化。非常规油气开采技术的重大突破大幅提升了油气资源的供应能力，预计 2040 年前全球天然气增长 45%。二是低碳化。可再生能源成本出现大幅下降，将在 2020 年前后与常规化石能源平价上网。三是电力化。电力在未来全球能源系统中的作用更加突出。新增能源消费的 2/3 将用于发电，但燃煤发电快速增长的势头将接近尾声。电池技术效率快速提升，在乘用车领域，电动汽车预计在 2025 年前后在成本上和传统化石能源汽车竞争。四是数字化。数字技术在能源供给与需求中的广泛应用，将提高能源供给能力、降低成本，也将提高能效、节约成本。分布式能源将成为新的能源供给方式。

全球能源供求格局将发生深刻变化。从全球能源需求格局看，到 2035 年全球能源需求预期增长 30% 左右，发展中国家特别是“一带一路”区域将成为全球未来能源需求增长的中心，亚洲成为全球石油天然气的主要进口地。从全球能源供给格局看，除了欧佩克、俄罗斯等传统的能源出口大国，美国将成为全球能源新的供给国。美国的页岩油气革命，使得石油天然气对外依存度快速下降，到 2020 年美国将成为能源净出口国，2030 年美国天然气年出口量有望从 2020 年的 700 亿立方米达到 1400 亿立方米，成为全球天然气出口大国。美国能源独立将对国际政治、外交和金融格局产生重大影响。

九. 全球粮食安全总体状况将有所改善

全球农业资源潜力巨大，有利于保证全球粮食安全。根据联合国粮食和农业组织与国际应用系统分析研究所联合构建的 GAZE 模型计算，全球土地资源中尚存非常显著的潜在耕地规模。全球实际可利用开发的农业耕地达到 35 亿公顷，有 14.67 亿公顷的潜在耕地尚未得到有效利用。如果考虑到生产技术进步与作物适应性的不断改良，全球还有 26 亿公顷潜在农业耕地未得到有效开发利用。

在人口增长和经济增长的驱动下，未来全球粮食消费仍将持续增长。到 2035 年，全球谷物产量预计将达到 28 亿吨左右，谷物消费量将达到 27.7 亿吨，大豆产需量基本保持平衡（4.2 亿吨）。与此同时，全球食物消费将升级。到 2035 年，预计全球将有超过 30 亿人进入食物消费“吃得更健康”第三阶段，近 32 亿人进入食物消费“吃得好”第二阶段，25 亿人进入食物消费“吃得饱”第一阶段。

粮食供需格局有所调整。非洲（尤其是撒哈拉以南非洲）与亚洲（中亚地区）将成为全球粮食产量增长的新亮点。到 2035 年前全球粮食消费大国，仍将是那些人口大国和经济大国，而粮食消费增长将主要来自那些人口和经济增长都较快的国家，如印度、中国、美国、印度尼西亚、尼日利亚、巴西、巴基斯坦、墨西哥、菲律宾、孟加拉国等。

粮食国际贸易持续增长。由于粮食增产与消费增长的不平衡性，推动全球农产品贸易也将持续增长，预计到 2035 年全球谷物贸易量将达到 4.5 亿吨，占全球粮食产量的 16%。贸易流向也会出现变化，发展中国家将成为世界粮食贸易净进口的增长点。

总的来看，2035 年全球粮食安全总体状况会有所改善，但部分地区粮食安全形势仍然严峻，区域间不平衡问题更加突出，撒哈拉以南的非洲地区及南亚地区粮食安全形势仍然严峻。

十. 国际金融中心将多元化

国际货币多元化。到 2035 年，美国仍是对全球综合影响力最大的国家，美元仍将处于国际货币体系的核心地位。随着经济全球化的深化，越来越多的经济体进入到国际货币体系当中，国际货币体系的覆盖范围也大大拓展，国际货币有逐渐多元化的趋势。超主权储备货币的应用范围将变得更加广泛，也更受国际社会支持。国际货币体系中的金融安全机制从不同渠道得到强化。

国际金融中心多元化。以上海为代表的新兴市场国家的金融中心城市在全球金融体系中排名缓慢上升，并与排名相近的发达国家城市直接竞争。但伦敦和纽约仍将是国际主要金融中心城市。金融中心按区域划分的趋势逐渐增强。

（文章来源：国务院发展研究中心“国际经济格局变化和中国战略选择”课题组）

住房租赁市场过度“金融化”亟待立法规范

一系列长租公寓破产、跑路给市场和政府提了个醒，有必要尽快导入相应的政策法规，对其进行严格监管，尤其要避免长租公寓运营和金融链条发生明显的对接。

文 / 高改芳



当上海的长租公寓“寓见公寓”拖欠房东租金、私扣租客房租等事情曝光后，人们才发现在长租公寓背后隐藏着巨大的资金池，第三方理财平台、多家银行也被牵涉其中，其中的金融风险不容小觑。

业内人士表示，“寓见公寓”是房屋租赁行业“金融化”的典型代表。实际上，房屋装修、美容健身等消费领域的“金融化”早已出现过，风险也时有发生。怎样实现有效的行业监管，避免政策“头痛

医头，脚痛医脚”，是这些风险事件一再向我们揭示的治理急所。

刚刚大学毕业来沪工作的租客曹畅（化名）最近遇到了麻烦。2018 年 7 月，曹畅和寓见资产管理（上海）有限公司（简称“寓见资产”）签订了一年的房屋租赁合同。但只过了两个多月，曹畅就被告知因为拖欠房租，他要马上搬离现在租住的“长租公寓”。更让他不解的是，他在完全不知情的情况下，办理了晋商银行总额 1 万多、期限

一年的信用贷款。目前还有上万元的贷款没还。如果逾期不还，他的征信记录就会受到影响，以后想贷款买房的时候可能会遇到麻烦。

这一切要从他签订的租房合同，以及长租公寓运营方“寓见公寓”的运营模式说起。

曹畅出示给中国证券报记者的房屋租赁合同显示，房租一个月 1264 元，寓见收取服务费 94 元，以后每期服务费按当期房租的 8% 收取。

最值得注意的是住宿费支付方式。有两种方式：方案一，押一付一的方式支付，租客（乙方）一个月应向寓见（甲方）支付的住宿费为1264元；方案二，按分期付款方式支付，若乙方自行放弃方案二或申请的住宿费分期付款未通过审核而使用自有资金支付住宿费的，则乙方同意住宿费的支付方式变更为方案一，具体价格根据乙方实际选择的支付方式另行确认。

“寓见更希望租客通过第三方支付公司来支付房租。如果通过第三方的话，寓见给出的租金更加优惠一点。”曹畅说：“现在看来其实没有选择，就是一种：通过第三方理财公司，付一押一。”

签订了租房合同之后，所有的租客都下载了一款“安间”的APP。“安间”上有和寓见的租房电子合同。曹畅还在寓见的要求下安装了另一款APP“元宝e家”。“分期付款和付一押一都是通过元宝e家完成的。”曹畅介绍。

中国证券报记者发现，在“元宝e家”里有“房租e分期”业务。要想办理房租分期，需要四个步骤：商户创建，联系商家创建分期订单并生成二维码；用户完善，扫描二维码确认订单并完善个人资料；风控审核，元宝审核后递交资方审核；申请成功，资方审核通过后，受用户委托放款至申请人指定商家。租房和家装都可以申请分期付款。

某城商行相关人士透露，这款“元宝e家”APP是完成“未经租户授权而申请贷款”的关键一步。这里内嵌了银行所需要的开户要

求。“可能是很小的字，或者是闪现时间很短，客户只有勾选授权才能进入下一步。但只要勾选了就表示客户同意了。”该人士称：“没有APP，整个贷款步骤完不成。因为现在对银行的监管很严，银行不敢不经过客户授权就开户并发放贷款。”

但曹畅至今否认在“安间”上有过授权，和“元宝e家”也没有任何形式的协议。“从头到尾就只有一份租房合同。”曹畅说。不过，他承认，不少租客在寓见的要求下，手持身份证拍照或拍摄视频后上传到了“元宝e家”上。这些照片或视频可能被用作银行开户。

曹畅介绍，他每个月的房租都是通过“元宝e家”付给寓见公寓。所有的租客只跟“元宝e家”、寓见公寓打交道，并不接触房东。目前，安间APP已无法打开，但“元宝e家”仍能正常使用。

线上租房

在被告知拖欠房租、要求搬离寓见公寓后，曹畅想起来要查一下自己的征信记录。这一查让他大吃一惊：他已经办理了晋商银行的一年期信用贷款，总额1万多元。

和众多租户联系过以后，曹畅惊呆了：租户的信用信息被“打包”给了不同银行，除了晋商银行，还有徽商银行等，分别办理了无抵押信用贷款，期限大多为一年。但這些信用贷款并没有放给租客个人，而是放给了寓见公寓。截至10月31日，寓见公寓租客QQ维权总

群已超过2000人。

此时，寓见公寓的运作模式才得以浮出水面：寓见公寓从房东处整租房屋5年。通过“元宝e家”等第三方公司套取客户信息、套取银行贷款，分期支付给房东。此外，有部分租客反映，寓见公寓提前收取了租客一年以上的房租，但仍旧分期支付给房东。从银行套取的贷款和房客预支的房租这两部分加起来，有大量资金沉淀在寓见公寓。

寓见公寓为上海小寓信息科技有限公司（简称“小寓科技”）旗下品牌。国家企业信用信息公示系统显示，小寓科技已经被列入“经营异常名录”。小寓科技成立于2014年，注册资本26.31万元，法人代表程远，此外还有8名股东。

相较于股东最多几十万元的出资，小寓科技管理的资金数目是非常庞大的。据其官网介绍，小寓科技成立4年以来，管理资产超过300亿元。现已布局上海及华东，已开门店43家，开业房源数超过20000套，并规划在3年内发展到1000个项目、30万套的服务规模，拥有五大产品线，覆盖分散式和集中式公寓，包括寓见家、寓见Plus、安间公寓、绿庭公寓、尚林行政服务式公寓。但公司网页目前已无法打开。

“企信宝”显示，小寓科技在2014年6月获得险峰长青数百万人民币的天使轮融资；2015年3月获得策源创投、顺为资本数百万美元的A轮融资。

而前文所述沉淀资金以及投资方投入的资金，去向成谜。

10月16日，寓见公寓在总部张贴公告称，寓见公寓自2014年3月创立以来，和大多数创业公司一样，经历了创业大潮的一路起伏和坎坷。现在非常抱歉地告知大家，公司因为整个行业的深刻变化和调整，以及自身的经营管理不善，已经出现了严重的资金短缺，公司股权已全部质押给贷款银行，账户管理权已被贷款银行全面接收，公司已经没有任何资金可以调配。

10月20日，部分租客到上海市徐汇区侦报案。租客反映，通过半年付、全年付、异常扣款、现金付、网付（支付宝）、微信寓见小程序收款等途径转给寓见公寓的资金，至今去向成谜，无法追回。租客的核心问题是，能否退还租金及押金，会以哪种方式退还，是否能有时间节点；如无法退还押金，能否与房东或多方达成合法协议，或继续履行手中合同到租住合约期满，且不承担二次费用；贷款是否要继续还，是否影响征信。

租客的上述问题至今没有答复。相关方面给出的初步建议是，租客到中国人民银行自助查询征信情况，针对不合理征信可向监管部门反映；金融办负责联系涉事银行，冻结租户3-5个月的资金，不会上征信系统；元宝e家属于P2P，没有上征信的资格，目前还在调查，寓见那边也在协调中；和房东协商，保障租客租住权。

到现场处理问题的晋商银行并未给出解决方案。倒是通过“元宝e家”临时增加了“借款合同”一项，让租客们哭笑不得。

未经授权的贷款 泛“金融化”

随着寓见公寓陷入经营困境，与其有资金业务的多家公司也牵涉其中。

上海华瑞银行10月15日在寓见公寓总部大门张贴的“关于敦促寓见公司保障我行信贷资产安全的告知函”指出，“鉴于你公司经营部分长租公寓装修资产系使用我行贷款资金形成，相关房屋出租产生的租金收入为上述贷款的还款来源。未经我行允许，不得擅自处置上述装修资产。在相关贷款结清前，对于危及我行信贷资产安全的情形，我行保留诉诸法律维护我行权益的权利。”

除了牵涉寓见公寓，元宝e家还深陷另外两家租房“被贷款”公司：北京昊园恒业房地产经纪有限公司、上海的爱生活爱公寓。这两个长租公寓均出现运营问题，而租客都表示在不知情的情况下在元宝e家办理了信用贷款。

寓见公寓也不是租房市场金融化模式下倒掉的第一家。2018年8月，长租公寓品牌“鼎家”因经营不善破产。鼎家租客通过银行卡绑定“51返呗”（现更名为“爱上街”）的APP，一次性把租金付给了鼎家，再按月支付给房东。因鼎家破产而受损的租户约4000户，涉及的网贷平台除了“爱上街”外还有五家。

除此之外，好租好住、爱家爱公寓、长沙优租客、恺信亚洲、咖啡猫等长租公寓“爆雷”，其模式与“寓见公寓”、“鼎家”等如出一辙：资金链断裂引发运营危机。

从2017年底至今，长租公寓风险暴露明显加速。

业内人士指出，上述长租公寓，都不是单纯的二房东，他们都渴望通过“资本运作”来获利。其业务本质与当年的装潢预收款，美容美发、健身预付卡一样，形成资金池，靠钱生钱并实现快速扩张。与以往的模式不同的是，长租公寓还套出了金融机构的钱，是加了杠杆的资金池，其风险更大。

“租金贷”是长租公寓加杠杆的一大利器。银行、消费金融公司等人在“租购并举”的号召下涌入，为长租公寓各参与主体提供场景金融服务。“租金贷”因此应运而生，其模式是租客在和长租公寓签约时，金融机构或第三方财富公司替租客支付全年甚至两年的房租，提前将租金预付给长租公寓，而租客则须向该金融机构按月清还租房贷款。

但在实际操作中，不少租客是在不知情的情况下使用了租金贷产品。在实际获得贷款后，长租公寓方违规动用资金池，将该部分资金投入于争抢房源的竞争中，甚至挪作他用。

对此，华东政法大学陈岱松教授指出，离开了以主营业务收益为主要盈利来源的创新都存在很大风险。一系列长租公寓破产、跑路给市场和政府提了个醒，有必要尽快导入相应的政策法规，对其进行严格监管，尤其要避免长租公寓运营和金融链条发生明显的对接，以便控制金融风险，控制整个行业的不良取向。[图](#)

（文章来源：《中国证券报》）

苏宁联手万达 第四次零售革命开启？

春节开工，连续两天，两大电商巨头京东、苏宁分别因为一起收购案引发关注。

2月11日，京东27亿收购坐落于北京中关村附近的翠宫饭店。2月12日，苏宁易购董事长张近东宣布收购万达百货37家门店，价格后续公布。

与京东收购的各种猜测不同，在外界看来苏宁易购收购万达百货实属一个“阳谋”。早在2015年，苏宁与万达就已展开合作，2018年又在此基础上宣布进一步加深合作，共同推进智慧零售。

2017年7月，京东集团CEO刘强东在《第四次零售革命》文章中提到，零售业正处在变革的前夜。下一个10年到20年，零售业将迎来第四次零售革命。这场革命改变的不是零售，而是零售的基础设施。零售的基础设施将变得极其可塑化、智能化和协同化，推动“无界零售”时代的到来，实现成本、效率、体验的升级。

文章称，零售业公认的革命有三次：百货商店、连锁商店和超级市场。第四次零售革命是建立在互联网电商基础上，又超越互联网的一次革命。不同于以往的三次革命，第四次零售革命将会是颠覆性的。

此次苏宁的收购，将通过输出智慧零售CPU能力，从数字化和体验两方面改造供应链，补强百货这一重要拼图，进一步完善全场景、全品类布局，进而在供应端重塑业态、提高效率、降低成本，在需求端实现“比你懂你”、“随处随想”“所见即得”的体验升级。这也成为苏宁落子智慧零售的一项重要举措。

在中国电子商务研究中心主任曹磊眼里，这甚至预示着“第四次零售革命”的到来。百货业下半场整合还在加速中，没有接入互联网等数字技术的实体商业，很可能撑不到2020年。

同时，有分析人士认为，到目前为止，苏宁易购的全场景零售脉络，更清晰的还是指向一个资本故事，而不是零售故事。收购的更大意义是为苏宁“圈地运动”版图补齐一块。对37家万达百货来说，不会仅仅是“苏宁将通过输出智慧零售能力，突破传统百货概念，从数字化和体验两方面改造供应链，打造全新的百货核心竞争力”几句话描述的那么简单，也很难想象苏宁易购会用互联网和数字化去给“百货业”刷新出一个未来样本来。

无论如何，危机常在、变革常在、创新常在。这不仅仅对零售业而言，也是所有行业待解的课题。



苏宁零售革命：张近东的稳健与激变

苏宁20多年来的重大战略调整，实则是“以不变应变、以变应变”。

文 / 王清锐

2018年11月5日，首届中国国际进口博览会在上海开幕。刚参加完民营企业座谈会的张近东借进博会宣布，苏宁将立足中国市场，协同世界企业，推动基于新技术、新需求驱动下的新合作秩序的构筑，以打造新一代“全球智能供应链”。

张近东一贯给公众的印象是低调稳健，但2018年却带领苏宁走出了近乎“疯狂”的步伐。

吴晓波2018年初公开演讲中曾预测，在2018年中国即将发生最剧烈的一次零售革命。而这次零售革命或许已经发生在苏宁内部，年初，张近东摁下加速键：向着2020年全渠道高于互联网转型期增长的两倍增速，线下2万家店、苏宁大生态的全面协同发力，向着交易规模四万亿的大目标全面冲刺。

从低调潜行到激变求进，张近东一反常态，甚至在股东大会上将“炮火”直接对准京东，这场苏宁对京东的反攻，实则暗示着八年的转型蓄力将迎来爆发。

张近东自我改革的验收期

2016年，与苏宁进行战略互投的马云提出了新零售的概念，公开承认线下渠道不可或缺的力量，此后有不少人向张近东祝贺，贺其“时来运转”。张近东也公布了智慧零售战略，但实际上苏宁双线融合的探索起码可追溯到五年前，或者更早。

在2013年斯坦福的演讲中，张近东曾断定，“未来的零售企业，不

独在线下，也不只在线上，而一定要线上线下完美融合的O2O模式”，这是苏宁对外公布“一体两翼互联网路线图”的核心部分。由此，苏宁转型“互联网+”，通过融合后的互联网技术反哺线下，形成了苏宁易购与苏鲜生、苏宁体育、苏宁影城等线下门店相互协同的业态产品族群。

2018年双十一购物狂欢迎来第十个年头，线下门店的参与规模达到历史空前，张近东的这一战略布局无疑将进入效应发挥的主场时刻。

2018全民嘉年华发布会上，苏宁易购宣布平台双十一玩法：10000店参战，为500万任性付用户提额100亿，10亿“更好用”购物补贴。与此同时，京东表示，大促期间也将联动线下门店共同打造线上线下一致化购物体验，而天猫的品牌商家与品牌门店则全部参与鏖战。

与天猫、京东联合各类品牌构架的线下门店不同，苏宁万家互联网门店协同一致的步骤能够在购物高峰中保持更高的效率，尤其是多年来实体零售的运营经验，让苏宁在这次线上线下联动的实践中发挥更多优势。

其中，自营运费全免便是最直接的表现，在快递行业争相上调运费的情况下，这项独有的福利带来了平台交易的显著增长。11月1日到11月5日期间，苏宁易购自营低于86元的订单量增长186%，而苏宁易购App连续7天霸榜购物类Top 1,4次登顶应用榜首。

相比天猫、京东，苏宁的底气很大程度上来源于张近东多年来主导

构建的线下网络以及自建物流的决断。这次双十一活动中，苏宁全国累计的万家智慧门店用作一个个小型仓储，前置仓、门店仓等多种仓储形式迅速铺设，订单不再单一从仓库发出，而是采用各类门店就近发货的形式，以此达到降本增效。

物流属于基础服务，双线融合的关键还在于消费场景，与阿里的整体步伐一致，苏宁依托金融、科技、文创等业务板块，意图覆盖生活全方位场景，稍显独特的是，此次购物节苏宁加入了体育赛事的元素。而这在点上，京东的“无界零售”则相对缺乏多个业态的共融。

让苏宁智慧零售从趋势变为优势，并最终成为胜势，是张近东的愿望，如今第一步正在完成。

实体转型，张近东看透互联网和零售

2010年前后实体零售和电商经济浪潮翻涌的缩影下，是一代人对互联网这一新生事物的恐慌和迷茫，而时至今日，众多实体转型的成功案例中，苏宁的逆转之所以被认可，不只是因为新零售效应，追根溯源还是在于张近东多次于行业变革的节点，领先一步看透了本质。

多年来，张近东的危机感有些异于常人。2009年超越国美电器后，苏宁高歌猛进，至2011年达到历史上业绩最好的一年，这一年张近东以358亿人民币的身家位居福布斯中国富豪榜第7位，当时，马云、

刘强东还没能进入前十。

然而恰好就是在这两年的高光时刻，张近东敏锐察觉到互联网和移动互联网对零售行业的冲击力，毅然托起体量庞大的苏宁投入到互联网转型中。不过不同于当时实体对互联网的态度，从恐慌到拥抱经历了两极式的过渡，张近东积极投身互联网却又稳步前行，在他看来，互联网本质上还是一种工具，不可能完全取代实体，但同时也是大势所趋。

最关键的是，这个时候加强线下业态并行于线上化转型，实则为后来的智慧零售埋下了火种，行业发展的事实证明，张近东的判断是准确的。2009年至2011年，他用三年的时间完成对互联网的初步探索，逐渐意识到纯电商模式只是一种特殊时期内的过渡方式，线上线下融合的O2O模式才可能代表未来零售趋势。

但是为了实践这一判断，苏宁付出了近乎惨重的代价。

2013年苏宁宣布，从6月8日起，全国所有苏宁门店销售的所有商品都将与苏宁易购线上实现同品同价，这意味着线下渠道的利润大为缩减，由此也造成了苏宁业绩的多年放缓。甚至于2014年舆论大批唱衰苏宁，有行业专家预测苏宁这家企业终将死去。

可在这段困难时期，张近东反而加快扩张步伐，一系列的资本并购越发令外界看不懂。而如今再看，各大板块的业务俨然逐渐拼凑出一幅大零售生态圈的格局。

与此同时，苏宁的业绩又重新回到增长轨道。2015年营业收入大幅增长至1355亿元，营业利润的亏损幅度收窄至6.1亿元，2016年营业

收入继续增长并扭亏为盈，2017年公司全渠道销售规模达2432亿元，同比增长近30%，归属于上市公司股东的净利润42.10亿元，同比增长497.66%。

苏宁转型历经八年，渐趋稳健，而张近东则认为是时候打一场反攻战了。

张近东的朋友圈，苏宁的大格局

2016年苏宁扭亏为盈、新零售概念横空出世，比起舆论对苏宁评价的反转，最开始看清形势的是各位商业大佬。从许家印、孙宏斌到任正非、郭台铭以及百余位传统家电企业的巨擘，无论他们成为苏宁盟友的目的何在，都直观说明苏宁战略布局的商业价值。

张近东将之称为智慧零售大开发战略。

2017年年底，张近东把中国地产圈里的“半壁江山”邀请到战略发布会上，一鸣惊人地定下了「2018年新开5000家店，未来三年新开15000家店，使苏宁的店面总数超过20000家」的目标。而更早之前，华为、海尔、鸿海连续与苏宁签订了上百亿的合作订单，张近东朋友圈扩大的背后是苏宁的合纵连横。

但为什么是苏宁？从合作形式看，恒大拿出558个开发的住宅社区，意与苏宁合作建设苏宁生活广场、苏宁易购直销店等。王健林也表示，除了让苏宁易购、苏宁小店、苏宁生鲜落地万达广场，还将有更深层次的协同，以及资本上的合作。他们看重的远远不是苏宁线下门店

扩增的速度，更关键的是为地产商量身定制的智慧零售解决方案。

如张近东所说，这就像各位手里的手机，如果商业实体是手机硬件，那么，苏宁的智慧零售解决方案就是方便快捷的操作系统和量身定制的APP应用，可以一站式聚合各类业态。换句话说，众多地产商闲置的优住宅物业套用苏宁的智慧零售解决方案，提供智慧生活场景、优化用户服务。

由此可以预见，苏宁的智慧零售如同安卓的开放生态体系，加入者越多，产业融合和协同就更有可能推动生态走向良性。

这也是为什么苏宁线下门店能够快速复制成功的原因。当然，智慧零售方案毕竟只是布局指导，具体运行还要有赖苏宁内部多元化业态的联动，在这点上，张近东眼光的前瞻性再次显露无疑。

从2013年收购PPTV开始，张近东在外界质疑中连续多年进行了大手笔投资，涉足地产、文创、体育、物流、金融等多个领域，时至今日形成了智慧零售的多业务板块。而它们相互协同，将线上全品类与线下各类场景针对性的匹配，并借助数字化运营，以此提供各类定制化的业态模式。

张近东说，“这不是一城一池的合作，而是全产业资源的合作”。

苏宁20多年来的重大战略调整，实则是“以不变应变、以变应变”：不变的是要始终把握行业的本质，变的是一定要掌握时代的前沿技术，而张近东也在这种变与不变之间洞见行业、谋求更大的格局。■

(文章来源：自媒体“歪道道”)

“卖卖卖”的万达留下了什么

万达第四次转型造就了如今的四大支柱产业：商管集团、文化集团、地产集团和金融集团。

文 / 解夏

中国商业领域出现了有趣的现象：互联网公司在买买买，而一些具有传统基因的公司则在卖卖卖。此次苏宁收购万达百货的交易金额未披露，但到目前为止，万达抛售资产总计已超过千亿元。万达“瘦身”都甩掉了那些“肉”？万达还剩下什么？万达靠什么而活？

万达卖了什么

2016年，万达至少在海外进行了6次大型投资，披露的交易金额近200亿美元，而这也导致企业负债增高。

次年，庞大的万达帝国遭遇危机，被曝出背负4200多亿元债务，很多人等着看“首富”王健林的笑话，也是在这一年，万达“求变”的步伐加快，资产出售动作幅度也大的吓人。

2017年7月，万达将13个文旅项目的91%股权和77家酒店打包转让给融创中国和富力地产，总计637.5亿元；

同月25日，南昌、九江、盐城等地的万达广场易主，接盘方为珠江人寿。而此前的5月、6月，万达对20家万达广场投资公司进行大幅减资；

2018年1月，万达集团宣布，由腾讯联合京东、苏宁、融创等投资者共同组成财团投资340亿元收

购万达商业14%股份；

2018年2月，阿里巴巴、文投控股以每股51.96元收购万达集团持有的万达电影12.77%的股份，阿里巴巴出资46.8亿元、文投控股出资31.2亿元，分别成为万达电影第二、第三大股东，而万达集团仍为万达电影控股股东，持有48.09%的股份；

2018年1月，万达酒店发展以3560万英镑出售英国伦敦的万达One Nine Elms 60%的股权，余下的40%由万达香港持有，同时，买方同意代表伦敦项目公司向万达酒店偿还债务约1.59亿英镑；

2018年2月，万达以5000万欧元出售其持有马德里竞技俱乐部17%的股份，收购方为Quantum Pacific Group；

2018年5月，以3.15亿澳元的价格出售澳洲黄金海岸项目及悉尼项目；

2018年10月，以62.81亿元将万达文化管理100%股权出售给融创中国；

2018年12月，绿城中国以现金27.18亿元收购百年人寿9亿股股份，这9亿股的卖方正是万达集团。

今年2月，苏宁易购收购万达百货有限公司下属的全部37家百货门店。

至此，一年半来，万达出售资

产已超过千亿，包括酒店、文旅、海外地产、物管、百货以及多个海外项目，其中海外转让4个地产项目，收回18亿美元现金。一系列的卖卖卖背后，都是因为王健林要“将企业负债降到绝对安全的水平”。

对于降低企业负债问题，王健林采取了“一切资本手段”，包括出售非核心资产、保持控制权前提下的股权交易、合作管理别人的资产等等，“万达要逐步清偿全部海外有息负债”。

截至2018年下半年，万达的负债已缩减至近2200亿，相比负债高峰时的数字减少近一半。同时，万达负债率也降到60%以下，相较于行业其他公司80%的负债率，这一数字也处于较低水平了。

在万达2018年工作总结中，王健林说，2018年万达有息负债大幅减少，同比2017年减少约30%。

“应该是国内大型企业，有息负债率下降最多的企业之一。”王健林还特别提到，万达海外负债基本解决，目前只剩下少部分没有到期的负债，万达在海外有高于其额度的应收款和现金存款。

万达靠什么而活

在卖掉如此多的资产后，万达靠什么而活？

新零售战火重燃

数字化是这一轮传统零售改革升级的重要路径，腾讯、阿里、苏宁是目前大型零售商的主流选择。那在 2019 年，各方阵营兵力如何？模式孰优孰劣？

文 / 张宇

新年伊始，传统零售拥抱互联网巨头的新闻满天飞：先是苏宁易购收购万达百货，然后又是阿里与麦德龙传出绯闻，一时间，抢夺线下流量入口、比拼零售模式的新零售战火重燃。那在 2019 年，各方阵营兵力如何？模式孰优孰劣？

苏宁收购万达百货全部门店加速新零售战略开发

苏宁代表电商行业，在 2019 年先拔头筹：收购了万达百货有限公司（以下简称“万达百货”）旗下全部 37 家百货门店。收购完成后，万达百货将被注入全新的数字化变革。苏宁拥有大数据、人工智能等技术手段，将通过百货行业的数字化改造来提升服务体验。此外，苏宁还将通过输出智慧零售 CPU 能力，突破传统百货概念，从数字化和体验两方面改造供应链，补足苏宁在百货这方面的拼图，完善全场景、全品类布局。

除了收购，其实以线下起家的苏宁近年来一直都在招兵买马，以寻找杀机——近年来，陆续推出了“苏宁极物”“苏鲜生”“苏宁小店”“苏宁零售云”等业态。2017 年 12 月，张近东宣布了苏宁大开发战略，“计划未来三年将苏宁互联网门店拓展到 2 万家左右、面积达到 2000 多万平方米。”

阿里改造大润发效果初现下一个可能是麦德龙

作为新零售的发起者和倡导者，阿里对线下零售的投资从未吝啬过。从 2014 年投资银泰，到 2017 年底以 28.8 亿美元收购高鑫零售 36.16% 的股份，粗略估计阿里在线下零售领域的注资已超过 700 亿元。

不难发现，在收购后，阿里巴巴都对旗下零售进行了大刀阔斧的数字化改造。门店与线上会员体系的打通，线下及时配送，大数据辅助商品陈列……为传统的线下门店带去大量客流。根据阿里巴巴 2019 财年第三季度财报显示，线下实体零售的数字化转型，为消费市场注入了新的活力。阿里财报显示，已有约 470 家大润发门店进行了新零售数字化改造。

“以合作伙伴为中心化，最终实现以客户为中心化的商业基础设施变革。”正如阿里巴巴集团 CEO 张勇所言，通过买重资产深入改造寻求颠覆，阿里对零售商有非常强的控制力，能有效地操盘线下。例如在入股高鑫集团后，高鑫旗下大润发超市开展全面的“新零售”改造，业绩迅速增长。根据高鑫零售发布的 2017 年销售业绩报告，数据显示高鑫零售 2017 年销售规模达 1023.2 亿元，全年销售利润同

比增长 14.9%。

腾讯提供入口轻解决方案为零售提供“水电煤”

腾讯作为零售行业重要的参与者，也试图在更大的想象空间中完成这场变革。从 2017 年末开始密集布局零售业，腾讯先是通过京东牵线，拿下永辉超市 5% 的股份；随后与京东一起，以 8.63 亿美元认购唯品会 12.5% 股份；随后家乐福、万达商业、海澜之家纷纷站队腾讯系；最近的一次是 2018 年 2 月，步步高公司宣布已经与腾讯签署战略合作框架协议，腾讯系入股 6%。

在智慧零售方向上，腾讯逐步用自己的实际行动给出了回答：以数字化手段助力零售行业转型升级，将腾讯自身的能力和技术交付给零售行业，作为其升级的基础设施和驱动力。通俗来讲，腾讯智慧零售就是要扎根于离用户更近的地方，帮助合作伙伴。

腾讯希望提供自身的能力和技术，并与零售业的智慧相结合，助力行业完成新消费与新数字化的蜕变升级，共同构筑美好生活。目前看来，腾讯对零售数字化改造，还是基于提供“水电煤”的基础上，通过微信、QQ 等以接口的轻解决方案，解决线下零售的诸多问题。（文章来源：《重庆商报》）

也许几年以后开业项目全部都是轻资产。

万达选择一条轻资产的主路，轻装上阵，背后，则是被它逐一抛掉的重资产包袱。

在轻重之间，王健林也展示了独特的平衡之术。

“地产集团就是为商管而存在。”在主力发展轻资产时，王健林并没有完全放弃地产，他要求地产集团每年力争 10 到 15 个重资产项目，不追求销售额，追求每年保多少万达广场开业。“做轻资产，需要团队指导业主建设。所以地产集团还要存在，每年还要有几百亿销售额。”

万达还剩下什么

万达第四次转型也造就了如今的四大支柱产业：商管集团、文化集团、地产集团和金融集团。

2018 年，万达集团资产（按成本法计算）6257.3 亿元，收入 2142.8 亿元。

据万达集团官网介绍：

2018 年万达商管集团收入 376.5 亿元。截至 2018 年底，已在全国开业北京 CBD、上海五角场、成都金牛、昆明西山等 280 座万达广场，累计持有物业面积 3586 万平方米，年客流 38 亿人次。

万达文化集团 2018 年收入 692.4 亿元，同比增长 9.2%。旗下包括影视集团、宝贝王集团、文旅集团、体育集团，已成为万达新的支柱产业。

万达金融集团收入 433.6 亿元。旗下拥有保险、投资、资管、网络小贷、私募基金等业务板块，通过

普惠金融支持实体经济和社会民生。

万达地产集团收入 540.2 亿元，拥有 30 年房地产开发经验，已开发数百个万达广场、万达酒店、万达城、万达茂和住宅项目。

由此可以看出，万达文化集团收入已经超过其他三大集团，文化产业成为万达集团第一大产业。

在影视方面，2018 年收入 580.6 亿元，同比增长 9.2%，新开业影城 114 家，新增屏幕 1009 块，累计万达开业影城 1641 家，屏幕 16576 块。

在体育方面，2018 年收入 88.3 亿元，同比增长 22.9%。目前，万达在中国已落地 7 类世界级、中国唯一性体育赛事；海外收获如 2020 年足球欧洲杯媒体制作，冰雪、手球、橄榄球、自行车等多项世界大赛的商业或媒体权益。

2018 年宝贝王乐园新开业 69 家，早教 50 家，年度总客流 1.99 亿，同比增长 36%。

此外，王健林还宣布正式进军健康产业，引进国际顶级医疗体系，创新大健康产业新模式，落地成都、广州项目。

在抛售资产、减轻负债、主攻轻资产的路上，万达转型求变的脚步没停下过。

“其实现在说万达转型已经成功不算为过，因为万达收入结构已经改变，主要收入来源已经不是房地产。但我们还在转型过程中，最终完成目标是 2020 年。”在 2018 年年会上，王健林骄傲地说，万达已走在正确道路上，一定会成为中国大型房企、大型民企、大型企业转型成功的典范。（文章来源：财经自媒体“盒饭财经”）

2015 年，王健林在谈及万达第四次转型时指出，第四次转型企业性质发生根本变化，前三次转型，企业仍以房地产为主，这一次转向以服务业为主。“五年内万达去房地产化，彻底成为一家高科技服务型公司。”

转型不可能不阵痛，有时还会伤筋动骨、触及灵魂，若非如此，也不过是纸上谈兵。

如今，四年过去了，万达转型初见成效。

王健林希望到 2020 年万达服务业收入、净利占全集团的比重超过 65%，房地产销售收入、净利占比低于 35%。但这组数字要比他想象中更早达到目标：万达服务业 2018 年收入 1609 亿元，占总收入的 75.1%，房地产收入仅占 24.9%。

“应该说万达已经不是房地产企业，而是以服务业为主、有房地产业务的综合性企业集团。”王健林说。

除了“去地产化”的效果还不错外，万达的轻资产战略也比预期更顺利。

2018 年开业的万达广场中，轻资产已达 19 个。新发展的 58 个万达广场中，轻资产达 50 个。

同时，万达在轻资产发展中也遇到了新课题，即“轻资产的个别投资方不像万达有执行力”，导致今年未达成开业 50 个广场的计划。

“今年以后，新开业万达广场至少 70% 以上是轻资产，新开业酒店原则上全是轻资产。”王健林说，从 2019 年起，开业的轻资产广场超过一半，以后占比越来越高，



中国零售百年变迁史

中国零售行业的发展史，更是一段中国消费发展史，从国家消费、家庭消费到个人消费，个体的差异化和品质化需求不断上升，从经营“货”的时代向经营“人”的时代迈进时，任何新物种的出现，都将为零售业带来更多的可能。

文 / 艾瑞

近两年，我们在各大商业平台、科技媒体、大咖讲座中一遍遍听闻“新零售”一词，谈及零售业的转型升级、数据驱动、跨界融合、价值重塑。与此同时，我们从一个消费场景切换到另一个消费场景，“剁手”网购、砍价拼团、无钞支付、移动点餐……亲身实践，深刻感知着中国零售业的变迁，并试图打造全新的消费生态。

艾瑞回顾、整理了从零售 1.0 时代中国传统百货业态，到零售 4.0 时代线上线下融合回归用户体验，这一过程中的历史性节点与关键数据，与您分享。

零售 1.0 时代：传统百货

1900 年，俄国资本家在中国哈尔滨开设秋林公司，中国境内第

一家百货商场横空出世。新中国成立之后，全国范围内开始组建百货商店，一直到 1957 年，供销合作社在全国形成了上下连接、纵横交错的全国性流通网络，成为满足人们生产生活需要、进行商品流通的主要渠道。

从 1953 年到 1977 年，这一时期被称为中国的“票证时代”。百货商店的职能除了提供商品和服

务外，更倾向于促进社会资源的均衡分配。1978 年改革开放以来，百货商场开始大规模兴起，一直到 20 世纪 90 年代之前，我国的零售业主要是以国有大型百货为主体的单一业态。

零售 2.0 时代：专卖店与现代百货

20 世纪 80 年代中期，“超级市场”的零售业态引入中国。1991 年上海“联华超市”的创办标志着我国零售业进入了新的发展时期。自 1992 年允许外资零售企业进入中国零售领域后，我国形成了百货、超市、便利店、专卖店等多种业态并存的格局。

1997 年后，大型超市开始关注生鲜食品经营，随后出现了生鲜超市、社区超市等多种业态。尤其是连锁超市，销售规模逐年递增，成为中国最具市场活力与竞争力的零售业态。

1999 年以后，自行研制和生产的自动售货机逐渐进入中国零售业市场。除了零售业态的逐渐多样化，营销渠道也在这一时期开辟了新的空间。广东珠江频道在 1992 年开播了中国大陆第一个电视购物节目，随即在 1996 年，中国大陆第一个专业购物频道北京 BTV 走入大众生活。

20 世纪 90 年代外资零售巨头将会员制引入中国，受限于消费者习惯不同等诸多因素影响，这种仓储会员店的模式并未得到快速发展。但会员制这种新型的模式却在经过本土化的创新后迅速推广，成

为零售企业进行客户管理不可或缺的手段之一。

零售 3.0 时代：电商与移动支付

2003 年淘宝成立，中国进入电子商务时代。同时，其他电商品牌也开始崛起。电商平台从 C2C 发展到 C2C 与 B2C 多种模式并存，逐渐形成自营式电商。新技术加持下，零售业发展加快了步伐。2011 年 5 月 26 日，支付宝拿到了“第一张支付牌照”。网上订货、电子支付、送货到家，移动化与无钞化逐渐成为国人的日常。2012 年微商兴起，成为“通过个人社交平台发布产品”的一种零售模式。

根据艾瑞咨询 2015 年中国网络购物市场数据，2015 年中国网购市场交易规模达 3.8 万亿元，较 2014 年增长 37.2%，仍将保持稳定增长水平。艾瑞分析，网络购物行业发展日益成熟，各家电商企业除持续不断扩充品类，优化物流及售后服务外，也在积极下沉渠道发展农村电商、跨境网购，打造新的增长点。根据艾瑞咨询数据核算，2010 年至 2016 年间，国内网络购物市场的复合年均增长率（CAGR）约为 47.17%，国内网络购物发展经历了持续高速增长的“黄金时代”。

零售 4.0 时代：融合 + 体验

2016 年 10 月，马云率先提出了新零售概念。2017 年 6 月，盒马鲜生北京首店开业，新零售时代

拉开序幕。2017 年作为中国线上线下融合的实践年，在消费升级以及数据驱动的大背景下，中国网络零售市场活力重现。2017 年中国网络零售市场规模突破 6 万亿元，在社会消费品零售总额中占比达到 16.4%，同比增长 29.6%，多年以来增速首次回升。

2017 年，在线下商超消费过的用户占比高达 93.4%，其中大型超市是最主要的零售场景，83.8% 的消费者最近一年曾经在大型超市有过消费。通过线上零售渠道进行过消费的用户占比 79.5%。而通过无人零售进行过消费的用户仅占 36.5%，无人零售渗透率较低。

中国生鲜电商市场发展迅速，平均每年保持 50% 以上的增长率。2016-2017 年市场迎来洗牌期，大量中小型生鲜电商或倒闭或被并购，市场遇冷；但与此同时，阿里京东等电商巨头入局，不断加码供应链及物流等基础建设投资，并带来了一系列创新模式，使得生鲜电商市场重振活力。

2017 年，希望能进行体验式消费的消费越来越多，体验式购买已经成为除产品之外重要的消费期望，线上线下融合的趋势也渐明显。

一个大行业的成长与蜕变往往离不开时代宏观环境的影响，也难以割舍与那个时代中“人”的默契配合。中国零售行业的发展史，更是一段中国消费发展史，从国家消费、家庭消费到个人消费，个体的差异化和品质化需求不断上升，从经营“货”的时代向经营“人”的时代迈进时，任何新物种的出现，都将为零售业带来更多的可能。

（文章来源：投资界）

万达百货沉浮史

文 / 陈祺欣

这是在连续出售酒店、文旅、海外地产、物管等资产后，万达甩掉的又一块“包袱”。在此之前，曾被寄予厚望的万达百货许久没有消息，几乎被外界遗忘。

万达百货成立于2007年，曾与商业地产、高级酒店、文化旅游并称为万达集团四大支柱产业。相对于其他百货业态来说，万达百货成立之初就有自身的独特之处。万达商业地产前董事兼执行总裁曲德君在万达商业2015年的公司业绩会上表示，万达百货是在万达商业地产发展初期，为了支持万达广场而衍生的业态。

换言之，万达百货是随着万达广场扩张的脚步在全国布局的。一位业内人士在对万达集团战略和商业模式研究时曾表示：“商业地产并不是每一个房地产企业都可以做的，它有门槛，投资门槛和风险都比较高，管理难度比较大，如果定位和招商做得不好，甚至会亏钱。”

而万达发展商业地产一个重要的优势在于与地方政府的合作，地方政府想要招商引资，会邀请万达这样的企业入驻，因而万达在全国拿地的成本相对较低。

实际上，万达百货这种发展模式也曾有过一段辉煌时光。联商网高级顾问王国平此前接受《每日经济新闻》记者采访时表示：“万达北京CBD、上海五角场、宁波鄞州三大战役令百货业直接转入购物中心主战场，许多后来进场的（企业）起步就是高仿万达四代店。”

不过，百货与购物中心在管理

模式和运营方式上还是存在一些差别，依靠商业地产给百货输血并非长久之计，渐渐地百货的扩张速度就跟不上商业地产的扩张速度。“纯百货进入新区没有东西可以平衡利润，地产商获得廉价土地可以通过住宅变现，百货就渐渐被打入冻库了。”王国平对记者表示。

记者注意到，万达广场在全国的布局多在二三线城市以及一线城市的次级商圈，仅依靠万达广场的人流难以最大程度地带动百货发展，加上电商的冲击，万达百货的业绩逐渐下滑。

2013年是万达百货业绩首次“不合格”的一年。万达集团在2013年工作总结会上披露，万达百货2013年仅完成收入154.9亿元，完成调整后计划的91%，同时净利润增亏7%。2015年，万达百货一举关闭全国门店近50家，此举也被业界视为百货行业加速衰退的重要信号。2016年，万达百货被移出万达集团的业绩报告。

在业绩不佳的情况下，2018年3月，市场上有消息称，万达百货将全国资产出售给银泰。据《联商网》报道，万达一位内部人士证实：“双方在一个月前就已洽谈，当前不能透露太多，否则会影响交易价格。”有意思的是，早在2013年，万达欲以82亿元收购银泰百货，后因交易价格未谈拢不了了之。2018年，万达百货将出售给银泰的消息传出，业内人士纷纷表示是“戏剧性的反转”。

如今，银泰被阿里收购，成为

了百货行业内最早进行数字化改造的企业，万达百货也正式被苏宁收购。苏宁易购方面表示，将为万达百货注入全新的数字化变革。随着对万达百货门店的收购，苏宁将通过输出智慧零售CPU能力，突破传统百货概念，从数字化和体验两方面改造供应链，打造全新的百货核心竞争力。

这也是2019年百货业内第一起整合案例。电子商务研究中心主任曹磊接受《每日经济新闻》记者采访时表示，如今线上流量成本变高，巨头开始向线下渠道扩张，苏宁要往线下走，首要考虑的就是找到并且占领最佳流量入口，恰逢万达集团旗下的商业地产和百货业态是个高性价比标的。

曹磊进一步分析称，线上线下的融合以不可逆的方式进行，体现在百货商场领域，除万达百货外，还有银泰商业、王府井百货、汉光百货等一众代表品牌，数字化升级各有建树。尤以银泰商业为代表，在2017年1月，便被阿里以近200亿港元完成私有化，并开始进行新零售改造。

《每日经济新闻》此前曾报道，在百货业身陷“寒冬”之际，银泰百货、王府井百货、天虹百货、新世界百货、百盛百货等众多百货品牌通过数字化改造、打造时尚生活概念零售商、多业态共同发展等方式转型自救。此番万达百货被苏宁收购，业内人士认为，2019年百货行业的整合必将提速。**商**

（文章来源：《每日经济新闻》）



百货业下半场何去何从

有阶又无界的消费市场环境中，把握并顺应时代发展趋势，关注并满足消费者体验的商家才能成为赢家。

文 / 头号创业家

百货行业包括百货商场、都市/区域/社区购物中心及奥特莱斯等，曾经风光无限的行业，近年由于面临着店铺门可罗雀、门店业绩下滑，商场关店潮，物业高空置率等等残酷现实。一定程度可以说电商冲击和运营成本增加是导致行业压力增大的原因之一，但百货行业今日的困境的决定性因素却不在此，缺少对消费者体验和用户需求的深入理解及实践才是今日困局的根本原因。

百货业的冬天

电子商务猛于虎！近年来，电子商务迎来了发展的春天。然而，百货业却遭遇了发展的严冬！全行业增长速度持续回落，企业经营业绩持续下滑。去年年初，梅西百货便宣布将关闭100家门店，业内纷纷感叹零售业寒冬肆虐，而洋百货在中国断臂求生早已不是什么新鲜事儿。

百盛百货创立于1987年，是丹斯里锤廷森连续逆市收购合并了马来西亚当地多间百货商场并获得成功，从而发展成为亚太地区规模最大的连锁百货公司之一。伴随中国政府反腐倡廉和经济增速下降，包括高档百货在内的高消费行业受到了不小的影响；加上电商和体验感更强的购物中心的迅速兴起、年轻人消费习惯的改变，传统百货受到了极大的冲击。

百货零售业市场饱和，竞争加剧，业态和模式不断转型创新

经济总量的攀升，城市化规模发展，商业地产快速发展，过高的零售行业平均利润率吸引了更多社会资本进入商业零售业，促成了社会资本对零售百货业的投资热。目前的百货零售业市场已接近饱和，优质商业地段都被百货公司占据，百货零售业之间竞争激烈。近年来，随着商业地产租金上涨和核心商圈地块的稀缺，一些大型超市外租区经营服装、生活用品，特别是网络零售发展，使百货业成为受影响最大的行业，加之品牌联营模式盈利空间日益缩小，使百货业面临较大的经营压力。

未来，零售业的竞争将从企业间“点对点”的区域性的竞争，逐步向供应链间的综合竞争转变，零售企业不仅注重自身管理，还将进一步发展全渠道经营模式，通过建立多元联动的渠道布局，使消费者能够从实体店、网络平台、移动终端甚至不同的社交平台，获得统一的、一致性的购物体验。

转型之路，新零售时代的新选择

阿里巴巴平台型商业模式帮助马云成为了首富，京东商城以自营为主，尽管已经上市，但是依然烧钱不止，盈利艰难。在线上，似乎平台模式比自营模式更胜一筹。与线下截然不同，阿里和京东虽然模式完全不一样，但是没有人高调唱衰，京东也逐渐度过了黎明前的黑暗，未来已来。他们也为线下百货企业提供了两条发展路径：一是强

化联营模式，打造大平台，繁荣平台生态，成为线下的阿里；二是转型自营模式，强势整合供应链，蜕变为线下的京东。

阿里式的平台模式柳暗花明，京东式的自营模式任重道远。然而，以上两条道路只适合全国性的大型连锁百货。做平台模式需要体量，才能充分发挥双边网络效应；做自营模式需要资金，才能充分实现买断经营或者自我品牌开发。对于大部分地域性百货商场，线下流量没有充分的规模经济，资金周转也没有足够的账期，也只能望洋兴叹。

百货业转型的蓝图也应该是打造三重境界的叠加体验。首先，打造功能齐备的完美终端。百货商场除了满足购物的需求，更是一种生活和社交的方式，应该打造为集合购物、娱乐、休闲等多种功能于一体的商业形态。即使是小型百货商场，也可以聚焦于某些甚至某个品类，打造成主题鲜明的消费场景，为顾客提供差异化的购物体验，同时，提供线上无法满足的服务，让电商“无场景、无体验、无保障”的缺陷充分暴露。更重要的是，回归零售的本质，真正做到极致的产品设计，即“产品好”；极高的性价比，即“价格好”；极好的购物体验“环境好、服务好”。

其次，形成忠诚的价值群落。第三，基于大数据的云端服务。自营模式和平台模式孰优孰劣，或许未来也难有定论，无论是哪种模式都只是一种运作方式，消费者才不在乎是自营还是联营，线上还是线下。

事实上，经过几年间互联网电商的你争我夺，线上线下的融合趋势已经不可逆转，对于成熟的商业机构来说，线上线下双管齐下融合

发展的路径已经非常明确，百货业被重塑的时代已经到来。现在来看，未来淘汰的只是落后的传统百货模式，换来的将是一个全新的业态。

此外，百货业对于地段的争夺战即将开始。在互联网流量逐渐衰竭的今天，从线下获得流量、抢占更多的场景入口已经成为中国互联网电商发展的重要步骤。此时地产界经典的逻辑再次浮现，那就是对于商业来说“地段、地段还是地段”。对于大多数消费者来说，自家门前的百货商店可能仅仅是换了一个名字，似乎还是那个百货商店，但是其本质内涵却已然发生了天翻地覆的变化，互联网电商那些洞察人心的互联网玩法将会从线上移植到线下，数字化和物联网化正在全面地改造百货商业的内涵，移动支付正在成为互联网沟通线上线下的入口，大数据则会精准地分析出每个人的喜好，而人工智能则可以配合物联网实时对供应链进行精密的调整，所有人的交互方式将有可能发生巨大的变革。

随着近 20 年中国电子商务发展的从无到有，中国电商发展的环境有了突破性的改善，物联网、云计算、供应链管理等为代表的新技术的开发与应用，促进零售业发展的技术支持条件将会进一步改善。如何更好地整合资源、创新发展模式成为行业发展的焦点，这正为传统百货发展电商提供了最好的机会。未来传统百货的转型正面临难得的机遇。如何运用好现有的互联网等技术手段，给用户提供物美价廉的产品，提供优质高效的服务，打造极致的叠加体验，才是回归了商业的本质，才是百货业的自我救赎之路。

(文章来源：百家号)

苏宁能跑出一个“百货业的未来”吗

到目前为止，苏宁易购的全场景零售脉络，更清晰的还是指向一个资本故事，而不是零售故事。

文 / 妮可



这波收购引人注目之处，在于涉及两家知名企业。不论是万达，还是苏宁易购，近年都在积极求变：一个“卖卖卖”，轻身转型；一个“买买买”，重投入夯实线下，主旋律不同，瞄准的却都是未来。

就苏宁易购，这一波转型的目标，是要构建一个全场景的智慧零售生态系统，实现从线上到线下、从城市到乡镇的全覆盖，为用户搭起随时可见、随时可触的智慧零售场景，满足其在任何时间、任何地点、任何服务的需求。这意味着，苏宁易购要在线下迅速形成一个全业态的各种门店布局。

所以，过去一年，苏宁易购狂飙突进其称之为智慧零售的大开发战

略，从孵化“苏宁极物”、“苏鲜生”、“苏宁零售云”到巨亏亏损广建“苏宁小店”……单在 2018 年，苏宁易购全国开店 8000 多家。到了 2019 年，张近东将公司今年开店目标大幅加码至 15000 家。

按张近东最近透露的观点，拥有巨大线下优势，大开发，才有机会将发展优势转化为新时期的竞争胜势。

用更通俗的解读：从 2018 年到今年，是苏宁易购加速推进的“圈地运动”时刻，占坑优质线下资产，布局全业态版图，简直是气势宏大的规划格局。

但，真正做零售的企业，是不会用这样的打法。零售店铺的选址、人

员管理、日常运营、以及供应链的打造都是艰难的挑战。一年做 15000 家店，单是合格的店长都很难找到，更别说是横跨多业态，多区域，以及对新玩法的摸索。许多浸淫单一业态的零售企业，历经多年都无法做到快速扩张。

永辉超市是个典型例子，开了近 20 年，在生鲜供应链有深厚积累和丰富的线下商超经验。但各种新旧业态加到一起，2018 年开到第 1000 家店。在其 2015 年启动的永辉生活社区店，曾计划 2018 年新开出 1000 家店。但直到 2018 年前三季度，才开了 233 家门店，所以，主动放弃目标。

2018年底，多年联袂的永辉兄弟，也因为对未来的不同判断，通过“分家”，放手去做各自的新尝试。而新零售业态的盒马舍命狂奔3年，也不过100多家门店，不断激化，小型业态还在测试中。

全球最大的零售巨头沃尔玛，去年4月在深圳开业首家1000平米左右的智选社区超市。以沃尔玛深厚的零售功力去打磨优化，迄今其在深圳和广州地区开业的同类小型门店也不超过10家。

换句话说，这一波新零售浪潮，无论是基于新技术和新需求平地起高楼的新零售物种，还是对传统零售的旧城改造，即使是浸淫零售领域多年的品牌都在探索。任何有价值的升级，都需要有大量的人力、效率提升、组织变革、业态更新以及互联网操作系统、管理方式等种种具体事项拿出创新解决方案。

对于零售业，“开店潮必然带来关店潮”，短时间集中大规模在多业态上进军，一段时间后的调整是必然的。在现在的买方消费市场，没有洞悉行业本质，有娴熟的互联网理解和落地能力，没有足够多的好商品和新玩法，占住更多线下流量未必会变成用户量。

到目前为止，在零售氦星球看来，苏宁易购的全场景零售脉络，更清晰的还是指向一个资本故事，而不是零售故事。

尽管张近东一再强调，苏宁易购的这一波大开发战略，不是传统线下打法，而是要用互联网技术提升效率与体验。但在零售氦星球看来，入仓“万达百货”，也很难想象苏

宁易购会用互联网和数字化去给“百货业”刷新出一个未来样本来。收购的更大意义是为苏宁“圈地运动”版图补齐一块。

更重要的是，在行业里，传统百货业表面上整体衰落，美国百货巨头西尔斯过去十年都在关店和亏损中苦苦挣扎的事实几乎是全球百货业的缩影。无论是欧美、还是零售业发达的日本，以及国内市场，百货业负增长、“关店”或亏损越发成为日常。伴随着消费者购物偏好与习惯的蜕变，电商以及其他新型购物业态的不断涌现，很多百货公司都在苦苦探索自身的转型升级路径。

融入苏宁智慧零售大布局，以及探索出百货业的互联网化未来，对37家万达百货来说，不会仅仅是“苏宁将通过输出智慧零售能力，突破传统百货概念，从数字化和体验两方面改造供应链，打造全新的百货核心竞争力”几句话描述的那么简单。

真正跑通“新零售”的典范

就零售氦星球的观察，目前国内，算是真正跑通“新零售”的百货商场，或者说是互联网化的百货商场。总部位于杭州，也是阿里巴巴寄予“旧城改造”厚望的银泰百货，算是非常典型的一个代表。

在2018年的阿里云栖大会，阿里巴巴副总裁、银泰商业集团CEO陈晓东透露，截至2018年9月，银泰扩张到全国62家门店，商品数字化程度58%，90%顾客进店手机辅助化……最抢眼的一个数字是：数字

化转型带来银泰销售额大幅度提升，同店销售额增长18%，是近10年来最高增幅。

在随后的2018年双11，银泰百货的成交额实现超37%的增长，有力击碎了行业对百货业态凋零的恐慌。截止2019年1月16日，银泰百货在全国8省34城拥有63家门店，活跃数字化会员突破450万，付费会员过百万；在2018年，有21个美妆大牌在武林银泰的销售额都是本品牌的全国第一。

在超过500天的新零售实践后，银泰逐渐探索出一套基于线上线下融合的“商场操作系统”，2018年开始，从西安开元到厦门国贸美岁，银泰百货新零售“商场操作系统”逐渐走向快速复制。

“我们很难想象，银泰一个单品能在双11卖出1万单，传统百货要多少客流才能实现，这是银泰百货实现的互联网化能力给我们的震撼”，去年11月，厦门国贸美岁一个门经理告诉零售氦星球。

而银泰做到这一成绩的背后，是过去2年巨大付出的改变。“银泰百货现在已经是一个互联网化公司，恰巧做的是百货业务”。银泰百货CEO陈晓东说。

事实上，回到“万达百货”被收购案例，在被苏宁易购宣布收购前，2018年3月，坊间有消息称银泰在接洽万达百货，如若成功，可能这37家万达百货的“互联网化”进程可能会被极大加快。但现在，万达百货已成为苏宁易购智慧零售棋局中的重要一子。^[6]

（文章来源：零售氦星球）



我对5个焦点问题的看法

对于来势汹汹的互联网巨头，传统百货也好、商超也好，不要抱着狼来了避而不战的心态，也不要抱着拼死一搏的心态，而应全力地开放心态，拥抱共赢，哪怕丧失业务主动权。

文 / 丁道师

对于此次苏宁收购万达百货，我总结了大家最为关注的5个问题，谈谈个人看法。

1、苏宁易购收购万达百货，您如何看待万达的目的？

首先明确一点，苏宁易购收购的是万达百货，不是万达广场。

对于万达来说，万达百货是一

块走下坡路的业务，从曾经的100多个门店下滑到如今37个门店，可见其表现糟糕之程度。这两年王健林的对外发言中，很少涉及万达百货，也从一个侧面印证了万达百货的表现。其实在新零售时代，以万达百货为代表的传统百货业态，早已经不再适应消费市场的发展，

要么转型发展，要么尽快出手，要么倒闭关门。

对于万达来说，百货转型的难度很大，所以出售这块表现不佳且暂时回天无力的资产，一方面可以减轻包袱把精力放在焦点业务上来，一方面又可以回笼资金降低负债率。

2、2018年，万达卖掉马德里



竞技俱乐部 17% 的股份，卖掉澳洲黄金海岸项目及悉尼项目，将万达文化管理 100% 股权出售给融创。撤资流浪地球，放弃金融板块，如今又卖了百货业务，万达到底在做什么？万达“瘦身”动作背后的玄机？

纵观这几年“卖卖卖”的万达，正在加速朝着轻资产的方向转移。透过万达 2018 年的相关数据来看，文化板块营收已经超过商业地产等曾经的主要板块，成为了万达新的增长核心。未来不难预计，万达将会进一步优化资产结构和经营结构，哪怕牺牲利润也要实现跨越转型。

当然透过各方数据来看，万达“瘦身”的这几年成绩并不太理想，在中国民营企业排行榜上，排名不断下滑，2018 年跌至第 17 名。从股市来看，万达旗下各上市企业表现也泛善可陈，甚至已经位居万达营收第一的文化板块，旗下的万达影视市值距离高峰期也蒸发了 70% 以上。

3、对于苏宁来说，有什么考量？为什么要买万达表现不好的资产？

俗话说，垃圾是放错地方的“宝贝”。这个比喻虽然不太好听，但

可以回答这个问题。

同样一块资产，对于 A 来说是鸡肋，但交给 B 就可以变成宝贝。日薄西山的沃尔沃汽车，售给吉利公司运营后，触底反弹再攀高峰；资源丰富但管理混乱的盛大文学，卖给腾讯升级为阅文集团后，一举登陆港交所，市值超过 600 亿。这样的案例，在中国企业界还有很多。

万达百货在卖“百货”，而苏宁易购也在卖“百货”，只不过一个上下坡路，一个走上坡路。苏宁收购万达百货，很显然想通过苏宁的方法论来改造升级这家传统百货巨头。

智慧零售是苏宁的核心战略，通过牵手万达等企业，能够将苏宁的零售理念加速落地。万达百货虽然业务上走下坡路，但其所处的位置均为城市核心地段，这对于拥有智慧零售管理运营能力的苏宁来说，有望能把其价值真正发挥出来。

4、“爱面子”的万达，还会继续要求苏宁保持百货品牌独立吗？

万达“卖卖卖”了很多资产，虽然业界广泛关注，但消费者大多数时候是没有感知的，因为招牌还是万达的招牌。比如 2017 年，万达

将旗下的 13 个文旅项目和 76 个酒店转让给融创，涉及资金 632 亿元，公告特别提到：双方同意交割后文旅项目维持品牌不变，项目持有物业仍使用“万达文化旅游城”品牌。

那这次万达百货卖给苏宁后，会保持万达百货的招牌吗？

答案显然是否定的，在我看来，万达百货完成交割后，品牌将很快升级成苏宁系的品牌，具体是苏宁易购的旗舰店还是红孩子母婴店还是其他形式的店面，这个都由苏宁说了算，将按照苏宁的节奏来升级。这次交易，万达百货拿钱走人是最好的选择。

当然这笔收购对于苏宁来说，也只是其战略布局中的一环。

5、互联网冲击下，百货时代真的一去不复返了吗？

传统百货时代一去不复返毋庸置疑，但百货的消亡不是来自于互联网的冲击，而是自身不能适应时代发展。

这几年阿里京东苏宁等为代表的互联网零售在发展，像大悦城、凯德、银泰为代表的城市综合体也在发展，并没有此消彼长，而是同步发展。这说明互联网和实体经济不但可以共存，而且可以共赢，相辅相成。

对于来势汹汹的互联网巨头，传统百货也好、商超也好，不要抱着狼来了避而不战的心态，也不要抱着拼死一搏的心态，而应全力地开放心态，拥抱共赢，哪怕丧失业务主动权。当然实在没有信心，就学学大润发、万达百货，尽快卖身回笼资金，转型再去做投资也是一种好的选择。**■**

(作者系资深互联网观察家，文章来源：和讯网)

“苏宁式”供应链革新：智慧供应链是怎样打造的

当前的零售业竞争已经演变为供应链管理能力的竞争，纵观世界范围内的零售巨头们，打造出众的供应链管理能力的已经是其建立护城河的必然之选。

1 月初，苏宁金融研究院高级研究员付一夫先后发表了两篇关于供应链管理的文章，并以大家熟悉的苹果公司、连锁零售便利店 7-Eleven 与大型连锁超市沃尔玛为切入点，分析了供应链建设与管理对大型企业的重要性。

苹果能成为全球顶尖科技巨头，隐藏在幕后的供应链管理功不可没。一台苹果手机会由来自美国的设计、日本制造的零部件、韩国制造最核心的芯片和显示屏、台湾厂商供应另外一些零部件，最后在深圳的富士康工厂里组装。苹果整合了全世界优质品牌厂商资源，而这个强大的供应链也是苹果公司的核心竞争力之一。

已经在全球 17 个国家和地区拥有超过 65000 家门店的 7-Eleven 则对供应链有着更深层次的感受。对受限于店铺面积同时还要每日都提供 3000 多种商品的连锁零售便利店而言，精准与高效的配送是必要条件，倘若供应链跟不上，其经营自然会受到影响。而作为全球最大的连锁零售商的沃尔玛，早已为旗下的零售门店配备了包括卫星监测系统、客户信息管理系统、配送中心管理系统等多种技术手段在内的信息化系统。借助高效的信息系统，沃尔玛得以实现对库存、销售情况、商品采购等一系列自动化的

处理，与供应商的关系也更为紧密。

某种程度上来说，供应链的建设与管理能力将会直接关系到企业的核心竞争力乃至生死。前苏宁科技集团副总裁乔新亮曾表示，一家好的零售公司一定是供应链能力把握得很好的公司。苏宁也正在通过全新的智能供应链改造传统的零售模式。“智能供应链”的本质是从消费者的需求出发，将传统的“生产——销售——用户”的供应链模式演变为“用户需求——销售端反馈——生产——销售——用户”的模式。

在数字化供应链方面，通过苏宁全场景的集合，目前已在商品、物流等环节完成了基于成本管控的采供智能模型、基于经营效益管控的大数据分析模式、基于库位和物品的条码管理和无线射频技术使用、基于客户体验的便携式打印和远程终端定位等技术的应用，从中获取到的海量商品的进销存等大数据将是苏宁智能供应链的有力土壤。在此基础上，苏宁将通过大数据模型推导出产品的需求预测，实现柔性供应链，帮助供应商从传统的供应模式过渡到“以销定采”的模式，完成以消费者需求为主的 C2M 模式重要变革；更能在 C2B 模式上进行智能定价，实现仓储的自动预测补货和智能调拨。柔性供应链能更

有效的让制造生产与销售相结合，实现高效供给。

沃尔玛的高效物流配送是基于其全信息化的供应链管理，苏宁也不例外。对于布局全零售场景的苏宁来说，智慧供应链中最基础的最重要也是最具代表性的领域就是物流。苏宁自主研发的电商行业第一家物流控制系统——指南针，就将高密度自动存储系统、托盘存储系统、SCS 系统等进行集成，为实现智慧物流提供支撑。目前，苏宁云仓从入库、补货、拣选、分拨到出库，已实现物流全流程智能化，日处理包裹可达 181 万件，是行业同类仓库处理能力的 4.5 倍以上。包括仓库无人机器人、无人重卡、无人车、无人机等一连串科技智慧物流，已覆盖“仓、配、送”各个环节。

苏宁的智能供应链目前已经能够实现反向定制、销售预测、库存补货、物流路线规划乃至最后一公里快递员如何送货拣货等整个供应链全链条的智能化运营，这也为苏宁的长远发展提供了强大的保障。

供应链的智能化和高效已经在苏宁近年来的发展轨迹中显现出了威力，目前苏宁的智慧零售场景还在不断扩展之中，要整合新加入智慧零售阵营的成员，还得靠智能供应链的持续加成，苏宁已经蓄势待发。**■**

(文章来源：中国消费网)



“疯狂”的小板凳

文 / 金错刀

短暂的沉默只为下一次爆发，这句话用在俞光身上再适合不过！如今，上线淘宝众筹 27 天，已经突破 800 万众筹额的铜木主义小板凳，是他憋了近半年打磨的新品，此时的爆发，也终于让他悬着的心放下了。

从美国黑胡桃原木、不用一枚钉子，不用一滴油漆、零甲醛、99 块钱一把，到凳腿 3M 防滑垫，嵌入式铜质年份牌……每一个磨人的环节都让他怀疑自己要做的这个产品到底是要爆掉用户，还是要爆掉自己。索性，让这场众筹检验一切！

以下是俞光在爆品会的分享：

铜师傅成立三年后的今天，我在思考一个问题，未来该如何发展？我们是不是可以尝试延伸一下自己在相关的领域开拓一把。后面我就想，家具行业不可行。虽然它们的竞争已经非常白热化，但它市场容量够大、客单价够高，并且我搞了十六七年铜加工，也做了十几年的浴室柜，能不能尝试一次铜与木的完美结合？

有这想法之后，脑袋一拍，我注册了铜木主义。注

册完就一头雾水了，真正决定要做并且已经行动之后，我面临一个问题，并且这个问题困惑了我很长一段时间。已经买了家具的用户，我怎么把铜木主义推送给他？

后面我一直在想这问题，没事儿就网上浏览，查看资料。我突然发现有一款产品每家都用，它就是小板凳。这个日常被我们严重忽视的小东西，其实是有非常大的刚需的，比如孩子坐在茶几前玩玩具，必须要有小板凳，大人陪着玩也要小板凳，换个鞋、泡个脚的更要小板凳。但网上各家小板凳质量真的是五花八门！我买回来不少样品体验，价格低的用料糟糕透顶！根本不是原木，是拿一块布包上烂松木，然后用钉子钉上的。网上的宣传照非常好看，文雅又有逼格，真花几十块钱买回来，你会觉得倒贴钱都不想使用！还有一个老榆木做的板凳，我买来之后，手一扒拉，直接被上面的钉子给划破流血了，而且为了省材料，板面做的非常的小，根本没法坐，这样东西，不说给大人了，怎么给孩子们使用？

这次体验，对我下定决心搞这款小板凳至关重要！

我们后续设计研发碰到许多难题，屡屡让我怀疑自己当初的决定，但想想现在小板凳糟糕的体验，让我继续坚持了下来了。也让我找到设计研发小板凳的标准：送给孩子的必须是珍贵的原木，不能用钉子，不能用油漆，必须做到零甲醛！

当时我挑了不少木材做选择，看到美国黑胡桃原木的时候我就喜欢上了，这块木头让人着迷。从颜色、色泽到纹理，我觉得做家具绝对是不二之选。而且它逼格够，是西方国家最贵重的树种，十五六世纪贵族们都用它做家具并且保存到现在。

确定完材料之后，我就想，它是给孩子的所以必须零甲醛！零甲醛就不能用油漆，因为油漆是多少含点甲醛的。但木材表面需要保护，我必须找到一个替代油漆的产品，最后我们一种木蜡油，它是比利时生产的，从植物里面汲取的。最重要的是，它可以食用，所以对对人体肯定没有任何害处。

找到木材保护原料就万事大吉了？其实后面还有一个设计甲醛的坑在等着我，那就是胶水。因为这款板凳一根钉子不能用，所以它必须是复杂的榫卯结构，可榫卯结构一定要用到胶水，包括我们铜跟木头结合在一起也是要用胶水的，这就非常矛盾，我想要不含甲醛的胶水，可胶水一定是含甲醛的。

为了解决这个问题，最后我们耗费大量时间研制出了一个秘密武器用来替代胶水。这个不能公开讲，属于我们的商业机密。当时拿着小板凳样品去国家家具质量监督检测中心去检验时，心情是非常忐忑的。很担心检测出来的结果还是有甲醛，如果有甲醛，这款产品就告吹了。

一周后结果出来，我就先看甲醛含量，上面写着 0，而且是三个板凳都是 0！那一刻，我觉得自己从来没有这么喜欢过 0 这个数字。报告拿手里时，终于松口气，这款凳子可以生产了！想想啊，前后加起来，从立项到最后落地，我们试验了无数次，过程很揪心，但样品拿到手上时，我感觉到说不出的舒畅。

最后我想跟大家分享一下我自己打造爆品的草根公式，也算是自己的一点小心心得。

分析友商弱点和痛点，寻找机会市场

做什么事情，都要寻找机会，打造爆品同样如此。你要看一看这个产品到底有没有市场机会？不要老想着

去颠覆本来就不属于你的世界。先去淘宝京东上找找友商，看看他的评价、每月的销量，自己找找卖点，算是进行一下市场调研。

如果有机会，分析友商门的弱点和痛点在哪里？我们小板凳友商的弱点很简单：大厂不屑做，小厂做不大，这就是他们的弱点，我们可以一个月内就搞定 1 万平米的厂房和六百万的全新设备，算是大厂，但我爱做小板凳，我就把你小的大的全干掉。还有，市面上稍微做的好一点的，用黑胡桃木或者实木的，价格都是八百、一千的乱来，完全脱离实际，而卖得便宜点的，质量都烂到不可思议，谁都不敢给孩子用，我觉得这些就是市场最大的痛点。

不仅要耐心打磨产品，还要用心拍摄一部宣传片

当你决定做这件事之后，一定要有耐心，不要觉得好几天搞下去了搞不出名堂是不是有问题，小板凳制作过程中也是很多次走入死胡同。刚开始我拍板说椅子要做到 99 一把，但团队测算后告诉我，每个板凳的成本在 200 以上，这样每个凳子会亏 100 以上，当时我就懵逼了，亏不起啊，10 万个凳子出去铜师傅要破产了。但我还是坚持这个价格，因为这个价格才会让大伙惊喜，我当时想的就是怎么让板凳能卖到 99。最后我们发现，当规模超越一定量级之后，人工、物料的成本会大幅度削减下来，比方说我直接去美国大批量采购黑胡桃，比方说我利用设备的自动化大规模生产，我能把原材料价格降下来 30%，能把人工从 100 元一把的小板凳降到 10 元以内……最后反复验证完，刚好能接近 99 这个门槛，真是行到水穷处，坐看云起时！

这些事情都做好，产品在你面前摆着，价格也是用户看到就能惊声尖叫的低价，这时一定要拍一支视频，好多企业忽视视频这个功能，因为要花 10 万，20 万，30 万去拍一支视频，创始人觉得浪费。事实上我觉得必须要拍，因为不管你投入的传播费用多少，你要想打造一个爆品，视频是必不可少的，换句话说，一部宣传片是必不可少的。

当今年代，大家都没有时间在手机上看那些长篇大论。但是一个有意思的视频会看并且看下去，如果剧本创意不错还能引起转发。我们的很多粉丝觉得当时小板凳的宣传片是一个很让人感动的小视频，纷纷在朋友圈主动转发，所以说宣传片对爆品打造真的很重要。

众筹是检验爆品的试金石

我们这个板凳综合了自身的条件之后，设备要到4月5号才能全部装好，如果放到旗舰店预售时间偏长，你让人家等两个月不太好，可放到众筹最好，众筹期45天，众筹结束之后还有45天的发货期，所以我们后来就找了淘宝众筹。而且众筹还有一个好处，是检验产品是否够爆的唯一试金石，因为促销之类的活动可能还有用户冲动购买和打折因素在里面，众筹只是产品说话！有多少人买，能卖多少都看产品本身对他们的吸引力。

最好的传播效果还是预热粉丝

铜师傅也砸广告。当初我们什么都不懂，就只砸淘宝首页。没想到还砸出效果了。因为我们没有专业的人才去研究新媒体推广，所以当时就简单粗暴地在淘宝首页砸广告。通过去年的经验，我们今年会招收些人才，丰富一下微信，微博这些一直忽视的地方。

但是砸广告只能是传播的手段之一，并且是最low的手段，除此以外，我们一定要找一堆种子粉来预热。我就有两个铜粉群，一个是种子铜粉，70个人，我自己亲自管理，另一个有500人，就是会员铜粉群，大家一天到晚在讨论，聊一些共同的关于产品的话题，我当初把小板凳方案扔到群里面后，群里直接激动地炸锅了，其实这一部分人就是中国买家最真实的代表，他们能炸锅，别的人照样炸锅，就看有多少人知道这个事，我相信我们这个小板凳，只要我们铜粉一炸锅，问十个人十个人都必须买的情况下，如果中国15亿人知道，至少有5亿人来抢，稍微有点经济能力的，他都会来抢。

当然，我根本没有能耐让全国15亿人都知道我们的小板凳，但种子粉的测试是非常重要的，能感动他们就能感动市场，如果他们只是很客气地听你讲，很客气地给你评价，很客气地和你说，鱼头，这个不错的，其实就完蛋了，因为这样并不是真正的狂喜，而是对你的礼貌。我们这个板凳真的做到了任何一个铜粉都是狂喜，天天比我还激动，预热的时候每天去看看点喜欢的人数有多少了，开卖之后天天没完没了在群里和自己的朋友

圈播报众筹的金额变化，搞得比我还关心板凳的销量，这样的自发的传播激情，说明产品具备了火爆的可能。

爆品如此便宜，该怎么赚钱

99块的板凳肯定不赚钱，我再怎么大规模生产，大规模采购木料，99块钱做到不亏钱已经很厉害了，那么，我们总是要赚钱的，我们怎么赚钱呢？举一个例子。

现在看到的是我们其中一个简欧系列的铜木主义的餐桌椅，这是一个全是用黑胡桃原木跟黄铜打造的一个餐桌，1米6乘以80的，比较常见的一个规格。

目前市面上类似我们这个大小的真真正正黑胡桃原木的，淘宝都要5千以上，也有7千，一万的。但我这个餐桌准备只卖1999！如果这个价格能做到，我们整套一桌四椅加起来，全黑胡桃原木，没有一个钉子，只卖3999，我觉得这个杀伤力完全可以把黑胡桃家具市场颠覆个低朝天。

但如此低廉的价格我怎么赚钱呢？我告诉大家，1999元，我们通过规模化采购原材料和自动化生产，把成本有效降下来，一张桌子最后可以赚到200块钱。在家具行业，两千块钱的一张桌子的利润只有10%，其实很少，更别说对于手工作坊式的家具小厂，还有所谓的设计师品牌来讲，他一张桌子赚两百块根本活不下去，所以他必须卖6千，7千，卖一张桌子，就赚你5千，一个月卖个十张桌子，基本上也能喝喝咖啡，跟人家吹牛逼了。但是我们做的是工业企业，我做铜师傅的原则就是艺术品的做法、工业品的卖法，工业品的利润都很低，我有10%的净利润就不错了，这个餐桌一个月卖两千套、5千套出去，利润就很可观。我做小板凳的目的其实就好比小米69块钱的充电宝，通过一个小的产品先打动买家，再吸引他回头来买大的东西。

你拿到小板凳实物之后我相信你会很感动，因为在这个貌似简单的小板凳背后，我们是付出了巨大的努力的，并且我们又用99块这么一个诚意满满的价格，所以我相信你拿到我们的板凳后你一定会感动。一感动，你就会对我们这家公司痴狂，从而变成我们忠实的粉丝。这就是这款爆品小板凳的目的。

(文章来源：微信公众号“金错刀频道”)

银医服务



您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

“网红” APP 为何“昙花一现”

想要在跌落神坛前谋求长远发展，“网红”APP 或许至少要从社交、内容、业务、用户这四个角度去考量。

文 / 张瑟

APP 行业从来都是没有硝烟的战场，在互联网的“大浪淘沙”下，一批又一批曾经红极一时的 APP 或被人遗忘，或在不断反思中艰难前行，或摇身一变转型成为新产品再次出发。它们的命运，有些似乎是一开始就被选定了走向。

“网红”APP 从未间断

近期，一款名为“ZEPETO”的 APP 刷爆了朋友圈和微博等各个社交网络，同时连续多日占据社交类 APP 排行榜的前五名，甚至冲到了第一名的位置。

这款 APP 的定位是社交，但相比目前最常用的几款社交 APP，其趣味性成为了更加突出的吸引点。用户通过面部识别进行“捏脸”，得到一个与自己面部特征相近的形象，通过变换发型、服装等，打造属于自己的个性形象，还可以与朋友或首页感兴趣的人进行互动“拍照”。

它的这些功能不禁让人联想到了当年的脸萌。2014 年，脸萌 APP 爆火，大家兴致勃勃的用它制作自己在社交网络的头像，直到现在也还有人依旧保留着当时的卡通图片。从专业数据上看，在最受关注的时候，脸萌曾经长期占据 App Store 排行总榜第一名。但是就像一杯烧开水，沸腾过后，脸萌的热度随着时间的推移逐渐下降，最后被人们遗忘。

和脸萌在初期有着类似情况的还有魔漫相机，拍照即可得到自己的漫画形象的特点，吸引了一大批的用户，特别是年轻人的关注，但是当最初的“新鲜感”消散之后，魔漫相机的关注度也大不如前。

究竟是什么让这些曾经的“网红”APP，只能昙花一现？或许，从近几年用户的使用特征，可以找到一些答案。

不难发现，这些红极一时的 APP 都具有瞬间吸引

眼球的能力，可以说是“自带热点”诞生，而这一属性刚好与目前年轻人对新事物的接受习惯相契合，年轻人需要“热点”的群体特征，也不断催生着“网红”APP 的更新迭代。

与“焦虑”相伴的优劣

现代人有着难以言说的焦虑心理，从对“新”的好奇到了对“变化”的不安，急于适应种种变化，害怕自己被快节奏的生活抛弃。于是面对新奇 APP 的冲击，大多数人都选择快速接受，迅速适应，用对“流行”的高效率捕捉去满足好奇心，同时平复自己的焦虑。于是这一批“网红”APP 就在以年轻用户为代表的“追捧”之下，在短时间内取得了非常优秀的业绩。

但当用户一旦对产品达到了熟悉的程度，具有极强“时效性”的不安就消失了，最初的“趣味性”大打折扣。一个惯性就是，当某个 APP 新功能突然火起来，朋友圈几乎都会被刷屏，然后过不了多久，又“集体”消失，似乎所有人都达成了一种默契。

这种“潮起潮落”式的变化，也说明这些 APP 在日常使用环节上的不足开始暴露：它们虽然给了释放现实世界压力的出口，但由于缺乏社交性而无法实现循环。这一弊端，导致以脸萌为代表的“网红”成为过去式，最终被淹没在了时代里。

这些先例也为新品 APP 的研发方向提供了参考价值，“速成”的流行趋势，给了网红“APP”短期内爆火的机会，ZEPETO 这类以“新奇”取胜的 APP，达到了足够让人“眼前一亮”的效果，但其隐性的不足，如定位模糊，体验感上，明明更像一款游戏，却定位为社交，而且原本主打的是陌生人社交，但照目前的使用情况看，用户更多的是在社交平台向熟人发布验证码，这些与平台的战略似乎已经有所违背，也让外界对它们

的长远发展感到担忧。

因此，“网红”APP 如果能从更多的角度去更新，或许能让它的热度成为常态。

维持“热度”的方式不止一种

想要在跌落神坛前谋求长远发展，“网红”APP 或许至少要从社交、内容、业务、用户这四个角度去考量。

北京师范大学管理学院系统科学系最资深教授之一狄增如、前腾讯微博开放平台负责人徐志斌二人，在关于社交 APP 的一次对话中，提到了在已有社会网络的研究中一个非常重要的结论：

“未来个体对社会的贡献，和个体成就到底如何，与个人的素质和能力有关系，但这种关系不是决定性的，决定性的是你在社会网络当中的位置。从社交的角度去理解，我们每一个人其实都是一个渴望被梳毛的猴子。我们渴望爱，当自己有爱的欲望时也希望大家能够送出爱。我们都希望表达，都希望交流，还希望互动。因此社交性真的应该提高到非常重要的水平上来，因为我们都生活在社会当中。”

像 ZEPETO，能利用较高技术背景制造出好看的、让人有分享欲的可爱形象，在表达个性上，首先就获得了市场的主动权。但显然到目前为止，它仍然局限在这单一的层面上，社交性并不明显。从近期的 APP 排行榜上看，居于前列的，都是兼备高效工具性和满足各类社交需求的 APP。

前脸萌团队 2016 年推出的 Faceu，目前的排行十分靠前，据了解，Faceu 团队前期花了 9 个月的时间用于设计，当照片和短视频成为现阶段社交的核心内容，faceu 也一点点从工具走向平台，构建着属于自己的社交网络。2018 年年初，Faceu 激萌在被头条收购后，相继冠名了浙江、东方、北京、江苏等地方卫视春晚，其潜在价值等待进一步的发掘。

当趣味性达到了“天花板”，能让一个 APP 保持相对稳定发展的秘诀之一，或许就是在用户走入疲惫期之前，打开它的社交属性。

当产品建立了足够的社交基础，对内容的营销显得尤为重要。

以 2018 年初进入用户视线并始终占据排行榜前列的抖音 APP 为例，它的首要特点就是“去光环”化，一个没有任何粉丝的普通人，只要拍的好，一样能收获大量关注，甚至拥有百万粉丝；其次，以短视频为依托，抖音团队对时下用户最关注的音乐和热点触觉敏锐，有越来越多的普通年轻人愿意在这个地方玩，在这里表达自我。对内容的即时把握为它收获了大批年轻用户的追捧，同时，不设门槛的属性，让抖音 APP 广泛的容纳了各个年龄层的用户。

此外，在 APP 的更新迭代期，除了将社交性和对用户的喜好研究作为参考，对产品活力的探索也是重点。

曾经火爆一时的魔漫相机就是一个例子。它在爆红之后之所以没有暴跌，维持在了一个相对平稳的状态，据创始人黄光明自己的经验总结是，社交平台只是传播渠道，产品本身的生命力则是根本。在社交红利用尽后，产品的可拓展性和纵深挖掘，才是决定其不会衰退的原因。

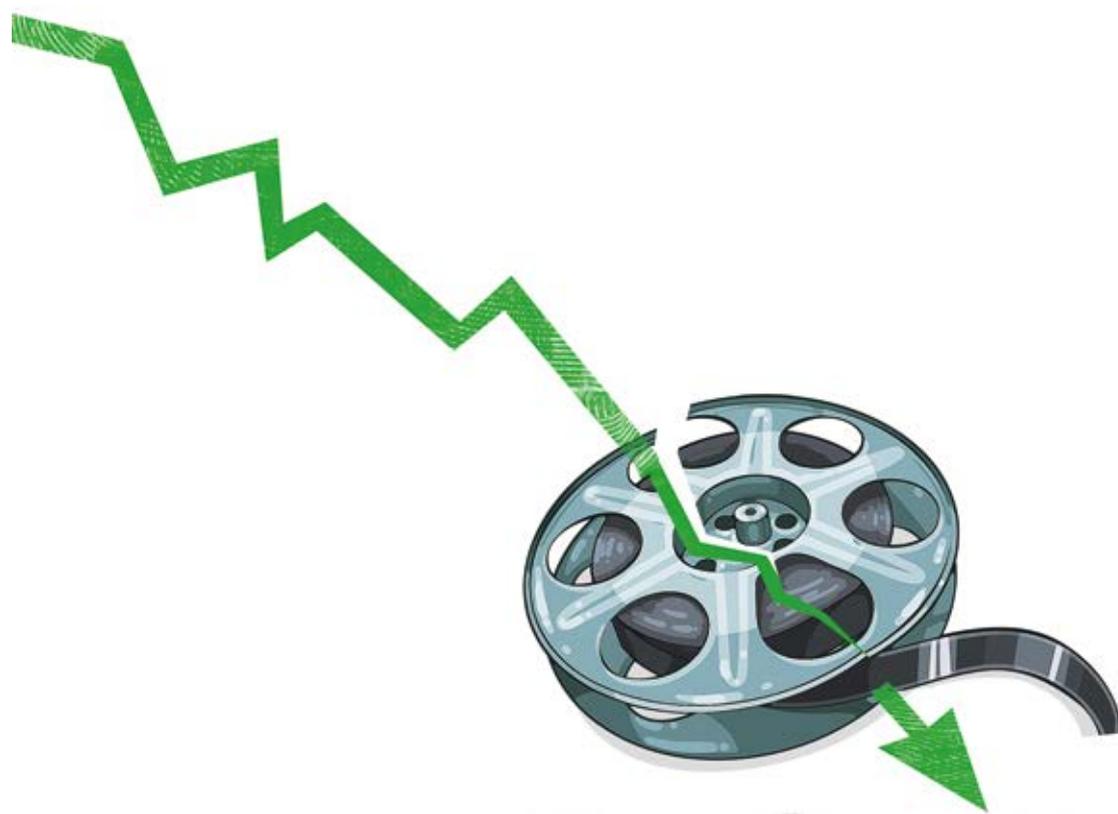
从最初的“真人变漫画”卖点，到后期以漫画形象为依托，开发出了表情分类和用户评分功能，建立了自己的魔漫社区，用户通过签到方式领取“魔豆”兑换漫画……这一系列对产品的拓展，将用户群体的优势进行了极大程度的发挥，在与用户实现对话之后，魔漫相机才做到了不被市场所抛弃。

最后，用户喜好的动态把握，也是影响“网红”APP 能否获得长期生存的关键因素。

可以看到以 B612 咔叽和美图秀秀为代表的美颜相机和修图工具，两者在 APP 排行榜上都分别取得过优秀的排名，这与它们深入研究用户喜好是分不开的。用户想在社交网络上晒出的照片，经过美颜相机的修饰，可以变得更加完美，只要拍照，便会想到美颜相机的诸多编辑功能。B612 咔叽的面部识别功能，让用户拍摄出可爱或搞怪的视频或图片，还可以一键生成个性化表情包。随着近期流行趋势或热门图案不断更新的美颜滤镜和贴纸效果，形成了用户对它持续的热衷度。

这些带着顶级热度的 APP 想要摆脱“网红”身份，真正走入到用户的日常生活，博人眼球的新奇技术只是第一步。他们需要花更多时间更多思考的，是如何做到延续自己的产品价值，实现长盛不衰。

（文章来源：《虎啸商业评论》）



华谊兄弟错在了哪里

节前华谊兄弟公布业绩称，预计2018年亏损10亿元。面对机构调研时，华谊兄弟董事长王中军坦承了目前华谊面临的困局，全面反思了华谊所犯的错误，包括“执行力不足”、“花钱大手大脚”、“员工互相甩锅”等。

文 / 王中军

交出这么不理想的一个业绩 我感觉很抱歉

2018年华谊兄弟遭遇上市以来最大的一次冲击，不管是从舆情还是我们的电影等等，而且也是上市以来的首次的净利润亏损，确实我自己做企业这么多年从来没有想到过会做到亏损。

我们上市九年来，累计实现了47.8亿的税后净利润，交了20多亿的税，我觉得从一个中小型公司来讲

业绩还算不错。但是今天我们交出这么不理想的一个业绩，我感觉很抱歉，但不用追溯市场原因，我们还是以反思自己为主。

最近我也收到市场的很多质疑，认为电影业务的表现会拖累到集团的整体业绩，事实也的确如此。电影一直是华谊最核心的业务，也是公司所有延展布局的动力根源，对华谊来说意义非凡，但电影最近两年表现却一直比较低迷。

2018年初，《芳华》和《前任3》计入了19亿票房，

给全年打了一个好基础，但是后续其他项目表现都不理想，不仅没有扩大战果，反而锐减了已经有的成绩。

这反映出现在的电影团队两个问题，一是项目选择的精准度不达预期，开发项目能力发挥失常，导致2018储备匮乏；二是已有项目的市场定位和市场风险研判不足，导致执行力度不到位。

此前团队交流时，我也说了一些很难听的话，拍起戏来大手大脚，为什么完成的质量这么差。一部电影好的时候每个人都说有功劳，但一到不好的时候，错误在谁就根本找不到了。

通过这次交流我也下定决心，从2019年开始我会参与公司所有的电影项目，从孵化开发到宣发落地，全面强化对电影业务的管控。而且我要正式回到电影公司的绿灯委员会，拥有一票否决权。

怎么回归？从春节之后，各位制片人跟我做汇报的时间都已经排完了，我们的绿灯委员会前几年太粗放，造成了今天的现状，回过头来想我们刚创业的时候手头一共没有多少钱，拍每一部电影都要思前想后左顾右盼，一部《集结号》我想了两个月，现在呢？

几个亿成本的戏两句话就拍了，所以把自己拉过来，一部戏为什么要拍？你要讲什么故事？你对市场的预期是什么？如果预期没有达到那制片人你有什么样的责任？这个就是回归主业。

华谊兄弟多年打磨的内容能力是毋庸置疑的，二十多年来的一百余部作品和两百多亿票房可以作证，无论是长期合作的小刚、徐克、管虎所代表的成熟导演，还是自主培养的田羽生、程耳所代表的青年力量，都有持续稳定的创作能力。狄仁杰系列、前任系列也是中国影行业少有的优质系列IP。

2019年，小刚导演有两部影片筹拍，剧本都已经通过了，包括一部献礼建国70周年的作品，另一部作品的故事也非常感人，我读过第一稿剧本，因为白天忙静不下心，所以后半夜开始读，我一直读到凌晨五点多，看到最后几页眼睛已经看不清字了，一个是因为太晚，还有一个就是因为感动的一直流眼泪，我真是非常期待。

田羽生导演监制的《伟大的愿望》已杀青进入后期制作阶段；李蔚然导演的《阴阳师》也已经开机；管虎导演的战争巨制《八佰》我已经看过样片，在近年中国战争题材影片中品质非常出众，非常值得期待。

实景娱乐是华谊兄弟的另一块核心主营，2018年业绩虽然也未达预期，但主要是受到市场环境的影响，在开发中的各实景项目进展缓慢，导致相关授权收入有所延迟。这是时间问题，相应收入后续会陆续体现。

而且随着国家对文化产业发展的投入力度不断加大，文旅融合项目对拉动地方经济增长的贡献不断突显，融汇特色文化、电影基因的文旅融合项目必定会有更大市场机遇。在这方面，华谊兄弟积累的项目、资源、经验和运营能力都非常突出。

2018年7月华谊兄弟电影世界（苏州）正式开园，市场表现良好，十一期间入园游客连续三天日均人流量达到3万，7天共近20万游客入园，获得市场认可。

12月22日，华谊兄弟（长沙）电影小镇全面开园，开园即上榜“2018长沙最具特色休闲旅游街区（小镇）”，在试运营期间举办的翁布里亚爵士音乐节也被评为“2018长沙最具人气休闲旅游节会”。

作为中国电影公司自主打造的电影实景项目，其市场反响让我很欣慰，后续的表现也很值得期待。2019年，南京、郑州、济南等项目也将陆续建成开放，华谊兄弟在实景领域的先发优势和规模效应都会进一步体现。

2019年华谊的发展会继续聚焦在“电影+实景”，我的工作重心会放到公司主营优势的重建。在电影端加强管理，提高团队效率，重点放在孵化项目、把控品质、培养导演；在实景端着力把实景项目、实景演艺等业态联动打通，打造“华谊大文旅”业务生态。

在保证轻资产、重品牌、强运营的业务逻辑下，继续保持华谊兄弟在文旅融合探索实施中的领先地位，给前端的优质内容提供下沉渠道和持续变现的能力，做出华谊的特色和规模。

谁都不是天生的企业家 2018年困境，让我重新审视公司发展

主营业务低迷是2019年我必须解决的一个痛点，另一个痛点就是在负债上面。受经济下行、资管新规等综合影响，2018年企业普遍资金紧张，轻资产的影视行业压力尤为明显。

华谊兄弟通过质押授信、引入战略投资等多种方式，已在逐步克服资金困点。



黄金或迎来两年大行情

对于普通投资者来说，相比投资黄金股，可投资追踪现货黄金价格波动的黄金 ETF，如果投资经验充足，可以尝试纸黄金、黄金期货等品种。

黄金投资迎来“黄金期”。近期，从各国央行到全球各地的投资者，都在不断买入黄金。对此，有机构分析，随着全球经济增长速度放慢、释放出宽松信号、不确定因素的增加等，黄金的价值凸显，正迎来两年甚至更长期的投资机会。

全球央行进入“囤金”期

根据央行最新公布的外汇储备数据显示，截至 1 月末，中国的黄金储备为 5994 万盎司，环比增加 38 万盎司，至此，中国黄金储备连续两个月增加，总计增持黄金量为 70 万盎司。此前，中国央行已经 26 个月未曾加仓黄金。

东北证券分析，目前黄金价格处在近 10 年以来的较低位置、美联储逐步转“鸽”、美元指数对于黄金价格的压制趋弱、全球经济体增速放缓和货币政策宽松预期等因素促使金价走强，因此现阶段增持黄金不失为一个好的时点。央行增持黄金还有利于储备多元化资产、主权信用稳定等。

值得注意的是，包括俄罗斯、波兰、匈牙利、印度、澳大利亚、德国等国央行都在增持黄金，世界黄金协会数据显示，2018 年全球中央银行增加了 651.5 公吨的官方黄金储备，同比增长 74%，为央行净购买量最多的年份。世界黄金协会分析，最大的主因是对世界经济不确定性上升的对冲。

悟空投资董事长鲍际刚则从多角度向记者进行分析。一是创新驱动见顶，全球经济增长速度放慢，全球高负债、货币紧缩边际放缓甚至转向宽松，必然带来纸币走贬，黄金相对稀缺走强；二是基于对地缘政治、美国政府高负债、美元指数面临下行压力等因素考虑，黄金的价值凸显；此外，各国央行买入黄金，有利于储备多元化资产、去美元化；最后，黄金的潜在竞争对手是

比特币，而比特币火爆行情基本终结。

此外，他补充，黄金没有利息，利率上涨是利空；而美联储暂缓加息的表态，使得利率环境边际改善，为黄金上涨创造了利多空间。

黄金涨势可期

黄金的价格也完成了筑底并开启涨势。2018 年 8 月 24 日美联储主席鲍威尔第一次鸽派发言，意味着美联储持续加息的预期动摇，随后国际金价连续上涨 5 个月，截至今年 2 月 15 日，国际金价已从当时的低点 1183 美元/盎司，涨至 1320.93 美元/盎司，涨幅达到 11.7%。

不少机构认为黄金将迎来数年来最好的投资机会。鲍际刚表示，黄金或许有两年甚至更多时间的长期机会。

全球看好黄金资产的投资者也正不断买入黄金。世界黄金协会的最新统计显示，2019 年 1 月，全球黄金 ETF 和类似产品的持仓总量共增加 72 吨，上升至 2513 吨，相当于流入 31 亿美元资金，实现了连续 4 个月的净流入。

A 股二级市场上，2 月以来申万黄金行业 11 家公司股价普涨。其中山东金泰 2 月至今累计涨幅 23.58%，园城黄金、刚泰控股、荣华实业累计涨幅均在 10% 以上。鲍际刚分析，黄金股很特殊，既有避险属性，同时又是权益类风险资产，相对黄金有更大的弹性，属于反脆弱的品种。

不过对于普通投资者来说，华南某投资经理则建议，相比投资黄金股，可投资追踪现货黄金价格波动的黄金 ETF，如果投资经验充足，可以尝试纸黄金、黄金期货等品种。■

(文章来源：《中国基金报》)

实际上，自上市以来华谊兄弟的负债率一直控制在总资产的 45% 左右，比较稳定。大家可以看一下我们的负债，长期投资占了几十亿的现金。其实我们公司资产状况还是很好的，但是流动性不太好。而且不可否认，企业在快速扩张阶段遗留的资金压力，确实在当下被放大了。

2019 年，华谊兄弟一个方向是资产处置，我会逐步剥离和电影、实景关联较弱的业务与资产，回笼资金、优化债务结构，把这些钱拿来把内容制作做好做强。

2018 年，资本市场的加速下行也让 A 股中股权质押的压力陡然加剧，很多企业家不得已放弃公司控制权。我和忠磊一直在尽全力通过各种途径筹资，保障公司股权结构不变化，虽然外边各种声音谣传，但是其实从 2014 年至今我一分钱股票都没有减持过，而且我和忠磊还累计增持了近 6 亿的华谊股票。

这其中确实有很多艰难，但华谊兄弟是我们二十多年的心血，我们永远都不会放弃。

谁都不是天生的企业家，虽然我快 60 岁了，但我依然保持着学习的习惯，经历过 2018 年的艰难处境，也让我重新审视公司的发展，企业在蓬勃发展高歌猛进的时期，应该同时保持理性冷静未雨绸缪的心态，始终保有足够的危机意识和防范意识。

有了深刻的认识，才会有更加积极的改进和提高。不管怎么说，学到了东西就是收获，有惊无险更是非常幸运，对我来说，这相当于是一个创业 25 年之后重新出发的契机，重新开始、从头把华谊兄弟做大做强的契机，需要好好珍惜和把握。

每年要有几部电影让大家回忆 而不是又赔钱又丢人

商誉是近两年市场一直热议的话题。截至到 2018 年三季度，华谊兄弟的商誉 30.6 亿，占总资产比例为 15%，但关注度很高。2018 年，我们综合分析考虑，最后以审慎主动的态度落实了商誉减值。虽然商誉减值不仅覆盖掉了所有利润还造成进一步的亏损，但我觉得会减少很多市场对公司未来发展不确定性的认知。

实际上商誉是被投资企业成长潜力和未来价值的溢价体现，是投资并购的一种副产品，在每一个快速发展

的行业里都会存在，只要控制好系统性风险，不让商誉过度消耗公司的未来成绩，也无需过度紧张。

总体来看，华谊兄弟在文创相关领域的投资还是非常成功的，比如掌趣科技、银汉科技和英雄互娱，在公司高速发展的阶段，这些投资项目都为公司贡献了很多收益。

当然，商誉也并非只有减值或摊销两种处理方式，被并购企业经过孵化而更具价值的时候，商誉就可以通过稀释股权或者资本化来自然消解，说到底，还是价值主导。华谊兄弟对银汉科技的孵化过程就是很好的案例。

2019 年，我的主要任务之一还是对跟主营业务略微偏离的资产做一些处置，使公司回一部分的现金，把公司现金流做好，坚持拍好电影。每年总要有几部让大家回忆，像《芳华》、《老炮儿》《1942》、《罗曼蒂克消亡史》。而不是又赔钱又丢人，哪怕这个没有赚钱但是要有品质口碑。

还有一个计划，我要在文旅上多跑多飞，去逐渐恢复大家对于华谊兄弟的信心，把我们的实景项目继续落实下去，哪怕时间慢点但是目标还是必须坚定的实现。

核心价值是否健康 才是企业发展的根本

总体来看，2018 年无论世界大经济环境还是国内影视行业，都有许多波折。尤其是误解和非议造成的舆论冲击，确实对公司造成了一定影响。但这些外在问题并不影响我对 2019 年有信心，因为核心价值是否健康才是企业发展的根本。

困难一直都有，但克服困难的方法永远更多。25 年摸爬滚打，我和华谊兄弟都有这样的信心和勇气。

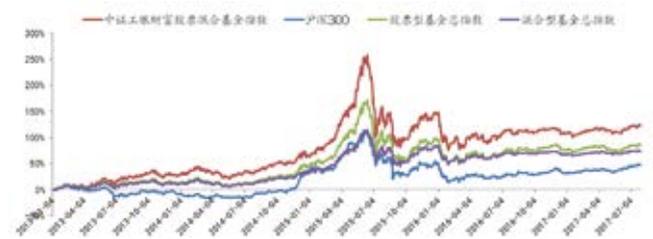
2019 年，我会对公司战略做阶段性调整，收掌为拳，集中优势力量，整合优质资产，集中火力做好影视业务和大文旅业务，强化核心竞争力。就在上周，华谊兄弟发布了与阿里影业就影视、艺人、宣发、衍生品等领域的战略合作，这是大股东对华谊发展的支持，同时也是对华谊兄弟核心价值的高度认可和对我们未来发展的极大信心。■

(文章来源：搜狐财经)

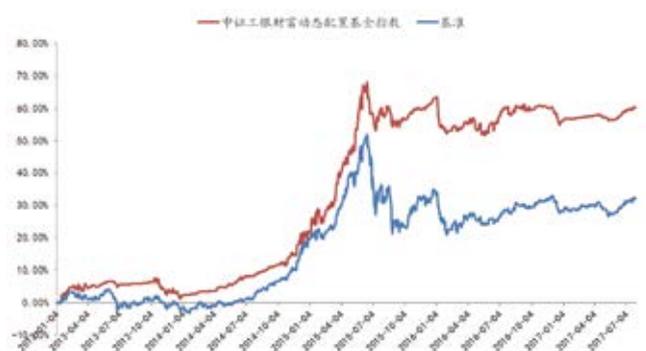


2017年7月12日，“中证工银财富基金指数”正式对外发布。“中证工银财富基金指数”是中国工商银行与中证指数公司合作开发的国内首款银行定制基金指数，也是目前市场首支主动管理的基金指数。“中证工银财富基金指数”是基于中国工商银行与基金公司深入合作和对基金产品充分研究的基础上编制而成。首批“中证工银财富基金指数”由“中证工银财富股票混合基金指数”和“中证工银财富动态配置基金指数”两只构成，指数基期为2014年12月31日，历史数据可追溯到2012年12月31日。

“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”。^[6]

商誉减值如何影响上市公司利润

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 / 国信策略组 燕翔 战迪 许茹纯 朱成成

近期上市公司由于“商誉减持”问题而造成的业绩大幅下滑频繁出现，本文讨论了上市公司商誉减值会计处理的几点规则要点，并着重分析了上市公司进行商誉减持后，对于企业后续盈利增速以及 ROE 的影响和变化路径进行了分析。

一、上市公司商誉减值会计处理的几点规则讨论

上市公司的巨量商誉是从哪里来的

没有合并就没有商誉。商誉只产生于企业合并过程，体现财务报表上，它是合并方支付的对价超过被合并方可辨认净资产公允价值的份额。根据会计准则，该项经济利益可能由于购买的可辨认资产的协同作用而形成，这些资产在单个考虑时并不符合在财务报表中确认的标准（譬如如果没有合并，则不构成企业资产），而合并时的购买方在购买企业时为之作出支出。

从“商誉”到“商誉减值”的会计处理

至少每年年底进行“减值测试”，如需减值，则构成利润表上的“资产减值损失”。企业合并所形成的商誉，至少应当在每年年度终了时进行减值测试。由于商誉难以独立产生现金流，所以商誉应当结合与其相关的资产组或者资产组组合进行减值测试。相关的资产组或者资产组组合应当是能够从企业合并的协同效应中受益的资产组或者资产组组合，但不应当大于企业所确定的报告分部。

商誉减值会对上市公司财务报表产生什么影响

利润表上减少当期利润，资产负

债表上减少非流动资产、总资产、净资产。企业在对包含商誉的相关资产组或资产组组合进行减值测试时，应当先对不包含商誉的资产组或者资产组组合进行减值测试，计算可收回金额，并与相关账面价值相比较，确认相应的减值损失，然后再对包含商誉的资产组或者资产组组合进行减值测试，比较这些相关资产组或者资产组组合的账面价值和可收回金额，如果可收回金额低于其账面价值的，应当就其差额确认减值损失。

商誉减值是否属于非经常性损益

不属于，因此商誉减值既影响实际利润，也影响扣非利润。根据证监会的相关规定，上市公司因并购重组产生的商誉，其减值与企业的其他长期资产（例如固定资产、无形资产等）减值性质相同，属于企业日常经营活动产生，应作为企业的经常性损益。

商誉的减值一旦发生后不得转回

大家都知道通过应收账款的坏账准备计提和转回，企业可以进行一定的盈利管理，但商誉的减值一旦发生后不得转回，换言之企业可以通过商誉减值降低当期利润，但不能后续通过转回商誉减值再增加利润了。

资产	计提减值的基础	净值是否可以转回
存货	可变现净值	可以
固定资产	可收回金额	不可以
投资性房地产	可收回金额	不可以
长期股权投资(控制、共同控制和重大影响)	可收回金额	不可以
长期股权投资(净额法)	未来现金流量现值	不可以
无形资产	可收回金额	不可以
商誉	可收回金额	不可以
持有至到期投资	未来现金流量现值	可以
贷款和应收款项	未来现金流量现值	可以
可供出售金融资产	公允价值	可以

商誉最纠结之处：永无止境的减值压力

即使并购对象超预期完成业绩，即使实现的业绩已经远超商誉本身，商誉依然放在那里，未来有减值压力。根据目前的会计准则，并购对象业绩

好，商誉不能动（不能摊销），就一直放在哪里，但只要预期并购对象未来业绩不佳，就需要进行减值。因此即使并购对象超预期完成业绩承诺，即使实现的利润金额已经远超商誉，未来商誉依然需要减值测试。

商誉为什么要采用减值而不是摊销的会计处理

二级市场投资者普遍关心的一个问题是，为什么商誉不能用“摊销”的方式来处理，这样可以相对平滑地解决商誉对于企业业绩的影响，避免一次性大波动造成的剧烈冲击。从一个非会计专业学者的角度来看，我们认为会计准则之所以对商誉选择“减值”而非“摊销”的处理方式，一定尤其合理性，或者换句话说，用“摊销”的方式弊端可能更多。我国以前的就会计准则对商誉是要求摊销的，2006年，我国会计准则实现了与国际会计准则趋同，对商誉不再要求摊销，改为计提减值的会计处理。

二、商誉减值对企业财务指标影响的逻辑推演

逻辑推演的几个前提假设

本节讨论商誉减值一旦发生，对上市公司财务指标（主要是净利润增速和 ROE）后续的影响及演变路径。

虽然商誉减值在会计处理上被要求是做“经常性损益”而不是“非经常性损益”，但减值终究是减值，减值都是一次性（或者少数几次性的），而不是每年都必定会发生的。

在讨论商誉减值发生后，上市公司盈利指标的变化路径时，我们必须明确讨论问题的前提假设，这其中最重要的前提假设是对企业“可持续盈

利能力”的判断。

如前所述，当企业判断并购对象未来的可持续盈利能力下降时，需要做商誉减值，所以商誉减值一方面是财务报表上的变化，另一方面也是企业“可持续盈利能力”下降的信号。

但这里的一个微妙之处是商誉减值一旦发生不能转回，也就是说如果出现企业可能仅仅因为短期盈利下滑而做商誉减值（也可能是盈余管理），而实际“可持续盈利能力”没有变化，这种情况也是有可能发生的。

因此，这里我们对企业的“可持续盈利能力”做出三种假设：

第一，“短期盈利能力”和“可持续盈利能力”均未变化，企业进行“商誉减值”。（照理说是不应该发生这种情况的，这里我们仅作为一种推演）

第二，“短期盈利能力”下滑，企业进行“商誉减值”，“可持续盈利能力”没有变化。

第三，“短期盈利能力”和“可持续盈利能力”同时下滑，企业进行“商誉减值”。

案例一：“短期盈利能力”、“可持续盈利能力”均未变
我们假设：

(1) 企业的期初净资产是 100，商誉余额是 50，暨商誉占净资产的比例高达 50%。

(2) 企业的期初净利润是 10，假设企业的“可持续盈利能力”增速不变，假设这个不变的净利润增速是 20%。

基准情形：企业不进行任何商誉减值

这种情况下，企业的净利润增速和 ROE 变化路径如下：

时间 (t)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
商誉余额	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
商誉减值	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
净利润(折现)	10	12	14	17	21	25	30	36	43	52	62
净利润(报表)	10	12	14	17	21	25	30	36	43	52	62
净资产	100	112	126	144	164	189	219	255	298	350	412
净利润增速(折现)	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
净利润增速(报表)	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
ROE(折现)	12%	13%	14%	15%	16%	18%	19%	21%	23%	26%	30%
ROE(报表)	12%	13%	14%	15%	16%	18%	19%	21%	23%	26%	30%

风险提示：宏观经济超预期下行、海外市场剧烈波动、历史数据不代表未来。（文章来源：金融界）

(这里净利润(报表)表示企业财务报表所列式的净利润,净利润(持续)表示在可持续盈利能力假设下,不考虑商誉减值影响下的利润情况)

情形 1: 均匀减值, 假设从 t=2 开始, 每年减值 10

这种情况下, 企业的净利润增速和 ROE 变化路径如下:

t	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
商誉余额	50	50	40	30	20	10	0	0	0	0	0
商誉减值	0	0	10	10	10	10	0	0	0	0	0
净利润(折现)	10	12	14	17	21	25	30	36	43	52	62
净利润(报表)	10	12	4	7	11	15	20	26	33	42	52
净资产	100	112	116	124	134	149	169	205	248	300	362
净利润增速(折现)	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
净利润增速(报表)	20%	-63%	65%	47%	39%	33%	38%	20%	20%	20%	20%
ROE(折现)	12%	13%	15%	17%	19%	20%	21%	21%	21%	21%	21%
ROE(报表)	12%	4%	6%	9%	11%	13%	21%	21%	21%	21%	21%

情形 2: 递增减值, 假设从 t=2 开始, 减值 10,20,20

这种情况下, 企业的净利润增速和 ROE 变化路径如下:

t	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
商誉余额	50	50	40	20	0	0	0	0	0	0	0
商誉减值	0	0	10	20	20	0	0	0	0	0	0
净利润(折现)	10	12	14	17	21	25	30	36	43	52	62
净利润(报表)	10	12	4	-3	1	25	30	36	43	52	62
净资产	100	112	116	114	114	139	169	205	248	300	362
净利润增速(折现)	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
净利润增速(报表)	20%	-63%	-162%	127%	3281%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
ROE(折现)	12%	13%	15%	18%	22%	21%	21%	21%	21%	21%	21%
ROE(报表)	12%	4%	-2%	1%	22%	21%	21%	21%	21%	21%	21%

情形 3: 递减减值, 假设从 t=2 开始, 减值 25,15,10

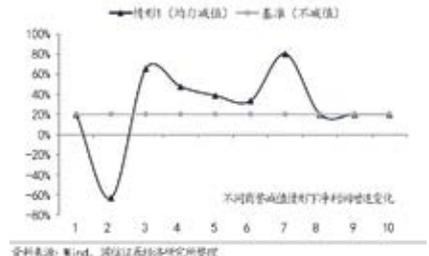
这种情况下, 企业的净利润增速和 ROE 变化路径如下:

t	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
商誉余额	50	50	25	10	0	0	0	0	0	0	0
商誉减值	0	0	25	15	10	0	0	0	0	0	0
净利润(折现)	10	12	14	17	21	25	30	36	43	52	62
净利润(报表)	10	12	-11	2	11	25	30	36	43	52	62
净资产	100	112	101	104	114	139	169	205	248	300	362
净利润增速(折现)	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
净利润增速(报表)	20%	-188%	122%	371%	132%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
ROE(折现)	12%	13%	15%	18%	22%	21%	21%	21%	21%	21%	21%
ROE(报表)	12%	-9%	2%	10%	22%	21%	21%	21%	21%	21%	21%

几种情形对比及结论

第一, 从净利润增速角度来看,

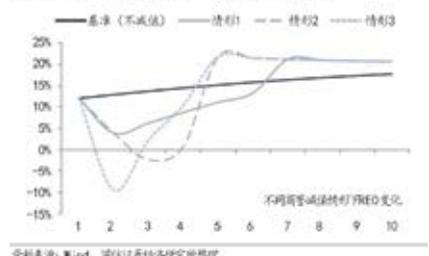
表1: 净利润增速对比：“短期盈利能力”、“可持续盈利能力”均未变



商誉减值对当期净利润增速有巨大负面冲击, 同时会引起净利润增速在商誉减值前后出现巨幅波动. 冲击边际影响最大的时点在“单期商誉减值额”最大的财务期间。

第二, 从净资产收益率 ROE 的角度看, 不做商誉减值时 ROE 变化较为平稳, 进行商誉减值会使得公司 ROE 有一个先将后升的过程, 从随着趋势的推移, 商誉减值会趋势性提高企业 ROE。

图2: ROE 变化对比：“短期盈利能力”、“可持续盈利能力”均未变



案例二：“短期盈利能力”下滑、“可持续盈利能力”未变
我们假设：

(1) 企业的期初净资产是 100，商誉余额是 50，暨商誉占净资产的比例高达 50%。

(2) 企业的期初净利润是 10，假设企业的“可持续盈利能力”增速不变，假设这个不变的净利润增速是 20%。

(3) 假设“短期盈利能力”下滑，暨在 t=2、t=3、t=4 三期时间内，净利润增速为 0%，随后恢复到 20% 的净利润增速

基准情形：企业不进行任何商誉减值

这种情况下, 企业的净利润增速和 ROE 变化路径如下:

时间 (t)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
商誉余额	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
商誉减值	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
净利润(折现)	10	12	12	12	12	14	17	21	25	30	36
净利润(报表)	10	12	12	12	12	14	17	21	25	30	36
净资产	100	112	124	136	148	162	180	200	225	255	291
净利润增速(折现)	20%	0%	0%	0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
净利润增速(报表)	20%	0%	0%	0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
ROE(折现)	12%	11%	10%	9%	10%	11%	12%	12%	13%	14%	16%
ROE(报表)	12%	11%	10%	9%	10%	11%	12%	12%	13%	14%	16%

情形 1: 均匀减值, 假设从 t=2 开始, 每年减值 10

这种情况下, 企业的净利润增速和 ROE 变化路径如下:

t	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
商誉余额	50	50	40	30	20	10	0	0	0	0	0
商誉减值	0	0	10	10	10	10	0	0	0	0	0
净利润(折现)	10	12	12	12	12	14	17	21	25	30	36
净利润(报表)	10	12	2	2	2	4	7	21	25	30	36
净资产	100	112	114	116	118	122	130	150	175	205	241
净利润增速(折现)	20%	0%	0%	0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
净利润增速(报表)	20%	-83%	0%	0%	0%	120%	65%	185%	20%	20%	20%
ROE(折现)	12%	11%	11%	10%	12%	14%	16%	18%	17%	17%	17%
ROE(报表)	12%	2%	2%	2%	4%	6%	16%	17%	17%	17%	17%

情形 2: 递增减值, 假设从 t=2 开始, 减值 10,20,20

这种情况下, 企业的净利润增速和 ROE 变化路径如下:

t	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
商誉余额	50	50	40	20	0	0	0	0	0	0	0
商誉减值	0	0	10	20	20	0	0	0	0	0	0
净利润(折现)	10	12	12	12	12	14	17	21	25	30	36
净利润(报表)	10	12	2	-6	-6	14	17	21	25	30	36
净资产	100	112	114	106	96	112	130	150	175	205	241
净利润增速(折现)	20%	0%	0%	0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
净利润增速(报表)	20%	-63%	-900%	0%	280%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
ROE(折现)	12%	11%	11%	11%	15%	15%	16%	17%	17%	17%	17%
ROE(报表)	12%	2%	-2%	-6%	15%	15%	16%	17%	17%	17%	17%

情形 3: 递减减值, 假设从 t=2 开始, 减值 25,15,10

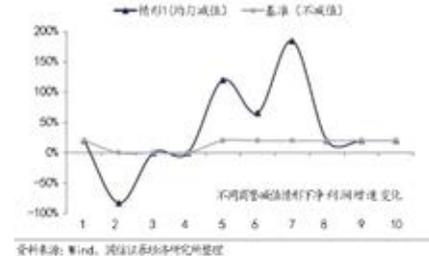
这种情况下, 企业的净利润增速和 ROE 变化路径如下:

t	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
商誉余额	50	50	25	10	0	0	0	0	0	0	0
商誉减值	0	0	25	15	10	0	0	0	0	0	0
净利润(折现)	10	12	12	12	12	14	17	21	25	30	36
净利润(报表)	10	12	-13	-3	2	14	17	21	25	30	36
净资产	100	112	99	96	98	112	130	150	175	205	241
净利润增速(折现)	20%	0%	0%	0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
净利润增速(报表)	20%	-208%	77%	167%	620%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
ROE(折现)	12%	11%	12%	13%	15%	15%	16%	17%	17%	17%	17%
ROE(报表)	12%	-12%	-3%	2%	15%	15%	16%	17%	17%	17%	17%

几种情形对比及结论

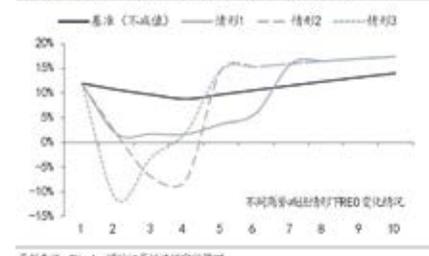
第一, 从净利润增速情况看, 相比案例一(短期和长期盈利能力均不变), 当前情况下净利润增速波动会因为商誉减持而增大. 由于是基于短期盈利下滑做出的减持处理(可能是误判), 后续净利润增速会有大幅上行。

图3: 净利润增速对比：“短期盈利能力”下滑，“可持续盈利能力”不变



第二, 从 ROE 角度看, 结论与案例一基本相同, 暨商誉减值会使得企业未来长期 ROE 提高, 同时由于短期盈利下滑, 商誉减持是的 ROE 波动加大, 低点更低。

图4: ROE 变化对比：“短期盈利能力”下滑，“可持续盈利能力”不变



案例三：“短期盈利能力”、“可持续盈利能力”同时下滑
我们假设：

(1) 企业的期初净资产是 100，商誉余额是 50，暨商誉占净资产的比例高达 50%。

(2) 企业的期初净利润是 10，假设企业的“可持续盈利能力”增速不变，假设这个不变的净利润增速是 20%。

(3) 假设“短期盈利能力”、“可持续盈利能力”同时下滑，暨从 t=2 期开始，净利润增速由 20% 持续下降至 10%。

基准情形：企业不进行任何商誉减值

这种情况下, 企业的净利润增速和 ROE 变化路径如下:

时间 (t)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
商誉余额	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
商誉减值	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
净利润(折现)	10	12	13	15	16	18	19	21	23	26	28
净利润(报表)	10	12	13	15	16	18	19	21	23	26	28
净资产	100	112	125	140	156	173	193	214	237	263	291
净利润增速(折现)	20%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
净利润增速(报表)	20%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
ROE(折现)	12%	12%	12%	11%</							



7个火车高铁直达的赏樱圣地

立春已过，虽然寒冷还并未褪去，但毋庸置疑的是天气始终在朝着“冷冷热热热热热”的方向发展，这也意味着：各式各样的花儿也要上线了。

或许你看过

满朝气的油菜花

婀娜多姿的桃花

淡雅芬芳的梨花

但要说起浪漫

柔美梦幻的樱花绝对艳压群芳



人们都说，一生至少要去两次樱花雨，一次为浪漫的遇见，一次为离别的忧伤。所以春天带来的最好的礼物，大概就是带我们奔赴一场樱花的粉色盛宴。

我们去『阿里山』 看一个欧式花园的唯美童话



阿里山的樱花，没有江浙的柔美，但足够唯美，一列开往春天的小火车，许人们一个比童话还要甜的梦。

数千颗樱花在山涧绽放，漫山遍野的樱花，红中透着粉，粉里带着紫，每一朵都牵动人心。

我们去『青龙寺』 这里一花一世界，一叶一菩提

说到西安赏樱花之处，不得不提青龙寺，这里的樱花不论品种、历史、文化，都是绝对拿得出手的。

春天之时，寺院内樱花相继盛开，花红柳绿，仿若世外桃源，花以古寺而秀，古寺因花更幽。

地址：西安市城东南铁炉庙村北
时间：3月

乘车路线：在西安火车北站坐地铁2号线，小寨下。在小寨坐19路、400路、52路、游6路，青龙寺下



如果可以 我们就去坐『居庸关长城专列』 从万花丛中穿过

春日的北京，酝酿了一整年的浪漫，白色的火车和粉嫩的樱花相互衬托，站站都有美景，步步都有惊喜。

花上6块钱，从北京北坐到八达岭，列车穿过樱花隧道的瞬间，漫天飞舞的花瓣如雨落下，与最美的樱吹雪不期而遇。

坐标：北京市昌平区南口镇居庸关村，可乘坐S2线和谐号列车观赏，票价约6元

我们去『鼋头渚』 行走在江南画卷里的樱花桥



一说到樱花，许多人都会想到日本，但到三月间，无锡的鼋头渚万株樱花即将盛放之时，古色古香，谁说这种景致只有京都有？

一泓水池，一座石桥，当然还有最美的樱花如漫天云霞飘落，点缀在太湖的山水间，惊艳万分，唤醒你沉睡的少女心。

我们去『鸡鸣寺』 粉樱、古寺和你，缺一不可



“南朝四百八十寺，多少楼台烟雨中。”鸡鸣寺算是四百八十寺之首，春风拂面，鸡鸣寺也美得一塌糊涂。

昨日还倔强紧闭的花骨朵，转眼间就绽放出成片的红粉，还透着丝丝腻人的甜美的香味，南京的春，粉樱、古寺和你，缺一不可。

地址：南京市玄武区鸡鸣寺附近

时间：3到4月

交通：乘坐地铁3号线、4号线至鸡鸣寺站下，1号口出，再步行约500米到达。乘坐公交201路、24路、304路等鸡鸣寺站下，其中304路停靠地点距离鸡鸣寺最近

如果可以 我们去『武汉大学』 装作初见，在校园里邂逅浪漫



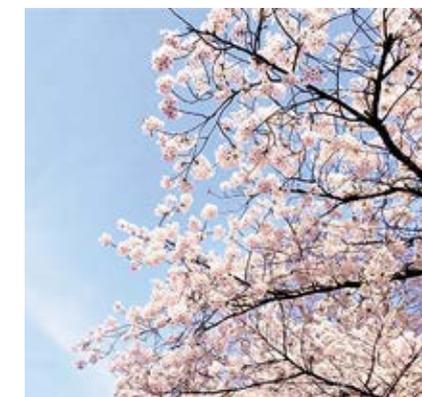
说是赏樱，但其实更多时候赏的更是一种情调，武大的樱花虽比不上鼋头渚的规模，但却有自己独特的味道。

百年学府的深厚底蕴，富有古朴风味的建筑，加上影影绰绰的樱花，就好像手捧一本好书时旁边放着一杯香茗，说不上哪里好但意境更胜了。

地址：武汉市武昌区珞珈山路16号

时间：3月20日至4月5日
乘车路线：从武汉火车站下车搭乘地铁4号线，到中南路站换乘2号线后在街道口站下车即可到达武大南门

如果可以 我们去『中山公园』 闲步在灿若云霞的樱花大道



“东海花海”是青岛十景之一，不是刻意圈起的景区，也不是闻名国内的盛景，但也正因为如此，成了人们散心踏青的好去处。

樱花在枝头上动人地微笑着，散发出缕缕幽香，引得前来踏青的人们，迷醉般地停下脚步，就这样静静观望，倾听花开的声音，什么烦心事都能抛到脑后了。

地址：青岛市市南区文登路28号

时间：4月中旬到4月底

交通：青岛火车站到中山公园有很多公交可以乘坐，26路，202路环线、304路、311路、312路、316路等均可

我们熬过秋的寂寞，冬的肃杀
就是为了一睹那玉树琼花，彩云堆雪容颜

那是属于春天的浪漫约定

于是每一个花开的地方

都成为了藏在眼底风景

未来三个月里，这7个火车高铁直达的赏樱圣地，将会带来一个又一个惊喜。☺

收藏腕表的小技巧



现在腕表成为了男人的标配，一身西装一块表，不管出现在哪种场合，都是气质满满的。而随着人们经济条件的提升，还有很多人成为了表迷，加入“玩”表的行列。收藏一些自己喜爱的腕表，或者是买升值潜力的腕表，既能满足爱好又能当作投资。

对于收藏，一般的人都只是跟风，真正懂行的并没有几个。而腕表也是如此，在购买手表时，想要买到有品味能升值的，还真需要有一定的道行，而不仅仅是去找贵的，也不是非要买限量款的腕表。那么如何才能买到有品质更收藏价值的手表呢？

打铁还需自身硬

市面上的手表千千万万，价格也是从几十到几百万不等，什么样的手表具有升值空间呢？首先第一点，肯定是手表本身的质量是过硬的。

一款手表的贵贱与否，很大程度上是取决于自身技术工艺的复杂程

度，外观一定要精美，让人能够喜欢。继而就要看它是否使用了稀有材质进行制作。这些就都是可以拿来直接增加腕表的价值的，正所谓“打铁还需自身硬”。

大牌不等于价值

在很多人的印象当中，一定是最贵的手表才最好的，才更加具有收藏价值。所以大家都会花上百万去买一块手表，然后等着它升值。只能说，这一类的人属于真正的门外汉。价高的手表很多，你能买得过来吗？如果每款都能升值，那就没有任何收藏意义了。

很多手表之所以可以从最初的几十万升到上百万的价格，关键看它的设计理念和背后的故事是否与众不同，是否能满足现在少数有钱人的口味。因为只有他们有经济实力，才愿意花更高的价格去买自己所心爱之物。另外就是看手表的机芯，如果是市面上很普通的机芯，那想必是没有追求的必要。而如果是稀缺的机芯，或者说已经断产了，那么极有可能是会升值的。

物以稀为贵

这句话似乎适合在每个行业，凡是稀有的东西，大家都喜欢争相追捧，手表也是如此。在很多的拍卖会上，除了一些顶级的制表，还有很多的限量款腕表拍出天价。比如曾经有一块品相好的老上海 29 钻 SS2 型 114 军用的手表，就拍出了 90W 的价格。

让不少家中有古董表的人纷纷翻箱倒柜，看下家中那块满是灰的老表是不是也价值连城。

在古玩市场，很多收藏家都喜欢去淘货，一不小心就可能淘到一块宝。而如果说你想要买到具有升值空间的腕表，也可以效仿此类做法，去淘一些断货的老表，特别是那些在 60-80 年代凭票买的古董表。

除此之外，就是买一些手工艺腕表。当然了，这个不是盲目买，也需要看它背后所运用的工艺，或者哪位大师所做。现在很多的小众品牌都会聘请一些具有潜力的制表大师，通过一些珐琅、镂空等工艺，推出限量或者联名款的艺术性腕表，或者是镶有一些独特宝石的腕表。如果说你买到一块，说不定哪天也就升值了。

名人效应

现在不管哪个行业的产品，都喜欢请明星代言，这就是借助明星的名人效应卖货。而手表的名人效应也是一样。像曾经或者当代名人戴过的手表，并且像签名鞋一样，刻有名人的名字或者签名等类型的腕表，也是收藏家们特别亲睐的。

世界著名的喜剧大师卓别林，曾经戴了一款制作于 1945 年的蚝式腕表，并且是专为他的左手而设计，这块手表拍出了 51250 美元的天价。而名人效应的另外一类，就是指制作腕表的人，是世界顶级的制表大师操刀制作，价值不可估量，在拍卖会上都有很大概率拍出天价。图

(文章来源：中国收藏网)



隱茶
THE TEA
OF LING YIN



西/貴/隱/茶
靈隱深處的茶悟人生

西貴隱茶
让心灵走进自由

行走的茶席
无处不茶席

工夫茶會
心与茶的对话

茶席之境
以茶修性 以境养心

茶空間
茶修生活体验空间

茶道具
手工艺术茶器及茶席设计

茶會
茶文化原创公众活动平台

茶道課
茶席美学个人修养课



店铺地址：杭州市西湖区灵隐寺旁白乐桥19号（百度地图搜索“西贵学院”），灵隐寺北高峰索道站东侧第二幢
淘宝店地址：iyincha.taobao.com 联系电话：0571-86525101



失眠并不都是一样的： 5种失眠类型你属于哪一种

失眠是令许多人苦恼的问题。近日的一项新研究指出，失眠并不只是与睡眠状态有关的症状，我们应当从新的角度来看待失眠问题。

文 / 任天

来自荷兰神经科学研究所 (Netherlands Institute for Neuroscience) 的研究人员分析了失眠者的人格特质和情绪特征，发现存在五种类型的失眠症。研

究人员表示，这些发现可以帮助我们更好地了解失眠的原因，并有助于开发更加个性化的治疗方案。该研究的结果在线发表于1月7日的《柳叶刀精神病学》(The

Lancet Psychiatry) 杂志上。

五种类型

据估计，人群中受失眠症之

苦的比例约为10%。失眠的主要症状是难以入睡或保持睡眠状态。例如，失眠症患者可能会在入睡之前长时间保持清醒，或者会过早醒来，然后无法重新入睡。

但是，尽管失眠症患者的症状类似，但他们对治疗的反应可能有很大差异。研究人员还表示，寻找失眠症“生物标志物”——比如在大脑扫描结果中寻找共性——的尝试都失败了，表明可能存在不止一种失眠类型。

为了寻找失眠症“亚型”，研究人员分析了超过4000人的信息。这些人在线填写了关于睡眠习惯和其他特征的调查问卷，作为“荷兰睡眠登记”(Netherlands Sleep Registry)项目的一部分。

根据调查问卷的结果，可以得知这些参与者中有大约2000人患有失眠症(他们在与失眠症相关的调查中得分较高，但没有确诊)。为了确定失眠类型，研究人员不仅分析了与睡眠有关的症状，还考虑了其他因素，包括人格特质、情绪和情感状态，以及对生活中压力事件的反应。

研究作者发现，这些患有失眠症的参与者可以归为以下5种亚型：

1) 患有1型失眠症的人往往具有很高的痛苦程度(意味着高度的负面情绪，如焦虑、担忧)，而快乐程度很低；

2) 患有2型失眠症的人具有中等的痛苦程度，但幸福感和愉悦情绪体验往往相对正常；

3) 患有3型失眠症的人同样具有中等的痛苦程度，但幸福感低，愉悦体验较少；

4) 患有4型失眠症的人痛苦程度通常较低，但他们会因为生活中的压力事件而经历较长时间的失眠；

5) 患有5型失眠症的人同样具有较低的痛苦程度，而他们的睡眠障碍不会受到生活中压力事件的影响。

这些失眠症亚型通常不会随时间推移而改变：当参与者在5年后再次接受调查时，他们中的大多数都保持相同的类型。

个性化治疗？

研究人员还发现，不同失眠症亚型患者在治疗反应和抑郁症风险方面存在差异。例如，患有2型和4型失眠症的患者在服用苯二氮·类药物(benzodiazepine, 一种中枢神经抑制剂，常作为镇静催眠药)后，睡眠情况得到最大改善，而3型患者服用此类药物后则没有改善效果。此外，2型患者会对认知行为疗法(一种谈话治疗方法)做出良好的反应，而4型患者则不会。在所有失眠症亚型中，1型患者终生患抑郁症的风险最大。

这些结果表明，某些失眠症治疗方法可能只对特定类型有效，未来的研究应该对此进行更深入的分析。此外，如果能确定哪些失眠症患者患上抑郁症的风险最

高，将有助于对该人群的抑郁症进行预防。

在与该研究同时刊发的一篇评论中，日本藤田医科大学医学院精神病学系的Tsuyoshi Kitajima写道，这项工作表明在失眠症人群中“可以进行明确的亚型分类”。

Tsuyoshi Kitajima表示，一些医师可能对这种亚型分类存在疑虑，因为它们主要基于与睡眠无直接关系的因素。不过，Tsuyoshi Kitajima指出新研究中描述的一些亚型与先前曾被接受(但现在已经放弃)的失眠类型具有相似性。例如，1型和2型患者往往在生命早期(儿童期或青春期)出现症状，这类似于所谓“特发性失眠”(idiopathic insomnia)患者所见的症状。特发性失眠属于传统的失眠分类，指的是患者在生命早期没有明确原因而患上失眠，又被称为儿童期初发型失眠症。然而，在《国际睡眠疾病分类(第三版)》(International Classification of Sleep Disorders, Third Edition)中，特发性失眠已经不再被列为失眠类型。

Tsuyoshi Kitajima补充道，在已经确诊失眠症的患者中对该研究结果进行确认将很有益处。研究作者也指出，自愿参加睡眠研究的参与者可能无法代表整个失眠人群，另一方面，也可能存在其他尚未确定的失眠症类型。■

(文章来源：新浪科技)



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，您也可以向他们申请成为会员。

◎ 申请资料

客户申请入会须提供相应的证明材料。申请客户本人为企业法人代表、股东或合伙人以及经营商户业主的，需提供下列材料之一：

- (1) 企业法人营业执照；
- (2) 个体工商营业执照；
- (3) 市场经营户进场经营许可证；
- (4) 入股或合伙证明材料；
- (5) 其他能够证明本人合法经营资格的其他证明材料等。

※ 申请客户为法人代表本人以外的具体业务经办人员的，另需提供企业法人授权其加入俱乐部的证明材料。

◎ 填写入会申请表

您身边的银行 可信赖的银行



工银商友俱乐部



友聚天下商[®]

工银商友俱乐部是中国工商银行为广大商贸客户量身打造的专属服务平台。您可以通过办理商友卡加入商友俱乐部，尊享更加优惠、更加便利的金融服务，更有机会与其他会员交流经验、共享商机、合作共赢，实现事业理想、提升生活品质。

- 商友卡：尊贵专属的服务介质
- 商友通：超值优惠的支付结算
- 商友富：专业尊享的投资理财
- 商友贷：灵活多样的网络融资
- 商友乐：内容丰富的增值服务