

●冰雪奇缘解封迪士尼

●流媒体是不是未来?

●新人张格莱做对了什么?

CBNweekly

每周出版的商业新闻杂志

第一财经周刊

2015.01.26 (逢周一出版)
2015年第4期 (总第339期)
人民币定价 RMB 12元
港币定价 HKD 30元

银行“不见了”

第一家互联网银行微众开始试运营了。
新旧势力在人才和模式上的大战正愈演愈烈。



中国邮政发行业务报刊

第一财经·出品

ISSN 1674-2168



爱超越 爱更多

新一代梅赛德斯-奔驰B级运动旅行车

爱恣意驰骋，爱惬意徐行，爱不断超越的每个瞬间。新一代梅赛德斯-奔驰B级运动旅行车，配备AMG运动组件，将动感融入爱的旅程；高性能LED大灯及“伴你回家”迎宾灯，爱的光芒一路相伴；8英寸显示屏，精彩一目了然；1547升超大载物空间，盛载更多爱与欢笑；更有一键启动以及盲点辅助系统，以智能科技开启每一段爱的旅途。不断超越，只为给你更多的爱。

更多详情，敬请莅临梅赛德斯-奔驰当地授权经销商，或致电400-818-1188。

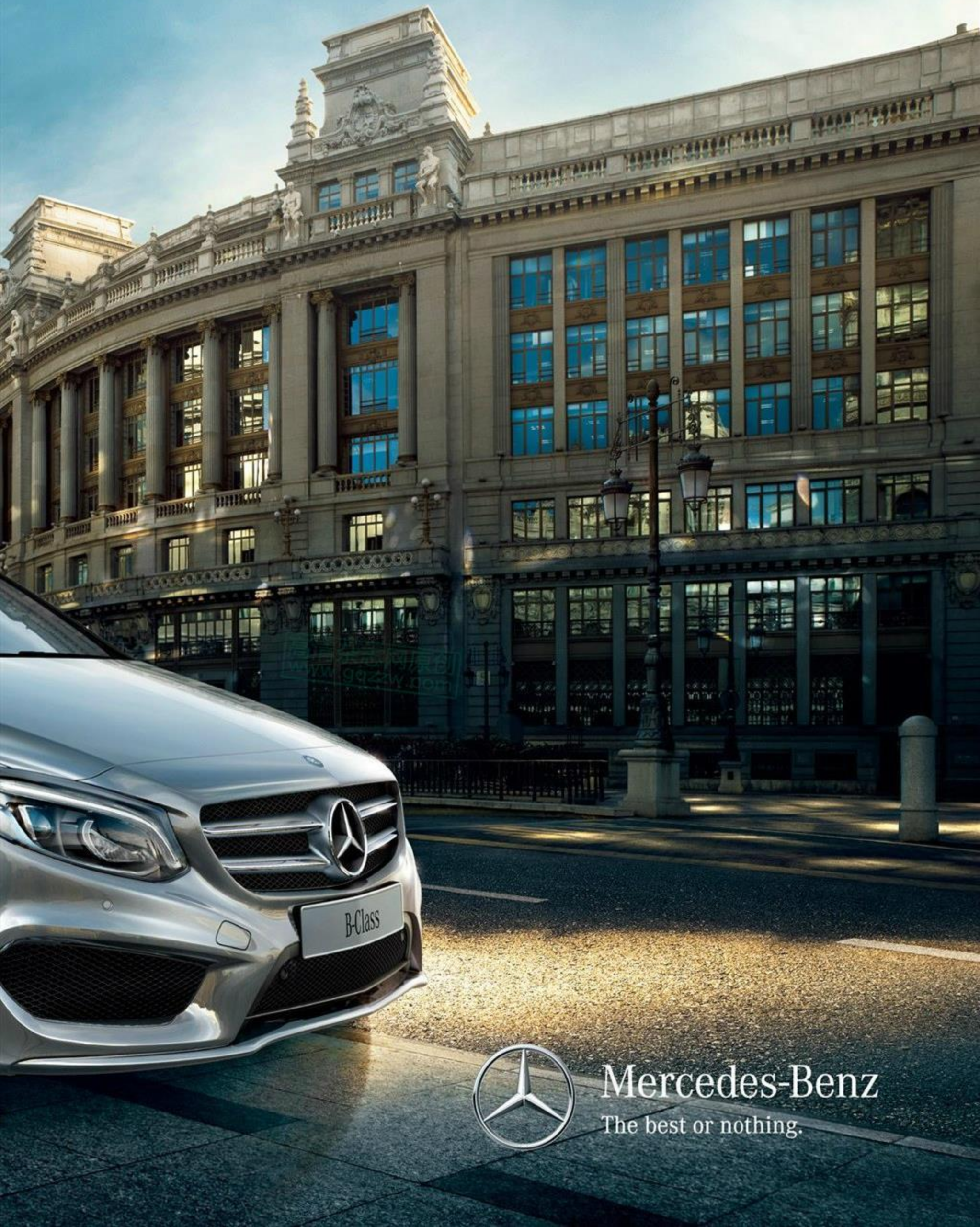
www.mercedes-benz.com.cn



更多限时优惠贷
款与租赁专案，
敬请扫描二维码

保值租购 | 3,388元起/月
购买 · 置换 · 返还





Mercedes-Benz
The best or nothing.



NX 下一个未知

人类是好奇的生物，总爱在矛盾中寻找答案。要豪华舒适也要动力强大，要灵动精悍也要突破空间极限，要先锋科技也要人性的关爱。这，是我们给出的答案，新一代 SUV，全新雷克萨斯 NX，未被定义的下一个未知。

不只是新一代 SUV，更是新一代人

*具体配置及车色请以实车为准。

LEXUS

世界还太新，不必急于定义



400-810-2772
www.lexus.com.cn

扫描二维码，关注
LEXUS雷克萨斯中国官方微信

In 2015

CBNweekly 第一财经周刊



¥12/期 × 期50/年 = ~~¥600~~

涨价不是我们的风格
订阅全年还是
还有一报、一书、一刊、一车跟你走

¥399

订阅全年《第一财经周刊》还可同时获赠以下精美礼物



2015年
《第一财经日报》电子版
¥108



《移民就那么简单》
¥15



2015年
《汽车族》
¥240



精美遥控跑车车模一辆
¥165

- 活动截止日期2015年1月31日
- 此活动和赠阅时尚期刊活动不得同时参加，只能任选其一
- 邮局订阅均不参与此次活动
- 活动面向全国读者，港澳台读者不包邮
- 《第一财经日报》电子版有效期至2015年1月1日-2015年12月31日，如果在2014年12月31日之后订阅《第一财经周刊》全年的读者，获赠的《第一财经日报》电子版有效期也是截止2015年12月31日，不顺延

全国订阅咨询电话：400 811 0021

第一财经杂志中心官方订阅淘宝店铺：<http://shop59644566.taobao.com>

发行投诉短信平台：18210358978（请短信告知您所在城市、收件人姓名及投诉内容）

发行客服QQ：2667408148 工作时间段：周一至周五，早九点至晚五点

北京市区上门收订 电话 400 811 0021

上海市区上门收订 电话 400 811 0021

广州市区上门收订 电话 020-22198901

深圳市区上门收订 电话 0755-83265916

What's Up
26 January 2015



银行“不见了” 封面故事

作为一家互联网银行，微众需要在腾讯这样的平台上定位自己的角色。调取更加全面与动态的消费者行为与信用数据分析，建立更灵活可靠的风控体系，这是微众相较于传统银行的优势所在。但另一方面，也正是因为涉及更多数据，风险控制对于微众来说尤为重要。

——记者 朱宝



Elsa拯救了迪士尼 大公司特写

在整个1990年代，无论电影、电视还是主题乐园，迪士尼都进入一种缓慢增长阶段。《冰雪奇缘》中的两位公主不仅为她们的家园解除冰封，也改变了迪士尼长久以来无精打采的面孔，人们不再只提米奇和狮子王两个像是博物馆中的角色。过去一年，迪士尼的股价上涨了25%，市值终于超过了1500亿美元。

——记者 张晶



流媒体能成为 音乐行业的救赎么？ 炫公司

流媒体意味着我们不再需要通过下载来“拥有”音乐，我们只需要有渠道“接近”音乐。

——记者 林若茹



五个问题解读 张格莱的职场之道 职场

被称为“职场菜鸟教科书”的韩剧《未生》里，弱爆了实习生张格莱在一次事件中成功逆袭，凭借着努力、隐忍和积极为自己争取到了一个还不错的职业发展。在发展空间越来越有限的大公司里，新人如何快速找到自己的位置、主动争取工作机会、适当妥协、保持竞争意识——我们试图在张格莱做法的基础上探讨一个更妥当的方式。

——记者 华薇薇



今年春节实在太晚了， 我们都快撑不下去了…… 话题

节前综合症确实是一种病。心已经放假回家了，只剩下躯壳被困在电脑前。

——记者 姜晓晶



官方网站
www.cbnweekly.com

订阅、发行及投诉：

短信平台：18210358978

工作时间段：周一至周五，早九点至晚五点（请短信告知您所在城市、收件人姓名及投诉内容）

邮箱：zkfaxing@yicai.com

发行客服QQ：2667408148

新闻职业操守举报电话：010-65006088

读者来信与投稿请寄：letters@yicai.com

How To Get CBNweekly

在内地及香港的41处机场；

30个省会城市的火车站候车室；

31个高铁候车室和遍布你身边的9600家全家、7-Eleven、屈臣氏、罗森、家乐福等各类便利店、超市及2万个报刊亭，均可买到最新的《第一财经周刊》。

本刊已通过 在以下机场官方VIP贵宾室发行：

北京、上海、成都、杭州

订阅及发行咨询电话：400-811-0021

（工作时间段：周一至周五，早九点至晚五点）



官方微信



新浪微博



腾讯微博



淘宝官方网店



豆瓣小组



豆瓣小站



人人网公共主页



LinkedIn

Pause

兵荒马乱的乌克兰

2015年1月13日,一颗导弹落在了一辆正在乌克兰东部顿涅茨克州境内行驶的巴士上,造成了车上10人死亡,13人受伤。事发时,乌克兰东部民间武装正在用炮火打击附近的一个乌克兰军方哨卡,因此立刻就遭到袭击平民的指责,但顿涅茨克地区民间武装否认与此事有关。1月14日,为应对东部地区日益紧张的局面,乌克兰总统波罗申科签署临时征兵令。在整个乌克兰的和平进程上,这颗炸弹的落下已经成为了一个关键性的转折点。爆炸事件发生后,原定于1月15日在哈萨克斯坦首都阿斯塔纳举行的乌、俄、德、法四国元首会晤被宣布推迟数周举行。欧洲议会外事委员会主席布洛克在解释原因时表示,是因为“各方在对会谈而言具有重要意义的几个问题上,没有达成足够的共识”,而其中最重要的一点就是“乌克兰的边境监管”。被取消的会谈原本是用以商讨如何缓解乌克兰危机以及在乌克兰危机得到缓解的前提下是否需要取消对俄罗斯的经济制裁这些议题的。现在,一切成空。取而代之的是,1月18日在乌克兰首都基辅举行了一场乌克兰总统波罗申科、前总理季莫申科、现任总理亚采纽克全数出席的大型纪念活动。

2014年9月,乌克兰、欧盟以及俄罗斯三方与乌克兰东部民间武装代表曾签署过停战协议。但现如今,根本没有遵守几天的停火协议彻底成为了一纸空谈。更糟的是,根据国际机构评估,2015年乌克兰将有约280亿美元的外债到期。而根据乌克兰央行公布的数据,2014年乌克兰GDP下降7.5%,通胀则达到了21%,同时伴随的还有汇率大跌和外汇储备骤减。

无法停止的动乱让乌克兰在泥潭中越陷越深。动乱一年之后,东欧土地上那片天空比想象中更阴暗。









Business+
26 January 2015

高清杂志网原创
www.gqzzw.com



Exhibition 芭迪熊来到古巴

2015年1月14日,有着和平友好使者之称的140座联合芭迪熊运抵古巴首都哈瓦那。它们将在市中心圣弗朗西斯科的阿齐兹广场一直展出至2015年3月1日。

手拉手并排而站的芭迪熊由玻璃纤维制成,高度近2米,每一只都有不同的颜色。它们由128个联合国成员国的艺术家手绘而成。可以说,每一只芭迪熊都代表一个国家,它们的宗旨是增进不同国家和民族文化、政治、宗教间的宽容和友好。自2002年首次在德国柏林展出以来,这140只芭迪熊至今已经走过了全球近30个国家和地区。

芭迪熊此次造访古巴恰逢古巴和美国谈判恢复邦交之际。展览的负责人表示,他希望未来美国和古巴能够像芭迪熊一样手拉手共建美好的明天。

Exhibition at a Glance

梦的衣裳 / 2015年1月17日—2015年3月22日 / 意大利罗马布拉斯奇宫 / 此次展览是意大利电影学院与荣获奥斯卡的皮耶罗·托西、达尼罗·多纳蒂等服装设计大师共同举办的一次展览。此次展览将展出共计100件华服,它们全都精心挑选自费德里科·费里尼、索菲亚·科波拉和保罗·索伦蒂诺的电影作品。

欺骗的意图: 艺术世界的赝品和伪造 / 2015年2月14日—2015年5月10日 / 美国奥克拉荷马市立博物馆 / 这个展览聚集了60多件全球最臭名昭著的艺术伪造者的作品,并独具开创性地介绍了几位天才的伪造者。在展出时,每一个伪造者的作品都被配以原作、个人影响和非正式文献、照片、电影片段以及被用来创作这些令人信服的艺术品的材料和技术。

别人的国度 / 2015年1月12日—2015年3月15日 / 美国马萨诸塞州塞勒姆市皮博迪·艾塞克斯博物馆 / 《别人的国度》是摄影师乔·芮特克里夫的一组黑白照片作品展。在过去10年间乔·芮特克里夫一直将镜头聚焦于安哥拉内战对该国家及其故乡南非的长期影响。



Lives

烈火中的圣安东尼节

每年1月17日，都是西班牙一年一度的传统节日圣安东尼节。圣安东尼1195年生于葡萄牙里斯本，一生喜爱动物，被奉为动物的守护神。许多西班牙人坚信，在这一天如果能让宠物受到圣安东尼的祝福，那么就能幸福健康。所以每年1月17日这天一大早，会有许多人带着宠物聚集在西班牙首都马德里的圣安东尼天主堂各座门外，等候神父一一为它们祝福。

不过，时至今日圣安东尼节已经成为了一个向全球开放的，具有西班牙民族特色的公众节日。每年的圣安东尼节前夜，都是节日庆祝的高潮。这一晚，勇士们会策马疾驰，依次跨越一堆熊熊燃烧的篝火，以此迎接圣安东尼节的到来。之所以称他们为勇士，是因为他们在骑马踏过火焰时头上几乎不佩戴护具。西班牙当地人相信，这个惊险刺激的举动对动物有净化、涤罪的意义。

可以说，不论从惊险性还是从观赏性来说，这个西班牙的传统节日都值得一看。

Lives at a Glance

我会在半夜之前回来 / 2015年1月28日—2015年2月8日 / 上海新光小剧场 / 《我会在半夜之前回来》是一出走红欧洲的悬疑舞台剧，在上海演出的是它的中文版。这是一出让观众紧张得透不过气来的惊悚剧，然而它又具有时不时地惹得观众忍俊不禁的喜剧效果，以此来缓解紧张并增加可看性。故事中，Jane患上了精神崩溃的疾病，出院以后，她的丈夫考古学家格雷格在乡村租了一幢旧别墅，希望她能够在那里得以休息和康复。但是他们刚刚到那里就发生了一连串令人不安的事。

阿兰·杰克逊之旅 / 2015年1月23日—2015年

Business+
26 January 2015

Commonweal

Uber想用大数据改善城市交通

如果说大数据可以改善城市交通,那么何不把打车软件每天产生的海量出行数据共享给市政部门呢?1月13日,打车软件的鼻祖Uber宣布将与波士顿市政府分享用户通过Uber出行的数据,希望借此帮助缓解交通拥堵问题,以及带来更好的城市规划。

根据现在确定的合作方案, Uber将向波士顿市政府提供形成记录的季度报告,涵盖的数据信息包括用户每次搭乘的起始和结束时间、行驶距离以及用户上下车地点的邮政编码。针对这项计划, Uber也加入了隐私保护的考虑, Uber公共政策负责人贾斯汀·金茨表示, Uber提供的数据不会包括个人用户的身份识别信息。波士顿市长马廷·沃尔什表示, 这些数据将有助于市政府进行决策。他表示:“我们将使用数据去改变我们提供服务的方式, 我们欢迎能带来新资源的机会。”

就在宣布与波士顿政府合作后不久, 南卡罗来纳州就宣布禁止Uber服务。目前Uber在全球遭到许多城市监管部门的反对, 分项数据或许将成为Uber与政府部门互惠合作的一种示好方式。

Commonweal at a Glance

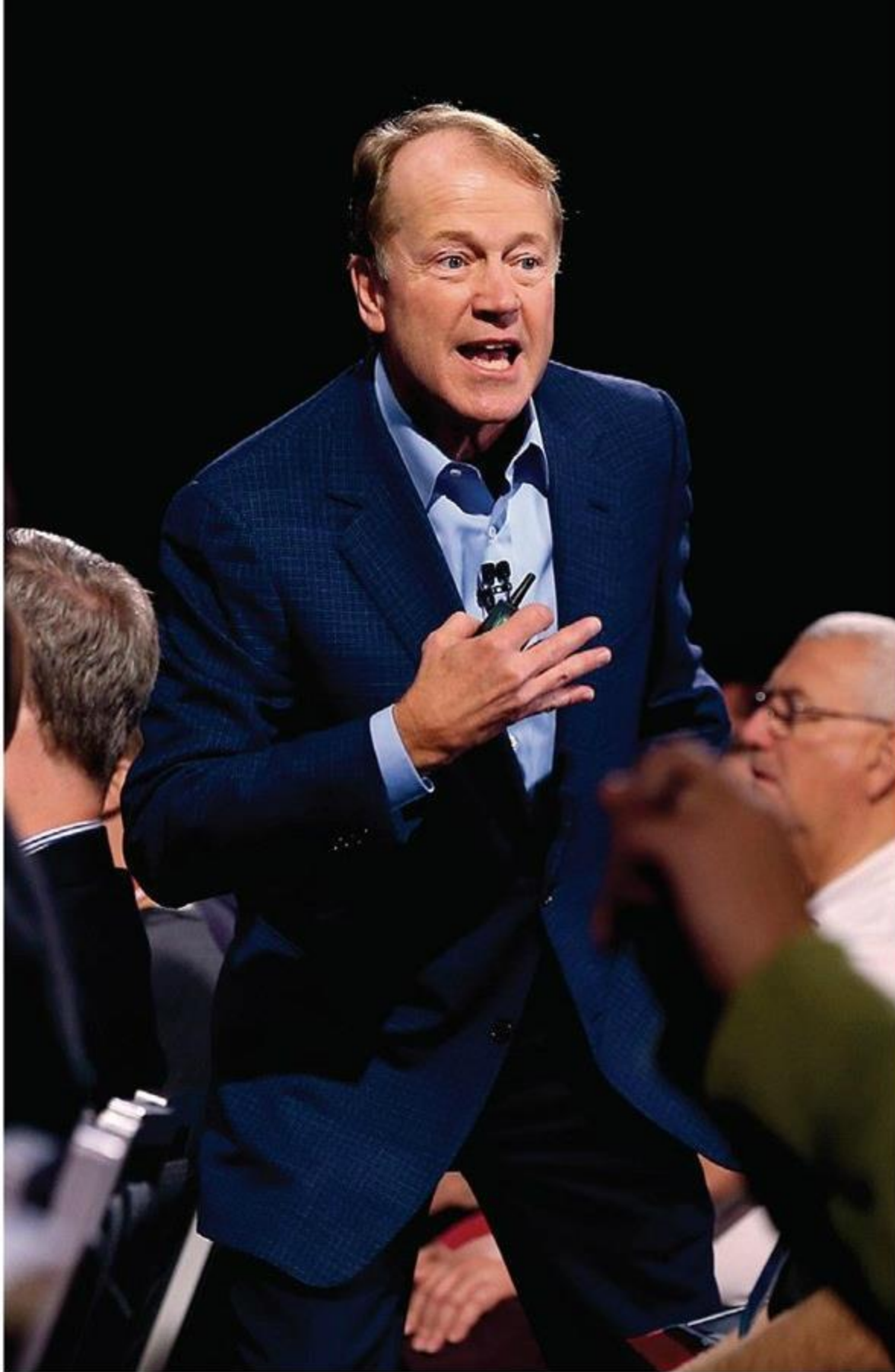
英国低碳电池动力火车投入运营 / 最近, 英国一辆新型独立驱动的电池动力火车开始投入运营, 它的出现也意味着噪音强、污染大的柴油发动机火车时代很快将成为过去。据估计, 在未来5年这款电池动力火车将有望降低20%的铁路运营成本。电池动力火车头问世至今已有100多年, 但很少用于客车。如果此次试车进行顺利, 新火车将大量投入轨道运营, 代替那些沿用至今的柴油动力火车。

埃博拉疫苗初试见效 / 英国医学期刊《柳叶刀》近日刊登报告称, 美国国家卫生研究院国家过敏症和传染病研究所研制的一种埃博拉疫苗在非洲进行的初期临床试验获得了“令人鼓舞”的结果, 疫苗安全性得到证实且能够引发免疫反应。研究人员介绍说, 结果显示, 疫苗在所有受试者体内都引发了免疫反应, 且没有出现严重副作用。不过, 其免疫效果和持续时间仍需进一步验证。

2月27日 / 美国波特兰Cross Insurance竞技场、洛杉矶诺基亚剧院等 / 阿兰·杰克逊是继加斯·布鲁克斯之后1990年代最著名的乡村音乐男歌手, 他擅长创作, 唱法朴实自然, 音乐富有深意。2002年, 他纪念“9·11”事件的单曲Where Were You获得了第45届格莱美年度最佳乡村歌曲奖。

卡洛斯·桑塔纳巡回演唱会 / 2015年1月21日—2015年1月28日 / 美国拉斯维加斯House of Blues / 卡洛斯·桑塔纳成名于1960年代末。他创立的乐队Santana率先融合了摇滚和拉丁音乐。除了独特的音乐风格, 桑塔纳还有精湛的吉他技艺。2003年, 《滚石》将桑塔纳列在100位最伟大吉他手名单的第20名。





Speeches at a Glance

房地产发展，就是已经到了尾声了。

——SOHO中国董事长潘石屹近日接受媒体专访时表示，过去的10年是房地产高速发展的10年，也一直伴随着诸多宏观调控的政策，实际上这些政策也在某种程度上造成了很大的浪费。

当他们获得朋友正面的反馈后，会发布越来越多的自拍照，从而变得越来越自恋。

——美国俄亥俄州立大学信息交流系的助理教授杰西·福克斯最近发表了一项学术研究，证明热衷于自拍的男性都是自恋狂，有的甚至会有精神病的临床表现特点。

我们会允许一种我们无法阅读的交流手段存在吗？

——英国首相戴维·卡梅伦近日表示，出于反恐的目的，他在赢得下次大选后或将采取措施禁止使用WhatsApp和Snapchat等即时通信应用。

未来属于创新者和小公司，而大公司扮演的角色就是砸更多的钱拥有创新公司的股份。总有一天下一个颠覆者来了，至少那时候他们已经延续最久，赚够了。

——创新工场CEO李开复近日在台湾出席活动发表演讲时称。

因为前两场胜利并不偶然，所以中国队只要准备充分，依然具备赢下去的能力。

——1月18日，2015年亚洲杯足球赛B组最后一轮比赛中，中国队以2:1战胜对手朝鲜队，在亚洲杯历史上首次取得开局三连胜的战绩。赛前，中国队主帅阿兰·佩兰曾做过这样一番预测。

Speech

未来60%技术企业将无法生存

未来和变革总是CES特别爱聚焦的两大话题。在这届CES上，思科CEO约翰·钱伯斯发表了主题为“快速创新——颠覆与被颠覆”的主题演讲。演讲中，他大胆地提出如今的技术企业或将只有40%能够在10年后继续生存下去。

“如果我们像过去一样运作自己的企业的话，我们或许将需要3位新的CEO来掌管公司，而政府机构也同样如此。变革总是充满挑战的，但这却是生存的必要条件，同时也会为我们带来巨大的机遇和益处。举例来说，即便像沃尔玛这样伟大的企业也必须完全改头换面才能保证自己生存下去，因为该公司的CEO知道如果不求新求变的话，即便是全球最伟大的公司迟早也将落于人后。

“考虑到由物联网所驱动的巨大技术变革，如今的技术企业或将只有40%能够在10年后继续生存下去。技术层面的工作或许还算是一个比较简单的部分，我们必须本着企业家精神，并从初创企业的角度出发来考虑问题。”



在过去三年中
他们曾先后获得

中国商业创新50人殊荣

古永锵 曹国伟 马蔚华 王健林

陈嘉良 梁建章

于刚

雷军

李静

梁建章

陈嘉良

雷军

张近东

潘宁

贝瀚

庄翔宇

葛文耀

于刚

古永锵

50

INNOVATORS THINK DIFFERENTLY

中国商业创新50人

商业就是这样
CBNweekly

创新者
永远不会独行

2015中国商业创新50人暨第一财经周刊7周年盛典

招商全面展开

CBNweekly
第一财经周刊

2015.3.13上海

商业合作敬请咨询

华北/尹佩华 yinpeihua@yicai.com 13901025367

华东/吕品 lypin@yicai.com 13671522507

华南/林赞 linyun@yicai.com 13600452983

主办
CBNweekly
第一财经周刊

官方网站
CBNweek.com
第一财经周刊

行业合作伙伴
BFD

战略合作门户
腾讯财经

数字会务支持平台
3会议网

第一财经官方支持

第一财经 第一财经周刊 第一财经日报 第一财经电视 第一财经网络



The Who

克里斯蒂亚诺·罗纳尔多

2015年1月13日，国际足联2014年度颁奖大典在苏黎世举行，人称“C罗”的克里斯蒂亚诺·罗纳尔多以37.66%的得票率击败梅西、诺伊尔蝉联分量最重的金球奖。这已经是C罗第三次获得金球奖。C罗在获奖感言中说：“我知道，我将会跻身史上最佳球员之列。”并且他表示自己还能再踢7年。根据葡萄牙IPAM市场营销学校的统计，C罗的品牌价值已经高达5400万欧元。



吴长江

2015年1月12日，雷士照明的创始人、原CEO吴长江因涉嫌挪用资金罪，被惠州市公安局正式逮捕，不过吴长江的律师对惠州公安的管辖权提出异议。吴长江被批捕可能与其用上市公司的钱违规为多家公司提供贷款担保有关。2014年11月，雷士照明董事会曾发布公告披露过相关事宜。



平井一夫

2015年1月13日，路透社报道，据知情人士透露，索尼CEO平井一夫正考虑出售索尼亏损的电视和手机业务或组建合资公司。2012年4月上任以来他已经采取了一些复兴计划，但未能收到成效。由于智能手机业务大幅亏损，2014年索尼在平井一夫的领导下已经6次下调业绩预期。



乔治·纳波利塔诺

2015年1月14日，意大利历史上唯一一位连任总统、现年89岁的乔治·纳波利塔诺在总统府签署辞职信，提前结束第二个任期，兑现了他连任时不会完成第二个7年任期的诺言。纳波利塔诺已经从政70年。二战期间，纳波利塔诺参加过反法西斯运动，打击德国占领军和意大利法西斯党徒。

Top-list

2015值得关注的初创企业

2015年年初，Business Insider照例调查了许多有前途的新兴公司并发布了热门创业企业榜单。有趣的是，今年比以往有更多的创新，而且不只在硅谷。以下就是今年入围的“十大潜力股”，希望它们能给创业者们带来启发。

01.Ginger.io 医疗是个热点。这家公司利用大数据、医疗和移动设备的交叉设计，时时监测患者的行为和健康状况。

02.Spire 它关注移动健康领域，通过硬件跟踪用户身体状况，通过应用程序给出用户日常活动和精神状态的分析和建议。

03.Headspace 这个App能跟踪你的旅程，记录你的进步，让你在旅途中结交朋友，帮助你放松和冷静地用10分钟制订一项计划。

04.Canva 它提供一个让非设计人员创建图画的工具。在过去的16个月内，它已经帮助100万用户创造了超过700万件设计作品。

05.Electric Objects 它是由杰克·莱文开发的一个集完整的数据包、分配系统和艺术品本身的装置，可以方便地安装在墙上。

06.Simpofly 一个政治用途的企业，目前在做测试，帮助非党派政治家告诉选民他们的代表和支持的法案，且与选民更有效地互动。

07.Blinkist Blinkist开发了一个应用程序，能提取专业书籍的简介，编成15分钟可供移动设备阅读的材料，帮助大家节省阅读时间。

08.Kytabu Kytabu是肯尼亚的数字化教材创业企业，让用户购买为移动平板设计的教材，这使得教育日趋便利和便宜。

09.Crypho 它是挪威一家为网站设计加密方案的企业。它允许你设置一个安全的、端到终端的加密方式，无需安装软件。

10.Fuel 3D 它的产品是一个用于3D建模程序和3D印刷的手持式三维扫描仪，成本相当于一个3D扫描系统的1/10。

中银尊享
跨境通

沪港无界 投资无限

中银“沪港通”跨境证券投资便捷之道

高清杂志网原创
www.gqzzw.com

中银尊享跨境通—沪港通

中国银行集团积年深耕中港两地金融市场，历史底蕴深厚，专业品质卓著，整合集团内最优质金融资源，竭诚为您提供综合化、一体化的产品和服务方案，助您轻松实现跨境证券投资和全球资产配置。



银行 BANKING | 证券 SECURITIES | 保险 INSURANCE

全球门户网站: www.boc.cn 客户热线: 95566 官方微博: weibo.com/bankofchina



中國銀行
BANK OF CHINA



Media

1.《时代》2015.01.26

欧洲反恐前线

2015年1月上旬发生在法国巴黎的恐怖事件已造成17人丧生。可按照伊斯兰极端主义的标准，这算不上是血腥。但是巴黎的恐怖袭击是个不祥之兆，它对人们而言不是好消息。

暴徒们袭击了《查理周刊》，在犹太食品超市里大开杀戒，这些都反映了西方社会的种种失败。3名凶手只是欧洲数千受到圣战思想蛊惑的穆斯林中的几个而已，他们中有一些人甚至前往战火纷飞的中东接受恐怖主义培训。

简而言之，西方社会虽然富裕而强大，但在反恐战争打了这么多年的今天，却在巴黎输得一塌糊涂。正如专家所警告的一样，更糟的事情还在后头。

袭击发生后，英国情报机构负责人帕克罕见地在一个公开场合发表言论称，“叙利亚的基地恐怖分子计划对西方发起大规模的攻击。”

我们该如何应对呢？巴黎发生的惨案，证明我们过去一系列做法的失败。境外打击恐怖势力以保证本土安全的做法已不可靠，那么接下来的问题便是：本土作战。帕克呼吁政府和顶级技术公司加强合作，尽管公众对于隐私问题颇有争议。但光靠技术是不够的。我们需要寻找能够扭转局势的战略。反恐是一场筋疲力竭的战争，敌人一直在见招拆招，但西方必须耐心应战，以免让“我们都是查理”成为一句墓志铭。



2.《经济学人》2015.01.17

把握今天

很多时候，经济政策的制定都是在做补偏救弊的工作。但也有一些时候重大改革应运而生，比如1978年邓小平的“改革开放”。果敢的政治家能抓住有利时机推动本国改革。如今又迎来了这样千载难逢的大好时机。油价跳水，以及清洁能源和资源保护的重大进步，为全球的领导人带来了合理制定能源政策的重大机遇。他们可以避免滥用几十亿美元去补贴非清洁能源，同时也可以从碳使用上加强税收。几十年来，最大的问题是要创造多少能源才够全球使用，而如今，挑战突然一转成了如何更好地管理充足的能源。



3.《彭博商业周刊》2015.01.19

虚拟运动让宅男变百万富翁

北美的每项主要体育联赛在虚拟世界都能找到影子。参与这些游戏的人可以从真实世界中的任意球队挑选球员。如果挑选的假想队伍获得胜利，就可以赢得积分。去年北美有超过4000万人玩过虚拟体育游戏。总部位于纽约的FanDuel给这游戏做了两大改变。一是把联赛时间缩短为仅仅1天，玩家不用等一个赛季来查看结果。二是加入了金钱诱惑。玩家投入几美元，就可以组建自己的队伍，与成千上万的网络玩家一决高低。和在线扑克相似，这类游戏的现金奖励高达7位数，不同的是它在美国大部分州都已合法化。



4.《明镜》2014.01.10

德国右翼团体Pegida愈演愈烈

自2014年11月以来，以德累斯顿为中心，德国多个城市掀起名为“爱国欧洲人反对西方伊斯兰化”（Pegida）的游行运动热潮，且人数规模不断壮大。Pegida的10人骨干中包括惯犯、保安、前市议员和经济顾问。尽管公众将其定义为极右翼组织，但Pegida自称不支持种族主义、不仇外且反对极端主义。问卷调查显示，近期德国排外主义有抬头趋势。经济与金融危机使民众察觉民主弱化，并担忧欧洲文化的衰落。强大的网络宣传和国内外的极端化进程，使人们从网络走向街头，将观点转化为行动，继而引发冲突。当下，政府应整合被歧视群体，促进社会融合。

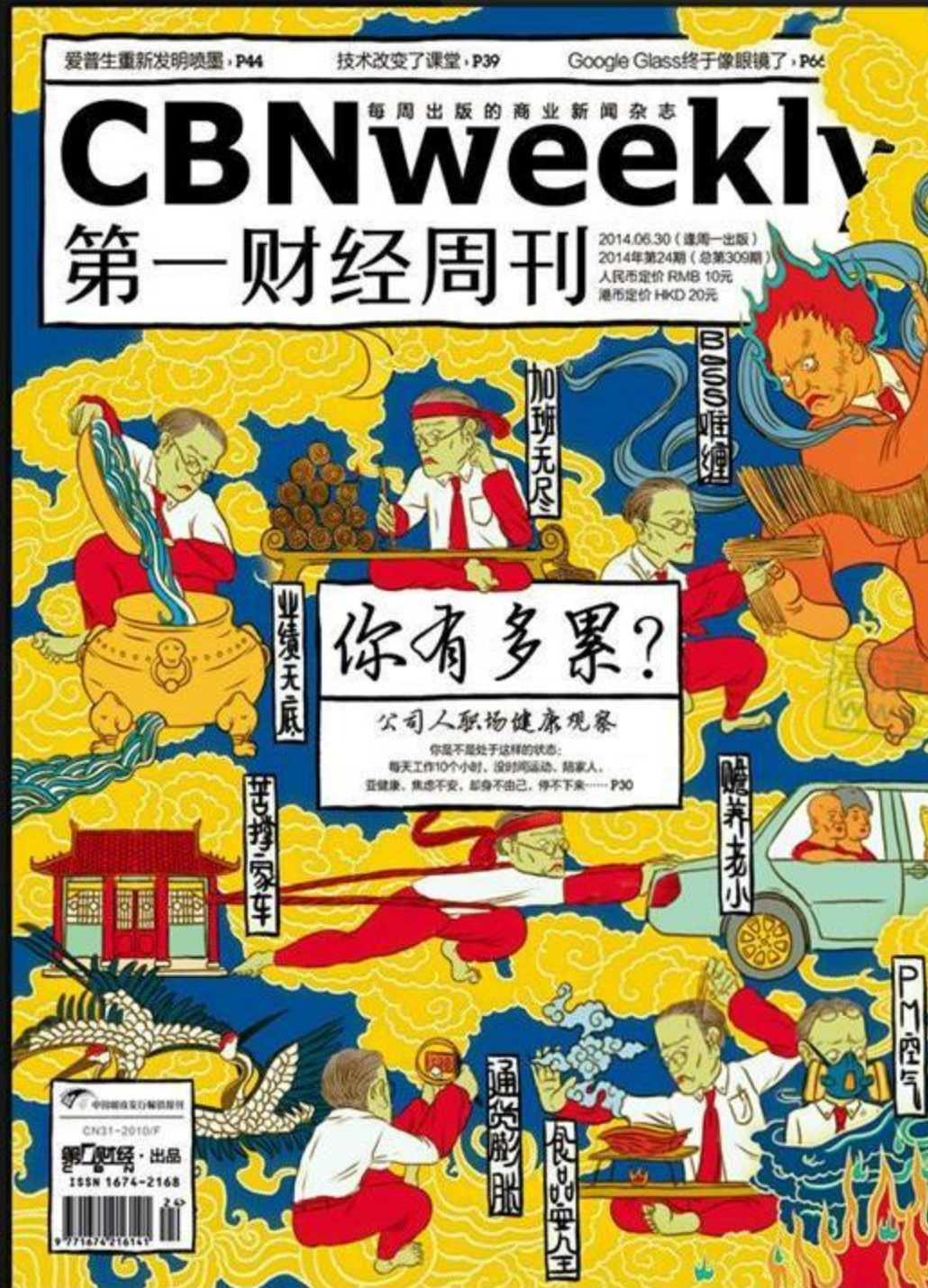


5.《吉卜林个人理财》2015.01

如何警惕数据泄露

2014年，美国从家居连锁店“家得宝”到运通信用卡，都发生过客户个人信息泄露的事件。不过，身份被盗用的危害程度也没那么严重。重要的是要分清楚哪些仅仅是骚扰性质的，哪些是真正危险的泄密。如果你的身份证号泄露了，那一定要严肃处理，因为这一后果非常严重。密码、用户名和电邮地址也经常被盗用，但不包括个人身份信息，大可不必特别紧张。此外这些数据的丢失可能会造成你点击钓鱼网站时泄露个人身份。如果你靠一套密码走天下，那很可能会遭遇麻烦，所以一定要使用特别的密码，并经常更换。

——编译 金丹、周佳蕾



iTunes中国商店最畅销中文杂志

《第一财经周刊》iPad版数字杂志

非凡的和脆弱的

李海

editor@yicai.com | 信箱

微众给自己取了个英文名字“webank”，洋溢着互联网商业特有的民主气息。对此，低调的传统银行业感受到了。较量在暗中进行。



两件大事发生在1月19日，一个明晃晃的，一个静悄悄的。它们之间没有什么直接联系，但也不能说毫无关系。

第一件事是中国股市的骤然暴跌，创下7年以来的最惨纪录，我们会有一条新闻解释这是为什么——以中信证券为首的券商为什么如此急迫，不惜违规为客户提供杠杆，以致受到监管部门的警告，而小小的警告和象征性的惩罚又为何会让刚刚振作起来的股市一泻千里。

另一件事看起来意义更重大一些：中国的第一家民营银行微众开始试运营了，它的股东之一是腾讯，因此被称做互联网银行。不过此刻，你还什么都见不到，这一测试只在内部进行。而即便刻意严格保密，弄得人紧张兮兮的，也没有降低其低调背后的里程碑意义。

我们本期的封面故事会向你解释到底什么是互联网银行，脱离了实体网点的它们能做哪些传统银行不能做的事，尤其是能为我们做什么，以及它们怎样与传统银行在人才和业务模式上展开竞争。

这些创新不是来早了，而是已经让人等得发慌。

目前为止，中国的银行全都是大家伙，并且都由国家控制。其规模之庞大充分体现了中国在金融领域30多年来的非凡成就，从一穷二白到拥有6家全球500强大银行，其中的中国工商银行还一度成为全球市值最高的银行。但就像卡尔·沃尔特在他与人合著的那本著名的《红色资本》里所提到的：“它们既没有创造性也没有创新性”——它们大得脆弱。

不创新这件事——我们总是避免不了会提到这一点——实际上并不完全与大相关。像所有国企一样，这些银行在体制内外存在两套体系。它们承担了中国经济绝大部分的资本供给，这直接影响经济命脉，作为代价，国家协助其处理了大量坏账，也用固定下来的利差保证了它们因此而减少的损失。但那些隐藏的风险并未因此而消失，它们依然躺在银行和资产公司的账面上。

乔·史塔威尔在他的《亚洲大趋势》里评价，中国对金融体系的管理总体来讲是有效的。但东亚国家的发展经历也表明，在金融体系经历长期压抑后，“银行、企业和储户最终都会想办法挣脱国家的约束”，以寻求更大的利润空间或者是更好的服务。

事实上，影子银行的存在也已经在削弱政府在此方面的一些控制力了，从很多国家的经验去看，国家想要一直控制住金融体系的难度很大。此时微众等私营银行的出现也许可以适度缓解这一矛盾。大银行们需要把钱留在体制内，靠的是储蓄，假如中国人有一天像美国人一样依赖借钱和消费度日，那麻烦就大了。微众们的大数据和各种互联网人口，它们对个人消费用户更好的了解，都会为这个行业带来一些可以预见的改变，这一点无论站在消费者还是行业角度都是值得观察的。但要相信它们能在现有体系之下带来颠覆性的改变，恐怕想法过于幼稚。

用相同的逻辑，你就可以理解中国股市为何表现如此——压抑太久的券商急于追求利润因而显得有些激进冒险，惊弓之鸟的市场则对“一声令下”做了过度的解读。■

CBNweekly

第一财经周刊

for iPhone

高清杂志网原创
www.gqzzw.com



美妙商业世界，阅读更加轻松!

相关文章，拓展更宽视野
收藏记录，方便再次阅读
评论转发，移动商业话题



《第一财经周刊》iPhone版现已登陆App Store

CBNweekly

第一财经周刊

for iPhone
高清图志网原创
www.gqzzw.com



美妙商业世界，阅读更加轻松！

相关文章，拓展更宽视野
收藏记录，方便再次阅读
评论转发，移动商业话题



《第一财经周刊》iPhone版现已登陆App Store

CBNweekly

第一财经周刊

for iPhone



高清杂志网原创
www.gqzzw.com

美妙商业世界，阅读更加轻松!

相关文章，拓展更宽视野
收藏记录，方便再次阅读
评论转发，移动商业话题



《第一财经周刊》iPhone版现已登陆App Store

CBNweekly

第一财经周刊 for iPhone



美妙商业世界，阅读更加轻松！

相关文章，拓展更宽视野
收藏记录，方便再次阅读
评论转发，移动商业话题



《第一财经周刊》iPhone版现已登陆App Store



40 | Giant 大公司特写 Elsa拯救了迪士尼

在诞生后的1年里,《冰雪奇缘》令迪士尼重新这家公司变年轻了。



高清杂志网原创
www.gqzzw.com

What's Up 3
Pause 6
Exhibition 9
Lives 10
Commonweal 11
Speech 12
The Who / Top-list 14
Media 16
编读往来 26
全球商业报道 70
控制还是发展? / Damien Cave
好福利和高就业率共存? / Neil Irwin

Giant 大公司

45 / 新闻 / 中信证券,玩过火了

46 / 新闻 / 优衣库办不到的

48 / 新闻 / 惠普意料外的麻烦

49 / 技术 / 未来工厂可不只有机器人

每一个零件都将是一个信息载体,知道自己需要进行什么样的加工,下一步需要做什么——距离这种高度定制化的工厂还有多远?

52 / 环境 / 有用的废料

比尔·盖茨和他支持的创业公司TerraPower的疯狂想法:用核废料发电。这不仅可以改善环境减缓贫困,甚至降低核武器的威胁。

Fast 快公司

54 / 快公司

一朵棉花的新生意

在医用无纺布产品的尝试失败之后,创始人李健全将全棉时代做成了一个成功的消费品牌。

58 / 新闻

特斯拉要减速了?

油价暴跌,然后特斯拉这家电动汽车公司的问题就被放大了:一方面是激进的规模扩张计划,另一方面则是在汽车公司的经营细节上碰壁。

60 / 创业

为白领做沙拉

摇滚甜心沙拉所做的更像是利用互联网将一种生活方式搬运到中国,即便它的价格有点高。

Star 炫公司

62 / 炫公司

流媒体能成为音乐行业的救赎么?

互联网公司、创业者、唱片业巨头、音乐人,都在寻找方向。

67 / 炫公司

卖相机的GoPro是个好媒体?

GoPro已经不再是极限运动爱好者的专属,普通消费者也为它着迷,而它的野心远远不止于此。



40 | Giant 大公司特写 Elsa拯救了迪士尼

在诞生后的1年里,《冰雪奇缘》令迪士尼重新这家公司变年轻了。

高清PDF站长正在控制您的计算机
按下“Shift+ESC”键可以停止受控

断开



What's Up 3
Pause 6
Exhibition 9
Lives 10
Commonweal 11
Speech 12
The Who / Top-list 14
Media 16
编读往来 26
全球商业报道 70
控制还是发展? / Damien Cave
好福利和高就业率共存? / Neil Irwin

高清杂志网原创
www.gqzzw.com

Giant 大公司

45 / 新闻 / 中信证券, 玩过火了

46 / 新闻 / 优衣库办不到的

48 / 新闻 / 惠普意料外的麻烦

49 / 技术 / 未来工厂可不只有机器人

每一个零件都将是一个信息载体, 知道自己需要进行什么样的加工, 下一步需要做什么——距离这种高度定制化的工厂还有多远?

52 / 环境 / 有用的废料

比尔·盖茨和他支持的创业公司TerraPower的疯狂想法: 用核废料发电。这不仅可以改善环境减缓贫困, 甚至降低核武器的威胁。

Fast 快公司

54 / 快公司

一朵棉花的新生意

在医用无纺布产品的尝试失败之后, 创始人李健全将全棉时代做成了一个成功的消费品牌。

58 / 新闻

特斯拉要减速了?

油价暴跌, 然后特斯拉这家电动汽车公司的问题就被放大了: 一方面是激进的规模扩张计划, 另一方面则是在汽车公司的经营细节上碰壁。

60 / 创业

为白领做沙拉

摇滚甜心沙拉所做的更像是利用互联网将一种生活方式搬运到中国, 即便它的价格有点高。

Star 炫公司

62 / 炫公司

流媒体能成为音乐行业的救赎么?

互联网公司、创业者、唱片业巨头、音乐人, 都在寻找方向。

67 / 炫公司

卖相机的GoPro是个好媒体?

GoPro已经不再是极限运动爱好者的专属, 普通消费者也为它着迷, 而它的野心远远不止于此。



40 | Giant 大公司特写 Elsa拯救了迪士尼

在诞生后的1年里,《冰雪奇缘》令迪士尼重新这家公司变年轻了。

高清PDF站长正在控制您的计算机
按下“Shift+ESC”键可以停止受控

断开



What's Up 3
Pause 6
Exhibition 9
Lives 10
Commonweal 11
Speech 12
The Who / Top-list 14
Media 16
编读往来 26
全球商业报道 70
控制还是发展? / Damien Cave
好福利和高就业率共存? / Neil Irwin

Giant 大公司

45 / 新闻 / 中信证券,玩过火了

46 / 新闻 / 优衣库办不到的

48 / 新闻 / 惠普意料外的麻烦

49 / 技术 / 未来工厂可不只有机器人

每一个零件都将是一个信息载体,知道自己需要进行什么样的加工,下一步需要做什么——距离这种高度定制化的工厂还有多远?

52 / 环境 / 有用的废料

比尔·盖茨和他支持的创业公司TerraPower的疯狂想法:用核废料发电。这不仅可以改善环境减缓贫困,甚至降低核武器的威胁。

Fast 快公司

54 / 快公司

一朵棉花的新生意

在医用无纺布产品的尝试失败之后,创始人李健全将全棉时代做成了一个成功的消费品牌。

58 / 新闻

特斯拉要减速了?

油价暴跌,然后特斯拉这家电动汽车公司的问题就被放大了:一方面是激进的规模扩张计划,另一方面则是在汽车公司的经营细节上碰壁。

60 / 创业

为白领做沙拉

摇滚甜心沙拉所做的更像是利用互联网将一种生活方式搬运到中国,即便它的价格有点高。

Star 炫公司

62 / 炫公司

流媒体能成为音乐行业的救赎么?

互联网公司、创业者、唱片业巨头、音乐人,都在寻找方向。

67 / 炫公司

卖相机的GoPro是个好媒体?

GoPro已经不再是极限运动爱好者的专属,普通消费者也为它着迷,而它的野心远远不止于此。



40 | Giant 大公司特写 Elsa拯救了迪士尼

在诞生后的1年里,《冰雪奇缘》令迪士尼重新这家公司变年轻了。

高清PDF站长正在控制您的计算机
按下“Shift+ESC”键可以停止受控

断开



What's Up 3
Pause 6
Exhibition 9
Lives 10
Commonweal 11
Speech 12
The Who / Top-list 14
Media 16
编读往来 26
全球商业报道 70
控制还是发展? / Damien Cave
好福利和高就业率共存? / Neil Irwin

Giant 大公司

45 / 新闻 / 中信证券, 玩过火了

46 / 新闻 / 优衣库办不到的

48 / 新闻 / 惠普意料外的麻烦

49 / 技术 / 未来工厂可不只有机器人

每一个零件都将是一个信息载体, 知道自己需要进行什么样的加工, 下一步需要做什么——距离这种高度定制化的工厂还有多远?

52 / 环境 / 有用的废料

比尔·盖茨和他支持的创业公司TerraPower的疯狂想法: 用核废料发电。这不仅可以改善环境减缓贫困, 甚至降低核武器的威胁。

Fast 快公司

54 / 快公司

一朵棉花的新生意

在医用无纺布产品的尝试失败之后, 创始人李健全将全棉时代做成了一个成功的消费品牌。

58 / 新闻

特斯拉要减速了?

油价暴跌, 然后特斯拉这家电动汽车公司的问题就被放大了: 一方面是激进的规模扩张计划, 另一方面则是在汽车公司的经营细节上碰壁。

60 / 创业

为白领做沙拉

摇滚甜心沙拉所做的更像是利用互联网将一种生活方式搬运到中国, 即便它的价格有点高。

Star 炫公司

62 / 炫公司

流媒体能成为音乐行业的救赎么?

互联网公司、创业者、唱片业巨头、音乐人, 都在寻找方向。

67 / 炫公司

卖相机的GoPro是个好媒体?

GoPro已经不再是极限运动爱好者的专属, 普通消费者也为它着迷, 而它的野心远远不止于此。

高清杂志网原创
www.gqzzw.com



40 | Giant 大公司特写 Elsa拯救了迪士尼

在诞生后的1年里,《冰雪奇缘》令迪士尼重新这家公司变年轻了。

高清PDF站长正在控制您的计算机
按下“Shift+ESC”键可以停止受控

断开



What's Up 3
Pause 6
Exhibition 9
Lives 10
Commonweal 11
Speech 12
The Who / Top-list 14
Media 16
编读往来 26
全球商业报道 70
控制还是发展? / Damien Cave
好福利和高就业率共存? / Neil Irwin

Giant 大公司

45 / 新闻 / 中信证券,玩过火了

46 / 新闻 / 优衣库办不到的

48 / 新闻 / 惠普意料外的麻烦

49 / 技术 / 未来工厂可不只有机器人

每一个零件都将是一个信息载体,知道自己需要进行什么样的加工,下一步需要做什么——距离这种高度定制化的工厂还有多远?

52 / 环境 / 有用的废料

比尔·盖茨和他支持的创业公司TerraPower的疯狂想法:用核废料发电。这不仅可以改善环境减缓贫困,甚至降低核武器的威胁。

Fast 快公司

54 / 快公司

一朵棉花的新生意

在医用无纺布产品的尝试失败之后,创始人李健全将全棉时代做成了一个成功的消费品牌。

58 / 新闻

特斯拉要减速了?

油价暴跌,然后特斯拉这家电动汽车公司的问题就被放大了:一方面是激进的规模扩张计划,另一方面则是在汽车公司的经营细节上碰壁。

60 / 创业

为白领做沙拉

摇滚甜心沙拉所做的更像是利用互联网将一种生活方式搬运到中国,即便它的价格有点高。

Star 炫公司

62 / 炫公司

流媒体能成为音乐行业的救赎么?

互联网公司、创业者、唱片业巨头、音乐人,都在寻找方向。

67 / 炫公司

卖相机的GoPro是个好媒体?

GoPro已经不再是极限运动爱好者的专属,普通消费者也为它着迷,而它的野心远远不止于此。



40 | Giant 大公司特写

Elsa拯救了迪士尼

在诞生后的1年里,《冰雪奇缘》令迪士尼重新回到舞台中央,也让这家公司变年轻了。

What's Up 3
Pause 6
Exhibition 9
Lives 10
Commonweal 11
Speech 12
The Who / Top-list 14
Media 16
编读往来 26
全球商业报道 70
控制还是发展? / Damien Cave
好福利和高就业率共存? / Neil Irwin

Giant 大公司

45 / 新闻 / 中信证券,玩过火了

46 / 新闻 / 优衣库办不到的

48 / 新闻 / 惠普意料外的麻烦

49 / 技术 / 未来工厂可不只有机器人

每一个零件都将是一个信息载体,知道自己需要进行什么样的加工,下一步需要做什么——距离这种高度定制化的工厂还有多远?

52 / 环境 / 有用的废料

比尔·盖茨和他支持的创业公司TerraPower的疯狂想法:用核废料发电。这不仅可以改善环境减缓贫困,甚至降低核武器的威胁。

Fast 快公司

54 / 快公司

一朵棉花的新生意

在医用无纺布产品的尝试失败之后,创始人李健全将全棉时代做成一个成功的消费品牌。

58 / 新闻

特斯拉要减速了?

油价暴跌,然后特斯拉这家电动汽车公司的问题就被放大了:一方面是激进的规模扩张计划,另一方面则是在汽车公司的经营细节上碰壁。

60 / 创业

为白领做沙拉

摇滚甜心沙拉所做的更像是利用互联网将一种生活方式搬运到中国,即便它的价格有点高。

Star 炫公司

62 / 炫公司

流媒体能成为音乐行业的救赎么?

互联网公司、创业者、唱片业巨头、音乐人,都在寻找方向。

67 / 炫公司

卖相机的GoPro是个好媒体?

GoPro已经不再是极限运动爱好者的专属,普通消费者也为它着迷,而它的野心远远不止于此。



源于中国 服务中国

“国际一流水准的‘子午线’交易系统，必须由国际一流的服务器担当，我们信赖惠普 ProLiant Gen9 服务器。”

——东北亚贵金属交易所



HP ProLiant Gen9 服务器，基于英特尔® 至强™ 处理器

HP ProLiant Gen9 服务器，开启计算新时代！

全新架构 性能飞跃 | 全新技术 未来就绪 | 全新产品 价值提升

高清杂志网原创
www.gqzzw.com



HP ProLiant DL160 Gen9 服务器

2 路 1U

卓越性能与高效存储
全面满足有限空间环境的需求

- 搭载 2 个英特尔® 至强™ E5-2600 v3 处理器
- 多达 4 个大尺寸或 8 个小尺寸惠普智能硬盘，3 个 PCIe 3.0 插槽
- 16 个惠普 DDR4 智能内存插槽
- 后置视频端口、3 个 USB 3.0 和 1 个 USB 2.0、microSD
- HP iLO 联合、RESTful 界面工具和 HP OneView 创新



HP ProLiant DL380 Gen9 服务器

2 路 2U

数据中心的理想选择
未来多工作负载运算的标杆

- 搭载 2 个英特尔® 至强™ E5-2600 v3 处理器
- 多达 15 个大尺寸或 26 个小尺寸惠普智能硬盘，6 个 PCIe 3.0 插槽
- 24 个惠普 DDR4 智能内存插槽
- 前置或后置 VGA 和标配串口、6 个 USB 3.0、microSD
- HP iLO 联合、RESTful 界面工具和 HP OneView 创新



HP ProLiant BL460c Gen9 服务器

刀片服务器

企业级计算能力
为融合数据中心提供全力支持

- 搭载 2 个英特尔® 至强™ E5-2600 v3 处理器
- 2 个热插拔硬盘托架 SATA/SAS/SSD
- 16 个 DIMM 插槽及主频高达 2,133 MHz 的 DDR4，且每路处理器支持 8 个插槽
- 内置 1 个 USB 3.0、1 个微型 SD，可选择双微型 SD/M.2
- 面向 BladeSystem 的 HP OneView 和 HP iLO Advanced

如需了解更多信息请拨打 ☎ 800 820 2255 转 125 ; 400 820 2255 转 125 ;
或访问 hp.com.cn/Gen9

英特尔® 和英特尔® 至强™ 是英特尔公司在美国和其他国家 / 地区的注册商标。

© 版权所有 2014 Hewlett-Packard Development Company, L.P. 本文所含信息如有更改，恕不另行通知。惠普产品与服务仅有的担保已在此类产品与服务附带的明确担保声明中阐明。本文中的任何信息均不构成额外的保修条款。惠普对本文中所包含的技术或编辑错误、遗漏不负责。



英特尔® 至强™



30 | Cover Story 封面故事

银行“不见了”

以传统金融机构为代表的“旧势力”，与以新兴互联网金融为代表的“新势力”，它们之间的较量正在登场，这背后，是愈演愈烈的挖角之战，和全然不同的模式之争。



CBN 商业评论 商业就是这样

商业就是这样
www.cbncn.com

73-82

74 / 商业就是这样

为什么法国国家队球衣最贵? / 董晓常

75 / 创业成功学 / 从团购到O2O / 高宇雷

76 / 对话

物联网出口也要认证 / Axel Stepken

石油化工不能吃老本 / Mohamed H. Al-Mady

78 / 酷生意

企业文化为什么重要 / Richard Branson

80 / 新一线! / 跟着星巴克“回家”

Points 观点

18 / 编者的话 / 非凡的和脆弱的 / 李洋

28 / 宏观 / 资金请听话 / 崔鹏

29 / 全球

瑞士法郎、恐惧与愚蠢 / Paul Krugman

Personal Business & Life Style [kù] 个人商业&生活方式

96 / 富大人话题 / 不要问我心机有多深 / 富大人

97 / 理财专栏 / 两种坏情绪 / 崔鹏

98 / 公司人 / 如何与供应商“相处”

100 / 职场 / 五个问题解读张格莱的职场之道

104 / 话题

今年春节实在太晚了，我们都快撑不下去了……

108 / 书摘 / 零边际成本社会

110 / 指数 / 愤怒指数

112 / 十问 / 人的自我认知是有限的

封二-P1 梅赛德斯-奔驰
P2-P3 雷克萨斯
P15 中国银行沪港通
P21 惠普
P38-P39 正谷
P79 青年时讯
封底 上海外滩英迪格酒店



2015·第一财经 上海浦东新年论坛

2015 CBN Shanghai Pudong New Year Forum

高清杂志网原创
WWW.GQZZW.COM

新常态 新金融 新红利 New Normal New Finance New Bonus

2015年1月24日
上海 浦东

知名经济政策智囊与国际金融专家
阐释新常态下的中国经济挑战与机遇
解析“一路一带”国际战略给企业带来的新红利
展望2015年中国资本市场

第一财经频道《中国经济论坛》专题节目
2月7日起 隆重推出

首播：周六 19:30
重播：周日 8:30 隔周六 8:30

主办单位：第一财经 浦东国际金融研究交流中心 希门集团 上海纽约大学
特别呈献：CBNforum
第一财经中国经济论坛

CBNweekly 第一财经周刊

主管/主办 Published by
上海广播电视台
上海文化广播影视集团有限公司

出品 Produced by
上海第一财经传媒有限公司

出版单位 Created by
《第一财经周刊》编辑部

发行人 Publisher
黎瑞刚 Li Ruigang

出版人 Producer
周峻 Zhou Jun

执行总编辑 Executive Editor
李洋 Li Yang (liyong1@yicai.com)

副总编辑 Deputy Chief Editor
赵嘉 Zhao Jia
崔鹏 Cui Peng

助理总编辑 Associate Chief Editor
徐涛 Xu Tao
高宇雷 Gao Yulei

视觉中心总监 Creative Director
戴喆骏 Dai Zhejun

新媒体总监 New Media Director
刘春 Liu Chun

第一财经传媒有限公司
China Business Network Co., Ltd.
总经理 General Manager
周峻 Zhou Jun

杂志制作中心
Magazine Production Centre
总监/广告总经理
Director/Advertising General Manager
张勇 Zhang Yong

副总监/新媒体总经理
Deputy Director / New Media General Manager
刘春 Liu Chun

发行总经理
Distribution General Manager
陈东皓 Chen Donghao

助理总监/市场总经理
Assistant Director / Marketing General Manager
张海珍 Zhang Haizhen

采编 Editorial

上海新闻中心主任
Chief Director of Shanghai office
陈锐 Chen Rui

大公司主编 Editor
赵嘉 Zhao Jia

快公司主编 Editor
董晓常 Dong Xiaochang
高宇雷 Gao Yulei

炫公司主编 Editor
张晶 Zhang Jing
(zhangjing1@yicai.com)

ikü个人商业及生活方式主编 Editor
陈锐 Chen Rui
符淑淑 Fu Shushu
(fushushu@yicai.com)

CBN商业评论主编 Editor
高宇雷 Gao Yulei

编辑 Assistant Editor
刘心力 Liu Xinli (报告、专栏、对话)
许诗雨 Xu Shiyu (Business+)
孟佳丽 Meng Jiali (职场、公司人)
倪妮 Ni Ni (大公司新闻、技术、环境)

主笔 Senior Writer
李潮文 Li Chaowen
林仲曼 Lin Zhongmin
杨轩 Yang Xuan
刘荻 Liu Di
李博 Li Bo
朱宝 Zhu Bao

北京记者 Reporter Beijing
沈从乐 Shen Congle
姜晓晶 Lou Xiaojing
唐晓霞 Tang Wanxia
叶雨晨 Ye Yuchen
吴杨盈蓉 Wu Yangyinghui
牙韩翔 Ya Hanxiang
方婷 Fang Ting
张睿 Zhang Rui

上海记者 Reporter Shanghai
何丹丹 He Dandan
郭苏妍 Guo Suyan
吴洋洋 Wu Yangyang
林若茹 Lin Ruoru
肖文杰 Xiao Wenjie
卢隽婷 Lu Junting
李嘉文 Li Jiawen

广东记者 Reporter Guangdong
张鑫 Zhang Xin
华薇薇 Hua Weiwei

海外 Oversea Correspondent
徐涛 Xu Tao (硅谷)
李蓉慧 Li Ronghui (硅谷记者)
张晶 Zhang Jing (纽约)
赵慧 Zhao Hui (东京主笔)
姚芳沁 Yao Fangqin (伦敦记者)

专栏作家 Columnist
Richard Branson
Phil Libin
吴晓波 Wu Xiaobo
李翔 Li Xiang

实习记者 Intern
顾加敏子 Gu Jiaminzi
王水 Wang Shui
刘影 Liu Ying

采编部行政主任 Editorial Operating
徐如 Xu Ru
流程编辑 Process Editor
李黎 Li Li
编务 Assistant
于扬 Yu Yang
校对 Proof Reader
李超光 Li Qiguang
俞培娟 Yu Peijuan
朱妮 Zhu Ni



总监 Creative Director
戴喆骏 Dai Zhejun

设计总监 Design Director
王方宏 Wang Fanghong

资深美术编辑 Senior Art Editor
徐春萌 Xu Chunmeng

平面设计 Graphic Designer
项凯 Xiang Kai

美术编辑 Art Editor
陈干 Chen Qian
景毅 Jing Yi
蒋亦哲 Jiang Yizhe

图片编辑 Photo Editor
马鑫 Ma Sai
殷莺 Yin Ying
王安娜 Wang Anna

插画 Illustrator
于珊 Yu Yang
金迪 Jin Di

图片后期制作 Photo Art
彭奥 Peng Ao

发行 Distribution

总经理助理 General Manager Assistant
王晓松 Wang Xiaosong
8621-32505418
行政助理 Operating Assistant
田雪洁 Tian Xuejie
8610-65925008-686

华东区总监 Eastern China Director
陈伯忠 Chen Bozhong
13918596022
华东区高级经理 Eastern China Senior Manager
尚锡安 Shang Xi'an
13901781034
华东区经理 Eastern China Manager
江灏 Jiang Hao
8621-52138603
华东区助理 Eastern China Assistant
徐悦 Xu Yue
8621-52138958

北方区总监 Northern China Director
刘铭斌 Liu Mingbin
13811089505
北方区助理 Northern China Assistant
西征征 Xi Zhengzheng
8610-65925008-658

华南区总监 Southern China Director
赖胜 Lai Sheng
13556156190
华南区高级经理 Southern China Senior Manager
游加强 You Jiaqiang
13826553559
华南区助理 Southern China Assistant
刘国宽 Liu Guokuan
8620-38394487

品牌服务总监 Brand Service Director
朱治微 Zhu Zhiwei
大客户经理 Key Account Manager
蔡圣伟 Cai Shengwei
15920310015

广告 Advertising

广告部行政主任 Advertising Operating Manager
申轶 Shen Yi
8610-65002106
广告部行政助理 Advertising Operating Assistant
苗丽荣 Miao Lirong
8610-65925008-620
李晓微 Li Xiaowei
8610-65925008-619

全国渠道总监 Channel Director
孙毅勤 Sun Yiqin
13052016821

华东总监
Eastern China Director
吕品 Lv Pin
13671522507

华东行业总监 Eastern China Industry Director
赵剑秋 Zhao Jianqiu
13817273649

华东资深客户经理 Eastern China Senior Account Manager
章琪琛 Zhang Qichen
18621990981
徐昕 Xu Xin
18621775293
王翀 Wang Xuan
13764476607
孙丽华 Nelly Sun
13817905737
刘江 Liu Jiang
13764962320

华东资深渠道经理 Eastern China Senior Channel Manager
周岚 Zhou Lan
8621-52138632
倪婧 Ni Jing
8621-52136937

华北总监 Northern China Director
尹佩华 Yin Peihua
13901025367

华北行业总监 Northern China Industry Director
玄莉 Xuan Li
13910526806

图片合作 Pictures
CFP / 东方IC / 华盖创意 / 路透社 / Corbis

内文字体提供 Fonts

本刊所使用方正字体经方正集团授权许可

法务 Legal

本刊常年法律顾问: 吕红兵

国际刊号 ISSN 1674-2168

国内统一刊号 CN31-2010/F

邮发代号 4-816

发行范围 公开

方正集团

版权声明:
本刊编辑部保留一切权利,如欲转载
须经本刊编辑部许可。

所有编辑记者邮箱除特殊标注外为
姓名全拼@yicai.com



高清杂志网原创
www.gqzzw.com

订阅如此轻松



使用方法:

- > 进入官网: www.cbnweek.com, 注册账户并激活订阅码
- > 进入《第一财经周刊》App, 用注册账号登录
- > 点击“数字订阅”, 选择“恢复购买”
- > 等待提示后进入书店即可下载杂志

高清杂志网原创
www.gqzzw.com

《第一财经周刊》电子订阅码

一次付费, 同步阅读权益, iPhone/Android/iPad/Web版通用

可以自用, 亦可送亲友



iPhone版



iPad版

新媒体 New Media

电子版主编 Digital Project Lead
刘春 Liu Chun

电子版主编助理
Digital Project Lead Assistant
张蕾 Zhang Lei

技术总监 Technical Director
刘宏锦 Liu Hongdi

新媒体广告总监 Advertising
Director of New Media
冯燕武 Feng Yanwu
13910524784

新媒体策略经理
New Media Strategy Manager
王紫薇 Wang Ziwei
13651041076

新媒体编辑
New Media Editor
刘宁 Liu Ning
陈阳 Chen Yang

电子杂志资深美编
New Media Senior Art Editor
程星 Cheng Xing



品牌推广 Promotion

品牌推广总监
Brand Promotion Director
段佳 Duan Jia
8621-52138632

市场总经理助理
Marketing General Manager
Assistant
车跃 Che Yue
8621-62551037
高级品牌推广经理
Senior Brand Promotion Manager
杨珊珊 Yang Shanshan
8621-52138951
品牌推广经理
Brand Promotion Manager
李文静 Li Wenjing
8610-65925008-656
活动经理 Event Manager
郭昊 Guo Hao
8610-65926518

iMarket Studio

策划副总监 Deputy Director of
Planning Department
周岚 Zhou Lan
8621-52138632

活动总监 Event Director
刘磊 Liu Lei
13816951377

活动经理 Event Manager
丁斌 Ding Hong
18621990698

公益项目策划 Public Welfare
Project Planning
赵剑秋 Zhao Jianqiu
13817273649



承印 Printed by
北京利丰雅高长城印刷有限公司
上海利丰雅高印刷有限公司
利丰雅高印刷(深圳)有限公司

社址 Address
上海海防路555号同乐坊11号楼1楼秀工场 (200040)
4th Floor, (No. 11 building), the New Factories,
No.555 HaiFang Road, Shanghai, 200040 China
电话 Tel 8621-62556266
传真 Fax 8621-52138932 (广告、发行) 8621-62558752 (采编)

北京运营中心 Beijing Bureau/VVW
北京朝阳区光华路2号阳光100D座805 (100026)
805 Tower D, Sunshine 100
2 Guanghua Road, Beijing 100026, China
电话 Tel 8610-65925008
传真 Fax 8610-65925018

广州办事处 Guangzhou Bureau
广州市天河区242号保利丰兴广场B座1902 (510620)
1902 Tower B, Poly Fengxing Plaza
242 Tianhe Road, Guangzhou 510620, China
电话 Tel 8620-28383349
传真 Fax 8620-28383349-800

华北行业副总监 Northern
China Industry Deputy Director
王瑜婷 Wang Yuting
13910931181
李祎鹏 Li Yipeng
13910813561

华北资深客户经理 Northern China
Senior Account Manager
刘蕊 Liu Yi
13911129597
许佚 Xu Yi
13701255377

华北客户经理 Northern
China Account Manager
丁宁 Ding Ning
15810202215

华北渠道经理 Northern China
Channel Manager
金阿蕊 Jin Ayin
18610820737
于正心 Yu Zhengxin
13810210152

华南总监 Southern China
Regional Director
林贻 Lin Yun
13600452983

广州客户经理 Guangzhou
Account Manager
苏薇 Su Wei
13570306507
高秋婵 Gao Qiuchan
18680550863
杨尚维 Yang Shangwei
13802900461

深圳高级客户经理 Shenzhen
Senior Account Manager
陈焱焱 Chen Yanyan
13798427736

深圳客户经理 Shenzhen
Account Manager
邵崎聆 Shao Qiling
18126206886



高清杂志网原创
www.gqzzw.com

微博互动专区



到里斯本看海: 完了, 连如厕时段都能想出选题了, 感谢如厕读物《第一财经周刊》的帮助。在弹幕时代如何与跟你同时处在一个空间的人更好地交流? 专题名字就叫“另一位观众你好吗?”
RE: 不用谢, 叫我同行。

风和日记: 去年团购订了全年的《第一财经周刊》, 每周一本的节奏让我阅读时间上有些招架不住。这不已经积攒3本没看, 这两天在地铁上站着看, 半个小时就看完半本。如此看来, 整本只要1个小时而已, 只是个人每天阅读时间太短暂, 怪自己!
RE: 挤挤就出来了。

小锋布道: 最近所有订阅杂志陆续满1年不能再下载, 唯有《第一财经周刊》多赠阅了半年, 原因竟然是内容这段时间一直不能下载, 我找客服咨询了下, 最后发现只是因为没更新App, 客服认为这耽误了阅读所以赠阅, 怎么还有点不好意思[笑cry]
RE: 是, 挺怕欠人东西, 欠了能感到不好意思是好公司应当所为。

Xiao明-J-F: 新年伊始, 《第一财经周刊》也由原本的10元涨到12元, 伤不起啊。物价都在涨, 工资何时涨?
RE: “何时涨”的确是个每天都可以问自己的问题。

7亿美元是一次全给么?



滴滴打车最近拿到了7亿美元的融资。很好奇这么大一笔钱, 是投资机构一次性全部转账给滴滴吗?

——Sara

让我们先来看看滴滴打车的历次融资情况。滴滴打车在2014年12月9日宣布, 公司获得了超过7亿美元的D轮融资, 主要投资方包括跨国投资机构淡马锡、DST和腾讯。在这之前, 滴滴打车已经成功完成了三轮融资, 包括来自金沙江创投的300万美元A轮融资, 来自腾讯的1500万美元B轮融资, 和来自腾讯和中信基金的1亿美元C轮融资。

风险投资的过程中, 创业者和VC双方有着各自的不同目的。创业者希望从VC手里获得足够支持公司运转的资金, 同时不希望失去对公司的控制权。比如滴滴打车已经融资了这么多轮, D轮融资的金额也高达7亿美元, 但公司创始人和管理团队的股份并没有被过分稀释, 始终掌握着公司的整体控制权。而VC投资公司, 最重要的目标是在未来收到利益上的回报。因此在资金实际注入公司账户之前, VC会约定一系列的合同条款, 保证自己的未来回报。

VC的投资款既有一次性到账的, 也有多次分期到账的。VC会事先和公司谈好融资的“里程碑”(Milestone)条款。里程碑是公司业绩量化后的某一个目标节点, 通常包括销售额、利润、用户数量等等。只有公司达到了里程碑约定的业绩, VC才会将约定好的资金注入公司的账户中。一次性注资只有一个里程碑, 多次分期注资则会约定多个里程碑。

如果公司没有实现里程碑约定的目标, 该怎么办? 这种情况也有预先解决的办法。VC会和公司签订“对赌条款”(Put Opinion)。如果创业者没法完成之前约定的业绩, VC就有权力减少公司的估值, 或者减少创始人的股份, 甚至让其他候选人替换创始人的职位。因为有这种风险存在, 创业者需要事先做好比较准确的财务预算。一般创业者为了拿到更多的融资, 会喜欢将融资故事说得过分漂亮和乐观。但在财务预算上, 创业者最好给出比较保守的数字, 让自己有能力在未来实现。当然, 数字也不能过于保守, 以免VC失去兴趣。

VC在真正将钱打入公司账户之前, 还会设定一系列的注资条件。这些条件往往是VC在尽职调查中发现公司存在的一些小问题, 需要在注资之前清理解决。比如公司使用的软件存在版权问题, 要将盗版全部换成正版。又或者公司之前曾经不当避税, 要将税款补齐。这些条件都是因公司而异, 公司也可以跟VC反复讨论修改, 争取自己利益的最大化。

《第一财经周刊》记者 吴杨盈莹

向我们提问吧!

为什么它会是这样? 为什么它可以这样? 关于商业, 你有这样或那样的疑惑吗? 向我们提问吧。来信请发: letters@yicai.com 我们将尽可能迅速和详细地回答你的问题。

读者来信



职场困惑

一财君你好!

我是一名大三学生,从高二高三开始订阅一财已经有四五年啦,一直很喜欢你们。现在在上海上大学。

实习中发现一个问题。上个星期我的老板问我有没有学过Lead Generation,我努力思索了一下,好像没有。回去之后,我问了问我的Marketing专业的室友,答曰:没有。所以,实习两个月下来,总觉得大学里学到的东西实在太少。真正在职场上要用到的东西,大学里所学的东西显得苍白无力。而且通常,应届生或实习生遇到问题,也很难寻找到有效的帮助和回复。一财上的文章,常常比我在大学里所学的东西更加专业和丰富,无论宏观还是细节上。学校的课程,甚至不如一些财经杂志带来的启发多。不知道针对这种大学教育和职场生涯脱节的情况,一财君是否有好的建议?(比如多看一财?)

期待您的回复!不胜感激。

——初入职场的菜鸟Esther

RE: 一个坏消息,学到的东西的确太少。一个好消息,职场上要用到的东西,不可能一步到位。所以,有一些小小的危机感,加上求知欲,以及好学之心,我想你会有进步的。多看我们以及同类的杂志,是个便利的好办法。在实习中学习,也同样如此。

指出一个错误

一财好!

2015年1月12日(2015年第2期)第26页,《希腊债务危机重来》一文中,倒数第二段有一句“因为所谓的欧猪国家”,这里是打字错误吧,文章很中肯,希望后面可以再仔细些,不然大家以为有种族歧视的嫌疑啦。开个玩笑,祝一财君越来越好!

——jinqu888168

RE: 这里需要解释一下,欧猪五国(PIGS),是国际债券分析家和国际经济界媒体对欧洲5个主权债券信用评级较低的经济体的贬称。这个称呼涵盖葡萄牙、意大利、爱尔兰、希腊、西班牙,特别指各国的主权债券市场。

《胸都不见了之后》读后感

此文写出太多人的心声。病态的审核机制,才是真正的掩耳盗铃。当前的ICP审核机制,以及CFW,真是跟广电总局异曲同工。2014年6月开始订了贵杂志电子版,感觉越来越值得了。

还请你们发文一定要把握好分寸,千万别跟《南方周末》一般,最后也被收编了。加油啊!这年头能讲“人话”的媒体越发少了,我已经不看门户网站新闻了,甚至会有媒体是既得利益者的喉舌的感觉。唠叨了半天,打扰了!

2015,恭喜发财!

——王松

RE: 谢谢你的末尾祝福,在这大盘跌了8%的1月19日收到这种祝福,实在很有必要。门户网站还有同行,你还是可以取其精华去其糟粕地看一看,讲人话的还是有的。

关于《鲜牛奶大战》的疑问

一财你好!

1. 2014年第47期,纸质版杂志P32,图表中上市年份和品牌名称放反了。

2. 同期P34,“凌晨从河北牧场收完奶后,自有物流团队花费两个小时用租用的第三方物流公司的奶罐车将生乳运送到明治苏州工厂……”,我查了一下地图,从河北省最近的地方到苏州也有900公里左右的距离,请帮我核实,什么牌子的车,走的哪条高速?

3. 我是个新读者,刚买了不到十期,本来准备订明年全年杂志,但我读每一期,都能从中挑出错误,还不少……我一直认为纸上的东西,总是要比网上的更严谨一些,所以订阅什么的,再考虑一下吧。请原谅我的挑剔。

——祝文婷

RE: 谢谢挑剔。我们确实会有误差,即便校对3遍,还是免不了有误差,如果后期截稿流程紧张,也容易出错。这些都令人惭愧。运输时间问题,之前也有读者提出过,记者核对,才知是采访对象口误了,实际时间为6个小时——如果我们对这个信息足够敏感,是会意识到采访对象说的不对,可惜,经验不足,当时没有意识到。这个错误已经刊登更正。多谢你的监督。(CBN赵嘉)

做一期关于咨询公司的文章吧

看贵刊某些栏目的文章时经常发现里面附有图表之类的图片,下面常常批注着“资料来源:××咨询”,我想说的是,如何学习掌握并且得到这些资料数据?能否做一期这种类型的咨询公司的采访文章?另外我还比较关心“怎样进入这样的公司”一事,需要具备哪些技能呢?

——大音若希

RE: 咨询行业在我们关注范围里,往期也有过一些零碎的文章。咨询公司顾问、智力公司,需要通过数据分析、调研等为客户提供有效信息,所以至少需要你有这方面的才能,不过这也是一个乙方公司,你不要被它的光环迷住。

看书能补上来吗?

一财您好!看到富大人的《日行0.008善》,标题已够震撼,内容,更觉咄咄逼人——这要放在民国时期,虽然不能完全叫醒那条沉睡的东方巨龙,起码也会把它叫得眼睛眨一眨吧。这样的文字功力多让人羡慕!但听人说码字这本事是上天给的,也就算了吧。再看了她的年度书单,凑巧发现有3本也是Their List里大专家们推荐的,《小于一》《独裁者手册》《无缘社会》,不禁想问下富大人,如果看他们推荐的书,能把后天写作的30%补补么?祝都好!

——ARTDENG

RE: 谢谢老读者,谬赞了。写作与阅读,与练习应该都有关。我还是书看得太少,只是保持了写作的习惯,所以补回了一点点。多读一点书,不管对写作有没有用,我想都不是坏事。

有个小错误

《换个轮胎吧》一文中提到,后视镜的阻力达到40%,这个数据有错误吧?查阅了相关论文文献,这个阻力约为3%至6%。我是理科生,嘿嘿~对这些东西敏感了些!内容还是值得思考的,祝贵刊越来越棒!

——龙飞

RE: 谢谢您的指正。

本周我推荐



1990



2000



2010



2014

女性拍照进化史

来,对号入座一下,你是哪个年代的女子?从1990年代的羞涩剪刀手,到2000年代的雀跃型,再到如今的自拍神器之下的奔放,你找到自己合适的位置了吗?

推荐人: 无法反驳

上榜理由: 小雅

欢迎各位来信推荐,在过去的一两周里你所见到的最有趣的、最萌的、最印象深刻、最愿意分享给其他人的事件。可以是新闻,可以是图片。附上推荐理由,发到这里吧:
letters@yicai.com

MACRO-ECONOMICS

宏观 | 崔鹏



资金请听话

又一条“金融创新”的道路被堵住了，这会让流动性更多地集中在那些“好”的实体经济么？

1月16日银监会发布了《委托贷款管理办法（征求意见稿）》，这标志着中国政策当局再一次出手对市场流动性进行规范，希望那些钱都按照应当走的路径行进。

先说一下什么是委托贷款业务。委托贷款就是由委托方提供资金，由受托方根据委托方确定的贷款对象、用途、贷款期限和商定的利息代为发放的贷款。在贷款到期前，受托方监督贷入方对贷款的使用以及帮助金主收回贷款，并且收取手续费，但不承担违约风险。其实这种业务对于受托方来说有点像现在特别流行的P2P业务，只不过对于金融机构来说，这些业务是B2B的，而且资金量相对巨大。

委托贷款业务由于受托方不承担违约风险，所以在市场出现区域性资金饥渴的时候很多商业银行会把一些高利润高风险的业务转向这块监管相对宽松的领域里。而与之配合的就是证券公司的资产管理业务和公募基金公司的子公司业务。这些公司可以把客户手里的资金作为委托方资金做委托贷款，而作为受托方的商业银行可以寻找到那些资金饥渴的地产公司或者地方融资平台公司。这样有很多委托贷款资金就流入了监管层最不待见的领域，而整个市场的风险水平也被提高了。

由于很多委托贷款的贷入方是商业银行的客户，如果它们的资金链出现了问题也会影响到其对商业银行贷款的偿还，所以其实商业银行在这个业务链条中也被卷入了，它们并不是只收一点手续费那么简单。

根据这种情况，本次征求意见稿对委托贷款资金的进出口进行了限制，从这个规定可以看出监管层的

期望是怎么样。

征求意见稿中规定，商业银行不能接受五类资金进行委托贷款发放：国家规定具有特殊用途的各类专项资金、银行授信资金、发行债券筹集的资金、筹集于他人的资金、无法证明来源的资金。这些规定中的管理意图是避免资金使用方向的改变。这样就可以让决策层认为更应该得到资金的经济部门得到更多的钱，让资金使用效率更高，并且不会像前一段货币市场上一样，让商业银行通过通道业务把高风险级别的业务化装成低风险级别的业务。

特别是第四个被禁止的资金项——“筹集于他人的资金”，这基本堵住了证券公司的资产管理业务和公募基金的子公司业务进行委托贷款的路。而第五项禁止，也避免了委托贷款可能具有的洗钱功能。在此征求意见稿推出前，2014年12月，商业银行的委托贷款业务大幅度上升，很可能是地方融资平台受到这个消息的影响赶末班车的原因。

在委托贷款的资金用途方面征求意见稿也做了规定：比如资金不允许进入生产或投资国家明令禁止的产品和项目；不得从事债券、期货、金融衍生品，理财产品和其他股本权益类投资；不能作为注册资金、注册验资或增资扩股。这些禁令主要在于期望堵住那些本来可以投资于实体经济的资金转变成投机资金的通道。

在被禁止项中，关于证券的投资可能最能引起人们关注，这种关注也引发了一些误会。比如有分析说，第二项规定对股市流入资金有重大打击。而实际上，通过信托投资股市的资金（即很多私募基金的存在形式）是记在信托资金运用的交易性金融资产项下，而有关委托贷款的资产是记在信托贷款的项下。这两类资产是并列项而不是从属项目。

但是，从这个征求意见稿可以看出，监管层对股市上涨速度过快是很有想法的。这和1月16日证监会处罚了违规进行融资融券业务的券商，都说明监管层给股市去杠杆的意愿。从长期来说这些举动对资本市场不是件坏事，起码可以让那些为了融资融券水平过度敏感的投资不再长夜难眠了。■

作者
崔鹏是本刊副总编辑。

GLOBAL

全球 | Paul Krugman



瑞士法郎、恐惧与愚蠢

瑞士一直都很谨慎，一代又一代地保持着稳健的货币。而现在，它却在付出代价。

瑞士，以布谷鸟钟表和稳健的货币闻名于世。其他国家可能会尝试激进的经济政策，但是别指望瑞士会有什么意外之举。

话别说得这么早。1月15日，瑞士央行以两记重拳震动了全球金融市场——将瑞士法郎与欧元解除捆绑，以及将银行存款利率降至负值，没错，就是-0.75%。市场动荡接踵而至。

即便与瑞士法郎没有直接的利益关系，人们也应感到恐惧。

人们需要明白，自从2008年爆发了金融危机，经济政策上所有通行规则都发生了变化。人们进入了一个完全颠倒的世界，而且仍然深陷其中。在许多情况下，经济美德成了恶习：储蓄意愿成了投资的累赘，财政廉洁成了走向停滞的通道。就瑞士而言，银行安全和稳健货币这些良好声誉，却成了它主要的负担。

事情的经过是这样：希腊在2009年年底陷入债务危机，其他欧洲国家发现自己也面临着巨大压力，寻求避风港的资金大量涌入瑞士。

瑞士法郎进而大幅飙升，对瑞士制造业的竞争力产生毁灭性影响，并威胁将本已低通胀、低利率的瑞士推向日本式通缩的境地。

因此，瑞士的货币官员们使尽浑身解数，让本国货币贬值。人们会认为，让本国货币贬值不难啊——不就是多印点钞票么？但在后危机时代，这样做并不容易。仅仅印发钞票并将其塞进各家银行根本就不起作用，钱只会闲置在那里。

瑞士尝试了一种更直接的方式，在外汇市场上卖出瑞士法郎并买进欧元，这样它获得了大量的欧元储

备。但是即便如此也没起什么作用。

在2011年，瑞士央行尝试了心理战术。

“目前瑞士法郎的价值被过分高估，”瑞士央行宣称，“给瑞士的经济构成了严重威胁，并带有通缩的风险。”

瑞士央行因此宣布设定欧元的最低值——1欧元兑换1.2瑞士法郎，为执行这一最低值，瑞士央行“准备无限量购买外汇”。显然，瑞士央行希望通过划出这一标线，限定出实际上不得不买入的欧元数量。

这一政策在过去3年很有效，但是1月15日那天，瑞士却突然宣布放弃。人们不知道到底是为什么，我认识的人里也没有人相信官方的解释——这一措施是对欧元不断疲软的回应。不过，很可能的原因是，新一波避险资金正在让瑞士法郎贬值的努力变得过于昂贵。

如果问我，我会说瑞士简直犯了大错。但是老实讲，瑞士的命运不是重要的问题。重要的是这说明了对付通缩势力有多么的困难，这种势力正在拖垮全球大部分地区——不仅是欧洲和日本，而且很可能还有中国。虽然美国在过去几个季度的经济表现还不错，但如果觉得我们没事的话，那就太愚蠢了。

这件事情说明，人们真的不能靠近通缩——你可能会陷入其中，然后难以脱身。这就是为什么在经济低迷时削减政府开支是非常糟糕的主意：不仅有丧失就业岗位这样的直接成本，而且增加了陷入通缩陷阱的风险。

这也是为什么在低通胀率——甚至人们以为不会立即出现通缩时，加息也要非常谨慎。眼下一些严肃人士——也就是曾错误地决定把2010年政府工作重心从解决就业转向遏制赤字的那帮人，似乎达成了共识，美联储应该马上加息。但是为什么要这样做？实际的数据显示，通胀并没有加速的迹象，这表明即便美联储不这么认为，投资者也已经看到了通缩的风险。

我与市场有相同的担忧。如果美国经济复苏出现疲软——无论受到他国经济困境的传染，还是因为美国的基础并不像我们想象的那样坚固，很容易就能证明，从紧的货币政策将是一种绝对愚蠢的行为。

我们要吸取瑞士的教训。它一直都很谨慎，一代又一代地保持着稳健的货币。而现在，它却在付出代价。■

版权声明：本栏目内容由《纽约时报》提供版权

作者

Paul Krugman

《纽约时报》专栏作家，2008年诺贝尔经济学奖获得者

译者：刘宇



高清杂志网原创
www.gqzzw.com



银行“不见了”

以传统金融机构为代表的“旧势力”，与以新兴互联网金融为代表的“新势力”，它们之间的较量正在登场，这背后，是愈演愈烈的挖角之战，和全然不同的模式之争。

文 | CBN记者 朱宝 华薇薇 张睿 何丹丹

制图 | 项凯





和大多数互联网产品差不多,深圳前海微众银行(以下简称“微众”)有种“事先张扬”的本领;和大多数金融产品也差不多,对于具体过程和细节,微众三缄其口。

在2015年1月19日微众试营业之前,卡车司机徐军就收到了来自这家民营银行的第一笔贷款。由于国务院总理李克强在前海见证了这个过程,这笔交易被赋予更多“历史”意义。

所谓试营业不过是一次内部测试,只为银行股东、银行员工办理开户,受邀参与业务体验的也是之前锁定的目标客户。腾讯新闻客户端财经首页发布了当天的视频短片,深圳市领导和股东代表作为主角表达了期望,充满仪式感。

距离4月的正式营业越来越近了,微众已被人们视为民营银行互联网破冰的起点。

关于交易本身的细节却处于保密状态。人们只知道微众没有传统的银行柜台、实体网点,卡车司机徐军是通过腾讯平台的大数据分析被找到的。首批账户和普通银行账户没太大区别,目前存款无明显限制,通过网银可实现转账。但对于具体的开户方式,微众不愿透露更多。

究竟什么是互联网银行,它和传统银行有什么区别——自从微众上线后,人们的好奇心还没被满足过。

这也是秦刚试图弄明白的问题。

半年前,他收到了已跳槽的前领导的信息,问他是否愿意加盟一家正处于筹备期的互联网银行。当时,微众紧急招人的消息不胫而走,关于薪酬的传闻让传统银行的员工们有些坐不住了。“听说年薪翻了两三倍,还有期权。我们觉得不可思议。”平安银行一位员工告诉《第一财经周刊》。

传闻越来越像真的。广东一家银行的中层员工在2014年国庆前接到了来自猎头的电话,他在这家银行的年薪约40万至50万元之间,猎头给出的参考价格是上浮50%。

挖人的信息还被发布到了拉勾网。一位拉勾网的员工告诉《第一财经周刊》,2014年9月底,其与微众进行了合作,后者计划通过拉勾网招聘300人,主要是技术方面的人才。为此,拉勾网还进行了大规模的宣传。

猎头的电话甚至还打给了招商银行副行长丁伟。这一消息并未得到招商银行与丁伟本人的证实,但一个不可否认的事实是,通过这种方式,微众向传统金融机构——它未来的同行和对手们,宣告了自己的诞生。

作为中国第一家互联网银行,微众的所作所为都具有丰富的解读空间。

高调挖角的举动有点火药味,传统银行业闻到了。同时,此举也暴露出微众的人才需求,它对于银行业的高管、风控与技术人才更加中意,尤其是具有零售经验的银行高管与风控人才,以及具有互联网经验的技术人才。

66

从功能上看,微众的确是一家银行。但从渠道角度讲,它并不依赖于传统的实体网点与柜台,而是主要通过PC端与移动端接入互联网平台为用户提供服务。

99

高清杂志网原创
www.gqzzw.com

人才诉求在某种程度上透露出微众的经营理念:它试图通过互联网渠道找到客户,再通过技术人才挖掘客户需求(他们的角色更像是产品经理),而产品的设计与研发则是通过传统银行的零售高管来完成。在产品设计与研发的过程中,嵌入大数据分析,结合风控人才,实现产品的落地,再通过互联网营销来进行产品的销售。

从功能上看,微众的确是一家银行,但从渠道角度讲,它并不依赖于传统的实体网点与柜台,而是主要通过PC端与移动端接入互联网平台为用户提供服务。从产品角度讲,它有存贷款业务,但这些业务同样是通过互联网金融产品的形式触达客户。在营销方面,互联网具有的优势更是不言自明。

微众给自己取了个英文名字“WeBank”,洋溢着互联网商业特有的民主气息。对此,低调的传统银行业感受到了。

较量在暗中进行。

传统银行纷纷推出直销银行业务,它的思路与微众有些像,但渠道更宽泛一些。有的依赖于网络、手机以及电话等更直接的渠道,提供产品与服务,有的也线上线下一起来推,比如平安银行的橙子银行就是前者,而工商银行则是后者。

尽管在信用数据与消费行为的动态反馈上还需要提升,但传统银行试图通过更接近消费者的方式,提供更简单而直接的银行产品,来与他们建立更直观的联系与互动。

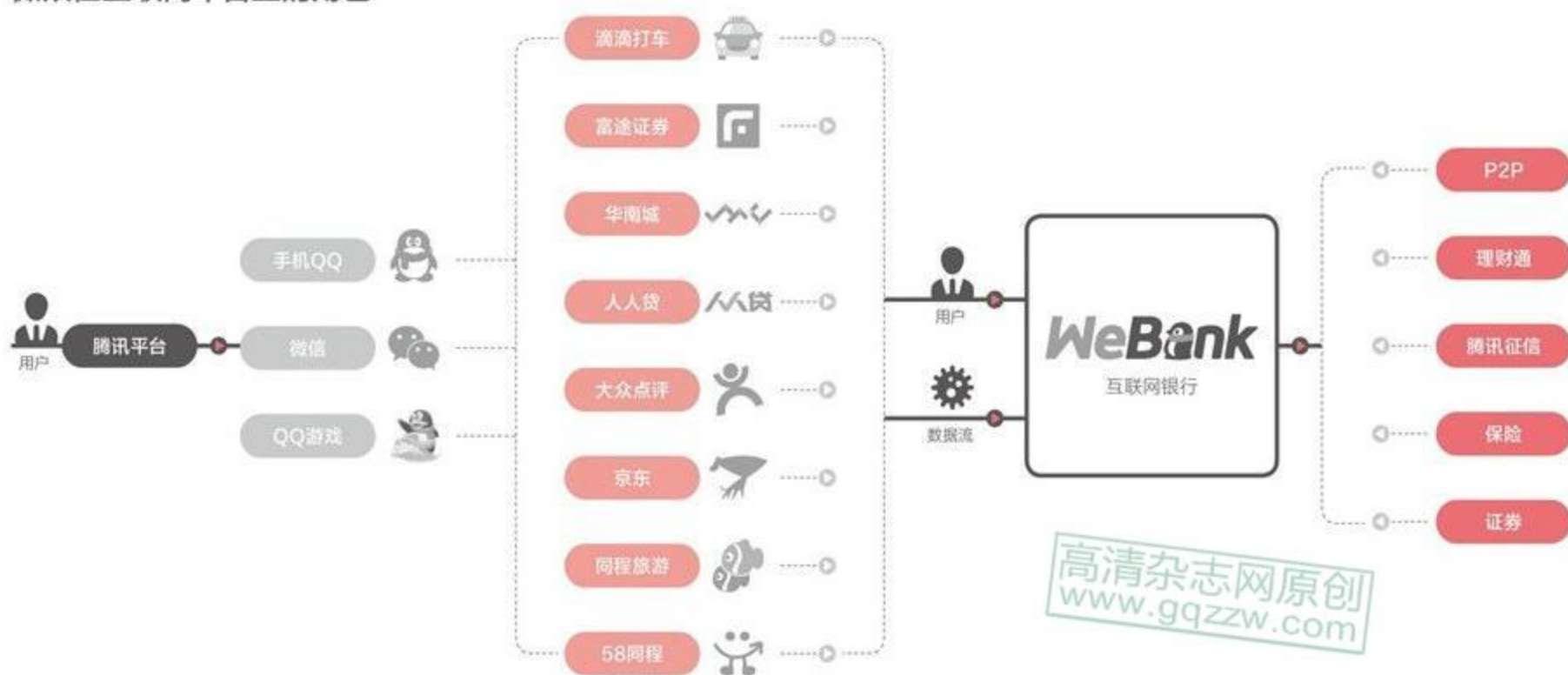
一位微众管理层向媒体透露,微众本来是可以完全“抛弃”实体网点的,但根据银行业目前的一些监管规则,有些业务必须在网点进行。

比如,监管要求,鉴于金融体系的稳定与反洗钱等多方面原因,要到银行开户,客户必须要走一个“面签”的流程,也就是说,只有到银行柜台,才能确认开户者的身份、开户意愿等的真实性。

为解决这个问题,2014年10月,腾讯控股董事会主席马化腾带领微众筹备小组人员,与央行相关司局进行沟通。结果并未因此改变,微众仍需采取独立或合作的方式设立网点,不过其作用不是办理业务或提供服务,而仅仅是开户。

但改变也在一点点发生。

微众在互联网平台上的角色



数据来源：根据公开资料整理

1月初，央行下发了关于远程开户的征求意见稿，提到对个人账户放开结算与非结算账户的网上开户，也就是说，在网上开户的个人客户，转账、支付等常用功能都能得以实现。对于网上开立公司账户，仍有诸多限制。

无论如何，这都相当于打开了微众的市场空间——这家互联网银行设定的目标客户是个人与小微企业——广发银行1月6日发布的《中国小微企业白皮书》调查显示，超过一半（56%）的小微企业“生意人”是通过个人账户来进行公司账户结算的。

开户仅仅是第一步。对于微众来说，从金融产品与服务的差异化中获得市场空间，是更需要面对的挑战。

秦刚决定加入微众后，心中也隐藏着类似的担忧。

作为持股30%的大股东，腾讯的金融业务发端于财付通，它类似于阿里巴巴的支付宝，是一个支付平台，其作用是解决交易过程中的信用与支付问题。

如今，财付通在腾讯金融中的功能就像一个总管道，资金可以通过它流向不同的分支管道，这些分支管道链接的可

以是腾讯金融旗下的微信支付、手机QQ支付、腾讯征信，以及理财通等。在总管道的另一端，链接的是各个银行，这其中也包括新晋的微众。

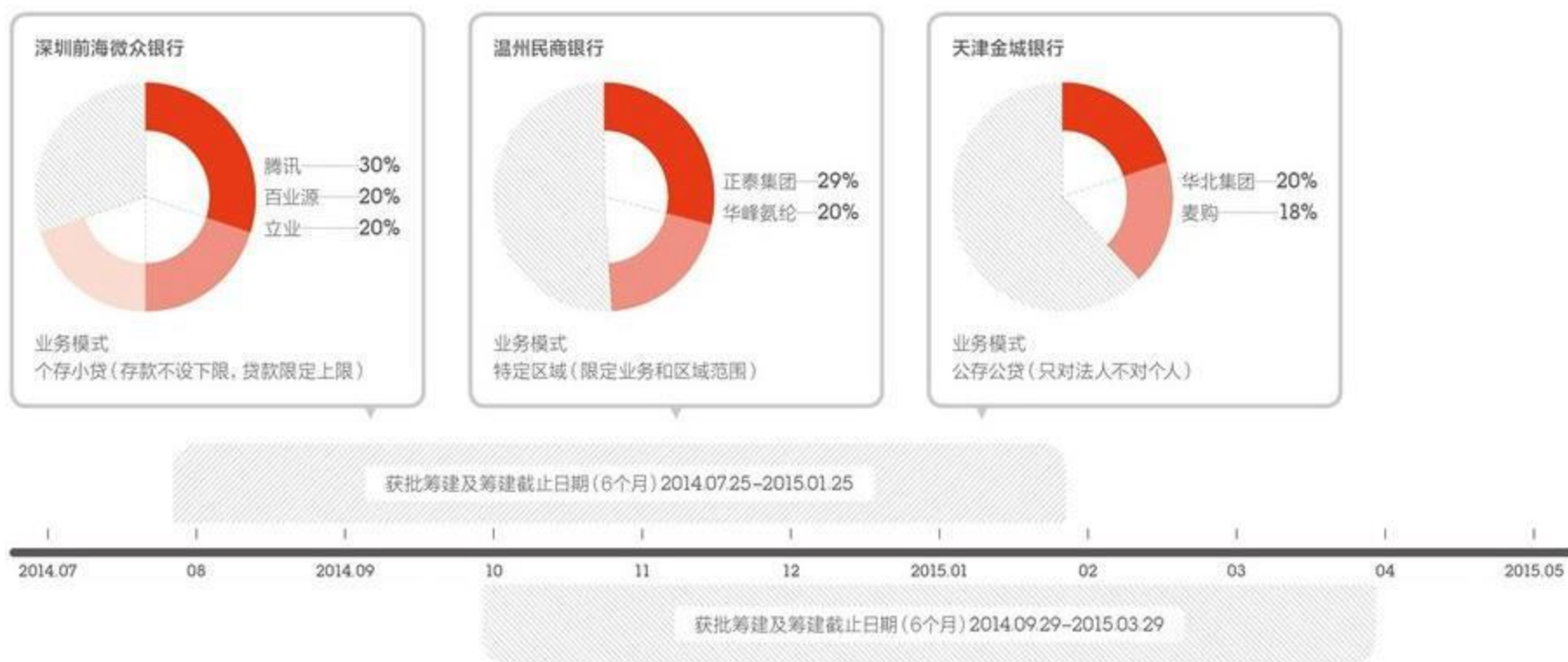
现在的问题是，微信支付、手机QQ支付、腾讯征信以及理财通，与微众之间，腾讯金融部门将如何进行布局。

微众试营业时推出的首款金融产品“信用付”蕴藏着些许线索。这款产品有点像搬到线上的信用卡，在一些消费应用场景，可以先消费，再付款，14天内免利息，由微众进行信用担保。它的首批客户将由微众邀请，依据则是数据分析与信息筛选，你也可以把它理解为新品试用。

从产品设计来看，“信用付”与阿里巴巴推出的“花呗”，以及京东推出的“京东白条”类似。由于信用付处于内测阶段，首批受邀的客户仅限腾讯内部，暂时无法获得更多关于它的信息。从花呗那里倒可以一窥究竟。

花呗产品负责人郝颖对《第一财经周刊》透露，花呗的推出，基于对消费者日常消费的研究——年轻人理财需求旺盛，收入有限，但又热衷消费。

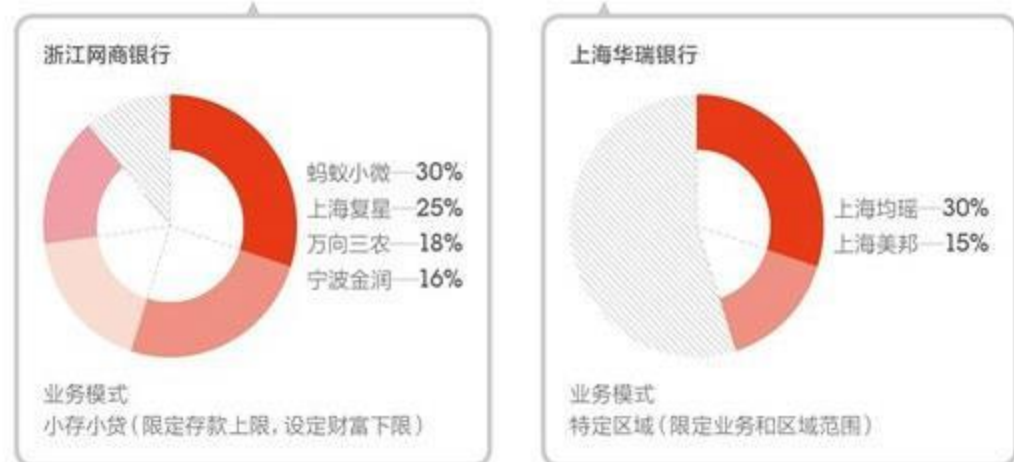
>>



民营银行破冰之旅

试点方案通过时间均为2014年3月11日
数据来源：根据公开资料整理

高清杂志网原创
www.gqzzw.com



“花呗的用户中，有将近一半是没有信用卡的，他们资金紧张时的购物需求花呗可以满足。”郝颖说。

出于好奇和新鲜，电视台编导严睿成为花呗的用户。她购买的第一个产品是国产粉底液。在支付环节，花呗与银行卡快捷支付、支付宝余额付款一起作为并列选项出现。严睿选择了花呗后便付款成功，没有输入密码环节。

“我们每个月10号发工资，我可以先用花呗透支，发了工资再去还。这样我在余额宝里的钱可以一直存着，不用担心买东西钱不够，把余额宝的再倒腾出来。进进出出挺麻烦，还损失余额宝的收益。别的好处暂时还没看出来。”严睿告诉《第一财经周刊》。

郝颖表示，花呗的人群获得的风险控制，都基于用户在平台上的消费行为，进行复杂分析计算后得出。

把“花呗”置换成“信用付”，就可以理解微众的角

色，它相当于一个金融产品研发平台，承担网络微贷的角色，比如P2P平台、众筹平台以及网络资产的交易平台。当然，它也吸收公众存款，不论多少——其实微信钱包中的“零钱”功能，已相当于变相揽存。

考虑到一家新银行建立时的公众信任问题，它可能会提供相对更高的存款利率，也可能将存款自动转存到更高利率档，而更高利率成本将从被缩减的网点与人力资源成本方面得以弥补。

至于郝颖提到的用户在平台上的消费行为，在腾讯内部，则可能来源于微信支付、手机QQ支付以及财付通。在它们的前端，有微信、滴滴打车、大众点评、星巴克及QQ游戏，也可能是个人转账、信用卡还款、手机充值等等，这些应用上都留有用户的消费行为。

在使用花呗前，严睿需要在PC端开通这个功能，原因正

66

调用更加全面与动态的消费者行为与信用数据分析,建立更灵活可靠的风控体系,这是微众相较于传统银行的优势所在。

99

是在于用户沉淀在支付宝PC端的数据更全面,安全性也更可控。严睿还在这里看到了自己的额度是1万元。

腾讯征信的作用便是搜集这些消费行为,以供腾讯整个平台使用。在腾讯内部,这些信息是互通与共享的,财付通一位中层向《第一财经周刊》确认了这一点。

腾讯金融的另一个平台理财通,除了是资金留存下来的一个通道,还将承担多元化理财平台的作用,如果成熟,未来可能承担微众的网络基金、证券、其他网络理财以及财富管理、网络保险等相关业务,也可能划拨至微众。

“理财通将根据用户的成熟程度,提供更高收益的稳健的产品供用户选择,包括银行理财类、券商类、权益类、私募、信托等理财产品。”在财付通提供给《第一财经周刊》的资料中,财付通助理总经理马晓东进行了这样的描述。

作为一家互联网银行,微众需要在腾讯这样的平台上定位自己的角色。调用更加全面与动态的消费者行为与信用数据分析,建立更灵活可靠的风控体系,这是微众相较于传统银行的优势所在。但另一方面,也正是因为涉及更多数据,风险控制对于微众来说尤为重要。

加入微众后,秦刚将负责风控方面的工作,这也是互联网银行产品落地最为关键的一环,毕竟银行是经营风险的。

1月5日,央行刊发了《关于做好个人征信业务准备工作的通知》,要求腾讯征信、芝麻信用管理等8家机构做好个人征信业务的准备工作。这也意味着,个人征信牌照基本已尘埃落定,它带给腾讯征信的市场机会,除了体现在向不同信用状况的用户提供利率相异的产品,还可以将征信数据输出给P2P、传统银行等,将商业价值进一步变现。

北大金融科学硕士出身的秦刚曾在光大银行总行做公司业务的风控,加入微众之前,他在广东一家银行负责风控模型的建立、维护与更新。

传统银行零售业务的风险控制有自己的特点——基于一个大数据库原则,按照客户群来进行操作,从一群客户里抓取共性来进行风险评估。

你是否还记得在申请银行信用卡时,曾填过一张表,上面会收集关于你的职业、年龄、教育水平与收入等基础静态信息。它的一个弊端是,如果客户此后再未进行信息更新,那

么这个客户在银行的信息就停留于此。

微众打算主动完成这个更新任务。如果是腾讯小游戏的玩家,要申请微众的信用付,在小游戏平台土购买游戏的点数、登录游戏平台的频率,都可能成为评判用户信用资质的动态参考。

微众还可能从用户发生的每笔交易中获得线索。比如,主要在哪些地方进行消费、喜欢喝星巴克,反推出钱包中可能装了什么卡,以及消费水平与收入情况,这样也能对用户的违约风险进行评估。

这些数据还可能是用户的还款情况。每月足额偿还,还是最小额度,是否使用分期或信用卡贷款。连消费的渠道也将可能成为参考,比如,刷卡行为经常发生在网上还是线下,这一方面可以看出受教育水平,另一方面也可以透露出在家的时间多还是在外的时间多,再结合职业情况,就可以推断出用户的个人习惯,还原一个个体相对完整的信用全貌。

一个公认的事实是,越了解客户,就对他是否违约有越好的把控能力。

传统银行无法循着互联网的足迹,去对客户进行动态跟踪,并据此迅速做出反应。一个例子是,如果微信用户的信用卡账号与互联网账号相关联,那么腾讯就能在可控范围内抓取该用户的其他网上行为。

余下的问题是,秦刚们怎么把这些数据建成模型。

假设建立一个响应率模型,需要把性别、学历、收入、半年消费额等客户信息组成一个变量,放在等式右边,等式左边为该客户违约情况。根据他的授信额度,找个响应变量,拿组样本,比如10万、20万的客户量拿去跑,跑出来就会有回归模型。“下一个客户进来的时候,把他的信息输进去,就能获得这个客户的授信额度。其中更重要的参考指标是收入。”一家股份制银行负责信用评级模型开发的中层管理人员告诉《第一财经周刊》。

这些变量的收集,正是腾讯征信的价值所在。从互联网渠道获得客户,这也可被看做是微众区别于传统银行的另一个优势。

除了力图将腾讯平台上的客户转化为微众的客户,腾讯在吃喝玩乐上的布局与收购,也将成为微众新增客户的来源之一。仅在2014年,腾讯参与的投资与股份收购大小小近40宗,比较耳熟能详的有滴滴打车、富途证券、华南城、人人贷、大众点评、京东以及同程旅游与58同城等等。

毕竟,相较于传统银行通过商场、超市、社区与朋友转介等获取客户的客方式来说,互联网渠道获取用户的成>>

本更低,效率也相应更高。

这一点也体现在互联网化的产品营销上。

通过微信钱包功能中的理财通,财付通嵌入了一款与华夏基金合作的货币基金,这款基金用于投资银行定期存款和国债等信用级别较高的短期债券。2014年11月26日,财付通对这款货币基金推出限定时间内多送50%收益的活动,参与规则是转发,但基本的前提是需要通过微信绑定银行卡。

刘岚在2014年11月26日这天收到朋友转发的这条微信,她转入了1万元到理财通,截至2015年1月17日,这笔钱的数字变成了1.00663万元,它显示的7日年化收益率为5.7%,那个号称多送的50%收益,在当天到账后,为1.52元。

对于刘岚来说,她可能不会去查看银行卡上每天1元多钱的收益,但当她打开微信,使用微信钱包时,随手翻看到实时的收益变化,还是感觉有些新鲜。

细算一下,通过微信转发进行产品营销,财付通节约了营销费用,这“多送”的50%,也不过是营销费用贴补其中罢了。如果限定的时点正好是这款货币基金的赎回高峰期,算上新加入进去的用户用于填补,对于财付通和它的合作者来说,是双赢的事情。

从微众角度来讲,腾讯开发的诸如滴滴红包、微信红包等基于互联网社交的场景化应用产品,将成为获得客户、产品营销以及腾讯征信数据积累的杀手锏。

“移动互联网的四大趋势,将是移动化、数字化、一体化与社交化。”财付通市场总监张抗2014年年底在一个公开场合说到。这些场景化应用产品,正好迎合了这一趋势。

“有一个团队专门开发这样的产品。可能10个人花1个月来研发这些产品,但它可以影响上亿人。”据他披露,微信红包现在有千万用户有效绑定银行卡。

互联网银行与传统银行在角色设定和服务上的差异化,使二者形成了不同的特点,但也从另一个层面加剧了双方的竞争。

银联总裁时文朝在2014年年末时所做的内部讲话提到,银联有沦为通道的风险,为避免这个风险,需从应用场景入手,帮助其所服务的机构提高终端用户黏性。

从腾讯的金融版图来看,财付通是微众创新产品的孵化器,正如支付宝是浙江网商银行创新产品的孵化器一样,那些一开始尚未在银行平台上试验运营的产品,将在各自的金融平台内进行培育,那些场景化应用产品,也正是这样诞生的。

阿里巴巴的“先试后买”业务就是其中之一。它最先从天猫开展,2014年10月后延伸到大淘宝范围内。

阿里巴巴消费贷款部门人士告诉《第一财经周刊》,他

网络银行 与传统银行 的区别

| | 网络银行 | 传统银行 |
|--------|--|--|
| 线下网点 |  没有或者只有少量实体网点 |  有大量实体网点 |
| 获取用户方式 |  主要依赖于网络传播和推广 |  主要依赖于线下传播和推广 |
| 服务方式 |  主要依赖于线上服务、自助服务 |  主要依赖于线下服务、人工服务自助服务,也提供线上服务 |
| 运营成本 |  运营成本低 |  运营成本高 |

数据来源:根据公开资料整理

的主要职责是进行场景搭建,也就是说消费者贷款发生的场景。

先试后买,是蚂蚁微贷向天猫商家提前垫付了消费者所选购商品的资金,后者在收到商品确定购买后,再在限定期限内进行还款,如果不合适,可以直接退款退货。

“消费者贷款部门相当于‘信用卡中心’,涉及到信用卡的使用场景搭建,现在是线上,未来会走向线下。”上述消费信贷部门人士说。网商银行也就是贷款事业部,阿里巴巴体系内已经有一些贷款业务,如天猫先试后买、分期购等多种消费贷款,现在这些业务和网商银行的业务筹建同时进行,未来会剥离出来放在银行业务下。

作为第一家试营业的民营互联网银行,微众还没来得及细细品味第一口螃蟹的滋味,同行们已经迫不及待。

浙江网商银行获得民营银行试点资格,比微众晚了两个月,如今也开始低调招人,内部人士向《第一财经周刊》透露,这家银行正在从杭州银行、招商银行、广发银行等传统银行挖角。

看起来,由通道角色转变为从互联网平台建立商业模式的互联网金融,在用户积累到一定程度后,将变为银行个人消费信贷业务的最有力竞争者。

66

监管机构表现出了为互联网银行创建一个更好生存空间的意愿,但不可忽视的是,要撼动传统金融机构统领的金融市场,几无可能。

99

并不是所有传统金融机构都在被动等待竞争者的闯入,中国平安就在主动寻求变革。董事长马明哲已经从金融互联网化的角度,推出平安好车、平安好房以及陆金所等具有互联网性质的金融平台,在央行关于个人征信业务准备工作的通知中,中国平安也位列其中。

平安银行已建立网络金融部。中信银行也成立了与零售银行业务部平级的网络银行部。广发银行甚至提出一个五年规划,把二级单位“电子银行”改名为“互联网金融”并提升至一级单位,相应的变化是,以前电子银行只是一个互联网渠道,主要售卖银行理财产品,现在“互联网金融”则涉及更多传统的银行业务。它们都在试图对抗互联网银行的“挑衅”。

以传统金融机构为代表的“旧势力”,与以新兴互联网金融为代表的“新势力”之间的较量正在登场,而这背后,是愈演愈烈的挖角之战。

如今,秦刚怀着忐忑与焦灼的心情,等待着银行HR部门的通知,接替他的人到来之后,他将离开已经工作了近3年的岗位,加盟微众。

他在很短时间内便决定加入微众。收到信息后不久,前领导便将他介绍给了风控部门总经理。趁他周末回广州见家人的空档,秦刚与他见了个面。

短短一两个小时内,秦刚已记不得聊了些什么内容,但会面后,有个概念在他脑子里一直回旋:现在的工作已经看得到头,而微众的未来尚不可知,也许失望而归,也许充满想象力。不确定性也意味着微众的运营模式是崭新的,他觉得不妨一试,把自己的未来与这家银行在一定时期内捆绑在一起,更何况薪酬的大幅提升,的确增加了他对工作价值的认同感。

事实上,传统金融机构已经在这场挖角之争中处于被动地位——担任微众董事长的,是出身麦肯锡、此前在中国平安负责创新业务的顾敏,他帮助平安搭建了强大的电话销售体系。而行长曹彤则有中信银行等股份制银行的工作履历,他此前曾担任过招商银行个人银行部总经理与中信银行副行长,是零售业务的资深运营管理者。分管个人消费信贷的副行长黄黎明,则是中国平安陆金所前副总经理,对新兴起的互联网金融有更多的经验。

监事长与其他的副行长,则分别来自平安银行、兴业银行、深圳银监局以及央行深圳中心支行,其中“受伤”最深的当属中国平安。

原平安银行信用卡中心总经理、平安银行风险官、平安银行董秘、平安银行上海分行副行长与零售消费信贷事业部副总经理,都加入了微众,他们来自于中国平安旗下平安科技、银行信用卡、风控与零售消费信贷等,这些正是新银行建立时必不可少的核心业务部门。

传统银行正试图扭转这种被动局面。广发银行在总部进行了一次大规模内部竞聘,凡任职两至三年内考核有一次A的员工都可以竞聘调级,比如由初级申请调至中级、中级申请调至高级。

在这次内部竞聘中,互联网金融部门开始扩张,员工数从原来的60人增加到了120多人,而这些新增的员工都来自广发银行的其他部门。对广发银行来说,这样的安排总好过人才流失到对手那里。如今,这个日益扩大的部门也正着手互联网金融产品的研发。

微众就像一把捅开金融垄断的利剑,但对于市场来说,并没有免费的午餐。

秦刚在第二次与微众筹备小组负责人见面时,感觉到他们也不知道微众的未来究竟如何,现在手里能把握得住的,只是微众要去向哪里。

基于利用互联网技术完善信用评估体系而开展金融业务的微众,是否能研发出用户埋单的产品,能否从消费者在互联网上留下的庞杂的痕迹,建立起有效的数据分析模型,并成功运用到银行业务上,多少有些前途未卜。

“互联网金融仍在探索中,现在的可能性,还是基于传统银行使用的模型进行改造或者优化升级,做数据挖掘和探索,新模型的建立还需要时间。”前述股份制银行负责信用评级模型开发的中层管理人员说。

监管机构表现出了为互联网银行创建一个更好生存空间的意愿,但一个不可忽视的事实是,要撼动传统金融机构统领的金融市场,对互联网银行来说几无可能。

金融产品不同于普通的商品,它的风险是后置的,坏账的历史数据对于风控的建立来说至关重要。互联网银行在小微与个人贷款方面比起传统银行有着互联网大数据的优势,但这并不代表它比传统银行具备更强的风险管理能力。规模太小,或者风险失控,都可能导致互联网银行的失败。

微众的对手也包括自己。■

(应受访者要求,文中秦刚为化名。)

联系编辑: zhaojia@yicai.com



Organic
and
Beyond



2015年正谷家宴食品卡

可持续生活方式

环境友好

公平贸易

动物福利

从右至左依次为：

徐新 联合创始人 执行总裁

张晓尔 联合创始人 副总裁

张建伟 博士 联合创始人 执行总裁

邢建平 博士 联合创始人 首席产品官

张铭 联合创始人 高级副总裁

张向东 创始人 董事长

张婷婷 联合创始人 副总裁兼首席品牌官



正谷家宴

寄予对传统的敬重之心，2015年春节，
正谷作为有机行业领先品牌，
奉上正谷标准农场所产的优质食材，成就「正谷家宴」。
呈上自然美味，表达美好情感，
与您分享健康、适度、可持续的生活方式。



正谷家宴食品卡，推出正谷家宴套餐。正谷有机农业团队诚意奉上：正谷澳洲动物福利有机牛肉、正谷阿拉斯加可持续渔业海鲜、正谷丹麦生态猪肉、正谷Cavell公平贸易巧克力、正谷有机原稻米、正谷有机蔬果等，符合正谷优质食品标准，为您配送到家！

详情可致电 400-630-1001
或访问 www.oabc.cc



正谷官方微信

Giant 大公司 *



中信证券, 玩过火了 / 新闻 45

优衣库办不到的 / 新闻 46

惠普意料外的麻烦 / 新闻 48

未来工厂可不只有机器人
/ 技术 49

有用的废料 / 环境

同清杂志网原创
www.gqzzw.com

Elsa拯救了迪士尼

在诞生后的1年里,《冰雪奇缘》令迪士尼重新回到舞台中央,也让这家公司变年轻了。

文 | CBN记者 张晶

在冰天雪地观赏一部冰天雪地的演出是什么感受?一些有好奇心的人们——确切说是小女孩们想要知道。

位于纽约布鲁克林的巴克莱中心,在2014年11月变身为冰雪世界,连续整整1周都在上演一场名为Disney On Ice: Frozen(冰上迪士尼:冰雪奇缘)的演出。大多数前来观看的小女孩都穿着动画电影《冰雪奇缘》里主角的服饰,她们忍耐不住几个小时都坐在观众席上,不时跳起来欢快呼叫,想和下面的演员一起跳舞。

过去1年内的娱乐明星,事实上就是这两个虚拟的公主形象Anna和Elsa。《冰雪奇缘》的诞生,可能是自1994年《狮子王》出现以来,作为缔造者的迪士尼动画工作室(Walt Disney Animation Studios)最为颠覆性的举动。

这种热潮不仅仅发生在美国。它的影响力很快波及到上映过这部电影的各个国家。如果你有个女儿,或者身边人有的话,会发现日常生活中多了两个公主和一首循环反复的背景歌曲Let it Go。

2013年的圣诞季,《冰雪奇缘》为迪士尼带来了高达12.7亿美元的票房收益,成为迪士尼史上最卖座的电影,还拿到了当年的金球奖和两个奥斯卡奖项。但它的吸引力远远没有停留在银幕上。比一部电影的可观票房更加重要的是,迪士尼借此找回了它长久以来的商业魔杖。

如果有心留意的话,你会觉得这一幕像是发生在去年,《冰雪奇缘》热度丝毫不减,继续成为了刚刚结束的2014年圣诞季中最受欢迎的礼物。根据美国国家零售协会的统计,两个公主的吸引力甚至超过了历史更为悠久的芭比娃娃。玩具制造商美泰也从中受益。沃尔玛和玩具反斗城分别拥有700种和300种不同类型的冰雪奇缘玩具,eBay上的一些产品已经卖断了货。

“不夸张地说,迪士尼创造了20世纪电影产业的商业法则,”《好莱坞的经济法则》作者Edward Jay Epstein对《第一财经周刊》如此评论,“如果说其中的秘密,就是它们一直靠角色授权赚钱。《冰雪奇缘》再次证明了这一点,它从衍生品中获得的收益会远远超过电影本身。”

早在1929年开始,当华特·迪士尼将一个米奇形象放到写字板上,迪士尼就已经开始产品授权,这家公司如今向生产商授权137个门



类当中超过160万种产品。米奇和公主们依然在为迪士尼源源不断地赚钱。

2013年11月27日首映的《冰雪奇缘》至今已经在北美售出了超过300万件服装，这个数字大概等于北美4岁女孩的数量。电影本身也成为亚马逊上销量最好的儿童电影DVD。不仅如此，它还跨越了各个年龄阶层，在Twitter上，有个专门形容《冰雪奇缘》的流行标签#TheColdNeverBotheredMeAnyway（寒冷永远不能令我困扰）#。

这种爆发式需求甚至超越了迪士尼自身的预计。位于洛杉矶附近的迪士尼乐园入口处急切地建立起了《冰雪奇缘》衍生品主题零售店，它也成为人群最为集中的地方。根据Google提供的数据，《冰雪奇缘》是过去1年中搜索最多的电影。短片《冰雪奇缘热》很快将在3月发布，相应的百老汇音乐剧也在筹划之中。夏季，还会出现价值5000美元的因这部电影诞生的挪威之旅——电影中的Arendelle王国，根据现实中挪威的一个小镇

Arendal命名。

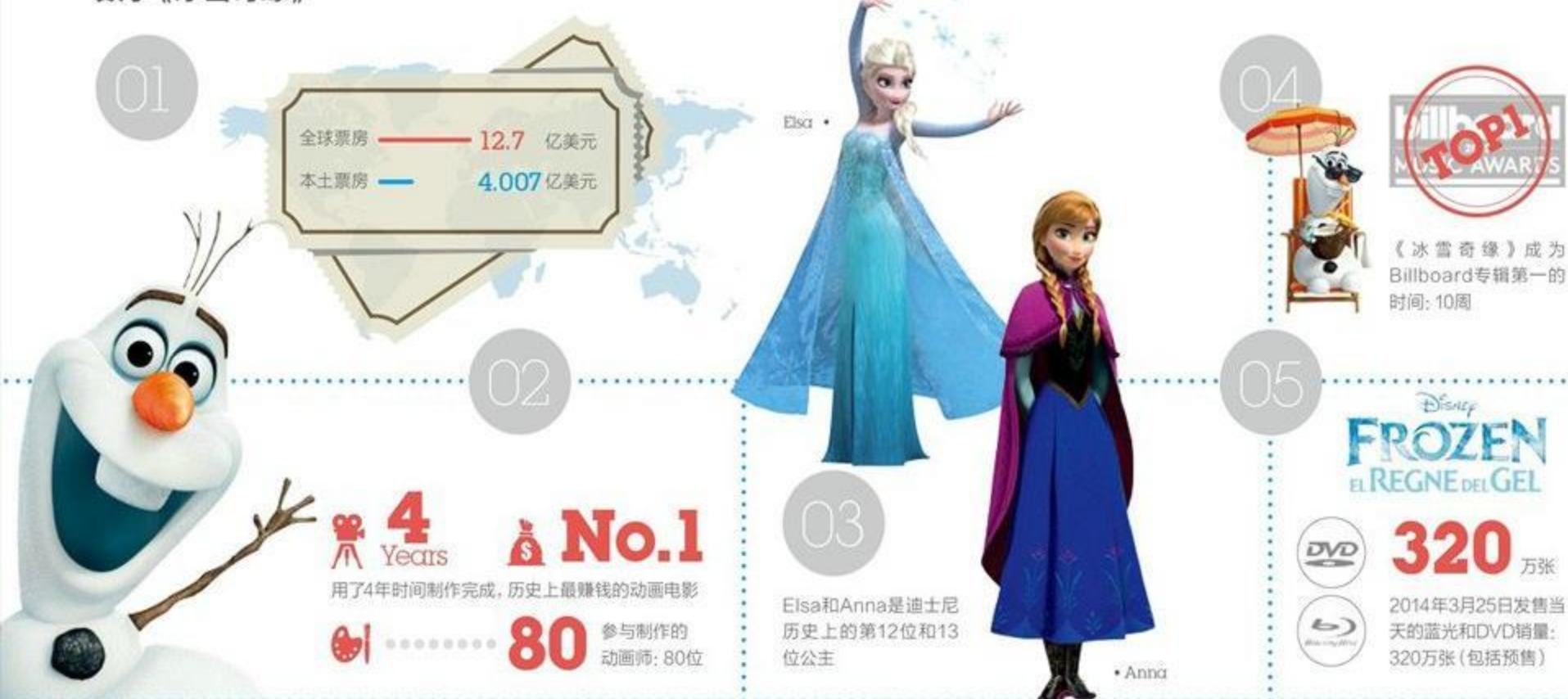
对于开头中提到的《冰上迪士尼：冰雪奇缘》的幕后制作者、长于打造冰上娱乐的家族企业Feld Entertainment来说，和迪士尼的合作最早开始于1981年。很多年前，迪士尼如今的首席创意官约翰·拉塞特（John Lasseter）就告诉过家族中三个女儿之一的Nicole，正在计划制作一部冰雪电影。这一次，《冰雪奇缘》打破了Feld Entertainment此前所有和迪士尼合作的纪录，首日售出25万张演出票。迪士尼可以从这一合作中享受到10%的收益。

这个话题看来会一直持续下去，像《冰雪奇缘》的故事结局一样，两位公主不仅为她们的家园解除冰封，也改变了迪士尼长久以来无精打采的面孔，人们不再只是提到米奇和狮子王两个像是博物馆中的角色。过去一年，迪士尼的股价上涨了25%，市值终于超过了1500亿美元。

“它看上去的确已经不是妈妈那个年代的迪士>>

>> 如果你有一个女儿，或者身边人有的话，你会发现日常生活中多了两个公主和一首循环反复的背景歌曲Let it go。

数字《冰雪奇缘》



高清杂志网原创
www.gqzzw.com

尼了,而是个年轻人、老年人都喜欢的迪士尼。”Digital Media Wire咨询委员会成员Mike Vorhaus如此评论。

2014年10月中旬来到位于洛杉矶伯班克的迪士尼动画工作室的时候,这里显得有些冷清。这是这些创意人士一年当中最轻松的时刻,圣诞季上映的迪士尼年度新片《超能陆战队》(Big Hero 6)刚刚完成,大多数人会选择在这个时候度假。当天晚上,迪士尼恰好利用这个空档,邀请了很多粉丝来参观这个非常神秘的魔力诞生地。

不仅整个动画工作室的入口被装饰为《超能陆战队》中机器人Baymax的模样,内部场景也像是从电影中随手剪出的一帧。这种“情景设置”是个传统,它会伴随每部新片的创作过程。1年之前,这里的主旋律正是《冰雪奇缘》,强烈的代入感令人像是走入了一个微型的迪士尼乐园。

《冰雪奇缘》的联合导演Chris Buck并没有休假,在向我们形容“冰雪奇缘”的轰动现象时,他也觉得“有点疯狂”。这个1年前问世的动画角色,仍然占据着孩子们的世界。

早在5年前,Chris Buck就向拉塞特讲述过这部电影的故事原型。更早的时候,包括华特·迪士尼在内

很多人都试图改编过安徒生童话中“冰雪女王”这一原型。最终《冰雪奇缘》的这一版本是反复琢磨的结果。“如果你看到最初的故事,你可能根本认不出它来。”Chris Buck回忆说。

在Chris Buck与联合导演Jennifer Lee和拉塞特的不间断沟通之中,他们希望人物形象能比过去的迪士尼角色更复杂一点。Elsa一度是邪恶的,Elsa和Anna姐妹之间情感微妙,王子并不太喜欢与人交流,亲情用来替代传统“王子一吻”的浪漫情感,这些调整都让整部电影更为细腻,而最终也让更多人接受。更独立的女性气质让它先是获得了成人的认可,又受到了孩子的欢迎。

Jennifer Lee曾对媒体表示,自己喜欢的迪士尼形象是灰姑娘,但她并不认为自己内心像灰姑娘,她希望创作出一个让自己有认同感的角色。强调《冰雪奇缘》的独特性,正是这部电影营销上最初的重点。它看似是传统的“公主电影”,却因为并不完美的角色设计让很多人找到了情感认同。“迪士尼很努力让它适合每个人。”Chris Buck说。

适合每个人是那种近乎不可能的任务,为此迪士尼得非常努力。无论从海报到预告片到电影名字,都在强烈地印证这一点。律师也并没有干涉主题曲在社交网络



《冰雪奇缘》上升为家庭娱乐电影首位的时间: 3周

07

YouTube



3 亿次

截至2015年1月12日, 主题曲Let it Go在YouTube上的播放次数是3亿次。创作者曾为百老汇音乐剧《摩门之书》和Avenue Q作曲

08



353 万张

2014年(2013年12月30日至2014年12月28日)专辑销售数量: 353万张, 成为Taylor Swift的新专辑《1989》之外在2014年唯一销售量超过300万张的专辑

09



110 万条

发行3个月, 在社交网络上发布的各种内容多达110万条, 特别集中于获得金球奖动画长片之后

10

38%的观众是男性,
62%是女性



38%
62%



11

68%

关于《冰雪奇缘》的讨论68%发生在Twitter



12

41

Languages

发行语言版本: 41种



上的传播, 让这个故事被不断讲述。

尽管如此, 任何时候对一部电影能否成功的预测都显得徒劳。从迪士尼上一次的类似轰动迄今, 已经经历了近20年。

迪士尼历史上常有失败之作, 虽然这在电影业司空见惯。Chris Buck此前也担心, 人们是否会为这样一部音乐电影而走进影院。“电影工业本质上并不是好生意, 它是一个需要巨额投入但收益甚微的生意。你很难预测什么能够成功, 很多年来, 我们不断学习的正是如何规避风险。” Dean Valentine对《第一财经周刊》说。

Dean Valentine曾在1990年代担任迪士尼电视部和电视动画总裁。他于1988年加入这间公司, 1年之后就被提升为电视部的高级副总裁。在迈克尔·艾斯纳和卡森伯格执掌这间公司的时候, 他每周都会和他们见面, 当时他们被塞在一个会议室内, 这也是这个公司发生很多变化的时期。但在他的印象中, 除了一次幸运的对ABC的收购, 囊括了ESPN这个利润机器, 迪士尼整体上陷入了显著的迷茫时期。

2004年, 迪士尼股价跌至历史谷底, 迪士尼动画工作室令人失望, 它的灵感似乎停留在博物馆和故纸堆当中。这也让他们感受到, 历史带来的不仅仅都是遗

产, 还会产生陈旧的刻板印象。

尽管并称好莱坞六大电影公司, 但迪士尼和其他公司相比存在显著不同。迪士尼的高管虽然和其他大公司的同样年长, 但它们能创造出年轻一点的形象。“六大电影工作室里边, 只有迪士尼这些年没有发生明显变化。大家都试图改变过, MGM曾经做过音乐剧, Fox做过电影频道。”在Epstein看来, 这种对传统的固守也巩固了它的形象, “当你提到Fox或是派拉蒙, 总要介绍一下, 但是提到迪士尼, 不用解释, 大家自然知道你讲的是什么。”

Epstein认为, 这种“简短对话+动作”的动画方式非常有效, 因为添加字幕非常容易, “容易在各个国家传播”。“从一开始它就不喜欢签约明星和买电影院, 而是靠那只米老鼠和其他卡通角色授权给玩具、书籍和报纸使用取得收入。迪士尼一直在为这个行业开拓新的规则,” Epstein评论道, “它最早创立了这种可以授权形象的电影, 创立了主题公园, 把电影出售给电视网, 创造了视频行业以及成功的卡通短片。”

不过, 在整个1990年代, 无论电影、电视还是主题乐园, 迪士尼都进入了缓慢增长阶段。这个品 >>

66

对于风险巨大的电影业，剧情可能随时发生转折。《冰雪奇缘》至少将迪士尼推上了一条长长的湿滑雪道。

99

牌尽管开始蒙尘，但是人们依然热爱它。“没有人在意一部电影是派拉蒙或是福克斯出品的，公众往往忽略这点，但迪士尼对孩子们来讲非常不一样。”Dean Valentine回忆说，“迪士尼动画在很长时间内占据主导地位，一代人就是看它成长起来的。迪士尼产品和主题乐园都和这间动画公司关联密切。我们一直非常在意做些与众不同的事情。大概有些人觉得这种说法挺傲慢的，但事实就是如此。”

“Michael（前任总裁迈克尔·艾斯纳）不喜欢改变，但是Bob（现任总裁罗伯特·艾格）不同，”Valentine表示，“Bob的并购之路无疑是对的一招。他本来要退休，后来又延期，这也是因为他离开之后可能很难找到一个合适的继任者。”

罗伯特·艾格上任以来，迪士尼用了近10年的时间渐渐回归，重新创造出有一个惊人影响力的新角色。而这距离它收购另一传奇的动画工作室皮克斯已有7年时间，拉塞特的加入，成为创造力重现的开始。迪士尼自此具备了最有才华的动画团队。

“创造力第一，商业第二，”Valentine说，“我想这是迪士尼过去20年做得最对的一件事。皮克斯是非常必要的一步。在此之前，迪士尼已经用尽了它的创造力。而即便是主题乐园，也永远需要内容和创造力。”

“迪士尼越来越像皮克斯，皮克斯反而开始像迪士尼。”这开始成为皮克斯在2006年被迪士尼收入囊中之后的一句普遍性评价。如此评价对于这家公司来说有些尴尬。因为它们都共同属于皮克斯原来的联合创始人、迪士尼创意总监约翰·拉塞特的掌管之下。在说服保留迪士尼品牌之后，他担负着重振这间动画公司的责任。

一段时间以来，这是手绘动画和电脑动画之间的争夺。曾经因为主张电脑动画被驱逐出迪士尼的拉塞特，把那些手工艺人又重新请回到工作室里。而《冰雪奇缘》中女主角Elsa用魔法建造城堡的过程，正是由50位动画师和4000台电脑同时完成的。

不仅在技术本身，这两间公司长期处于一种相互独立又彼此合作的微妙关系。在收购皮克斯之前，这家公

司的电影发行也由迪士尼负责，它可以为此获得50%的收入。这也使得《连线》对于《冰雪奇缘》的成功如此评论，“对约翰·拉塞特而言，这非常具有意义，它意味着魔力在这里被保留了。”但对于皮克斯本身来说，2013年的一个不幸消息是它裁员67人，并推迟了一部长片The Good Dinosaur的发布。

对皮克斯收购的真正价值在《冰雪奇缘》身上充分体现出来。Valentine对角色的理解是代表着“和每代人之间的关联”。“迪士尼一直倚赖于它的角色，它需要为每代人制作新的角色。它为这一代人制作了冰雪奇缘，这是非常女性化的视角，音乐上也更现代。如果《冰雪奇缘》做得不好，迪士尼什么都得不到。”他说。

成功收购皮克斯之后，影迷们似乎更加放心将漫威和卢卡斯交付给它。迪士尼和漫威出品的《银河护卫队》在全球收获了7.72亿美元的票房。在未来3年，迪士尼打算推出21部大制作影片。

迪士尼开始进入盈利的黄金时代。迪士尼主席和首席执行官罗伯特·艾格认为过去一年是“这间公司历史上表现最好的一年”，“连续第四年破纪录表现”。

迪士尼麾下的这些角色就像画廊签约的艺术家，对它们的精心维护为这间公司衍生中更多商业和创造力上的可能性。考虑到2015年将会是《星球大战7》《复仇者联盟2》以及人们等待了很久的皮克斯动画工作室新作Inside Out的发布之年，以及迪士尼已经宣布在2017年6月16日发布第四部由拉塞特导演的《玩具总动员》电影，它在未来几年的表现显然值得期待。

“《冰雪奇缘》的确非比寻常，很快就会有续集。它会成为一架利润机器。这也是迪士尼的荣耀，”Valentine说，“它比我在的时候要成功得多。”

Valentine认为，迪士尼动画最适合的定位是“做最好的家庭动画片”。《冰雪奇缘》在这一点上超过了此前所有电影，它同时在全球范围内获得强烈反响。“你可以做一部像《里约大冒险》那样的成功之作，但是它不会像《冰雪奇缘》这样强烈地激发个人情感。”

可以说，迪士尼终于再次借《冰雪奇缘》回到家庭娱乐的状态中了。

对于风险巨大的电影业，剧情可能随时发生转折。《冰雪奇缘》至少将迪士尼推上了一条长长的湿滑雪道。罗伯特·艾格将它称为迪士尼的前五位重要角色，并期待“充分开发它的潜力在未来……至少5年”。■



>> 根据一份截至2014年年底的数据，中信证券的融资融券业务市场份额排名全国第一。

中信证券，玩过火了

一系列股市利好消息，吸引着券商和投资者增加投资——不惜以冒险的方式。

文 | CBN记者 肖文杰 朱宝

和很多投资者一样，黄盾想到了1月19日A股的下跌，但没想到会跌得如此惨烈。

1月16日周五收盘后，证监会公布了对45家券商融资类业务的检查结果，中信证券、海通证券和国泰君安被停开融资融券客户信用账户3个月。

这个消息经过一个周末的酝酿，最后形成了A股7年来最大单日跌幅，中信证券等12家券商股跌停。“想周一开盘就把券商股抛掉，可惜来不及。”黄盾说。

似乎嫌戏剧性还不够，证监会处罚出台当晚，中信证券发布公告：大股东中信有限在1月13日至1月16日累计减持了3.16%的股份，根据当时中信证券的A股股价，减持规模超过100亿元。

它同时表示，中信证券和中信有限都是在1月16日当天下午通过公开渠道得知处罚消息，事先并不知情，减持行为系正常经营决策。

一次创纪录的暴跌、一次意料外的处罚、一次“精准”的减持，这件让投资者怀疑和恼火的事，或许已不

能简单地用“戏剧性”来形容了。

从2014年10月到2014年年底，中信证券股价累计涨幅已超过150%。在一份广为流传的全球券商市值排名中，它名列第四，仅次于高盛、摩根士丹利和UBS。

高企的股价背后，A股的重新繁荣贡献颇大。经历了股市多年不振，压抑已久的券商在2014年下半年终于迎来了沪港通、降息、IPO重启等利好，它们希望用足股市抬头的机会，做出漂亮业绩。

投资者亦希望增加投资，而不少人会选择融资融券业务：投资者可以用一定数量的本金作保证，向证券公司借钱（或同价值的股票）投资，在规定期限后还款。

这显然是一个高风险业务。如果股价下跌，损失将会加倍。所以监管机构在2010年放开这项业务时，有严格的准入限制。比如投资者开户时间不低于6个月，本金不低于50万元等。不过在过去几个月中，这些限制在实际操作中并没有被完全遵守。

其中一些是被证监会默认的。有消息称，2013年，券商收到证监会的“窗口意见”，可以根据客户情况，适度调低开户资金门槛。2014年年底，中信证券等券商的门槛均降到了30万元，少数券商甚至降至10万元。

另一些则是券商的自主行为。中信证券此次被处罚的原因是违规展期，即在合约到期后延后投资者的还款日期。2014年年底，证监会将继续放宽融资融券门槛和展期的传言，或许促使了这一行为。

根据中信证券2014年三季报，其信用交易业务（融资融券为主）规模达840亿元。而2014年年底数据显示，它的融资融券业务市场份额为7.04%，排名全国第一。

大股东在高价位高风险时套现是正常选择。“中信证券的A股股价在高位时比H股高45%左右，所以大股东减持是情理之中，时间上可能更多是巧合。”国浩资本研究部主管袁志峰对《第一财经周刊》说。事实上，2014年11月、12月，南京高科和两面针都曾减持中信证券的股票。国海证券、东北证券等公司也同时遭到减持。而2014年12月初，证监会开始检查融资融券业务。

现在，中信证券已将融资融券的门槛从30万元提升至50万元，并承诺清理违规逾期合约。“融资融券仍然会是重要业务，我相信规范之后还会有合理的增长。另外2015年A股的IPO会很繁荣，中信证券在这方面会很有潜力。”袁志峰说。

但黄盾等普通投资者或许已不敢再轻信。“我下次会修正自己的判断逻辑。”



>> 香港民间团体发布了一篇调查报告称，位于广东的两家优衣库供应商存在着超时劳动等问题。

优衣库办不到的

中国供应商人力成本逐渐提高，以及由此引发的一些管理风险，或许会让服装品牌加快向其他国家转移。

文 | CBN记者 林仲旻

优衣库正面临一场品牌危机：它的供应商出现了问题。

1月11日，香港民间团体大学师生监察无良企业行动（以下简称SACOM）发布了一篇调查报告：位于广东的两家优衣库供应商存在着超时劳动等问题。

报告指出，为优衣库提供商品缝制的工厂——东莞通威服装有限公司的烫衣工人每天需要烫600至700件衬衫，每件衬衫的烫衣费只有0.29元；为优衣库提供面料的互太（番禺）纺织印染有限公司则要求部分工人签署《自愿加班申请表》，该表列明加班时数为119.5小时，违反了《中国劳动法》关于“工人每月加班不得超过36小时”的规定。

除此之外，两家工厂还存在厂房温度奇高、污水满

地、设备不安全、通风系统恶劣、空气中布满尘埃和化学品气味刺鼻等工作环境问题。

仅仅是这样一个NGO报告，并不足以对优衣库品牌形成大危机，但它们越来越多地面对这样一个事实：成本压力激增，这种低技术含量的加工制造业已经很难在不做手脚的情况下很好地活下去。

其实，为了避免这种情况发生，品牌公司基本都有一套监督代工厂管理的完善流程标准，并会指派员工或者聘请第三方公司进行硬件和软件两方面的验厂审核。工厂的工作环境、宿舍食堂的条件属于硬件范畴，是否聘请童工、是否替工人缴社保以及是否有超时工作等现象，则属于软件的考察范围。

而在优衣库母公司迅销集团2014年的CSR（企业

社会责任)报告中也提到,如果定期审核不合格的话,C级评价的合作伙伴会在半年内再次被审核,如果仍不达标,半年后还有一次审核机会,依然不达标,则会被取消合作关系。而D级评价的供应商在首次审核不达标,的情况下必须在1个月内接受重新审核,不合格则再无第二次机会。

代工厂可能也面临艰难处境。“现在国内大一些的服装代工厂在硬件方面都没有什么问题,主要还是软件方面无法达到品牌商的要求。”从事服装外贸行业多年的孙涛对《第一财经周刊》说。他的公司会帮助中国的服装供应商承接国际品牌的加工订单,并有多次和品牌商一起验厂的经历。

据孙涛透露,针对品牌公司的检查,已经有一批专门帮助工厂做虚假证明的公司。它们会完整地制作工人的名单,并将他们上下班的打卡时间和收入一一对应,做出一份能够瞒过验厂人员的资料。

就连品牌商在验厂时找员工进行一对一谈话的调查方式,也有应对方式:工厂或者提供虚假资料的第三方公司会先找工人,告诉他们谈话应该进行的方向,以及一旦告知品牌方真实情况之后会出现的利害关系。

“加班这件事情不是违背工人意志的,纺织行业都是计件工资制,所以他们的收入是和劳动时间直接挂钩的,”孙涛认为,“如果按照品牌商对于劳动工时的要求,那么很多工厂都要倒闭了。”

成本永远都是品牌选择供应商的一大标准。如何调和日益增长的劳动力成本,与服装品牌需要的更低采购价格之间的矛盾,是供应商们的一大难题。

“目前中国服装供应商的一个工人的月薪大约是600至700美元,越南是120至200美元不等,孟加拉国更是只有100美元。”孙涛说。

在服装加工行业,中国的供应商们已经渐失优势,90后的工人更愿意去较为轻松的电子行业,而这一行业还有“错一罚十”的不成文规定:一家工厂接的一笔单子可能只有5%的利润,但是一旦出现迟交订单或者质量问题,就会出现30%至50%的扣款。

在SACOM的网站上,除了优衣库,A&F、H&M、Levi's、Gap、耐克、玛莎百货等国际大牌也都赫然在列。

SACOM的报告发布当天,迅销集团就确认了报告内容属实,并在4天后的后续声明中公布了对这两家供应商的具体整改建议。“此前对于合作工厂劳动环境监测时虽然的确检查出一些问题,但部分问题未有得到改善确属事实。迅销集团将继续致力确保问题获得

迅销集团2014年财报(2013年9月1日至2014年8月31日)

单位:百万日元 ● 2013 ● 2014

销售额



净利润



净利润率

9%

5%

数据来源:根据该公司公开财报整理

改善。”迅销集团对《第一财经周刊》说。

而面对日益增长的成本,迅销集团和它的供应商此前也曾开展会议,讨论如何培育技术、改善流程、提升员工技能等。“日本企业还是有把供应商当作合作伙伴的传统,帮助供应商改善内部流程的。”孙涛说。优衣库和中国代工厂一般会签订长期合作的合同,结成某种战略伙伴关系。

然而,值得注意的是,诉求低价且时尚的这一快时尚品牌,出于进一步降低成本和风险的原因,也在逐渐减弱对中国供应商的依赖。SACOM的报告发布不久后,有消息称,迅销集团今年1月已开始在印度工厂生产“优衣库”休闲服,第一批服装将于3月在日本上市。

中国服装加工行业的优势在于产业链比较集中。除了成衣加工,在面料和辅料的原材料供应上也较为完善。很多在东南亚加工的衣服的面辅料依然需要从中国进口,这就会减慢生产速度,不利于衣服快速上架。

“如果东南亚的服装全产业链在这两年快速建立起来的话,中国的服装代工厂即使迁徙到了劳动力成本更低的地区也会很快失去优势,”孙涛说,“服装代工行业是一个低技术低门槛的行业,它一定会转向劳动力成本低的国家。”

在Zara、H&M的门店中,制作商标上,产地已经从中国转变为越南等其他东南亚国家了。

据日本媒体报道,2013年优衣库中国制造的比例已从2008年的90%下降到70%,未来计划在中国以外的国家生产1/3的产品——尽管优衣库表示不会减少中国供应商数量,但随着其人力成本逐渐提高,以及由此引发的一些管理风险,或许会加快这一进程。

对于供应商们来说,优衣库等品牌的转移才是它们最头痛的问题。■

(应采访对象要求,孙涛为化名。)

联系编辑: nini@yicai.com



>> H3C经历了3次易主、4次股权变更，却能够通过自主经营迅速成长为中国企业网市场的领先公司。

惠普意料外的麻烦

本应是一场双方互利的人事任命，却因跨国公司与子公司之间的沟通和理解不畅，引发了一场抗议。

文 | CBN记者 张睿

一则人事任命引发了员工大规模的罢工抗议，这大概是在惠普管理层的意料之外。

1月19日上午，惠普子公司华三通信（H3C）的杭州总部及北京分公司内部，将近1000名员工举行罢工集会。他们打出“捍卫员工权益”“保护华三集体果实”“召开员工大会”“要求全员持股”等标语，抗议毛渝南被任命为H3C董事长。

这项人事任命是惠普在1月15日颁布的：中国惠普董事长毛渝南兼任H3C董事长后，原董事长Matt Greenly改任副董事长，现有的华三管理团队都将向毛渝南和Matt Greenly汇报工作。

70岁的毛渝南已经在电信行业工作了30年，此前他在阿尔卡特朗讯、北电网络、3Com等公司中均有高管经验。拥有中西方背景、擅长资本运作的他被认为是电信行业最资深的职业经理人之一。

但是H3C员工对毛渝南没有好感。某通信论坛里流传的H3C员工发布的一封《倡议书》中称，毛渝南全

面接管H3C，“意味着我们期待的员工持股计划前景渺茫；意味着华三自主经营的历史将走向终点；意味着华三自主可控的身份将再次受到质疑！”

过去12年中，H3C经历了3次易主、4次股权变更，却能够通过自主经营迅速成长为中国企业网市场的领先公司。有数据显示，其在中国以太网交换机市场份额超过35%、企业级路由器市场份额超过50%、企业级WLAN市场份额超过40%。

虽然由惠普全资控股，但H3C的研发和市场部门都在中国，由于网络通讯设备领域的敏感性，自主可控的身份至关重要。H3C员工担心，毛渝南及其团队会将H3C完全整合至惠普业务之中，并且这个人也不值得信任。

在成为惠普全资子公司之前，H3C是3Com的全资子公司，而毛渝南是3Com的CEO。2003年11月，华为与美国3Com公司成立合资公司。其后，通过两次股权收购，华为3Com成为3Com的全资子公司并更名为H3C。2010年，在毛渝南的主导下，3Com被惠普以27亿美元的价格全资收购，毛渝南获得2650万美元，而H3C的员工持有的期权并没有得到兑现。

如今，H3C面临着第四次易主。据彭博社报道，惠普计划将H3C的51%股权出售给亚洲买家，此次交易中H3C的估值为50亿美元。而这个买家可能是拥有国资背景的中国电子信息产业集团有限公司，它将为H3C在中国市场的业务提供更多的政策背书。

这一选择对处于转型期的惠普来说是必然之路。2014年，惠普将PC打印机与企业硬件服务一分为二，对于H3C，采取新业务架构的惠普已经有点无暇兼顾。

网络设备在惠普的业务构成中占比已经很小，其网络设备集团2013财年创收25.3亿美元，而整个亚太地区该年的营收为1123亿美元。对于这家以“紧缩”为主要战略的昔日IT巨头来说，卖掉H3C将减轻其运营压力。

因此，惠普需要毛渝南在H3C近期的出售谈判中发挥作用。而转变为内资控股后的H3C，产品会更有竞争力，员工也将可能获得期权激励等福利。

看起来，这本应是一场双方互利的任命，然而惠普却忽视了总部高层策略调整与子公司底层员工直接诉求之间的矛盾，尤其是，经过多次交易的H3C已是一家神经敏感的公司。

目前，惠普已派人至杭州与H3C员工谈判。这一次，惠普或许应该在跨国公司的专业刻板之外，表现出更多的人情味。■



>> 西门子工业自动化产品成都研发基地是西门子在海外的第一家数字化工厂，完全复制其在德国的安贝格电子制造工厂——后者被认为是全球最先进的工厂之一。

未来工厂可不只有机器人

每一个零件都将是一个信息载体，知道自己需要进行什么样的加工，下一步需要做什么——距离这种高度定制化的工厂还有多远？

文 | CBN记者 林若茹

制图 | 彭奥

未来工厂将会是什么样子？

整个厂区遍布机器人，它们将取代工人完成各种操作——如果你的答案仅停留于此，那只能说明，你对未来的工业制造存在着某种程度上的误解，或者说，想象力还不够丰富。

真正的未来场景或许是这样的：一个整车生产厂中，电子面板上显示，收到了一名客户的订单。他想要一辆有着亮粉颜色、复古样式，并配备最先进技术的汽车。按照这样的要求在软件上完成图纸设计和模拟生产后，需要的零配件将自动通过取件车从仓库进入到装配车间，并按顺序到达相应的生产线上进行组装、喷绘等流程。

“用机器人来做东西，只是3.0概念的工厂，未来工厂的整个生产方式将有一个根本性的变化，”富士通中国全球客户销售部总监孙捷对《第一财经周刊》说，“信息化和自动化完全整合在一起，每一个零件都将是一个信息载体，知道自己需要进行什么样的加工，下一步要做什么。也就是说，生产方式是动态配置并且是高度定制的。”

对于这种完全数字化的未来工厂，现在，人们更喜欢用“工业4.0”这个词来概括。作为全球第四大IT服务商，富士通也提供工业4.0或者说数字化工厂的解决方案。而在进入富士通之前，孙捷曾在西门子工作——这家老牌德国企业，正是“工业4.0”概念的主要发起者。

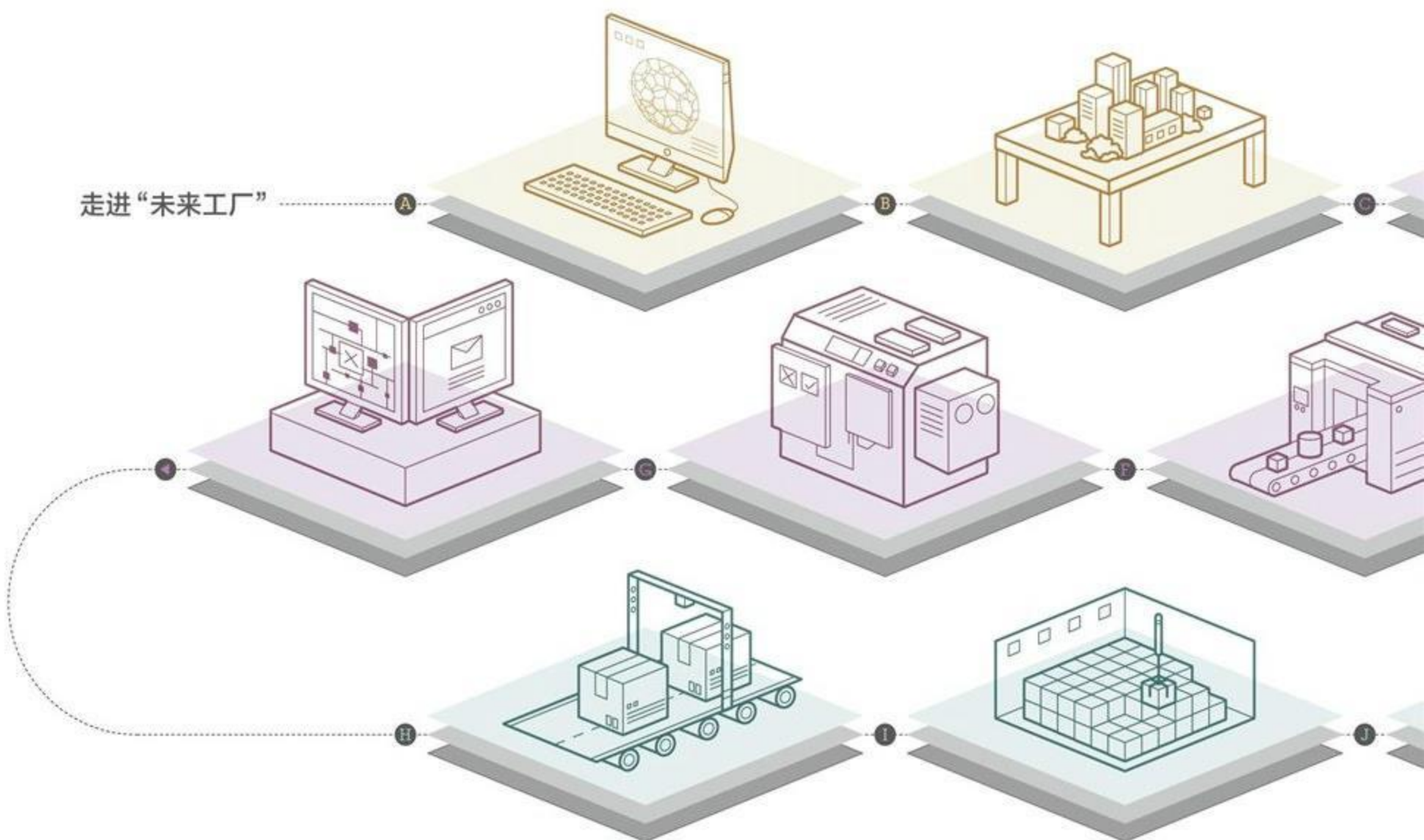
过去1年多，西门子位于成都近郊郫县的电子工厂，已接待了超过4000人来访，是这家工厂全部员工数的10多倍。

来访者中不仅有验收产品的客户，还有媒体、政府官员、企业主，甚至美国MBA学员。在这里担任部门经理3年多的戴雾明，每天都要跟这些访客们一遍遍解释“什么是数字化工厂”“什么是未来制造”。

2013年9月，全名“西门子工业自动化产品成都研发基地”（SEWC）正式投产，它是西门子在海外的第一家数字化工厂，完全复制其在德国的安贝格电子制造工厂——后者被认为是全球最先进的工厂之一，在运营的25年间，产能翻了7倍，但生产面积和员工数量并没有发生太多变化。

而安贝格工厂的“中国版”，SEWC一期工程车间面积3000平方米，全厂员工仅370人，过去1年，共生产零部件100万件，缺陷率小于百万分之十五——颇为有趣的是，与这家工厂相距不远，就是人数庞大的富士康。

戴雾明和他的同事们通常会这样解释这家工>>>



厂的运转机制：如果工厂是人体，要生产的产品就是大脑，它将引导生产；遍布生产线的传感器就是眼睛和鼻子，构成视觉系统来检测质量；而装载产品的自动引导小车就是运动神经和肌肉。每经过一道工序，传感器都能把产品上的条码信息扫描或者通过无线通信，记录并传到控制系统，然后“大脑”会下达命令，指挥小车去往下一道工序。

“这其中涉及了多方面的技术，关键有三块：传感器技术，可以收集信息；本地的计算能力，可以控制传感器；还有低成本的通信。此外还包括大数据计算能力和云服务等等。”埃森哲北京技术研究院院长刘东对《第一财经周刊》说。这些技术会贯穿于研发、生产、物流等各个阶段。

被称为“研发基地”的SEWC，研发部门和生产车间同处一个楼层。通过虚拟仿真技术模拟真实性能设计出的产品，其信息会统一传输到后台，各个部门都可以共享，比如生产或采购部门就可以将实际会遇到的一些限制条件输入系统，让产品设计更接近最终形态。此外，各部门还能一起模拟生产过程，设计生产线——整个过程就像玩电脑游戏一样。加上3D打印技术，产品测试或者预生产环节，未来或许就会消失了。

而产品及生产线的设计完成后，最终的产品图纸

可以直接传递到生产线上。由于每个物料上都自附信息，SEWC车间的U型混合生产线上可生产多种产品。每个物料都能自己寻找到各自的组装位置。

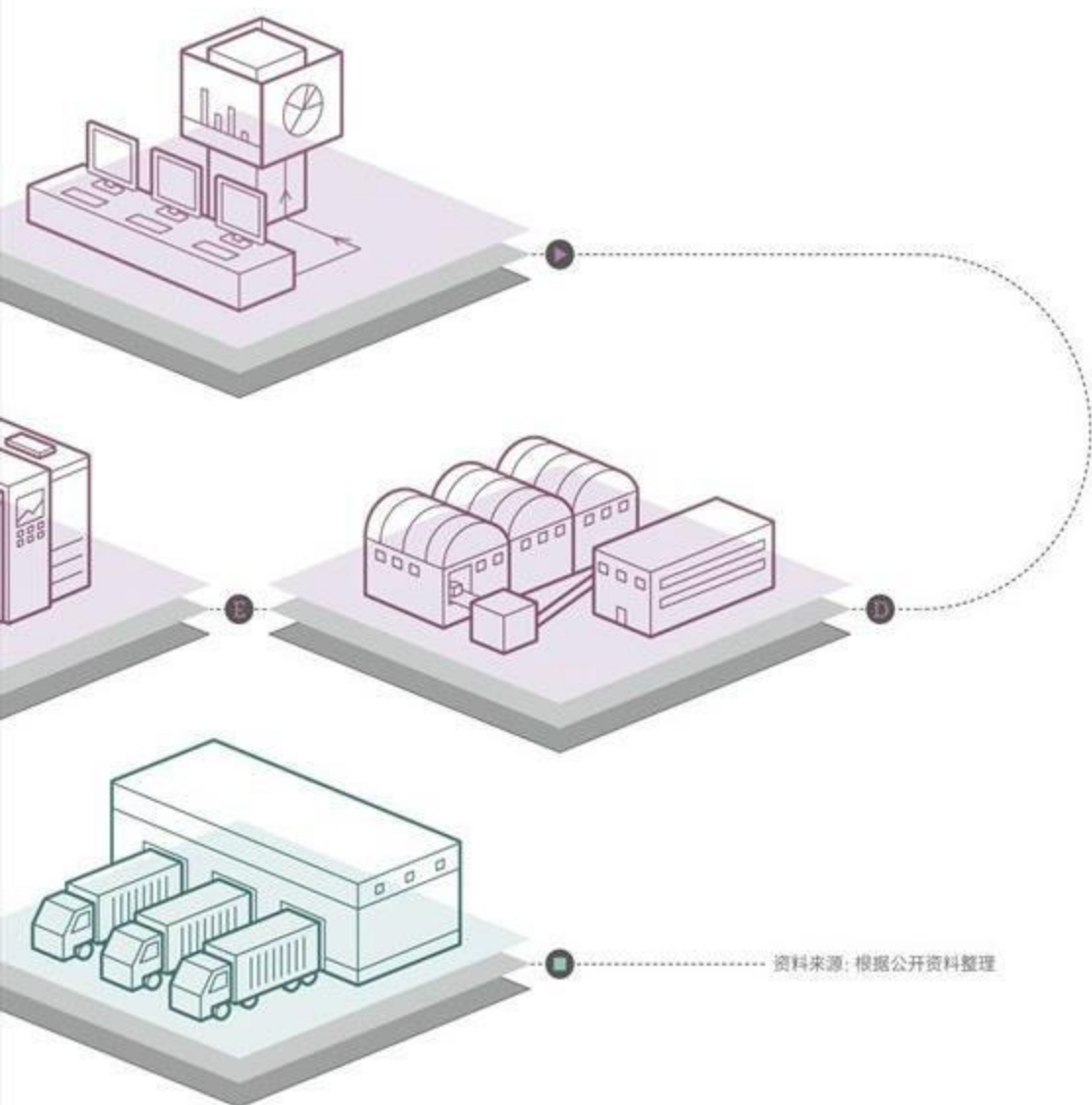
最醒目的则是SEWC一楼仓库和二楼车间中间的镂空部分。18米高的立体仓库存放着2万多个箱子，没有拿货、卸货和点货人员，取料车会自动识别应取的货号，即箱子上的条码。如果箱子存放在最里面，机器还会把外面的箱子挪开，拿出正确箱子以及相应的物料件数。

整个物流中心1个班次只有4个人，而整个车间5条生产线上的工人也仅有不到50人。即使一些仍需要人工操作的复杂工艺，操作员的工作也会轻松很多：左手边的电脑屏幕会告诉他应该按什么顺序组装部件，右边的屏幕则显示检验的结果，如果组装错误就会进行提示——生产计划员和检验员也不需要了。

“尽管现阶段机器并不能完全替代人，但我们会让机器来帮助人减少错误。”SEWC副总经理李永利对《第一财经周刊》说。2014年10月，在德国安贝格工厂工作了3年的他被调到了成都工厂。

在生产车间的参观台上，有一面墙放置着几台电脑，屏幕上动态显示着从研发到生产、物流等各个部门的实时状况。

遍布整个工厂的扫描仪和传感器时刻收集着各种



未来工厂，从研发到生产到物流，将完全数字化。工厂像一个有自主意识的人，有自己的大脑、神经、肌肉和四肢。

研发

- Ⓐ 用软件进行产品设计，测试力学及热学等性能，再用3D打印做模具。
- Ⓑ 产品沙盘模拟生产。模型和实际生产完全相同，考虑人的行走速度、处理时间、机器处理速度、吞吐量等数据，以此观察可以改善的地方。

生产

- Ⓒ 设计图纸直接通过软件传送到机器。流水线上工人无需工单，电子屏幕会告诉他们此时需要的生产物料。
- Ⓓ 物料自动通过生产线传送，电子屏幕上显示物料的数量。车间无需物料占存区，当物料短缺，工人会扫描物料信息，物料会直接自动从仓库里传出，此过程最多30分钟。
- Ⓔ 循环转动的混合生产线。一条线

能生产多种产品，生产线和物料上分别装有传感器。

- Ⓕ 工人组装完物料后，通过机器自动检验，不合格时会自动纠错。
- Ⓖ 整个过程实时监控：实时显示仓库的物流状况，每个时段不同工艺的产品质量信息，发现缺陷产品时会直接发送邮件给相关负责人。

物流

- Ⓗ 物料的包装箱都有“地址”，知道自己该去哪里进行进一步组装。
- Ⓙ 自动立体仓库。取物料的机器能自动把外面不需要的包装箱挪开，取出里面正确的包装箱，再把挪开的包装箱自动整理好。
- Ⓚ 取料车用在减速区可以用最小的距离减速，节省空间，提高效率。

资料来源：根据公开资料整理

数据。当系统自动识别出产品的质量有问题时，生产线就会自动停止，并给相关的负责人发邮件，通知纠错。客户来时，也可以随时查看出错记录，上面有出错时刻、原因和位置等信息。

不过，在富士通的孙捷看来，即使是西门子的安贝格工厂，也并没有真正实现高度定制化的4.0工厂，“它只在3.8左右，还需要一个过程。”而中国本土工厂，大多更是处于完善工厂的信息化和自动化水平的阶段。

据富士通中国副总裁黄邦瑜介绍，2012年，长安汽车曾请富士通为它设计一套生产信息化管理系统（MES），它可以取代传统车间里的生产计划员角色。

然而，当富士通的日本专家来到长安汽车时，第一反应却是“没办法做”，因为日本车企的生产线长度远远短于中国（生产线长度越短越高效），操作人员水平差距也较大。

富士通最终为长安汽车制定了一个“折衷方案”，先主要从三部分构建MES系统：生产线的管理、厂内物流的高效运转，以及质量管控。工厂改造1年后，长安汽车的两条生产线每小时汽车产量比竞争对手高出20辆左右。但孙捷认为，这只是完成了信息化的处理，离工业4.0还很远。

“单一环节的智能化都是局部，产品出厂之后，从物

流走到商店货架、消费者、再回到厂家，这才是完整的产业链，目前这样完整的数据流在中国制造企业是稀缺的。”埃森哲的刘东说。

而从全球角度来说，要做到真正的未来工厂，首先也需要实现信息物理系统的标准化，即让不同的设备之间可以进行“交流”。正如智能手机上，安卓系统和iOS系统的应用无法相互访问一样，工厂里的各种软件系统和硬件设备都需要统一的通信标准，共享统一的数据库，让编程环境保持一致，才能相互“交流”。

在高端制造业方面较为领先的德国和日本，已经开始进行一些标准化制定的工作。比如西门子目前就要求其供应商提供的各个设备都符合一定的自动化标准。如此，整家工厂只需要一个工程师就能维护所有的自动化系统。

李永利认为，中国企业的设备和技术并不差，欠缺的是观念，“用智能的管理替代人的管理，这是一个很痛苦的过程。”

但富士通的孙捷较为乐观：5年内，工厂智能化和数字化方面可能就会出现一个大的突破。或许那时的工厂就将可以按照你的独特品味，很快给你生产出一辆亮粉颜色的复古式新车。■

联系编辑：nini@yicai.com

有用的废料

比尔·盖茨和他支持的创业公司TerraPower的疯狂想法：用核废料发电。这不仅可以改善环境减缓贫困，甚至降低核武器的威胁。

文 | CBN记者 郭苏妍

高清杂志网原创
www.gqzzw.com

眼下，比尔·盖茨正有一项占用他大量时间的工作：为其参与的新型核反应堆试验工厂选址——而这工厂极有可能将建在中国。

2010的TED大会上，盖茨宣布，他的工作重心已经转移到了能源和环境领域，而且他还有一个疯狂的想法：利用核废料发电。

在当时的能源研究领域，这几乎被当做是天方夜谭。但时隔4年，盖茨在2014年年末再次谈及这一项目，并向全世界证明他当时并不是信口开河：该项目正在筹备中，一旦建成，发电量可供美国使用800年。

其实，整个项目是通过一家名叫TerraPower的创业公司实现的。该公司的创始人是盖茨在微软的同事，前CTO Nathan Myhrvold。这家小型创业公司的员工由数十名工程师、物理学家和核研究方面的专家组成。

尽管有盖茨保证，但至今为止，TerraPower的研究成果仍然遭遇着业内及包括《纽约时报》在内的媒体的广泛质疑。《纽约时报》甚至有些戏谑地调侃TerraPower正在进行一项“永无止境”的项目。

“事实上，从TerraPower创建之日开始，我们就有详细的计划表。而目前我们正在按部就班地展开工作，到2020年代中旬，我们的反应堆模型就会上线。这会是一个非常有效率的计划。”TerraPower高级技术顾问Roger Reynolds对《第一财经周刊》说。

他的自信源于TerraPower目前已从理论上找到了实现核废料发电的答案。

在一般的核反应过程中，铀235的使用量在3%至5%之间，而在燃烧浓缩的进程中，铀238作为一种纯的核废料会相应产生。它在反应堆中的一部分会逐渐转化为钚，用以作为辅助燃料使用。但由于用量不大，绝大多数的钚不会被燃烧，最终成为废料。

为了避免钚被剩下，TerraPower设计了一种新型反应堆：铀238的使用比例几乎被提升到100%，仅使用极少量的铀235，这样就可以将更多的铀238转化为钚，然



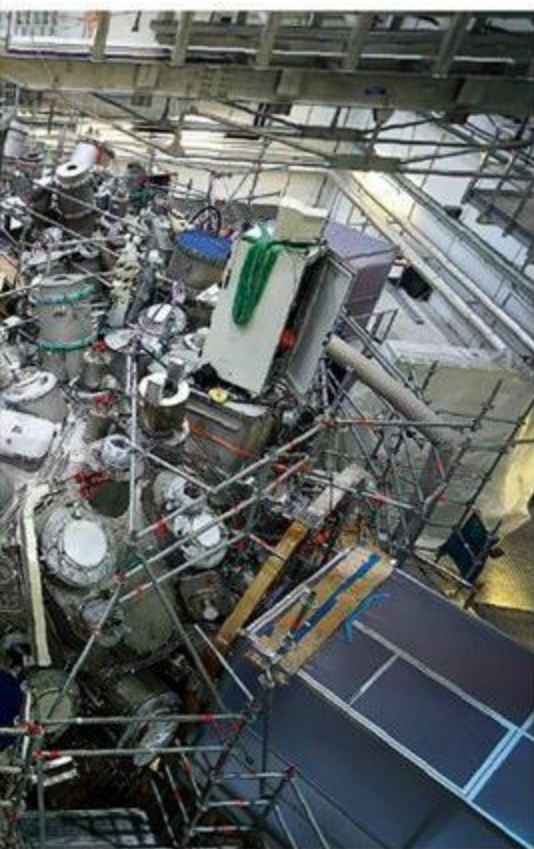
后作为燃料使用。根据TerraPower的说法，这种方式可以被抽象地理解为“引燃一根木炭仅需要比以往少得多的打火机油”。

使用核废料发电的最大好处便是减少全球范围的碳排放。这也是盖茨施行这个项目的初衷，他在2010年时曾提出，要到2050年实现全球碳的零排放。尽管风能、太阳能等新能源的使用同样可以在一定程度上使碳排放问题得到减缓，但从持久性、规模性和稳定程度等方面看来，核废料可能是更为可靠的新能源。

“气候变坏意味着贫困地区的人们将会多年遭受农作物生长问题的困扰，因为没有足够的降雨量，而气温又在持续上升。”盖茨曾在2010年的TED大会上说。他相信解决能源问题，是改善气候、环境，甚至贫穷的极其重要的手段。

“找到方法利用技术来解决贫困问题是TerraPower最基本的使命。而最有效和可持续的方式就是为那些贫穷的人们提供使用能源的途径，以加速经济发展。这意味着世界需要丰富、性价比高、同时也非常安全的能源。”Reynolds也说到。

核废料发电或许能让一切都变得简单：你只要提前设置好核反应堆和它的反应炉，等它们开始燃烧，就可以让它们就那样持续运行着——不仅是全美，甚至



01



02

可以供应全球的电量。

TerraPower认为,它目前正在进行的工作还将有利于降低全球面临的来自核武器的威胁。

2011年的日本福岛核事件所带来的负面影响至今尚未完全消散。人们对于国家与国家之间的力量角逐始终保持观望且担忧的态度,谁都不知道哪个国家是否秘密研发了核武器。想到某些国家能够找到适当的理由生产核武器,或存储能够生产出核武器的原料,就足以导致人心惶惶:这些潜在的可能性会让地球上的所有生命都遭受到不可估量的威胁。

由于TerraPower的计划简化了整个核电燃料的燃烧过程,以前留下大量的钚现在完全都可以用来发电。所以那些以往通过从反应堆燃料中提取钚来制造核弹的国家,也就不便再以国家安全、民用计划或其他理由去大量提取使用那些钚了。

不过,在美国建造一座反应堆雏形的成本大约在50亿美元左右,而目前TerraPower为这个项目才筹集了数千万美元的资金。

盖茨的想法是把建造地点转移,然而此前他遭到了多数国家的拒绝。事实上,中国也曾是拒绝盖茨的国家之一,但最近,中国似乎开始对该项目表现出浓厚的兴趣。目前中国建造的核反应堆达29座,占全球反应堆

总量的40%。

尽管它身后有着盖茨,依靠一家创业公司自身的力量还是远远不够。

TerraPower在研发上遭遇的最大的问题来自于材料和燃料——核反应堆需要一个新的燃料设计,以及新的钢铁构造。

新型核废料燃烧需要在反应炉中存放30年之久,而当前仅能够实现不超过6年。研发制造出能够持续承受中子撞击30年的反应炉材料,是个极其艰巨的任务。在整个研发过程中,TerraPower求助了包括Idaho国家实验室、AREVA、日本的Kobe钢铁、Carpenter钢铁和Veridium等大约80家专业公司和机构,来帮忙进行各方面的扩展测试。

有乐观的评论家指出,该项目到2030年有可能实现商业化,但实际情况如何尚不可知,就连盖茨也不能为此担保。

但这个领域涌现出的新玩家和竞争对手,却在某种程度上证实了TerraPower至少在“废物利用”这个研发方向上很有可能是正确的。比如通用原子公司就正在研发一个叫做“能量倍增器”(Energy Multiplier)的反应堆模块,其主要燃料构成就是核废料或贫化铀。■

01 从持久性、规模性和稳定程度等方面看来,核废料是较为可靠的新能源。

02 在一般的核反应过程中,铀235的使用量在3%至5%之间,而在燃烧浓缩的进程中,铀238作为一种纯的核废料会相应产生。它在反应堆中的一部分会逐渐转化为钚,绝大多数的钚不会被燃烧,最终成为废料。

高清杂志网原创
www.gqzzw.com

Fast 快公司*

主编 | 董晓常 高宇雷



特斯拉要降速了? / 新闻 58



为白领做沙拉 / 创业 60

一朵棉花的新生意

在新专利“全棉水刺无纺布”医用的尝试失败之后,创始人李建全做出了一个成功的消费品牌:全棉时代。

文 | CBN记者 姜晓晶

图 | tang wen

聊起棉花的好处,李建全就停不下来。

在全棉时代位于北京英特宜家购物中心的新门店的开业发布会上,全棉时代总经理李建全关于“棉花的十大优点”的演讲一度被记者的其他问题打断,在就其他话题聊了半小时之后,他又把话题带回了棉花上,说起了棉花的第七个优点:“棉花是正能量的输出过程,棉籽所提供的能量是棉花生长和加工过程中所需要的能量的1.33倍……”

除了记忆力好,李建全对数字也格外敏感,提到“如果每人每天节省3张纸巾”,他很快推算出:每年可以少砍伐1.5亿棵大树。他穿着粉红色为底、藏蓝线条的格子衬衫——他喜欢各种鲜亮的衬衫,没有品牌偏好,但“一定要是纯棉的”——从着装和爱跑马拉松的体格上,看不出李建全已经60岁,和棉花打了30年的交道。

环顾李建全这家全国第64家门店的四周,532平方米的空间挂着棉柔巾、纯棉母婴服饰,以及家居用品和户外用品。由于是新店开张,有金发碧眼的模特穿着纱布质地的家居服乃至“全棉水刺无纺布手工缝制”的婚纱在店里来来去去。迄今,全棉时代的核心产品是纯棉柔巾、宝宝棉尿裤和纯棉表层卫生巾,此外还提供服装服饰、家居用品、婴童用品、女性护理、美容护肤、孕产用品、旅游户外、医疗护理八大系列的产品,共有3000多个SKU。

在此之前,李建全是从事医用伤口敷料、医用卫生材料的企业稳健医疗的董事长及总裁。稳健医疗是中国较早且产品品种较全的在美国FDA注册的公司,也是最早通过ISO9001和ISO13485质量体系认证及欧盟CE认证的企业之一,产品质量同时符合欧洲、美国、日本和中国药典标准。稳健医疗2005年12月在美国OTCBB上市,2010年年初转板到纳斯达克市场,2012年12月于纳斯达克退市。而全棉时代就诞生于母公司的一次“决策失误”。

稳健医疗主营纱布、绷带、护士服、手术巾等一次性使用的医疗耗材产品的出口业务。但李建全也感觉到,医疗产品里面多数用的是纱布产品,如果不裁剪直接使用没有纱头,但是裁剪了之后就有纱头和绒毛,不可避免地有对人体造成伤害的潜在风险。在国内“一



家医院养一家工厂”的情况下，患者很可能使用的是医院周边小工厂生产的劣质纱布产品。李建全自己曾经在深圳做过一个小手术，做完手术要连续五天打盐水针消炎，而在香港就要好很多，“打完针不用打盐水针”，这样李建全发现了手术环境和医疗产品对患者生命的重要性。

李建全当时就在想，做哪种产品既没有绒毛也没有纱头呢？他开始在欧洲进行调研，发现了意大利和法国的纺织技术、德国的水刺技术及双氧水染织技术——使用这些染织技术漂白之后，布料不会有任何的荧光和残留物——李建全把3个技术结合在一起，发明了“全棉水刺无纺布工艺技术”的专利。

“这下子好啦，这是个完全颠覆的产品啊，就像iPhone一样，一划，就把老手机给划没了。”在李建全当时看来，这个产品是具有颠覆性意义的。几百年来纺纱大量耗人耗水的织布过程，被他现在用一次成形的无纺布过程改造了，而且传统的纺织要两个月，现在只需要一天，“这个产品如果能用在医疗上就好了。”

于是，李建全从2005年开始买设备，还投资了几

个亿在黄冈建起了一大片工业园。

但是，致命的问题来了，李建全的这项技术虽然打破了之前医疗耗材产品的技术壁垒，投入数亿元，但结果是，中国医疗市场对这项取得了30多个国家专利的新工艺并不买账，做出来的产品卖不出去。李建全说“因为这项新技术生产的产品主要是针对欧美发达国家市场，它们有自己的药典，规定一定要有经纬密度的纱织，而全棉水刺无纺布根本不是纱布，就存在法律法规上的障碍。”

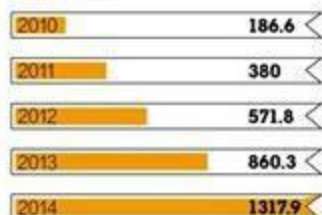
李建全以及公司管理层都面临着前所未有的困惑和巨大的压力。但巧的是，这项工艺每一个生产过程都在净化车间完成，确保了没有杂质杂物，将初始污染菌量控制在非常低的水平，因而很适合卫生用品和家庭护理用品。于是，他萌发了从专业医疗领域转型到为普通家庭服务的民用消费领域的念头。

2009年，他看到市场上的湿纸巾、卫生巾和婴儿尿裤等产品多用化纤无纺布做材料，但使用“棉柔”做旗号，给顾客造成材料是棉的假象，他萌生了多使用棉巾而非纸巾、用全棉无纺布做成一次性棉尿裤的想法。经专业顾问公司调查，高品质全棉用品>>

>> 创始人李建全认为，线下店对线上销售有很大的推动作用。

中国孕婴童用品网购交易规模

单位: 亿元



领域存在市场空缺:“只要跟皮肤接触的全棉用品都可以成为我们的产品!”由此,他开始将此工艺运用在日常家居用品及母婴产品上,走出了“医转民”的一步。

经过两年的产品研发,2009年,全棉时代在深圳开了3家门店。全棉时代(PurCotton)由此诞生,成为了国内唯一一家拥有医疗背景的全棉生活用品品牌。

全棉时代诞生初期非常困难,那时候店里只有100个SKU,没有品牌,没有太多在营销中的经验,要把棉的理论打出去,把棉的价值体现出来——“上一辈的人对棉花是很感兴趣的,在近年的时尚理念冲击以后,棉的理念淡化了。”李建全说。

此外,就价格而言,全棉时代的纯棉柔巾,要比高端纸巾高出20%左右,婴儿用的一次性棉表层尿裤甚至比花王、好奇这样的品牌高出30%。而李建全更愿意强调的,是全棉时代的“工艺优势”。

“普通的纸巾用一张就烂了,我们的纯棉柔巾能反复使用,并且因为棉纤维本身的特性,浸水后强度更高,所以不容易破损与落絮。它虽然价格高,但可以干湿反复使用4到5次。”李建全从裤兜里掏出随身携带的一张棉柔巾反复搓揉着说。

想要让消费者接受这样的“概念”并不容易。同样大小的店面,全棉时代需要更多的销售员来一对一服务,让消费者相信,“棉”有着可以替代“纸”的优势。

这种产品很快吸引到了对价格不敏感但是对质量有着极高要求的一个群体:新晋妈妈。全棉时代的棉柔巾和其他衍生产品被列入了“新手妈妈购物清单”,它的安全和耐用成为了妈妈们替代纸巾甚至是普通湿巾的选择。

80后妈妈王晴是在看到网络美食红人文怡的博文《产后2月母婴产品囤货大清单》后知道全棉时代这个牌子的。在文怡的介绍中,她已经不用湿纸巾来为婴儿做清理了,而是用了“全棉时代”的婴儿棉柔巾,“直接用温水打湿来擦屁股”。

和其他妈妈一样热衷于“囤货”的王晴也给自己屯了一大包,而到手的棉柔巾,“韧性好,而且没有纸屑,主要是给小朋友用很放心。”虽然棉柔巾的价格比起普通的湿纸巾略高一点,但是可以洗上几次反复使用,“也不算贵”。她也会在看见同小区妈妈使用其他类别的纸巾时推荐一句:“你可以试试全棉时代的棉

柔巾,不掉毛,干净!”

据不完全统计显示,95.9%的妈妈买过纯棉材质的婴幼儿用品,全棉时代的扩张也是基本伴随着妈妈们的口碑传播,进入了这个每年近2万亿元的母婴市场。

而零售经验的缺乏,还是让全棉时代早期的发展经历了诸多挫折。发展初期,全棉时代计划开八九十家店,如今目标只完成了60%。

2009年刚开店时负责开店的主要是外聘团队,策略是求快、迅速占据市场,全棉时代的店铺甚至开进了地铁商城,在线下的大卖场渠道里也曾“前前后后一共亏了4000万。”李建全举了一个在深圳某大卖场的例子,“单店一个条码费就要收2000块钱,全棉时代光卫生巾就有40个条码,你看一共要多少钱啊。”而在北京,则“花了1000万都没进去”。

因为店铺效益的参差不齐,公司一度资金链吃紧。之后,李建全决定启用内部培养的团队,确定新的开店原则和规则,并关闭了不盈利的门店。如今,全棉时代的开店策略是,主要聚焦一二线城市的大型购物中心,“门店面积大部分为300至500平方米”。

在2014年,全棉时代的门店里有15%亏损,85%盈利,相比2013年只有60%盈利的情况,单店盈利能力有所提高。在李建全看来,虽然有亏损,但是线下店还是要做,并且要在5年之内做到200家。

而且,线下的体验会对线上的销售有很好的转化,“人们还是要看看你的实体店确实存在,才敢在网上下单。我们的线下店开到哪里,哪里的线上销售额就上去了。”

李建全看重门店是看中它对销售的展示作用,虽然电子商务发展得很成熟,但还是有“真真假假的产品让人分不清”。在线下店,消费者就能看到这个品牌真正的产品,能伸手摸一摸,这对于全棉时代这样的贴身用品更重要,“一些品牌,说自己是棉柔,但不是全棉,利用文字游戏混淆视听,消费者不明就里以为自己买的是全棉,实际上根本不是。”

而就算对产品的质量并不是那么在意,设立直营的门店也是给消费者一个自己选择、自己体验的过程,对于线上的销售才能带来巨大的转化。这个规律倒是在销售额上确实体现得很明显:现在北京和广东线下店最多,线上销售额也是排在第一、二位。

“再说,人们不可能老是和电脑打交道。”李建全补充说。

而在全棉时代2014年过4亿元的销售额中,在商超渠道和大客户渠道之外,线上的销售额和线下几乎持平。

而全棉时代的电商之路走得并不顺利:在第一年尝试电商时,全棉时代把电商办公室特意设在远离深圳但是“懂电商的专业人士多”的北京,虽然一年下来销量做到了1000万,但是结合成本一算,还亏了1500多万元。

北京的电商团队用的是买流量的路子,花50万元买流量卖出去40万元的产品,品牌也没有做起来。于是,全棉时代的电商业务像进入了无解的“死循环”:烧钱就可以带来流量,但要承担亏损;而一旦停止烧钱,流量就快速下滑,仍然要面对亏损。

李建全意识到,烧钱不是自己这样的“品牌商”应走的道路,烧钱不是办法,做起品牌才是硬道理。李建全决定在电商这块继续加大投入,但和第一年不同的是,这次李建全想要自己做,他把电商事业部收回到稳健医疗的工厂边上,也不设在当地互联网集中的南山科技园区,而是“就放在自己眼皮底下”。

李建全打算回归不那么专业的方式。和同领域的产品相比,由于原料和工艺的原因,全棉时代很难做到低价竞争。当时的品牌方做电商流行走“差异化”路线,针对线上线下的不同渠道做两套产品,成本低的放到网上做促销、低价卖,甚至干脆成立一个新品牌,专门供货给线上渠道。李建全却坚持线上线下卖同一套产品,并且不轻易参与打折促销活动。

有人笑话李建全,“李建全老土啊,你这样不懂电商啊”,而李建全觉得之前打广告、做促销来买流量的方式太急功近利,而想要打出自己的品牌的话,由产品铺垫起来的信任是第一步。李建全觉得,这种做法就像自己跑马拉松一样,需要体力,更需要毅力。在这种笨办法下,全棉时代每年线上业绩保持高速增长,2012年2000万元,2013年达到7000万元。

而不做品牌区隔,线上线下同一套产品的全棉时代一旦打起折来就有点血淋淋:在2014年淘宝的双11大促中,全棉时代的天猫旗舰店的销量是个蛮吉利的数字:6666万,打五折的金牌产品“全棉无纺棉柔巾”10分钟就全部卖完,按李建全的说法,“亏啊,我亏得一塌糊涂,做不赢”;而双12的销量有1400多万,“又亏1000多万元。”

这种割肉般的亏损也给全棉时代带来了2014年全年2.1亿的销量。在李建全看来,天猫有2亿用户,1%就

66

李建全觉得之前打广告、做促销来买流量的方式太急功近利,而想要打造出自己的品牌的话,由产品铺垫起来的信任是第一步。

99

有200万,“关键是要找到用户”。

在母婴产品之外,全棉时代也在不断开发各类全棉制品,比如纯棉的被子——相比化纤的厚被子,纯棉的被子更为轻柔吸汗;而相比老式棉被,经过水刺处理的被子可以保持更长时间的松软效果。

王晴在双11和双12都没抢到打折的棉柔巾,“一下子就抢没了。”但是这并不影响她在下次逛街时在全棉时代的实体店买上一件宝宝的小棉袄,再给自己顺手买条全棉压缩毛巾以备出差使用。

愿意购买纯棉的中国用户似乎就要回来了。根据美国棉花协会在2014年的调查,79%的中国消费者认为棉和棉混是自己最喜爱的面料。而消费者也注意到服装中棉被其他纤维替代的现象,其中有62%的消费者愿意支付更高价格以保留服装中棉的含量。

全棉时代现在有两种棉花产品,大部分产品线使用的都是进口的美国棉花;而全棉时代同时还有一条使用新疆彩棉的产品线,这种棉花是用新疆生产的天然带着浅棕色的棉花,用来制作婴儿睡衣等产品。

未来,李建全希望他的全棉时代能有更多棉花产品进驻——“哪怕不是全棉时代自己品牌的也可以”。现在,全棉时代的实体店店面面积普遍为200、300平方米,可能到门店开到200家或者门店面积超过1000平方米后,李建全的这个梦想才能实现。在自营不盈利之前,全棉时代不会考虑加盟形式。

全棉时代及稳健医疗于2014年11月引入了红杉资本作为公司的战略投资者,融资规模达亿元。李建全接触的投行“有100多家”,最后选择了电商经验丰富、投资过聚美优品、唯品会的红杉资本。而据李建全介绍,红杉资本看重全棉时代的,是稳步的增长,“虽然赚大钱可能没那么快,但是,绝对不会亏。”

“我们希望是集团整体上市,而不是全棉时代单独上市。”2013年8月,李建全在接受媒体采访时曾表示。在稳健医疗于2013年退市后,在这场新开局的资本游戏中,李建全和他的全棉时代要证明自己在民用市场的真正实力。■



>> 2014年10月，马斯克发布了更强悍的Model S车型P85D，但特斯拉需要的是更便宜的畅销车型。

特斯拉要减速了？

油价暴跌，然后特斯拉这家电动汽车公司的问题就被放大了：一方面是激进的规模扩张计划，另一方面则是在汽车公司的经营细节上碰壁。

文 | CBN记者 肖文杰

艾伦·马斯克 (Elon Musk) 遭遇了本月的第二次“坠落”。第一次是他的“猎鹰9号”火箭，它原本尝试软着陆在一艘船上，结果速度过快，砸中甲板后爆炸；第二次则是他更著名的公司特斯拉。在底特律车展上，马斯克亲口告诉媒体，特斯拉2014年第四季度在华销量“出乎意料的疲软”，随后其股价在第二天大跌5.7%。

火箭坠落在意料之中，这本就是一次成功率很低的试验，能砸中目标已经不错。同样，特斯拉股价的下跌也不会让马斯克太意外。毕竟油价一再下跌，新能源公司的股价脆弱是可以理解的。截至发稿时，特斯拉的

股价在2015年已经下跌了13%。

但是，销售不利毕竟是摆在眼前的事实。虽然他没有透露具体数字，但考虑到特斯拉2014年前三季度在华3500辆的销量，全年5000辆的计划铁定落空。

特斯拉原本希望中国成为和北美一个规模的市场，按照计划，2014年理应是特斯拉在中国突进的一年。看看它拉拢了多少企业合作建充电桩：中国联通、民生银行、银泰集团、SOHO中国、左右沙发。在特斯拉中国的设想中，这不仅能以最快速度开拓新市场，还是最好的公关手段。

但在步伐激进的同时，特斯拉经历的还有这些：车

主对延迟交车的抗议、两年内第二次的高层离职,以及小区物业对充电桩的抵制。

这些小障碍比想象中要更难解决。特斯拉家用充电业务总监高翔用“难缠”来形容在中国小区安装特斯拉充电桩的过程。

中国豪华车消费者要求不低,他们不会因为电动马达和17英寸液晶屏就容忍汽车公司在售后服务方面的问题。“在做产品、做品牌方面,特斯拉是高手,但在处理销售、政府关系、配套服务等方面,它可能对困难预估不足。”思略特咨询公司全球合伙人彭波说。而每一个在华开展业务的外资汽车品牌都会告诉特斯拉,中国在这方面尤为复杂。

这也难怪,马斯克在接受彭博社采访时将中国称为一个“百变牌”(Wild Card)一样难以预计的市场。

特斯拉全球高级副总裁纪龙(Jerome Guillen)在2014年9月接受采访时也承认:“特斯拉现在还不是一个大公司,特斯拉的发展需要循序渐进,所以我们的目标不可能一蹴而就。”

中国只占特斯拉全球市场的1/10,而特斯拉在这里遇到的麻烦是它全球境况的一个缩影。

2014年9月,特斯拉终于敲定了它张扬已久的超级电池工厂(Gigafactory)选址。根据《财富》杂志的报道,特斯拉把美国7个州卷入竞争,并运用娴熟的谈判技巧获得了大把好处——最后获胜的内华达州在4周内夷平了数百英亩的土地,还拿出了14亿美元的税收优惠。

这家工厂的完全产能将在2020年释放,足以支持50万辆电动车的制造。同时,马斯克又放出消息,未来要在欧洲再建一座同样的工厂。

而另一方面,2014年12月,因传动系统问题,特斯拉在挪威召回了1100余辆Model S,这是其除美国外的最大单一市场。在此之前,马斯克还因充电问题向挪威车主道歉,因为气温过低,Model S的充电线缆在那里一度无法正常工作。2014年第二季度,特斯拉在挪威的销量下滑了47.4%。

这家位于加利福尼亚州的汽车公司需要更高的热度。2014年,特斯拉推出了改款车型Model S P85D,增加了四驱系统、驾驶辅助和新座椅。马斯克在发布会上把它与迈凯伦F1作比较,认为这是一辆以性能著称的“速度机器”。看上去,这更像是为富人所做的一次玩具升级,无法带来更大的市场份额。“用一款车支撑全球市场和高企的股价肯定不是件容易的事情,特斯拉现

66

马斯克最新的允诺是,2017年推出Model 3,特斯拉在2020年盈利,并在2025年成为百万辆级的汽车公司。

99

在的销量不振和市场麻烦都是难免的,它需要新的刺激点。”彭波说。

过去一年的特斯拉,一面抛出一个又一个激进的规模扩张计划,另一面则在汽车公司的经营细节上碰壁。

关键在于,现在不应该是特斯拉讨论规模的时候。不要忘了,特斯拉的股价之所以如此之高——即使降至200美元以下,多数分析师仍建议买入——是因为华尔街相信它能造出这个时代的“T型车”。

归根结底,电动车还是一个大众商品。特斯拉需要Model 3。按照计划,这是一辆价格在3.5万美元左右,能真正普及的电动车。

马斯克最新的允诺是,2017年推出Model 3,特斯拉在2020年盈利,并在2025年成为百万辆级的汽车公司。特斯拉目前在产能和基础设施建设方面的扩张,都是为了降低成本,迎接Model 3的来临。

不过,当Model 3问世时,它可能不再像前辈那样被当做先锋。

同样在底特律车展,通用汽车展出了接近量产的纯电动概念车雪佛兰Bolt,续航里程超过300公里,预计起售价3万美元。虽然没有明说,但所有人都知道这辆车针对的就是两年后的Model 3。而在此之前,价格在3.5万欧元左右的宝马i3和大众e-Golf都已上市。

理性的汽车消费者一直在等待“没有理由不买电动车”的时刻。3万美元的价格,意味着理由又被划去了一条,电动车可能离普及真的不远了。而拥有最优秀研发人才的汽车业巨头们已经证明,当它们醒过来时,动作一点也不慢。

当然,这未必是个坏消息。对于任何新市场而言,更多的参与者才能带来更大的需求。一个充分被炒热的市场可能对特斯拉更有利。从这个角度看,特斯拉过去一年的扩张、寻找同盟,以及开放专利的公关行动都在传递着这样的信息。

这个时代的T型车(们)一定会出现,特斯拉会不会名列其中?真正的决定时刻还未到来。■



>> 吴婧然(左)和于文璐(右)都看好中产阶级对沙拉的需求。

为白领做沙拉

摇滚甜心沙拉所做的更像是利用互联网将一种生活方式搬运到中国,即便它的价格有点高。

文 | CBN记者 李潮文

图 | 李英武

中国中产阶级总是以异常快的方式将法国或者美国的生活方式搬至北京上海,无论早午餐(Brunch)、排毒果汁还是其他。当沙拉代替主食在法国等地流行时,吴婧然认为这会是一桩好生意——在北京东五环的中央厨房做好一份优质的沙拉,送至CBD或者是望京写字楼里那些在网上下单的客户手中。

早晨5时,甜心摇滚沙拉位于朝阳大悦城附近的中央厨房灯光亮起,经过挑选的供应商在这个时候会将藜麦、牛油果等西餐配菜准时送上门,用于制作沙拉。不像中餐烹饪有诸多不可控,沙拉更接近于标准化生产。这个时候吴婧然不用参与,厨师只需要按照几个合伙人和主厨敲定的固定配方制作沙拉。

吴婧然从诺基亚离职后创办了这家沙拉外卖公司。伴随着2013年微软收购诺基亚,吴婧然也离开这家毕业后服务了十多年的通信公司,同时结束的还有舒适的白领生涯。

创业是离职后的一个选择。从定居巴黎的朋友那里听说在当地白领圈风靡以沙拉做主食,而自己在诺基亚工作期间也常年为午餐吃什么而发愁,她希望把这个生意搬到中国来——把沙拉做好送到CBD写字楼白领手中。“创业必须得能解决一个真实的需求”,吴婧然说,她在诺基亚工作期间在公司的创业孵化器工作过,看过很多无法落地的创业项目,她希望自己的创业能够从解决需求开始。

当时看起来,主食沙拉还是一个不确定的需求。但她看到北京上海的新式西餐厅里五六十元一份的沙拉受到注重健康饮食的消费者的追捧,“这证明我们做主食沙拉时间没有太早,没有早到完全没有人能接受。”吴婧然说。除此之外,美国一家叫Sweetgreen的沙拉连锁店在洛杉矶、华盛顿等几个地区获得较大成功,并受到素来投资技术企业的Revolution Growth资金的追捧,也给了她信心。

她开始用之前工作的那套思维去做餐饮,在诺基亚时她负责过与生态系统厂商的合作对接,做餐饮的第一步她也是去找一个合作伙伴。联合创始人于文璐和老公在朝阳大悦城经营着一家西餐厅,而她自己原本是一家五星级酒店的PR,吴婧然和她因在诺基亚合作时而结识,两人一拍即合。2014年3月,这个项目正式启动,取名为“甜心摇滚沙拉”。

上午9时左右,厨房里烤箱的轰鸣声,刀和砧板碰撞的声音都停了下来,数百份沙拉和配餐做好,装进每个送餐员的背包,准备被送至各个下订单的写字楼。吴

婧然和于文璐一般在这个时候会赶到中央厨房，对要送出去的货物做最后的检查。产品自2014年7月上线，日订单已经从最开始几份上涨到1000份左右，而现在卖得最好的产品是一款含有印加藜麦的沙拉。

就如技术公司中的“研发”，他们花了几个月时间去决定让顾客吃什么。于文璐餐厅的大厨是他们早前从上海Wagas高薪邀请过来的，这名大厨担当起摇滚沙拉的产品经理角色，每开发一款新的沙拉，都要经过四五轮试吃，每次试吃都像是互联网公司里的“迭代”，是个不断改进的过程。

最后针对市面上注重健康饮食的人群推出了3个品类共9款沙拉。一个品类是“轻体”，围绕这个需求，他们去找那些低热量同时组合起来又好吃的食物，比如藜麦这种在“轻体”群体里受到广泛欢迎的食物。

除此之外，还有针对女性的“美颜”和针对男性的“增肌”品类。而在满足这些功能之外，他们还有一个特殊的需求——“好看”，“我们全部采用透明的罐装，我们希望这些食物一层一层摆放起来在颜色和形状上都好看，这也是我们作为女性创业者比较‘事儿’的一方面。”她说。

和成熟餐饮企业合作的好处是采购渠道能够重合。吴婧然说，不像大多数西餐厅或者电商，标榜自己是有机产品，他们并不强调这一点。在餐饮行业十多年浸淫的于文璐深知很难做到完全有机，“能确保它是有机的那我们就尽量用有机，如果不能，比如像传统的蔬菜以及一些进口水果采购商不能保证是有机，我们只能保证是绿色无公害。”吴婧然说，当她去一些有机餐厅吃到个头巨大的茼蒿时，她很明白那不是有机产品。

用成熟渠道商的好处不仅仅是质量，成本也能得到控制。这家餐厅在向供货商采购之余，每天有6个人在市场上询价，然后与供货商价格作对比，综合质量等各种因素与供货商“讨价还价”。婧然说，在他们一款售价50元的沙拉中，仅仅3片三文鱼的成本就是十多元，“你不要看我们现在就十来款沙拉，但是其中涉及的原材料有数百种，所以单品成本控制很重要。”

目前每款沙拉售价在50元左右，价格高于星巴克20多元，她坚信那些注重健康饮食的人愿意埋单。

中国逐渐兴起的中产阶级愿意为西方生活方式埋单，在吃这个方面也不例外。中投顾问发布的报告，中国80后和90后受西方文化和生活方式的影响将促进中国进口食品市场高速发展。到2018年，中国将成为全球最大的进口食品消费国。

每天上午10时左右，十多名送餐员背着沙拉从中央厨房出发，较远的中关村地区需要坐地铁前往，货量较大的开车送货，较近的就骑单车前去送货，送餐人数不够的时候吴婧然等几个合伙人就自己上场，他们需要保证沙拉在预定的时间内到达客户手中。

送餐员都是体育学校的学生，被他们包装成“阳光肌肉男”，这也是模仿类似Holister美国服装品牌“男色营销”，希望能够在沙拉之外制造话题，引起关注。但他们目前面临的最大的问题不是没有人关注，而是没有足够的人手去应付逐渐增长的订单量。

在研发菜式的过程中，他们做了自己的网页，用户除了在网页下单，还可以在微信公众号上预订。

到目前为止他们只接受午餐，而且还需要提前1天预订。只做午餐这并不难理解，午餐的需求量最大，大多数CBD的餐厅在中午一位难求，在晚餐时段却可能空无一人。

但提前预订不符常规的外卖做法，“我们几个伙人在这一点上有激烈的争吵，但如果不是提前预订，我们无法控制采购量，很可能导致成本升高。”吴婧然说，此外由于中央厨房在东五环，按照日常送餐员在10时左右出发，此后接到的订单需要另外安排送餐员，不仅仅在时间上无法保证，经济成本也颇高。

在快餐行业里，送餐半径至关重要。在他们的计划里，需要在一些订单密集区设置固定的中转点，每天将沙拉送至这些中转点，再从这些点送餐至各个写字楼，这意味着接单和送餐半径迅速缩短，时间上能够得到保证。这些中转点有可能是一个购物中心里的柜台，或者是小型面包车改装的临时购物点。

这些中转点也就是被称做“中产阶级”的聚集地。“国贸地区、金融街、中关村、望京附近，然后还有三里屯。”吴婧然说，他们的目标消费群体很有可能就是金融企业、外资企业以及收入较高的公司员工，这些人平日去健身房，出入西餐厅，注重健康饮食。

他们也注意做推广。向健身大赛提供免费餐饮，并在比赛中设置展台；与一家叫做“海归协会”的组织合作，在这个协会定期举办的聚会中提供餐食，推广自己的产品。

吴婧然说他们现在需要解决的是运力的问题。摇滚甜心沙拉正在进行A轮融资。无论如何，但凡和互联网结合的创业都会获得投资机构的青睐，即便是传统行业。■



摇滚甜心沙拉瞄准了消费者健康午餐的需求。



卖相机的GoPro是个好媒体？

流媒体能成为音乐行业的救赎么？

互联网公司、创业者、唱片业巨头、音乐人，都在寻找方向。

文 | CBN记者 林若茹 实习记者 张倩钰

夏一帆是一名中学英语老师，爱听欧美歌曲，喜欢Taylor Swift，开车或在家休息时会用QQ音乐听歌。2014年10月，Taylor Swift新专辑《1989》正式发行，这一次她特意托朋友从美国买了CD回来。

这并非因为她有收藏CD的习惯，而是当她准备在QQ音乐上收听这张专辑的时候，得到了这样的提示：“应版权方要求，该歌曲暂不提供免费服务。”

音乐行业已经很久没有过什么好消息了。根据尼尔森的年终调查，唱片业销量比前一年下滑11%，数字音乐销量也开始下跌——除了流媒体意外地增幅达到54%。

这些数字都指向一个结论——流媒体开始在音乐产业“攻城掠地”，传统唱片则不可避免地继续缩水。一直到2014年10月之前，没有一张唱片销量达到白金级别，即卖出超过100万张。

Taylor Swift，这个出道10年的美国乡村歌手打破了这个僵局。她的第一张流行乐专辑《1989》在10月底发行后，一周内销量超过百万张。考虑到实体唱片销量持续下降的趋势，这张专辑很可能是最后一张“白金唱片”。2014年圣诞节，Taylor Swift的版权代理方环球音乐引进的《1989》实体唱片，在中国同样首周销量达到白金，这个概念在中国是超过2万张。

但Taylor Swift并不信任免费的流媒体。她不仅没有将新专辑放到覆盖全球58个国家的Spotify，还将自己所有歌曲都撤出Spotify。这也使得像夏一帆这样的歌迷以后要听她的歌就只能选择付费。

Swift这个大胆的举动并非心血来潮。早在2014年7月的《华尔街日报》专栏中，她就写道：“有价值的东西就应该付费。音乐不应该免费。”

熟悉Spotify的人知道，这家公司诞生于曾经盗版猖獗的瑞典，只用了5年时间，就在这个行业占据了领先地位。现在在瑞典，数字音乐91%的收入都来自流媒体。人们可以选择免费收听插播广告的歌曲版本，也可以付费成为高级账户，不间断收听或下载歌曲。

这是互联网公司常见的商业模式——免费服务带来流量和广告，付费用户带来增值收入。迄今Spotify已拥有6000多万用户，其中付费用户超过1500万，2013年的营收达到7.5亿欧元（约合54亿元人民币）。



>> 2014年3月10日，瑞典斯德哥尔摩，Spotify的员工在公司总部办公室开会。

与音乐人的反对声不同，大型唱片公司大都欣然接受了这种模式，甚至将此看做是改变困局的希望。现在，Spotify拥有索尼、环球、华纳三大唱片公司和众多独立厂牌提供的超过2000万首歌曲，覆盖全球绝大部分流行音乐。

“唱片工业支持它，因为它收入的大部分都是花在版权成本上。”环球音乐发言人程旻在此前接受《第一财经周刊》的采访中评论道。

拥有这些曲库的代价不菲，Spotify创始人Daniel Ek在回应Taylor Swift时声称，至今已累计支付艺人20亿美元，其中一半是在过去1年间，这些版权成本占其收入的82.5%，盈利变得更难。

这20亿美元并不能完全到达音乐人手中。签约Taylor Swift的音乐厂牌Big Machine声称，过去一年来自Spotify的收入只有50万美元，而按其全球播放量来算应该有200万美元——Spotify把这200万美元付给了环球音乐。

“流媒体意味着我们不再需要通过下载来‘拥有’音乐，我们只需要有渠道‘接近’音乐。”Outdustry格外音

乐创始人Ed Peto告诉《第一财经周刊》。Outdustry在中国从事音乐咨询、营销、版权代理等业务。

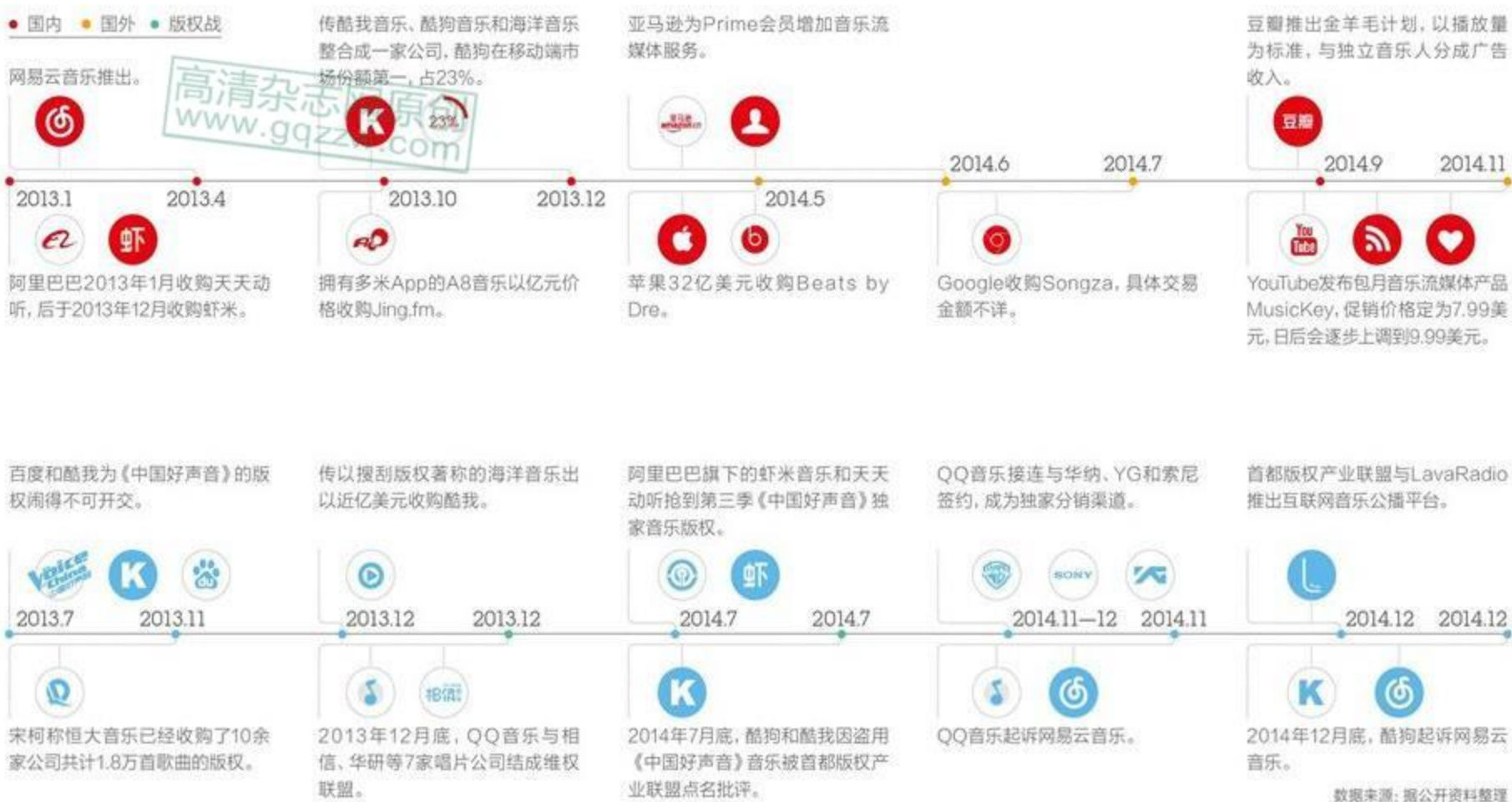
Peto表示，成千上百次的“流”所产生的收益才相当于一次下载购买。这必然需要足够规模的用户，才能用“流”来补偿“损失”的销量。这也意味着，在免费用户仍然占据主导的音乐网站，音乐人很难从中赚到钱。

这就解释了为什么Taylor Swift不满现状，而且要如此高调的逆流而动。早在她之前，Radiohead的Thom Yorke、Jason Aldean等知名歌手也都从Spotify上撤下过自己的作品。

除了Spotify、Pandora、Rhapsody、Rdio这些流媒体网站也都在探索新的模式。比如Bandcamp是一家为音乐人提供上传并售卖音乐作品的网站，现在也推出音乐订阅服务，并让音乐人自己来定价。

技术巨头们认准了这个机会。2014年，音乐行业的重大新闻几乎都离不开流媒体——苹果斥资32亿美元收购耳机厂商和音乐流媒体服务公司Beats By Dre，数亿iPhone和iPad用户将会在2015年年初在iOS系统上看到Beats Music音乐订阅服务。Google收购>>

流媒体音乐市场变得热闹



了流媒体音乐服务商Songza，并于2014年11月推出付费流媒体音乐服务YouTube Music Key，和Spotify一样，每月收费9.99美元。

尽管Spotify依然陷于和Taylor Swift的风波之战，但它在英国和法国终于开始盈利了。同样来自欧洲的竞争者TIDAL和Deezer进入了美国市场——这一年，平均每个美国人在流媒体平台上收听了514首歌。

对于这些大的技术公司来说，数字音乐服务是构成其用户生态系统的一环。“这些公司不得不提供广泛的媒体选择来赢得订阅者，类似亚马逊Prime模式，将音乐、书、电影打包在一起。人们想要一次性为所有娱乐解决方案付费。”Peto说。亚马逊于2014年夏天宣布，为2000万名Prime会员增加流媒体音乐订阅服务。

尽管Spotify这样的公司未能在国内提供服务，但中国流媒体的出现几乎和其他国家同步。2009年，豆瓣FM上线。作为国内最早的网络电台，它基于算法为用户播放歌曲。目前豆瓣FM的月独立访问用户量在千万级别，并于2013年年初推出了Pro版，每月收费10元，提供

更高音质和无广告的服务。


显然这是在效仿Spotify的模式。不同的是，据豆瓣音乐副总裁刘瑾表示，付费用户数量远没有达到预期。这与中国数字音乐市场长期盗版盛行、用户习惯免费的行业环境相关。

缺乏有效的盈利模式，看似红火的中国流媒体音乐网站难以独立生存。没过多久，它们就被大的互联网公司整合。

“互联网业务的竞争已经不再是单个业务点上的竞争，而是链条之间的竞争。”乐视网副总编辑、乐视音乐总监尹亮在接受《第一财经周刊》采访时说道。乐视音乐是这个行业的后来者。它并不打算和其他音乐网站正面竞争，而是选择做音乐视频。而那些更小的音乐服务商，要么被大公司收购，要么合并。

百度收购了千千静听，阿里巴巴收购了虾米音乐网和天天动听，类似于Songza的场景推荐类音乐电台Jing.fm，最终被卖给A8电媒音乐，后者拥有多米音乐App。老牌音乐播放器酷狗和酷我、海洋音乐合并为一家公司。

全球流媒体音乐主要品牌及其模式

| | |
|---|---|
|  | 自动化音乐推荐网络电台服务, 用户可以花费60美元/年的资费升级到Pandora One, 跳过更多广告从而获得更长收听时间。 |
|  | 提供3000万首免费播放歌曲, 每天新增约2万首歌曲。提供免费增值的订阅服务, 用户目前已经创建了15亿个性化播放列表。 |
|  | 开创了按月订阅模式的老牌流媒体音乐服务, 200万付费会员可以收听3200万首歌曲, 2014年8月收购了音乐发现服务Ex.fm和SoundTracking。 |
|  | 在61个国家提供3000万首歌的流媒体音乐服务。Rdio Unlimited以每月9.99美元的价格提供网页、手机以及家居音乐服务。 |
|  | 无损流媒体服务, 2014年在美国和英国上线。超过2500万首FLAC无损格式的音乐。价钱大概是Spotify和Deezer的两倍。 |
|  | 法国流媒体服务商, 欧洲最大的在线音乐分享网站, 有3500万首歌曲, 3万个电台频道, 1600万月活跃用户, 500万付费用户。 |
|  | 有“音乐界的 YouTube”之称的德国音乐/音频分享平台。2014年12月计划融资1.5亿美元, 如成功估值将超过12亿美元。 |

数据来源: 据公开资料整理

“渠道整合成熟后, 收费模式还是相对乐观的。”唱片公司太合麦田CEO詹华告诉《第一财经周刊》。他表示, 此前渠道方强势, 唱片公司和网络渠道的合作一般是打包曲库授权, 曲库价格也由渠道方决定。版权得不到保护, 艺人和唱片公司收不到回报, 消费者也得不到好的音乐体验。

“我们只能这么等, 等待版权市场转好, 等付费音乐到来。”詹华说。从2011年开始, 太合麦田不再签约歌手, 转型为版权公司。

搅动音乐行业的这些互联网公司大多已经上市, 资金和规模数量级很大, 并且有意拓展海外市场。这也使得它们在进入这个行业之后, 愿意为版权埋单。这在无形中也在帮助解决困扰中国市场已久的版权问题。

刘瑾留意到, 从2013年开始, 版权成本一直在持续上涨。

2014年11月, 腾讯先后宣布与华纳音乐、YG娱乐、索尼音乐等音乐公司合作, 成为这3家公司在中国内地的独家版权总代理。

腾讯的音乐业务在国内是个特例, 《金融时报》曾报道, 它聚集了280万付费用户。每月付费10元, QQ音乐的绿钻会员就可以得到音乐、游戏、QQ空间等增值服务——想象一下它原有用户的自然延伸, 这并不奇怪。

很难说这样的付费基础和腾讯的版权收入之间的必然联系。QQ音乐副总裁吴伟林声称和唱片公司谈判的关键是, “QQ音乐能够给予华纳优质的传播推广资源, 透明的报表结算体系, 专业的维权团队, 创新的商业模式, 在收益保证、商业开发、权利维护上具备有利的优势。”这些背后是资本的支持。

在收入大量正版资源之后, QQ音乐很快起诉网易云音乐侵权, 也掀起了行业内一场“版权之战”。2014年12月底, 酷狗也起诉网易云音乐, 网易很快反击, 今年1月状告酷狗侵权并索赔300万元。

豆瓣FM依然处于亏损。

这一切发生得非常迅速。如果你稍有印象的话, 几年前唱片公司还在头疼盗版问题, 百度、虾米等网站和音乐人的激烈纷争音尤在耳。他们的态度也在发生微妙的转变。

4年前, 民谣歌手李志还在联合其他歌手抵制虾米音乐网, 现在他把新专辑《1701》的首发放在虾米。他的2014跨年演唱会则和乐视音乐合作。3300张现场门票开售不到1小时售罄, 乐迷还可以在线收看直播。

这是乐视音乐今年第三场在线演唱会, 此前是汪峰和羽泉。这种新模式受到体育赛事直播模式的启发, 在乐视, 音乐和体育业务共用一个团队。第一次在汪峰演唱会上采用直播后, 有7.5万人次在线上付费观看, 到了羽泉的圣诞演唱会, 卖出了9万张线上门票。

“我们是非常相信免费模式的一类人。”羽泉组合在接受《第一财经周刊》采访时说道, 他们认为Taylor Swift的行为就是“传统唱片业的人在用这样的方式表现和捍卫自己的尊严”, 但“绝不是主流”。

张学友的新专辑《醒着做梦》在QQ音乐上捆绑销售数字版和实体唱片, 羽泉组合的新专辑《敢爱》直接放弃了实体形式, 转而出售印有二维码的各类周边产品, 二维码是数字专辑的入口。

不同于Taylor Swift所发出的抗议, 这些华语歌手更乐于从数字音乐中发掘一些机会, 尽管他们并不总是能从音乐内容本身获利。陈羽凡对此表示, “可能比版权挣得多。”

在他们看来, 中国的实体唱片业萎缩得更加彻底, 全球的唱片公司收入当中, 中国占比不足1%。这 >>

高清杂志网原创
www.gqzzw.com

2014年全球音乐市场数据



数据来源：尼尔森音乐统计

也有点绝地求生意思，他们可以跳过唱片进入流媒体和付费模式。根据《2014年中国音乐产业发展报告》，中国的实体唱片市场规模约6.5亿元，在线音乐市场规模达43.6亿元。

线上门票30元一张，乐视音乐自然很难收回高昂的现场直播设备和人力成本，但在线的广告模式更成熟，还跳过了版权方，其他互联网公司随后也开始这样做。

QQ音乐和腾讯视频很快推出张惠妹、莫文蔚、崔健等一系列知名艺人的直播演唱会，并且是免费的。

“誓与免费为敌。”尹亮很快在微信朋友圈里写下这样的评论。他曾先后担任MySpace中国运营总监和新浪音乐主编，与汪峰、羽泉等艺人相识多年。

顶尖的艺人资源，是互联网公司之间竞争的焦点。“羽泉选择跟乐视合作，就意味着失去收入，很多人是捧着现金来买他们的直播，和我们合作还要分成，也不知道能卖多少钱。”尹亮告诉《第一财经周刊》。

羽泉最终答应与乐视一起合作，他们声称要“为行业做试验”，认可乐视的定价策略。

羽泉还和QQ音乐等其他网站合作。“音乐产业是完整的闭环，现场、版权、经纪，打通才有良性循环，任

何一个节点成功都不代表行业找到未来之路。”胡海泉表示。

虽然版权问题在逐渐解决，但目前，最受欢迎的依然是提供免费服务的平台。为了竞争，互联网公司投入大量资源，音乐人和唱片公司暂时能有一段好时光。

“音乐是否能给做音乐的人带来收益，让他们没有后顾之忧地继续做音乐，是这个行业要解决的问题。”詹华质疑说。

本质上，流媒体是通过共享最大化降低消费成本，创作者的回报更为漫长而微小。在流媒体模式尚未真正产生影响的时候，技术巨头的介入又进一步冲击了其探索其他商业模式的可能性，如何说服人们付费，也成为艰难的挑战。根据艾媒咨询2014年第三季度的报告，只有4.7%的中国手机音乐客户端用户有过付费经历。

这些问题即使放在全球来看，也没有人能给出确定的答案。流媒体一直被诟病的另一个缺陷就是无法给词曲创作者带来回报，比Taylor Swift撤出Spotify更轰动的新闻是，演唱会营销公司Live Nation前任主席Irving Azoff谴责YouTube“糟蹋了创作者的权利”，并威胁将他旗下艺人的2万首歌曲从该平台撤出。

在刚刚结束的2015国际消费电子展上，音乐人Neil Young更是语出惊人，“我从来不听流媒体，那对我来说就像一坨屎。”

这些同时存在的争议声音也为流媒体本身带来冲击。环球和华纳都持有Spotify的股份，音乐分享网站SoundCloud也在半年前向三大唱片巨头提供股份，并承诺收入分成。环球也在考虑和腾讯音乐合作。

流媒体正在更深刻地改变人们收听和发现音乐的过程。Spotify的个性化播放列表表现在已经成为数字音乐新的组织形式，网络电台Pandora根据算法为用户推荐他们可能会喜欢的歌曲，不久前，Google宣布其音乐流媒体服务能通过侦测并分析用户的情绪来播放音乐，而此前其收购的Songza就是根据场景来推荐音乐。

环球中国董事总经理吴佳伦表示，流媒体实时、快速，使得歌曲的推广周期更快，海外作品的引进也能和全球同步。“新的作品，意味着新的演出和品牌合作机会。”

“线上音乐很难变现，但这并不意味着影响力比实体音乐小，”Peto也对此表示乐观，“巡演、广告、粉丝见面会、唱片销量……这些都比数字音乐赚钱。”



>> 2014年6月27日，纽约纳斯达克，GoPro CEO Nick Woodman (中) 和员工一起庆祝公司成功上市。

卖相机的GoPro是个好媒体？

GoPro已经不再是极限运动爱好者的专属，普通消费者也为它着迷，而它的野心远远不止于此。

文 | CBN记者 牙韩翔 李蓉慧

Wil Tidman住在美国加利福尼亚州，2014年美国的首场大雪对于他刚出生的孩子Quincy来说是第一次关于下雪的体验。

在过去，父母们往往会手持一台小型DV摄像机，跟在孩子的屁股后面跑来跑去，记录孩子的成长过程。现在Tidman不用那么干了。他在家门口的斜坡上开辟了一条滑雪道，将Quincy放在滑雪板上，再把一台GoPro摄像机安装在滑雪板的前面——它会拍下这个从来没见过和滑过雪的小朋友从不安到大笑的过程。

Nick Woodman在自己小孩出生的时候，也在胸口挂了一台GoPro来记录下自己当上爸爸的重要时刻。

Woodman是这家出售运动摄像机的公司的CEO。简单来说，GoPro是一个比火柴盒略大的方形摄像机，它可以通过手柄、头盔和手腕等各种辅助工具安装在身体的各个部位，通过不同的视角来记录你觉得有意思的画面。

GoPro的诞生和Woodman是个冲浪爱好者多少有点关系。两次创业失败之后，2002年他在印度尼西亚待了5个多月，只为能够尽情冲浪。Woodman当时把他的柯达一次性相机固定在手腕上，为的是在浪头打来时将它拍下来。这个简陋的装置实现了他长久以来的期待——拍下自己冲浪时的情景，再向朋友们炫耀。

“充满热情的业余冲浪者非常想被拍得像高手那样，但谁会去拍他们呢？”Bradford Schmidt说道，他是一位摄影和冲浪爱好者，“没人想用笨重的长焦镜头去拍摄另一个人，我们都想到水里去。”Schmidt如今已是GoPro的创意总监。

Schmidt和Woodman就是在印尼的海滩上认识的。当Woodman向他谈起自己手腕上的玩意时，他们都觉得这会是一个机会。“为冲浪者制作的手腕相机，”Woodman说，“就是这样，一笔漂亮而简单的>>



01



02



03



04



05

1 2012年2月28日,超模Karlie Kloss在Anthony Vaccarello秋冬时装秀彩排现场使用GoPro。

2-5 由创始人冲浪时的灵感而产生的GoPro,现在已经被使用在跳伞、潜水、滑雪、自行车等诸多运动中。

小生意。”两年之后,第一代GoPro产品在一场运动用品展览会上首次出现。

现年39岁的Nick Woodman发明的GoPro眼下已经成为年轻人最热衷的装备,它不再是冲浪者的专属。无论美国有名的韦尔山滑雪场、南非草原上的徒步探险区,还是韩国与中国的真人秀节目当中,这些售价在200至400美元的摄像机被固定到了冲浪板、吉普车车顶或者娱乐明星的身上。

虽然智能手机抢了传统便携式摄像机的风头,但人们还是需要一台可以固定在任何地方的摄像装置记录那些自认为了不起的时刻。它最好能够防水,足够小,还得便宜。GoPro满足这些条件。特别是2014年9月第四代产品Hero 4发售时,它的重量只有一台iPhone的2/3,超广角镜头固定在相机正面,机身密封在防水外壳中,录制只需要按下一个按钮,还能拍摄专业级别的4K内容,价格也只有400美元。

说到这款产品从小众变得主流的原因,依然是社交媒体帮了大忙。“我们正在打造全球最令人兴奋的消费品牌之一,而这在很大程度上取决于我们的消费者利用GoPro创造出来的内容。”Woodman这么说道。他所说的这些内容,你现在全都可以在YouTube的GoPro频道上找到。

Tina Marchman是GoPro的一名员工,她的工作就是在社交网络上收集所有用GoPro拍摄的素材,取得作者许可之后再进行编辑配乐,在片头和片尾加上GoPro的Logo,最后上传到YouTube的GoPro频道。整个过程就好像制作一支投入成本很低的广告。

Woodman也会花数百万美元去赞助一些极限运动员,把GoPro安装在他们身上,让GoPro这个名字与那些惊心动魄的时刻联系在一起。如果你还记得2012年,奥地利运动员Felix Baumgartner从39千米高的平流层跳下并成功放出降落伞安全着地的大胆尝试,那么现在你应该知道在纵身一跃的时候他身上装载了5台GoPro。

如今在这家有700名雇员的公司里,一个20人的GoPro原创制作团队(GoPro Original Productions)在做着类似于编导的工作。他们每天都会在YouTube和Facebook这样的社交媒体上,发布从全球各地搜集来的GoPro拍下的内容。

2013年这家公司卖出了385万台GoPro,而2014年上半年销量就达到了475万台。

在这样不错的销售业绩下,这家总部位于美国加利福尼亚州圣马特奥的硬件公司于2014年6月27日成功上市,首日股价上涨了31%,成为这几年美股技术板块表现最好的公司之一。

“没错,视频内容是一个很棒的推广GoPro产品的方式,可以强化品牌形象,”James McQuivey对《第一财经周刊》说,他是市场研究公司Forrester的副总裁兼首席分析师,“但不会有太多人为这些内容付费,至少它不能够像硬件产品那样给这家公司带来太多盈利。”

Woodman对于现状也不太满意,他希望更多人看到这些内容,哪怕他们最终并不打算买一台GoPro。他甚至想把GoPro变成一家媒体公司。

GoPro先是把YouTube上的内容搬到了微软的Xbox One上,还有维珍航空(Virgin America)的机舱电视机

66

虽然有了智能手机,但人们还是需要一台可以固定在任何地方的摄像装置记录那些自认为了不起的时刻。

99

里。在今年的国际消费电子展上Woodman还宣布了与LG的合作,GoPro频道将出现在LG的4K智能电视上。

2014年11月Woodman还从数字媒体公司Guggenheim挖来高管Zander Lurie,他目前在GoPro担任负责媒体业务的高级副总裁。在GoPro的招股书中你也可以发现这样的句子,“我们相信GoPro产生的内容会令我们成为第一家能够吸引GoPro爱好者的媒体公司。”GoPro的副总裁Jeff Brown则觉得自己像是在1980年代的MTV工作。

但靠广告盈利的方式GoPro还没有轻易尝试。“我们将继续尝试不同的创收模式,并确保在深思熟虑后才采取行动。”Lurie在上任后这么说道。

凭借积极的市场推广,这款运动型相机经历了由专业到大众的成长路线,但眼下是否足以支持这家公司的未来也存在疑问。

GoPro想走得再快一点。每个季度都有12%左右的收入会被Woodman用于创新研发,而规模显然大很多倍的苹果公司在一个季度的投入仅占收入的3%。但GoPro尚未建立起成熟的生态系统,就像苹果公司早期一样。它目前在iOS和Android上的应用都相对初级,编辑视频的软件功能也还没达到专业用户的要求。

“相比同类的技术公司,这确实是一个激进的研发预算,GoPro这么做的原因是要维持自己的竞争力。”美国技术咨询公司Creative Strategies总裁Tim Bajarin对《第一财经周刊》说道。

这或许可以解释刚刚过去的1月13日发生的情况。当天GoPro股价下挫多达12%,根据技术博客Patently Apple报道,因为苹果公司一项关于远程遥控相机系统的专利被美国专利商标局通过。它的性能和使用场景都和GoPro极为相像,虽然最终不一定会有产品出现在市场上,但也足够令资本市场担忧。

“当苹果、Google或其他技术巨头进入到这个领域,并提供简易的视频编辑制作服务,而把硬件仅作为商品出售时,我们就会对GoPro的前景不那么乐观。”摩根大通分析师Paul Coster在邮件里如此回复《第一财经周刊》。

Woodman在谈到这一点时也有些犹豫。除了对媒体公司的憧憬,无人机和中国市场也在他未来的计划之中。“一些迹象显示,我们有充分的机会在中国取得成功,我们的市场战略在那里也应当会奏效。”Woodman在CES上说。

在2014年年末,与YouTube类似的中国视频网站优酷上低调地出现了GoPro频道,目前关注者和观看次数仅为千人规模。虽然GoPro可能无法在这里借YouTube式的推广策略迅速风靡——那些内容其实都来自用户——但很多中国的消费者对GoPro并不陌生,这也让Woodman意外。

GoPro在中国认知度的自然增长来自国内电视台的真人秀节目。

2014年夏季以来,全球各地的著名游览点出现了一支支摄制团队扛着摄像机跟着几个中国明星跑来跑去的场景。见鹏也在其中,他是一名独立摄影指导。2014年他参与的几个项目都是真人秀节目,30台GoPro是他团队工作时的标准配置。

“GoPro对我们而言相当于一个特种工具。它防水,体积很小,容易安装在各种东西上。”见鹏说,“在一切特殊情况下或者摄影师容易出镜时我们会使用它。不过经常会遇到死机的故障。”

从2013年开始,摄制组就开始大量采用GoPro,中国消费者有了更多感受它的机会。尽管如此,GoPro在中国市场还没有任何官方销售渠道,仅仅建立了一个中文官方页面介绍自己的产品。

GoPro公关专员Rick Loughery在CES上向《第一财经周刊》明确了中国市场的重要性。或许是没有做好充足准备,他不愿透露具体计划。但中国显然在它的关键词内。

除了中国,GoPro也在寻求其他市场的机会。Loughery在这个展会上就遇到了许多其他国家的GoPro爱好者。Mohammad Yousef便是其中一个,他来自阿拉伯地区。“运动相机我只听说过GoPro,”Yousef说,“我刚刚买了Hero 4和其他一些装备,潜水时会戴着它。”他还在自己的iPhone上安装了GoPro的App,用来和朋友分享视频与照片。

GoPro目前一半的销售额来自美国市场,而2015年全球消费电子市场预计将仅增长1%。它得尽快采取一点行动,无论更像个媒体,还是更激进地在海外找到更多像Yousef这样的拥护者。■

01

控制还是发展？

在古巴，变富会成为人们的眼中钉。除非古巴对自己的经济体制进行改革，否则解除禁令也无济于事。

文 | Damien Cave

译 | 李筱媛

当劳尔·卡斯特罗 (Raul Castro) 宣布正式开放在古巴北部海岸的新集装箱码头时，他将该项目及其特别商务区称做“古巴经济的卓越项目”。

官方的文件向投资者期许了丰厚的回报：在商务区内开设工厂的外国公司将在工资设定方面获得更多掌控权；任何建议都将在60天内得到答复。

官员们坚称此中利益丰厚，但过去几年中，撤离古巴的海外投资者远超进军者。分析人士及海外商务人士表示，古巴政府开放经济与政体的决心还不够坚定，这表明其仍不肯放宽对更广泛自由的控制。

布鲁金斯学会 (Brookings Institution) 古巴经济问题资深研究员泰德·皮科恩 (Ted Piccone) 称：“本质上，这一切都是关于维持控制。政府还在观察，当依然维持对社会和经济的控制时，什么方法最有效。”

2014年12月，卡斯特罗与美国达成一致，同意释放政治犯，使邦交正常化。在专家们看来，这根本上还是一个经济决定。

古巴显然需要一些刺激：尽管新政策允许古巴开放小企业，让公民在海外工作、买卖房产和汽车等，但其2014年的经济增长幅度仅为1.3%，与2.2%的政府目标还有距离。

除此之外，一些分析人士认为，全球油价大跌将古巴原油供给者委内瑞拉逼入绝境，后者不得不削减供应量，以面对自身危机。



>> 哈瓦那教堂广场上的游客。

但也有经济人士认为，美国总统奥巴马允许两国进行更多互动的做法未必能成为古巴所希望的救命稻草——除非它克服自身反对变革的态度。

加利福尼亚大学圣迭哥分校国际政治经济学教授理查德·范伯格 (Richard Feinberg) 表示：“面对古巴臃肿的官僚体系，美国也无能为力。”

他补充道，为了接住奥巴马抛来的橄榄枝，获得从电信销售到信用卡等各个方面的益处，古巴需要一改“无为而治”的本色，对新想法敞开胸怀，哪怕这样做会威胁政府的统治。

至少最初，古巴还可以用拖延政策来面对这一挑战。提供古巴教育游的美国公司的报告称，自从两国达成协议以来，商机也随之增多。位于纽约新罗谢尔的insightCuba就是其中之一，在线询问古巴游的顾客数量翻了几番。

insightCuba总裁汤姆·波普尔 (Tom Popper) 称：“听到这则消息，人们都很兴奋。客户说他们现在就想去，趁着古巴还没改变。”

每年大约有40万美国人前往古巴旅行，其中大多是古巴裔美国人而每位游客的花费约为1000美元。如果这一数字增加1倍，那么古巴就能从美国人身上再多赚4亿美元。

奥巴马政府出台新规定，每个美国公民从古巴带回的产品价值不得超过400美元（其中香烟和朗姆酒不得



好福利和高就业率共存？

在全球政策制定者通过增加劳动人口比例促进增长时，斯堪的纳维亚国家的简单逻辑也许能让其他国家学到一些东西。

文 | Neil Irwin

译 | 金丹

经济学理论和大部分人的直觉都印证了这样一个简单的观点：如果一个国家社会福利很好、税率很高，那么愿意工作的人就很少。为什么要费尽心力地工作呢？毕竟，你什么都不做也会收到政府的支票——而如果你选择工作，那意味着你大部分收入都会进了税收者的腰包。

尽管如此，也有与这个观点背道而驰的例子。

发达国家中有一些就业率较高的国家一直都是高赋税和高福利共同存在的，这就是所谓的“斯堪的纳维亚国家”。而美国等国家赋税相对较低，社会保障网络也不全面，拖了就业率的后腿。

丹麦人的平均收入中有86%会贡献给税收，而美国人的赋税只占收入的37%。丹麦人口中20至59岁拥有工作的比例却比美国高10%。

简而言之，如果国家提供的公共服务越多，让工作条件变得越容易（比如为照顾孩子和老人提供补贴、施行宽松的病假政策、推行廉价方便的交通方案），工作的人就会越多。如果目标是推动更多的人参加工作，社会福利规划的重点就在于将钱花在什么地方，而非花了多少钱。

这是伦敦政治经济学院教授亨里克·克列文 (Henrik Kleven) 的观点，他以此解释了瑞典、挪威和他的祖国丹麦就业率高的原因。

如果这是正确的，那推广到美国，就可以帮助>>

超过100美元)。

但游客——以及古巴政府——仍将面临其他挑战，游客接待能力便是其中之一。古巴岛上的酒店在旺季大多人满为患，特别是在哈瓦那。美国游客增多意味着来自加拿大、欧洲和其他国家的游客相应减少，而这些国家在花费上面是不受限制的。

据官方数据显示，2013年，古巴计划接待300万游客，但最终没能实现目标，原因与现在大抵相同。马里埃尔特别商务区没有新公司出现，直到去年12月依然有推土机在轰隆隆地工作。很多新酒店的发展项目还在古巴官僚体制的夹缝中争取一线生机。

来自渥太华卡尔顿大学的古巴经济学教授阿奇博尔德·里特尔 (Archibald Ritter) 表示，海外投资总体上在古巴官僚阴影下呈现萎缩态势，“海外企业政策走向阴晴不定，这让大家感到恐慌”。

该国最近一次吸引海外投资是在去年11月，但在是否吸纳各种类型投资的问题上，官员内部也存在严重分歧。他们似乎确信自己提供的条件远不够引起投资者浓厚的兴趣。

自卡斯特罗2006年上任以来，进行过最多改革的产业中，国家仍是压死骆驼的最后一根稻草，比如农业。古巴农民抱怨说，2008年和2012年采用的法律虽然允许古巴人开拓闲置的土地，但他们却没有所有权，而土地租赁合同每10年便要重新审核一次。

美国已经准备好向其提供帮助。奥巴马新政策虽未解除贸易禁令，但其计划还包括对法律条令进行修订，允许美国人向古巴小农户出口农业设备、建筑材料，以及那些“古巴私营企业家能用得到的东西”。此外，出口产品还包括手机和基础设施在内能够用来扩大网络覆盖的电信设备。

但古巴是否能忍受美国对独立企业的关注，或接纳其在金融方面的其他需求，这一切尚未可知。

在古巴，无论汽车还是计算机，所有交易都必须通过国家进行，尽管这些条条框框执行起来往往让人力不从心。与此同时，企业的利润也受到限制。只有个别领域才允许小企业出现，每位企业家都面临着严苛的税赋与限制，连员工人数都不能自己做主。

匹兹堡大学经济学与拉美研究学名誉教授卡梅隆·梅萨-拉戈 (Carmelo Mesa-Lago) 表示：“在古巴，变富就会成为人们的眼中钉。”

美国解决利用社会保障体系鼓励就业的问题。尤其要指出的是,这意味着直接给予贫穷劳动力更多补助,吸引其加入劳动力大军,这比在税收问题上争论不休更有效。

在斯堪的纳维亚诸国,有工作的父母可以选择非常丰厚的育儿补贴,请假政策也让他们能轻松离岗照顾生病的孩子;公共交通补贴之高可以更方便低收入者上下班;免费或低廉的教育费用也让人们更容易获得培训机会,脱离失业状态。

在美国,帮助贫穷劳动力的主要政策都围绕着税收补贴,只要他们工作,这些补贴政策就会让他们的兜里存下更多的现金,其中两个最主要的政策就是“劳动所得税抵免”(Earned-income Tax Credit)与“儿童税收抵免”(Child Tax Credit)。

“美国在减少生活开支、促进劳动力就业方面几乎没什么作为。”克列文说。

在克列文的计算中,国家对于就业的补贴——包括对照料儿童、学前教育和对老龄人口的照顾等——与适龄劳动力就业率很有关系。

以挪威斯坦伯格市的玛丽安娜·赫列斯塔(Marianne Hillestad)为例,她在幼儿园工作,其丈夫鲁本·桑切斯(Ruben Sanchez)是供热和通风系统安装工,他们的3个孩子(分别为4岁、7岁和9岁)的日托费用大约是每月1100美元左右,赫列斯塔估计,市场价格近乎该费用的两倍,这要花掉她的大部分收入。

“送孩子去托儿所与全职工作是支出与福利之间的平衡,”赫列斯塔说,“这个体系的设计促使我们一直维持着自己的工作。它也许有一些漏洞,但如果我为了兑现社会福利支票而欺骗这个体系的话,我会睡不着觉的。”

综合来说,这些政策和补助创造了很大的灵活性,所以一个人如果纠结于出去工作还是留在家里照看孩子或老人的话,他们会更倾向于选择出去工作。

正如克列文本人认为的那样,把斯堪的纳维亚国家的高就业率都归功于鼓励就业的几个政策,这种观点或许过于简单化了。他更倾向于“提出一个问题”,而非给出一个确定的答案。

北欧国家和全球其他地区在育儿政策等类似问题上存在着很大差异。斯堪的纳维亚国家本就有鼓励人们、特别是女性外出工作的文化。

而且这样的分析可能也漏掉了其他导致北欧国家比美国就业率更高的因素。



美国预算和政策优先中心(Center on Budget and Policy Priorities)主席罗伯特·格林斯坦(Robert Greenstein)指出,北欧国家刚入职员工的收入比美国更高,这反映了他们的最低工资更高、工会更强大以及文化规范更强势,它们促成了北欧员工高收入的形成。

如果基本工资丰厚的话,会有更多的美国人加入劳动力大军,不管美国是否提供更好的儿童保障和其他服务。

即便是保守主义者也能看到,斯堪的纳维亚国家的制度是可以借鉴的。

如果美国在儿童保障上提供补贴,这种福利将进入雇主所提供的健康保险、房屋贷款和养老存款等税收补贴,这些政策倾向于支持中产及中产以上的阶层。

每个国家都有一套税收、福利和政策的混合体系来推动就业,这套体系体现了该国的政治和文化。在幅员辽阔、文化多样的美国,人们对于社会福利项目、政府直接支出以及保持低税负的不懈努力都存在深深的质疑。

在全球政策制定者通过增加劳动人口比例来促进增长的时候,斯堪的纳维亚国家的简单逻辑也许能让其他国家学到一些东西:如果人们的工作条件相对容易的话,也许会有更多人愿意工作。■

>> 挪威的奥斯夫妇与他们的两个孩子在吃早餐。

高清杂志网原创
www.gqzzw.com

CBN 商业评论

商业就是这样

主编 | 高宇雷 编辑 | 刘心力

为什么法国国家队球衣最贵? / 商业就是这样 / P.74

从团购到O2O / 创业成功学 / P.75

物联网出口也要认证 / 对话 / P.76

石油化工不能吃老本 / 对话 / P.77

企业文化为什么重要 / 酷生意 / P.78

跟着星巴克“回家” / **新一线!** / P.80

为什么法国国家队球衣最贵？

没有大赛冠军，也没有超一流的球星，法国国家队竟然拥有全球最贵的国家队球衣赞助合同。

文 | 董晓常

高清杂志网原创
www.gqzzw.com

最近，中国足球有了一些意想不到的突破，比如亚洲杯小组赛全胜出线，以及一份丰厚的球衣赞助合同。

综合各方信息，中国国家队从耐克获得的这个新的球衣赞助合同达到了10亿元人民币（12年），每年的球衣赞助费达到了1100万欧元。这个数字比2014年世界杯亚军阿根廷的球衣赞助费（800万欧元）还要高。

很多人对中国国家队的这个情况会有一连串的为什么，不过更需要解释的是法国国家队。同样是耐克的法国国家队球衣的年费高达4260万欧元，这是全球最贵的国家队球衣赞助合同。而2014年刚刚夺得世界杯冠军的德国队，其球衣赞助费仅是每年3000万欧元，5次获得世界杯冠军的巴西国家队球衣赞助年费也是3000万欧元。

问题是，拿着最贵球衣赞助合同的法国队都有啥？自2006年进入过世界杯决赛以来，法国国家队在大赛中没有太多出色的成绩；自从齐达内退役以后，法国国家队也没有超一流的球星；至于法国联赛，也是排在英超、西甲、德甲之后的水平。

球衣赞助是完全的商业行为，耐克应该也不是乱花钱。那么除了欧足联主席普拉蒂尼是法国人，到底法国国家队的球衣为什么会这么值钱？

影响力。虽然最近几年成绩不好，但是在过去的15年，法国国家队是全球表现最佳的几支球队之一。尤其是2000年欧洲杯时期的法国队，几乎拥有了一支完美球队的所有元素：超级球星、连续冠军头衔、赏心悦目的比赛。这使得法国国家队在过去的10多年积累起了大规模的粉丝。对于一个运动品牌而言，球队短期成绩固然很重要，但球队整体的影响力更重要。综合本土市场、联赛和全球影响力来看，法国仍然是最顶级的几个国家队之一。

阿迪达斯。在欧洲足球范围内，阿迪达斯曾经拥有完全的统治力，几乎所有重要球队的赞助商都是阿迪达斯。作为全球足球的绝对中心，耐克自然要在欧洲寻找一个重要的突破口，而法国队就是耐克选择的目标。在这种战略背景下，阿迪达斯和耐克对法国队的争夺是非常激烈的。2011年，法国队与阿迪达斯结束了长达39年的合作，转而与耐克签约。4260万欧元显然是耐克为了达成这一目标付出的溢价数字。

抄底失败。从投资的角度看，2011年签约法国队也有一些抄底的意思。2010年世界杯，法国队惨败而归，而且球队内部矛盾重重，这被看成是法国国家队的低谷。但此后法国队并没有展现出强势的反弹，而国际足坛则进入了西班牙和德国队的统治期。不过作为一份长期的合同，也许要看未来数年法国队的表现才能整体衡量其价值高低。

相对于耐克每年300多亿美元的收入来说，一个几千万欧元的赞助合同实际上很难衡量是贵还是便宜。球队成绩绝对不是最重要的，市场和商业回报才是最关键的。这也是为什么英格兰国家队的赞助合同高达3250万欧元的原因。

作为欧洲的中国队，英格兰在国际大赛上向来是扶不起的阿斗。但英格兰拥有全球商业化程度最高的职业联赛和最有钱的球迷，这都会让赞助商忽略其战绩上的短板。

从这个角度上来看，很难说阿迪达斯此前放弃中国国家队是一个明智的选择。中国拥有全球最大的消费市场以及数量最大的球迷群体，甚至你很难说这个国家没有为足球而狂热——连亚洲杯小组出线这种事都出现在了国家最重视的电视新闻节目（《新闻联播》）上。

从一个价值投资者的角度来看，抄底中国国家队总是没错的。这个市场如此之大、所处阶段如此初级以及从政府到个人都有强烈的成功意愿，唯一的问题也许就是球队成绩糟糕。和阿迪达斯一样，耐克过去几年在中国也遇到了一些问题，但关键时刻的耐心可能会帮助耐克拥有超出阿迪达斯的机会。一个成功的投资者都是在别人最恐惧的时候才进入的，对于一个市场的投入应该也是如此。商业就是这样。■

董晓常是本刊快公司主编。这个栏目已经持续3年，是《第一财经周刊》最受欢迎的栏目之一。

联系他请发 Email: dongxiaochang@yicai.com



从团购到O2O

4年多时间,中国团购行业从千团大战到现在的5家公司,我们得到了什么?

文 | 高宇雷



2010年,饭否项目处于暂停状态,创始人王兴开办了另外一家公司“美团”。作为一家商业杂志,我们第一次报道了团购网站这种新兴的商业模式,而更多的还是关注于创业者本身,也就是王兴的起起伏伏。谁知道在那之后,尤其在2011年团购成为了互联网最热门的项目,几十亿美元的资金,鼎盛时有5000家公司都进入了这个行业。

随之而来的是近乎疯狂的广告、招人、线下扩张、赔钱推广、刷单,互联网行业的烧钱行为即使蔓延到线下,也是蛮吓人的。并且,团购与现在打车软件烧钱不同的是打车最多有两三家在这么做,团购则是整个行业的疯狂和非理性。

到了现在,美团做到绝对的行业老大,大众点评成为第二,糯米、满座和窝窝团随后瓜分了一些市场份额,其他团购网站的占比几乎可以忽略不计了。而在那两年收入增长最为稳定的反而是百度、分众这种广告平台,VC的钱从团购公司手里过了一遍之后,一部分进入了它们的口袋。

从这个历时4年多的行业巨变和兴衰之中,我们能得到些什么启发?

产品的创新和带给用户的价值。对于用户来说,团购是一次廉价的体验性消费,但廉价并不意味着体验的缩水,而这正是大多数团购网站在疯狂扩张中所忽略的。对于团购商家来说,这是一次广告和推广的机会,也是带来新用户的机会,当然它们更重视的是如何让新用户进行重复消费,而不仅仅是体验一次。但是在大多数团购网站不再将用户体验和产品细节作为重点之后,用户和商家的需求都没得到满足,结果就成为了恶性循环。

疯狂融资和扩张中的公司管理。2011年和2012年,几乎每半个月都会听到某某团购网站融资的消息,而下

一个消息中融资额肯定要比上一个大,行业浮躁到无以复加。招人、建分公司、互相挖人、砸钱抢商家成为了公司最主要的竞争手段,而这毕竟是互联网行业,它们当时都背离了互联网行业的本质,就是以创新和技术来推动公司前进。

当然,能够总结的还有很多,如果与2011年的情况相对比的话,这两年最热门的则是O2O行业,同样是互联网与线下消费相结合的项目,比如美甲、按摩、洗衣、汽车保养,而它们需要注意的则是如何避免团购行业当年的覆辙。

比如,对于炒得沸沸扬扬的黄太极煎饼,本身吃煎饼的人群就非常有限,无论怎样加入互联网思维,也不能让更多的人喜欢上这种食品。这说明一个道理,O2O首先应该提供的是不低于线下平均水平的产品和服务。用户是为泡脚、修车这种产品埋单,而不是为你的互联网水平和营销推广埋单,所以O2O极易出现短时间爆发又马上悄无声息的项目,原因很简单,用户在体验过一次之后,无法进行重复消费。

建立与用户的关系同样很重要,美团在运营团购的过程中在电影、餐饮、酒店等多个行业建立了很好的与线下商家的联系,而这都不是其他团购网站所关注的,结果到现在美团的猫眼电影已经成为最强的线上电影订票渠道之一,在其他领域也建立了影响力。而O2O项目同样如此,如果服务的频次够高、与用户的联系足够紧密的话,也可以不仅仅从事单一的服务项目,有更多的可以深挖的产品和服务。

值得庆幸的是经历了之前的不理智之后,风险投资对于O2O项目的投资更为谨慎。数额上,无论天使轮投资还是A轮都在几百万美元之间,并没有出现之前动辄数千万美元的投资。初创期的O2O项目也均匀分布在多个行业,彼此之间没有激烈的竞争,而是共同将市场做大。项目的创始人大部分也都出自传统行业,对于服务品质有较好的把控。这些也许是O2O项目被看好的原因吧。

不过,即使如此,在一个行业的初创期泡沫还是不可避免的,也许两年之后O2O产业才能诞生另一个美团。■

物联网出口也要认证

物联网时代,第三方技术服务机构还是有的忙。

C=CBNweekly

S=Axel Stepken

对于“中国制造”的商品,你会有哪些印象?全球知名广告公司智威汤逊(JWT)针对这个问题最近发布了一份民意报告,英美消费者对“中国制造”的出口商品依次会有“海量生产”“便宜”“安全水平低”等联想。不过在TÜV南德意志集团管理委员会主席Axel Stepken博士看来,在过去的5到10年中,中国制造业出口厂商在性质上已经发生了根本转变,“中国制造”出口产品的技术含量更高,比如更多的IT软件产品和物联网相关产品。在更加全球化的进程中,中国的出口企业在不断进行产业升级,这要求产品检测认证在服务上也要升级,Stepken博士认为物联网安全认证将会纳入传统检测认证企业的战略布局中。

C: 中国制造业正在从出口型转向内需型,对于一家全球性检测认证公司来说,你们注意到了什么变化?

S: 中国的制造业正在快速转型,越来越多的企业向海外市场供应高端的、更为复杂和先进的产品,这意味着中国的制造业企业,在制造方面必须要使用特别高品质的工艺。从细分行业来说,有两个重要的趋势:一个是电器电子产品的复杂性越来越高,比如说IT产品以及相关的软件产品,这要求认证检测产业的服务型公司必须要有快速响应能力。第二个趋势是物联网带来的影响,如信息的安全风险。例如,我现在戴着耐克手环有一个USB接口,我在德国与家中的苹果电脑相连,它显示的是德国的IP地址,但是到了中国,连接电脑以后,显示的则是在中国的IP地址。消费者会心存疑虑,担心自己的个人数据在网络上被不法人士监听或者被企业滥用。

C: 你提到物联网安全认证会是检测认证公司未来的

一项重要业务,你认为传统的检测认证公司可以做些什么?

S: 当万物实现互联的时候,未来任何一个家电或者消费电子产品可能都会有一个IP地址,这时候会催生出新的业务模式,同时也会带来IT安全上的巨大挑战。互联网的机制在安全性方面还是略欠考虑。在我看来,用户有时过于轻信网络当中的安全机制。如果要确保它有序发展,特别是随着云计算的不断推进,供应商和用户之间必须要100%的互信,才能够持续地实现发展,这就要求检测认证机构创建一个互信的环境。另外一方面,我可以举一个例子来说明,比如电梯的检测,德国法律的要求跟中国是一样的,每年必须定期检测一次,这是传统常规的方法。但是电机、轿厢当中的传感器等等,一旦通过先进的手段来收集大量的数据,就可以实现实时化的检测,从而使得电梯的安全性能有一个巨大的提升。

C: 在2014年年底的APEC会议上,中国政府宣布拟出资400亿美元成立新丝路基金,通过资本输出带动消化过剩产能。这种产业输出意味着中国企业需要出口更加精良的制造、相对高端的技术,与输入国形成产业互补需要。除了制造业需要产业升级,出口过程中的挑战还有什么?

S: 对于中国的企业来说,它们最大的一个挑战,就是如何应对越来越复杂的法律法规。其实这与其他国家的生产商所面临的挑战一样。因为不管在欧美发达国家,还是在新兴市场国家,法律法规确实是日益复杂,所以对于企业来说,必须要充分地了解各地在法规方面的最新进展。尤其对于中国这样一个出口大国来说,必须要有高度的敏感性。我们也注意到在大约5至10年之前,中国客户不是非常重视检测认证的服务,它们只不过因为自己有一件产品需要出口,需要通过法律法规的检查,所以才请第三方检测认证公司。但是现在客户开始越来越认识到检测认证公司所带来的附加价值——比如在产品之初的前期指导,以最小化产品风险来提供相关的咨询,也包括原材料的选择、机械性能相关设计、安全性等。(采访:华薇薇)

Axel Stepken博士从2002年开始加入TÜV南德意志集团成为管理委员会一员。该集团创立于1866年,是一家检测、测试以及认证服务企业,服务行业包括电子电器、航空、汽车、医疗、食品、能源、轨道交通等。



图 | 王春霖

高情杂志网原创
www.gqzzw.com

石油化工不能吃老本

持续创新是所有企业生存和发展的驱动力。即便是石油化工这样的传统行业，一旦失去创新，同样活不下去。

C=CBNweekly

A=Mohamed H. Al-Mady

石油化工业再也不是那个依靠掘取自然资源然后运输到别处卖掉就能轻松赚钱的生意了。近年来，受到能源储备减少和新能源发展的影响，全球石油和化学工业正在加快推进新一轮的结构调整。但根据罗兰贝格的报告，不断增加的能源成本与不断萎缩的储藏量，意味着海湾地区现有的价格优势正在消失。在沙特基础工业公司(SABIC)首席执行官Mohamed H. Al-Mady看来，这个传统行业对创新的需求和依赖正在急剧加强，只有更快更多地开发高新材料和清洁低碳的产品，才能真正让消费者们继续为能源使用埋单。

C: 近年来石油化工这样的能源领域有哪些新发展?

A: 从可持续利用能源的角度来谈，我们正在生产新材料，一种能够转化为轻质化的节省能源的新型塑料。我们想用更少的原料，来帮助减轻摩托车之类的交通工具的重量，然后用这种方式节省能源。与此同时，改善环境方面的工作同样重要，减少能源使用在自然环境中留下的印迹，减少人们对能源的消耗。所有这些新能源接下来也会被中国的消费者所使用，这有利于解决目前中国许多城市环境恶化的问题。事实上，石油化工企业目前更应该成为一个解决方案的提供者，你必须和你的消费者走得很近，比如和他们同样身处在这个市场中，这也是为什么我们在中国设立公司并招聘了这么多当地员工。将企业组织全球化是一件非常重要的工作。此外，石油化工企业还应该有很多新的发展方向。例如SABIC还为汽车行业和电子行业的客户提供各种互动，给各大主要手机品牌提供塑料原料，让它们能够制造出外观更优雅的手机。同时，频繁的收购也可以帮助像SABIC这样的企业在传统市场注入新鲜血液。

C: 作为如石油化工这样的传统产业，如何才能保持

持续不断地创新?

A: 创新对于每一家成功企业来说都处在亟需重视的核心地位。在SABIC，创新很重要，同时我们强调的是能够持续进行下去的创新。针对这个议题，当然需要做更多的努力。比如我们有一个叫做“Strategy 2020”的项目，我们在中国上海的研究中心招聘了500多名员工，他们负责构想、探讨、尝试和实现与商业或可持续能源相关的创新项目。幸运的是，我们发现它实践起来确实奏效。

你必须足够重视创新，并对此进行大规模的人员和项目方面的投入。例如，我们还跟中国科学院签订了一份同意书，希望借此共同探索先进的能源创新和合作。所以你能看到SABIC在技术方面花费了多少力气。目前除了中国，我们在印度、美国的休斯顿和德克萨斯州都有相应的团队，在沙特阿拉伯也有超过500人负责技术方面的创新。总的看来，整个全球的研发团队超过2500人，他们负责包括消费电子、电信通讯、航空航天、医疗保健和医药器材等各个领域利用新技术新材料所生产制造的产品。事实上，一家有未来的公司就应当如此，我们看到了这个石油化工业未来的走向，所以你必须不断地创新，跟着“未来”的步伐走。

C: 传统行业自我革新的过程中遇到的最大的挑战是什么?

A: 其实最大的挑战就是人。我是说对人才的使用和管理。这不是一件简单的事，也需要很长的时间来让他们接受公司的文化、价值观、目标，融入整个运转系统。你知道收购资产或者新型公司是很容易的事情，但在传统行业里培养真正的人才相对来说要困难得多。在SABIC，我们有SABIC Academy这样的教育计划，来培养和激发员工的领导力，确保他们可以负责支撑整个企业的“平衡”运转。对我们的股东而言，我们需要对它们的投资回报负责。对于客户而言，我们希望能够为他提供最好的材料，最好的应用，成本能够降低，同时获得可持续性的产品，并且我们能够及时地满足他们的需要。因此你可以看到在这三者之间，需要维持一种巧妙的平衡，如果有任何一方面在任何一个部分被打破，那么这样的和谐将不复存在。(采访：郭苏妍)

Mohamed H. Al-Mady现任沙特基础工业公司(SABIC)副董事长兼首席执行官。SABIC是全球顶级的石油化工公司之一。



图1 王卓

企业文化为什么重要

无论一位领导者的战略多么有远见、多么聪明，如果没有强大而有活力的企业文化的支撑，一切都是徒劳。

文 | Richard Branson



有位读者告诉我，他想跟两个好朋友一起创业。他有许多创业的想法，他想知道由好朋友共同经营的公司该有什么样的氛围——是该像个公司，还是应该不那么正式？创业是个压力很大、对人要求很高的过程。和家人、朋友一起工作当然是个好想法，因为这些亲密关系能帮人缓解一些压力。

这位读者和他的朋友们似乎对彼此的期待都挺乐观，不仅有很多想法，而且有勇气去进行尝试。并且他们已经在考虑公司文化的问题了，我认为这是件好事，也是很明智的做法——仔细确立公司文化，是创立一家公司要走的很重要的一步。

在维珍发展的早期，我们团队中没有人想过公司文化——所以我们能走到现在是件很幸运的事。任何对维珍的发展有所了解的人都会知道，维珍的文化是在不断地成功中产生的。正如我在过去的专栏中所写的那样，我们几个创始人是待在我们位于伦敦的第一家唱片店里、坐在豆袋沙发上，然后很偶然地就想出了维珍这个名字。当时公司的财政状况很紧张——每到周末的时候我们都得想一下，看这周挣的钱够不够付房租和员工工资——但我们都没太在意这个。当时我们每天都在努力让公司继续下去，但是日子过得很开心，因为我们就是喜欢几个人待在一起。我们脑子里最后一件事儿才是一起开公司，更别说想什么公司文化。

由于是在做自己喜欢的事，所以我们对待维珍唱片的顾客，就好像是对待自己的家人，十分亲切。而我们的顾客很喜欢这种购物体验，所以他们才会不断地再来光顾。不知不觉间，我们开了更多的分店、卖出了更多的唱片。整个过程都很辛苦，我们几个也一起度过了许多个不眠之夜，担心着各种业务上的问题，但我们一直没有放弃，因为这样的工作让我们每天都很开心。

随着维珍的发展壮大，我们“认真玩乐”（Serious

Fun）的工作方法成为企业向前的一股驱动力。我们靠热情工作、思索各种点子、打破常规，让事情变得更好。我们创办了更好的银行、更好的铁路公司、更好的通讯公司和更好的航空公司，以及遍布全球各个行业的大小企业。

常有人问，我们是如何在集团创办的300多家公司里维持住这种文化的。答案就是：我们会确保维珍集团的每一个新公司都与维珍的品牌气质与个性相一致，而这其中的一点就是承诺为更广大的社区乃至地球带来积极的改变。我们努力促成改变的基石之一，就是维珍的非盈利组织维珍联合（Virgin Unite），它会支持那些与我们拥有类似目标的企业。随着公司的发展，你也会想到去做这件事的。

当然，并非所有伟大的企业文化都跟我们一样，是偶然出现的。因为大部分的企业文化都是公司创立时便树立并一直存在的。赫伯·凯勒赫（Herb Kelleher）的西南航空公司就是一个很好的例子。

当凯勒赫在1960年代着手将创业的想法付诸实践时，他意识到，如果他的航空公司想在激烈竞争的航空业生存下来，就一定要提供比低价机票更多的东西。历经多年，西南航空树立了一个逍遥自在而又有趣的企业形象，并成为了行业的领导者——它友好的机组成员常常是竞争对手羡慕的对象，而多年以来，西南航空也一直是美国公认的最佳雇主。凯勒赫明白，如果其招聘的员工能够将优质服务坚持到底，那么员工与顾客之间形成的这种强大的联系会让公司更容易成功。

在记住这些优秀例子的同时，我对好朋友一起创业的建议就是：要培养一个包容的、像家一样的氛围，以及一种轻松活泼的感觉，因为对于让公司持续成功而言，员工的幸福也是很关键的。

这位读者与他的朋友现在就能意识到这点，我认为非常不错。著名管理咨询师、作家彼得·德鲁克（Peter Drucker）曾经指出，“文化可以把战略当早餐吃。”文化是最不受商界重视的核心要素之一：无论一位领导者的战略多么有远见、多么聪明，如果没有强大而有活力的企业文化的支撑，一切都是徒劳。

请记住，一个有趣而包容的氛围，会让你更加享受自己选择的这条道路——也更容易取得成功。■

版权声明：本栏目内容由《纽约时报》提供版权。
作者Richard Branson是维珍（Virgin）品牌创始人。
译者：葛仲君

《青年时讯》

全国 6 亿 高铁 商旅 精英

悦读好时光

- 新闻 世界要闻聚焦
- 汽车 震撼车型亮相
- 时尚 时尚生活速递
- 地产 楼市热点导读
- 财经 生活财经分析
- 旅游 环球奇境探秘
- 文娱 娱乐星闻播报
- 体育 精彩赛事盘点
- 线路 当地特色荟萃
- 数码 新型科技聚焦



主办：中国青年报 独家运营：鼎程干线
NEWSLETTER MEDIA

北京总部

北京市朝阳区东三环北路甲19号嘉盛中心22层
010-65066868

浙江营销中心

杭州市下城区朝晖路203号深蓝广场406室
0571-85370353

深圳营销中心

深圳市福田区车公庙天安数码时代大厦A座2102
0755-83666002

黑龙江营销中心

哈尔滨市南岗区红旗大街242号福思特大厦1105室
0451-51719889

上海营销中心

上海市徐汇区肇嘉浜路159号友谊时代大厦B座1202
021-64739309/10/15

福建营销中心

福州市鼓楼区温泉街道东城边街39号恒宇国际13层
14商务办公 0591-86396868

湖南营销中心

长沙市韶山路39号维一星城1505室
0731-89835622

辽宁营销中心

沈阳市沈河区北站路112号瑞心商旅东方酒店1201
024-22582583

江苏营销中心

南京市珠江路67号华利国际802室
025-58061680/81/82/85/86

广东营销中心

广州市天河区体育东路108号创展中心东座902单元
020-38080660/38080860

四川营销中心

成都市锦江区东大街下东大街段216号喜年广场A座903
028-86660130/86586035

大连营销中心

大连市中山区上海路51号宏孚大厦写字楼19层02B
0411-82826119

跟着星巴克“回家”

通过安排成熟市场的员工回到老家工作,星巴克希望能够在新一线的迅速扩张中做得更扎实。

文 | CBN记者 牙韩翔

一看到星巴克将要开进湖北宜昌的消息,毛丹丹就决定要回去。

她是宜昌当地人,2009年在深圳加入了星巴克。“一直在等着这个机会回来。”毛丹丹说。

深圳的第一家星巴克在2002年就开业了,现在共有81家星巴克门店分布在那里。宜昌是一个位于湖北省西部的城市,市区人口刚过百万,星巴克在2014年才进入这座城市,目前只开设了两家门店。

宜昌的第3家星巴克将会在1月底开门营业,它位于宜昌的水悦城,目前还在装修。毛丹丹马上将成为这家门店的经理。

她所说的“机会”是星巴克在中国推行的一个叫“伙伴回家”的人才迁移计划。如果星巴克的门店开到自己的家乡,员工便可以提出回到家乡工作的请求。这家公司的内部信息网站上会定期更新最新门店开幕及伙伴招募的信息,员工可以根据自己的意愿申请调职。

星巴克将所有的雇员都称为“伙伴”,目前已经有约120名员工通过“伙伴回家”的渠道回到家乡门店。

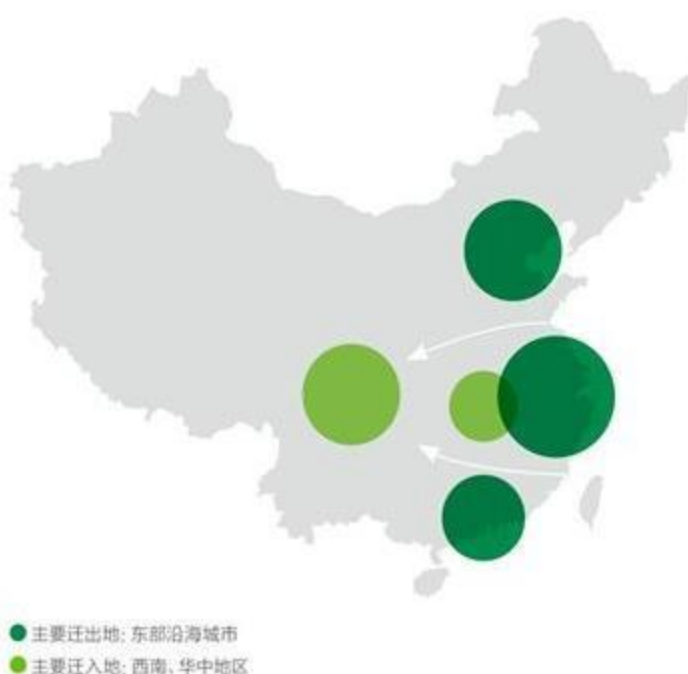
这个计划上新出现的城市名字对大部分星巴克员工来说只会越来越陌生——宜昌、绵阳、临沂、衡阳、淄博、龙岩……这些“新一线”城市将是未来几年这家公司扩张的方向。

这也能够让更多像毛丹丹这样的星巴克员工获得回家机会。2014年9月初,毛丹丹递交了“伙伴回家”异地调职申请。3周后,她便穿着绿色围裙在宜昌大洋百货星巴克门店开始工作。开业初期,顾客在这家新店门口排队等候进店购买饮料。这样的情况在一线城市已经很难再见到了。

与毛丹丹从深圳回到宜昌类似,这家美国咖啡连锁品牌也开始更大规模地进入中国“新一线”城市。它的底气在于星巴克在中国市场的品牌积累以及“伙伴回

星巴克“伙伴回家”迁移路径

星巴克目前通过“伙伴回家”计划回到老家工作的120名员工中,有59名都是从东部沿海地区回到了西南和华中地区。以2014年的成都为例,共有7人通过“伙伴回家”计划回到这里,其中有3人来自深圳,其余则分别来自北京、厦门、南宁和海口。



家”提供的人才资源。

在星巴克全球CEO霍华德·舒尔茨制定的“5年规划”中,中国市场毫无意外地充当了其扩张策略中最重要的角色。按照他的计划,接下来每18个小时,就会有一家挂着绿色美人鱼招牌的星巴克咖啡店出现在中国,尤其是在“新一线”城市。

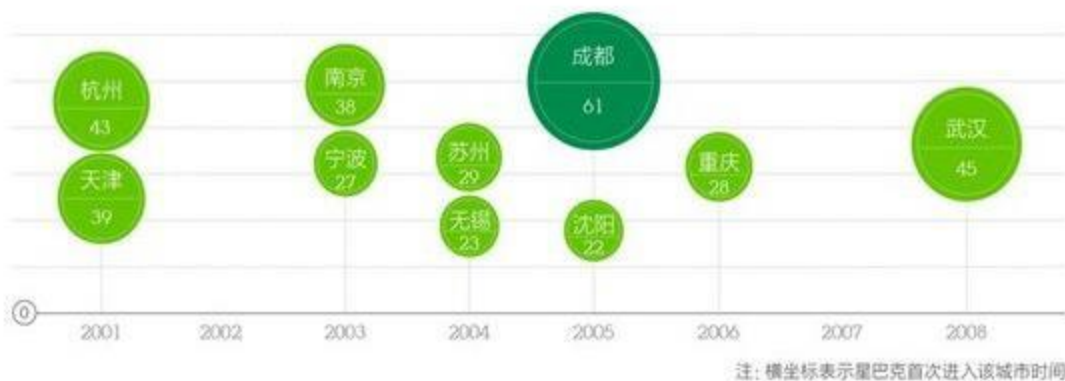
这一规划将于2019年前全部落实,到那时,中国星巴克门店的数量会超过3400家——现在这个数字是1500家。

毛丹丹们则成为了新兴市场真正的开拓者。

“这款咖啡豆叫做马拉维赛博农场珠粒咖啡,有香料味和柑橘味。它也是星巴克甄选系列中的一款豆子。”在门店不定期举办的“咖啡教室”上,毛丹丹会拿出一款自己喜欢的咖啡豆,向报名参加的宜昌顾客介绍咖啡豆及这家公司。

更多的介绍是在给客人点单时,譬如她会解释说咖啡机旁边黑板上的那句“Every shot 18 to 23”是指一杯浓缩咖啡被现磨出来的最佳时间。星巴克最早在进入这些城市时,曾遇到过顾客询问“你们这里有牛排

星巴克现有门店数最多的新一线城市TOP10



2014年星巴克重点新进驻城市及门店数量



星巴克817家新一线城市门店选址偏好



数据来源：根据星巴克官网公布的门店信息及公开信息统计，门店数量统计截至2014年年底。

吗？”的尴尬。

2005年，在进入中国市场6年后，星巴克就曾经进行过类似的扩张计划。由于当时品牌认知度在青岛、大连、沈阳等城市还没有完全建立，最终因业绩并不乐观而将重心再次转回一线城市。到2010年，星巴克的400家中国门店中有70%集中在北上广深。

“伙伴回家”的提出事实上早于星巴克目前这一轮向“新一线”城市扩张的阶段。虽然星巴克中国负责人力资源的副总裁余华反复称“伙伴回家”是根据员工需求而自然产生的项目，但也不难理解这其中多少带着些进入陌生市场和快速扩张时的紧张。

“不少大公司的人才计划中都有类似的方案，”人力资源咨询公司美世大中华区合伙人曹燕萍说，“比如有些公司要进入新一线城市，但是当地的人才相对一线城市较匮乏，就会考虑吸引家乡在当地的员工来支持在这些城市的扩张。”

你可以这样来理解星巴克到底需要多少人——一家标准的星巴克门店通常需要15至20名店员，及门店经理、副经理各1名，也就是说，它需要至少1.2万名店员

来支持2014年800多家的开店计划。而这个数字在2015年会更加庞大，从招募到培训，也将花费更多的时间成本。

更重要的是，不仅星巴克看到了这个原来只对茶饮料有好感的中国市场，其他咖啡连锁品牌也对这个挤满了中产阶级消费者的市场信心十足。它同样也需要富有经验的咖啡人才——这个市场上大家在抢夺的可不只是消费者。

根据商业地产服务机构睿意德的统计数据，仅仅在成都，咖啡陪你等韩系连锁咖啡店也已经开出24家，而星巴克在那里的门店数是61家。

“‘伙伴回家’给我们带来一些优势，”余华告诉《第一财经周刊》，“回到家乡的伙伴带着已经学到的星巴克经验，可以更好带动新伙伴。”

星巴克给“回家”伙伴的一个诱人条件是部分员工可在回到家乡后直接获得职位的晋升，同时有更多的机会承担起新店开幕的工作。余华对这种安排的解释是这些人拥有更多的星巴克门店零售管理经验。

吴明兰在2014年参与了星巴克在成都IFS国际>>



>> 2014年12月, 星巴克成都远洋太古里旗舰店开业。随着这个美国咖啡连锁品牌在“新一线”城市启动更大规模的扩张, 人力资源要如何跟上, 成为了它的重大挑战。

金融中心的两家门店开业。她是“伙伴回家”项目初级阶段最早的几名参与者之一, 在2008年年末就申请从广东东莞回到家乡成都。

在筹备一家新店时, 吴明兰需要负责的事情包括了伙伴团队组建、店铺陈列以及原料订购。其中每一个环节都会影响到门店开设进度。这也就是星巴克需要毛丹丹和吴明兰这些人回到家乡的原因之一, 他们的经验能够保证那个听上去有点夸张的开店节奏。

管理经验也在开店过程中被传递。一家星巴克新店开出2至3个月以后, 客流通常会下降10%至20%, 这会直接影响到食品订货。“怎么样合理订货, 不会过多也不会过少, 这是伙伴需要弄明白的,” 吴明兰说, “我们有后台销售数据可以看到食品的销售数量, 通过这个数字调整订货数量, 这样才能够比较灵活。”

作为店长, 她会指派一名员工在一段时间内负责食品订货, 如果出现误差, 吴明兰会告诉他们一些销量的预判经验及借鉴近期销售数据的方式。这是她从10年前在东莞星巴克工作起就不断积累的经验。

从星巴克员工在“伙伴回家”计划中的迁移路径, 你也可以看到它对新一线城市的计划和偏重, 绝大多数“伙伴”都是从沿海城市调职到中西部地区的内陆城市。在120名回家员工当中, 有59名落定西南和华中

地区。以成都为例, 7名星巴克员工在2014年分别从北京、深圳和厦门等城市回到家乡。

眼下这家开店速度不断加快的公司, 也在通过缩短咖啡的制作时间和出售食品来增加单店业绩, 从而获得更高的商业回报。在这种一切求快的氛围中, 这120名来自成熟市场的员工还能在服务和品牌形象上维持一定的星巴克水准。

“对星巴克非常熟悉的员工对我们来说有很大帮助, 他们自己已经形成管理方式, 回到家乡之后不需要再重复进行培训。”余华说。

星巴克不会根据具体门店进行员工招募, 而是按照城市进行。每个月星巴克中国总部都会为接下来一段时间做人才预测——参照新店数量预估需要新招的伙伴数目, 并列入人才计划里。

当地招募来的新伙伴会被安排到已有的门店进行培训及运营管理, 等到新店开幕前期, 再由毛丹丹或吴明兰这样的资深星巴克员工进行团队组建及管理培训。这种做法可以保证在新门店开设时及时提供相对成熟的员工。这在快速扩张的“新一线”城市同样适用。

从数据上看, 跟着星巴克“回家”的伙伴还在不断增多, 但这显然并不足以跟上它在中国的开店速度。

当“回家”的伙伴不够用的时候, 星巴克目前依然还需要时不时地将“新一线”的员工直接派到一线城市去进修, 以此来补充经验传承上的不足。

成都远洋太古里旗舰店的门店副经理李爽就已经先后去了两次北京, 分别到北京嘉里中心和三里屯的两家旗舰店进行体验学习。“我们也不知道旗舰店究竟是什么样的, 如何运营。我们自己很好奇。”李爽说。

她所在的这家旗舰店内, 员工全都是穿着黑围裙的“咖啡大师”, 这是一个需要通过星巴克内部考核才能获得的认证。但即便如此, 运营经验在这里也仍是稀缺资源。

“我们肯定不能够把成熟市场的伙伴全都搬去新市场, 也得直接招募当地的伙伴, 这需要一个更整体的对策。”余华说。

“回家”暂时对李爽还不具有吸引力。她来自哈尔滨, 2012年加入成都星巴克后就打算留下来。“前几天区域经理还问我要不要回哈尔滨的星巴克, 我拒绝了,” 她说, “也没有因为什么, 就是喜欢这个城市。”

新·一线! 城市峰会 · 南京站 · 特别报道

本特刊由  iMarket Studio 策划制作
by CBNweekly

2015, 新一线在路上

1980年,深圳被批准设置经济特区,谁也没想到,20多年后,它跻身“北上广深”一线城市之列,创造了中国乃至世界城市化的奇迹。

2013年底,《第一财经周刊》首创“新一线”潜力城市概念,以前瞻性眼光再分级国内二三线城市群,定位15个“新一线”之城,引媒体竞相报道。在今天的社会与经济环境下,没有一个城市再能够打造出当年深圳的成长速度,但前有国内的一线之城供借鉴,后有国外的城市发展模式供参考,新一线正在吸引越来越多的大公司入驻,越来越多的名牌出场,越来越多的应届毕业生亟不可待地涌入,更有越来越多的职场过来人气定神闲地安居。当然,房产商们也瞅准了随之而来的巨大住房与商业需求,新一线之城的将来不可小觑。

2014年底,《第一财经周刊》结合对相关城市所做的“大公司关注度”调查,并综合人才吸引力和适宜创业两个维度的单项排名,得出新一线之城年度排名前十为成都、杭州、武汉、南京、天津、重庆、苏州、西安、大连和沈阳。即使只有短短一年时间,新一线城市也变化颇多,但整体表现不俗,稳健成长,宜居宜乐,已然成为不少人津津乐道的新财富空间。

2014年12月30日,首次“新一线·城市峰会·南京站”在南京索菲特酒店举行,邀各方嘉宾围绕新一线城市的成长,共话“区域经济的重构与突围,战略性新兴产业经济增长新引擎”,揭开对新一线城市发展再做深层次理性探究的序幕。

一个国家有独特的民族精神,同样,一个城市也应有它个性化的城市精神。在中国,北上广深的诞生都有各自的风云际会与历史因缘,无法复制,也无需复制。毋庸置疑,在城市化的进程中,它们取得了辉煌的成就,但也犯下过不少自以为是的错误。与其羡慕它们取得的成就,不如感谢它们所走过的弯道——这些都是新一线城市最好的教科书。

眼下,中国经济也正面临着调整与转型,眼光力图更长远,视野力图更开阔,不再一味简单地盯住GDP数字。这对正在成长路上的新一线之城无疑是重大利好:绕过弯道,重构与突围区域经济,找到适合自己的战略性新兴产业经济增长新引擎,找准自己城市的物质与精神定位,不在此时,又待何时?一座城市没有精神的追求,就没有灵魂,没有明日的未来,只有今时的重复。

某种意义上,我相信今天的新一线潜力之城更能代表城市的精神与未来,因为参差多元乃是幸福之源,在960万平方公里的土地上,应该有更加丰富的城市形态、城市精神与城市气质,而几乎每一个新一线潜力之城都拥有丰厚的历史底蕴,与各自得天独厚的经济、地理、文化优势。希望它们走得更从容,更自信,更仔细,更开阔,更富有创意和乐趣;期待它们再一次扩展人们对于城市的想象力,努力创造人们理想中的家园。

不忘过去,不畏将来,2015,新一线在路上。

2014年不同城市应届生岗位竞争指数

| 排名 | 城市 | 竞争指数 | 排名 | 城市 | 竞争指数 |
|----|-----|------|----|-----|------|
| 1 | 苏州 | 90 | 15 | 长春 | 54 |
| 2 | 广州 | 84 | 16 | 成都 | 54 |
| 3 | 深圳 | 82 | 17 | 重庆 | 52 |
| 4 | 西安 | 83 | 18 | 沈阳 | 51 |
| 5 | 南京 | 70 | 19 | 哈尔滨 | 48 |
| 6 | 北京 | 66 | 20 | 太原 | 47 |
| 7 | 武汉 | 66 | 21 | 郑州 | 45 |
| 8 | 上海 | 62 | 22 | 厦门 | 39 |
| 9 | 长沙 | 59 | 23 | 无锡 | 38 |
| 10 | 天津 | 59 | 24 | 济南 | 36 |
| 11 | 杭州 | 56 | 25 | 青岛 | 30 |
| 12 | 大连 | 55 | 26 | 福州 | 30 |
| 13 | 石家庄 | 55 | 27 | 宁波 | 23 |
| 14 | 合肥 | 54 | 28 | 昆明 | 22 |

数据来源:智联招聘

数据定义:竞争指数=投递数/职位数

2013年新一线潜力城市产生之十大指标

城市基础数据: GDP、年人均收入、机场吞吐量、211高校数量、外国使领馆数量、国际航线数量

大品牌调查数据: 大品牌集中度、大品牌进入数量

大公司调查数据: 大公司重点战略城市、财富全球500强落户数量

新一线潜力城市: 成都、杭州、南京、武汉、天津、西安、重庆、青岛、沈阳、长沙、大连、厦门、无锡、福州、济南

2014年新一线潜力城市年度排名前十

成都、杭州、武汉、南京、天津、重庆、苏州、西安、大连和沈阳

2014年新一线潜力城市评价指标

大公司关注度指数、人才吸引力指数、适宜创业读指数

2013北京高校应届毕业生就业形势报告

从城市来看, 2013年(北京)应届生就业岗位竞争指数排在第一梯队的依次是广州、深圳、苏州、上海、北京、南京, 第二梯队为沈阳、无锡、西安、成都, 第三梯队是其他二线城市。由此可见, 所谓“逃离北上广”, 只是一个“传说”。值得关注的是, 苏州和南京已经跻身第一梯队, 就业竞争激烈程度不输北上广深。

2014年应届毕业生求职力调研报告

省会城市成为毕业生就业首选地。

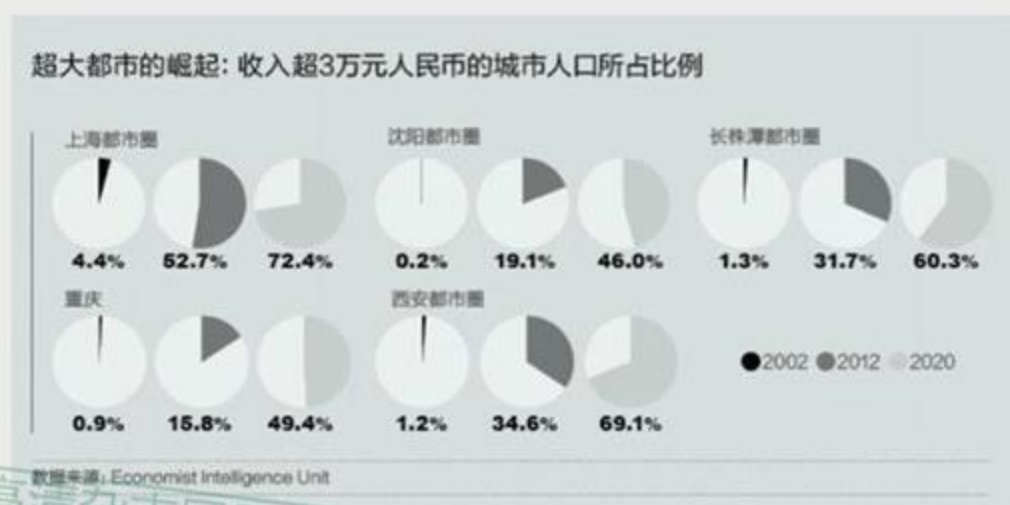
智联招聘调查显示, 2014年应届生期望就业地中, 41.3%希望到北京、上海、广州就业, 省会城市为54.2%, 其他城市为4.5%。从本届应届生最终签约的城市来看, 33.3%的应届生签约工作的地点在北京、上海、广州, 低于期望值41.3%; 实际签约省会城市的比例为57.0%, 略高于期望值54.2%; 实际签约于其他城市的比例为9.7%, 高于期望值4.5%。

从近两年大学毕业生对就业于北上广的期望情况来看, 2013年希望到北上广就业的大学生比例为42.8%, 2014年这一比例下降至41.3%。这一数据再次印证了“逃离北上广”这一趋势。“逃离北上广”不仅仅是已工作的职场人士越来越多的选择, 这一选择也逐渐体现在了新入职场的应届大学生人群中。智联招聘专家认为, 这种现象一方面可能缓和北上广地区日趋激烈的竞争态势, 另一方面也为其他城市企业带来了更多优质大学生资源。

2011年至2012年中国高校期望就业城市



新一线城市跟传统一线城市的差距——5年, 差距将会逐渐弥合



外来人口比例最高的城市





180万m²市心综合体，为骄傲南京而生

100年前 她是南京中心 今天依然是

“

在ACT中航科技城，赴一场“时光穿越”之旅

在刚刚过去的2014年，有一部电影从众多大片中异军突起，横扫各大榜单榜首，那就是被称为“年度神片”的《星际穿越》。它用瑰丽无比的璀璨奇景让观众体验到前所未有的视觉享受，片中父女跨越时空、永恒不变的爱也让人感动不已。这不禁让我们联想到ACT中航科技城，当南京的悠悠古韵遇见国际范的活力生活，百年史韵邂逅现代繁华，一场“时光穿越”的城市嘉年华正悄然上演。

”

高清杂志网原创
www.gqzzw.com



微信

VIP ☎ 025-5180 8888

中国·南京 中山东路518号



Residential
超级豪宅



Office
办公



Shopping Mall
大型购物中心



Service Apartment
服务式公寓



Luxury Hotel
奢华酒店



The Central Park
中央公园

中华第一商圈 百年中心的时代新生

说到新街口，在南京可谓无人不知。它是南京最大牌最老牌的商圈，拥有无可撼动的商业地位，更被誉为“中华第一商圈”。ACT中航科技城正是位于新街口核心商圈，拥有无可匹敌的绝佳区位，显赫南京，显赫中国。

ACT中航科技城所在地中山东路518号，历经了南京城百年风云。从明皇城福地，到民国第一个民用机场，再到新中国华东区航空产业基地，一直见证着南京的沉浮，展示着南京的骄傲。ACT中航科技城肩负着引领城市形象与生活方式华丽转身的使命，将打造全国首个以航空科技为内核、引领都市全新生活方式的“城中之城”。



180万m²市心综合体 每一步与世界同步

作为中国新航空时代的超越之作，ACT中航科技城为南京带来一种最国际、最时尚、最艺术、最人文的立体化都市生活。其占地面积约40万平方米，总建筑面积约180万平方米，是一个融合了一站式购物中心、风情商业街、五星级酒店、甲级写字楼办公群、高端人文住宅、创意办公及中央公园、科技艺术中心于一体的城市地标建筑群。

“ACT中航科技城的每一个单体产品，都倾注了极大的心血和情感，期待它为南京、乃至全国带来不一样的震撼和惊喜。”中航科技城总经理谭伟光先生说：“她的出现，为南京城市提供了一个全新类别的生活方式，这也正是ACT中航科技城‘更新南京想象力’的独特魅力所在”。

梦想和现实之间 只隔一座ACT中航科技城

放下遥控器和开关，说一声“晚安”，灯光会逐渐暗下来；远在千里之外，也能实时监控自家的安全；通过远程信息系统，与国外客户“面对面”交流；用APP预定可口的午餐，轻松在线选座；带孩子游览明城墙，感受古老与现代的融合魅力；三五好友围坐在一起，空气中洋溢着淡淡的下午茶香；在家门口，即可欣赏来自世界各地的顶尖艺术演出。这是未来在ACT中航科技城的梦想生活，也是引领时代潮流的生活方式。



“把世界展现给南京，把南京展现给世界”。我们相信，ACT中航科技城将古老与新生、经典与时尚、国际潮流与中国范儿完美融合，为南京这座新一线城市带来更多的可能。

新一线!城市峰会·南京站·精彩回放

由第一财经主办, 南京中航科技城 (ACT) 独家冠名的“新一线城市峰会”于2014年12月30日盛大开幕。此次峰会共涵盖主题论坛、青年领袖对话、话剧演出和健康公益徒步四大活动。



区域经济的重构与突围 战略性新兴产业经济增长新引擎

第一财经·新一线城市峰会之主题论坛

2014年12月30日上午9点,“新一线城市峰会”主题论坛在南京索菲特钟山高尔夫酒店隆重举行。上海文化广播影视集团有限公司副总裁、第一财经传媒有限公司董事长李蓉代表主办方为峰会致辞,随后前国家工信部部长李毅中,第一财经传媒有限公司总编辑、《第一财经日报》总编辑秦朔,财政部财政科学研究所原所长贾康,交通银行首席经济学家连平和北京师范大学金融研究中心主任钟伟作为独立演讲嘉宾,共话“区域经济的重构与突围、战略性新兴产业经济增长新引擎”。

论坛现场,前国家工信部部长李毅中,以《战略性新兴产业对区域经济的促进与提升》为主题发表演讲,为未来指路,为经济把脉,让所有的来宾对未来的宏观经济更有方向和了解;上海第一财经传媒有限公司总编辑秦朔,围绕《面临新常态下变革的问题》发表独到的见解,获得了现场来宾的热烈好评;被称为“中南海问策”的财政部财政科学研究所原所长贾康所演讲的《新常态背景下的财税改革》,对所

有的公司、所有的来宾都有很大的启发意义。交通银行首席经济学家连平谈到的《2015年的房地产金融趋势分析》得到了现场所有嘉宾的热烈欢迎,房市、房价仍然是当今中国最引人关注的话题。北京师范大学金融研究中心主任钟伟谈到的《创新经济的金融支撑》,为很多中小企业的发展、金融支持提供了方向和路径。

金城集团有限公司董事长、南京中航工业科技城发展有限公司董事长李晓义在峰会现场表达了航空产业融入区域经济和ACT中航科技城项目的重要性。ACT中航科技城项目位于南京市核心区域,北至中山东路、南至瑞金路、西靠龙蟠中路,东接解放路。占地40万平方米,总建筑面积180万平方米。这块土地历经南京百年风云,代言着南京最完整的历史坡面,从明皇城土地到民国第一个民用机场,再到新中国华东区航空总部基地,这片土地见证着南京的百年辉煌,更将引领南京下个百年。

传承 荣光 梦想——我们的时代

第一财经·新一线城市峰会之青年领袖对话

2014年12月30日下午，峰会之青年领袖对话在南京索菲特钟山高尔夫酒店开启。本次对话特邀中航科技城总经理谭伟光、微软大中华区副总裁严治庆、滴滴打车副总裁朱平豆、智联招聘CEO郭盛、国能中电能源董事长白云峰、青年话剧导演李伯男、穷游网联合创始人兼副总裁周彤、当代艺术家黄诗茹、百富集团创始人唐田等嘉宾亲临现场，以《传承 荣光 梦想——我们的时代》为主题，探讨国际视野与本土融合、移动互联带来的商业革命、从中国制造到中国创造、企业成长力与社会责任、有远见的城市规划、中国式退休与国民信仰等话题。

上海第一财经传媒有限公司总编辑、《第一财经日报》总编辑秦朔主持对话，激荡起大家的思想碰撞。微软大中华区副总裁严治庆坚持做中国和美国的IT和互联网公司的桥梁，希望中国公司走向国际，IT公司走出低谷；国能中电能源董事长白云峰认为成功不能复制，但可以训练，有意识地训练学习组织、协调对抗、沟通能力，才能成功。智联招聘CEO郭盛对2015年进行了展望，希望中国制造业4.0真正站起来；希望像南京这样的新一线城市提供更多机遇。围绕青年人在这个时代的创业、责任、梦想和担当，嘉宾们的演讲给听众带来了诸多启示。



经典话剧新诠释 《钦差没大臣》让南京有戏

第一财经·新一线城市峰会之夜话《钦差没大臣》

2014年12月31日晚上7点半，话剧《钦差没大臣》在南京文化艺术中心长江路101号倾情上演。话剧改编自俄国作家果戈里的经典讽刺喜剧《钦差大臣》，讲述的是民国时期的福建金门，国民党高级特务正在暗中展开“反腐”的军费筹集情况调查，这时，一位南京来的年轻主仆被县长和他的同僚们误认为是“钦差大臣”，由于他们平日渎职受贿，为了瞒天过海，昏庸无能的官员们一边开始“积极”地治理市镇，一边想方设法讨好这位“上司”……

“《钦差大臣》你们无论看过多少遍，哪怕你们已有所准备，可还是要被它的结尾深深地吸引，被它惊人的美、感染力。非同凡响的、完全出人意料的形式以及充满灵感的舞台意图所吸引，”俄国著名作家、哲学家赫尔岑曾高度评价《钦差大臣》，称它是“最完备的官吏病理解剖学教程”。改编后的《钦差没大臣》，让人感受“带笑的泪”，更让人见识风靡全国的戏剧魅力！

ACT act 城市健康徒步 1月1日大爱开年

第一财经·新一线城市峰会之健康公益行

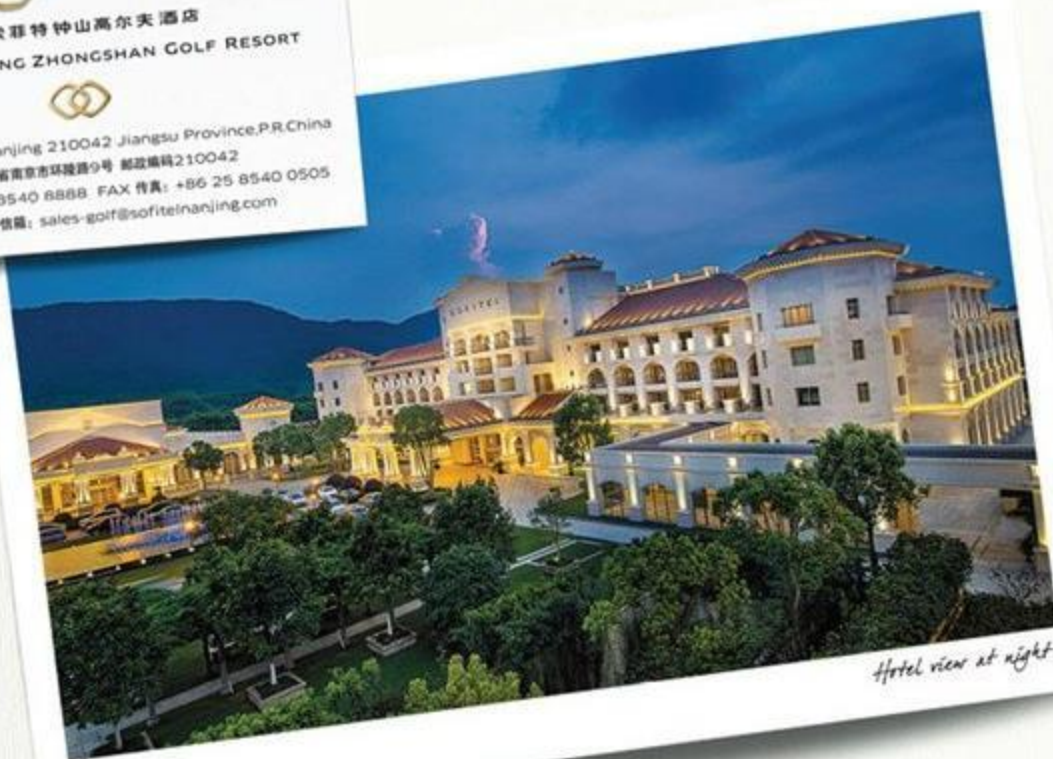
2015年1月1日9点半，“ACT act”城市健康徒步活动在紫金山风景区盛大举行。现场约500多名参与者从白马公园出发，最终抵达紫金山天文台。本次活动的报名费10元/人，所得善款都已捐给“1份早餐”公益基金。

“1份早餐”是第一财经彩虹公益计划旗下的慈善项目，由志愿者发起、志愿者组织，目前主要帮助对象是云南怒江平安寨添富小学和旧乃山完小的439名师生。该项目于2011年6月1日起实施，每份早餐为1袋鲜奶（2.4元）+1个面包（1.45元），项目以3.85元的标准为孩子们募集善款。

ACT中航科技城副总经理何建新在接受记者采访时表示：“1份早餐”的意义并不止于400多个孩子在早晨喝上了牛奶、吃到了面包，更是在孩子的心中撒下了爱的种子。爱是永不止息的力量，是一种能够传递和延续的力量，我们期待和大家一起把这种力量延续下去。

南京索菲特钟山高尔夫酒店
SOFITEL NANJING ZHONGSHAN GOLF RESORT

9 Huanling Road, Nanjing 210042, Jiangsu Province, P.R. China
中国江苏省南京市环陵路9号 邮政编码210042
TEL 电话: +86 25 8540 8888 FAX 传真: +86 25 8540 0505
E-MAIL 电子邮箱: sales-golf@sofitelnanjing.com



Hotel view at night

Life is Magnifique in Zhongshan!



Luxury brand new room



The kitchen All-day-dining restaurant

高清杂志网原创
www.gqzzw.com



27洞高尔夫球场环绕，城市中的天然氧吧，250间客房，全新建成的1200平米无柱大宴会厅，设施齐备的水疗及健身中心，以及索菲特品牌传承的Cousu-Main定制服务，必将为您营造一次难忘的度假或会议体验。

The natural reserve of rich oxygen within the urban city; surrounded by The 27-hole golf course, Sofitel Nanjing Zhongshan Golf Resort owns a gorgeous scenery; 250 luxury rooms; 1,200 square meters Pillar-less Grand Ballroom; well-equipped SoSpa and Sofit fitness center and the Sofitel signature Cousu-Main service, all these to ensure you an unforgettable holiday or meeting experiences.

了解全球索菲特酒店的无限精彩请登录 / Discover all our magnifique addresses around the world on WWW.SOFITEL.COM/6180



微信二维码



微博二维码

Advertorial 市场部企划



DC62吸尘效力 可匹敌有线吸尘器

哮喘与过敏症发生率增加

随着城市化进程的逐渐深入，我们身边的环境与生活方式都产生改变，这造成了各种急性和慢性呼吸道疾病数量激增。面对层出不穷的新问题，我们需要采用新方式应对变化。你身边时刻围绕上百万个微小的过敏原：研究也显示家居灰尘是造成过敏的最大诱因。灰尘是人类脱落的死皮及尘螨、花粉、细菌、食物碎屑、化学物质等一系列潜在致敏源的混合物。一克的灰尘中能隐藏着多达一百万个真菌孢子。我们脱落的死皮细胞是尘螨的主要食物源，每只尘螨每天产生多达20粒的排泄物。这些排泄物分解为能在空气传播并被人体吸入的微小颗粒，导致人们对灰尘过敏原较为敏感，从而引起过敏反应。研究显示，空气中的灰尘颗粒能够引发哮喘及呼吸道疾病，儿童及老人尤其容易受到影响。还有，你可知道平均每张床上就藏有10万至100万只尘螨吗？平均每张地毯上每平方米内就含有1公斤重的尘螨。为了控制各类过敏原的接触，你要确保将所有表面上的灰尘都有效移除。

戴森DC62无绳吸尘器

集合由戴森科学家的专业技术及微生物实验室的研究成果，造就强劲吸力。戴森吸尘器专为持续、高效除尘而设计，能够有效吸除尘垢，防止过敏原聚积在地板、沙发上或悬浮于空气中。此产品也获得了英国过敏症基金会（BAF）的专业认证。

一体化马达技术

戴森无绳吸尘器内置戴森数码马达：快速、高效。转速高达F1赛车引擎的5倍。更小、更强、用电效率也提升，能有效节约电池电能。

双层多圆锥气旋

气旋分离：戴森专利气旋集尘技术采用高速的离心力将灰尘与微尘颗粒从空气中分离，确保灰尘不会堵塞机身，由始至终维持强劲吸力不减。戴森工程师精心挑选机身材料能承受居家环境中各类严苛的使用条件。此吸尘器由与防暴盾牌相同的专用材料ABS（丙烯腈-丁二烯-苯乙烯共聚物）打造而成。

新一代吸头让尘垢无所遁形

全新电动吸头能高效锁定和捕捉任何表面上的灰尘与污垢。碳纤维抗静电刷毛能有效减少静电积聚，让吸尘器更好地捕捉和去除硬地板上的细小微尘。尼龙刷毛则能深入地毯内部，将顽固尘垢一扫而空。此原型机需要经过636次不同的测试，开关键按下2万次，撞击测试1万次，吸头也通过撞击铁制桌脚进行检测。

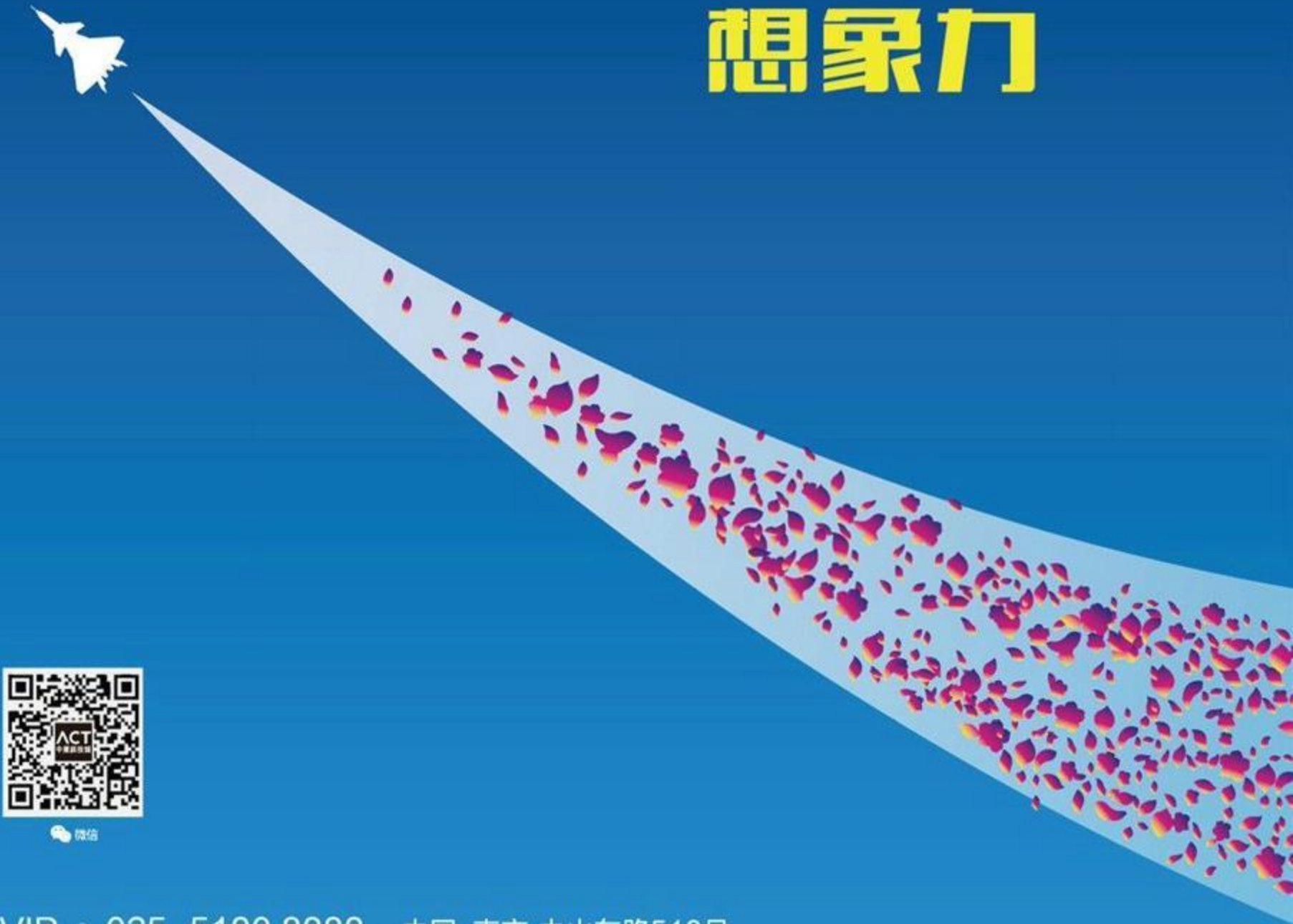




ACT

ACT-
Re-imagining
Nanjing

更新
南京
想象力



微信

VIP ☎ 025-5180 8888 中国·南京 中山东路518号

本宣传资料仅为项目展示，不作为要约邀请。所有细节均以政府最后批准图文及买卖合同约定为准。

- | | | | | | |
|--|---|--|---|---|---|
|  Residential 鼎级豪宅 |  Office 办公 |  Shopping Mall 大型购物中心 |  Service Apartment 服务式公寓 |  Luxury Hotel 奢华酒店 |  The Central Park 中央公园 |
|--|---|--|---|---|---|

180万m²市心综合体，为骄傲南京而生

1.8million m² City Center Complex-ACT,the Pride Of Nanjing

ACT中航科技城，雄踞“中华第一商圈”新街口，

一站式购物中心、风情商业街、

五星级酒店、甲级写字楼办公群、高端人文住宅、

创意办公及中央公园、科技艺术中心等一应俱全，

引领都市全新生活方式，点亮南京新未来。



—— 房地产微平台解决方案领导者 ——

365淘房

www.house365.com

指尖上的购房利器

长三角地区房地产APP排名第1

覆盖47个城市, 下载量近1000万



海量房源

新房、二手房、租房
信息全覆盖



优惠多多

特价房、团购房, 淘房汇



免费看房车

免费看房车团发
实地看房



移动场景

附近房源、地图找房
自动定位周边房源



嘀嘀找房

一键呼叫
全城置业顾问



即时通讯

随时随地与全城楼盘
的置业顾问沟通



金融超市

抵押贷、信用贷、担保贷
随用随贷



小工具, 大用途

房贷计算器
快速计算贷款额度



请扫描二维码直接安装
或通过手机登陆各大手机应用商店,
搜索“365淘房”进行产品的安装。



[kù]

Personal Business & Life Style

主编 | 陈锐 符淑淑 编辑 | 孟佳丽



五个问题解读

张格莱的职场之道 / 职场 100



今年春节实在太晚了,

我们都快撑不下去了…… / 话题 104



如何与供应商“相处” / 公司人 98

不要问我心机有多深

/ 富大人话题 96

两种坏情绪 / 理财专栏 97

零边际成本社会 / 书摘 108

愤怒指数 / 指数 110

人的自我认知是有限的 / 十问 112



不要问我心机有多深

文 | 富大人

作为世界上听歌需求相对较小的一撮人，我本来是无缘听到庞麦郎那几句口水歌的。但有人在边上播放或者挖苦过，所以也算听过吧。它忽然之间成了热门，也成了段位较高的人士玩味的东西。大家带着熟悉又暧昧的笑意，念叨着摩擦摩擦，我的滑板鞋。

比起津津乐道消遣他的人，庞麦郎令我无感，作为话题，作为网红，他的艺术生命跟中国足球队有些接近，在他们上场的时候，就会有无情的声音说，“现在离比赛结束还有89分钟，留给它的时间不多了。”

但消遣他的人不同，欲望难填，大家需要时刻有花样出来，让你觉得活着还行，每天有点欢声笑语。

就这样，最近一篇同行做的庞麦郎的访谈又一次搅动了人心，也起了很多争论。在文章中，这个人有点神经质，安全活到现在已经是种幸运。但后来庞麦郎说自己没接受采访，可能有利益相关的音乐公司就出来看笑话了，于是手握录音的记者就来电不服了，随后音乐网站就发短信骂人了，记者公开短信内容说你们看，另外请不要侮辱我妈妈……原来是用妈妈手机打过去的。

郭德纲说他们说相声的盼着死同行。传媒圈没这么戾气，但也不是很省油的灯。各种感慨应运而生，有讨论写作手法的，有说报道尺度的、是否偏听偏信了一类的业务讨论，也有揣测双方动机的。其中还有一种典型的说法是记者心机深，借此扬名。坦白说，我不信任任何一个公开指责他人心机深的成年人。

我们的社会似乎特别不喜欢心机深的人——尤其是女子。这是重大忌讳。女演员演一次心机重的反面角色，如果美貌度还不够让所有人闭嘴的话，就会被喷得体无完肤，滚出娱乐圈都是轻的。

如果有把柄被握就惨了，比如，前不久《查理周刊》的枪击灾难里，央视的记者采访了一个华人，在出境解说里她说这位华人之前有些害怕，后来打消疑虑，终于接受了她们台的独家专访。如果这个华人是个卖鱼

的，就没有后续了。但这位华人也是媒体人员，他有同学有同僚有微博，于是这件事又有了变化——华人来信给同学诉苦，并不是胆怯，尤其不是在央视的鼓舞下打消的顾虑，他在此之前已经公开接受了法国媒体的访问，为什么要这样说他呢？

是啊，为啥这么容易踩到别人呢？人家不是刚帮了你么？或许就是一点小小的自得之心吧，“独家新闻”对于一些人来说，意味着舞台的帷幕拉开了一角，反正你也不会太疼，就让我轻轻一跃吧。——这里的心机不算多么深远，一刹那的决定而已。这么做了之后，可能都不见得能拼到一个内部年度新闻的奖励，但是“我在这里稳了下来”的心理暗示很重要。

也许就是奔着这么一点念想去做的，但是苍天饶过谁？人群骂骂咧咧策马扬鞭赶过来了。——小小心机被识破之后，只能一片狼藉。人民的汪洋大海收拾起一个人来，那叫一个手起刀落。而如果你没有明显做错什么，比如你长相清纯，但你不珍惜这种清纯，选择跟一个有点油腻的成功中年男子约会，那你也别想捞到好评。比如，年轻的奶茶MM，因为跟刘强东好，尤其在恋情曝光前肆意嘲笑我国网民无事生非之后，就算背了时了。分手之后，就更是变得墙倒众人推了。过去是心机深，现在则是该。——BTW，刘强东倒是“永恒的女性引我们飞升”这句名言的践行者呢，公司名字里有初恋，“西红柿门”时卖生鲜，跟网红分手后，又删去了这辈子见过的最纯真的女孩的记忆。

总的来说，我们特别万众一心地讨厌心机，无条件喜欢单纯，给城府看起来深一点的人留的余地特别小。大概是担心得寸进尺，自身空间本来就被厉害的人挤占得够呛了。我想泼点冷水的是，老将小白兔代入为自己，真的太自作多情了。都这么冰清玉洁，坏人到底谁来演啊？这不科学。让我们友好、诚实地想一想，自己是否够格，再来小心一点地行使这种Judge权吧。■

66

我们特别万众一心地讨厌心机，无条件喜欢单纯，给城府看起来深一点的人留的余地特别小。大概是担心得寸进尺，自身空间本来就被厉害的人挤占得够呛了。

99



两种坏情绪

文 | 崔鹏

高清杂志网原创
www.gqzzw.com

很多投资者在生活中其实是非常理性的，但在一些情况下，他们却被一些情绪左右了自己的行为。这些情绪中，有一部分是由于羊群效应产生的；另一部分来自于投资者自己。总而言之，这些情绪的共同作用是破坏人们的投资收益。

投资时最容易出现的破坏者，我猜很可能是无聊：生活是多容易无聊啊，而无聊又是那么让人难以忍耐。无聊难耐可能是由于人是一种预期性的动物。在人类大脑的前端有一部分叫做前额叶，它是负责人类预期的。其他动物并不具备这一功能，而人类就要时不时地“发作”一下。

人为什么会无聊，其中很大一个原因是人的预期曲线会出现比较平直的状况，出于本能，大家在这种时候要做的就是增加曲线的波动。当然人们是希望事情朝更棒的方向发展，但是增加曲线波动的结果却未必如此。这种问题在我身上的体现就是，会在无聊的时候买彩票，然后幻想中了大奖后我只凭借银行的利息就悠哉游哉地生活（我说过我是个缺乏情趣的人么？）。我一次大奖也没中过，但是花两元钱就能让等待开会的一个多小时过得快点，那还是蛮值得的。其实，这就是我理解的小赌怡情。这种方式大概是我能想到增加预期曲线波幅的最小成本方式了。

很多人会把无聊的时间变成风险。我认识个医药代表，他出差时就用手机里的App来解决无聊。比如在社交软件上查找附近的女性，然后说，你好……就像我预期的，这么做风险很高——直到现在他还要每个月去看医生而且服用很够劲的抗生素。

在投资过程中，投资者无聊时会增加交易次数或者增加杠杆。长期来看，这两种方式都有损于一般个人投资者：它们会让投资者获得收益的可能性变小而灾难出现的可能性变大。不同的是，在投资里没有抗生素。

无聊和没有目标的生活状态总是让人忽视风险，投资者不要在这种时候做出投资决策。当然，还有更好的方法，那就是想办法减少自己没有目标感的时间。

另一种有害情绪是亢奋，这可能是非常害怕或者非常高兴。不论是哪一种亢奋，都会让人忽视成本。如果投资没有成本概念，那么就和赌博没有区别了，即使是对那些杰出的公司的投资也是如此。有时候忽视成本也会在投资市场上形成一种氛围，这种集体亢奋情绪大概可以称为“资产泡沫培养基”。在1970年代，美国资本市场的“漂亮50”就是这种亢奋的产物，虽然那个指数中充满了好公司，但是投资者以过高的价格投资，经过很多年才产生收益。

在这方面给我印象最深的是我以前一个老板。他经常在年会上喝多，而人事部门总把抽大奖环节放在他喝多后。在大家有节奏的鼓掌中，老板每次都要增加抽奖的奖金，或者举着酒杯大喊，“财务，拿现金，再追加一次抽奖。”大家当时蛮高兴的，但听说老板每次年会后都要后悔一段时间。

对于人们忽略成本特性的应用，排在最前边的应该是电信诈骗者。他们的戏法每次都会找到一个令人惊恐或者令人狂喜的点。比如，你中了100万元大奖，或者小孩被绑架了。这个系统是人类进化出来抵御紧急外部突发事件的，它的特点是，只看重结果而忽略过程中的细节，比如成本就是被忽略的一部分。防止人们在亢奋情绪下做决策的最关键办法是，不让应激系统启动。

沃伦·巴菲特对付这类问题有个办法就是在做投资决策前先给自己最聪明的朋友打个电话。这个方法不错，如果你有些聪明的朋友也可以这么做。从这可以看出朋友是种很珍贵的社会资本，他们会帮你降低投资风险和成本。如果没有聪明的朋友怎么办？那就多看看我的专栏吧。■

66

为了防止坏情绪对投资的影响，你最好在做出决策前先给聪明人打个电话。

99

崔鹏是《第一财经周刊》副总编辑，也是一个价值投资者。
联系他可发邮件
cuipeng@yicai.com

如何与供应商“相处”

作为上海大众的资深采购主管，戴佐娟用7年的时间把自己锻炼成了采购的“谈判专家”。

文 | CBN 实习记者 刘影

图 | darey

“在理工科女生当中，我算是很喜欢与人打交道的那种。”2003年，在结束德国科德宝汽车零部件工厂6个月的实习项目后，临近毕业的戴佐娟并没有选择做一名质量或技术工程师——在她看来那样的纯技术型工作太无趣，她希望找到更能发挥自己性格特点的职业，于是她选择进入上海大众的采购部门。

对于采购这样没有太多定性模式可循的工作来说，对产品的熟悉度会是很重要的经验。戴佐娟最开始的工作就是协调技术质保部门，评估和筛选合适的零件供应商并促成谈判，这使得她必须挨个熟悉几十个复杂的零件，从零开始，没有捷径。为了更多地积累对于产品的熟悉度，她申请到了去零件生产现场的机会，“光靠图纸其实也能看懂这些零件，但我觉得那不够直观，我更想了解一个零件是如何制造出来的。”戴佐娟说。

随着经验的逐渐累积，戴佐娟的工作不再只是“管好自己的零件不出问题”，当她在从业3年后被提升为采购主管时，对于采购工作，她有了更深的理解。“供应商管理是汽车领域采购的主要工作，公司与供应商之间不仅仅是一种买卖关系，而是长期合作关系。”

采购主管的身份让戴佐娟必须带着更高的视角去看待供应商管理，并找到能和公司共同进步的合作对象。“我的工作就是要不断引进有活力的供应商，让它们时刻保持竞争意识。”她把这种与供应商的关系比喻成“两人三足”的游戏——两人相邻的两条腿被捆绑在一起行动，任何一人掉队都可能造成全队摔跤。

这种合作“伙伴”也经常会成为她的PK

对象，如何用手中的筹码从供应商那里换得更多公司需要的东西——议价是个真刀实枪的战场。“遇到很难谈的供应商，就得拿出一些比较强硬的手段。”戴佐娟曾经就遇过这样的难题，对方是所在领域里很难被替代的一家供应商，这种情况下采购往往少了话语权。谈判过程中她试了很多方法，升级事态、分解价格、联合欧洲资源等，六七个月过去了都没能谈出一个满意的结果。公司有经验的前辈给她支了招——三角制约，即找到能制约对方的另一上游供应商，联合起来给对方施压，最后还得让对方知道事情的因果。这种与供应商的心理战准确地抓到了对方的痛点，让她最终获得性价比最优的合作方案。

不过并不是所有谈判都要用到这个方法，找到刚和柔的平衡点是最好的谈判技巧。“有时候对方不一定吃强硬的一套。特别是欧美那些在技术方面有话语权的供应商，再强硬的方式也没用。”戴佐娟说。

除了从自身工作中不断积累采购经验，戴佐娟也与一群经验丰富的采购专家保持着良好的关系。比如一些已经和公司解除利益关系的供应商，或是已经从公司离职的供应商负责人，他们都给了戴佐娟很多专业意见——这些经过实践总结出来的经验和灵活的变通方式正是一名采购所需要的。

尽管已经在这里领域做了7年，戴佐娟认为自己仍然有太多需要学习的地方，作为一个Team Leader，如何带领团队里的年轻采购人员一起为公司利益做出每一个正确的决定，这是她正在努力的方向。■

联系编辑：mengjiali@yicai.com



个人档案

姓名：戴佐娟

星座：水瓶座

学历：同济大学中德学院车辆工程 硕士

职位：上海大众采购部前期采购

及新项目控制科 资深采购主管



Q&A

C=CBNweekly

D=Dai Zuojuan

C: 生活中有什么爱好?

D: 在同济读研究生的时候,羽毛球是生活中必不可少的一项运动,就像男生喜欢通过打篮球交朋友,我喜欢通过羽毛球结交朋友。虽然水平不高,但是能以球会友,同时可以缓解压力,是我生活中的一个爱好。

C: 最近在看的书?

D: 《绝望锻炼了我:朴槿惠自传》。从这本书中可以看到朴槿惠如何对待自己人生的大起大落,作为一个女性,我特别欣赏她对自己使命的坚持,以及面对人生挫折时所展现出的隐忍和耐心。

C: 你的职业目标是?

D: 我希望自己能成为汽车行业某方面零件的

采购专家。在管理方面得到晋升,需要能力、智慧,甚至还有运气的成分,但是资深专业能力的提升,就单纯很多。所以我不会强求自己爬到金字塔的顶端,而是会通过日常工作的积累提高自己的专业能力和素养。

C: 平时获得信息的主要渠道?

D: 关注一些专业的行业论坛,也会在微信上和志同道合的人组成群探讨问题。

哪个职场人心里
没有一份辞呈啊。



无论我多早迎接这清晨，
路上却全有人在，
无论什么时候，
这世界都比我快一步。



如果犯两次同样的错误，
那就是你的真实实力。



顺流中有逆流的时候，
直接反应是很愚蠢的
事情，坚持我的派向
才是最好的防御手段。



路在所有人脚下
延伸，但不是所
有人都走得了
那条路。



五个问题解读 张格莱的职场之道

职场韩剧《未生》大热，看起来弱爆了的男主角——公司新人张格莱一步步逆袭，结局励志。我们总结5个他在剧中所面临的难题，换做是你，你会怎么办？

文 | CBN记者 华薇薇

制图 | 项凯

“无论你爱不爱那饭碗，一旦拿起，请尊重它，端好它，天经地义。”这是一位曾在韩企工作6年，ID名为“我只是没有枪”的网友在看完韩剧《未生》后写下的感想。

这部2014年年末推出的被称为“职场菜鸟教科书”的电视剧让很多公司人都找到了共鸣，它拿下了韩国男子10代（10岁至20岁，以此类推）和30代、女子20代和30代同阶段收视率第一，而此剧引发的“张格莱现象”激起了一些韩国公司人要求政府出台“非正式职工综合对策”——改善合同工退休金、合同年限、离职金、失业补贴发放等问题。

《未生》讲述的是一个看上去毫无竞争力的实习生张格莱在进入韩国一家大型企业后如何在职场中寻找自我价值的故事，这位在同期实习生眼里弱爆的人——没有学历、没有实习经验，刚开始时连怎么使用复印机都不知道，却在一次次事件中成功逆袭，出人意料地凭借着努力、隐忍和积极为自己争取到了一个还不错的职业发展。

前程无忧首席人力资源总监冯丽娟认为，职场新人所面临的挑战可能是整个职场过程中最艰辛的，“好的机会只属于少部分人”，除了努力，在发展空间越来越窄的大公司里，年轻员工如何快速找到自己的位置、争取工作机会、保持竞争意识等都会影响公司人的职业发展。

张格莱在剧中的表现大部分时候还是得到了好的结果，这其中不免有戏剧的成分。当我们把这些问题抽离出来，放到现实的职场环境里，他的做法是否正确？如果再结合国内的职场文化，我们又是否有更妥当的方式？这是本期职场想要探讨的问题。

Q1 初入职场， 如何被部门同事接纳？

“我很努力，但是为什么不给我机会？为什么当我透明？”进入营业三组不到1个月，26岁的实习生张格莱绝望地站在公司天台上呐喊。

仔细看这1个月的工作表现，算是相当努力和勤奋，每天来得最早走得最晚，在负责出口贸易相关业务的营业三组，他几乎什么杂事都抢着做，可前辈们对他的态度并不那么友好。

从科长吴相植的角度来说，他得带着仅有的一名下属完成5个人的业绩，着急和忙碌让他们都没有心思和耐心去带一个新人，往往直接指出问题和错误，不留情面。可另一方面，即使工作再忙，他们也不会让张格莱参与项目，这也让这位实习生感觉自己一直游离在团队外，他的存在微不足道，没有人会注意他的情绪。

这种微弱到接近于无的存在感或许让很多新人感同身受，冯丽娟认为这是目前中国职场的常见现象。在中国主流招聘中，80%以上都是中小型的民营企业，很少会设有完善的导师制度。对于新人来说，需要抛开学生时代“喂养式”的被动学习，在快速变化的市场中，主动适应环境、发现并争取机会是比较妥当的方法。

把握自身的工作节奏也是这个阶段值得注意的事。一个成熟的团队里，任何一个新人的加入都会打破原有的平衡。对于管理者来说，是多了一个人手，可是对于其他员工来讲，可能多的是一个竞争者。在现有的竞争中，后来者往往拥有更少的机会和资源，这种时候新人更要保持良好的竞争意识，因为公司在招聘新人时并不指望短期内能出成绩，这时候保持一个好的职业进取心很重要，你对待这份工作的积极性往往是管理者最看重的特质。

张格莱在实习期间的做法可以算是一个比较正面的案例，尽管经常被批评，提交的文档经常被打回重做，但他每次都能以很好的心态去接受这些指正，同时从这些问题中寻找自己的不足——英语很差，于是他花了3天背完了《对外贸易英文词典》，在一次解释“滞留费”的意思时，对答如流的张格莱让上司吴科长看到了他的勤奋和努力，对他的印象有所改观。

✓ 保持对工作的积极性，保持谦虚心态，主动适应环境，发现并争取工作机会。 >>

Q2

职场新人如何快速适应管理者的风格？

就像剧中一句台词描述的那样：“路在所有人脚下延伸，但不是所有人都走得了那条路。”对于个人来讲，组织里的上下级关系非常重要。不同的上司都有自己的风格——也就是剧中所指的路，虽然我们并不建议公司将上司的偏好风格视为圣经，但在职场环境里，如何适应管理者的风格是职场新人的必修课。

曾经是职业棋手的张格莱，在进入这家公司之前，几乎是个内向到有些自闭的人，因此在加入公司后的半年实习期里，怎么得到上司吴相植的认同就成了难题。他们性格迥异——张格莱细心内向，吴科长大方豪爽；在价值观上也存在分歧——张格莱给吴科长的第一印象是“一个靠后台进来的人”，完全违背了他“公正不偏私”的用人之道。这些都让张格莱的处境有点艰难。

让管理者接纳自己，职场新人首先需要观察上司的管理风格——对方更看重什么？有些人重态度，有些人重结果，熟悉管理者的做事方式会让新人更快地适应职场环境。“在公司，最好的导师一般来说就是自己的直接管理者，”冯丽娟说，“第一个管理者对新人的影响往往是深刻甚至深远的。”在不断摸索适应的过程中，不怕失败、虚心请教能让新人更容易与上司进行有效沟通，从而加快自己适应其管理风格的进程。

除了审时度势的观察，美世大中华区合伙人许凯认为“速赢”会让新人新环境里更快获得上级的信任和工作机会。最有效的速赢方法就是充分发挥自身的优势，在3个月内做出一两件能够展现你特长的事情，哪怕是工作中很小的细节，如果你能完成得超出管理者预期，那么这些小细节积累起来所产生的倾向感也能赢得上级对你的信任。

剧中张格莱的上司吴相植属于更关注下属做事态度的管理者，所以张格莱的做法很投其所好：加班熬夜完成工作、注意对各种大宗商品行业新闻的收集、熟记对外贸易英文专业术语，甚至他把公司内部各种电话号码都熟记于心。这些细节上的努力尽管并不能在短时间内改变他自身缺乏竞争力的劣势，但上司吴科长也注意到了他的勤奋，开始适时地给他一些提点。

✓ 多沟通，了解上司看重什么，同时超出预期地完成目标。

Q3

合作竞赛制里，如何既体现合作性，又体现能力？

一场合作竞赛的测试应该算是张格莱整个职业生涯中最重要的一环，让他在淘汰率极高的情况下被留用，而在这之前，张格莱是被同期实习生们称为“炸弹”的角色——自信感不足、业务理解不足、技术不足。不过这枚“炸弹”却在这个意义重大的商务项目展示考核中成为大家的争抢对象——实力越弱的搭档越能突出自己的优势，大部分同期生都这么想。张格莱索性选择了里面的强者，现场工作经验丰富、口才流利、头脑聪明的韩锡律，他认为对方的性格能和不善表达的自己形成互补。

“在日韩，甚至亚洲大部分国家的文化里，讲究的是互通合作。”冯丽娟说。所以我们经常可以看到两个能力很强的人放在一起做项目未必能产生好的结果，相反，找一个能和自己平衡的搭档反而能把双方的优势都发挥出来。“有些人适合做战略、有些人善于做执行，相对来说，这种差异化的搭配对双方都有好处。”冯丽娟总结道。对于张格莱的表现，她认为由于其个性的原因，容忍是适合他的方式，但沉闷本身并不是件好事，“在团队中找到最适合自己的位置，这种位置能保证整个团队受益，这样你才能受益。”

不过让张格莱没想到的是，他的这位“八面玲珑”

Q4

面对强势的老员工时，职场新人该顺从还是反抗？

营业三组的中东项目得到财务部批准后，公司为他们增派了1名人员协助项目——老员工朴科长。

朴科长曾经是创造钢铁部单笔交易业绩金额最高纪录的老员工，在公司有着张格莱所看不到的后台支撑和利益网，不仅懒散而且强势。作为新人，被这样的老员工“欺负”是否应该反击？

张格莱的做法是“先做好自己的事”，也就是他在剧中提到的顺流逆流的解决方式——当对方的逆流来袭时，保持自己的顺流，从另一个角度看，也成为了对方的逆流。因此尽管前辈屡次为难他，他依旧按照自己的工作节奏和方式推进项目。



面对公司长期固定的工作模式，怎么提出新想法会更合适？

的搭档不是个配合度很高的合作对象——喜欢不停地讲观点却不喜欢执行，项目讨论期间经常无故缺席，在拿到张格莱写的项目文件后又提出诸多不满。

面对这样的搭档，张格莱并没有按照吴科长的建议去找寻对方的漏洞，在博弈关系中压制韩锡律，而是默默地按照韩锡律提出的意见修改，用妥协来寻求更好地合作。结果看上去不错，韩锡律流利的现场经验挽救了他们的测试，凭借项目中各自发挥出来的优势，他们两人都得到了公司的入职录取。

团队合作的两人项目，通常需要有一方为主导，因为一般来说双方很难在所有想法上都保持同步，有“大局观”的员工在合作过程中能更好地推进项目，因此具有服从性、愿意适当妥协和容易沟通的员工会是合作项目中倾向挑选的对象。相反，那些表现太过强势的员工，会让管理者认为不好管理同时不利于团队合作。“合作项目需要有一方有能力去协调，这一点上张格莱在未来发展上会有更多的机会，因为他更容易去协作，更能促成事情的成功。”冯丽娟说。

✓ 选择能与自己互补的搭档，同时在合作过程中懂得协调、适当妥协最有可能促成好的结果。

该不该反击，有时候需要先判断下所在企业的核心文化，有的企业推崇“一视同仁”的平等制度，有的企业则有严格的职务等级制度，会适当地优先维护老员工。另外部门管理者的态度也是衡量因素，“如果管理者对这样的老员工比较隐忍，那作为新人可能也没有太多办法去计较。”冯丽娟认为，没有资历以及资源的新人在刚开始时难免会受点气，等你在团队中的价值越来越重要时，这种关系就会有所改善。

✓ 根据企业的核心文化以及部门管理者的态度决定是否该反击，忌冲动。

职场新人一些唐突的意见经常会让整个团队陷入尴尬的局面。在营业三组的内部会议中，张格莱一句“为什么不做那个项目”的提议引起了团队其他人的情绪。他所说的这个项目是当时朴科长因为收受回扣而被牵连搁置的约旦二手车出口项目，尽管大家都知道这是个很有发展的项目，但因为背景敏感，它成了没人愿意提及的“冰冻项目”。处于职场生态链末端的张格莱在没有考虑这些利益纠纷关系前，贸然提出这个想法，立刻遭到了同组两名前辈的否决。

其中金代理对他的责问包含了这样几层意思：首先，张格莱并没有弄清里面的关系网络；其次他提出的想法可能需要别人来为他担责；另外在有这种想法之后，应该先和前辈商量。

冯丽娟认为金代理的指责是很好的处理方式，对于张格莱也是一种成长。需要承认的是，新员工在工作初期，比较容易只把眼光聚集在工作本身，而忽视了它所涉及到的利益冲突，比如会引起其他部门的不满。

在涉及到这种利益输出复杂的项目事件时，职场新人最好的做法是先跟管理者私下沟通，如果这件事可行，得到管理者的支持，再选择一个公开场合拿出来讨论。相反，那些没有经过评估和综合考量的想法，很容易让团队其他成员认为这是个经不起推敲的想法，也自然会产生一种“我不想为这些不成熟的想法浪费工作量”的抵触情绪。因此从管理者这里收集意见和信息，能帮助新人更全面地看待自己所提出的项目想法，也更有可能说服其他人。

许凯认为除了对项目进行综合考量，要推动自己的想法获得团队支持，新人需要考虑这个项目会影响到哪些人？一旦涉及到人力影响力，就得先对自己做一个评估，你对别人、对周围发挥影响力的基础是什么，得有一个近一步的认知和判断。

所幸的是，尽管张格莱的建议很唐突，但还是得到了直属领导吴科长的支持，有了一个还算圆满的结局。

✓ 提出新想法前，应该先与直属领导沟通，综合考虑想法的可行性，同时得对自己能否在团队中发挥影响力有个评估和判断。□



今年春节实在太晚了， 我们都快撑不下去了……

跟不肯回到工作模式的节后综合症相比，节前症的病因主要是我们太早把自己调到休假模式了，一颗诸事不宜，只等放假的心啊……

文 | CBN记者 姜晓晶

插画 | 唐古拉

节前综合症——就像百度百科所说——它确实是一种病：“节前综合症多发于20至30岁的青年白领中，初有意志消沉、四肢无力、注意力不集中、全身不适等症状，严重者精神萎靡不振，记忆力迅速减退，甚至出现暴躁、幻听、意志及行为障碍、认知功能障碍等。”

就像你在看这一大段病理学描述的时候很可能神

游天外一样，节前你的状态也差不多如此：心已经放假回家了，只剩下躯壳被困在电脑前。你的黄历从新年开始直至2月17日都写满了“宜淘宝”“宜放空”“宜采购年货”“宜节后再说”以及“不宜推进工作”。

一到节前就犯懒这种事可能是写在我们的基因里的——我们那些生活在农业社会的祖先一到冬天农闲时节确实啥也不干啊，这种习性不是蛮正常的嘛？相比能够休息一个冬天的古人（和现代依然如此的北欧人），我们的生活被工作之类的社会进化衍生品压抑得太久啦。

而长假就能带来一种“终于可以放假了”的松弛。一想到放假就能出去旅行/回家见爸妈/宅在家里穿着睡衣看日剧吃外卖，就完全无心工作！

相比其他长假，春节假期最可怕的是，你负责责任感和意志力的那部分脑神经已经被前一阵的圣诞节和新年撼动了：刚刚在圣诞节时期享受了一场全球无差别癫狂的你，已经经历了9月就开始听圣诞歌、布置圣诞树、采购圣诞礼物和雪花纹圣诞毛衣的节日过程，又经历了一个短暂而被迫上了6天班的元旦假期，就算



你是R2-D2这样的机器人螺丝也要松啦！你会告诉自己，哪，春节的到来是在所难免，不如从今天开始就转换成假期模式吧。

另一方面，长假将至带来的，是你放弃努力之后突如其来的空虚。这种空虚有时候还会带来质问自我的强迫症：“哎，我怎么会这么闲？”但是这种质问纯粹是一种抖M的行为罢了，因为你也是不会就此改变的。

这种空虚就是知道还没有放假，但是已经开始没那么投入的负罪感。努力工作就是受罪，发呆呢爽一时之后也变成了受罪，只能在烦躁和无解中度过一段毫无意义的节前时光。

也许可以安慰到你的是，其实古人过节也没有那么快乐，节前综合症是代代有代代红的啊。就拿刚才的古人们来说吧，时间旅游手册《唐朝穿越指南》中就说啦，“如果您想要享受一个吃饱就睡、睡了再吃、天天闲聊不干活的悠闲年假，那么听我的，一定要穿越成平民百姓，或者穿越成小孩子最好啦！”

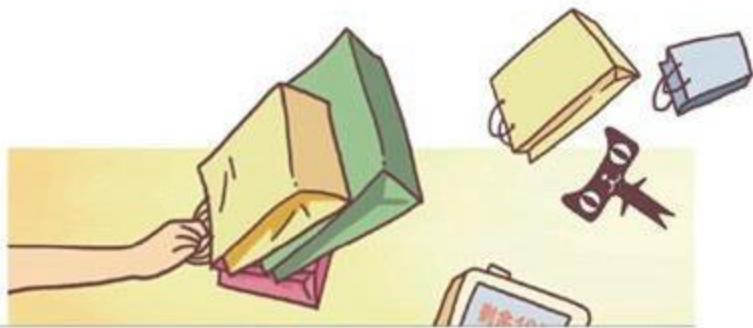
耶？那为什么官员们不爱过年呢，因为官员们在大年三十都要陪着皇帝老儿吃饭喝酒看春晚，第二天还

要一大早爬起来早朝贺岁啊，万一贺岁说错一句话还得扣掉一年的俸禄，估计在过年之前也得有点节前综合症。平民百姓没有春节伴君的麻烦，但也有七七八八张罗里外的麻烦呀——只有小孩子的春节只意味着逛吃逛吃这样愉悦的内容，大人们的节日各有各的麻烦，节前综合症啊，就是成长的烦恼呢。

而对我们来说，在一年之中，我们平均每工作4个月才有7天假期，而春节这一个7天还必须都用在抢票返程、没暖气好冷、妈妈又催我结婚了这样的Routine上，这个节日本身就挺令人焦虑的，实在是让人没办法像唐朝的小孩儿一样欢欢喜喜地过大年啊。

但是无论即将到来的节日是开心的，还是不那么开心的，在假日开始之后，你的节前综合症都会逐渐消失，或者是开始享受生活，或者是开始接受命运。Anyway，如果这个过程未将你对节日的龃龉妥善治疗，假日结束后你这位患者还将再现焦虑、疲惫等症状，那就是节后综合症咯。

如果不想被这样那样日历上出现的时间疾病纠缠，就请珍爱每一个无论是不是节日的好时光吧。 >>



由于太想认真过节而引发

刷票强迫症

因为火车票可以提前60天买了,所以2015年早起的抢票备战也就提前来了一些。好不容易买到了票,但是没抢到卧铺而是个硬座(或者站票)也是让人难以释怀,于是每天都8时起来再刷一次当日车票或当日机票,接着就是改签、退票、再买票的过程……Anyway,经历了这样的抢票备战,你似乎就进入了假期状态,对于机场和行李箱的想象就一直萦绕在脑海中无法挥别,你又要从Betty、Sally和Emily变回亲切的小娟和小芳了——恭喜你,你的节前综合症基本已经被诱发了。

旅行前情绪亢奋症

如果去点远地儿,节前做旅行计划花去和旅行同样长的时间也有可能哦——寻找便宜的机票决定目的地就是一件需要你趴在网上不断刷新的过程,但是其实抢到啥算啥这种选择比你花上1个月去研究哪里玩要高效多了。而一旦定下来去哪儿玩,就像装修一样要投入无限的Research里了:攻略要看,Lonely Planet要读,行前规划(详细到几点起床)要做,还要约上王小姐以及预防被王小姐放鸽子……这种透支燃烧的兴奋很可能最终导致,真到出门旅行的时候反而想回家单纯地端坐在电脑前。

年会综合症

一年一度变身庞麦郎、少女时代或者冯巩的时候到了。有些特别有才艺的朋友可能已经开始在默默练舞或者背台本,并在网上订购戏服了——可以理解,毕竟这种激情已经按捺了1年之久。而不打算上台的朋友也可能会罹患另一种年会综合症:给自己买件年会衣服!这成为了新一个逛街的理由,可以大方地试穿各类皮草(又名:貂儿)并且对导购小姐娇羞地抱怨“这样穿到年会上有点过于引人注目吧”,并等待小姑娘回复“不会不会,您的气质很高雅,完全可以盖过皮草(而不是被盖住以至于很像一只熊)哦。”

年前鸡血综合症

在放假之前心情特别好、效率特别高、想着节前把所有工作都完成了能获得极大的满足感就停不下来!如果你是在社交网络之外的其他情景表现出这类性格,实在是可造之材,恳请老板一定注意。不过呢,你又不是靠吐槽就能不断积累能量的《十万个冷笑话》主人公,单凭放假这事拥有的鸡血估计用不了两天,假期还很遥远,要省着点用哦。P.s.在影视作品里说出“打完这场仗就能回家结婚了”这样充满希望的话,就算是“立起了倒霉的Flag”,估计是实现不了了哦。

年货采购兴奋

这件事女性病患居多,比如为了买一副丑陋的福字和对联,需要逛5家超市或50家网店才能选中,理由是“要贴一年呢,能不好好选吗”!或者,因为羊年来到,你可能会从200个商品介绍里淘出一只不那么像狗的羊。给家人的礼物忽然也变得很重要,给家里侄子

买一辆将来可能会撞倒你的后患无穷的遥控车也比工作重要,值得你把下午3时的高效工作时间用在高效地淘宝上。为了寻找灵感,你可能会去各类购物中心看看新年陈列——如果它们够勤快,已经把你圣诞节看过一遍的红绿风格装饰撤了的话。

淘宝兴奋

必须专门指出的是,淘宝兴奋是不同于年货兴奋的另一种综合症,这种病症的原因是,过年的时候淘宝店和快递员们可都放假啦!能忍吗?!如果说买买买是剁手,淘宝店们的休业简直就是壮士断腕,这样一想就忍不住在还能淘宝之际多多珍惜这一便利。

来个新年倒计时

这个倒计时可以是7天,30天,更有志者的倒计时可能从去年春节后返工就开始了,有360天那么多。而这个数字终于在不久的将来就可以转变为0,想想也是令人激动呢。

随着节日临近而加重的空虚感

啥也不想干

客观原因上来讲,由于工作周期被人为地切断啦,现在积极工作联系业务也很有可能最后啥也干不成——反正在这样的客观借口的安慰下,节前多多少少会让人无法开动全部马力,还伴随着涣散、易怒、忧郁等副作用:大概这种情绪的意思是,谁也别惹我啦,我就要安静地待到放假。

对于尚有上进心残留的人类来说,老这么啥也不干心理上也是难以接受的,这时候就需要“没关系,节后再说吧,新年新气象哦”这句金句来救场,虽然我现在有点怠工,但是这并不意味着我是个无可救药的人哦。





因为过节要面对的倒霉事而彻底沦陷

返祖焦虑

想到要回家，最焦虑的是人类最基本的需求可能要得不到满足了——Wi-Fi，以及其余各类基础设施。一想到在京东买个东西从发货到送达居然要5天之久、大众点评你所在的城市按口味排名第一的是驴肉火烧，如果再想到还要回乡下拜年，进入连手机信号都没有的异次元空间——这简直像一场生存挑战，使人充满了各种担忧：几天不在社交网络上Po新状态，大家会不会以为我死了啊？想到此处，实在忍不住感到了想用互联网和O2O改变世界的责任感，比如从给家里装一款好用的路由器，到给父母普及一下各类基本App用法。看来，担负着家电下乡、网络下乡任务的，不仅仅是基层公务员，还有你这样的没网会死星人。

储备弹药

想解决上面这个问题有什么办法呢！只能学仓

鼠过冬，先给自己存储一些娱乐资料以备无网之需。比如，你可以下载有10季之长的《老友记》或者已经20多季的《辛普森一家》储存在硬盘里，拷上几部金球奖电影也不错；还可以在Kindle里买上300本书，能看完3本就算你了不起哦；又或者你可以选择一眼也不看最近流行的大头截胸热播剧，然后在节假日里把80集一气看完——这样一气呵成存在的风险是，可能看完再也不想看见范冰冰了。

通讯焦虑症

前一阵Gmail用不了，很多联系人就都像人间蒸发了一样消失在了010101的世界里，现代人的联络还真脆弱啊。而春节前合作伙伴们如果有个业务的暂停，这几天里你可能也没有收到大量的邮件、短信、文件，这种空虚感会促使你不停地开邮箱、看手机、看QQ，甚至怀疑又是Gmail的问题，于是买了个VPN。正所谓，有事没心干，没事心更慌。

礼节综合症

过节送礼也是一门Routine，不同于送粽子送螃蟹送月饼就行的其他节日，春节这项大节日最重要也最没有礼物的限制，下至福字（如果你和保险公司的思路一样）上至金条都可以被悦纳，如何能够在人情交际中送出既有腔调而且能让人记住又不超过预算（越低越好）的礼物，也是一项让人从此不再想过节的理由。

江东父老综合症

一想到回家就要面对江东父老，接受“结婚了吗”并由此引发的“为什么不结婚”或者“结婚了为什么不要小孩”之类的问题树的考验，就会有点生无可恋呢……这种恐惧会引发我们在淘宝上无助地搜索“租男/女朋友回家”或者在各大相亲网站以及社交网络上发帖子，使得整个节前的气氛里都充满了拥抱素和荷尔蒙。■

没法认真开会了

在节日来临之际，下班前的任何小讨论、小会议都变成了Chitchatting，会议本身应该聊的内容都很难让人想起来了，最紧要要是听着歌、嗑着瓜子，八一八年终奖，回顾一下过去，展望一下将来，也算是沟通一下同事之间的友谊，算是年会的预热。

已经放假啦综合症

这是一种感觉已经放假了的错觉。具体表现为你只想浪费时间，比如没事儿就去宜家遛弯，只购买一只炒勺，或者一枚香薰蜡烛，越不实用越能体现出闲散慵懒之美。



可能的治疗方法

① 传统疗法

以结果为导向制订每日工作计划。

② 休克疗法

请假至长假开始即可。此疗法虽然可迅速缓解症状，但根据追踪调查显示并不能根治，约有90%使用此疗法的患者在下次长假再度发病且症状明显加重。

③ 调理疗法

患者拿工资条、信用卡账单、支付宝账单等通读一遍，每日3次，但对于有些病情较为严重的患者疗效不佳，甚至会产生节后辞职等严重副作用。

④ 隔离疗法

留院观察，避免接触其他的疑似病患，以防交叉感染。

联系编辑：chenrui@yicai.com