

* 米其林PK电商

* 公司人爱上兴趣班

* 嬉皮士重返硅谷

CBNweekly 每周出版的商业新闻杂志

第一财经周刊

2015.06.01 (逢周一出版)

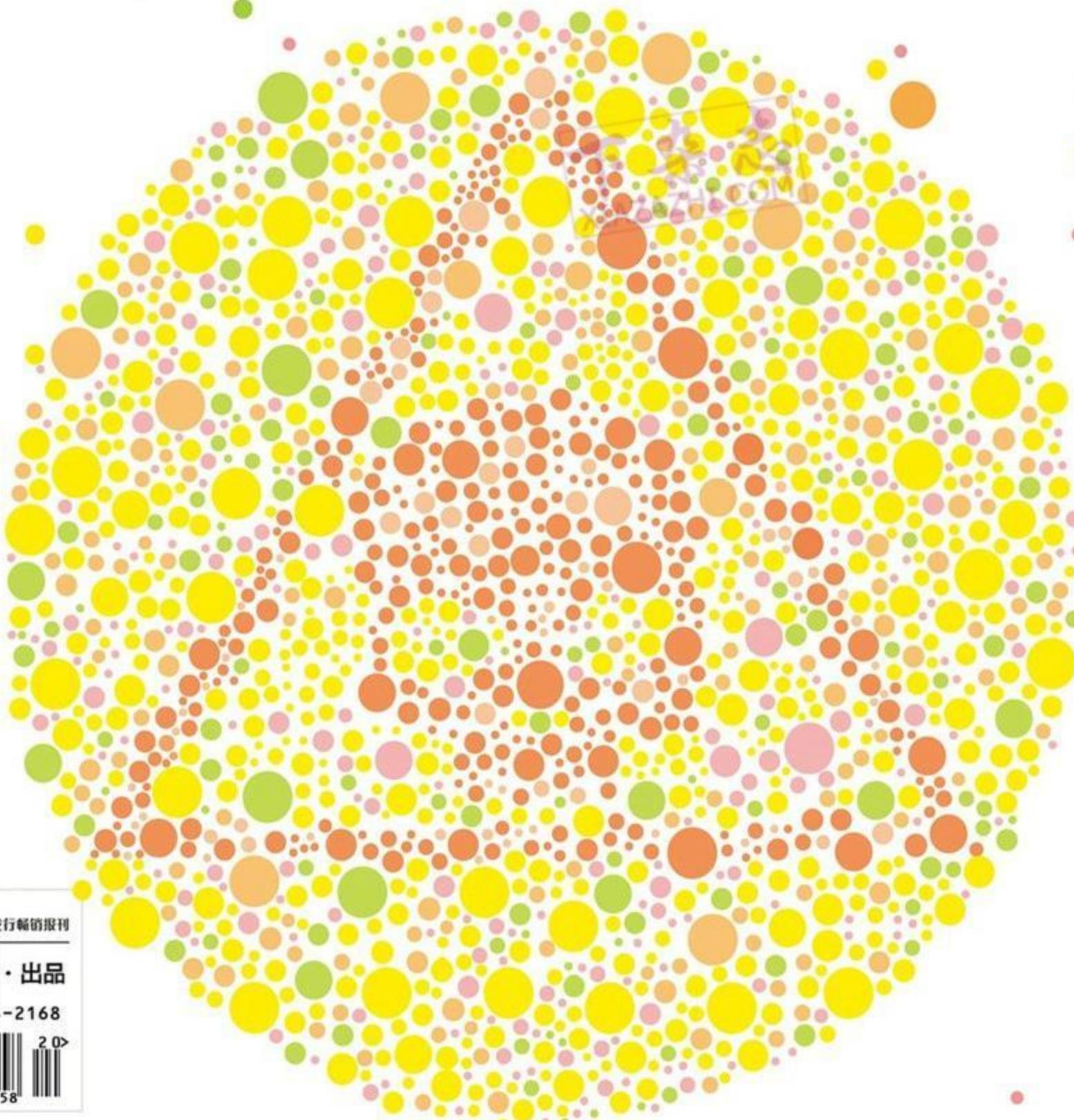
2015年第20期 (总第355期)

人民币定价 RMB 12元

港币定价 HKD 30元

非赌徒股票指南

一场造富运动席卷着泡沫而来，
不落伍，也不能成为赌徒。
我们告诉你怎么做。



中国邮政发行畅销报刊

第一财经·出品

ISSN 1674-2168



9 771674 216158

加速改变

全新梅赛德斯-奔驰C级车运动版

2.0升涡轮增压发动机，瞬间输出370牛顿米惊人扭矩；4MATIC全时四轮驱动系统，稳健应对多种复杂路面；AMG运动方向盘和夜色组件，时刻迸发激情四射的魅力。全新梅赛德斯-奔驰C级车运动版，让改变加速到来。

更多详情，敬请莅临梅赛德斯-奔驰当地授权经销商，或致电400-810-8880。

www.mercedes-benz.com.cn

心所向 驰以恒



北京奔驰



Mercedes-Benz
The best or nothing.

In 2015

CBNweekly

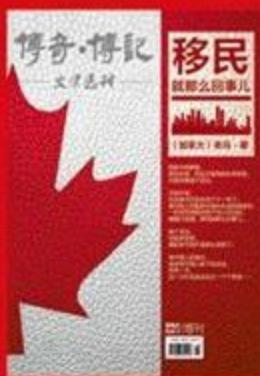
第一财经周刊



¥ 12 / 期 × 期 50 / 年 = ¥ 600

涨价不是我们的风格
订阅全年还是
还有一书、一刊、一车跟你走

订阅全年《第一财经周刊》还可同时获赠以下精美礼物



《移民就那么回事儿》

¥15



2015年《汽车族》

¥240



精美车模一辆（两种车模，任选其一）

¥165

●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

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

P28

2015年公司人
股票投资指南
封面故事

在热闹的市场中，公司人
投资者最应该避免的是
被喧嚣左右了情绪。避免
风险，控制幻觉才是最重要的。

——记者 崔鹏



P38

米其林战电商
大公司特写

作为对电商的反击，米其林建立了自己的轮胎零售网站和天猫店。轮胎和其他商品不同，它不是一个快递到家就行的产品。它大且重，需要专业人员通过专门设备来安装。因此不管购买途径是什么，消费者必须回到轮胎店去接受服务。

——记者 肖文杰



P50

改造阿姨
快公司专题

市场上的阿姨99%都没有接受过培训，不知道怎么提升自己的效率。打扫技能其实是可以标准化的，80%用户的期望值也是一样的，可以标准化。

——记者 吴杨盈荟



P62



P62

上个兴趣班？
另一种生活的可能
炫公司

电影、话剧或艺术展览，这些愈发变得大众化的娱乐方式已经不足以填补年轻人的闲暇时间。当这些生活在城市，通勤于写字楼和高级小区的公司人们收入变丰厚之后，能够亲自体验的生活方式课程，成为他们当下一种时髦的选择。

——记者 黄瀚玉



微信读者俱乐部



iPhone版杂志订阅



iPad版杂志订阅

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)

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

Pause

戛纳赢家

5月12日至5月24日，戛纳国际电影节一次刷新媒体的版面。

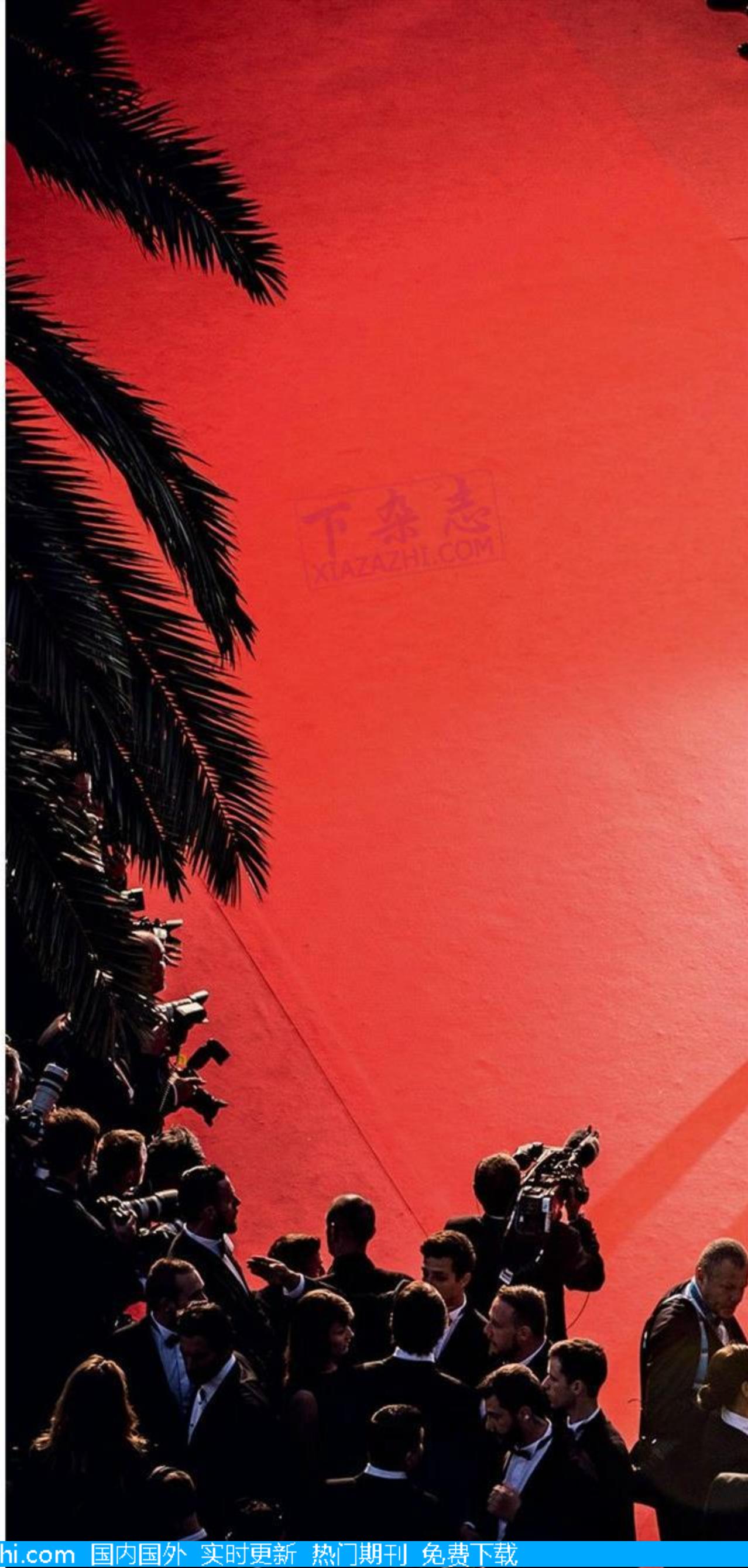
不同人眼中有不同的戛纳国际电影节。电影爱好者看到了好电影，追星族看到了明星，时尚圈则看到了品牌秀。

法国人成了赢家，因为法国片《流浪的迪潘》拿下了电影节最高荣誉金棕榈大奖；华语片争了一回光，侯孝贤凭借《刺客聂隐娘》捧回了最佳导演大奖；美国电影也是胜利者，女演员鲁妮·玛拉凭借《卡罗尔》获得了最佳女主角；印度电影同样不甘落后，印度导演Neeraj Ghaywan的处女座《火葬场》被授予了未来希望奖……这份颇为全球化的获奖名单最终为电影节画上了皆大欢喜的句点。

还有一些人看到了电影艺术的现实意义。《流浪的迪潘》描写了一个斯里兰卡难民生活在巴黎的故事。人们自然而然地联想起了正发生在意大利海岸发生的非洲偷渡难民葬身大海的风波，《流浪的迪潘》一时间成了一出关于偷渡难民的现实寓言。当然，电影节评委会最后适时地否认了选择它是因为时效性。

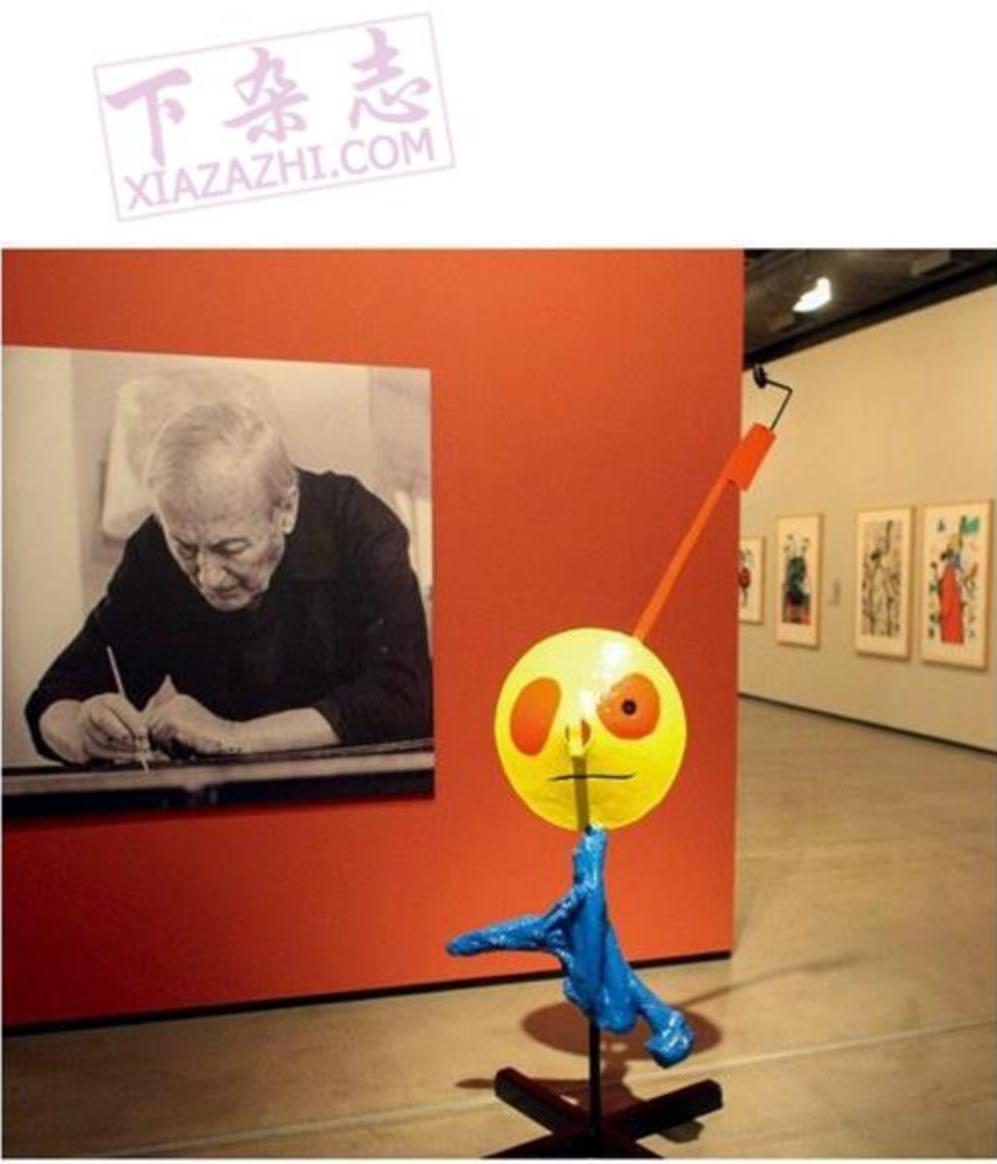
更多人看到了生意和商机。这是一个电影海外版权购买和销售的大市场。12天里，1000部电影共计展映了1500场次，其中75%的电影为首映。英国制片人Daisy Allsop已经连续第15年到来这里碰运气了，去年她在这里卖出了自己的第三部电影。每一年，都有大量的像她一样的电影销售代理商、生产商和经销商在共计4000个电影项目中寻找可靠的投资。而今年，在戛纳又加入了许多新的玩家，Netflix、亚马逊、Vimeo这些新生代的数字平台也开始将目光瞄准这巨大的市场，物色购买电影版权。

在戛纳，你很难做到让电影的归电影，其他的归其他。这正是戛纳国际电影节的魅力，它巨大的影响力让每个人都忍不住尽可能多地参与其中，成为赢家。









Exhibition

威尼斯双年展魅力不再？

5月9日，第56届威尼斯双年展正式开幕。今年的威尼斯国际艺术双年展主题为“全世界的未来”，共邀请了来自53个国家和地区的136名艺术家参展。

从1895年创办至今，威尼斯双年展已经经历了120年。但今年，批评声大大超出了以往。比如意大利策展人温琴佐·桑弗说，“这次国际艺术展乏善可陈，展览过于强调政治性，放眼望去，巨大的视觉奇观和晦涩的文献作品占了很大部分，那种直指人心的作品并不多。”

这样的批评声并不少。近些年来，德国卡塞尔文献展、巴西圣保罗双年展和科隆国际艺术博览会的崛起分散了威尼斯双年展的影响力。“资本操控”“保守”等自身的问题也使得这个老牌的艺术展逐渐地失去了魅力。

Exhibition at a Glance

米罗的魔术 / 5月21日—8月16日 / 巴西圣保罗大竹富江艺术馆 / 西班牙超现实主义艺术家米罗被称为“色彩魔术师”，他的作品乍看起来像儿童画，充满斑斓的色彩和自由的表达形式，并带有怪异和幽默的特征。此次展览将展出100件米罗的作品，涵盖绘画、版画、雕塑等多种形式。

明日披头士 / 7月3日—10月7日 / 上海拉法耶艺术设计中心 / 《明日披头士》是一场纪念The Beatles乐队成立55周年的主题特展，展品包括大量收录于1960年代至1970年代的The Beatles的照片、唱片以及名人收藏。此外，展览还将结合多媒体技术重现The Beatles在美国第一次参加公开电视秀的舞台，为观者带来更为全方位的感官体验。

马库斯·吕佩尔兹个展 / 4月17日—7月19日 / 巴黎市立现代艺术博物馆 / 马库斯·吕佩尔兹是德国新表现主义流派的代表性人物。变化多端和强烈的视觉冲击力是马库斯·吕佩尔兹的艺术特征，他笔下所散发出的想象力与创造力常常被人们津津乐道。



Lives

那个全球最大的歌唱比赛

在各类电视歌唱比赛层出不穷的今天，如果要评出全球最大的电视歌唱比赛，无疑要属历史最悠久的欧洲歌唱大赛(Eurovision Song Contest)了。

一年一度的欧洲唱歌大赛至今已经举办了60届。许多巨星都是从这里起步的。例如1974年的冠军是1980年代在全球乐坛红极一时的组合ABBA，而席琳·迪翁则是在1988年代表瑞士夺冠后开启了自己的音乐生涯。另一方面，它也像体育比赛一样成了欧洲各国间的竞技舞台。去年，留着胡子穿着女装的“变装皇后”肯奇塔·沃斯特成了历年来最具话题性的冠军。

今年的决赛于5月23日在奥地利维也纳举行，共有27个国家入围。最终，28岁的瑞典歌手塞尔默勒夫成为了今年的歌王。这场决赛的电视转播在全欧洲创下了2亿的视率，用火爆二字来形容一点都不为过。据说它精良的制作还吸引了不少国家选秀节目的制作人特地飞去现场学习。

Lives at a Glance

死神与少女 / 5月26日—6月6日 / 上海话剧艺术中心 / 《死神与少女》是劳伦斯·奥利弗奖最佳新剧本奖的获奖作品。故事中，主人公丽娜曾经被人施暴，不知凶手长相的她多年以来始终被笼罩在痛苦的阴影里。一天丈夫格拉尔多邀请帮助过他的朋友米兰达医生来家中做客，根据他的声音、气味，以及车里的磁带“死神与少女”，丽娜认定他就是当年侵犯自己的凶手。她发疯似地将米兰达绑在房间里，要和丈夫共同审判这个罪犯，但米兰达坚决否认，丈夫也对此深表怀疑。

马克西姆古典音乐会 / 5月23日—7月17日 / 上



Commonweal
在英国，给小鸭让路

人行道是我们日常生活中最司空见惯的一种道路设施。但是有多少人见过专门为小鸭准备的鸭行道呢？

最近，在英国伦敦、伯明翰以及曼彻斯特等城市的部分水边道路旁，出现了一种印着小鸭图案、写着“共享空间”的鸭行道。这些鸭行道是由一个名叫Canal & River Trust的公益组织画上的，专门给小鸭子走路，人类不能随便占用。当然，小鸭子是不是会遵守交通规则又是另一回事了。

鸭行道沿英格兰和威尔士3220千米的内行航道而画。在英国，除了人类会走一些水边道路上，野生的鸭子也是往来的常客之一。有时，这些和人类抢道的小动物难免会给大家的道路通行带来一些麻烦。Canal & River Trust希望通过绘制鸭行道来呼吁行人与骑车人士在马路上多留一个心眼，保护与大家共享空间的野生动物。与此同时，他们还希望当人们走在这条与小鸭子共享的道路上时能放慢脚步，感受一下与自然亲近的乐趣，缓解因工作压力而日益增长的疲劳情绪。

Commonweal at a Glance

全球90%电子垃圾被非法倾销 / 联合国环境规划署近日在日内瓦发表报告称，全球每年有高达90%的电子垃圾被非法交易或倾销，其总价值约合1182亿元人民币。报告指出，目前全球每年产生4100万吨电子垃圾，其中废弃的电脑和智能手机占了相当大的比重。预计到2017年全球电子垃圾总量将增长到5000万吨。加纳、尼日利亚、中国、巴基斯坦、印度和越南等亚非国家正逐渐沦为非法电子垃圾的回收站。

欧洲1/3的鸟类濒临灭绝 / 最近发布的《欧盟自然状况报告》称，受人类农业活动的影响，欧洲1/3的鸟类濒临灭绝，生态系统已经很难应对人类活动造成的影响。欧盟环境署同时对欧洲的804个自然栖息地进行了评估，其中77%的栖息地境况糟糕，近1/3的栖息地自2006年的一次研究以来已经遭到严重破坏。研究表明，集约式农业以及自然地形地貌的改变给欧洲的动植物造成了最大的威胁。



海保利大剧院、重庆大剧院等 / 马克西姆从小学习钢琴，但他与一般的古典钢琴演奏家截然不同。他穿着时尚的服装，用现代的手法演绎那些经过改编的古典音乐作品，颠覆了大家对于古典音乐的传统印象。他还常常将现代的电子乐和流行乐的元素融入古典钢琴作品的演奏中，增加音乐作品的可听性和视觉感，让人耳目一新。

Mumford & Sons演唱会 / 6月2日—6月10日 / 纽约MCU公园等 / Mumford & Sons是一支来自伦敦的独立民谣摇滚乐队，他们的曲风是蓝草民谣风格。2013年在第55届格莱美颁奖典礼上凭Babel一曲获得年度最佳专辑奖，当时乐团成员的平均年龄只有25岁。



Speech

盖茨：巴菲特教会我的事

微软创始人比尔·盖茨近日在其个人网站(Gates Notes)上撰文回忆并总结了他的好朋友、股神沃伦·巴菲特这些年来教给他的事。

“人们最希望了解和学习沃伦的显然是他的投资理念和策略。看看他辉煌的战绩，这很正常。可惜的是，很多人仅仅止步于此，忽视了沃伦非常厉害的整体的商业思维框架。例如，他认为应当关注企业的护城河，也就是企业竞争优势，以及竞争优势是否会扩大或者缩小；他同时还认为，股东应该具有主人翁意识，关注未来的现金流并判断其价值；刻意忽视市场，不要随波逐流，因为你的目的是充分利用市场的错误去挖掘被低估的公司。

“我本以为他只是通过各种与股票相关的事情来作出决策。但当我们交谈之后，他却对此只字未提。相反，他问了很多关于公司基本面的问题。‘有什么是IBM做不了，但微软能做的事情？微软为什么那么赚钱？’那时起，我发现他对企业的理解比我想象的要深刻得多。”

Speeches at a Glance

姚明的退役仪式有叶莉陪伴，李娜的退役仪式有姜山依偎，而刘翔的退役仪式，被一大堆官僚包围，恩师孙海平被冷落一旁，父母刘学根吉粉花不知去向，老婆葛天更是影儿都没有。

——语出自香港《大公报》网站。作者是大公体育特约评论员杨华。

在中国，对于视频网站和内容的限制实在是太多了，进入全球其他市场的时候我们没有找合作伙伴，但是这在中国似乎行不通。

——Netflix的首席内容官Ted Sarandos早前放言，Netflix要进入中国不需要任何合作伙伴。但最近他改口了。

以公路的思维来看，有一个叫腾讯的运输公司，经营着一辆叫微信的大巴，拉着8亿的网民，开到你们家的信息高速公路上，请问你向谁收钱？你显然是向腾讯收钱，向开车的司机收钱，你们怎么能愚蠢地敲着窗户，向每一个坐在车上的网民收钱呢？

——北京邮电大学教授吕廷杰近日在一互联网论坛上表示，在移动互联网时代，运营商不应向网民收流量费，而应向企业收流量费。

老实说至少在影视行业，骗子、混子到处都是，很多时候我们是谈不上合约精神的。

——北京光线传媒董事长王长田如是说。

如果中国经济的健康状况不佳，可能会导致第三次世界大战的爆发。

——投资大鳄索罗斯在世界银行布雷顿森林会议上表达了上述担忧。为此，他呼吁美国“让步”，允许人民币被纳入国际货币基金组织的特别提款权(SDR)货币篮。





浦发银行
SPD BANK



浦发创富
Corporate Wealth Plus

新思维·心服务

—成就你的强大—



下杂志
XIAAZAZHI.COM

科技小巨人——成长型企业金融服务

【Union聚】四大跨界

业态跨界、市场跨界、平台跨界、O2O跨界，高效聚合各方优势资源。

【Power力】四大联盟

天使联盟、成长联盟、上市联盟、战略联盟，强势助力成长的每一步。

创造·分享 共同成长

客服热线 95528 www.spdb.com.cn



The Who

约翰·纳什

5月24日，电影《美丽心灵》主角原型、美国数学家约翰·纳什与妻子因车祸不幸遇难。纳什以研究博弈论闻名，他的理论被运用在市场经济、计算、演化生物学、人工智能、会计、政策和军事理论等多个领域，并获得1994年诺贝尔经济学奖。他生前深受精神分裂症困扰，其生平故事在2001年被改编成电影《美丽心灵》，赢得包括最佳电影在内的4项奥斯卡奖项。



侯孝贤

5月24日晚，在第68届戛纳国际电影节闭幕式上，侯孝贤凭借电影《刺客聂隐娘》获得最佳导演奖。《刺客聂隐娘》是侯孝贤第7部入围争夺金棕榈奖的影片，其作品《戏梦人生》曾在1993年获得电影节评审团奖。电影节金棕榈奖被授予法国导演雅克·奥迪亚尔的作品《流浪的迪潘》。



孙正义

雅虎日本5月21日称，软银CEO孙正义将辞去雅虎日本公司董事会主席一职，软银副主席、Google前高管尼科什·阿罗拉将成为继任者。此后，孙正义将继续作为软银董事留任董事会。软银持有雅虎日本43%的股份。孙正义表示，阿罗拉将带领软银对多家互联网公司进行投资。



李河君

5月20日，汉能薄膜发电股价大跌46.95%，市值蒸发约1158亿元。外界估计，持有汉能80.89%股份的汉能董事局主席李河君财富缩水可能超过883亿元，接近他个人总资产的一半。今年3月，因为汉能股票大涨，李河君曾被媒体报道取代了阿里巴巴的马云成为中国新首富。

Top-list

足坛豪门

足球是最具商业价值的体育运动，欧洲足球五大联赛每赛季仅电视转播权销售一项的收入就超过50亿欧元（约477.4亿人民币），巨额收入也让它成为最烧钱的体育产业。近日Global Sports Salaries Survey对13个国家17个联赛的333支队伍进行了调查，并列出了最高薪的9家俱乐部。

01.巴黎圣日耳曼 人均周薪：10.2万英镑（约97.4万人民币）。它背后是卡塔尔财团在撑腰，上个月球队刚刚实现法甲三连冠。

02.皇家马德里 人均周薪：9.69万英镑（约92.5万人民币）。C罗的年薪最高，为1700万欧元。最低是赫苏斯，仅为50万欧元。

03.曼彻斯特城 人均周薪：9.64万英镑。去年在另一家机构公布的薪资排行榜里，曼城以530万英镑的平均年薪居于榜首。

04.巴塞罗那 人均周薪：9万英镑（约92万人人民币）。梅西去年5月续约后年薪达到2000万欧元，超过了9支西甲球队的全队年薪。

05.曼彻斯特联队 人均周薪：8.9万英镑（约85万人民币）。红魔一直舍得在球员身上砸钱，但从赛季表现看，投入产出比并不高。

06.拜仁慕尼黑 人均周薪：8.6万英镑（约82.1万人民币）。唯一上榜的德甲球队，全球最贵教练瓜迪奥拉税前年薪达1700万欧元。

07.切尔西 人均周薪：8.3万英镑（约79.2万人人民币）。本赛季该队严格限制支出，30岁以上球员合同一年一签，不少球员周薪都减半了。

08.阿森纳 人均周薪：7.7万英镑（73.5万人民币）。工资帽政策——年薪总支出需少于1.44亿英镑使得球员周薪很少超过10万英镑。

09.利物浦 人均周薪：6.7万英镑（64万人民币）。50年前利物浦的三冠教头拿17英镑周薪，刚退役的队长杰拉德此前周薪14万英镑。

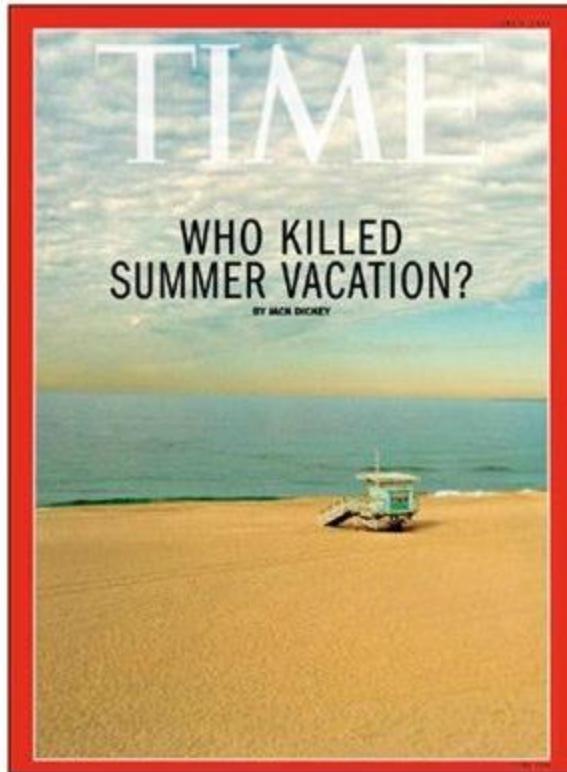


下杂志
XIAAZH.COM

明亮的
商业世界



每天一



Media

1.《时代》2015.06.01

拯救美国假期

5月14日, H&M在美国的招聘广告大打“休假”牌。这家有着斯堪的纳维亚基因的瑞典公司正在啃一块极难啃的骨头:让美国员工拥有更多的休息时间。初级研究表明,假期对于心脏健康有着修复性的良好作用。但是过去30年里,美国却变成了一个没有假期的国家。员工几乎没有休息时间,致使企业招不到足够的员工,这让双方都疲惫不堪,影响了企业的生产力和营业额。

休假时间不仅缩短,质量也大打折扣。技术现在能把员工永久地栓在办公室;智能手机是从不休息的。2013年的调查显示,61%的受访者称他们一直在工作,即便他们不在办公室。如果夫妻二人都是工作族,两人能共享一个休息的周末简直就是小奇迹。

导致休假减少的原因有很多:服务经济里的劳动力缺乏技能、工会劳动力的缩减、假期相对于低工资显得太过昂贵。而一轮又一轮经济衰退更是雪上加霜,让员工对自己的工作缺乏安全感。

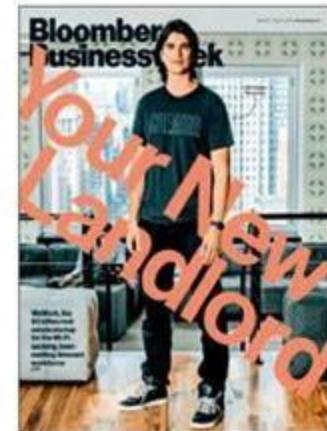
大商业和小政府赋予我们休假的机制和权利,但我们却“自作孽”,选择了疲劳,放弃了休闲和便利,以洗脑的方式灌输美国历史。幸运的是,一些有影响力的声音已开始为此发声。一些方案正在奏效,另一些(比如硅谷的无限制假期计划)似乎却不行。所以,2015年的美国能否“恢复”我们让自己“复原”的权利?



2.《经济学人》2015.05.23

印度的一人战队

一年前莫迪上台时承诺要带领印度进入“美好时代”,意在提高就业、促进繁荣和提升全球声望。但他推进的过程却极其缓慢。问题不是缺乏机遇。在改革方面,选民赋予了他所在的印度人民党30年来最大的议会授权。莫迪比印度近期的任何一任总理都关注集中权力。问题是,印度需要彻底的转变,而这一任务之大,以莫迪一己之力难以企及。从他的行动来看,仿佛很多细小的进步叠加起来就是改革成就。其实不然。他的思维模式还停留在作为古吉拉特邦首席部长,而非一个要把印度变得富强的国家领导人。



3.《彭博商业周刊》2015.05.25

WeWork: 未来的办公室

如今,估计有1/3的劳动力市场由“临时工”填充,包括自由职业者、承包商以及自谋职业者。当工作不再是“朝九晚五”,工作和生活间的平衡就很难把握。现在,出现了一个可以将辛苦工作和好玩有趣捏成一团的地方。这里的自助吧台总有免费的桶装啤酒,酒架上写着“WeWork”。从基本层面讲,WeWork就是一家转租办公空间的公司,但它专门服务于自谋职业者。当然,这并不是风投商将这家只有5年历史的公司的市值推到50亿美元的原因,它为后萧条时代的劳动力以及那些从不知道办公隔间的一代提供了一个全新的工作场所。



4.《明镜》2015.05.16

优恪进军中国市场

优恪网是由德国权威消费者杂志《优恪测试》和罗昌平团队共同开创的第三方独立检测平台。前不久,针对国人不信任国产奶粉而推崇“洋奶粉”的情况,优恪网抽检了9款国际品牌奶粉,结果令人震惊:有5款被评为最差的D。麦肯锡称,中国有4亿中产阶级,随着生活水平的提高,他们对产品的要求也越来越高。中国消费者不仅变得更富裕,还更挑剔。中国市场发展前景良好对向亚洲扩张的优恪而言无疑是个利好消息。当抽检产品积累到一定规模,优恪会与电商平台合作,对其商品进行优恪评级。当然,优恪还必须探寻合适的盈利模式以及如何应对可能的法律及政策风险。



5.《大西洋月刊》2015.06

残忍而不同寻常的死刑

克莱顿·洛基特毫无疑问罪不可赦。他在1999年6月3日枪杀了一名19岁的少女。他的死刑被定在2014年4月29日执行。自从1990年代中期开始,注射致死就取代了电刑成为美国推崇的执行死刑的方式。但人们没有意识到,选择具体药物和剂量的人并没有医学背景,他们仅仅是依靠过去成功的案例选择药物。在对洛基特执行死刑的过程中,因药物失效死刑被中途叫停,洛基特被折磨40分钟后,最终死于心力衰竭。这引发了人们对于死刑执行方式的质疑。在该案一周年之际,美国高等法院将接受该案的口头答辩。

——编译金丹、周佳蕾

欢迎来到我的世界



主演：约翰·特拉沃尔塔 (John Travolta)，影坛传奇及飞行狂热者。

特别出演：北美 X-15 火箭动力试验机，曾打破所有飞行速度与高度的纪录，开启人类太空探索的大门。制作：百年灵，凭借精准可靠、持续创新的专业腕上仪表，成为航空业紧密合作伙伴——诸如著名的百年灵机械计时系列腕表 Chronomat。欢迎来到成就传奇、壮举与卓越性能的百年灵世界。

CHRONOMAT 44



北京专卖店 • 东大桥路 9 号侨福芳草地 • 010 85636395
上海专卖店 • 南京西路 1131-1133 号 • 021 62170805

BREITLING.COM

关注百年灵官方微信



中国未来20年靠什么

李泽

editor@yicai.com



微信读者俱乐部



第一财经周刊+通用版
电子杂志订阅

股市上涨，似乎没有停下来的意思，看到别的公司人赚钱，这感觉让人难熬。在以后的岁月中，公司人投资者应该怎么做，才能避开风险，又不会被落下？



很难找到一个理由支撑眼下A股的狂欢。

中国经济并不乐观，主要体现在实体经济情况糟糕。反映企业生产投资活跃度的生产者物价指数PPI，已经连续38个月下降，企业面临通缩危险。同样下降的还有消费占投资的比例，而出口对GDP增幅的贡献占比已经趋于零……

我们已经见到了7年前全球金融危机发生后，4万亿的信贷刺激带来了怎样的后遗症。而现在，为了保住增长，当局又走上了同样的路。

到底有多危险？中国央行前副行长、现任清华大学五道口金融学院院长的吴晓灵形容新的宽松政策是“饮鸩止渴”。中国金融杠杆率在全球来说都很高，要解决经济结构问题，必须降低杠杆，但人们看到的是，从去年11月央行降息以来，中国央行已经三次降息、两次降准，这种频率和力度实属罕见。中国并不缺钱，只不过钱没有进入实体经济。

钱印多了一个后果是债务问题。一些新增贷款用于购买地方债——在行政命令的推动下。这些钱大多用来偿还地方政府之前欠下的账，这相当于把那些令人心烦又难以解决的问题无限期延后了，但早晚还是要解决。一个值得注意的信号是，即便是对国内经济情况最好的江苏省，国有银行也觉得给其比国债略高一些的贷款利率存在风险，这样的担忧导致该省的地方债置换计划一度暂停。

发股票救经济看上去比直接印钱好，相当于大家用钱支持了上市公司。但这次又有多少钱真正进入了实体经济？

大量的钱跑去追互联网+。中国创业板里的互联网公司，其市盈率早就跑赢了它们的创新能力——实际上根本用不着创造什么，就有大把的钱入账了。这些公司的平均市盈率比纳斯达克高出一倍多，数字造成了一种幻觉，仿佛“了不起指数”也跟着上去了，但别忘了它们大多是当年去纳斯达克的路上被甩下的公司——一些随着市值膨胀而表现出的志得意满是不应该出现的。崔鹏会告诉你，投资人要1万年才收回成本是个什么概念，也会提到为什么保守投资者睡得最香。

该破灭的都会破灭。我们已经从汉能身上看到了教训。人们在感叹李河君仅当了几天的中国首富，财富就在一天之内腰斩，汉能瞬间损失了190亿美元（约合1179亿元人民币）市值时，也应该看到这次红色警报对于A股和它背后诸多公司的意义。

我们有义务提醒你不要成为一名赌徒。在本期的封面故事——一个大号的宏观+理财专栏——里，出言向来谨慎的崔鹏也在告诫大家留意泡沫和可能的危险了。

这是一件矛盾的事。投资股市仍然是公司人理财的最佳方式之一。尤其在一个热火朝天的造富运动中，不参与其中意味着财富变相缩水。这时怀有一颗更理性的心，看穿所谓牛市、K线图和政策幻象，就变得尤为重要。我们会帮你挑选出那些值得关注的和警惕的公司，也有很多关于实操的忠告和提醒。

回到一个核心的问题，中国未来20年到底靠什么？

经期失调的股市，还是卷土重来的房地产，或者拿着小锤砸向车窗的钓鱼者？在创造未来以及持续发展这件事上，我们真得想点什么，做点什么。□

这一次，我们为你想得更多
大小皆宜，可同时适配iPhone和iPad

第一财经周刊+ 现已登陆App Store



商业故事和精彩话题
最值得阅读的潮流新闻杂志



* 现在一次付费，一键同步所有阅读权限，iPhone/iPad/Web版通用



38 | Giant 大公司特写

米其林战电商

米其林走到消费者面前，自己做电商。为的不是与京东们竞争，而是巩固一个更有效的零售服务渠道。

What's Up 3
Pause 4
Exhibition 7
Lives 8
Commonweal 9
Speech 10
The Who / Top-list 12
Media 14
编读往来 24
全球商业报道 76
Drybar, 吹出来的奇迹 / Taffy Brodesser Akner
健康食品商为下一代让路 / Glenn Rifkin

Giant 大公司

43 / 新闻 / 消灭一个对手的代价

携程收购艺龙并不能终结价格战，巨头们的介入使在线旅游行业的未来出现更大的变数。

44 / 新闻 / 微众银行还在试水

背靠财付通与腾讯集团，微众银行从QQ入手，提供基于数据的贷款，它会挑动传统银行的神经吗？

46 / 技术

想止痛，请穿戴起来

还记得计算机的体积从一间房子那么大缩减为一本书大小的过程吗？现在，历史要在大型医疗设备上重演了。

Fast 快公司

50 / 专题

改造阿姨

互联网公司开始改造家政服务了，但它们首先需要解决的问题是如何招到足够多的阿姨，以及如何对她们进行标准化改造。

54 / 快公司

比特币的中国大玩家

凭借交易流程和体验上的持续改进，火币网成为国内最大的比特币交易平台。

58 / 创业 / 定制旅行妙计

妙计旅行用计算机为自由行用户提供整个行程的计划和产品，节省了旅行者的时间和精力。

Star 炫公司

62 / 炫公司

上个兴趣班？另一种生活的可能

绘画、插花、茶道……生活方式兴趣班不大可能让你变成达芬奇什么的，但也许会让你发现另一种生活。

67 / 设计 / 喜多俊之，夏普之后

这位日本设计师衡量作品好坏的标准只有一个——能不能畅销。

70 / New New Thing / 嬉皮士重返硅谷

Maker Faire可不仅仅是技术公司和硬件产品，艺术家、手工艺人、普通人也乐于展示自己动手的成果。创造正开始成为一种生活方式。



路阳光

EVERBRIGHT E-BANKING

网络里的光大银行

光大购精彩

天天有惊喜

网购选光大 超值大红包

活动期间，首次签约电子支付并完成一笔网购交易，送5元话费红包
每天还有4999元话费红包大奖等您拿！



光大官方微信

95595

www.cebbank.com

Bank 中国光大银行

共享阳光 · 创新生活



CBN商业评论
商业就是这样

79-88

28 | Cover Story
封面故事

2015年 公司人股票投资指南

一方面不要拒绝参与一个财富运动,另一方面也不要变成一个不可救药的赌徒。

>> 32 / 发现好公司的秘诀

>> 34 / 保守投资者睡得最香

>> 35 / 可能被忘掉的市场

>> 36 / 投资者的敌人

- 80 / 商业就是这样
中国为什么会成为肯德基的包袱? / 董晓常
- 81 / 在硅谷 / 教育创新中最痛的一环 / 徐涛
- 82 / 对话
消费者领导时尚行业 / Philipp Aulbach
信用打分有漏洞 / Paul Smith
- 84 / 酷生意
把快乐变成工作的任务 / Richard Branson
- 86 / 报告 / 谁会赢得屏幕之战?

Points 观点

- 16 / 编者的话
中国未来20年靠什么 / 李洋
- 26 / 宏观 / 美联储什么时候加息 / 崔鹏
- 27 / 全球 / 精神资本也很重要 / David Brooks

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

- 90 / 富大人话题
没有一位不觉得自己受尽委屈 / 富大人
- 91 / 理财专栏 / 别买航空延误险 / 崔鹏
- 92 / 公司人 / 向德国人学管理
- 94 / 职场 / “长尾”式工作,非热门,但有行情哦!
- 98 / 话题 / 都是成年人,过的哪门子六一?
- 102 / 书摘 / 大灭绝时代
- 104 / 十问 / 何润东:我没有偶像包袱

下杂志
XIAAZHI.COM

DENiM ReFRESHMENT
唤醒型动
创新精工透凉
JADEFUSION
DENIM 牛仔

STAY
CURIOS
好奇不灭

Lee

07:42 AM

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

李蓉 Li Rong

出版人 Producer

周峻 Zhou Jun

总编辑 Executive Editor

李洋 Li Yang (liyang1@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

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)

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

CBN商业评论主编 Editor
董晓常 Dong Xiaochang

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
林仲曼 Lin Zhongman
杨轩 Yang Xuan
李博 Li Bo
朱宝 Zhu Bao
沈从乐 Shen Congle

北京记者 Reporter Beijing
唐晚霞 Tang Wanxia
叶雨晨 Ye Yuchen
吴杨盈莹 Wu Yangyinghu
牙韩翔 Ya Hanxiang
方婷 Fang Ting
张睿 Zhang Rui
黄瀚玉 Huang Hanyu
范婧 Fan Jing
高松 Gao Song
马颖君 Ma Yingjun


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

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)
李碧慧 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
王水 Wang Shui
江敏 Jiang Min
张青 Zhang Jing
胡晨希 Hu Chenxi
陈婕 Chen Jie

采编部行政主任 Editorial Operating
徐如 Xu Ru
编务 Assistant
于扬 Yu Yang
校对 Proof Reader
李起光 Li Qiguang
俞培娟 Yu Peijuan
朱昵 Zhu Ni


总监 Creative Director
戴喆骏 Dai Zhejun

设计总监 Design Director
王方宏 Wang Fanghong

图片总监 Photo Director
马赛 Ma Sai

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
陈千 Chen Qian
景毅 Jing Yi
蒋亦哲 Jiang Yizhe

图片编辑 Photo Editor
殷莹 Yin Ying
王安娜 Wang Anna

插画 Illustrator
于瑶 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
朱治徽 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
李晓微 Li Xiaowei
8610-65925008-619
吴芳 Wu Fang
8610-65925008-620

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
杨涛 Yang Tao
15602221518

华东资深客户经理 Eastern China
Senior Account Manager
章琪琛 Zhang Qichen
18621990981
徐昕 Xu Xin
18621775293

王璐 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

商业故事和精彩话题

过刊免费，最新五期之前的所有杂志

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
张雷 Zhang Lei

技术总监 Technical Director
刘宏迪 Liu Hongdi

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

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

iMarket Studio

创新工作室总监 iMarket Studio
Director
段佳 Duan Jia
8621-52138632

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

活动副总监 Event Director of
Planning Department
田佳禄 Tian Jialu
13761119755

活动经理 Event Manager
丁竑 Ding Hong
18621990698

策划经理 Project Planning
Manager
车跃 Che Yue
8621-62551037

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

品牌推广副总监 Deputy Director of
Brand Promotion
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



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“设置”，进行“订阅管理”依赖订阅
- > 等待提示后进入书店即可下载杂志

《第一财经周刊》电子订阅码

一次付费，同步阅读权益，iPhone/iPad/Web版通用

可以自用，亦可送亲友



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

地址 Address
上海市海防路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/VW
北京朝阳区光华东路2号阳光100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
广州市天河路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



通用版



更正及致歉



- ①2015年第19期《数字化与创造力，乐高如何应对未来》一文中，P70 “Tsujihara是华谊兄弟的CEO”，应为“Tsujihara是华纳兄弟的CEO”。
 ②同期《卖烈酒，不干杯》一文中，P72配图01图说有误，所示图片应为Muse on the Bund酒吧。

在此更正，向相关人士道歉，并向读者致歉。

微博互动专区

新-曾：今天我在鲜果漾看书，大家可以来找我玩哈[愉快]有了鲜果漾和代购之后，丰富的不仅是生活，重要的是认识了很多可心的朋友~认识了和我一样爱《第一财经周刊》，和我不约而同看相同书的姑娘，认识了买了新口红也会来鲜果漾让我涂涂看的可爱女孩~谢谢所有的你们[爱心]
 RE: 这是什么地方？看起来你这一天回味无穷。

忆新：刚刚经过中南财大，一群学生在照毕业照，穿着租来的廉价薄纱裙和中山装（？），拍下一张后来可能都不认得的照片。@第一财经周刊 #今年的毕

业生#
 RE: 描述略伤感啊。

丽君_君肆：这一期一财封面好粉嫩。勾起我本已消失殆尽的少女心[羞嗒嗒]。@第一财经周刊
 RE: 偶尔卖个萌。

蒲茨比：报业的黄金年代。吴晓波和秦朔同班，放弃保研，去了各自女朋友的身边，毕业的最后时刻爱情第一了。然后诞生了中国最出色的财经作家，中国最具影响力的财经媒体主编。——翻2013年的《第一财经周刊》有感。
 RE: 嗯，毕业就分手党，你们来看看。



哪个省的债务最多？



最近看到新闻说新疆政府发行了59亿元的债券。中国目前哪个地方政府欠债最多？地方政府有什么办法还债呢？

——Mary

自从中国政府推出加强地方政府财政健康的计划以来，新疆成为第二个发债地方政府。此前，江苏省政府发行了522亿元的债券。

审计署最近一次对地方政府债务的全面审计是在2013年8月至9月。以官方口径来看，截至2013年6月，全国各级政府性债务超过20.6万亿元，其中地方政府负有偿还责任的债务约10.9万亿元。国内一些研究机构预估实际数字可能再多一倍。

经后续清理甄别，测算出2014年年底地方政府负有偿还责任的债务规模达到16万亿元。而2014年年底，地方政府的综合财力为17.94万亿元，依此计算地方政府负债率为89.18%，接近100%的警戒线。事实上，一些市级政府负债率早已超过100%，如南京、成都。

另一个衡量指标是债务占GDP的比重。国际货币基金组织的数据显示，中国地方政府的债务规模在2013年就已增加到占GDP 36%的水平，而美国的同期数字是17.88%。

新的审计方法将地方债划分为三类：一是直接债务，即政府直接承担偿债责任的债务；二是或有债务，即政府负有担保责任的债务；三是可能承担一定救助责任的债务，如公立的医院或学校。根据这次摸底，综合这三类债务规模来看，江苏省和广东省地方性债务余额最高，分别约1.5万亿元和1万亿元。

债务规模高不意味债务压力就大，这跟各省市经济发展水平相关。申银万国根据各地土地债务占比、财政质量和经济结构等指标对地方政府债务风险地图做过详细研究，结论是排名较前的江苏等省虽然债务规模较大，但经济基础、财政质量尚能抵补债务短板；值得注意的反而是少数中部省份，如甘肃、河南、贵州等，这些省份经济、财政状况不佳，债务形势严峻。

除了主要靠土地出让金创收来还债，地方政府更常见的做法是“借新债还旧债”——银行贷款、BT（先建设-再移交），发行债券是政府偿还债券的主要来源。近年来，财政和土地收入增长放缓，债务总量的扩大，地方政府还本付息压力越来越大。

今年3月财政部公布了地方债置换计划。这个计划简单来说是把原来的高利率短期债置换为较低利率长期债。截至5月22日，已有江苏、新疆、湖北、广西、山东五省区先后公布了债券发行文件。以江苏省完成的首批522亿元地方政府债券置换为例，发行的债权有3年、5年、7年、10年4个期限，平均发行利率为3.229%，比同期限国债收益高，又比银行贷款成本低一大截。既帮助解决了短期流动性问题，还降低了债务成本。

但根据审计署公布的2015年政府债务到期规模约2.8万亿元看来，首批1万亿元的置换额度还远不够用。

《第一财经周刊》记者 唐晚霞

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



提问一下

一财君好！

这次来信目的是想了解一点关于优酷的事情。优酷为什么会选择增加广告时间、中途插播广告等途径来增加收入？这样对它会产生什么样的影响？

优酷开创了视频巨头网站在节目中途插播广告的先河。以我为例，作为一个从不购买会员的半忠实用户来说，近期我对于优酷选择增加广告时间、中途插播广告等行为感到十分不满与不解。就眼下最火的电视剧《虎妈猫爸》来说，优酷在节目开头设有75秒广告，中途60秒广告，结尾30秒广告。（具体数据不太准确，并且广告会依据时间不同而不同），而同样的内容在腾讯视频则是：开头60秒广告，结尾15秒广告。

单从广告时间来看，它增加了90秒的广告时间，同样也将增加90秒的广告收入，但是用户体验这一块，假定腾讯可以得100分的话，就我而言，我只能给优酷打50分。凭这一点，优酷就大大伤害了用户体验。

也许这样会半强迫地使一部分用户充值购买会员资格，并且我了解到它有一个作者分享收入的计划，一部分的广告收入会反馈给作者，这样也许会吸引更多的作者来发布视频。但在资源相同的情况下，更多像我这样的用户只会选择转移阵地。

我通常会选择通过优酷来观看视频，无非是因为它的资源比较多、比较新颖，更新也比较快，也可以说是因为它的用户体验不错。但是现在优酷的这种做法会不会显得眼光太低了呢？这只是增加了一点短期利益，吸引了部分作者而已。

互联网视频肯定是流量为王道，用户体验这么差，流失用户是必然的，这样就不利于优酷的长期发展，尤其在各大视频巨头都十分注重提升用户体验，增加片源数量的背景之下，以前优酷具备的优势也出现了逐步缩小的趋势，优酷这一种做法是不是太局限、眼光太短浅呢？

——熊泽华

RE: 现在的视频就跟之前的电视一样，广告时间越来越多基本是趋势，人家也得靠它活下去啊，广告时长和插播技巧的确需要修炼，实在不喜欢，你就起身喝口水活动一下吧。

尽快恢复短小精悍敏锐有趣

看一财4年，这半年来简直想退订，什么时候一财做得跟《南方周末》一样深沉，又臭又长。作为即食快餐时代，实在没办法每次都好好奉读每一个长篇，可如今你们基本是长篇，曾经的短小精悍、敏锐有趣跑哪里去了？我人生第一次写读者来信，终于忍不住动手，可见我已经多么不能忍。

——木桶

RE: 你提到的敏锐有趣我们会以此鞭策自己的。只是过去也有很多长篇啊，稍微长一点的文章就不想往下看，很多时候的确是文章太长无重点抓不住人，但也有很多时候是读者心猿意马了。

一点读后感

一财周刊：

看了第353期《体面开车，到底有多知易行难呢？》一文，颇有感触。如今，有车一族是愈来愈多，不按常规出牌者大有人在。都知道违规开车害人又害己，但一上路所有的禁忌、警示皆抛脑后，随着性子来。国人好似有这么一种习俗：你若是严格遵照了规矩行事，大多数人认为你死板不知变通。在这么个约定俗成的大社会背景下，非机动车、普通路人更鲜有人严遵法规，特别是城乡结合部、偏僻乡村，随意拉风闯红灯、招摇过市任我行……我这样说并不是歧视这类弱势群体，鄙人同为乡下农民工（从事保安），事实确实如此！好在贵刊文章作了详细分解，诲人至深哪！

——刘希亮

RE: 保安大哥文笔不错哦。

被一句话戳中

一财君你好，当我读到“雀巢在中国市场品尝到了咖啡的苦涩味道”时，总觉得这句话中透着一股浸透在骨子里的酸味，哈哈，谢谢你们的文字让充满着铜臭味的商业故事多了一丝文艺而优雅的气息，烦闷的心情瞬间好了起来~

——宁家宁缺

RE: 你还是挺容易被戳中的：）

汽车品牌对综艺的投资

一财兄：

Hello~第一次写信有点紧张，怕表达得不好，anyway，希望能得到你们的回复。

最近各大综艺节目都能看到汽车品牌的身影，像《爸爸去哪儿》《极速前进》《奔跑吧兄弟》和最近李健的《电影带你去旅行》，各大品牌汽车的身影贯穿于整档节目，我想知道：汽车类对综艺节目的赞助是否真的能对自身销售有明显的提升？因为我无法得知相关数据，但又实在好奇，所以来求助你们啦~突发奇想，别见笑。祝好~

——楚敏

RE: 汽车类广告在“在路上”“前进”“家人亲密感”这类节目里乱入，是必然的一种选择。汽车广告制作了几十年，从没有离开过这个主题：跟家人在一起开着车去远方好开森。至于是否对销售有明显提升，应该是正相关的。大家都不傻，没有利好，不会相聚。

纠正一个问题

贵刊2015年第18期《春秋航空飞得更快了》一文第43页：“受空客A380飞行半径限制，这些全球市场主要集中于亚洲地区……”正确应为空客A320。春秋航空机队全部为空客A320机型，没有A380机型。

——Karen

RE: 谢谢来信指正。

提下意见

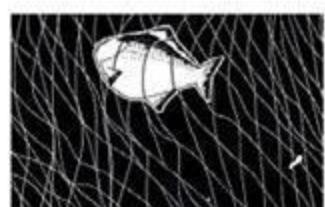
周刊好！

你们iOS手机客户端体验不好。我个人发现两个问题：1.阅读文章时向左滑动返回这个设置得太敏感，有时候手指稍微不小心向左一移动就返回了，重新打开文章是从头开始的，又要慢慢往下找刚才读到的地方。2.文章内容有断缺现象，大概有2至3行字的空白出现。希望你们可以改进。

——黄家豪-YZY

RE: 建议收到，谢谢！

本周我推荐



鱼的世界

最近很火的一组漫画，作者似乎熟悉很多物种的内心戏。

推荐人: Jolly

上榜理由: 内心戏很密集

欢迎各位来信推荐，在过去的1—2周里你所见到的最有趣的、最萌的、最印象深刻的、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



美联储什么时候加息

美国经济和全球资本市场的跷跷板效应正左右着那些追求利益的资金的流动方向。

5月22日美联储主席珍妮·耶伦在美国罗德岛州进行了一次公开讲演。按照美联储的时间表，5月没有讨论利息的会议，耶伦的讲话就成了5月全球交易者一个重要的风向标。

耶伦惯于用最标准的词汇来表述她以及美联储对美国经济的看法。这给那些巨量交易者雇佣的经济学家提供了工作机会，他们就像赌徒收看双色球抽奖直播一样，饶有兴趣地把耶伦的全部讲话收集起来，然后逐字逐句分析。比如这次讲话中，耶伦说到美联储原来计划在6月加息的可能性时所使用的定语，从“Several”变成了“A few”。由此，经济学家推断，美联储不太可能在今年年中进行加息了。

其实，如果耶伦想让货币政策走向再不可捉摸一点，以增加货币政策对交易的中性影响，那么她可以故意改变一些基础用词，比如把“Hello”改成“Hi”。这足够让那些经济学家再找个助理来分析耶伦到底想干什么——这客观上也增加了美国经济专业毕业生的就业率。

美联储延后加息的原因，是2015年以来美国经济表现得并没有去年年底那么好，第一季度的GDP增长只有0.2%。接下来两个月的经济复苏数据也不再强劲。失业率虽然接近5%——比加息需要的6%指标要好——但是，这个统计数字没有包括那些长期找不到工作，对未来失去信心的中年人，他们干脆躲到自己的屋子里上网吃匹萨，暂时退出了美国的就业市场。也有一些原来想找全职工作的人转而就业于兼职岗位。

耶伦解释美国前4个月的经济指标不理想的原因，更多是天气因素造成的。在今年年初北美出现了几

十年不遇的极寒天气，冰冻让经济活动减缓从而造成美国冬季的非农就业人数在10万人之下。而且，在经济复苏过程中，美国工会势力重新抬头也给经济复苏带来负面影响。

虽然如此，耶伦继续看好美国2015年的经济复苏。在讲话中她认为美国房地产业已经复苏。同时美国财政部公布的2015年的财政赤字预期在4860亿美元，占GDP的2.7%。这个比例低于2014年财政赤字在GDP中的占比（2.8%）。这证明美国的财政扩张对其经济的刺激已经有了不错的效果。另外，全球其他经济体的状况已经有所改善（主要指欧洲）。耶伦对美国经济的通胀达到2%并不担心，而且会在此之前就实施加息，因为她认为等美国真的出现比较高的通货膨胀再进行加息就晚了。这些变化都会促使美联储很可能在今年晚些时候实施加息政策。

在首次加息后，美联储会审慎地使美国的利率逐渐回到正常水平上（这个正常水平一般认为是3.75%）。美国联邦利率很可能由于美国经济发展水平的变化，在1%至1.5%之间徘徊很长一段时间。恢复到所谓正常利率水平的过程大概一直要到2017年才能完成。

美联储加息无疑会给全球的其他经济体带来压力，特别是那些开放经济体的资本市场，它们几乎是美国经济复苏的跷跷板。如果美国经济传出增长迅速的好消息，可能牵连到通胀增长从而导致美联储加息，全球资本市场的指数就会普遍回落。反之，如果美国经济疲弱，全球资本市场的指数就会普遍上涨。美国经济成为资本市场的敌人这种情况，在上一个美元升值周期也曾经发生过。

这种跷跷板的情况当然也有其他可能性，那就是如果美国的经济增长并不强劲，但是通货膨胀增长却达到了加息的刻度线，就有可能出现美国联邦利率增长但是经济疲弱的情况。这样，全球的投资基金很可能从美国流出，流入到欧洲或者新兴市场。特别是中国。虽然中国最近的宏观数字低于市场的预期，但是其出现大规模回落的可能性非常小。再加上中国资本市场对新经济的偏重，资本大量流入的可能性最大。□

下杂志
XIAAZHI.COM

作者

崔鹏是本刊副总编辑。

GLOBAL

全球 | David Brooks



精神资本也很重要

忽视公众精神力量的培育，跟忽视智力、体力和社会的发展没有什么区别，它会从根本上“肢解”一个人。

莉萨·米勒(Lisa Miller)是美国哥伦比亚大学心理学和教育学的教授。一天她乘坐地铁时发现一半车厢很挤，而另外一半几乎空空如也，只有一个流浪汉，膝盖上放着快餐，对任何一个靠近的人都大声嚷嚷。

在某一站，上来一位老奶奶和她约8岁大的孙女，她们穿着讲究。流浪汉看到她们，大喊：“嗨！要不要坐在我这边？”祖孙俩对视一眼，点点头同时回答：“谢谢你。”跟别人不同的是，她们靠着流浪汉坐下了。

流浪汉问她们，要不要吃他袋子里的鸡肉，祖孙俩还是对视一眼，点点头回答说：“不用了，谢谢你。”流浪汉又多次追问，但每次祖孙俩都是相互点头然后有礼貌地拒绝了。最后，流浪汉安静了下来，3个人都很安心地坐在自己的座位上。

米勒被祖孙俩相互点头的力量所震撼。

在《精神的孩童》(The Spiritual Child)一书中，米勒这样写道：“对视点头，是小孩和祖母之间在精神上的彼此会意，是在这段爱意满满的关系中，祖孙之间传递的精神指引和价值。”

这位祖母教给孙女的正是一种智慧：我们都曾经身处异乡，举目无亲，而别人评判我们的方式，正是我们如何对待那些最贫穷的人。

米勒的核心观点是，精神上的意识是内生的，这是个人发展中的一个重要部分。米勒作品的启示是，如果你关心社会的流动性、毕业率、社会的韧性、成就和家庭的构成等，对于那些你想帮助的人，你就不能对他们的精神资源视而不见。

米勒把精神定义为“一种对于人际关系的内在自觉，它通向充满爱、有指引性的更高阶的力量。”不同的

人可以把这种更高阶的力量理解为上帝、神灵、宇宙，或只是泛泛的“大同”。她把精神这种可以从基因上证明的力量与宗教上的精神区别开来，后者是完全受环境影响的。

对于人们安排自己生活的方式米勒没有给予太多关注。但大多数小孩在出生的时候，都天然地带着对精神的感知。如果他们发现地上有只死松鼠，他们会理解为它身上有什么神圣的东西，他们也往往会给它办一场体面的葬礼。他们对于造物的唯一性有种自然的感知，也可以感知一种超然、非物质的世界。米勒引用了两篇报道，表明在影响儿童对于精神世界感知力的因素当中，遗传的部分大约占到29%，家庭环境的影响占到24%，而47%是源于个人的生活环境。

她认为，精神感知力在人的青少年时期迅速增长，而同时，抑郁和其他的威胁因素也在提升。她说，孩子十几岁时一定程度的抑郁症应当被看做整个成长过程的正常部分，他们会问一些基础性的问题。精神力量在青少年时期的激增，正是应对这种危机的自然方式。

她说：“总而言之，研究支持这样的观点：在抑郁和精神力量背后有一种共同的生理机制。”

换言之，十几岁的孩子通常会遭遇生活意义、信心和个人身份的迷失。有些人会通过吸毒、酗酒、涉黑乃至早孕来填补心理的空白。而有些人会有周围的人关爱他们，帮助他们渡过这个阶段。

如果不加以培育，内生的精神力量就可能会萎缩。充满关爱的家庭会在意这些能力的培养，特别是有些儿童的父母会清晰地谈及精神追求。而更大的问题在于，在今天这个家庭分分合合的年代，学校和其他机构是否应当投入更多努力，来培育孩子精神上的才能？

然而，公共学校通常并不重视对于精神力量的培育，他们担心的是有人指控他们传播宗教。然而，教授精神上的戒律应该成为可能，要让孩子们熟悉各种选择，而不是倾向于其中的任何一种。忽视公众精神力量的培育，跟忽视智力、体力和社会的发展没有什么区别，它会从根本上“肢解”一个人，让他陷入更严重的抑郁、滥用禁药、离群索居的悲惨世界。□

2015年公司人 股票投资指南

一方面不要拒绝参与一个财富运动，另一方面也不要变成一个不可救药的赌徒。

文 | CBN记者 崔鹏

资料整理 | 唐晚霞

制图 | 项凯





李河君和他的汉能薄膜发电集团的惊险故事，并没有吓坏中国内地的投资者。5月22日，中国A股市场的成交量达到1.9948万亿元，刷新了全球股市单市场的单日成交纪录。就在此两天前，汉能在香港股票交易所的市值在一天内下跌了190亿美元。它的股价在过去两年上涨了约600%，但泡沫破得惨烈。

这一事件没有对中国内地投资者构成应有的警示。近半年以来，他们的生活被一个经济事件牵扯着，即中国内地资本市场迎来了“牛市”。这一变化，最直接的问题是，它改变了一些人的财富水平。这种财富水平的相对变化——起码听起来是很大的变化——也改变了大多数人的财务行为。

赚钱效应混杂着嫉妒心态让人难熬。公司人开始在手机里加入股票行情的App，在任何时候都能点开看一下红红绿绿的数字。那些急匆匆的新加入者，在同事的鼓惑下，开始极有耐心地请假到证券公司开户窗口排队。在这个过程中自尊心满足度增加值最高的可能是证券公司的保安，他们控制着证券公司大厅里唯一一台复印身份证件的复印机，那些原本高傲的公司人像待哺小羊一样听候召唤。按动“开始拷贝”的手指，似乎就是希腊神话里迈达斯王的点金之指。

资本市场的这种狂热状态是从2014年下半年开始的。由于全球经济为了避免通货紧缩的缠绕而对金融体系注入流动性，全球的主要股市也都呈现上涨的势头。但是它们上涨的幅度基本都被中国内地股市甩开了几个街区。

在不到一年的时间里，最能代表中国资本市场状况的上证A股指数上涨超过了120%。这远远超过了同期道琼斯工业指数上涨的10%。代表中国新产业中小型公司的创业板指数在这期间上涨幅度更是超过170%，同期美国的纳斯达克指数涨幅只有接近20%。而且从经济实体的复苏情况上看，美国要好于中国。同样属于金砖国家的印度，其孟买敏感30指数，在此期间的上涨幅度是12%。这种上涨已经让很多印度的投资者欣喜了，但是其涨幅也只是中国内地市场的1/10。

根据2014年创业板上市公司的盈利状况和其最近的股价计算，有的上市公司市盈率已经接近1万倍。这就是说，投资者投资了这类上市公司，而上市公司可以维持去年的盈利状况的话，投资者要1万年才能收回投资的本金。很显然，没人会为此等上1万年，大家只是想把这只股票卖给愿意等1.5万年的那个人。

显而易见的，中国股票市场存在泡沫化，或者说结构性泡沫化的问题。股票价格的飞速上涨给部分投资者带来财富，同时也给另一部分，就是还没来得及购买股票的相对保守的投资者造成了困惑，接下来应该怎么办？

就像英国的社会心理学家兼怪咖理查德·怀斯曼

(Richard Wiseman)研究发现的，有好奇心的人总是会比其他人更有好运气。我相信比这个牛市的到来更早涉及到资本市场的那一拨公司人可能是同龄人中更有好奇心的——其实，年龄也是个问题，2008年，很多现在的公司人还在读中学——如果公司人现在还想往股市里扎，其实也是能接受的选择。

公司人的幸福指标很大程度上决定于其所处社会的相对财富地位，而且还受到通货膨胀的不断盘剥，不投资是不行的。只要是公平市场定价的投资，其实公司人都可以试着参与一下。怎么参与是个技巧问题，对周边的相对财富变化保持默然总不是个好主意。

另一方面，公司人面对狂热又应该保持冷静和理智，你应该弄清楚怎么做才是适当的，而且不让过于功利的急迫的心态让你变得像个赌徒。

不做赌徒一样的投资者最重要的是在参与投资时保持冷静，尽量寻找那些还值得投资的股票，不要随波逐流。另外，公司人也应该对经济大事保持一种敏感性，这种敏感性有利于你的投资安全。

那么什么经济大事会让这种资本市场的疯狂降温呢？我们对此不妨反着想一下，是什么造成了现在股票市场的繁荣，它们可能因为什么原因发生变化。

造成股市上升的最基本原因是市场上流动性充裕，而房地产投资同时受到决策层的压制，大量资金在看到实体经济复苏还比较缓慢的情况下，流入到股票市场上。

影响这个趋势的一个因素是，如果实体经济在经过一段时间的恢复后出现比较强的复苏迹象，那样就会有产业资金重新回到相应的实体经济中去，这大概是股市变化“最好”的原因。这种变化从长期来看有利于资源在整个经济体中得到更合理的配置。当然，这也是有代价的，那就是投资那些莫名其妙的高价公司的投资者将受到损失。

美国作为全球最有影响力的经济体，它的货币政策变化也会对全球的资本市场产生影响。美联储从去年以来一直在讨论在适当的时候加息的问题。虽然，由于美国经济上半年的一些数据并不像想象的那么理想，导致美联储加息计划拖后，但是毕竟美元加息的问题还是要来的，市场预测这个时点很可能发生在2015年的9月或者年底。

美元加息给那些继续扩张流动性的经济体出了难题。如果继续保持宽松的流动性，本币相对美元将出现贬值，资本会聚集到风险更小并且经济更强劲的美国去；如果不保持流动性的宽松，本国经济又很难尽快摆脱下滑的阴影。

虽然现在的资本账户还是管制的，人民币也不能完全自由兑换，但中国的货币政策也肯定会受到美国政策的影



*市盈率：公司股票市场价格和该公司当年净利润的比值；*市净率：公司股票市场价格和该公司净资产的比值；
*上证指数2007年（10月12日至10月19日）沪指6000点时的平均值。

数据来源：Wind资讯（数据截至2015年5月22日）

下杂志
XIAAZAZHI.COM

响。特别是股市，一般来说在估值比较高的市场中投资者会非常敏感。这就像恐怖片的高潮阶段人们会非常容易受到惊吓一样，估值非常高的市场也会由于微小的变动使投资者踩踏式出逃。美国加息对中国股市的负面影响，基本属于股市变化中坏的那种结果。不过由于中国的外汇储备非常丰厚，这种变化还不会直接影响到中国的整体经济状况，它还不是最坏的。

最坏的情况是，中国经济本身还有未知的问题，它可能导致投资者对很多东西的预期变差，这种变化可能是影响股票市场最危险的一种，我们只能期盼这种情况不要出现。过高的股价和未知的黑洞很可能造成股票价格在某个时刻骤然下跌，就像汉能一样。

《第一财经周刊》创立于2008年年初，那时候正是从

美国爆发的次级贷款危机迅速在全球引发连锁反应的阶段。全球的股市都在下跌，电视里不厌其烦地报道的都是美国某个投资集团或者商业银行又因为不可预测的坏账而出现了问题，而这种问题又给中国内地的投资系统造成了多大的风险敞口。过去7年，基本上是全球经济从一场深重的危机中逐渐恢复的过程，也是中国内地资本市场从牛市到熊市再到牛市的一个循环。

在这7年中，《第一财经周刊》始终在关注这个市场以及这个市场的变动对中国公司人财务生活的影响。所以，如果你觉得资产升值对自身幸福程度还是一件很重要的事的话，在这里你不妨听听我们——一个长期关注者——对中国内地上市公司年报及其经济背景的简单分析，这也许会给你今后的投资带来一些有益参考。□

发现好公司的秘诀

也许最保守最稳妥的方法还是看看上市公司的市盈率。

文 | CBN记者 崔鹏

评价一个投资品最重要的指标是什么？这个问题的答案是投资者们多年寻找的圣杯。很多人希望发明一种最有效的指数。在想象中，这种指数最好像验孕棒一样，一般投资者把上市公司年报中提供的数字代入这个圣杯公式，通过得出的指数就能找到最理想的投资品。但是验孕棒在美国可以自由堕胎5年后就被发明出来，而那个圣杯公式到现在也没有一个理想结构。看来，在众多股票中找到最有价值的那个比在几亿精子里找到最健康的那个要难得多。

迄今为止，在众多关于股票投资的指数中，最有价值的还是那个最原始的——市盈率。市盈率的计算很简单，就是用上市企业的二级市场价格除以这家企业的净利润。用市盈率来测试一个局部市场的投资价值最为灵验。简单地说就是这个市场的加权平均市盈率和这个市场的整体投资价值成反比，市盈率越高市场的可投资价值越低。比如美国市场在1929年的时候，平均市盈率曾经达到36倍，这在一个黄金本位的货币系统中是相当高的数字。1999年互联网泡沫时期，纳斯达克市场的平均市盈率曾经是152倍。阶段性的市盈率创新高都是市场上股票太贵了的一个标志。

当然，市盈率高的市场不一定立刻下跌，其中原因主要是人们在各个阶段的投资预期不同。安德烈·科斯托兰尼（Andre Kostolany）曾有个妙喻，他把股票的价格比喻成狗，而股票的价值是遛狗的人。狗总是在主人前后跑来跑去，虽然终归要回到主人身边，但是它能跑多远谁都说不清。在中国内地股票市场上，那小狗似乎总是更活泼一点。

在一个高市盈率的市场中，公司人投资者最好的做法不是回避这个市场，而是去寻找一些局部性的机会。这些局部性的机会是由市场结构性造成的，有的公司股票价格已经很贵了，另外一些价格还算便宜。出现这种现象的原因是，人们集体认知存在顺序性。人们总是最先关注到那些最扎眼、最能引起幻觉的东西，而看起来相对朴素的被发现的时间比较晚。

我们在根据2014年年报计算上市公司市盈率的时候，注意到了两个因素。一个是从上市公司净利润中扣除了“非常损益”。也就是说，我们没有把那些靠政府特殊补贴，贩卖公司资产而获得的收益放在市盈率计算的分母上。这有利于投资者更真实地看到上市公司的经营水平。另外，为了降低短期市场价格对市盈率的影响，在市盈率的分母上我们选用了最近20个交易日（截至5月18日）的平均价格。

在进行了这种调整后，公司人投资者可以看到中国A股上市公司中可能最晚被市场发现的到底是哪些公司。这个表格看起来简直是个银行俱乐部。

为什么银行会最晚被投资者认同？原因有点复杂。

第一个原因是这些商业银行的公司规模太大了，所有银行类上市公司的总市值相加大概等于整个A股市值的1/10。一般来讲高市值公司的股票价格在二级市场上被资金推动向上相对较难。但是，经过2014年到2015年A股的上涨，似乎高市值并不是影响银行类上市公司股价最重要的因素。

市场不喜欢银行类上市公司的另一个重要原因是，这些巨无霸的盈利能力似乎在下降。从最近几年的年报统计看，几乎所有银行类上市公司的净利润增长率都在下滑，这让人联想到几年之后中国的商业银行会不会出现盈利下降。

实际上，这种市场看法存在一定偏颇。银行盈利增长率下滑首先是因为中国经济的增长率在下滑。商业银行作为有一定周期性的公司，它们的收益随着经济增速变慢而变慢是很正常的。2014年16家银行类上市公司的净利润总额为1.25万亿元，这个数字超过了A股净利润总额的一半，这一比例与2013年的基本相同。而在这一年里，还有125家公司在A股进行了IPO，它们的盈利能力并没有对那些银行起到稀释作用。这些数字起码说明：和这个市场中的其他上市公司相比，银行类上市公司的盈利能力没有下降。

银行盈利增长率下滑的另一个原因是银行的坏账率在2014年上升得很快，2014年年末的统计数字是1.39%。而商业银行对此的平均拨备覆盖率是230.5%，这吃掉了那些上市公司上千亿元的利润。不过，随着央行的降息运动，企业的贷款成本减小，银行的坏账率也会随之下降。相信在2015年银行类上市公司的利润增长将比2014年有所改善。

影响市场预期最大的原因其实还不是这些事。人们更喜欢有更大想象空间的东西。那些传统的商业银行似乎已经够赚钱了，但即使按复利计算，这些市盈率只有7倍的大公司，刨除分红它们大概也需要6至7年投资才能翻一番，它们还能怎么样呢。而那些被赋予新概念的小公司，它们却有可能成为苹果，在10年中拿到1万倍的收益。在中国市场上人们更看重小的“互联网+”概念公司，就像彩票双色球的销

A股市盈率最低的公司



数据来源: Wind资讯 (数据截至2015年5月18日)

售要好于3D彩票的销售一样，大家看重的是中奖后的获奖额度，对于中奖概率并不那么在乎。

这个市场似乎对这类概念过于迷信了。这也是有的上市公司向管理部门申请，把自己的名字改成“匹凸匹”的原因——我怀疑这个发音这么怪主要是“P”的同音汉字写出来不太雅观。

什么时候这种市盈率偏见会有所改变呢？相信市场会解决这个问题。人们对低市值互联网公司充满臆想，有一个关键因素，那就是主管部门要对这种公司IPO进行严格的审批。这种审批速度远远慢于在牛市中流入市场并且追逐“互联网+”概念公司资金的流入速度。证券监管部门在2015年年底之前要完成的证券上市的注册制度代替审批制度，将改变某种概念公司稀缺的状况。注册制度比审批制度更优越

的地方是，注册制更有利于资本市场的资源配置。一级市场上的投资者看到二级市场上某类公司更受投资者青睐，更容易融资，就会更多促使这类公司进行IPO。然后某类上市公司多了，股票价格自然就会下跌。

而且，中国内地资本市场的繁荣也会促使一些已经在境外上市且经营非常棒的互联网公司回到中国内地融资，这样的公司在和中国内地创业板上市公司的融资竞争中更有可能取得优势。

当然，在一次市场繁荣的过程中，往往不用等到增加那些极高市盈率同类公司的供应，低市盈率公司的估值就会被市场重视。就像《经济学原理》里说的，人们会对某种政策的变化提前作出应激性反应，而不用等到政策真正开始实施的时候。□

分红率最高的公司

证券代码 / 证券简称	$(\text{每股股利}) \div (\text{每股股价}) = (\text{股息率})$	证券代码 / 证券简称	$(\text{每股股利}) \div (\text{每股股价}) = (\text{股息率})$
600507.SH / 方大特钢	$(0.80) \div (8.76) = (0.0913)$	600548.SH / 深高速	$(0.45) \div (10.61) = (0.0424)$
000651.SZ / 格力电器	$(3.00) \div (53.23) = (0.0564)$	002003.SZ / 伟星股份	$(0.60) \div (14.65) = (0.0409)$
600104.SH / 上汽集团	$(1.30) \div (26.45) = (0.0492)$	601988.SH / 中国银行	$(0.19) \div (4.75) = (0.0400)$
601398.SH / 工商银行	$(0.26) \div (5.37) = (0.0476)$	000830.SZ / 鲁西化工	$(0.30) \div (7.60) = (0.0395)$
600660.SH / 福耀玻璃	$(0.75) \div (15.90) = (0.0472)$	601328.SH / 交通银行	$(0.27) \div (6.91) = (0.0391)$
601288.SH / 农业银行	$(0.18) \div (3.91) = (0.0465)$	600036.SH / 招商银行	$(0.67) \div (18.04) = (0.0371)$
601566.SH / 九牧王	$(1.00) \div (22.45) = (0.0445)$	002242.SZ / 九阳股份	$(0.60) \div (16.16) = (0.0371)$
601939.SH / 建设银行	$(0.30) \div (6.82) = (0.0442)$	000895.SZ / 双汇发展	$(1.42) \div (38.91) = (0.0365)$
600377.SH / 宁沪高速	$(0.38) \div (8.86) = (0.0429)$	601006.SH / 大秦铁路	$(0.48) \div (13.38) = (0.0359)$
600000.SH / 浦发银行	$(0.76) \div (17.78) = (0.0426)$	002622.SZ / 永大集团	$(1.00) \div (28.76) = (0.0348)$

数据来源: Wind资讯 (数据截至2015年5月18日)

保守投资者睡得最香

应该承认, 靠分红来获取投资收益的方式是保守的, 但这可能也是让投资者睡得更香的一种选择。

文 | CBN记者 崔鹏

寻找分红比较高的公司作为投资标的, 这是很久以前投资者的一个投资标准。这个标准在1960年代后有所改变, 投资者开始追求那些把获得的利润用于继续扩大经营规模的公司, 因为随着资本效率的提高, 扩大规模才是未来收益更棒的第一要务, 而且不管在中国还是在美国市场, 这样做还可以避税。

这种规模倾向在移动互联网时代更加极端, 很多公司为

了获得更大的规模甚至可以完全牺牲掉利润。在互联网思维的感召下, 做着用1元钱换9角钱的工作。

从理论上讲, 投资者更喜欢那些把利润用于扩大规模的公司是对的, 因为这样做资本效率更高。但是, 如果投资可以全按照理论说的做, 那就太简单了。

很多公司会过于乐观地预测自身领域的发展情况。某个领域第一年可能获取超额利润, 但是由于这个领域所有公司都加大运营规模, 并且有新的竞争者加入, 在以后的几年利润水平很可能会快速下降。所以, 很多不分红的企业其实是在做让现金贬值的工作。

分红与否还牵扯到一个企业诚信的问题, 如果企业的管理层非常有职业操守, 不分红则不是一件坏事, 但是有很高道德操守的企业管理者会是多数派么? 这一点很难说。而且企业存留的利润过多, 往往会促使企业管理层干出点儿什么坏事来。

高分红企业和低分红甚至不分红企业相比, 还可能具有一项优势。分红更多的公司维持运营很可能并不需要太多的额外投入, 它们获利的理由是具有业界良好的口碑



证券代码 / 股票简称	$(\text{每股股利}) \div (\text{每股股价}) = (\text{股息率})$
000002.SZ / 万科A	$(0.50) \div (14.41) = (0.0347)$
600011.SH / 华能国际	$(0.38) \div (10.97) = (0.0347)$
000726.SZ / 鲁泰A	$(0.50) \div (14.45) = (0.0346)$
601818.SH / 光大银行	$(0.19) \div (5.42) = (0.0343)$
000012.SZ / 南玻A	$(0.50) \div (15.21) = (0.0329)$
601088.SH / 中国神华	$(0.74) \div (22.59) = (0.0328)$
600066.SH / 宇通客车	$(1.00) \div (31.18) = (0.0321)$
000568.SZ / 泸州老窖	$(0.80) \div (25.35) = (0.0316)$
600027.SH / 华电国际	$(0.27) \div (8.78) = (0.0308)$

注：29家上市公司的股息率达到3%以上，超过同期一年期定期利率

或者品牌效应。而一些利润率高但分红很低的公司正好相反，在所在的行业中品牌效应非常弱，而且继续运营需要更多的资本投入。它们虽然看起来利润数字还不错，但很多都不容易变现，一旦出现风吹草动，资产就会出现大规模减值。

不管怎么说，分红率高的企业应该不算是坏的投资标的，特别是在现在中国内地资本市场如此火热的情况下。

从2014年的年报中我们挑选了分红率超过3%的上市公司。我们的计算方式是，用这些公司的分红金额除以它们最近的股价。这里的股价与我们前边计算市盈率的股价方式相同。在此我们提醒投资者，在分红率高的基础上，我们建议更关注那些非周期性公司。因为强周期性公司，比如大宗商品类公司，它们每年的利润非常不稳定，第一年分红很棒，第二年它们可能就不知去向了。

如果一家公司的分红率能持续超过同期的一年期定期利率，那绝对是件很不错的事。应该承认，靠分红来获取投资收益的方式是保守的，但这可能也是让投资者睡得更香的一种选择。□

可能被忘掉的市场

一个拆迁市场，对有耐心的投资者来说还是有价值的。

文 | CBN记者 崔鹏

如果在一个繁荣的市场中寻找到一个安静的角落，那你可能寻找到了一个获得更高收益的机会。但在此之前，公司人投资者要先弄明白，这个角落为什么会这么安静。

这有点像经济学家们经常举的那个例子：在繁华的大街上扔着一张100元的钞票，你应该去捡么？（当然，用高的道德标准来要求，最恰当的方式就是把这100元的钞票交还给失主。）在获得这笔小幸运之前，你最好要弄清楚有没有诈骗团伙正在边上盯着你，为什么那么多路人不去捡起这张钞票。

在中国内地股票市场上，这个安静的角落就是B股市场。这个市场被人遗忘的程度几乎可以让最年轻的一批公司人卖萌——那是什么？B股其实是在中国内地资本市场建立初期，给中国香港和外籍投资者留出来的特殊市场，但是随着中国内地公司可以去香港或者海外市场上市，这个市场逐渐停止了发展。

在B股市场上，最大的问题是流动性比较差。这是由于人民币不能自由兑换，中国内地投资者和海外投资者在B股市场办理开户手续相当麻烦，而且还要受到投资金额的限制。

这个原因对于整个B股市场来说是个噩梦，但是对投资者来说却不一定，因为B股市场上的股票比A股市场同样股权的股票价格要低很多。

B股市场的未来，有点像北京二环到三环之间的老旧平房，它们被拆迁的概率非常大。不同之处是，那些老旧平房的市场价格绝对高得吓人，而这些B股市场上的股票价格却很低。

如果你是一个有耐心的投资者，虽然没人知道B股什么时候会“拆迁”，但现在去购买一些B股股票绝对是件划算的事。更何况在现在的全球经济形势下，美元升值的可能性比较大，为了投资B股而换入一些美元也不会是什么吃亏的事。>>

AB股比价

B股代码 / B股简称	A/B股比价
900907 / 龙立B股	3.77
200018 / 中冠B股	2.87
900906 / 中毅达B股	2.81
200017 / 深中华B股	2.73
900902 / 市北B股	2.68
200020 / 莱华发B股	2.63
900920 / 上柴B股	2.55
900941 / 东信B股	2.54
900940 / 大名城B股	2.54
900909 / 双钱B股	2.51
900938 / 天海B股	2.5
900908 / 葵期B股	2.49
200056 / 宝丽来B股	2.49
200055 / 方大B股	2.48
900922 / 三毛B股	2.45
200570 / 苏常柴B股	2.26
200029 / 深深房B股	2.22
200058 / 深振戎B股	2.22
200429 / 深高速B股	2.19
200037 / 深南电B股	2.17

数据来源: Wind资讯 (数据截至2015年5月18日)

在这里对投资者还有两个提醒:

首先, 投资B股和投资A股的基本逻辑一样, 你需要从B股中挑选那些基本面还不错的公司投资, 而且, 如果可以的话, 你最好优先选择那些A股和B股差价比较大的公司股票。

另外, 上海股市的B股用美元交易, 深圳股市的B股用港币交易。但是很多投资网站的系统没有对信息进行币种转换的功能, 这很可能造成投资者看到某只在B股上市的股票市盈率非常低。比如说某一只B股股票的市盈率只有2倍, 其实这是网站的数据处理问题——拿这个公司的交易价格的美元值除以每股收益人民币值的结果。这些都是投资者应该注意的。□

投资者的敌人

从长期来说, 投资市场的事往往和投资者想象的正好相反。

文 | CBN记者 崔鹏

在公司人投资者进行股票投资的过程中, 总会遇到一些敌人。它们基本是因未来不可预知而使人们产生的幻觉, 但很多人产生同一类幻觉让人们相信这种幻觉真实存在。这有点像人们对灵魂的幻想。很多投资从业者, 为了让自己赚更多的钱, 也就依照人们的幻觉思路制作出很多满足幻觉的产品, 这是公司人投资者应该小心的。

牛市幻觉

很多人在谈论一个市场的时候, 经常会说牛市应该如何如何, 在熊市应该如何如何。牛市和熊市, 在很多人的想象中就像一辆自动挡汽车的前进挡和倒挡。而实际情况是, 牛市和熊市是人们在经历了一段市场变化后总结出来的, 繁荣阶段称之为牛市, 低迷阶段称之为熊市。在牛市和熊市开始之前或者进行之中, 没有人能准确预测它。正因为这样, 牛市规则和熊市规则也根本不存在。

很多分析师说, 在牛市中投资者应该具备牛市思维, 比如, 更应该买入那些被投资者狂热追捧的股票。这种感觉有点像那个隐身草的故事: 一个贪心的人以为找到了能让自已隐身的神草, 所以他就脱光了衣服举着一棵草在集市里招摇而过, 饿了就拿个烧饼吃, 渴了就喝别人的水。集市里的小贩们以为他疯了, 所以没人敢管他。这个贪婪的人也因此以为自己真的隐身了, 所以更加大胆。故事的最后, 他因为偷窃政府的公章被当场打死了。

从1980年代中期到2007年, 美国经历了一轮非常强劲而且长期的牛市。在这个过程中, 可以总结出牛市具有的一些特点。比如, 企业的平均利润率长期增长, 真实利率相对比较低, 并且市场参与者的信心强劲。这似乎是牛市的充分必要条件。那么, 如果发现类似的市场, 投资者可以用所谓的牛市就该胆子大的投资理论么? 答案是: 还是不行! 这是因为这3个条件, 企业平均利润、流动性宽松程度和投资者信心都是不可预知的。

66

K线图幻觉

偏爱K线图，是一些股票投资者的病，有很多贩卖K线图理论的人也借此幻觉发了财。

K线图分析为什么对投资者毫无价值？

通过两个反证就可以说明。一个是，如果K线图的理论真的存在的话，经过这么多年众多“K粉”的缜密研究，那么K线图理论肯定呈现一种收敛状态。也就是说，K线图理论应该越来越少，它的有效性也应该越来越明显。而近些年来，各种莫名其妙的K线理论并没有减少的趋势，反而增多了。计算机系统近些年来计算能力飞速上升，但是这些技术手段在K线图方面却极少有建树。那些K线理论贩卖者照样按着自己的想象任意胡说。

第二个反证，如果K线理论真的有效，那么K线理论者根本不用担心什么熊市牛市的问题，因为卖空仍然可以赚钱。所以K线理论的实践者更应该喜欢熊市，在那个时候，别的投资者在亏钱，K线理论者都在赚钱。还有比这更爽的么？而事实根本不是这样，K线理论的贩卖者们也总是在市场繁荣的时候才像冬眠的小动物一样露出生机。

如果有时间，投资者可以翻看一下近百年来的著名投资者名录，你根本找不到一个是用K线图取得投资优势的家伙。而且随着人们认知的更加全面，迷信K线图的人也趋于减少。在发达资本市场中，靠贩卖某种K线图理论为生的人基本很难进入县以上的行政单位。而购买K线图秘籍的投资者类似于把钱直接倒到厕所的茅坑里。

政策幻觉

这次A股表现得如此出色，和以前的不同之处是，在以前的牛市中，政府总是对市场的繁荣持一种更加谨慎的态度，而这次政府的表现和以前截然相反，反而在市场下跌的时候他们会通过一些媒体对整个市场的上涨表示支持。

这种支持让很多投资者产生幻觉，他们大着胆子购买市场上那些价格已经非常离谱的股票。政府支持就会让一个市场万古长青么？

政府支持当然是一件好事，在起初的短时间内，这种支持对市场的繁荣程度会起到非常重要的作用。但往往之后也不见得那么好，因为所谓的政府支持会让一个市场的进入者迅速增加，新进入者都会成为市场中有利的竞价者，往往导致这个市场中的贩卖品价格偏高。在另一个方面，政府支持某个领域或者某个行业，比如对这个领域进行减税，这会造成这个领域的竞争者增加，竞争者增加对这个领域的下游或者终端消费者是件好事，但是对于这个领域的平均利润率就不见得了。

如果有时间，投资者可以翻看一下近百年来的著名投资者名录，你根本找不到一个是用K线图取得投资优势的家伙。

99

所以我们可以假设政府既支持股票市场，又支持某个领域的公司，那么这个领域公司的股票会更加有投资价值么？政府支持股票市场使股票价格上涨，而政府支持的领域的公司的平均利率有下降的可能，因此造成股票价格相对更加虚高。所以总的来说，政府支持对二级市场的股票投资者并没有想象中那么乐观。

有时候事情往往与人们的想象相反。美国最近50年给投资者带来最大收益的公司是奥驰亚公司。你可能以为是IBM，或者是巴菲特的伯克希尔-哈撒韦。其实，IBM的投资收益率根本排不上号，巴菲特的公司50年来的年化投资收益率是19.4%，而奥驰亚的年化收益率是20.6%，近50年的复合投资收益则超过6000倍。

你可能不知道这家公司是做什么的，其实它就是菲利普·莫里斯公司的变形。不过，奥驰亚最主要的利润来源还是万宝路香烟。这家最赚钱的公司其实这些年一直受到美国政府的压制。

从1980年代以来，美国人吸烟量就开始下降，而且烟草公司也面临着众多的诉讼风险，为什么这家公司的投资收益还可以这么出色？

细说起来原因也并不复杂。烟草公司首先可以使上瘾，虽然吸烟的人在减少，但是烟草公司还是可以通过提高香烟价格把政府附加到香烟上的税收转嫁给消费者。能这么做感觉真的很棒。

然后，烟草行业基本是少数寡头垄断行业，比如奥驰亚大概占据了美国市场50%的份额。

而香烟投入的研发成本相对比较低，几十年来除了加过滤嘴，纸烟和以前几乎没有区别，剩下的钱都可以成为利润。

还有，最重要的，烟草公司足够令人讨厌，令人有不安全的诉讼赔偿联想。所以烟草公司股票价格相对便宜，如果投资者把烟草公司的分红进行再投资，那么收益就像加了杠杆一样。

这也衍生了另一个问题，如果你希望所有人都喜欢你，那么就是在朝着一个错误的价值方向前进。被一些人讨厌，并且被另一些人上瘾，才可能是最有价值的。■

(本文仅代表本刊观点，不涉及投资建议及劝诱。)

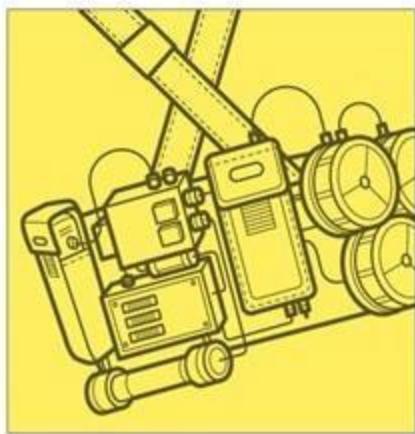
联系编辑：dongxiaochang@yicai.com

Giant 大公司*



消灭一个对手的代价 / 新闻 43

微众银行还在试水 / 新闻 44



想止痛,请穿戴起来 / 技术 46

米其林战电商

米其林走到消费者面前,自己做电商。为的不是与京东们竞争,而是巩固一个更有效的零售服务渠道。

文 | CBN记者 肖文杰 李博 吴杨盈荟

看起来,电商颠覆传统渠道的故事又要在轮胎行业上演了。

向扬同时经营米其林和德国马牌的轮胎店,从去年起,他听到最多的问题是这样的:“网上的轮胎比你便宜80块。你能卖这个价吗?”向扬只能无奈拒绝,按照这个折扣幅度,他是在做亏本买卖。

和多数零售业一样,传统的轮胎零售是一个由大型批发商、分销商和终端门店构成的金字塔型结构,每一层都会保留一定的利润率。

而以途虎养车网(以下简称“途虎”)、京东等为代表的电商平台正在打破这种结构。技巧还是那样:从批发商那里进货,直接把轮胎卖给消费者,压缩中间环节以获得价格优势,订单随之增多,它们对批发商的议价能力随之抬高。

在途虎上,同一款轮胎的价格经常比轮胎店里低10%至30%。

受到冲击的首先是次级分销商,后者的存在价值甚至都遭到怀疑。压力顺着渠道产业链传递给门店,丧失优势的价格导致客源流失。向扬说,他所了解的轮胎店,包括自己的在内,2014年的到店客流量普遍下滑了20%至30%。

截至目前,途虎并没有披露自己的销售额。但创始人陈敏公开宣称,该公司今年的销售目标为10亿元,以此展现士气。

作为轮胎制造商,米其林并没有在这个过程中遭受直接损失,那些卖出的轮胎还是由它生产的。根据中国轮胎商务网的统计,4月,米其林的网上销量排名中国市场第一。但是,考虑到米其林的另一个角色,驰加品牌的拥有者,事情就不这么简单了。

驰加是米其林在中国的汽车售后服务品牌。除了售卖轮胎及相关服务,它还提供保养、快修和汽车美容服务。目前,驰加在内地拥有7家直营店,剩余1100多家均由加盟商经营。除了轮胎,机油、刹车片等零部件,是米其林向嘉实多、博世等合作伙伴统一采购后再分配到驰加门店的。

米其林在中国有1.2万个零售终端,包括4S店、独立快修店、轮胎店等。“我不能透露驰加销售额的占比,只能说它是最核心的部分。”米其林中国轿车及轻卡轮胎替换市场驰加业务总经理廖初航对《第一财经周刊》说。

相比于两三年换一次的轮胎,机油、刹车片、快修,这些服务的频



次要高得多。“快修和保养能增加米其林与顾客的接触点，就算只是经常来洗车的顾客，换胎时也会倾向于选择米其林。”廖初航这样解释驰加开展业务的初衷。1100家的规模使驰加成为中国最大的独立汽车服务网络之一。

真正受到冲击的正是驰加。“我不能给你具体的统计，只能说我们的门店的确明显感受到电商的压力。”廖初航说。

作为反击，米其林建立了自己的轮胎零售网站和天猫店。轮胎和其他商品不同，它不是一个快递到家就行的产品。它大且重，需要专业人员通过专门设备来安装。因此不管购买途径是什么，消费者必须回到轮胎店去接受服务。

没有实体店的途虎的做法是把轮胎运到签约门店，顾客前去免费安装。途虎付给门店20元的安装费，换下的旧胎也归该店所有。

米其林的电商平台在功能上与途虎差不多，都是通过车型选胎，然后选择安装门店。不同之处在于，米其林平台上只售卖米其林轮胎，线下门店也仅限于驰加店。换言之，米其林并不是为了建一个网站与途虎、京东竞争，而只是为驰加店量身定制了一个引流工具。

与此类似，德国马牌、金固股份等轮胎制造商也在天猫上开店，或建立自己的零售网站，线下安装点同样限定在自己的品牌渠道内。

这样的策略引起了米其林总部的好奇。在零售业务的全球会议上，其他区域的高管向廖初航详细询问方案细节。因为在其他市场，米其林对电商的态度要简单得多——直接买下来。今年4月，米其林宣布收购法国最大的轮胎零售网站Allopneu 40%的股份；一个月后，它又收购了英国最大的轮胎零售网站Blackcircles.com。

在欧洲，8%至10%的轮胎交易是通过网络完成的。过去，欧洲的轮胎零售主要由大型经销商集团掌握。其中最大的一家Reifen Ihle，年收入超过1亿欧元，经销十几个轮胎品牌，拥有自己的物流体系和零售门店。米其林、固特异这样的制造商只需把轮胎卖给这些经销商，就能保证产品接触到最广泛的终端客户。

结果，就在去年，Reifen Ihle破产了，其资金链断裂的重要原因之一便是盈利空间被更便宜的轮胎电商所侵蚀。

轮胎制造商们只得寻找其他渠道。

米其林所收购的两个网站均是当地市场的第一，营收稳定。在这两个网站的主页上，米其林品牌的产>>

>> 轮胎和其他商品不同，它大且重，需要专业人员通过专门设备来安装。不可能把一切轻易地搬到网上，这使得米其林的驰加品牌在应对电商危机时采取了稳健策略。

轮胎制造商如何应对电商

●轮胎电商 ●传统轮胎制造商



数据来源：根据公开资料整理

下杂志
XIAAZHICOM

品被放在了最显眼的位置。收购它们，就能确保米其林对新渠道的掌控力。

但是在中国，网购轮胎的比例还不到2%。大多数品牌攫取市场份额的办法还是把自己的招牌尽可能多地挂满每个城市的街道。

即便是途虎这样的电商领先者，其市场份额依旧很小。加之各种新的轮胎电商不断涌现，谁是赢家尚未可知。“国内的轮胎电商都还处在烧钱扩流量的阶段。”途虎创始人陈敏早先接受采访时说。这意味着，目前也不是收购的最佳时机。

相比之下，强化自己的王牌渠道显然是更稳健的做法。尽管米其林开发的是一个互联网产品，但从根本上，它的行事方式还是基于传统渠道的。

从技术上说，开通电商平台这件事对米其林来说一点也不难。驰加网络有现成的实时库存信息系统，能够随时调配轮胎，只要在此基础上搭建网站和支付平台即可。

门店要做的更简单：注册支付宝和网银帐号、在手

机上安装App，然后就可以接单了。

但从2013年立项开始，直到今年3月，米其林的天猫店才开张。

早在2013年上半年，米其林就聘请第三方调研消费者网购轮胎的需求。它在十几名有换胎意向的车主的电脑上安装了追踪软件，记录他们在网上搜索轮胎信息的过程。结论是：消费者需要一个可靠的网站来搜索米其林的信息。

半年后，米其林在公司内部立项，进行技术开发；当年年底，米其林在十几家门店开始平台试运营，这个过程又持续了半年。

米其林似乎刻意保持低调，它没有通过任何公开途径传播新功能，只在官网首页设置了零售页面的链接。

一周后，第一个订单出现，是一款大众车型。店员当天从库存系统中调配了轮胎。第二天，在预定时间，客服认出了来客的车牌，走出店门接待，店员拿出了准备好的轮胎。装胎工按照规定当面向顾客确认了轮胎的型号、价格、支付方式和换胎流程。

一切就像先前培训的一样，走完了整个SOP（标准操作流程），这让廖初航感到满意。SOP是驰加电商方案中出现最多的词汇。廖初航表示，米其林在电商项目上谨慎的步伐为的就是“确保整个标准化流程没有问题”。

为所有业务设计SOP是米其林驰加的习惯。驰加建立了一个80多人的到店顾问团队，每个顾问负责13至17家门店，每月至少拜访一次。重点之一就是检查店内各个业务的标准化工作，包括换胎、换机油、换刹车片、洗车——当然，检查本身也有SOP来衡量。

正式运营后，米其林没有一下子在驰加网络里铺开电商业务，而是根据不同驰加店的评级，考核后逐步纳入系统。截至目前，1100多家驰加店里有808家门店接入了电商网络。

从驰加电商项目立项到正式运营的两年里，途虎

的合作门店从江浙沪拓展到全国266个城市，达1200多家。

驰加上海外高桥店店长谭国斌可能并不了解这些数字，他更关心电商平台给门店带来的直接好处，比如库存。

过去驰加店只会在店内储存常见的20种车型的轮胎。较快的库存周转是轮胎店的重要经营指标。除了资金回收的考虑，轮胎本身还有生产日期和保质期，存放时间太久、“不新鲜”的轮胎价格还要下降。“一般我们店里不敢存大尺寸，高价格的轮胎，因为不知道什么时候能卖出去。”谭国斌对《第一财经周刊》说。

这意味着，当豪华车或SUV车主——他们对服务质量的要求更高——来更换大尺寸轮胎时，轮胎店不得不临时让经销商送货，这个过程可能要花去一两个小时。一个矛盾局面形成了：对服务要求越高的顾客，[>>](#)

ARRAIL瑞尔
Fabulous Smile . Confident You

客服电话：400-880-1900
www.arrail-dental.com

自信笑容
让孩子在竞争中脱颖而出！

集团微信

[\(粤\)医广【2015】第02-12-087号](#)

米其林是在电商领域
最积极的轮胎制造商



米其林中国驰加零售网站上线
2014.12



米其林驰加天猫旗舰店上线
2015.3



收购法国最大的轮胎零售网站
Allopneu40%的股份
2015.4



收购英国最大的轮胎零售网站
Blackcircle.com
2015.5

数据来源：根据公开资料整理

越有可能体验到不好的服务。

而线上预订解决了这个问题，门店可以提前一天准备好“新鲜”的轮胎，同时保证了服务速度。

电商平台开张到现在，米其林没有公布线上订单的数据。其天猫店最畅销的一款轮胎月销量是98条，而在途虎的天猫店中，米其林品牌最畅销产品的月销量超过1000条。

从效果上看，米其林的这个互联网产品更像是一个客户体验的升级。它既没有野心、也没有能力在流量上超过京东和途虎，它只是要确保满足人们网购的需求。“我们不希望消费者因为无法网购轮胎而放弃米其林。”廖初航说。

与时髦的O2O平台相比，米其林驰加一些更“传统”的打法可能更有实际效果。

左健是米其林西区和南区零售顾问经理。他的顾问团队今年开始了一项新的工作：帮助门店制定“半径营销”方案。

具体来说，驰加店被要求走出店门，主动向半径3公里内的车主推介驰加的产品。

驰加总部设计了一个包含7个营销策划案的“工具箱”，以及一张匹配表。在表格里填入店铺成立时间、月均客流、周边小区数量、入住率、周边公司数量等信息后，到店顾问会选出适合这一门店的营销方案。

在被企业级客户围绕的上海外高桥店，采用“大公司方案”：把驰加的保养维修打包成员工福利产品销售。而在居民区聚集的浦东大道店，则采用小区路演加熟客推荐奖励的方式吸引客源。

这些推广方式在其他行业并不新鲜，但在轮胎零售业尚属罕见。过去，轮胎店习惯坐店等客，但在客户流失的压力下，米其林试图用最直接的方式黏住顾客。

今年1月至4月，米其林驰加的到店车次同比增长了14%。向扬说，今年春节之后，客流的走势趋稳了，一些熟客也开始回到店里。

本质上，轮胎零售是一种社区服务。城市中，半径3公里内的车主就足够支撑一家轮胎快修店的生存。它也无法覆盖更远，超出这个范围，服务的便利性就会打折扣。

事实上，在北美和欧洲，类似于驰加的店铺就和超市、药店、餐厅一样，属于社区配套的一部分。店员能叫出大多数顾客的名字。对于这种以邻里文化为特征的社区零售店来说，电商、O2O没有太多吸引力。

马牌轮胎中国区总经理邓杰曾负责马牌轮胎在北

美的销售，他们在推广类似于驰加O2O的业务时曾在这些“社区店”碰壁。“许多老牌加盟商不愿意装这些系统，他们说做生意不靠这些。”

即使像谭国斌这样资深的店长，也认不出大多数顾客。驰加超过1/3的门店是最近两年才开的。但米其林希望驰加的门店尽可能向这种状态靠拢。从这个角度看，“半径营销”是必须要做的事情。

“那些进入成熟阶段、盈利稳定的门店，它们与社区居民或是周边公司客户大都关系紧密。”左健说。

从2009年开始，米其林花了6年时间为1100多家加盟店灌输了标准化保养维修方法，建立统一的采购平台，这些SOP开始发挥优势。

道理很简单，用优良产品、标准化熟练工和针对性营销手段争取来的客户，不太容易被网上便宜几十元的轮胎吸引走。“到店顾问从门店得到的反馈是，相比于通过低价吸引来的客流，通过社区和半径营销获得顾客忠诚度更高，额外消费也更多。”左健说。

而这恰好是轮胎电商的软肋。换胎已是最易标准化的汽车售后业务之一了，但它们仍发现随着合作门店越来越多，流程标准化变得愈发困难。

与途虎模式相似的麦轮胎为了监督门店的服务质量，在每个合作门店配备了一名驻店员工，负责确保换胎流程的标准化，这大大增加了成本。今年年初，麦轮胎传出资金链紧张的消息，全国扩张计划也暂缓。而途虎现在采用的是以顾客打分的方式来评价门店的服务质量。

“汽车后市场是一个很重的行业。过于轻量化的互联网模式可能很快被架空；而模式加重的压力则是创业公司无法承受的。谁掌握优质线下资源，谁就处于优势。”易观智库分析师钱文颖说。

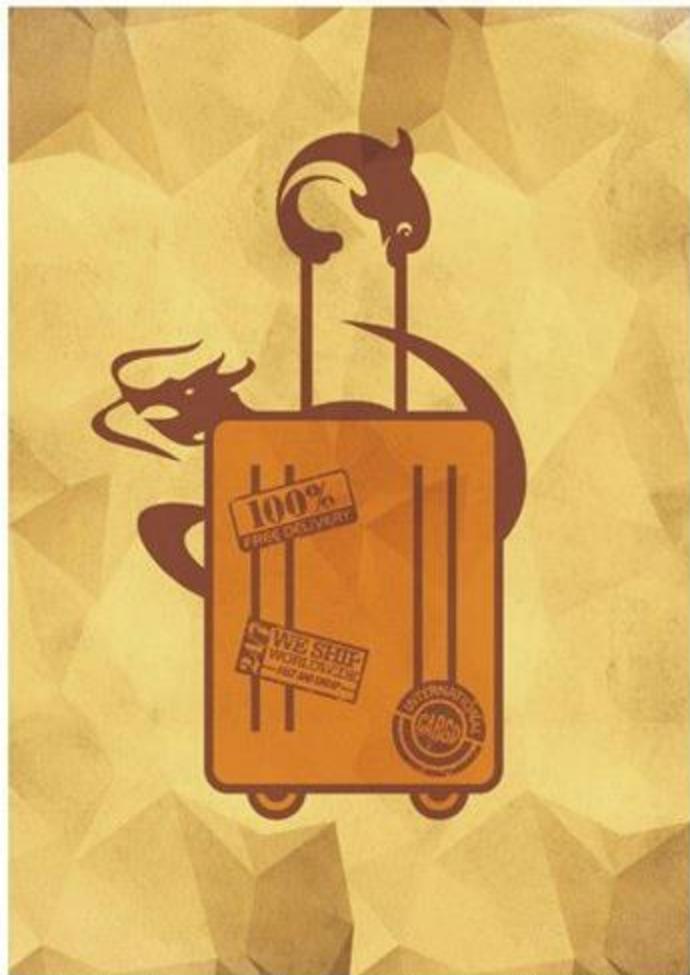
米其林也不能回避同样的问题。驰加门店数计划在3年内增加到1500家，5年内增加到2000家，且50%的新增门店会出现在三四线城市。这些市场缺乏足够的汽车服务人才，要贯彻对SOP的坚持，米其林显然要付出更多努力。

目前，途虎已经推出了标准保养的业务。廖初航透露，今年下半年，米其林也可能会在驰加电商平台上增加机油保养等项目。

当竞争开始向保养、快修等更难标准化、对线下门店要求更高的业务延展时，驰加的优势恐怕会更明显。■

(根据采访对象要求，文中向扬为化名)

联系编辑：zhaojia@yicai.com



>> 携程入主艺龙后能强化其在酒店业务方面的优势，能否获得财务上的回报，则取决于艺龙的表现。

消灭一个对手的代价

携程收购艺龙并不能终结价格战，巨头们的介入使在线旅游行业的未来出现更大变数。

文 | CBN记者 吴洋洋 张鑫

插画 | 金迪

冤家宜解不宜结。互斗近16年，在线旅游网站艺龙曾经最强劲的竞争对手如今成了自己的股东。

5月22日晚间，携程以内部邮件形式发布了这一消息。它和铂涛集团以及Luxuriant Holding Limited两家公司以现金方式收购了全球最大的在线旅游网站Expedia持有艺龙的全部股份。其中，携程以4亿美元获得37.6%的股份，成为第一大股东。交易结束后，Expedia的董事将退出艺龙的董事会。

携程收购艺龙的决定并不干脆，这场传闻始于1年前。最终，几家联手收购，这除了可以避免《反垄断法》的限制，更有可能的原因是，携程对艺龙这笔资产一直持观望态度。

从业绩上来看，艺龙是一个“烫手山芋”。至交易发生时，它已经连续亏损了7个季度，且亏损额从2013年第二财季的7610万元，加大至2015年第一财季的1.807亿元。这在资本市场也获得了验证，易主消息发布当日，Expedia股价上涨了6.71%。

艺龙也没有给其他的投资者带来好处。腾讯是最早投资它的国内公司。腾讯作为第三大股东，艺龙差强人意的表现使得它甚至没有开放微信入口帮助艺龙引入更多流量。此次变动中，腾讯也没有再次认购，其持股比例维持在15.4%。

艺龙“专注”战略失误导致了今天的落寞。CEO崔广福试图改变这家公司事事跟随携程的战略。通过专注酒店业务，尤其更加重视在线预订，弱化呼叫中心，与携程形成差异化。为此，他逐渐淡化了机票预订，并裁掉旅游度假和商旅管理等携程也在经营的业务，全力瞄准酒店预订市场。这个策略曾让艺龙在2011年获得利润增长，但最终这个势头没有持续。

2015年第一季度，艺龙来自酒店预订业务的营收在总营收中占比达84%。与之对比的是，携程的酒店和机票业务常年分别保持在40%左右的占比，其余20%左右的份额则来自商旅管理和旅游度假业务。后者的业务分布会给用户带来更好的“一站式”体验。

“机票、酒店甚至现在的用车、门票业务都是相互关联的，单纯聚焦酒店业务会人为割裂用户的消费习惯，导致用户决策和预订流程增加。”一位从艺龙离职的知情人士称。

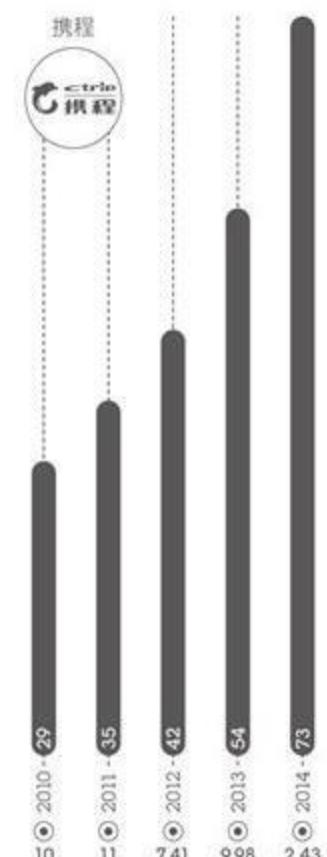
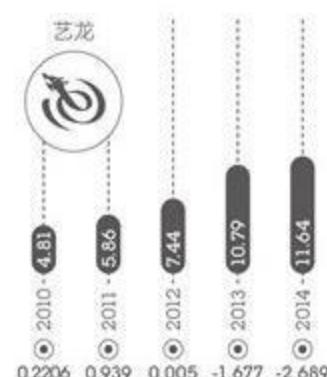
最近这7年，艺龙经历了崔广福新政和管理层动荡，而这也正是携程的高速发展期，后者在这7年里赚了约40亿元，这构成了它进行各项投资和打价格战的资本积累。艺龙不得不跟进价格战，“我给消费者（补贴）的钱有时候可能超过我们的佣金收入。”崔广福说。

收购之后，艺龙有可能从价格苦战的泥潭中缓一口气，但对于携程来说，尽管艺龙能帮助它在酒店预订业务上确定优势，但二者业务的互补性并不强。

携程从代理中高端酒店销售起家，近年通过收购松果网、途家网等产品互补型公司，已经向家庭旅馆、客栈等中低端产品线延伸。艺龙则主要覆盖中低端的酒店。酒店库存的同质化，让携程对艺龙的投资看>>

2010年至2014年艺龙与携程的营收及利润

单位：亿元 ◎净利润



数据来源：艺龙及携程公司财报

起来更像是为了防备去哪儿而进行的防御性投资。

2014年，去哪儿酒店预订量达到3210万间夜（某时间段内经由一个平台销售出的房间总数），与艺龙同年3420万间夜数量相差不大。但二者在性质上有所不同：艺龙的间夜量全部来自直销酒店，去哪儿则有一半左右的酒店来自第三方销售。以搜索平台起家，去哪儿在2014年1月才成立目的地事业部，推进直签酒店扩张，艺龙掌握的酒店资源对去哪儿来说更具价值。

拥有艺龙30%股份的铂涛在其中的角色则非常微妙，它看起来像是一个利益最大化者。据一位铂涛酒店离职人士透露，铂涛董事长郑南雁早年就想建立一个“酒店联盟”，意将7天酒店之外的连锁型或单体酒店拢聚在一个预订平台，绕过携程等OTA直接与消费者交易。如家和华住酒店集团都有同样的想法，但具体操作都不理想，因为这涉及到强大IT系统的搭建，以及需要雇佣大量人力签约酒店。

“等于郑南雁现在不需要做这个了，酒店签约艺龙都帮他做完了。”该离职员工告诉《第一财经周刊》。

铂涛更有可能通过利用艺龙的后台数据、打通产业链的上下游，将自己8000万会员价值变现的同时，为自己谋取一个互联网公司的身份。同时，讲好这个故事，铂涛也有机会以更好的价格重新上市。

艺龙是否能借助携程和铂涛的资源扭亏为盈取决于合作后的策略。

携程CEO梁建章在发给公司员工的内部邮件中表示：“艺龙继续保持独立上市，独立运营。”但花4亿美元入主一个产品上并不互补，仍在亏损的公司，携程对它的期待不会只是“迅速提升盈利能力”。尽管不是控股股东，但携程可能会对艺龙进行更大程度的整合。

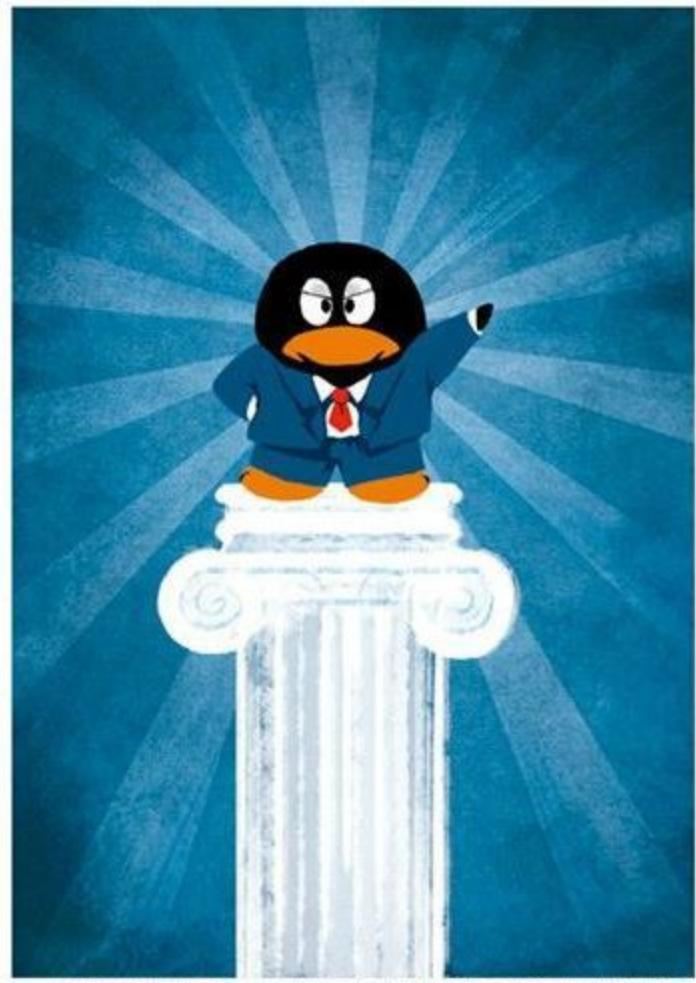
德银发布投资报告称，携程成为第一大股东之后，预计将获得艺龙一个董事席位，约48%的投票权，并将参与一些核心的战略讨论。

交易之后，携程可能面临的更大挑战则是三大股东之间的博弈。重新组合的董事会将在做每一项决策时都经历艰难的谈判。

但这不会是最终的结果。5月初，京东宣布入股途牛，布局在线旅游业务。有消息称，阿里巴巴也在同携程商谈注资。百度持股的去哪儿也曾传出和携程合并的传闻。巨头的介入使这个行业会产生更多的变数。

崔广福可能在一段过渡期后不再担任CEO职位。未来，艺龙和携程的命运都有些难以预料。□

联系编辑：linzhongmin@yicai.com



>> 微众银行通过手机QQ提供贷款的小额信贷产品微粒贷，其贷款授予额度最高为20万元。

微众银行还在试水

背靠财付通与腾讯集团，微众银行从QQ入手，提供基于数据的贷款，它会挑动传统银行的神经吗？

文 | CBN记者 朱宝

插画 | 金迪

互联网公司办银行，得先适应后者的行业节奏。从试营业到现在的4个月里，腾讯投资的深圳前海微众银行还卡在第一步：远程开户。最近，它绕开还没有定论的这一环，与财付通一起推出了“微粒贷”。

这是一款通过手机QQ提供贷款的小额信贷产品，贷款授予额度最高为20万元，按日计息。据财付通内部人士向《第一财经周刊》透露，贷1万元钱，日息约5元。也就是说，如果按30天计算，1万元钱一个月的利

息约为150元。

这款产品被置入手机QQ钱包入口的“金融理财”中，看到微粒贷的消费者，输入支付密码后可以查看个人的可借额度。

这款产品主要针对消费，但资金不能用于炒股和买房。它的授信原理在于腾讯的社交大数据与平台资源。为了保证借款账户的真实有效，手机QQ需要与银行卡绑定。获得授信额度后，输入身份证号码进行验证，随后资金将划拨到用户绑定的银行卡中。

也就是说，账户的可靠性，是依靠已有银行账户进行的。紧随其后，被授信人的可贷款额度，才会依靠腾讯的社交数据与平台资源进行甄别，或者用相应的模型提供支撑。

目前，微粒贷仅向腾讯的员工及部分“白名单”客户（不需要申请，主动向目标客户推送）开放，但尚未进入全面开放阶段。

这也不难理解。从微众银行的角度讲，作为同一个集团的成员，腾讯员工的个人信用与数据更容易获得。银行是有经营风险的，通过腾讯员工积累经验，检验技术与模型的有效性，再逐步推广开来，显得更为稳健。

如果仔细分析这款产品可以看出，至少从贷款模式与产品设计上，与传统银行开展的小额贷款产品并没有太大不同。招行的“闪电贷”、工行的“逸贷”，和微粒贷相似，授信操作时间很短，用户通过在线申请后，十多分钟到半小时内可以完成贷款流程，相应的资金则会划拨到绑定的银行卡中。

传统银行的贷款利率甚至比微粒贷更低。比如，招行的闪电贷，也是随借随还，按天计息，其年化利率为12%至18%，而微粒贷为18.25%。

再以中信银行的信用卡借款为例，一个月还清，借款利息与微粒贷相同，为150元，但如果是3个月还清，每月的借款利息则降到82元，依此类推，期限越长，单月的利息就越低。

从贷款利率上看，微粒贷并不是最便宜的那个，但贷款门槛可能更为宽松。

招行的闪电贷，需要更多零售业务记录，比如，借款人的收入、流水、资产证明等反映综合信用状况的信息，或者至少是存款与理财业务等记录，如果缺乏相应数据，则可能无法获得申请资格。

微粒贷则参考用户在消费、社交、支付、理财与游戏方面的记录。换句话说，微粒贷可能会覆盖传统银行覆盖不到的一些人群。

据财付通透露，这款产品没有抵押，没有担保，随时可以借，随时可以还。随着白名单的推行及逐步推广，微粒贷的应用场景将不限于手机QQ，还可能扩展至腾讯已有的较大产品平台上，比如微信、电商等。

据一位银行负责风控的人士分析，微粒贷的额度由大数据风控模型确定，但就目前银行采用的风控模型来看，微众的风控模型可能是在银行已有的模型中引入新的变量，但能在多大程度上创新，还要看这些变量的可靠性是否经得起考验。

不过，对于微众银行来说，更迫切的问题还是让消费者开立自己银行的账户，但这并不是一个立即能解决的问题——虽然媒体报道，监管层最快将于6月放开远程开户的小范围试点，需要注意的是，这仅是试点。

一份市场上流传的《人民银行关于银行业金融机构远程开立人民币银行账户指导意见》提到，央行仍坚持银行账户实名制原则，坚持以柜台开户为主，远程开户为辅，原因在于实名制有利于从源头上遏制贪污受贿、金融诈骗、洗钱等犯罪活动。

从监管机构对于互联网银行的发展抱支持态度这一立场来看，很大程度上是出于安全审慎稳健的考虑——从全球范围看，监管层对于远程开户非常谨慎，即使不面签，也要依赖其他已有的实名制银行账户的信息进行验证。

从目前的状况来看，微众银行最明智的方式就是与传统银行进行合作，利用对方的资本资源，先把业务开展起来。毕竟，微众银行的注册资本是30亿元，对于开展银行业务来说，这的确是一笔很小的数目。

与微众银行一起排队前行的还有浙江网商银行——诞生于阿里巴巴体系的互联网银行。浙江网商银行的部分业务，可能先在支付宝体系内孵化，成熟后再通过浙江网商银行开展。花呗就是其中一款产品。

花呗是支付宝推出的一款消费信用产品，它引导消费者购物先通过花呗预付，次月再还款。它与微粒贷不同的是，前者是信用消费产品，后者是贷款产品。

对于市场、传统银行以及关注互联网银行的人来说，现在大家最想知道的是，基于互联网大数据的那套方法在银行业的运用，将显现出怎样的效果，在远程开户全面放开前，这也是微众银行等互联网银行需要给出的答案。□

微众银行发展脉落

- 2014年7月24日 首家获得批准筹建
- 2014年10月22日 创立大会
- 2014年12月12日 获开业批复及金融许可
- 2014年12月16日 完成工商注册，领取营业执照
- 2014年12月28日 官网上线
- 2015年1月18日 试营业
- 主要股东：腾讯、百业源、立业

想止痛，请穿戴起来

还记得计算机的体积从一间房子那么大缩减为一本书大小的过程吗？现在，历史要在大型医疗设备上重演了。

文 | CBN记者 吴杨盈荟

制图 | 彭奥

Craig Williams在夜晚感到身体隐隐作痛的时候，就会从床上爬起来，拉开抽屉寻找阿司匹林。这种白色的小药片，是人们受到疼痛折磨时第一个想到的救星。

Williams是美国密西西比州牛津镇的一名足疗师，常年患有慢性疼痛。这种疾病有个可怕的名字——“不死的癌症”。只要疼痛持续一个月以上，就可以被诊断为慢性疼痛。偏头痛、风湿性关节炎、糖尿病等不同疾病都有可能带来慢性疼痛。在美国，有近1亿人曾为慢性疼痛所困扰，而美国的总人口不过3亿。根据世界卫生组织的数据，全球发达国家中，每10个人中，就有3个曾经遭遇过慢性疼痛。

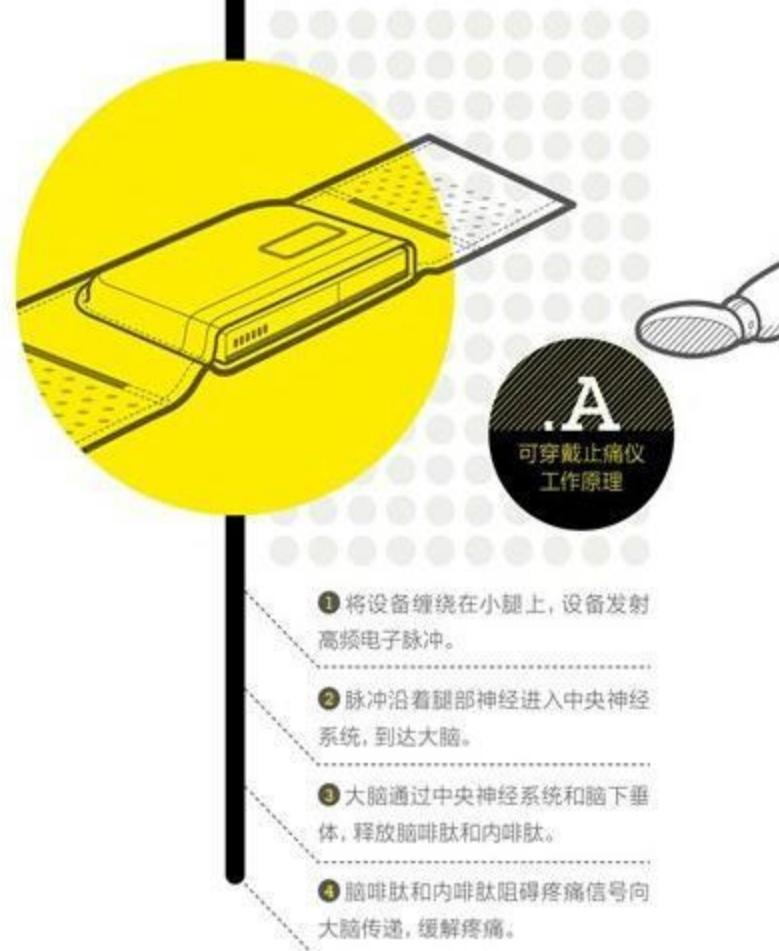
和大多数承受着慢性疼痛的人一样，Williams的身边永远常备有阿司匹林一类的止痛药。不过去年7月，他找到了一种全新的方法和疼痛战斗——他不再频繁地吞下止痛药片，而是在小腿肚上缠了一块黑色绑带。

这片看上去很像运动员护具的黑色绑带，是美国医疗设备公司NeuroMetrix研发的智能可穿戴止痛仪Quell。它依靠向大脑发射电子脉冲，帮助人们止痛。不管你身上哪个部位疼痛，只需要将Quell绑在小腿的上端，疼痛将在10分钟之内得到缓解。

人类小腿的皮肤底下遍布着丰富的神经。将Quell固定在这个位置，有利于使它发射的电子脉冲进入中央神经系统，最终到达大脑。大脑受到电子脉冲刺激后，会向外释放脑啡肽和内啡肽。这是两种抑制疼痛的神经递质，能够阻隔“疼痛信号”向大脑传递，从而缓解疼痛。

比起服用止痛药，这种疗法最大的好处是可以帮助患者避免药物上瘾和副作用等风险。“镇痛药品会影响呼吸和循环系统。如果量掌握得不合适，会给病人带来安全上的问题。这也是制约我们使用镇痛药的重要因素。”北大人民医院院长王杉对《第一财经周刊》说。

将医疗设备穿上身



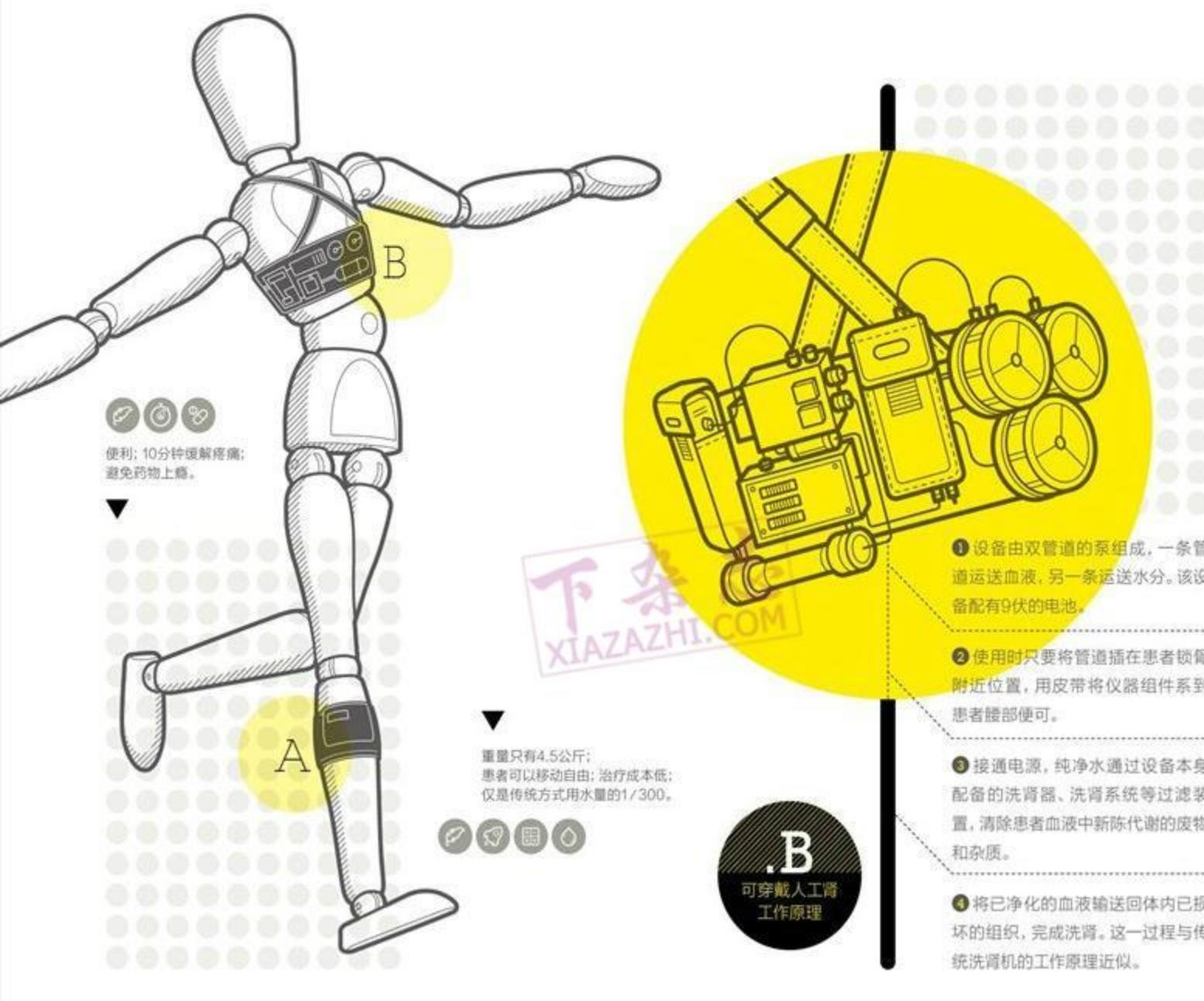
- ① 将设备缠绕在小腿上，设备发射高频电子脉冲。
- ② 脉冲沿着腿部神经进入中央神经系统，到达大脑。
- ③ 大脑通过中央神经系统和脑下垂体，释放脑啡肽和内啡肽。
- ④ 脑啡肽和内啡肽阻碍疼痛信号向大脑传递，缓解疼痛。

用电子脉冲缓解疼痛不是什么新鲜事。医学界习惯使用专有名词“TENS”(Transcutaneous electrical nerve stimulation, 经皮神经电刺激疗法)来称呼它。这种技术从1970年代开始在医院和门诊普及。但最近一两年，人们才让这种技术在小巧的可穿戴设备上实现。

过去人们要接受TENS，必须前往医院。医生从一台笨重的白色方块设备上扯出密密麻麻的电线，然后将这些电线的另一头接驳在患者身上。每次治疗时间为30至60分钟，每天治疗1至3次。在接受治疗的过程中，患者什么也不能做，只能躺在病床上默默等待。

“你被一堆电线包围，然后接通电源。看起来就像是在重症监护病房一样。”NeuroMetrix公司的创始人Shai Gozani说。

Gozani和他的团队希望研发出一款便携式的



资料来源：根据公开资料整理

TENS设备。用户可以方便地将它穿戴在身上，不影响日常活动。他们在2012年研发出了Quell的前一代产品SENSUS。SENSUS在同一年获得了美国FDA(食品和药品管理局)的认证，FDA认可其能够在症状上缓解和控制慢性顽固疼痛。至今有超过7000名慢性疼痛患者使用过SENSUS，缓解疼痛时间累计超过250万小时。

相比SENSUS，Quell最大的进步是可以通过蓝牙和智能手机相连接。利用手机App，Quell会告诉你，“你昨天睡得不错，有效睡眠时段是83%。”通过分析睡眠记录，它还会自动调节睡眠时间的刺激强度。这让Quell真正成为了一款获得美国FDA认证的智能可穿戴医疗设备。

和健康相关的智能可穿戴设备，在最近几年成为了受大众追捧的流行产品。苹果、三星这样的大公司和各

种初创公司都在争相进入这一领域。这些智能产品大多宣称，它们对我们身体数据的追踪能够帮助我们更加健康。比如一个提醒你是时候起来走走的手环，或者一台帮你制订个人减肥食谱的体重仪。

但它们大多属于健康——而不是医疗领域。事实上，也有一些产品会有意混淆二者的边界，以显示自己有更强的功能。2015年2月，美国联邦贸易委员会(FTC)对MelApp和Mole Detective两款智能手机应用做出了现金处罚的决定。它们声称用户使用手机拍摄并上传痣的照片，就能够通过数据库分析这些痣是否有恶化成为黑色素瘤的风险。FTC认为，其实，它们并没有严谨的科学依据作支撑。

“很多人说，移动医疗设备改变了临床行为。但从临床试验上看，移动设备的数据很随意，临床条件必>>

66

这些医疗可穿戴设备的另一个意义在于，它们正在给予患者更多的权利来管理自己身体。

99

须控制得非常严格，移动设备的数据参杂很有限，很多不能用。”洪嘉君告诉《第一财经周刊》。他曾经在上海肺科医院做过3年的呼吸科医生。

美国FDA决定结束这种混乱的局面。他们在今年2月发布了一份指导性说明草案，明确区分了“一般健康可穿戴设备”和“医疗可穿戴设备”。最关键的判断标准在于，如果产品失灵，可能会给用户带来怎样的伤害。FDA的监管重点，是那些试图模仿医疗设备的可穿戴硬件和软件。

“我们只关注比较高端的技术。我们试图平衡由相关产品带来的健康利益和健康风险之间的关系。”美国FDA数字健康业务副局长Bakul Patel说。

政府的监管引起了一些硅谷公司的不满。它们抱怨FDA会给技术公司带来沉重负担，阻碍这个新兴产业的创新脚步。毕竟，2014年一整年通过美国FDA认证的医疗可穿戴设备只有31个。

然而，对于那些真正具备医疗能力的可穿戴设备制造商来说，FDA监管力度的加强给它们带来了更多的机会。可穿戴人工肾就是其中之一。

肾衰竭和尿毒症患者一旦到了疾病晚期，肾脏的三大功能已经退化。他们想要继续生存，只能依靠体外透析治疗。这种治疗的原理是使用机械代替人类原本的肾脏功能。医生将患者的血液引出体外，利用透析、过滤、吸附、膜分离等原理排除体内过剩的含氮化合物、新陈代谢产物或逾量药物等，调节电解质平衡，然后再将净化的血液引回体内。因此透析治疗也被形象地称做“人工肾”。

医院里的透析机笨重而庞大，体积接近一人高的单门书柜。患者在接受治疗的时候，只能被束缚在透析机旁边的躺椅上，无法自由移动。每次透析时间都长达三四个小时，且每周必须进行3至4次透析。这么长时间的捆绑，对于患者来说无疑是一种折磨。

透析的高昂费用也让人难以承受。一次透析的花费接近100美元，一个月的治疗费用高达1000多美元。在中国，有一些肾病患者因为无法负担透析费用，甚至选择自己在家中自制设备进行透析。依靠这种山寨的透析设

备，有人活了13年之久，也有人在几个月之后就死去。

“当我们告诉患者透析是必要的手段时，患者的反应统一都是绝望。”Victor Gura说。他是UCLA(加利福尼亚大学洛杉矶分校)David Geffen医学院的一名教授。他和团队从2009年开始研发可穿戴人工肾。他们希望让患者在透析的过程中可以自由移动，自如地进行日常工作和活动。同时降低透析机的成本，帮助减少患者的费用负担。

如今，这种可穿戴人工肾(WAK)已经成功研发，并获得美国FDA批准进行临床试验。它看上去像一个宽版的黑色腰带，上面挂满了白色和蓝色的微型透析设备及导管。WAK的重量只有4.5公斤，患者可以很方便地将它穿戴在身上，然后正常地生活和娱乐。它使用的纯净水也大大减少。原先患者做一次透析要用光5大罐桶装纯净水，如今只需要一小瓶纯净水即可，用水量只有传统方式的1/300。

WAK的体液传输速度也更像人类的天然肾脏。传统的透析治疗采取快速而大量的透析策略。而WAK则是缓慢和持续地将体液从人们身体里排出，24小时不间断工作。这种方式模拟正常肾脏，能够降低风险，提高舒适性。

“可穿戴人工肾是全新的技术。它第一次让肾病患者在做透析治疗时，有了自主选择的可能性。”华盛顿大学肾脏研究所的教授Jonathan Himmelfarb对《第一财经周刊》说。他们正在使用WAK在美国进行一期临床试验，未来还将开发出更轻巧便捷的可穿戴人工肾版本。

这些医疗可穿戴设备的另一个意义在于，它们正在给予患者更多的权利来管理自己的身体。过去大型医疗设备都被掌握在医院和医生手里，患者如果想要使用，除了通过医院没有其他办法。而一些风险性较低的医疗设备其实不需要医生，患者可以自己在家中操作。

Quell通过NeuroMetrix的官方网站就能够直接买到，和购买一台智能手机没有任何区别。它的忠实用户Williams就很喜欢这种便捷的购买方式，“非处方这一点，真是给受慢性疼痛困扰的人们帮了大忙。”

不过，尽管前景乐观，但医疗可穿戴设备仍然只是对现有医疗体系的补充。现在还远没到可穿戴设备能够取代专业医疗设备的时候。“我不希望人们认为，Quell能够替代药物。实际上，它是对药物的一种补充。”Gozani说。□

联系编辑：nini@yicai.com



雪花 纯生
匠心营造

下杂志
ZHI.COM

中国古建筑摄影大赛·斗拱

一组精巧的构件，支撑起宏丽的飞檐



扫描二维码

雪花 古建筑



Fast 快公司*

主编 | 董晓常 高宇雷



比特币的中国大玩家 / 快公司 54



定制旅行妙计 / 创业 58

改造阿姨

互联网公司开始改造家政服务了，但它们首先需要解决的问题是如何招到足够多的阿姨，以及如何对她们进行标准化改造。

文 | CBN记者 吴杨盈荟 唐晚霞

图 | roy

经历了3间线下家政公司后，46岁的董秀敏最终选择了长期留在移动家政公司“阿姨帮”工作。她随身带着一台大屏智能手机。在客户家里工作的时候，她不时拿出手机和客服沟通，用App接单。她今年刚刚跟着考上研究生的儿子从山东临沂老家来到北京。为了补贴家用，家政公司小时工是她在北京迅速找到工作的不多选择。

随着越来越多的互联网公司进入家政服务市场，像董秀敏这样的家政服务者现在也成为了互联网公司挖角的对象。“谁的阿姨多，谁的好阿姨多，这是稀缺资源，是唯一通过钱来抢的。”e家洁创始人云涛对《第一财经周刊》说。他们打算在今年完成招聘1万个全职阿姨的任务。

互联网公司从2013年开始集中进入家政市场，它们帮助用户通过App平台随时预约阿姨上门清洁房间，在服务完成后给出所有用户可见的评价。在4月到7月短短3个月之间，e家洁、身边家政、阿姨帮、阿姨来了等多家移动家政公司先后成立。58同城在2014年7月也上线了家政服务平台“58到家”，58同城首席战略官陈小华担任CEO。

资本的大规模涌入，升温了移动家政市场的热度。e家洁和阿姨帮在一年半的时间里，完成了从天使轮到B轮的3次融资。这些公司对自己的未来融资仍然保持乐观态度。“我们今年打算融C轮。资本对这块很感兴趣，他们看上的是人口。”云涛说。

传统家政公司通常规模较小，而且许多小时工阿姨没有经过系统培训就直接上岗，这往往会导致很多服务质量问题。“传统家政公司的满意度只有50%至60%。”云涛说。在互联网公司们看来，剩下的这50%的满意度空白，就是它们在家政市场上的机会。

董秀敏在家乡做了20多年农民，会做基本的家务，肯做脏活累活，但大城市里客户过分细致的清洁要求却让她无所适从。家政公司并不给她任何培训和帮助。工作完没有收到客户的钱，家政公司只会让她继续坐在店里等待下一单生意。“我们阿姨都是刚来的新手，没着没落的。找不到自己的位置，挣不到理想价位的钱。”董秀敏抱怨说。

小时工并不是家政服务的主要市场。家政的刚需市场是长期保姆和月嫂。小时工的保洁服务只是这个市场中的一小部分，主要需求只集

中在工作繁忙的一线城市。“就连深圳、广州也不是很好做。那边受香港影响比较大，更喜欢找固定的、长期的保姆服务。北京、上海才是我们最主要的城市。”e家洁创始人云涛说。

小时工很容易通过培训将服务标准化。标准化之后，不同阿姨的服务水平保持一致，用户不需要在挑选阿姨上花费过多时间。平台也能够通过掌握大批订单数量来约束阿姨。因此，自己培训阿姨的移动家政公司最开始只能选择小时工这块容易标准化的市场下手。

小时工的业务无法为公司带来直接收入。以小时工为主营业务的移动家政公司普遍还没有寻找到清晰的盈利模式。阿姨的劳动收入为每小时20至30元。线下的家政公司通过抽成获得收入，每小时抽取5至10元。为了跟线下家政公司竞争，吸引更多阿姨，移动家政公司并不从阿姨的收入中抽成。

事实上，大多数移动家政公司并不在乎小时工的市场有多大，它们只是将小时工作为进入家政行业的人口，借此获取大量的用户。“这个入口做成了，可能各家都未必看得上保姆、月嫂这样的服务了。”云涛说。

对于它们来说，眼下最紧急的任务，是抢到足够多的阿姨。

阿姨短缺是所有家政公司面临的困境。缺乏足够的服务人员是整个家政行业共同面临的问题。北京和上海两市的家政服务协会调查数据显示，北京至少有200万户需要家政服务，家政服务人员缺口达到150万人。上海家政服务人员数量超过50万人，而有家政服务需求的上海家庭为180万户，缺口达到130万人。

“一开始做的时候，你需要大量的阿姨，去哪里找？熟练的都在传统家政公司手里，要抢。”云涛说。

互联网公司们向来擅长满足用户需求，对待阿姨也不例外。这成为了它们从家政公司抢夺阿姨的有效办法。

智能手机是互联网公司吸引阿姨的方法之一。阿姨进入公司之后，能够得到一部公司统一提供的智能手机，手机中预先安装好了自己公司的App。移动家政公司有专门的培训人员教导阿姨使用手机和App。平时阿姨查看派单安排，以及与客服沟通，都通过手机中的App进行。

专人客服对接是互联网公司服务阿姨的另一个办法。晚上8时之后，阿姨如果没有按时回复任务完成，客服会主动打电话询问阿姨，是否遇到了不安全的情况。遇到下雨等天气突变，客服也会电话提醒阿姨带好雨



具，多穿衣服。

对像董秀敏一样的阿姨们来说，这些服务和工具是一个额外的惊喜。她们不少人刚从农村出来，在北京连路都找不到，也从来没有使用过智能手机。

“做体力活辛苦点没什么，但是我们之前得不到尊重，得不到认可。公司给我们配上这些东西，我们感觉到自己挺被尊重的，是个体面的活。”董秀敏说。

招聘阿姨的过程是移动家政公司公认的“苦活、累活”。春节假期过后，各个移动家政公司会派出工作人员前往北京站和北京西站。他们举着“家政公司免费接站、免费住宿、免费培训”的牌子，尽可能拦截每一>>

>> 58到家CEO陈小华和家政部门负责人李橙（前），他们希望有更多的阿姨进入这个市场。

66

公司给我们配上这些东西，我们感觉到自己挺被尊重的，是个体面的活。

99

个正在出站的外地阿姨。

除了火车站，外地阿姨集中居住的城中村也是这些移动家政公司抢人的地点。地推团队在城中村摆设展台，向每个路过的阿姨介绍，吸引她们进来担任家政服务人员。

云家政获取阿姨的速度比其他移动家政公司都要更快。在北京，和云家政合作的家政公司有500至600家。目前其平台上的阿姨总数超过了30万人，活跃度达到35%。而其他移动家政公司的阿姨数量普遍在1万人左右，如果不计算兼职人数，全职阿姨的数量只有几千。云家政的阿姨数量是其他家政公司的10倍甚至更多。

这得益于云家政选择和线下家政公司合作的模式。“订单一过来，就分发给我们全国几千个合作伙伴。几千个合作伙伴快速抢单，随它们做就好了。”云家政创始人薛帅说。

比起初创公司，58到家在获得阿姨资源方面有着更大的优势。58同城作为信息分类平台，主要功能之一是帮助蓝领人群寻找工作。58同城至今已经积累了1.5亿份蓝领简历，其中大量是符合58到家阿姨招聘需求的外来务工女性。

“我们在招聘阿姨上只有转化成本，没有获取成本。”58到家的家政部门负责人李楹说。这意味着58并不需要像初创公司一样，派出不少人力到阿姨集中的地点地推招聘。58同城的简历库让他们打一通电话就能够找到想要的潜在阿姨资源，他们所要付出的成本只在于如何说服阿姨加入58到家。

尽管起步比初创公司晚了一年，但58到家希望通过大量的资金和资源投入获得优势。姚劲波承诺，将在3年内为58到家投入3亿美元（约合186亿元人民币），总部所有的资源都可以动用。在他看来，58到家是58同城未来的希望。“58到家的重要性，未来可能要超过58同城其他所有业务。”姚劲波说。

58到家的进入多少让初创公司感到一些危机。e家洁的云涛说，58同城的流量和资金优势会对它们产生影响。然而这些初创公司并不认为这是决定性的因素。“保洁行业拼的还是服务，虽然58到家在大规模招人，但它还没有做好保洁人才储备，这个在短时间内很

难培养出来。”云涛说。

e家洁是最早尝试用移动互联网改造家政服务的公司之一。他们最初想出的移动家政模式，源于移动打车模式的启发。

云涛之前创办过“嘟嘟叫车”，是一款移动租车应用。2013年移动打车市场一片火热，但市场格局基本胜负已分。“嘟嘟叫车”的用户大量流向“滴滴打车”，政府对打车软件的管制也加大了其生存压力。就在云涛为公司未来方向发愁的时候，他惊喜地发现，在家政行业存在着新的机会。

“市场上的阿姨99%都没有培训，不知道怎么去提升自己的效率。打扫技能其实是可以标准化的，80%用户的期望值是一样的，可以标准化。”云涛说。

云涛决定，退出移动打车市场，转而用移动打车的方式来做家政清洁。他关闭了之前的“嘟嘟叫车”，在2013年5月上线了移动家政服务平台“e家洁”。他希望用户寻找阿姨，能够像用移动应用叫出租车一样方便：用户在手机App上发出请求，阿姨抢单，上门服务，完成评价。

e家洁的团队也是做打车软件出身。最开始他们认为，家政服务和打车服务一样，最重要的是让用户和阿姨的匹配足够迅速。这就要求他们有足够的阿姨资源。他们为阿姨做了一次群体画像，发现典型形象是35至45岁之间的中年女性，从外地前来北京居住。

e家洁组建了一个20至30人的地推团队，前往外地阿姨集中居住的各个城中村招聘。经过一个月的地推，e家洁在北京招到了几百个家政阿姨。一个阿姨的服务半径能够覆盖方圆3至5公里的小区，这些阿姨的数量已经足够覆盖最初阶段的种子用户。

e家洁招进阿姨后，简单询问一下是否有家政服务的经验，就基于地理位置将她们派到用户家中去接单。但很快问题便出现了，客服接到了不少用户的投诉，用户抱怨阿姨工作不细致、磨洋工，擦窗户就能擦一个多小时。

云涛和团队这才意识到，自己之前的判断出现了偏差。用户对于家政服务的期望值，排在第一位的不是快捷，而是服务质量。

“用户不满意其实是因为阿姨原来的打扫方式、打扫顺序都是自己琢磨的。我们通过培训、标准化能够提升她们的打扫效率。比如擦玻璃，之前阿姨用的是自己原始的方法，但我们提供玻璃刮，几分钟就擦完了。”云涛说。

阿姨帮在e家洁成立3个月之后，也加入了移动家政市场的竞争。有e家洁的教训在前，阿姨帮很快意识到应该将重点放在对服务质量的把控上。这两家公司几乎在同一时间开始了对家政服务的标准化改造。

最初的标准从培训开始。e家洁和阿姨帮在北京有十几个阿姨管理点，同时也是培训点。阿姨在上岗之前，需要先经过理论、礼仪、家务实际操作等3至5轮的培训和考核，成绩合格之后才能开始接单。上岗之后，每月至少参加一次培训。如果有用户投诉，马上中断接单资格，参加回炉再培训，考核合格之后才能恢复接单。

阿姨们被要求穿着统一的工作制服，背着半人高的大黑包来到用户家里。大黑包里放着公司提供的标准劳动工具。光是抹布就有10块左右，分成红白蓝黄不同颜色。每种颜色对应着不同的使用地点和次序——先用红色的抹布抹家具，然后用绿色的抹布抹房门，最后用蓝色的抹布清洁地板。清洁次数也有详细规定——前后必须抹3次。

58到家的阿姨周利群一开始很不适应这些要求。对于当了几十年农民的她来说，记清每块抹布对应哪个房间已经是个不小的挑战。公司的理论考核更让她抱怨连连：“让我考试填空真是要了命了。我保证把房子抹干净，也可以实打实做给你们看，但是让我考试真的写不出来。”前后补考了3次，她才终于通过理论考核，获得了上岗资格。

周利群的不满很快被超出预期的收入打消。一般家政服务的价格是每小时25元钱，多的时候她一天能够收入近300元。58到家不但不收取任何佣金，还会给家政阿姨额外的奖金奖励。每个月奖金1300元，好评率在95%以上的还会额外奖励700元。

传统家政公司每个月会从阿姨手中抽走5至10元的佣金，而且没有任何奖金，因此阿姨在移动家政公司的月收入会比在传统家政公司高出1000至2000元。周利群每个月的收入都在6000元左右，这个数字让她颇为满意。

但移动家政公司的考核惩罚也同样严格。周利群在一次服务结束之后被扣了600元钱，相当于她24个小时的劳动收入。因为客户在评价中给了她4颗星，满分是5颗星。实际上客户对她的服务很满意，只不过给分比较严格，几乎从不给出满分。尽管如此，最终周利群还是没能挽回600元钱的损失。

e家洁还为管理阿姨设计了一套督导系统。全公司

移动和传统家政公司对比

	 阿姨规模	 覆盖范围	 日订单数	 资金情况
58到家	3000多人（全职）	27个城市	1万单	未来3年投入3亿美元
阿姨帮	4000多人（全职）	北京、上海、成都等12个城市	5500单	融资数千万美元
e家洁	1万人（全职加兼职）	北京、上海、广州、深圳、成都、南京6个城市	3000单	融资数千万美元
云家政	30万注册阿姨，活跃阿姨人数10万	北京、上海、广州3个城市	超过1000单	融资数千万美元
传统家政	几十至数百人	所在社区附近	数十单	自有资金

有几十个运营督导，每个督导负责管理100个以上的阿姨。简单来说，督导扮演的是小组长的角色，用户向客服投诉后，投诉中心会将需要解决的问题转交给运营督导，由他们去纠正阿姨。客户的满意度和投诉率会直接影响督导的绩效考核。

薛帅认为互联网公司自己招聘、培训、管理阿姨是吃力的方式，对线下家政公司做的事情并没有多少改进。

e家洁曾经尝试过与一些小型家政公司合作，但因为无法保证服务质量而最后放弃。“家政公司老板素质参差不齐，跟他谈服务质量白搭，不是一个好的合作伙伴，比餐饮商家要落后很多。”云涛说。

尽管对服务质量控制方式不同，但阿姨数量赶不上用户增长仍然是移动家政公司们目前遇到的最大的挑战。北京有4000多家线下家政公司，每家掌握着400至500位客户。而移动家政占整体家政市场的比重只在5%以内。今年元旦过后，58到家的日订单量已经突破了1万单。

陈小华认为，最重要的不是相互抢夺现有的阿姨资源，而是如何让大量的人力资源进入这个市场。58到家正在和地方政府商谈合作，准备入股一些培训学校。■

（应采访对象要求，文中董秀敏、周利群为化名）

联系编辑：dongxiaochang@yicai.com



>> 创始人李林正在把自己的比特币业务拓展到国外市场。

比特币的中国大玩家

凭借交易流程和体验上的持续改进，火币网成为国内最大的比特币交易平台。

文 | CBN记者 唐晚霞

图 | 王卓

从年初开始，李林的行程单上也添了更多长途飞行。作为火币网创始人兼CEO他要出去寻找国外合作伙伴，把公司现有比特币交易业务拓展到欧美市场上去。

中国的投机客如今已经成了比特币的主要玩家之一。3月，高盛一份关于货币未来的报告中写道，“目前80%的比特币交易量都由人民币完成”。

单币价格已从8000元下滑到1400元左右的比特币行业迎来越来越多好消息。4月，支付平台PayPal宣布允许所有合作商家支持比特币支付；5月19日，纽约证券交易所正式推出比特币指数。更早，美国已经有颁发牌照的交易所，戴尔、微软和乐天美国等大公司也宣布支持比特币支付。这些都给这种虚拟电子货币增加了一层新的信用保障。

自2013年9月正式上线以来，火币网抓住了比特币暴涨的机会迅速成为国内最大的交易平台。从最核心的交易切入，现在火币网的业务已经发展为包括从上游生产“挖矿”（靠计算机运算获得比特币）、比特币储存钱包到理财、支付应用的全产业链服务。

在2011年的一次同学聚会中，李林第一次听到“Bitcoin”这个新词。跟每天都会听到很多其他的新鲜东西一样，他并没有重视，粗略印象这是一种总量有限的加密电子货币。那时的他正埋头自己的第二个创业项目“人人折”团购搜索导航网站。仅在两年后，随着团购行业集中度越来越高，搜索需求越来越低。

在李林接着寻找新方向时，2013年在互联网金融的发展下比特币这种虚拟货币突然火了起来，关于它的媒体报道也越来越多。他详细查资料、加入讨论组等深入了解后，立马决定进入这个行业。

“从概念和技术上都特别强大，货币不用央行发行，支付和货币交易可以通过互联网瞬间完成。”李林对《第一财经周刊》说。在第三次创业时，李林选择了比特币。这一新生事物符合他“高频、离钱近、看起来天花板高”的标准。

在他判断，比特币首先是一种特别理想的标准投资品：总量是有限的，代表稀缺性；去中心化的，不受政府影响；已有较为广泛受众和认可度，可兑换成法定货币。其次，长远来看它还代表一种新技术价值，可以是一种新的支付技术，“传统跨国结算方式，比如从中国工商银行寄款去美国花旗银行，需要1至2天才能到账，中间时间周期、成本都挺高。而比特币瞬间就到了，能带来效率提升。”李林说。

当时国内已有比特币交易平台，在比特币讨论群组

66

在比特币交易上，货币网做得更像中国股市，这样更符合中国用户的体验。

99

中李林发现有不少用户抱怨交易网站的体验不好、打开速度慢等。他自己在其中的一个平台注册交易，也发现整个体验流程跟成熟的证券交易差别很大。“基本就是一个古板的电子商务平台，买卖交易而已，东西放上去，价格也不动，没有任何工具。”他觉得这里有机会的。

从全球范围来看，比特币行业集中在四个领域——上游的挖矿、最基础的钱包、中间的交易以及应用环节（主要是支付）。作为比特币行业最核心的部分，交易是个基础而且高频的需求，这无疑是很好的切入点。参照已经成熟的证券交易系统，李林和团队在心里规划了一个“交易平台”应该有的要素：实时动态的价格走势图、技术指标、资金通道、系统安全等。

他的信心也来自于之前做团购相关业务的经历，团队已经有了一次从网站研发到运营、市场营销和推广的互联网创业完整体验。

李林首先考虑的就是怎样把服务做好。“早期，我们并不是研发技术上最好的，但相对来说是金融产品了解最多的。”一开始，火币网就上线了“融资融币”功能，跟股票交易的融资融券类似，为用户提供资金杠杆。因为之前的电商经验，李林知道资金通道的重要性，所以火币网从创业之初就有多个充值通道——除了第三方支付，还有从淘宝买点卡、线下充值、直接汇款的形式。

在比特币交易和行情体验上，火币网也做得更像中国股市——交易的行情面板跟A股相似，买卖盘信息可以快速更新，还有K线图用于分析等。这样更符合中国用户的体验。

一上线，火币网还宣布永久免除交易手续费，把增值服务费作为主要盈利方式。所谓增值服务费，包括

“融资融币”的费率，还会收取一个3‰至5‰提现的通道费用。这一做法让它在进入市场初期更容易分得一席之地，且迫使其他交易平台也陆续减免了手续费。

最关键的是，火币网进入市场的时机比较好。在2013年9月到11月短短3个月期间，比特币价格从800元上涨到8000元，10倍的涨幅吸引了大量新用户涌入。从随后的数据统计来看，2013年年底，人民币交易量迅速

占到整个市场2/3以上的份额。

火币网上线10天，比特币日交易额就突破100万元。李林记得，那时最多的时候一天开户量超过1万个，在6个月后日交易额达到15亿元。这创造了全球比特币交易平台的最高纪录。

而真正运行起来，李林发现这个虚拟金融产品平台跟其他品类有很大区别，业务和流程上其实存在一些风险漏洞。比如从淘宝购买点卡充值，最初就有人恶意欺诈，兑换成比特币后又去淘宝申请维权。由于虚拟货币产品没有发货记录凭证，让火币网一次损失了好几万元，后来只能把这个充值渠道停掉。

在最初3个月的推广期，火币网的充值和提现都是免费的，这导致很多人来平台套现信用卡。还有用户会申请10元、20元的小额提现测试。一天3000多笔提现申请，在没有第三方支付接入时，完全需要人工处理。整个团队用了两个通宵才处理完。

这种爆发让团队应接不暇，大量新用户和24小时不间断交易，让火币网不停地梳理流程漏洞。由于成长太快和外界流量攻击，许多硬件没有跟上，导致网站卡顿、打不开。李林特别烦恼，“这对于用户体验来说是致命的打击，刚刚在交易突然就打不开了。靠我们自己又应对不及，因为之前从没遇到过这样的情况。”直到2013年年底，李林找到多位运维和安全专家加入，还跟百度加速乐、乌云网等专业的安全系统供应商合作，这一问题才得以解决。

正当李林期待火币网的业务进一步成长时，整个行业遭受打击——2013年12月5日央行等五部委印发了《关于防范比特币风险的通知》，当天比特币交易量放大，价格在5000至6000元之间震荡。

李林之前并没有过多考虑政策上的风险，不过稍后市场对于这份文件的解读是偏乐观的。它一方面表示比特币不得作为货币存在，但也承认“比特币是一种特定的虚拟商品”。“这就认可了比特币的交易地位，对我们其实是利好，作为商品交易平台也是合理合法的。”李林没有太在意。

真正的考验在后面。10天之后，央行已约谈支付宝及财付通等第三方支付平台，禁止它们与比特币交易结算的消息不断出现。当时第三方支付是火币网这类投资平台的主要充值方式，停止服务让比特币价格大幅下跌到2000元附近。李林觉得这事儿严重了。

实际上在接到消息之前，各个比特币平台就已经改换为央行尚未约谈的易宝支付来进行充值。但随后>>

下杂志
XIAAZH.COM

火币网如何赢得优势

- 提供符合中国用户习惯的交易体验
- 免除交易手续费，通过增值服务费获得收入
- 围绕比特币做更多延伸服务
- 提供稳定流畅的基础服务

易宝支付通知火币网：“12点准时要停，给你们两小时准备。”

“既然政策都说比特币可以交易，只是为了防范洗钱等暂停了第三方这一个支付通道，那么还有什么方式能继续呢？”紧急情况下，李林的直接反应就是不通过通道，用户直接通过网银或线下柜台往公司账户转账。两小时后，火币网就把充值主要程序修改为银行卡充值。虽然在用户体验上影响很大，但这种方式保证了交易可以继续。

不过这个决策却给运营带来很大麻烦。以前用第三方支付很简单高效的事情，现在需要人工辅助确认、需要流程后端做相应的调整。那段时间火币网的客服电话不停地响，用户不知道该怎么操作、怎么打款、填单子、怎么证明是自己的钱，而这些都容易出错。

李林只能选择批量培训客服，火币网的客服团队很快就从10个人增加到30个人。

也正因为这样，火币网在业内首先做了24小时人工服务，以保证用户可以顺畅地充值。现在来看，依然是这样的充值方式最有效。李林表示，运营一个交易网站并不简单，交易平台还要保证交易系统程序化、高效，并设有安全防火墙。去年年初，全球最大的比特币交易平台Mt.Gox因为大量比特币被盗而破产，一度引起了业内对交易平台信用和安全性的争议。

“这些在有第三方支付的时候，都是由第三方支付来做。现在交易平台网站就只能自己去搭建账户异常监控检测系统，以及实名认证等安全方面的防护。这对于交易平台来说挑战很大。”

这成为火币网快速成长的另一个契机。因为比起其他平台（如比特币中国、OKCoin），火币网的快速反应，保持了充值通畅。火币网市场份额提升了，而且很快超过了50%。

正如美国一份报告解释的那样，比特币在中国的火热是因为“吸引了希望能通过其波动大的价值获利的操盘手，和没有钱及专业知识来投资地产和股票的年轻投资者”。财富效应消失后，资本和投资者对比特币的兴趣减弱，很多找不到发展方向或缺钱的小型比特币创业公司走向倒闭。

这同时意味着大平台将有更多机会，国外如Coinbase、Bitpay等仍在获得融资逐步成长。火币网也先后获得了真格基金的天使投资和红杉资本的千万美元A轮投资。

在交易做得比较稳定后，2014年下半年火币网开始

拓展产业链条。“交易只是一环，实际上用户多层次上的需求，以前都在不同的平台上完成，如果打通对用户体验很好。”李林说。

比特币行业的尴尬在于早期很多用户对这个感兴趣是因为赚钱效应，并不是看它有应用价值，而应用价值这一块目前还处在早期阶段。

作为平台，李林认为能做的反而是放开思路，围绕比特币做产业链的拓展，开发更多的应用场景和围绕它的投资属性开发理财产品。

现在，火币网的整体定位变成数字货币产业基础服务提供商，比如上游能挖矿、买矿机，把比特币放到钱包托管，再跟余额宝一样做一些理财升值。

从2014年年底开始，火币网在这几个部分都相应投入资金开发了独立的产品。比如存币业务方面，为保证比特币的安全，并购中国首个多重签名比特币钱包“快钱包”。多重签名的技术类似于企业网银，一个人拿U盾提不了款，还需要另一个人确认。还有一个Bitvc综合性数字货币投资平台，围绕比特币开发了一些理财产品，包括期货和“余币宝”。

这些目前还是独立的产品，李林预计在今年9月之前把它们打通。不过这个市场本身体量有限，这些业务眼下的份额并不高。在比特币行情转冷的大环境下，火币网的日交易量不到1亿元，日活跃用户量也仅为去年同期的1/5。

这种低潮跟如今A股的牛市形成鲜明对比。火币网也试图借助A股市场扩展自己的业务，为比特币创造更多的应用场景。最近，火币网联合做股票配资服务的财猫网，推出以比特币作为抵押物进行A股配资的业务。利用比特币的特性，交易者能通过跨境收益互换的模式，避开汇率兑换。这使得国外比特币持有者可以直接投资A股市场，而国内持币者也可以投资海外资本市场。

李林自己对国内比特币市场保持着相当的谨慎。“根据各家虚报数据推算说中国占比80%的份额是不靠谱的，我估计去年中国能占50%，今年就只在20%至30%。因为美元区的量不断增加，中国是在不断萎缩。”

随着国内市场活跃度的改变，李林瞄准的下一步重点是开拓海外业务，推出美元版交易平台Bityes，以参与到全球交易活跃的欧美市场中。他仍然相信比特币是一个有长远前景的生意。□

联系编辑：dongxiaochang@yicai.com

《第一财经周刊》服务号 杂志订阅全面开启

关注《第一财经周刊》服务号CBNweek即可订阅纸杂志及数字杂志



¥ 12 / 期 × 期 50 / 年 = 下 来 ¥ 000
~~¥ 000~~

涨价不是我们的风格
订阅全年还是
还有一书、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



《移民就那么回事》

¥ 15



2015年《汽车族》

¥ 240



精美车模一辆（两种车模，任选其一）

¥ 165

特别说明：宣传单内赠送车模随机发送，不退不换



>> 张帆希望用数据和算法让制定旅行计划更简单。

定制旅行妙计

妙计旅行用计算机为自由行用户提供整个行程的计划和产品，节省了旅行者的时间和精力。

文 | CBN记者 张睿

图 | 王卓

准备一次欧洲多国的自由行需要多长时间？如果你有丰富的境外旅行经验，或许一周就可以搞定，如果你还不那么熟悉欧洲的城市和景点，或许需要至少一个月做功课。你不仅需要根据目的地规划最合理的路线，还需要在不同网站之间反复对比机票、酒店价格，而且还得考虑吃饭、购物方便，这确实是一项复杂的工作。

能不能交给机器来做呢？创业公司妙计旅行正在做这样的尝试。只要输入目的地城市、出发地、时间和人数，还有你最关心的因素，如价格、时间、舒适度等，便可以生成一个初步的行程，包括往返航班、住宿酒店、目的地之间的交通方案等。

在此基础上，你可以进一步规划景点行程，系统会提供一些偏好选项，比如是否去尽可能多的景点，要不要购物，喜欢特色小吃还是美味大餐，然后为你推荐一个行程方案，并且告诉你在各个景点之间应该使用什么交通工具，当然还可以自己更改方案中的任何一个景点、交通方式、酒店等。

针对行程方案中的酒店、机票、火车票等可提前购买的产品，妙计旅行会提供不同在线旅行社（简称“OTA”）的报价和链接。

“我们希望把全球所有你能够买到的有保障的产品收集起来，根据你的需求，帮你拼出一个比较个性化的旅行方案，这是我们想做的。”妙计旅行创始人张帆告诉《第一财经周刊》。

妙计旅行背后依赖的技术是搜索。“我们用搜索的方式建立一个旅行产品的数据库，很多可以提供产品的网站你可能都不知道，但是我们可以帮你找到。”张帆说，目前妙计旅行已经收集了9500万种旅行产品，而且可以实时监控价格，随时选择最划算的方案。

创办妙计旅行之前，张帆2010年加入搜狗，负责语音助手的后台技术，2013年加入腾讯，负责搜索创新产品中心语义方向的技术。“我硕士读的自然语言理解方向，是人工智能下面的一个分支。”张帆介绍称，他的工作经历可以概括为“人工智能在一些领域的应用”。

以语音助手为例，它需要理解用户的各种问题并且给出答案，张帆说，他每天需要看1000多条问题，看用户是怎么问的，属于什么行为。他发现，脱离实际应用场景的语音助手很难引起用户持续使用的兴趣。张帆说：“人工智能不是简单地说一句话它可以回答你，一定是融到行业里面去的。我觉得还是出来改变某一个

66

垂直领域比较好。”

2013年9月腾讯投资搜狗，搜索业务与搜狗合并后，张帆决定出来自己创业。

旅游一直是他爱好之一，在法国读书期间，他经常去各个国家游玩，并且会找最便宜且节约时间的玩法，比如一分钱的机票，可以过夜的火车票，代价是需要花费很多精力去做攻略、找信息。所以张帆认为如果把人工智能应用到旅游中，由机器根据人的指令进行信息检索，将会节省大量时间和精力。

从国内市场看，自由行已经取代跟团游成为越来越多人的选择。做旅游准备时，如何快速找到合适且有用的产品及景点信息，形成一份完整的旅行方案，是尚未被满足的需求。

10年前大家很难找到有用的信息，因为互联网上的信息极少，所以穷游、途牛等出现了，“现在大家还是很难找到有用的信息，不是因为信息少，而是信息太多，”张帆说，“那么做信息检索的机会来了。”

妙计旅行的信息检索包括两部分，一部分是OTA的产品信息，如酒店、机票、火车票等，另一部分则是旅游攻略的知识信息。“当用户产生需求的时候，我们有一个模块可以理解用户的需求，理解以后通过两个库的内容帮他拼接出一个方案。”

张帆解释称，旅游产品的信息基本上都是结构化的，包括酒店是否有Wi-Fi、航班是否有餐食，机器都可以很容易地从OTA获得信息并进行梳理和筛选。而旅游攻略的信息是非机构化的，比如某个景点需要玩几个小时，某家餐馆的口味如何，则需要用人工智能的方式处理，信息源也更加多样，包括社区、百科、旅游杂志、以及网站评论等。

“说白了是通过机器来读这些文章，机器阅读后把学到的知识保存到库里面。”张帆说。

这样做的结果是为用户提供更加合理细致的旅行方案，而不仅仅是简单的酒店、机票和景点的拼凑。张帆举例说，根据到达一个城市的航班时间，系统会告诉你不要先到酒店放行李；根据某段路途经过的景观，系统会给出是否步行赏景的建议。如此这些细节化的考虑都基于机器对上百万篇游记、文章、评价的分析和应用。

对游记攻略进行结构化分析和挖掘，是许多做攻略起家的公司正在尝试做的事情，妙计旅行并不算先行者，但是其技术能力更强，因为核心成员大都是来自人工智能、机器学习领域的专家，包括张帆原先的同事或

如何快速找到有效的产品及景点信息，是自由行尚未被满足的需求。

99

者同行。他们更愿意以技术的方式而不是运营的方式处理这些数据。

一端是足够详细的信息，另一端是足够多样化的需要。对于一些没那么多要求的用户来说，妙计旅行给出的旅行方案完全可用；对于一些要求较多的用户来说，妙计旅行在不同环节提供了偏好选择和替代方案。

以航班为例，要不要早起、是不是不坐夜航、是不是只坐天合联盟，是不是只坐大飞机，用户都可以根据自身需要调整。更重要的是，这些调整可以实时看到结果。“比如你原本想要天合联盟的，但是结果显示成本涨了800元，你就说不要天合联盟的了，别的也行，这个决策过程是动态的，系统可以很清楚地告诉每一个决策的成本。”张帆说。

这也就是为什么张帆认为制作个性化旅行方案，机器比人工更有效。

如果使用人工，用户需要把所有的需求告诉定制师，加上不断往复调整，这样花费的精力可能会超过自己动手，最终结果还不一定完全符合自己的喜好。此外，定制师可能水平不一，而机器的服务质量是恒定的；使用定制师是需要支付高额成本的，而使用机器是免费的。

妙计旅行系统开发花了近一年时间，2015年1月网站正式上线，2月推出App。目前妙计旅行仅适用于欧洲，大约20多个国家的130多个城市。下一步张帆计划覆盖更多的国家和城市，包括北美洲、东南亚以及澳洲等地。

这也就意味着妙计旅行需要更多信息源，除了可以通过搜索引擎公开抓取的，还有需要进行合作谈判的，有的可能还得支付费用。

虽然妙计旅行现在并没有收入，但是因为它可以给OTA带去销售，从中获得一些分成并非难事。不过张帆目前的关注点还在产品本身上，“满意是100分的话，现在只有60分。”张帆说。交互方式能不能更简单、选择自由度能不能更高、移动操作能不能更流畅，都是张帆在考虑的问题。■

Idea

R&D

Model

Design

Product



Marketing

Sales

After-sales

通过对自然语言的理解以及信息搜索，妙计旅行能够给用户最快捷的定制旅行攻略。

正谷家宴

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。



从右至左依次为：

张铭 联合创始人 高级副总裁
张建伟 博士 联合创始人 执行总裁
徐新 联合创始人 执行总裁
张晓尔 联合创始人 副总裁
张婷婷 联合创始人 副总裁兼首席品牌官
张向东 创始人 董事长
邢建平 博士 联合创始人 首席产品官

正谷端午节日美食同步预售：
正谷有机粽，
甄选环球有机食材，
无防腐添加，
为您表达“新米粽·新情谊”。

下杂志
XIAAZHICOM



正谷官方微信

详情可致电 400-630-1001
或访问 www.oabc.cc



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



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：
正谷有机粽、正谷澳洲动物
福利有机牛肉、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！

Star 炫公司*

主编 | 张晶 编辑 | 牙韩翔



喜多俊之, 夏普之后 / 设计 67

嬉皮士重返硅谷
/ New New Thing 70

下杂志
XIAAZHICOM

上个兴趣班? 另一种生活的可能

绘画、插花、茶道……生活方式兴趣班不大可能让你变成达芬奇什么的,但也许会让你发现另一种生活。

文 | CBN记者 黄瀚玉

图 | 林舒

一个专门给成人培训的画舍隐藏在中国美术馆侧门旁的四合院深处。普通人可能很难发现它,到访者需要穿过一个看上去破破烂烂的,堆满古董杂物的庭院,然后看到一个红漆外墙的两层老房子。

若不是朋友介绍,金笛可能根本发现不了这个叫做“在野”的画舍。她供职于一家房地产公司,担任董事长助理之职。因为老板经常出差,事务清闲的金笛拥有大量的空闲时间。

在野画舍成为了她最近的好去处。她办了一张不限次数的年卡,一周有三四天的时间花在这里。绘画是金笛自小的爱好,今年2月她在这里重拾了这个兴趣。看上去效果还不错,五一假期从韩国旅行回来之后,她已经能够临摹韩国传统服饰的卡片画出一张彩铅。

这些在欧美大城市习以为常的兴趣班,很长一段时间并不被中国人所接受。他们几乎忙得停不下来,更无暇顾及所谓的兴趣,甚至没有太多意愿。

“5年前在野刚开始运作时,长达半年时间一个学生都没有。”刘林对《第一财经周刊》回忆道,“最多是我之前带过的艺术备考生,偶尔找我指导下作品。”刘林拥有这间地点隐蔽的画舍。他之前是美术特长生的备考老师,最终放弃了这个差事,因为他觉得以考试为目的学习绘画多少有些痛苦。针对成年人兴趣所设的绘画培训班成为他的一个选择。

生意的好转出现在前年。眼下,这间面积不大的北京老宅内,每到周末就会塞进20多名学生。它如今提供一年、半年或多次课程的类型选择。

不止是金笛与绘画。每个周二下午,熊健5点下班之后便会开车到位于北京朝外SOHO的一家花道工作室。这是她开始找回独自生活空间的一种尝试。自从有了孩子之后,在一家投资银行工作的熊健便开始抱怨,过去属于自己的周末时间,如今全都变成了“亲子项目”。

她会在这家叫做“染曜”的花道工作室花上2个小时,进行一次关于东方花道的课程学习。“最开始的想法其实很简单,或许可以提升一些修养,因为平常干的工作和这个完全不相干。”熊健说。



01



02



03



04



05

更多人和她们一样有了这样的想法。

先是电影、话剧或艺术展览，这些愈发变得大众化的娱乐方式填补着年轻人的闲暇时间。随后，当这些生活在城市，通勤于写字楼和高级小区的人们收入更富余之后，他们不再满足于这类单调的趣味。能够亲自体验的生活方式课程，成为当下一种时髦的选择。

关于体验的选择还有许多。茶道、陶艺、烘焙、芭蕾和音乐，甚至如何做一杯完美的虹吸咖啡……都在其中。如果你打开豆瓣同城活动的页面，或留意过去一两年来社交网络上的消息，会发现周围不少人开始体验这种生活方式班。

“人们开始越来越追求精神上的东西。”燕子告诉《第一财经周刊》。她是粢曜花道工作室的创始人。她所描述的精神，其实更接近于生活方式本身。

粢曜花道工作室的课程设置为20课时一期，收费在3000元到4800元不等。为了将学生范围覆盖得足够广阔，燕子将授课时间安排在周末，以及每周二和周三的白天与晚上。这样公司人和全职太太都可以自主选择。

在野画舍在时间安排上做法与此类似。它从下午1点营业到夜里9点，学生没有被要求只能在特定时间到这里来。“有的人会趁工作闲暇和周末来，也有家庭主妇送完小孩去学校后，直接到画舍待上半天。”刘林说道。

时间自由的另一代价是，任何微小阻力都可能成为中途放弃的理由。不同于西方女性，她们并非要借此成为丈夫的社交名片，功利性不强。考虑到北京这样城市的交通压力，随时都可能中断。

在野会为学生准备好所有画材画具。“什么都>>

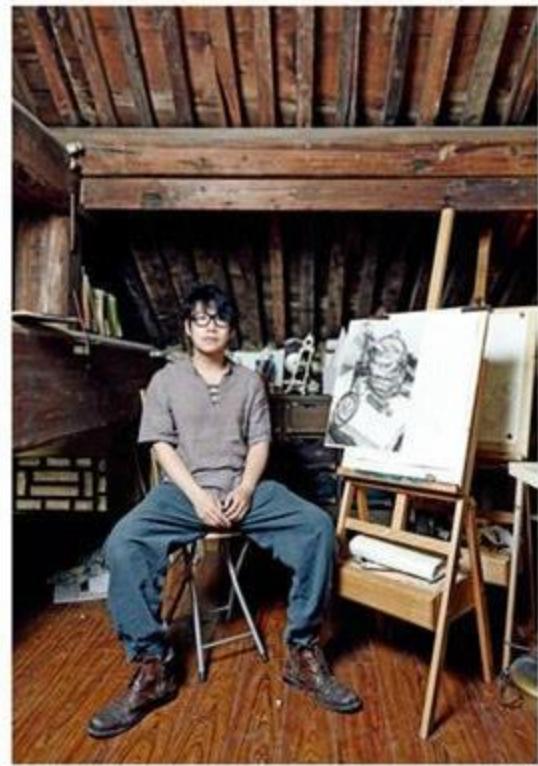
01/02 燕子在结束基础课程之后，会交替教授“生花”和“自由花”两种插花方式。这是保持学生兴趣的一种方法。

03 生活方式兴趣班会提供一些工具，降低学生的进入门槛。

04/05 平常上完课大家也会在粢曜花道工作室待到很晚，很可能就只是喝喝茶。



01



02

01 在野画舍所在地是一间面积不大的北京老住宅。

02 在野画舍创始人刘林。

03/04 学生们喜欢在野画舍的氛围。紧凑的老房子里，墙上挂着学生的画作和满是颜料的木质调色板，书架塞满了画册，还有各种符合画室风格的装饰。

05-07 学生作品及绘画工具。这里提供彩铅、水粉、综合材料与玻璃彩等不同类别的课程。



04

不用带，本来那么远来就不易。”刘林说道。这看上去也是一个讲求用户体验的过程。

在花艺堂上课的学生也会得到一些材料。它是“爱若晨曦”花店开办的插画培训班，提供只在周末授课的单次西式插花课。

这些材料包括一个苔藓小熊，修枝剪刀等常见素材，为了免除色彩搭配上的困扰，还会有一束搭配好的鲜花。拥有这些，学生便可以很容易地在授课者的指导下组合出电影里常见的那种欧式花篮。

这件事的确比他们想的容易一点，这当然是这些课程设置者有意为之。

如何维系这些学生的兴趣，除了提供一些必要的工具和便利，他们也试图发掘这些成人学生身上可能自我忽略的地方，来帮他们消除任何可能产生的压力。

和所有学生一样，金笛可以免费体验第一堂课。刘林让她画了一幅最简单的静物素描，告诉她诸如空间、远近与光影等基础知识。通过这堂课，她可以决定是否继续，老师也能借此观察学生的兴趣点。

画过几次素描后，刘林发现金笛画东西很细致，便建议她画彩铅。那正好是金笛小时候最喜欢的类型，她也得以变得更自信。通过素描训练后，在野画舍的老师会针对每个学生的特点，定制绘画课程。

金笛身边其他的学生在进行着不同的尝试。有人用油画临摹了一幅花瓶静物图，画舍二楼放了一幅半成品，一位学生正在用水粉给自己的作品上色。此外还有综合材料与玻璃彩的课程可以选择。“在野是一个绘画私塾，需要跟每个人沟通，为他定制。”刘林说。

熊健是在朋友圈上看到燕子的花道作品之后，决定去乐曜工作室上课的。第一次来上课，熊健和其他学生类似，从学习插“盛花”开始。这种花束容易操作，不同花材被插在巴掌大的圆形花器中，上部向四周散开，看上去显得繁盛。即使是零基础的学生，第一个作品也可以达到理想的效果。

对于大多数体验者来说，一个说得过去的成品就能满足他们对上课的期待。

所有的兴趣班都想让初学者很快上手，至少维系



03



06



07

05

兴趣。在“百年油画”艺术沙龙，每个学生会得到一幅A5大小的被临摹画作，需要将画沿横竖两条中线对折，以此确定构图比例，再依步骤画素描与上色。

其中零基础的学生只会使用3种主要颜色，从而减少调色难度。弓继鑫希望那些画色彩明快、画面感和装饰感强，不一定知名。他是百年油画的创始人，“对于单次体验的学生，画得好看比画有名的画更重要。”弓继鑫说。

随后，老师们便开始逐渐提高难度来保持学生兴趣——也让自己的生意得以延续。

在基础课程完结之后，燕子会交替教授“生花”和“自由花”。对学生的要求更高，例如“生花”要求每个枝条并在一起，所有花材的排列、位置甚至角度都有严格要求。

不过一堂兴趣课到底该收取多少钱？和那些看起来具有艺术感的插花或绘画作品相比，这真是个无比现实的问题。

刘芳专门为此做过调查。她发现来上单次课的

多是这样的年轻人，薪水不高，有的甚至处于创业前期，肩负房贷车贷，因此不愿意在生活和娱乐上花去过多预算。“经验告诉我，一旦收费超过了300元，来的人就很少了。”她说。

与刘芳这样的兴趣班经营者不一样，“百年油画”艺术沙龙的创始人弓继鑫没有任何艺术背景。他以前从事互联网行业，做事方式和想法更具有商业逻辑，运营成本和投资回报自然在他的考量范围。

由于租金占了运营中很大一部分开支，一些兴趣班的上课地点不得不远离市中心。百年油画选择了更聪明的做法，它每周在4个地方开课，只有一个是有场地，其他则和咖啡馆、中高档西式餐厅合作，使用对方的闲置场地。

学生上课在地点上有了更多选择，也能够让百年油画迅速扩大规模。从去年5月第一期至今，每逢周六上课的绘画沙龙吸引了近2000个学生。“未来基本上东西南北城都会覆盖，如果顺利，希望今年能到100个，可能离在家或公司3到5公里内，就能找到体验的地方。”弓继鑫说。

生活方式兴趣班当然不只为了学某种技能，这种方式让年轻人可能看到另一种可能的生活。

“上课不只是两小时插一束花，老师站在那儿平静淡定的气息可能会感染你。当晚或第二天心情或许变得很好。”熊健说。

燕子认为东方花道的确像在修心。这可能是很多忙碌的人选择学习花道课的原因。“它讲求尊重自然规律，引申到尊重他人。花材的主次安排也能提高你的统筹力。”她说，“平常上完课大家都会在这里待到很晚，可能就只是喝喝茶，很多人会在这儿找到一种平静。”在她花道教室的一侧，还放了张桌子进行茶道，四周墙面还装饰着一些古朴的陶器。

金笛最近在临摹的彩铅是一副在斯里兰卡买的具有当地特色的作品。“画舍吸引我的是自由轻松的氛围，老想过去画画。”金笛说。她现在闲散时间就会想来这间老宅画画。

培训班也带给了这些大城市中的年轻人新的和更轻松的交往方式——以兴趣为主题。

“我喜欢那里的氛围，”她说，“紧凑的老房子里，墙上挂着学生画作和满是颜料的木质调色板，书架塞满了画册，还有猫在屋外走动。有时老师还会邀请我留下来一起吃饭呢。”□

这一次，我们让你读个痛快
过刊免费，最新五期之前的所有杂志

第一财经周刊+ 现已登陆App Store



商业故事和精彩话题
最值得阅读的潮流新闻杂志



下杂志
XIAAZHICOM

*一次下载，iPhone和iPad均可适配
现在一次付费，一键同步所有阅读权限，iPhone/iPad/Web版通用



>> 和其他日本设计师不同，喜多俊之不太会去标榜鲜明的个人色彩。

喜多俊之，夏普之后

这位日本设计师衡量作品好坏的标准只有一个——能不能畅销。

文 | CBN记者 郭苏妍 实习记者 江敏

喜多俊之的名字在过去很长时间内都跟夏普绑在一起。这位日本设计师曾在2000年代初前卫地设计了烤漆框架的AQUOS C1和B1系列液晶电视，帮助夏普在一年内把液晶电视的销量翻了20倍。他的英文名字“T.Kita”也因此在AQUOS背后刻了9年。后来夏普公司方面与喜多俊之的设计理念逐渐产生分歧，2010年最终终止了后续合作。

今年是喜多俊之作别夏普的第5年。自从与夏普分道扬镳之后，他便没有太多的新作品发布，而是花了一些时间在米兰、上海和广州三地经营自己的设计工作室。直到最近，他才再次以一个产品设计师的身份活跃在公众视野中。

喜多俊之出现时，一如往常在白衬衫外面套了件尼龙外套，他拉了拉深色宽松直筒裤，坐在了沙发上。在不到40平方米的空间内，三张色彩不一的沙发围绕茶几构成了休息区，正对面则是一套棱角分明的办公家具展示区。他得在这里待上一整天的时间，接受大量的媒体采访。身后的壁挂电视机循环播放着这套最新设计作品“天马”的小型纪录片。

这次“天马”办公家具设计作品的发布被看做是喜多俊之个人在设计领域的回归。跟过去设计漆具、灯、眼镜或者座椅等单一产品不同，“天马”要求他针对特定的需求设计出一套完整的解决方案。

邀请喜多俊之参与设计的是中国台湾办公家具公司震旦集团。在接洽初期，震旦方面就提出了明确的要求：为它们的公司高管设计一套办公家具，以帮助塑造企业的品牌形象。同时，也借助喜多俊之的影响力为品牌打开全球市场。

喜多俊之确实是一个合适的合作对象。他的设计作品有一个共同点——格外注重以设计来解决实际问题。如果你去翻阅那些喜多俊之早年被收藏在纽约现代美术馆(MoMA)或者巴黎蓬皮杜中心的作品，就会发现他的设计并没有一套明确的标准或体系。

例如其1967年的设计作品猿山沙发(Saruyama)是一套可拆分的不规则沙发座椅，奇形怪状的外观容纳了各种潜在可能的使用方式——随意的坐姿、躺下休息、小型聚会或者供孩子玩耍等，都可以舒服地靠同一套沙发完成。

两年前接到震旦集团的设计邀请后，喜多俊之便开始对企业高管办公家具使用过程中存在的弊病进行分析，这个过程主要通过与相关人士进行交谈来完成。他向来不倾向使用市场调查这样的工具。办公>>

 <p>MIRAI ● 1989年 品牌: CASAS(西班牙) 可叠加的设计让它可作为家庭用椅使用,也可作为商务用椅使用。</p>	 <p>AQUOS ● 2001年 品牌: Sharp(日本) 它不同于以往的电视机给人冰冷生硬的感觉,而是将表情融入每一个细节。</p>	 <p>YAMANAKA ● 1986年 品牌: Stile LIFE(日本) 在木胚的侧面及上沿做磨边处理后,通过涂无色漆,使之露出天然木纹,呈现茶褐色。</p>
 <p>WAKAMARU ● 2002年 品牌: Mitsubishi Heavy Industries(日本) 为家庭安保及老年人设计的电动装置,可以辨识移动人声,辨别家庭各位成员的面孔。</p>	 <p>SARUYAMA ● 1967年 品牌: Moroso(意大利) 它由3个部分组成,可单独使用,也可拼在一起组成一个大的圆形沙发。</p>	 <p>KYO ● 1983年 品牌: Stile LIFE(日本) 使用纯手工制和纸的灯具,和纸灯罩采用自然的褶皱处理。</p>
 <p>WINK ● 1980年 品牌: Cassina(意大利) 一款极具独特原创性的产品,可以伸展双腿躺在椅子上,也可以折起来作为沙发使用。</p>	 <p>MIURA ● 2006年 品牌: Ms SYSTEM(日本) 将功能性外形巧妙地应用于设计之中的家用音箱,它可以放置在任何空间,并具有装饰性。</p>	

资料来源:根据公开资料整理

家具的功能必须足够强大,同时也得去除不必要的装饰,这是喜多俊之的第一个判断。

办公桌右手边的位置被拉出了一个方形活动桌面,用于给日常管理工作繁忙的高管提供一个灵活的多余空间,用两台电脑处理不同事务时只需要转个身就可以了。背板也是自由组合式,正面被打上了规则的小孔,使用者可以根据个人喜好和使用习惯自己设计办公空间。

相比用大量资金堆砌出一个各方面都完美的设计,喜多俊之的作品往往更实际和“中庸”。喜多俊之和三宅一生、山本耀司、川久保玲等人同在1970年代后期走入全球视野,随着日本经济进入高速发展期,这些日本设计师所共同提倡的“自然感”设计理念,开始在全球范围内受到关注。三宅一生的作品极度简约,山本耀司设计的服装宽大而中性,但喜多俊之不太标榜鲜明的个人色彩。

在喜多俊之的工作哲学中,设计是一家濒临危机的企业找寻新方向、或是要提升某个产品销量时解决问题的工具。

在机械抄纸盛行的年代,他拜访手抄和纸的发源地古田氏,双方尝试用美浓和纸制造“TAKO”灯具。和纸褶皱而柔和的灯光氛围很快获得了欧洲市场的赏识,也借此带动了古田和纸制造产业的复兴。

日本佐贺县瓷器生产商有田七藏是喜多俊之比较满意的作品之一。他从三叶草中获得灵感,将瓷器餐盘做成了相似的形状,能一次盛三种料理。他向有田七藏提出的要求是,不要欧洲那种偏冷的白色,而是要烧出“温柔的白色”。但也不能过暖,因为要打入欧洲市场就不能偏离欧洲消费者的特定喜好。

对于7家窑厂来说,要实现这一点相当困难,为此它们尝试烧制了大量的白瓷。这个新瓷器最后还摆上了米兰家具展250人晚宴的餐桌。

喜多俊之判断设计好坏的标准只有一个——能不能畅销。

“很可惜,我们所做的作品并不是‘少了就不能活’的生活必需品,”他不止一次这么说,“所以必须时常做各方面的努力,才能得以生存下去。”

C = CBNweekly

K = 喜多俊之(Toshiyuki Kita)

C: 你说带有情绪的作品才是有灵魂的设计,什么样的设计是有情绪的?

K: 首先我是做产品设计的设计师,我用一个比喻来回答你的问题,比如我们在家里做饭菜的时候,如果是为爱人或者家人做饭,你会充满爱心地做,做出的菜也会非常美味。

我们在设计产品的时候,也要考虑产品和客户,把自己当做使用者,切实地为他们考虑,用心设计出来的产品一定会是好的产品。充满灵魂的设计就是全心全意的设计。

C: 你觉得设计办公空间和设计AQUOS液晶电视有什么相同的地方?

K: 我认为相同的地方是,我设计的产品将来都是要走向市场的,会面向更广的消费人群,这一点是比较相似的。不同的是,液晶电视和技术发展密切相关,一旦技术升级,前面这一款可能就被淘汰了,家具的周期会长一些。

10年之后,这套家具可能依旧不落伍,还是很便于使用,电视机的周期可能就是三四年而已。

两个不同的领域还是有共同点的。共同点是我们要设计好的产品,让使用者有共鸣,都觉得产品好用。我当然不希望设计的家具上市之后很快就被淘汰,我希望它能有更长的生命力。

C: 你在接到一个设计任务之后,会按照什么顺序展开下面的设计步骤?从哪里寻找设计灵感?

K: 首先我要去企业的生产现场看一下,然后进行充分的沟通,了解它们究竟需要怎样的产品,之后我才会决定接不接受设计任务。

这样的沟通也能建立信赖关系。在互相信赖的基础上,我们才能携手做好项目。设计与艺术不同。艺术是我自己满意就可以,设计需要考虑到市场和企业的状况,在充分理解的前提下,还要让设计出来的产品成为热销的产品。

所以每设计出一件产品,我就要让它成为一个成功的产品。如果没有做到,这个设计就是失败的。像这次和震

旦的合作,我自己当做震旦的一员,用心设计。

C: 消费者对设计的预期,往往和设计师自身的预期有偏差,遇到这样的问题,你怎么去平衡或者处理?

K: 我首先考虑的是使用者,然后考虑企业,这两者缺一不可,所以和企业的沟通非常重要的,需要非常细致和深入。

一个企业委托你来做设计,不和企业进行沟通,完全按照自己的思路和理想来设计,把企业抛在一边,这样是非常危险的。为了企业的更好发展,最理想的设计,不仅是使用者开心,也要让企业开心。

C: 你的一天如何度过?平时从哪里获取信息?

K: 我从来没把自己当做是一个设计大师,就是一个普通人,过着普通的生活。休息的时候和家人在一起,在家里养养花、溜溜狗,在家里招待朋友,下厨给他们做美味的料理。

我作为设计师,希望能寻找到代表时代潮流的信息,对这些方面会比较敏感。人们在购买一些商品的时候,不仅仅是买一个商品,实际上他是在购买一个梦想。比如说购买家具、照明灯具、衣服之类的商品的时候,其实是寄予了对美好生活的憧憬。

如果不能赋予对美好生活的向往,那么生活可能是枯燥无味的。包括汽车在内,商品要有基本的功能性和实用性,在此基础上,如果能赋予美好的梦想,就再好不过了。

设计的产品都是批量生产的,面对的是广大的市场和消费群体。他们的梦想是什么,如果我过的不是普通人的生活,我可能就无法理解他们真正的需求。

C: 有一种说法是,设计师之所以受人爱戴,是因为他们掌握了人们想要的某种东西。这样看来你觉得你掌握了什么?

K: 在我看来其实设计很简单,但实际上包含了很多元素,比如说功能性、安全性,还有环保,以及对使用者的关爱,还有它的价格,所有这些东西综合考虑之后才有设计。

而且它会随时间发展不断变化,把变化的趋势放在脑海里也是设计的一部分。

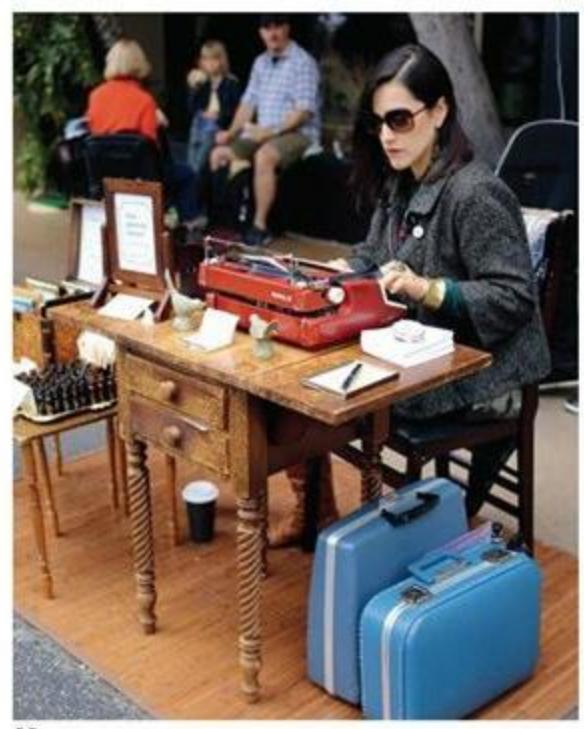
我们的社会是以人为中心,然后和大自然及技术产生平衡,这就是设计师的作用。■



01



02



03

嬉皮士重返硅谷

Maker Faire可不仅仅是技术公司和硬件产品，艺术家、手工艺人、普通人也乐于展示自己动手的成果。创造正开始成为一种生活方式。

文 | CBN记者 李蓉慧 徐涛

图 | Maker Faire提供

养蜂人Sanda Everette看起来有些嬉皮士的感觉。她穿着宽大的外套，头发因为编了辫子显得很长，头顶却修剪得很短。她坐在位于San Mateo会展中心一个展厅出口附近，摆了两张桌子，时不时招呼周围路过的人看看她以蜂蜜为主要原料自制的护肤品。

这件事儿对Sanda Everette来说太熟练了——她已经连续10年来参加这个叫做Maker Faire的展会了。她就住在附近，从2006年第一次听说这里有很多有趣的人开始，每一年的春夏之交，她都会开车带上自己的蜂蜜和护肤品来到这里。

“10年前肯定比现在小，人少，没那么多技术公司。”Everette说。当说到技术公司这四个字的时候，Sanda Everette的口气中带了些不屑，似乎是对那些误以为Maker Faire是个技术展会才买票前来的人表示不满。她的位置临近展厅的门口，几乎可以直接看到Google在会场内搭起来的帐篷。

这个已经在全球传播Maker精神的创客嘉年华(Maker Faire)最早和媒体有关。Dale Dougherty在10年前创办了Maker Media，并发起起意在展示艺术品、技术产品并倡导DIY (do



04

01 巨型机器Celestial Mechanica模拟太阳系运转。

02 附近居民大多会带着孩子来Maker Faire待上一天。

03 身着Vintage风格服装的女士坐在老式打字机前“写诗”。

04 机器人R2-D2也在Maker Faire出尽风头。



05



06



07



07

it yourself, 自己动手) 精神的Maker Faire。

如今Maker Faire已经是最有影响力的创客聚会。它从2006年发端于硅谷的San Mateo，到2014年已经在全球举办了140场，买票前来的人从第一年的2000人增加到2014年的50万人。也因这意义非凡的开端，在硅谷San Mateo举办的Maker Faire被称为“The Maker Faire”（真正的创客嘉年华）。

“硅谷和Maker文化，我觉得很难说究竟谁影响着谁，可以说他们互相推动着对方的发展。” Make Magazine的执行编辑Mike

05 Mark Grote设计的机器人吸引着孩子的注意。可以通过iPad上的软件控制机器人，让它们与来往的人握手。

06 孩子们在Maker Faire似乎成了主角，一个会动的小丑模型都会让他们惊喜。

07 乐高的经典小人也出现在了Maker Faire上。

Senese说。他刚刚完成了一场演讲，站在Maker Faire的某个会场外，“硅谷最有名的就是车库文化，1970年代的那些人在自己的车库里动手组装电脑是最具有硅谷特色的故事，它很好地诠释了Maker。”

Everette可能不太同意这个观点。在解释Maker文化时，她提到了旧金山的嬉皮士。硅谷北边的旧金山是美国1960年代兴起的支持和平与反传统的嬉皮士文化发源地。半个世纪过去了，物价飞涨、陷入无尽的“士绅化”讨论中的旧金山已是技术之城。

但在墙上随处可见涂鸦，各种不知名的手工艺小店、老唱片店最集中的Haight Street，你仍然可以看到这个城市过去精神世界的缩影，这也是为什么你仍可以在Maker Faire上看到各种开口自称艺术家的手艺人。

“最早我见到的来参加Maker Faire的那些人，他们都热爱生活和艺术，对资本与政治感到厌倦。” Everette说。

其实Senese也留意到了这一点，无论是参展者还是买票前来的人，都从最初的某些特定领域的爱好者逐渐变成普通人。至于技术公司的角色，“它们从一开始就是Maker的一部分，而且你得承认是技术让我们的创造更有效率。真正的Maker Faire提倡的精神是创造和分享，不局限在与硬件相关的技术产品上。”

这令人想到互联网发明者Tim Berners-Lee在2012年伦敦奥运会开幕式大屏幕上的一个宣言，“This is for everyone”，来形容互联网无处不在的影响。

这里当然能帮你了解技术行业的现状，甚至你还能看出点硅谷技术公司平时不会公开的一面——Google X实验室里的样品、Facebook很少公开的硬件团队等等。这些技术大公司都想在这里表现得酷一点。

至于最能让你了解Maker概念的>>

人——改装跑车的汽车爱好者、用老式打字机写诗的年轻女孩、利用3D打印为病童做气管支架的医生，还有Everette这样自制护肤品的养蜂人，和他们聊聊，你也会产生想做点什么的冲动。

日落时分，不少小孩子的背包都塞满了他们今天的创造成果——孩子们在Maker Faire似乎成了主角，不仅有巨型机器人可以让他们钻进去兴奋地大叫，还有组织者特意安排的动手辅导课和音乐表演。更重要的是，他们看见任何有兴趣的东西，都有机会去了解它是怎么做出的并亲自动手尝试。

就像车库文化与嬉皮士相互碰撞那样，技术与创造也开始融入平常生活。

“Maker当然指自己动手做点什么，真正的Maker Faire提倡的精神是创造和分享。”Senese不断重申，“任何人都可以是个Maker。”

#和机器人面对面

机器人依然热门。

不过没有哪个地方的机器人像Maker Faire上这样——它们看起来都像还没完成的模型，有的甚至看着有点恐怖。尽管如此，也不会影响那些来Maker Faire的孩子一探究竟——它们到底怎么被做出来的？

Mark Grote从英国来，他此行主要是为了展示自己参与设计的机器人。今年8月，他所在的英国玩具公司Meccano即将售卖这两款机器人。Mark Grote用自己手里iPad上的应用控制着机器人，让它们与来往的人握手。“这款机器人的特别之处在于，我们为它设计了一些使用情景，你可以在软件上要求它握手、弯腰等等。”Mark Grote说。他指着在Meccano展位上那些拿着零件埋头组装的孩子，“不过主要是让孩子们看到它，自己动手，你看这个机器人的零件完全裸露在外面。我们给孩子的零件，就是做这个机器人用的零件。”

你看到的大部分情景都是像Meccano这样的。参展者展示着自己做好的机器人，并鼓励前来的孩子也动动手。

看起来有些设计感的机器人是一个炒菜机和一个可以识别人脸的玩具，前者像个大



01



02

01 Reared制作的钢铁蝗虫和犀牛成为Maker Faire的亮点。

02 一个男孩戴着头盔体验虚拟现实技术。

03 Nick Jenkins “复制”的莲花7型跑车。

一些的咖啡机，你可以把食材分别放入分好类的盒子里，设定好时间它就会自动炒菜。这个机器的Maker已经做好了一盘炒洋葱，招呼着路过的人尝一尝。

后者更受孩子的欢迎。一个叫做Mira的公司想做一个可以给孩子生活带来点乐趣的机器人，负责人之一Vijay Sundaram让围观的孩子捂起眼睛，然后再看Mira。

“Mira里的摄像头能捕捉人的运动位置。”Vijay Sundaram说。当Mira和孩子对视，它会闪着光播放音乐。

“这是我第一次来Maker Faire，”Vijay Sundaram说，“目标用户是10岁左右的孩子，这里是我们观察孩子如何与机器人互动的好地方。”

#艺术家? I am a maker!

“我是个艺术家。”



03



04



05



06



07

04 在Maker Faire上你需要打扮得足够吸引人，这个家伙给自己配了一个带有LED灯管的头盔。

05 Keahi Seymour在展示他创造的仿生“靴子”。它可以让残疾人快速奔跑。

06 这个4米高的机器人来自Autodesk。

07 Maker Faire上有各种各样造性诡异的交通工具，比如这个“公鸡车”。

每当有人问起“你是做什么的”时，Paul Nosa都固执地这么说。这个年轻人留着胡子，坐在他的缝纫机旁，不管围观的人有多少，他的目光都没有离开缝纫机。他在缝纫机旁还架起一个纸板，上面写着如何把缝纫机改装成一个可直接织出想要的图案的机器。

他有些腼腆。“这些图案都是我自己设计的。”他指着旁边架子上的T恤，都是纯底色加针织图案，包括马、太阳等等。“当然这个机器也是我自己学着改的。”Paul Nosa说。他旁边还有个太阳能板，这是他的备用发电机。Paul Nosa打算Maker Faire结束后从这里开车去纽约，一路推销T恤。

像Paul Nosa这样的人在Maker Faire上到处都是。你看到他们总会问，这些人到底在干嘛？一个身着Vintage风格服装的女士坐在一台老式打字机前在“写诗”，一个老人用自己做的木偶做了一套类似中国皮影的道具，几个穿着老派的老年人则带着全套机器展示锡版摄影，它甚至要拍照的人在拍照时蒙上一块布——以往我们恐怕只能在电影或博物馆里看到这些东西。

会场空地还有块叫Metamorphosis Project的镜子，它的镜面像电扇的扇叶，如果两个人分别站在镜子两边，会在转动的镜面中看到自己和对方。发起这个项目的人对周围好奇>>

的人说，这是他们做的一项行为艺术，意在表达“我们是个整体”。

Make Magazine曾撰文称，“所有艺术皆出自于maker之手”。从这点上，Paul Nosa的回答，倒是一点不差。

#从不缺席的NASA

不管是西南偏南(SXSW, 另一个汇集艺术、商业与技术的活动)，还是Maker Faire，美国宇航局(NASA)从不缺席这类与技术和创造有关的活动。这次NASA主要来宣传自己的Centennial Challenges。

“其实每年NASA都面向大众的不同挑战赛，Centennial Challenges从2005年开始举办，邀请大众参与。”Sam Ortega介绍说，他是NASA Centennial Challenges的项目经理。“任何人觉得自己能为一个社会问题提供一个创新有效的解决方案，或对NASA有兴趣，能对NASA的技术问题提供自己独到的解决方案，都能来参赛。Maker Faire在硅谷办，这里当然是找到这些聪明人最好的地方了。”

如果你知道，2014年NASA硅谷园区开放日吸引了10万人注册前往，你就能理解人们对NASA的热情。在Maker Faire上也一样。除了吸引人们参赛，NASA还展出了宇航员的服装、飞船里的食物、3D打印出来的宇宙飞船零部件，并解释它们各自的功能。

#将maker精神带入手术中会如何

3D打印总让人很难认真起来，至于和救死扶伤关系更是不大，但美国CS Mott儿童医院的Glenn Green医生不这么认为。

他和他的同事，试图用3D打印技术来解决“气管支气管软化”这一疑难病。患这种疾病的婴儿常因为先天不足，气管无法支撑足够空间来正常呼吸。父母会惊恐地发现，自己的孩子突然面色青紫无法呼吸，一些父母不得不在夜晚每隔两小时就叫醒孩子一次，以防止他们长眠不醒。

Green医生和他同事的解决方案是，通过扫描和计算机建模，为这些婴儿设计出适合他们器官的专用管状支架，然后用特殊的生



物材料，用3D打印出一个适合孩子的气管支架，并移入孩子体内，支撑他们小小的气管。

“大家或许听说过有人在用3D打印制作枪支，但我们想做更正面积极的事情。”Green博士在Maker Faire之前的Maker Con大会上这样说。

这一技术已经拯救了3个婴儿的生命。植入支架的小婴儿随着成长和发育，气管会越来越有支撑力，而这些生物材料制作的支架会自行溶解。

不止如此。他们已经在试验以类似方式来帮助人们重建耳朵或鼻子等器官。

#儿童在Maker Faire上做点什么

没什么好说的，只有一个字，玩！

但你绝对不会想到，世界上能有这么多

简单又好玩的玩法。其中一个展台是真人版的“打地鼠”。孩子们先要用硬板纸、锡箔纸和电线等材料做一个“电路开关”，在验证可用后，5人一组地钻入“地鼠的地洞”里，将开关接在洞口。成功从洞中钻出来并让开关闭合一次，就算是“地鼠”偷到了东西。就像通常的“打地鼠”游戏一样，他们若没躲开锤子也要丢分。在这之后，孩子们恐怕都会对做出一个电路开关印象深刻，也不会有恐惧心理。

这也是那些倡导培养小小maker的教育者的初衷所在。“孩子需要动手去触摸，边做边学。”参展的一个老师说。在数学物理等学科上，让孩子动手做是比照本宣科做习题更好的方式，他们试图在Maker Faire上获得灵感，好将更多项目引入自己的教学体系中。

而Andrew Milne，一个将创客空间设置在



04



05



06

- 01 蒸汽机车模型也出现了，家长正在向孩子介绍其中原理。
02 养蜂人Sanda Everette第10次参加Maker Faire，每年她都会带来自己做的蜂蜜和以蜂蜜为主要原料的护肤品。
03 Maker Faire上另一个吸引人的交通工具杯子蛋糕车。
04 具有“蒸汽朋克”(Steampunk)色彩的自行车。
05 NASA从不缺席这类与技术和创造有关的活动。
06 代表创造力的乐高积木也成为Maker Faire的亮点。
07 巨型机器人Robot Resurrection，它的嘴巴和手掌心都会喷火。创造者Shane Evans是个典型创客，自己做东西已经超过20年。

大巴中的男孩，则觉得在动手过程中，孩子能培养起更重要的能力，如诊断问题和寻找信息。“更重要的是，maker会遇到很多不确定的情况，不知方向在哪里，你必须培养起自信和平静的品质。”Milne说。这听起来像是创业者和领导者时常倡导的言论。

一些创业企业正在做更多尝试，好让数字时代的孩子不但对DIY感兴趣，也能让各种科学融入到动手玩的过程中。纽约的创业公司Little Bits用带磁性的电路小部件让孩子随意组装有趣的电路，英国一个设计师妈妈Bethany Koby则创办了Technology Will Save Us，提供一些套件，让孩子通过DIY对科学产生兴趣。

#大公司在这里酷得起来吗？

硅谷的技术公司不会错过Maker Faire。



Google在室外搭了两个展位，分别为Breaker Lab和Google Making Science。Breaker Lab用玩具和慢镜头展示所有东西被“破坏”的瞬间，Google Making Science除了在草坪上展示Google的机械手臂、拍摄Google Map的无人机，还邀请所有人进入搭起的帐篷里动手做些东西。

英特尔展台上，今年CES上发布的蜘蛛机器人和开发工具NETLab Toolkit再次出场。帐篷中间还有一辆颇具设计感的全黑自行车。会场上，今年CES上那个穿着Intel蜘蛛裙子的模特也时不时露面。

在充斥着各种硬件工具的展厅里看到Facebook多少让人意外。它带来了两个团队——Parse和硬件团队。

作为一个开发服务平台，Parse几乎可以作为Facebook与软件开发者联系的纽带之一，它解释了Facebook连接软件世界的一面。这个硬件团队很少出现在公众的视野中，媒体称之为“神秘的17号楼”。

两年前加入Facebook硬件团队的中国工程师许明纯介绍说，硬件团队的主要工作是为Facebook设计和开发服务器，他指着Facebook展示的一个服务器，“你在Instagram上拍一张照片传到Facebook上，可能就是在这个服务器上发生的上下传输过程。”而Facebook成立这个硬件部门是为了节省成本，“如果我们买英特尔或其他厂商的产品，可能不符合需要，而我们自己做（与代工商合作）并且开源，不仅节省成本，更重要的是能根据自己的需要来设计。”

01

Drybar, 吹出来的奇迹

从杯垫、礼物到洗发大派送, Drybar的一切都以吧文化为主题, 这里卖的不是洗剪吹, 而是一种感觉。

文 | Taffy Brodesser Akner

译 | 李筱媛

在人挤人的曼哈顿, 18个人在Drybar的新门店里围成半圆。

这时是12月中旬, 此前几周里, 他们全都接受了训练, 学习如何吹出史上最棒的头发。无论波浪式蓬松发, 还是特立独行高耸的直发, 这些店员都能帮客人实现。若某天有特殊需要, 店员们还能快速轻松地为客人盘头发。

他们边打点头发, 边游刃有余、优雅敏捷地让座椅来回转动, 客人或许正痴迷地在电视大屏前观看《穿普拉达的女王》, 但稍一抬眼, 便能从后方镜子中看到自己剪发的成果。此时, Drybar的创始人阿丽·韦伯 (Alli Webb) 正坐在吧台前迎接新员工。她常喜欢说: “我们卖的不是洗剪吹, 而是幸福和自信。”

再过一天, Drybar就要开张了。店里已经有200多个等候多日的吹发预约, 而这已是Drybar的第39家门店。一个月内, 第40家门店还会在曼哈顿上西区亮相。早在2007年, 这种服务还不存在。发明现代吹发服务的并不是韦伯, 但Drybar却是美国最大的连锁店。

40岁的韦伯从加利福尼亚的尔湾 (Irvine) 来到曼哈顿。她会为每家门店开业剪彩, 讲述公司发展史, 将故事与Drybar的神奇魅力联系在一起, 希望将这种魅力延续。

韦伯翘起二郎腿坐在吧台前, 这也正是女顾客们享受服务的地方; 从杯垫、礼物、勋章到洗发大派送, Drybar



的一切都以吧文化为主题。韦伯问新来的造型师, 他们如果还有另外一种人生, 会选择做什么。一位本会成为“名流造型师和芭蕾舞女”的员工之所以跳槽来Drybar工作, 是因为其之前工作的沙龙强迫员工穿卡其裤和纽扣衬衫, 还禁止造型师工作期间与同事说话。在Drybar, 你不仅可以和同事说话, 还能想穿什么就穿什么, 只要衣服是黑色、白色、黄色或牛仔就可以。

5年内, 韦伯的公司已发展成一家年收入5000万美元的公司(这是2014年的数字, 该公司表示2015年能达到7000万美元)。在弗罗里达南部长大的韦伯可从未想到这一切。

当时, 年轻的韦伯抓狂于每天打理头发, 弗罗里达潮湿的天气常让头发卷曲不平, 毛毛躁躁。她说, 自己可怜的妈妈使出九牛二虎之力才能帮她把头发吹干, 边拿着梳子边挥舞着吹风机一根根把卷发捋直, 仍然心有余力不足。韦伯的头发经过这样的打理还不平整, 这让她很无奈。

高中毕业后, 韦伯辗转多地, 在弗罗里达州立大学读了一年便退学, 和哥哥在零售行业干了一段时间。她后来去了博卡拉顿的一家美容美发学校学习, 毕业后在剪发大师约翰·萨哈格 (John Sahag) 等人手下打工。她回忆道: “这段经历好似在吹发新手训练营一般。”

之后她嫁给了卡梅隆·韦伯 (Cameron Webb)。夫妇俩在加州圣莫尼卡定居后, 韦伯则开心地做起了家庭主

>> 来自多伦多的莎拉、凯雷和丽亚(从左至右)在Drybar纽约新门店洗头。

下
杂
志
AZAZHI.COM

妇，但最后还是选择复出工作。她先是创办了上门吹发的公司，在当地的母亲邮件群组中贴出广告，服务定价为40美元。一时间，韦伯邮箱爆满，于是丈夫为其制作了网站。

业务很快多起来，连预约都人满为患，顾客对Drybar异常感兴趣：比起那些坐满了孩子，剪起头发来哭得撕心裂肺，连灯光都不很明亮的Supercuts美发店，韦伯的客户体验要好得多，费用也比其他沙龙的65到85美元要低得多。

这一理念很快扩散开来。韦伯于是去找经营商业房地产公司的哥哥迈克尔·兰道（Michael Landau）求助，并利用贷款在布伦特伍德开办了一家实体店，当时她大部分客户都在布伦特伍德。

一开始，秃顶的兰道对此十分质疑。

“我跟他解释说，像我这样的卷毛姑娘多了去了，在打理头发这件事上，真是伤透了脑筋。总之我的想法是，如果价钱合理，女人肯定愿意定期来做头发。”

韦伯夫妇投入了5万美元的积蓄，兰道则投资了25万美元。他们和帮兰道设计过一家酒店的建筑师约什·海特勒（Josh Heitler）合作，共同创建了这家复古的法式门店。

在第一家门店开业的前一周，DailyCandy杂志对Drybar进行了报道，预约量一下暴增。新店开张的那天，韦伯激动地给还没来得及到场的卡梅隆和兰道打了个电话，兴奋地喊道：“快来看呀！真是太难以置信了！”门店被挤得水泄不通，不断有新预约涌来，店内情景十分火爆。

那年，他们又在加州开了3家门店，第二年又拓展到德克萨斯、亚利桑那、纽约和佐治亚，后来还去了华盛顿。Drybar如今有3000名员工，门店还与丝芙兰一起销售时尚产品、热门工具。公司现在有50位投资人，大部分最初都是顾客。

总是发出质疑的兰道则表示，他最初只是想帮妹妹一把，“能收回投资成本，就算是奇迹了。”第一家门店开张后，他便辞职了，在Drybar做起了全职，他现在是董事长。此前在指甲油公司OPI任职的约翰·海夫纳（John Haffner）也前来担任CEO。

“我这一辈子都不怎么顺当，花了好长时间才能想清楚自己该做什么。现在回头想想，最痴迷的还是头发呀。”韦伯说。■



健康食品商为下一代让路

对于有着创业雄心、没想过接手家里生意的年轻女性而言，从上一辈手中继承家族天然食品公司是一份沉甸甸的责任。

文 | Glenn Rifkin

译 | 金丹

艾米丽·坎特（Emily Kanter）是家里3个孩子中最小的一个，她生动地回忆起跟父母迈克尔·坎特（Michael Kanter）和伊丽莎白·斯塔格（Elizabeth Stagl）就餐时，他们关于在马萨诸塞州坎布里奇的天然产品零售店的谈话。

她说：“商店一直是家里的第四个孩子，是要求最多也最高的。”

Cambridge Naturals一直是当地一家非常成功、非常有人气的商店，已经有40多年的历史了。

今天，老两口已经65岁了，正在张罗着把店铺的所有权移交给艾米丽。

他们做出这一决定是在两代人之间深入讨论以及自我反思之后。由于老大和老二对继承商店不感兴趣，老两口在两年前甚至考虑要把这家店卖出去，后来，他们跟艾米丽和她的丈夫卡莱布·迪恩（Caleb Dean）进行了认真的谈话。

这种尴尬的窘境，在天然产品和食品产业中并不少见。在1970年代、1980年代，数千名活动人士和健康食品行业的先行者纷纷开起了零售店，目的是为了改善公共健康，提供有机食物，丰富精神生活。

在美国全国大约有5000家这样的独立店铺，很多店主一干就是几十年，而如今他们都已经到了退休年龄，正面临抉择——是关门大吉、卖给陌生人，还是子女继承。>>

他们的子女是喝胡萝卜汁、吃杏仁黄油三明治长大的，不少人都有接过重担的愿望。

艾米丽说：“我的父母已经不想日复一日被店里的事牵绊，但他们依然关心店里的生意和未来的发展。”对她而言，这种诱惑是很强烈的。从高中起，她就在店里帮忙，对父母在当地开店、提供有机食品的目标很认同。

她说：“现在，成为Cambridge Naturals的主人对我已经变得越来越有吸引力。”

于是艾米丽完成了她的飞跃。去年夏天她从俄勒冈州的波特兰搬到这里，印制了有“第二代共同所有人”字样的名片。

今年她已经30岁了，跟那些从父母那里接手小店的“店二代”没什么两样。这种趋势现在变得普遍，已经促使天然产品协会成立了下一代领导力委员会，而艾米丽就是这一委员会的领导人。

对于她的父母而言，把家业传给自己的女儿，既是一件令人兴奋的事，也给他们带来了巨大的压力，因此他们要在未来的一段时间内慢慢完成转让，计划在10年内完成。

迈克尔·坎特这样评价自己价值320万美元、有大约20名员工的店铺：“这不仅仅是我们的产业，它更多的是一份责任，把健康产品和健康信息带给人们，让他们改善生活，解决健康问题，让他们变得更加积极。店铺的传承是为了让这份使命传递下去，起码40年。把它做成一份产业、一份比我们自己更大的事业，想想就让人觉得激动。”

他们面临的风险很大。佛蒙特州布莱特尔博罗的Retail Insights咨询公司专做天然产品行业，据其估计天然产品的市场规模已经从1980年代的约10亿美元，增长到了2014年的630亿美元。已经有好几个这样的家族产业都遭遇了困难。有传言说，有很多家庭因为继承纠纷搞得四分五裂，其经营的天然产品店几乎也不能幸免。

Retail Insights的总裁和创始人杰·雅各博维茨(Jay Jacobowitz)说：“搞砸这样的企业比搞好的方法多。”他估计这样的企业有1/5都在等着创始人的下一代来接班。“他们就算是感兴趣，也一定会有能力吗？”

在一些案例当中，环境可以跟这样的计划相互作用。例如，2004年萨默·奥尔巴赫(Summer Auerbach)的父亲得知自己患了癌症之后，其家族食品店Rainbow Blossom Natural Foods Market便在财政上陷入了危机。这



家商店是她的父母于1977年创办的。后来，奥尔巴赫的爷爷给她打了个电话，改变了她的命运。

奥尔巴赫说：“那时候我才22岁，正准备读研，没有意识到家里所发生事情的严重程度……当时爷爷说，你爸爸有生命危险，你的奶奶也是。家里的生意陷入了危机，因此家里需要你。”

对于有着创业雄心、没想过接手家里生意的年轻女性而言，这是一份沉甸甸的责任。然而奥尔巴赫还是回了家，她想的是可以帮家里一段时间，然后继续自己的事业。

屋漏偏逢连夜雨，当地另一家天然食品店铺Whole Foods and Wild Oats开业了，奥尔巴赫面临着巨大的挑战，对于年纪轻轻、经验不足的她来说尤为不易。

但她很快便展示了自己在商业方面的才能，而她的父亲后来康复，更给她提供了强有力的支撑。他决定另起炉灶，并跟女儿说：“你对这家店这么上心，这家店就是你的了。”

在她的领导下，店铺不仅恢复了生气，还蓬勃发展起来，现在已经扩展到5家实体店，营业额早已成倍增长。

“我本来计划要去读研的，但却未能如愿，”她说，“把店做大让我得到了更好的教育。” □

>> 艾米丽·坎特和丈夫卡雷布·迪恩在自己的健康食品店内。

CBN商业评论
商业就是这样

主编 | 董晓常 编辑 | 刘心力

中国为什么会成为肯德基的包袱? / 商业就是这样 / P.80

教育创新中最痛的一环 / 在硅谷 / P.81

消费者领导时尚行业 / 对话 / P.82

信用打分有漏洞 / 对话 / P.83

把快乐变成工作的任务 / 酷生意 / P.84

谁会赢得屏幕之战? / 报告 / P.86



中国为什么会成为肯德基的包袱？

肯德基中国过去数十年的成功反而给现在的经营挖了一个大坑。

文 | 董晓常

5月，百胜集团在上海举行了年度投资者会议，中国已经成为一个让投资者恐慌的标签。过去，中国市场一直是百胜集团最主要的增长点，而如今投资者担心中国市场会拖累整个集团。

整个百胜集团目前也面临很大的问题，第一季度营收同比下降近4%，利润同比下滑9%。对冲基金Corvex Management的创始人基思·梅斯特尔(Keith Meister)认为，百胜餐饮集团必须剥离中国业务，才能克服目前面临的困难。

百胜集团最近的财报称，中国市场第一季度同店销售额同比下降12%，利润也同比下滑4.5%。2014年第三季度、第四季度，百胜中国同店销售额分别下滑16%、14%。

百胜中国的问题实际上就是肯德基中国的问题。截至第一季度末，百胜集团在中国有6846家餐厅，其中肯德基占了4896家。

肯德基全球的门店数量已经连续9年出现下滑，而中国如今仍然是肯德基最主要的门店增长点。百胜集团首席财务官Pat Grismer表示，肯德基在中国市场每年新开700家门店的计划仍将继续。今年前两个月，肯德基中国已经以平均每天3家门店的速度新开门店171家。

虽然门店数量仍在高速增长，但整体营收和利润的下滑意味着中国的确已经成了肯德基的一个大问题。那么肯德基中国的问题出在哪里呢？

选址 对于餐饮公司来说，选址始终都是最核心的问题。由于本身强势的品牌效应，肯德基总是可以在好的地段选址。这也是过去几十年肯德基中国可以高速成长的一个重要原因。但随着中国地产价格的不断提升，好地段也给肯德基带来了大问题——租金带来的成本

上升，大大压缩了肯德基的利润。对于肯德基来说，这并不是几个店面调整搬迁就可以解决的问题，而是结构性的问题。

价位 随着成本的不断提升，提高价格是肯德基不多的解决方案之一。但作为一个定位于快餐的公司，肯德基并没有太高的价格决定权。在同样的价位上，肯德基面临着麦当劳和诸多中式快餐的竞争，其进入中国早期拥有的溢价能力已经消失了。

消费需求 作为一个饮食文化极为丰富的国家，中国的餐饮业是个高度竞争和多样性的市场。肯德基这样的快餐显然无法长期成为消费者的就餐首选。根据市场咨询机构Millward Brown的调查，现在只有1/4的消费者认为肯德基与众不同，而2012年这一比例达42%。虽然肯德基推出了很多本土化的产品迎合中国消费者的需求，但这些本土化的产品都不够成功。而且，快餐始终是快餐，始终不会成为一个让人很享受的餐饮目的地。

如果了解一下肯德基和其他国外品牌在中国的“成功史”，你会发现它们有着几乎相同的商业逻辑：由于两个市场有着巨大的成熟度的差别，这些国外公司有着压倒性优势，包括品牌、管理、产品、营销等各个环节。如果再考虑到过去几十年中国各级政府对国外品牌的倾向性扶持，你就更能够了解这一过程的问题所在——这些公司长期处在一个竞争不充分的市场中，依靠几乎模式化的方式赢得了巨大的商业成功。

这通常会给肯德基这样的公司带来两个问题。一是在遇到市场激烈竞争的时候，团队缺少足够的创新能力，比如过去几年肯德基中国很少有成功的本土化产品。另一个问题则是这样的团队缺少创业精神，因为肯德基面对的竞争很大一部分都来自中国本土的创业者。

很多跨国公司的失败都证明了这一问题——当技术和品牌的差异没有那么巨大时，职业经理人团队是很难和创业者团队竞争的。这本身就是两种制度的竞争。这也是新兴市场的风险所在，你之前巨大的成功也许给现在的经营挖了一个大坑。正所谓人无远虑必有近忧，商业也是如此。□

董晓常是本刊快公司主编。这个栏目已经持续4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



教育创新中最痛的一环

规模化也许永远是教育创新中最痛的一环。

文 | 徐涛

最近一条能让K-12教育创业者像打了肾上腺素的新闻，大概是艾伦·马斯克不满意自己孩子的教育，自己做了一所试验性小学的事儿。

如果这个学校能规模化，人们会让自己的孩子去上这个学校吗？

如果在几个月前，我一定会说“愿意”，现在则颇为犹豫。如果要解释原因，我会说，我也许发现了教育创业公司和其他创业公司的不同。

事实上，在这几个月里，我的孩子收到了另外一所试验性小学的录取通知书。这所小学是Google前员工创办的Altschool，它最近融资额超过1亿美元，投资者中有马克·扎克伯格和Peter Thiel这类以远见著称的投资者。

我得说我第一次接触这所学校就颇为喜欢。在去年秋天写完关于这所学校的稿件后，我为我的孩子申请了这所学校。而在申请过程中的面试环节，我有机会和Altschool更多的员工聊天，每一次聊天都让我觉得十分认同他们的理念。

问题出在我收到录取通知书的那一天。我的孩子事实上是被Altschool的新校区给录取了，而这样的新校区在2015年增加了好几个。是的，它规模化得很好，这一点正是硅谷投资者非常欣赏的一面；但作为一个母亲，我却觉得这种规模化让我担心。规模化对于学校不仅仅意味着新的校区和新的硬件投资，也意味着更多的老师，但我不确定Altschool能否在如此短的时间里找到那么多优秀的老师，并且，这些老师也拥有相同的教育理念和卓越的教学方法。

在硅谷，快速迭代、更新和扩张，是不变的创业法则，所以才会有lean in和growth hack这样的buzz word。这个法则对于Google和Facebook这样的互联网公司而言，意味着不断出beta产品，让用户去尝试，然后修复有

问题的地方；对Uber这样的公司不仅意味着快速软件更新，也意味着和其他同类公司打价格战，并对司机们略显冷酷……所有这些，对消费者而言看起来都不会有太大伤害：如果实在不好用，不用就是了，或者，和偶尔的程序崩溃相比，更实用的功能和更低的价格都能切切实实给每个人带来好处。

但对于一所学校而言呢？即使有软件的辅助，K-12年龄段小孩的学习依然依靠和老师的互动。因为在学校里发生的不仅仅是知识和信息的灌输，还包括如何与人互动（可以恶俗地理解为情商学习），包括学习“学习的方法”，以及如何进行思考。

我越来越深信技术无法颠覆教育，是在读完了Altschool创始人Max Ventilla推荐的一些书之后。

在一本哈佛教育系研究如何教孩子思考的书中，我能看到要点在于老师能在孩子学习的过程中耐心倾听、有技巧地提出引发思考的问题等，这看起来都需要经验丰富并且自己热爱思考的老师才能做到；而在另外一本斯坦福心理学教授写的如何让人有更开放思维的书中，我能看到家长和老师对问题的看法和对孩子的评价，无时不刻都在塑造孩子的思维模式，例如，你知道孩子的成功和你的夸奖反而会让他们成为经受不起挫折的人吗？

而能和孩子有技巧地互动，能让孩子无论在心灵还是在头脑上都茁壮成长的老师，自己也要不断地学习和历练。对于Altschool而言，无论它的理念和软件有多好，老师最终是与孩子互动的那一环，而这些老师不可能用lean in的方式来批量复制好的经验和技巧，更不用说这样的老师一定还非常有爱、有耐心，以及有敏锐的观察力。

其他家长也会有这样的担心。一个在风险投资公司工作过的妈妈说：“我担心Altschool需要向投资人负责。如果投资人给的压力很大，你将看到它会急切地扩张，好让自己得到更多投资。”在这一聊天后没几个星期，Altschool就宣布获得了B轮1亿美元的新融资。

但千万别会错我的意。我依然觉得Altschool这样的教育创新很好，而且这样的教育创新企业越多越好。问题总是存在，这些创业企业就是为这些问题而生的。而现在，这个问题是，如何能让好老师变得更多。■



消费者领导时尚行业

在时尚行业，你认为你可以领导消费者，但很多时候恰恰相反，你需要不断根据消费者来调整自己。

C=CBNweekly

A=Philipp Aulbach

一边是阵痛，一边是新生。许多研究机构认为，中国奢侈品市场正在经历“根本转型”。根据贝恩咨询的调查，2014年受访的中国消费者有44%认为，相较于LV、Gucci、Prada等传统大品牌，未来3年自己更愿意多尝试购买一些新兴品牌。与这些新兴品牌形成对比的是传统大品牌的集体滑铁卢。2014年Gucci的经常性营业利润为10.56亿欧元（约合71.4亿元人民币）同比下降6.7%。中国的新生代消费者正在改变整个奢侈品市场的格局。这给了许多定位在“轻奢”的品牌以机会。在Aulbach集团CEO Philipp Aulbach看来，作为一个有历史的轻奢品牌，同样需要不断根据消费者的新变化和新需求来调整自己。



C: “Affordable Luxury”（轻奢）一词在中国引发了不少讨论，有人认为这样的品牌并不存在。你是如何理解这个词的？

A: 我不会吝于谈论这个词。但我认为，一个能被称为“奢侈”的时尚品牌，首先需要有强大的品牌基因，这也是所有奢侈品的重要元素：历史和人文积淀。因为你必须要和消费者讲故事。同时在价格上要有优势——但这种价格优势是相对于同等品质来讲的，真正的轻奢品牌应当提供最具性价比的品质和设计，而不是以奢侈品的价格卖快时尚的质量，至少要比快时尚更耐穿。当然，考虑到成本，更难的一点是，你需要告诉设计师，在价格、品质和设计这3点上达到平衡。

C: 许多“轻奢”类的品牌在进入中国时会定位成高端奢侈品，你怎么看？

A: 一个品牌在进入新兴市场时，确实可能会有策略上的调整，因为每个地区对时尚的理解和接受度不同，因此针对的人群可能也不同。拿Daniel Hechter来说，在法

国，老佛爷、巴黎春天这样的百货商店，以及许多的多品牌买手店是我们重要的销售渠道，但在中国则以独立门店为主，它们甚至会按照品类，细分成男装、女装、童装、皮具店，希望以更鲜明的形象示人。这些都是在不同市场的针对性策略，当然，前提是确保全球统一的品牌形象。有品质的轻奢品牌，可以和一些奢侈品媲美，而在价格方面则更胜一筹，这是它们可以在中国市场取得成功的原因。

C: 轻奢品牌目前迎来了很好的市场机会，你认为行业接下来还会发生哪些变化？

A: 时尚品牌需要不断根据消费者来调整自己，甚至包括什么时候发布时装、发布哪些系列等等。有时，大的时装系列不一定是最好的，所以可以增加更多小的系列，比如在主推春夏或秋冬系列的前后增加两个系列，或者推出一些特别的系列等。这和轻奢品牌的出现一样，更打破传统，但更符合现代生活的需求。现在，全球的联系更加紧密，也更容易相互影响，比如金融危机、疾病灾难等等，一旦有大事件发生，人们的消费行为就会受到影响，这对于时尚产业来说更加明显，因为它是一个建立在感性消费基础上的行业。因此你需要时刻观察和满足人们的变化。

C: 许多品牌在主线之外发展副线以及多种经营，多元化的发展策略对一个时尚品牌来说有多重要？

A: 如今，消费者有很多途径能够接触到时尚，比如杂志、博客等等，许多时尚达人和意见领袖也贡献不小。新媒体的发展让人们能够很轻易地学到很多有关时尚的东西，对新事物的需求也多了起来。所以对时尚品牌而言，如果要满足他们的需求，多品牌多渠道的发展就变得很重要。但是在繁杂的需求中，你无法做到面面俱到，因此要对自身有明确的定位。其实消费者很聪明，他们知道你的优势在哪里。我们知道最近一些轻奢品牌关闭了自己的副线，如Michael Kors和Kate Spade，这说明品牌进行多元化的运营并不是一件容易的事情。轻奢品牌必须和真正的奢侈品品牌一样，拥有属于自己的经典系列和代表作，而不是人云亦云，淹没在人们越来越多的选择里。（采访：卢隽婷）

Philipp Aulbach从2001年起开始负责Daniel Hechter品牌女装及SIPC公司事务，2009年起担任公司所属Aulbach集团CEO至今。

信用打分有漏洞

信用打分真的靠谱吗？关键是如何让它真实、动态地反映用户的情况。

C=CBNweekly

S=Paul Smith

从2013年起，互联网金融在中国就迎来飞速的发展。在特许金融分析师（简称CFA）协会全球总裁兼首席执行官Paul Smith看来，在中国银行业服务体制还不健全的环境下，互联网金融在帮助中小企业的发展中起到了重要的作用。这是让中国的金融服务公司在全球金融生态系统中发挥影响力的机会。同时，他提醒，对于西方金融服务体制不应该全盘接收。比如不少互联网企业在做的大数据征信服务、信用打分等就不应操之过急，要弄清最基本的模型原理，提防一些漏洞，让它们更好地反映用户的真实情况。

C：“新常态”阶段，中国金融投资市场会有哪些机遇和挑战？

S：现在中国整体经济朝着成熟的状态在发展，整个市场需求更多体现在中小企业增长的力量上，传统的重工业以及重型建筑行业增速逐渐减弱，更多地会产生一些新的经济形式，例如由需求所驱动的消费经济等。对于传统行业，大家的知识很丰富、很容易知道哪方面投资的回报率比较高。但在这样一个新的工业架构下找到新的行业投资机会并不是那么容易，因此更需要寻求专业的咨询和建议。从大的层面来看，挑战可能会更长期一点，比如说传统的坏账、银行对于资产负债应对不利等，这些都会对中国经济未来的发展造成压力。

C：互联网金融的迅猛发展例如数千家P2P平台的出现，对安全和监管提出了哪些新的要求？

S：对于中国现在的P2P领域，不管倒闭还是跑路都是因为坏账导致无法周转，其实这个现象本身并不是问题。在西方有这样一个说法，在整个银行金融服务业，如果没有任何坏账，或者没有过任何坏账上的损失，那就说明业务开展还不全面，还没有做到位。问题关键是

如何把幅度控制在能够承受的范围。首先，平台在运营方面要避免高杠杆化，在放贷的时候要算清楚，不要为了利润展开超出自身能力的不切实际的业务。其次，我觉得政府监管层面应该有一定的介入，不能随意放任自流。现在的问题是中国有太多的P2P平台，如何在数量上做好风险控制和平衡也是非常重要的。因为在P2P倒闭那一天最终遭殃的不是政府部门也不是机构、协会，而是资金背后真实的提供者和投资人。

C：大数据征信服务对中国信用体系建设有何意义？

S：现在全球很多机构都在利用大数据去支持其业务运营，利用大数据去追踪、分析用户的购买倾向、信用记录和其他各种各样在银行所关联的信息，使用金融机构的服务和产品之后所呈现出的这样一种行为特征。这些互联网企业对于大数据的应用和信用体系的建设是很有帮助的，因为它可以帮助指导产品、服务和设计，并且以用户为导向，从这个层面来说非常有益。但在这些益处之余，还要看到可能的一些风险。例如对于个人隐私的整体保护是否到位、决策是否过度依赖机器算法。从某种程度上说，人的行为并不像数学公式那样，可以用机器去算，它有一些不可预测性。

C：搭建中国信用体系，有哪些经验可以借鉴？

S：个人信用记录、信用打分在全球很多国家的金融体系中已经比较成熟，但也有一些漏洞。我一直认为信用打分的方式从某种程度上说不太人性化。关键问题是信用打分的根据何在？究竟是不是对数据的正确解读，更新是否及时，整个收集方式是否有问题，有没有触犯个人隐私等。有的机构给出的信用评级和信用打分有时并没有真实反映用户的情况，这些也是大家对这类信用体系怀有担心的原因。所以在信用体系中推行个人信用打分时，一定要控制对它的依赖程度。因为一旦有一个不良积分就会形成信用污点，这个人以后的社会生活可能会受到很大的影响和限制。所以说取证是否公平，同时开发、修改、补充和完善的机制很重要。今天的中国在发展自己的信用体制的时候应该客观地审视，努力创建出适合新的互联网金融产业的状态和形式。（采访：唐晚霞）



Paul Smith是CFA协会全球总裁兼首席执行官，此前主要负责中国内地和印度市场的发展，在资产管理行业拥有超过30年的经验。

把快乐变成工作的任务

创业伴随着许多挑战,但你不应该让创办和经营一家公司的压力占据生活的全部。

文 | Richard Branson



有位读者在来信中问我,该怎么处理每天面临的压力,如果你送给我们这些即将成为创业者的人一句建议,那会是什么?他要在哥斯达黎加创办一个健康与健身度假村,希望我能给他一些建设性的意见。

说实话,自从50多年前创办自己第一家公司开始,我就要面对数不清的压力。在维珍成立的最初岁月里,就有很多次面临倒闭的危机,并且从那时开始,我们遇到的挑战从未停止过。

压力和业务是并行的,而不是坏事——高压环境肯定能激励人——但太多压力则会对一个人的情绪和身体造成伤害。我发现,管理压力最好的方法,是在工作和生活之间找到很好的平衡。

工作中的福利有段时间成为了热门话题,因为雇主们都在努力颠覆旧的企业模式、帮助员工在这个几乎不可能掉线的世界里保持专注、埋头于工作。事实上,针对这个话题,我们最近在维珍颠覆者(Virgin Disruptors)项目里有过一场生动而有趣的讨论。

对一些人来说,实现工作和生活的平衡要靠严格遵守一套程序:吃饭、睡觉、锻炼,然后不断重复。不过我倒没有什么特定的程序——我相信,灵活才是企业家应该有的素质。你永远不可能确切知道明天会发生什么,所以调整和排序的能力是非常重要的。当挑战到来,打乱了你的计划的时候,你需要重新评估它们的重要性,并据此来重新安排任务清单。

虽然所有创业者都能同时处理多项任务,但一直变换关注点并不总是能带来最高的生产率。为了把事情按重要性排序,给自己专注的空间,我会把要完成的任务和它们的截止时间写下来,然后基于它们对公司可能产生的影响排一个先后——这个办法可能对你也有用。

当你把工作排好序以后,便应该授权了——如果你可以授权的话。假如你的公司只有你一个人,那你得做

好多工作,从管账到产品设计都得亲自做,但是,你依然需要挤出时间来思考宏观上的问题。这个压力是很大的!

这就是为什么要从中找到乐趣的原因。为了保持清醒、随时应对挑战,你需要找出时间来玩儿。把时间花在能让你高兴的事上,可以培养一种积极的态度,帮助你应对挑战带来的压力。没错,当你刚刚创立公司时,给自己留点儿时间或者思考公司的未来看起来不大可能,但是要记住:如果光跑不思考,那你肯定跑不远。

所以找乐趣并不是对努力工作的回报——它是你的责任、你的任务,你必须留出时间来,每天笑一笑,无论是花时间见见朋友、跟新朋友聊聊天,还是在社交媒体上分享一个笑话,都可以。抛掉你可能会有的“丢下工作的罪恶感”,在日程表上空出一些时间来让自己放松一下吧。

把这个放松的时间排进你的日程、特别是早上的日程里。我发现,起床以后直接去工作并不好,所以我会把早上的时间用来锻炼,还有和家人在一起。它们能帮助我清理一下思路,让我在新的一天充满能量。

这也是我要给所有刚创业的人的一条个人建议:从工作中寻找乐趣。这一点的作用往往被低估,但如果你能让自己高兴的话,你成功的机会也会变得更大。如果一个机会无法让我兴奋,如果它不是一件可以给世界带来不同、同时又有很多创造性的乐趣的事情,那我宁愿不做它,转而去做其他可以让我感兴趣的事情。

创业伴随着许多挑战,但你不应该让创办和经营一家公司的压力占据生活的全部。要记住,你可以通过以下的方式让自己开心:

① 做一个灵活的人:有固定的日程挺好的,但也要确保你的计划有足够的灵活性,这样你才能在新问题出现的时候及时处理它们。

② 做一个积极主动的人:在每天的日程里留一点娱乐的时间,并且坚持这么做。把放松自己列进你的计划里。

③ 做一个现实的人:在任何时间都要尽量授权给别人,那样你的下属才有成长的空间,而你也有了一充电的时间。■

CBNweekly

第一财经周刊

①.



③.



④.



②.

商业就是这样，阅读如此轻松



①. Web版 www.cbnweek.com



②. 第一财经周刊+ 通用版，可在苹果App Store或《第一财经周刊》网站下载



③. iPad经典版，可在苹果App Store或《第一财经周刊》网站下载



④. 安卓版，可在各大安卓市场及应用商店或《第一财经周刊》网站下载

谁会赢得屏幕之战？

不断增加的屏幕让市场变得有些供过于求，争夺受众注意力的战争比以往任何时候都要激烈。

文 | CBN实习记者 王水

突然谈起今年春晚，你能想到什么？也许只记住了“抢红包”。

有些讽刺，一年一度的电视盛会让受众记住的内容居然来自其他屏幕。这就是当下电视面临的窘境，在屏幕类型和数量不断增加的情况下，电视对受众注意力的控制被削弱。它不得不面对来自个人电脑、手机、平板电脑和其他电子阅读设备的挑战。

这种现象并不只存在于中国。尼尔森一份名为《屏幕之战》的报告显示，在全球60个国家和地区的受访者中，超过3/4的受访者表示他们喜欢随时随地地自由联络。显而易见的是，电视并不具备这种功能。

技术的发展将更多的屏幕带入人们的生活，这种灵活性让我们充分获益。同时它也意味着在吸引受众方面，品牌和内容供应商面临的是更加碎片化的注意力，这无疑增加了它们的工作难度。

20年前，人们观看视频的途径几乎就是电视，而现在设备和格式之间的传统界限被打破，原本局限于一台设备的内容现在可以在多个平台上传送。供不应求转换到供过于求的同时，在信息传播过程中处于强势地位的不再是媒介，而是受众。

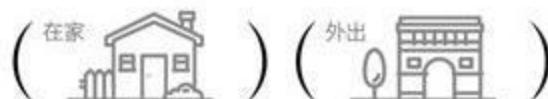
用自己喜欢的方式获取内容，正成为当下受众的呼声。仍有63%的受访者认为屏幕尺寸越大越好，与此同时，也有59%的受众认为在移动设备上观看视频节目非常方便，他们喜欢移动设备的便携性。

不同年龄段的受众对屏幕有着不同的选择，电视媒体对年龄大的受众有着更大的影响力。在沉默的一代（65岁以上）、婴儿潮一代（50至64岁）、X一代（35至49岁）这3个年龄阶段，在家通过电视观看视频的比例都高于电脑，分别为90%、79%和69%；而千禧一代（21至34岁）、Z一代（15至20岁）的受访者在家则更常使用电脑，比例分别为60%以及65%。

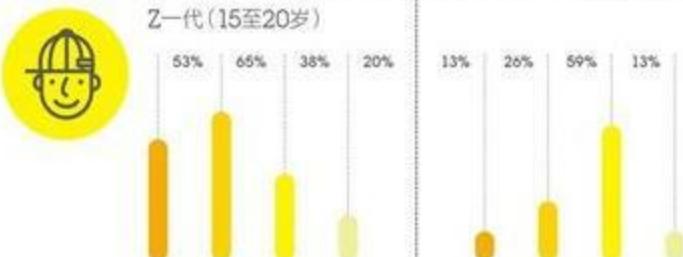
>>

不同年龄段受众在不同环境下对屏幕的选择

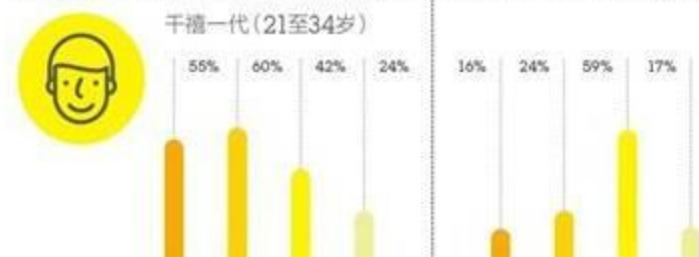
无论在何种环境下，年龄小的消费者更依赖手机屏幕。



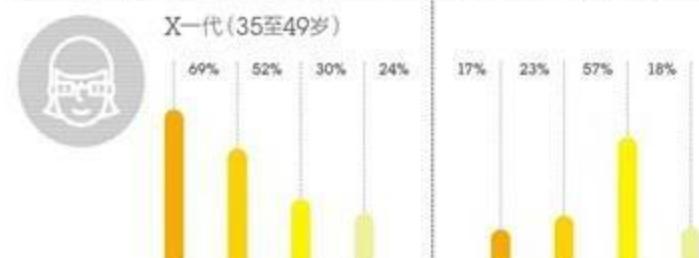
Z一代（15至20岁）



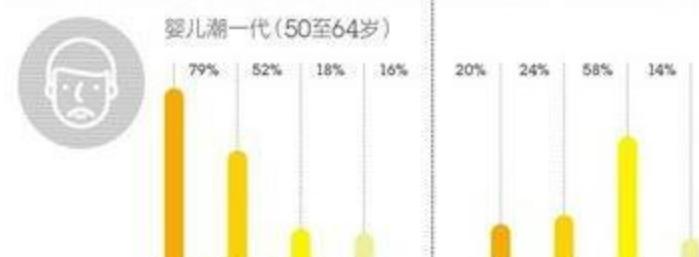
千禧一代（21至34岁）



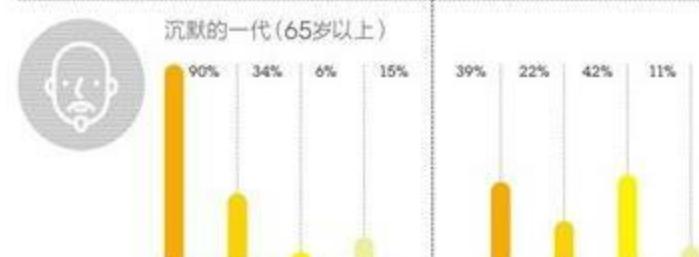
X一代（35至49岁）



婴儿潮一代（50至64岁）



沉默的一代（65岁以上）



资料来源：《屏幕之战：在电视无处不在的世界中围绕视觉空间展开的战争》

不同地域受众对第二屏幕及社交媒体的看法

● 全球平均值 ● 亚太地区 ● 欧洲 ● 非洲/中东 ● 拉丁美洲 ● 北美

第二屏幕：一边看视频节目一边浏览网页。



社交媒体：跟进节目以便加入社交媒体上的对话。

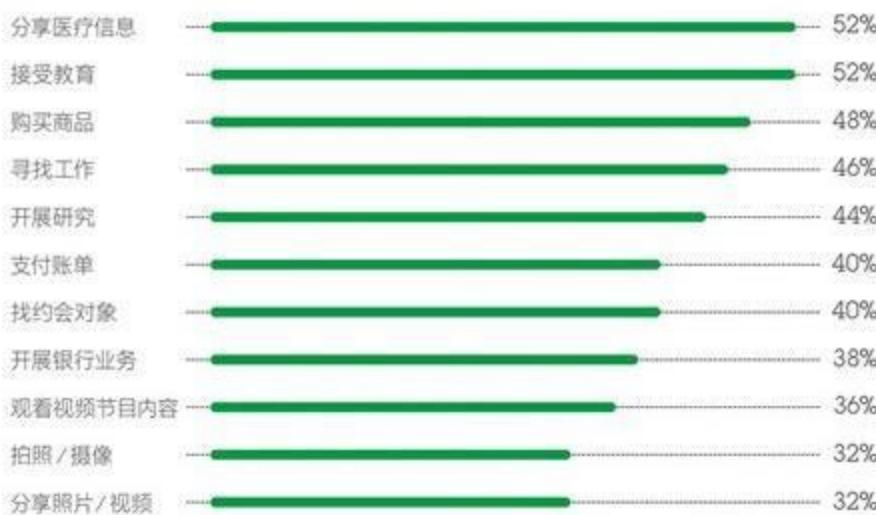


社交媒体：更多观看与社交媒体相关的直播视频节目。



按地区划分的热门数字机遇

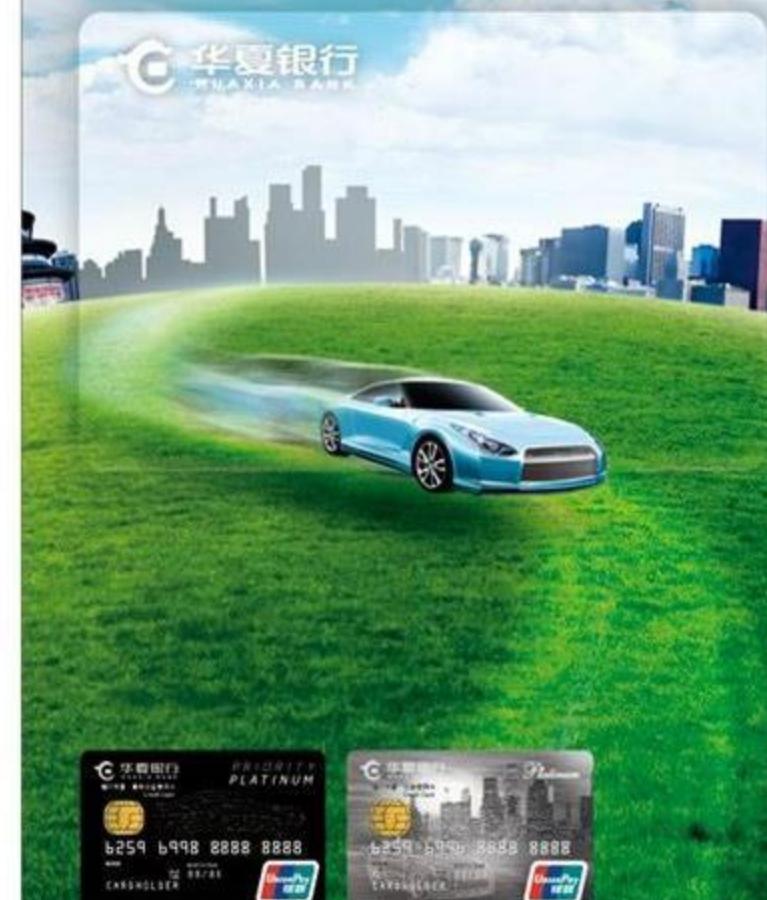
● 全球平均值 ● 亚太地区 ● 欧洲 ● 非洲/中东 ● 拉丁美洲 ● 北美



资料来源：《屏幕之战：在电视无处不在的世界中围绕视觉空间展开的战争》

华夏银行 畅行华夏信用卡荣耀上市 畅天下 行风范

畅通无界，天下任我驰骋；
行志卓越，风尚触手掌控；
豁达人生路，
尽在畅行华夏信用卡。



畅行华夏信用卡，专属特权三重享：

- 1 加油返加油金 畅行更惬意
- 2 代驾+路援 畅行更安心
- 3 道路速通ETC 畅行更便捷

新客户办卡 再享二重好礼 更多惊喜详见华夏银行信用卡中心网站或
详询客服热线：400-66-95577

66

找出像医疗保健和教育这样存在于数字市场中的空白机会，并开发出适配这些屏幕的优质产品，将决定谁能赢得屏幕之战。

99

不同的观看场景也会影响受众对于屏幕的选择，虽然大多数时候电视仍然是人们的首选，但在工作时人们更常使用电脑屏幕，在健身、开车、洗澡、上学、购物等场景下，人们则对手机屏幕更加青睐。

受众不只满足于对渠道选择的控制，范围还扩大到了对接触方式和时间的控制上。例如对时移节目的青睐，这种能够在观看过程中通过“后退/快进”调整播放时间的节目，获得64%受访者的喜爱，他们认为这种观看方式更能适应其日程安排。除此之外，2/3的受众还会主动规避广告，例如在插播商业广告时转换频道。

“选择不仅带来了复杂性，同时也带来了机遇。第二、第三甚至第四屏幕正逐渐成为观看体验的基本延伸，它们为内容提供商和广告商接近并吸引观众提供了更多机会和方式。”尼尔森全球“观看”产品领导力部门执行副总裁Megan Clarken告诉《第一财经周刊》。

过去10年，音乐选秀节目曾在电视屏幕上红极一时。但随后人们开始发问：除了American Idol、The Voice、The X Factor这几种模式，我们还能期待什么？这成为音乐选秀节目日渐式微的象征。

“今晚，我们将颠覆你看电视的方式，将决定下一位音乐巨星的权利交到你的手中，即时生效。”美国音乐人Josh Groban在Rising Star第一季首播时告诉全美电视观众。这种“颠覆”指的是，该节目全程直播，观众需要下载官方App，在选手演唱的过程中通过App进行实时投票和讨论，当场决定选手的去留。

这档与社交媒体深度融合的电视节目，让沉寂很久的音乐选秀圈再次热络起来。播出首夜，在18到49岁的观众中，这档节目的收视率位列第一，比第二名高出44%。这吸引了中国制作团队的注意，光线传媒随即进行了本土化，推出《中国正在听》。但因政策方面的限制，最关键的App实时投票环节没有实施，该节目最终在中国水土不服。

社交媒体是否参与其中直接决定了同一模式节

目的成功或者失败，尼尔森的报告数据印证了这一观点，49%的受访者表示更常观看与社交媒体相关联的直播视频节目。一边观看视频节目一边通过社交媒体进行互动的受众也占到总调查人数的47%，其中获取辅助内容、玩手机游戏以及阅读或观看幕后访谈成为社交媒体最常承担的功能。

当电视不再统治客厅，传统媒体开始尝试研发适配其他屏幕的产品，留住受众的注意力。湖南卫视和东方卫视相继推出的呼啦和哇啦，可以视为电视媒体因应变化的积极举措。

虽然优势正在缩窄，但电视仍是观众最常使用的设备，其中内容先发渠道的优势贡献了众多的电视拥趸。65%的受访者表示更喜欢定时观看直播视频节目，因为这能够有效避免剧透。在自我表达欲强烈的当下，人们总是乐于在社交媒体上扮演意见领袖，而非倾听者的角色。53%的受访者表示跟进节目播出的原因在于能够更好地加入社交媒体上的对话。在电视屏幕为社交媒体不断提供话题的同时，社交媒体也进一步为直播节目的持续流行提供支持，这成为屏幕间激烈争斗背后相对和谐的画面。

如今，人们使用电子设备的目的主要包括建立并维系关系、收集信息以及观看娱乐节目。但未来这些设备的发展机遇在哪里呢？

医疗保健是一个明显的机会，52%的全球受访者愿意使用电子设备分享医疗信息，对于那些不容易获得医疗服务的发展中地区而言尤其如此。60%来自亚太、52%来自非洲及中东，以及50%来自拉美的受访者对此表示出兴趣；教育则是另外一个机会，愿意使用电子设备接受教育的受访者比例与医疗保健相同，亚太和北美同时以57%的比例成为受访者使用意愿最高的地区。

找出像医疗保健和教育这样存在于数字市场中的空白机会，并开发出适配这些屏幕的优质产品，将决定谁能赢得屏幕之战。□

联系编辑：liuxinli@yicai.com

关于本报告 尼尔森《屏幕之战：在电视无处不在的世界中围绕视觉空间展开的战争》重点关注在电视、个人电脑、手机、平板电脑等屏幕上播放的视频节目。来自亚太、欧洲、拉美、中东、非洲和北美60个国家和地区的3万名消费者参与了本次调查。

关于尼尔森 尼尔森是全球绩效管理公司，提供消费者所“观看和购买”事物的全面洞察。

[kù]

Personal Business & Life Style

主编 | 陈锐 符淑淑 编辑 | 孟佳丽



“长尾”式工作,非热门,但有行情哦!

/ 职场

94

下杂志
XIAAZAZHI.COM



都是成年人,过的哪门子六一?

/ 话题

98



向德国人学管理 / 公司人 92

没有一位不觉得自己受尽委屈

/ 富大人话题 90

别买航空延误险 / 理财专栏 91

大灭绝时代 / 书摘 102

何润东:我没有偶像包袱

/ 十问 104



没有一位不觉得自己受尽委屈

文 | 富大人

在看到萱萱之前，我还没有见过这么懂事的婴儿。身为一个婴儿，她过于替人着想了一点。饿了就吃，也不闹，被大人把尿也不哭——没有尿意也不行使大哭的权利，等到换尿不湿时也随便你折腾，更神奇的是睡醒了居然没有起床气，静静地自己玩，离开亲人怀抱，被抱到别人手里，完全不会挣扎。

这么好带的孩子，太少见了。我的父母连连感慨——一定是想起了自己辛苦的青年时代，带着一个又倔又爱嚎哭的小孩的情景。当然，爱哭是天性，为人父母的，都得熬过这一截。隔壁家的小女孩，3岁了，每晚准时哭一场才能入眠。一切只能陪着哄着。

只能说萱萱的父母，命好一点。她的父母是我的表弟和弟妹。我的表弟，小时候很乖巧，喜欢逗比他小的孩子玩，经常表现得很有耐心和善意。跟我截然不同，我似乎没有对比我小的孩子传递过友爱之情。在我眼里，他们跟一群小鸡没什么区别。唯一吸引人的是，有时我会趁人不注意把那些几个月大的孩子握得紧紧的小手掰开一点，帮他们弄掉指头之间的黑色小污垢。

这个爱好听起来有点变态。——如果你知道世界上有很多人喜欢给他们的熟人掏耳屎你就会对此感到释然一点。除此之外，很少有想跟他们互动的念头。但是，世事难料，我并没有成长为一个冷酷的人，我的表弟，这个小时候释放出更多的爱心的家伙，也并没有如人所料地变成一个爱意无限的慈父。

跟绝大多数男同胞一样，他只负责逗逗小孩，累人的部分则避之不及。

挑起育儿重任的是他的老爸。一个有行军背景的中老年人，他以罕见的效率和牺牲精神让整个家庭都依赖于他。他们家一尘不染，他自己也是穿着体面，头发整整齐齐，每天买菜做饭，在所有人放下筷子之际又会以闪电速度将一切恢复初始状态。

家里有这样一位男士，女主人通常都被称做好命。

这年头肯做家务的男士并不多，肯做完饭再收拾碗筷的更是少见。他们会记得很清楚自己炒了几个菜，所以不能再接着洗碗了。所以结论是，喜欢收拾比做饭好吃更具美德，所谓知人论世，就落实在这样的细节。如果男主人做饭又好吃，又爱收拾，唯一需要提防的是，他下一代的懒散程度。

既然已经有人这么能干，我表弟当然不需要做任何家务。他们小夫妻在楼下父母家吃饭，小朋友由父母带着睡和吃。两个人理论上可以快活地过下去。但，矛盾还是到来了。

眼下婆媳矛盾，夫妻矛盾，都已经聚齐，两人在微信上公开吵架。起因是各种围绕小孩的琐事，比如埋怨断奶断早了，提前准备洋奶粉结果吃了过敏，粗枝大叶等等，矛盾升级则是当婆婆的说完一个注意事项后，当媳妇的僵硬回了一句“晓得了，昨天说完今天说”。令婆婆在众人面前丢了面子。爆发则是转发了一个“长沙儿媳说给婆婆的十句话”的链接——微信上的这类链接能有几个是有理性有建设性的？这种有点攻击性的東西被婆婆看到了，自然就会视做挑衅，接着，所有熟人也知道了。大家开始各种较劲，寻找目击证人，帮助自己站上正义的席位。

外人谁会真心实意管这些呢？即便特别喜欢和稀泥，也只能劝一劝，都要看开一点，婆媳相处之道，就是尽量不相处之类的。这样的道理，双方也都明白，但是无法执行，只好日复一日地争执、计较下去，没有获胜方。如果都软弱一点，也许可以太平无事；如果做儿子的，能察言观色，居中调停，也能化解一点矛盾；如果索性自己扛起抚养的大任，不要吃住都在一块，也能少点争端。

但是，每一个都实现不了。没有一位不觉得自己受尽委屈。白白浪费了这么乖巧的小男孩的表情，每天笑盈盈，却只能领略成年人的一通七嘴八舌。□

66

没有一位不觉得自己受尽委屈。白白浪费了这么乖巧的小男孩的表情，每天笑盈盈，却只能领略成年人的一通七嘴八舌。

99

富大人是《第一财经周刊》编辑，也是吐槽一线工作者。联系她可发邮件
fuqiaolin@yicai.com



别买航空延误险

文 | 崔鹏

我最近做了一件蠢事。从重庆回北京，我在一个最著名的订票公司买机票。那个呼叫中心的服务员在确定机票信息后问我是否要买航空延误险。因为当时重庆正是连阴雨天气，我怀疑那班飞机会像往常一样晚点，想试一下自己的手气就买了。事情就像我想的一样，那班飞机延误了。知道飞机不能按时起飞，几乎所有的乘客都在骂天气或者航空公司，只有我在笑眯眯地感受自己智力上的优势。

第二天，当我打电话问我的智力优势该如何兑现的时候才知道，这种航空延误险要飞机延误3个小时以上或者航班取消才会获得几百元的赔偿。我买这种航空延误险花了40元。但根据我的经验航班延误3个小时以上的概率大概是 $1/40$ 。

我的天，一个一直以为自己聪明的人原来在做一件期望值是巨大负数的事。而且，那个订票公司呼叫中心的服务员还告诉我，乘客中买这种航空延误险的人不多。也就说，很少有人像我这么蠢。

虽然我后来搬出了杀手锏，“你知道我是媒体的么……”，那个公司把骗我的钱还给我了，但是这依然不能填补我的失落感。

不过，通过这件事我想明白了一个问题。如果有人要你买一个参与者比较少的意外类保险，那最好不要参与。

保险的运营方式是这样的，意外险等于是保险公司在和买保险的人对赌，如果意外发生了保险公司就输了，如果意外没有发生保险公司就会赚钱。为了让自己赚钱的概率更高，保险公司会在精算师计算后才推出相关的保险产品。在这场对赌中，保险公司的赢面总是比买保险的更大。但是如果这项保险和普通人的关系密切，比如关于汽车的保险，那么它的购买者就会非常多。

保险购买者越多，参与其中的保险公司也会越多。

为了在竞争中取得优势，保险公司就不能把意外险的赔率定的过于有利于自己，因为这样会被其他保险公司用更有利于保险客户的赔率抢走生意。所以，一个占据保险公司业务种类最大的险种，往往它的赔率对于买保险的人是最公道的——这也让投资保险公司股票的人要保持警惕，如果某个保险公司的业务中某个险种占的比例过大，那么这家保险公司就有可能因为一场小概率的意外蒙受巨大损失。

而那些和人们没有什么密切关系的意外就不同了。由于参与其中的人比较少，所以参与的保险公司也少。有这个险种的保险公司为了赚钱会把赔率设计的更有利于自己，购买这种保险的人在概率上往往非常吃亏。

航空延误险这种小众保险还可以进行推论，那是关于航班延误的问题。购买的人很少，这说明实际上，大部分乘客对航班延误并没有他们对公众媒体表现的那么看重。所以现在很多人要求尽快出台航空公司延误赔偿，是个非常差的主意。

首先，从乘客对航空延误险的态度就可以知道，即使有赔偿，他们由于飞机延误而产生的焦虑情绪也不能有效地平复下去。既然如此，也就没必要赔钱给那些焦虑的乘客。

另外，如果把飞机延误赔偿乘客的条款列入自己的行业规则，那么航空公司就需要为了这种可能的成本支出而调高机票的价格。由于中国的航空公司比较少，这种因为延误赔款达成行业票价共识的可能性非常大。既然这种机票价格共识非常大，所以航空公司也不会把更多的精力放到让航空公司的运营更有效率上去。

相对于同样长的飞机延误时间，我觉得还是买到更便宜的机票会合算一些。而且我相信，绝大多数人并没有那么争分夺秒，只不过装B（装得很Busy）是大家的一种本能而已。□

66

购买参与者非常少的意外险等于是给保险公司送钱。让航空公司设定延误赔偿也不是个好主意。

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



向德国人学管理

3年的外派经历让王巍学到了德国人的一些思维和做事方式，如今作为亚太区质量经理的他，正试图将这套方法用在自己的团队里。

文 | CBN实习记者 周理瑶

图 | 余子

王巍毕业的那年，正好是博世对毕业生开放招聘的第一年，经过筛选，他成为首批进入公司的应届实习生，在杭州博世电动工具（中国）有限公司负责工厂的生产线质量管理。生产型企业往往拥有一套自己的质量控制标准，王巍的工作就是要保证产品在这些标准下完成生产，一旦发生问题，就要想办法解决。“在生产型企业里工作，一定要对自己的产品非常了解，知道它们是如何制造的。”通过3年在一线岗位的质管工作，王巍为自己打下了很好的技术基础。

3年的工作也为他争取到了一个晋升机会，成为一名项目质量管理工程师，负责整个亚太地区的市场。“当你已经在产品领域打好基础，就应该要和你的客户及供应商接触，前者是深度，后者是广度。”之前的制造经验让王巍能快速辨别问题出在哪个环节，并帮客户更好地解决问题。

在担任质量管理工程师期间，王巍所在团队的主管被提升，这就导致主管职位空缺，由瑞士总部的人代管，但远距离的管理毕竟不便，于是王巍临危受命，被点名担任整个团队在杭州当地的协调员。“这不是正式的主管，实际上让你在没有权利的时候去协调一个团队是更加困难的。”

没有管理经验的王巍认为充分的沟通能解决很多问题。“一定要说清楚为什么要这么做，对大家有什么好处，对公司有什么好处。”另外他也会发挥自己的优势来帮助同事解决问题，比如教一些部门成员如何写英文邮件，并帮他们一遍遍地修改。如今再回过头

去看，王巍认为这一年的协调员工作对他现在的管理职位有很大帮助。

真正推动他成为一名管理者的，应该是博世当时推出的“本土经理人”计划——选择少数有可能成为未来管理者的选择人去总部工作2到3年，王巍作为候选人之一，被派往瑞士工作，先后分别负责了项目质量管理及客户技术支持的工作。在瑞士的3年里，他体会到德语系公司的员工和中国公司员工截然不同的做事方式，尤其是对时间的管理和缜密的规划。“他们可以把明年一整年的假期都提前规划出来。”这种反差让之后回国成为管理者的王巍感受明显，即便只要求下属提前一周提交请假计划，他仍然碰到了一些阻碍。“大部分人都希望把自由留给自己，而不是在一个透明的表上。”王巍也把国外的一些逻辑性的思维方式带回了国内，比如在讨论某个问题的结果时，德国人喜欢把过程中每个步骤的做法及原因都解释给你，而不是只给你一个结果，这样“你就能知道为什么一定要这样做，以及自己是否遗漏了什么。”

如今，已经做到亚太区供应商质量管理经理的王巍，要管理来自印度和中国广州、杭州的7名员工，“从管自己到管人是个大挑战，远比解决技术问题要困难许多。”按照王巍的规划，他的前10年经过了技术、产品和市场3个阶段的提升，如今他终于可以适当地运用他所学到的东西，试着做好一名管理者，“但我其实并不觉得我在管人，只是跟大家朝着一个目标努力罢了。” □

联系编辑：mengjiali@yicai.com

个人档案

姓名：	王巍
星座：	摩羯座
学历：	南京航空航天大学
职位：	机械自动化 本科
职位：	博世电动工具（中国）有限公司
	亚太区附件产品质量部质量经理

Q&A

C=CBNweekly
W=Wang Wei

C：在瑞士的生活给你印象最深的是什么？

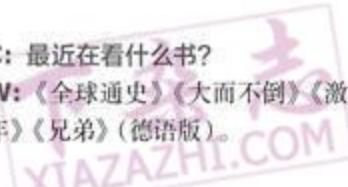
W：他们的规矩非常多。比如扔垃圾，要分类、分时间。扔报纸是一个月中的哪一天，扔塑料是哪一天，还要买那种缴税的标签去扔家具，因为在瑞士扔垃圾是要收费的，不同的垃圾需要交不同的税。所以在瑞士留一屋子家具别人根本不要的，因为处理这些家具还要钱，人工费用是非常贵的。

C：工作之外的兴趣爱好是什么？

W：滑雪、旅行、看德语原版电影。我非常喜欢滑雪，从瑞士回来时还运了一整套的滑雪工具，有空就去雪场滑滑雪。旅行的话，至今已经去了北美、拉美、欧洲、亚洲差不多40个国家和地区了，而且我喜欢不断挑战自己，会利用旅游的机会尽量尝试新的事物，选择可以冒险和有挑战的地方，我觉得年轻的时候不去等老了更加不会去了。

C：最近在看什么书？

W：《全球通史》《大而不倒》《激荡30年》《兄弟》（德语版）。





“长尾”式工作，非热门，但有行情哦！

安德森的长尾理论解释了产品的市场效应，它同样适用于职场。这些工作虽然不在职场中心区，但行情其实还不错。

文 | CBN记者 卢隽婷 张鑫

《连线》杂志前主编克里斯·安德森（Chris Anderson）提出过一个著名的长尾理论，他用这个理论解释了产品的市场效应，认为关注度低但容量巨大的小众市场，其实和容量小但关注高的热门市场一样，具有不容忽视而且独特的经济价值。长尾商品通常具有的特征就是，比较冷门小众，但市场独特而稳定。

这个理论当然也适用于职场。假如我们把如今的互联网和金融等热门行业的职位看做是长尾曲线中的大头，那么同样也有另外一些工作符合长尾效应的尾端——那条长长的但永远不会变成零的曲线。把这些工作和热门职位单独拿出来看，它们仍然有一个独特而稳定的人才需求。

同样的，这类“长尾式”工作也具有市面上热门职



调香师

两款沐浴露，一个主打“清爽”，一个强调“滋润”，如何表现？“日化公司会通过使用不同的香精原料来暗示产品的功能，例如用柠檬和柑橘味传递出清爽的感觉，而用玫瑰精油或花香等来暗示滋润。”在一家大型香精香料公司工作的李玮说，他的主要工作就是为宝洁、联合利华这样的日化公司调配香精。

在大部分人看来，调香师是一个创意型工作，但李玮告诉我们，但凡大的项目，创香过程都是严格以消费者调研的数据作为导向的，销售区域、产品类型、消费群体等都是影响创香过程的因素。比如洗发水要有留香功能，而洗洁精则强调头香，并不需要留香。

所以调香师的工作并不能“天马行空”，而是在一个既定的主题或概念下，创作出满足客户要求的香味。

与全球性大公司的“创香”不同，国内日化公司的调香师张岳说自己更多是在做“仿香”的工作——模仿出大品牌产品的香气。他将自己每天的工作流程概括为，“先闻香，再对比气味分析仪测出的分析报告写出配方，依照配方称配出小样，然后和原本的标样进行对比、修改，一直修改到香气接近或者客户认同时为止。”各种单体原料以不同的比例混合会使整个香气的感觉完全不一样，这也是多位受访者表示，除了嗅觉本身，有耐心、对工作有热情才是能否做好调香师工作更重要的决定因素。

在成为一名合格的调香师之前，要接受几年时间的岗前培训，哪怕大学学的是相关专业也不例外。“只有积累了一定的经验才能胜任工作”，张岳说。全球三大香精香料公司之一的奇华顿，在法国设有调香学校，学习内容包括花3到4年的时间对比各种原料，记住每种香气族系的特点，然后熟悉更多同系列原料之间的微妙区别。同时，学习香精的化学知识，并且了解平时工作中调香师是如何与销售及评香部门合作的。

宝洁位于新加坡的研发中心保存了700多种香氛成分，设计师每天按照不同的主题从中选择不同材料进行组合，调配出适合日化产品的香氛或者是奢华的香水。据他们估算，培训一名香水设计师要花费上百万美元，昂贵程度甚至超过了培训飞行员。因此，在选拔人才时，大公司也很慎重，往往是百里挑一。“我们评估应聘者对于香精的热情、嗅觉能力、性格个性等等，”奇华顿日用香精亚太区资深总裁康杰睿在接受《第一财经周刊》的采访时说，“人们会觉得化学方面的背景必不可少，但实际上，我们选择了许多来自其他教育背景的人才。嗅觉能力仍然是一个重要因素。我们会通过>>

位所不具备的优点。比如在就业前期，公司往往能提供一套规范且严谨的培训；因为从业者数量不多，圈子很小，所以这些工作更容易出成绩；由于位于需求量尾端，这些岗位往往有更稳定的人才供需，竞争压力没那么大；而从长远来看，工作时间越久，从业者的自身价值也就越大。

对每个人来说，职业选择都是一门学问。既要追求个人兴趣和成就感，也必须考虑发展空间和回报率。借用长尾理论来打量职场或许能提供一种新的择业视角和价值观。在接下来的文章中，我们列举了3种工作，它们算不上新职位，但行业发展正在让这类工作呈现出新的特征。对公司人而言，它们的长尾性正是它们的价值所在。

一些测试仔细地评估他们的初始嗅觉能力。通过培训，他们的嗅觉才能将得到进一步提升。”

大多数时候，尤其在一些大公司里，调香被看做是一个团队的工作。销售人员提供来自客户的背景资料，评香师则扮演一个“项目经理”的角色，由他负责对消费品成品中的香精进行评估，给出项目参数，调香师在此基础上综合考虑消费者群体、市场动态、客户资金投入、产品成本定价等因素，决定怎样把参数转化为一种气味。在他创造出香精配方之后，再由一名实验室助理完成样品的制作。

很多调香师将这份工作视为一辈子的事业，因为越老越吃香，往上发展可以逐步晋升为首席调香师、技术总监或者CTO等。康杰睿告诉《第一财经周刊》，他们在上海常驻的一位资深调香师已为公司工作了30多年。

“调香师是没有退休年龄的。”李玮这样形容。

和产品研发部门一样，调香师的薪酬也和产品的被采纳率有关：被客户采用、被投放到市场、市场销量好等都会与调香师的薪酬挂钩，年薪从几十万元到几百万元不等，当然这个薪酬的前提是你已经有了一定经验，脑中起码已经建立起一个“香精数据库”了。



钟表维修师

随着中国成为全球最大的奢侈品消费市场，钟表维修师这个曾经古老的职业已经成为各大腕表品牌人才争夺的新兴领域，年轻的钟表维修师成为热门。“从2009年到2013年，百达翡丽在中国接到的全面保养服务需求增长了近50%。”百达翡丽全球客户服务总监Laurent Cantin对《第一财经周刊》说。这让这个瑞士高级腕表品牌深切感受到招募本土售后人才的必要性。

2013年9月，百达翡丽在上海成立了英才中心，招募和培训21至24岁的本土钟表维修师。专业不限，只要你能通过逻辑能力、英语能力、数学能力测试和操作考试，就能以1:100的入选率进入这家公司。

珠宝设计专业的毕业生可能更有优势。在第一届的学员中，有3位来自苏州工艺美术学院的珠宝设计专业——被认为是国内离制表业较近的学科。在面试时，应聘者会得到一张机芯结构图，以及所有需要的工具，并需要在规定时间内按图把机芯拆解后，再组装起来。而珠宝设计专业曾经的训练，让他们对手的细微控制要强于普通人。

此外，钟表维修师最好能有外科医生一样良好的心理素质。在百达翡丽英才中心第二届的招聘中，增加了一项用筷子夹玻璃弹珠的测试，考验应聘者是否具备沉稳的性格。良好的英语听说能力以及逻辑思维能力也是进入全球腕表品牌时需要被考核的。

钟表维修师日常的工作内容是处理客户对腕表的维修与保养问题。维修师在拿到腕表之后，首先需要进

行检测，迅速给出评估报告，对腕表的问题、处理所需时间和费用进行预估。一个有经验的维修师往往能在第一时间对腕表作出初步判断。之后根据客人的反馈提供服务。一般来说按照工作难度，服务可以分为快速服务、维修服务、全面保养3个等级，其中全面保养的步骤最复杂，有时甚至会耗时4至6个月。

和律师、医生一样，钟表维修师是专业技术人员，资历、水平都很重要。因此对于年轻的钟表维修师而言，进入大公司是这个职业比较好的开始，它们不仅能提供较有竞争力的薪水，更重要的是能提供全球标准的制表培训，维修师有机会处理更多高级复杂的腕表，而腕表的复杂程度也代表着你的职业等级。在百达翡丽，维修师的资质分为7个级别。二级维修师可以维修石英表和简单的机械表，五级可以维修万年历腕表，顶级则可以处理三问表和陀飞轮腕表。每一位维修师在处理过足够数量及复杂程度的腕表之后，都要送去日内瓦总部接受培训和评估，以判断是否可以晋升一级。一般而言，在中国，每升一级需要2到3年。

由于目前中国并没有培养钟表维修师的传统，因此腕表行业的人才需求很大，“钟表业在中国培养和招聘本土人才将会变成越来越明显的趋势。”Laurent Cantin对《第一财经周刊》说。人才的稀缺导致该职位往往能获得很有竞争力的薪酬待遇。一些公司中等职位的月薪可以达到四五万元。如果在大集团工作，一些初级技师一两年之后月薪就可过万。

① 快速了解钟表维修师

- ① 珠宝设计专业优先
- ② 有外科医生的心理素质
- ③ 职业等级清晰
- ④ 一般需要2年的岗前培训
- ⑤ 很抢手，中等职级月薪4万至5万元



拍卖师

“有没有人出5万，出到5万还加吗？”1987年出生的周权站在拍卖会的主席台上，指着一把颇有年头的紫砂壶对着台下的300多名客户说。周权是上海驰翰拍卖公司的拍卖师，这是一家主营文物与艺术品拍卖的公司，以交易额来看，目前名列同类拍卖公司前20强。

过去，在人们印象中，拍卖师大多是一些上了年纪的人，但实际上这个行业正在趋于年轻化。中国拍卖行业协会副秘书长欧阳树英告诉《第一财经周刊》，与国外家族企业制度下的从业情况相比，国内的拍卖师相对年轻，目前以70后为主力军，80后从业者占据20%，90后也已经活跃在拍坛上。

和律师、医生、注册会计师等岗位一样，拍卖师也是一个由专业人士从事的工作。但作为一个相对小众的职业，人们对它的了解并不多。简单地说，拍卖师是拍卖活动的法定主持人和最终裁量权的拥有者。国家规定，每注册成立一家拍卖企业时，这家企业需要拥有至少一名注册拍卖师。

理论上来说，只要有大专以上学历并有两年拍卖行业工作经验就可以报考注册拍卖师资格证书，而一旦拥有资质就可以从事所有业务。但从实际情况来看，每个拍卖师所擅长的领域不同，因此仍然会有所侧重。80%的拍卖活动是综合资产类的，其中又可以分为土地拍卖、房产拍卖、机动车拍卖、无形资产拍卖等。从事艺术品类的拍卖，对拍卖师的要求更高，其中涉及到文物拍卖的又是挑战最大的，要求拍卖师对历史、文学都有一定的涉猎。“比如，一件青铜器的拍卖，最基本的，‘醴’‘耜’，很多字怎么念，一般人可能都不知道。”欧阳树英对《第一财经周刊》说。

而从工作形式来说，拍卖师也有专职与兼职之分。专职拍卖师只负责拍卖现场的部分，而不负责拍卖会前后的环节。兼职拍卖师则可能在拍卖之余还会担任公司其他职务，比如部门经理或是品类专家，要参与到整个拍卖活动前后期所有的环节中去。

在拍卖场上，拍卖师拥有很高的权力。首先，他要对整场拍卖的合法性、公正性起到全程监督的作用，活动结束后要签字，确认整场活动每个环节符合法律规定。其次，在拍卖中，拍卖师是制定喊价规则、把控喊

价节奏的主持人。同时，他也拥有最终裁定权，决定拍品最后的归属。此外，拍卖师还必须是活动气氛的调动者，要以不同方式促进每项交易的成功。当在现场发现大家对某件拍品普遍兴趣比较低的时候，需要能够暖场以调动大家的情绪，或者有针对性地询问潜在客户。

因此并不是每个考出资格证的人都能在这条路上走得很好。首先记忆力和快速学习能力是必备的，一场近千件艺术品的拍卖会，专职拍卖师往往要在一两天的时间内就要做好所有准备。其次是对数字的敏感，拍卖师需要对现场数据的准确率负责。要快速准确地念出图录上的价格；现场每一次举牌，拍卖师要记得它所代表的加价数额，并立刻算出总价。

好的拍卖师还要熟悉拍场心理学。每一件东西，对于不同的竞拍人而言，价值是不一样的。欧阳树英告诉《第一财经周刊》，有时候在拍场上，大家都对某件拍品有兴趣，却都默不作声，不希望流露出对此件拍品的热情，而想以低价买进。这时候就是一场拍卖师和竞拍人之间的心理战。有技巧的拍卖师往往会采取这样的做法：场外有委托的，可以首先以场外委托价来询问竞买席上有无出价，或者根据对现场竞拍人的了解，有针对性地用口头或眼神询问特定竞买人。

2014年中国的拍卖公司数量为6476家，比上一年新增350家，按照法律规定，每家新注册的拍卖公司都必须拥有至少一名拍卖师，而每年500多名的新增注册拍卖师使得整个行业的人才供需比例较为平衡。

不过优秀的拍卖师仍然很紧缺，从他们的场次收费就能看出来，根据个人资历不同，专职拍卖师都有自己的“身价”，一天一场拍卖会收入一两万元的并不少见，从业时间越长，在某个特定领域积累越深则收费越高。兼职拍卖师的薪酬则没有那么可观，除去正职所带来的固定薪水，拍卖师的工作能带来1000元左右的收入。不过兼职拍卖师的拍卖奖金与公司效益直接挂钩，例如，北京嘉德拍卖公司一年公布的成交额为数十亿元，按照超过10%的佣金和公司数百人规模计算，可以得知每个员工的提成应该比较可观。□

(应采访对象要求，文中李玮、张岳为化名)

联系编辑：mengjiali@yicai.com

① 快速了解拍卖师

- ① 拥有注册拍卖师资格证
- ② 文物拍卖要求最高
- ③ 需要良好的记忆力和对数字的敏感
- ④ 特定领域的专职拍卖师收入更可观



都是成年人，过的哪门子六一？

“不想长大”并不是什么美德。老是到了冬天怀念夏天，到了夏天又怀念冬天，人生哪有这么不吃力又讨好的事儿咧？

文 | CBN记者 殷宴

插画 | 于璐

六一又来啦，大人们都很忙——并不是忙着为小孩过节哦，而是忙着自己过。如今成年人究竟有多爱过六一？这么说吧，照目前国内这种“人人都deserve一个儿童节”风潮蔓延的速度和强度，也许过不了几年，国定节假日的名单上就会出现六一啦。

当然这只是说说而已，但也可能是这事儿唯一的好处。除此之外，一个儿童节引来一堆成年人欢呼雀跃，大家真的觉得这个画面美吗？

一般来说，我们可行使儿童特权的年龄上限是14岁，过了这个年纪就算青年了。可每逢6月1日我们总会看到二十多岁的姑娘吊在男朋友胳膊上，“人家要周大福的Hello Kitty嘛~”同时快速扑闪假睫毛，嘟起涂得亮晶晶的小嘴，如同五六岁的小姑娘问爸爸要一根棒棒糖——假如不出意外，就在4个月前，她们也用相同的模式度过了情人节。

同样的，假如不出意外，时间再倒流十几二十年，很多现在爱扮儿童过六一节的成年人，正是当年那群最爱装大人扮老成，嚷嚷着要快点长大的小儿童。

如果追究一下背后的原因，大家现在这么爱过儿童节，无非是想潜在表达一种评价：你们成年人的世界不单纯，好残酷，真无趣，没意思。而且我们都知道，在儿童与成人的关系中，儿童理应获得优待，这是不成文的社会道德code。比如小时候你可以分到最大的鸡腿，长大了就因为追求健康和苗条而只能不断咽下白水煮鸡胸肉配西兰花，所以还是做小孩好。每个人一旦被宣判成年，工作、相亲、买车、买房、结婚、造人等等任务就

一个接一个地让人措手不及，而且哪里都找不到完整版攻略，全靠自己打拼——说到底我们是不愿意面对成人世界的严苛呀。

“我们都是成年人了……”这话往往也不会跟着什么好消息，它通常都是在暗示：我接下来要说的事情可不怎么愉快，你要做好准备呀。如果老板对你说这句话，你最好赶紧反思，在心里默数这个月迟到几天，前天那份报告是不是没做好，上个季度的业绩达标了吗。如果房东对你说这句话，你就得做好二选一的准备，要么房租上涨30%，要么卷铺盖另寻住处。如果恋人对你说这句话，你基本就可以把碎成一片片的心收回肚里，同时还要作云淡风轻状告诉对方：没关系，我们做朋友更好——这才是成年人的方式。

但追求健康和苗条，懂得理智甚至有时要残酷地作出选择正是成年人世界里行之有效的社会规则呀，和小朋友追求幼儿园奖励的五角星贴纸是一样的，属于正确的时间做正确的事。老是到了冬天怀念夏天、到了夏天怀念冬天，人生哪有这么不吃力又讨好的事儿啊。那我们这生活到底能不能踩在点儿上呢？

商业社会的负面效应之一，就是把各种被视为有潜在商机的模糊概念无限放大，于是“不想长大”才能这么快就被宣传成一种美德。按理说，不时地想要放松甚至逃避一下没有问题，要找一找童心童趣当然可以，跟男朋友撒撒娇也是生活情趣，但这种事情一旦被包装成生活方式就有点过头了。无趣的人，暗黑的人，是多少个儿童节也不会变得有趣和纯真的。

>>

大家都是成年人，到底过的哪门子六一？
当然，有很多因素也推波助澜了，那就是所谓的背后推手……



童年真的那么美好吗？其实也不尽然吧
当大家真的还是小孩的时候，你向往长大可是有原因的。



为了朋友圈里的晒

或许你已经发现，朋友圈里热衷过六一的人同样热衷于情人节、妇女节、七夕节、国庆节、圣诞节……而他们庆祝所有节日的方法基本一模一样：在一家看上去很高档的餐厅（也可能是星巴克）吃一顿大餐，顺便“不经意地”把身边的包包拉进画框，同时不忘留下评论：“谢谢亲爱的送给我的节日礼物，爱你么么哒！”

针对这种情况，我们提供一种高效率、低预算的替代方案：多准备几套衣服和包包，一次性拍足全年的照片，在不同的节日放出，保证没人看得出来。

为了卖卖卖

市场营销法则第一条：“不要放过任何一个节日，如果没有就生造一个出来。”连光棍节这种莫名其妙的日子都能成为全球最大的购物狂欢日，成年人过个儿童节也没什么奇怪的。

电影院、游乐场、旅行社向来是儿童节的强大推手，天才的淘宝卖家也能围绕儿童节做出千奇百怪的文章：什么六一零食专场啦，六一怀旧专场啦，六一减龄短裙专

场啦，六一抗衰老护肤品专场啦……虽说童心无价，买一颗童心可不便宜呢。

各种媒体也指着六一凑选题

从报纸到杂志，从新闻网站到微信公众号，几乎都会在六一这一天推出相关的专题：过六一的n种方式、北京周边过六一的n个地点、关于六一的n个故事……媒体也有KPI，苦闷的编辑总要填版面嘛。在铺天盖地的媒体攻势之下，再无聊的概念都显得挺有趣的，那……那就过呗。

至于我们这篇？肯定不是啊！

男青年们不动脑子地谈恋爱

关于六一有个老梗：“好多小姑娘都吵着要让男朋友给她们过儿童节，可是最后都去滚床单，你告诉我哪个儿童会这样？”对于热恋中的情侣来说，一年只过一次情人节显然是不够的，而且男青年们显然也不愿意在这事儿上花更多心思。都在过？那就过呗。瓦伦丁？鲜花和巧克力呗。儿童节？游乐园和冰激淋呗……

自由其实很有限！

蹲在办公室做PPT的时候容易把童年幻想成自由乐园，其实小孩子最不自由了。还没学会走路就被教育“做个听话的乖孩子”，早上要洗脸，睡前要刷牙，看电视不能超过30分钟，见到讨厌的长辈也得恭恭敬敬问好；穿什么衣服、上什么辅导班、跟哪家孩子做朋友都得请示家长，最最重要的是，不——能——早——恋。你真的怀念这种生活吗？说走就走的旅行？做梦吧！

而且根本没有钱！

虽然小时候不用上班挣钱，但向爹妈要钱绝不是件容易的事，大部分人的童年其实也就是不愁吃喝而已，可支配收入基本为零。家长们为孩子请家教、报辅导班可能一掷千金眼都不眨，给孩子10元零花钱却要思前想后权衡利弊犹豫再三，最后决定……还是给8元吧。就连比尔·盖茨的孩子都得做家务才能得到零花钱，小孩

子挣点儿钱比大人艰难多了。

仔细想一想，小时候有多少回扒着小卖铺的柜台，看着那个装泡泡糖的大罐子咽口水？有多少回为一辆汽车模型辗转反侧，一遍遍计算离春节还有多少天？有多少回偷偷把早饭钱省下来，贡献给校门口的漫画摊？长大了才发现，做小孩时可望而不可及的那些宝贝玩意儿原来这么便宜呀。

无忧无虑也是假的！

这年头人人压力爆棚，你以为小孩子就可以例外？真是“拿衣服”啊。3岁学琴，5岁学画，7岁就得用英语向老师问好，每门功课成绩全年级排名，落后一名零花钱就没了。据说现在小学生的书包都是带轮子的，体积接近小型登机箱。觉得小孩子的忧虑都不值一提，这不过是成年人思维而已。当你自己还是儿童的时候，不但有真忧愁而且往往还无计可施。

《第一财经周刊》服务号 杂志订阅全面开启

关注《第一财经周刊》服务号CBNweek
即可订阅纸杂志及数字杂志



成年人的熊孩子式自我暗示

长大了的熊孩子真的更可怕。

就是不想上班

不想上班这种病也分轻重缓急。最轻的一种叫“周一不想上班”，看看自己的银行账户余额即可治愈。严重一点的叫“最近不想上班”，临床表现为对日常工作产生倦怠，拖延症时时发作，这种情况最好去售楼处转一圈，数数每平方米房价后面有几个零。还有一种叫“我想去更大的世界看看”，到这个阶段基本没法正常工作，每天一打开电脑就忍不住刷微博、豆瓣、知乎，幻想财务自由的人生，同时不断唉声叹气导致工位附近二氧化碳浓度直线上升，感觉再上班就会死。

家里没有草原，心里全是野马

幼儿园小朋友玩过家家，今天你当爸爸我当妈妈，明天我当爸爸她当妈妈，同样的游戏二三十年后仍然玩得乐此不疲。交往一个月就算稳定关系，值得开香槟庆祝；两个月开始吵架；拖到三个月就得抓紧时间分手，不然别人就要开始打听你们什么时候领证了。结婚？不不不，这件事儿太可怕了。你没听过一种病叫Commitment Issue吗？

不会好好说话

说话时必定配合夸张的表情和动作，每句话后面必定加个“么么哒”，微信表情多到手机内存都快不够用，词汇表和新浪微博热门关键词列表同步更新……最恐怖的是，这种毛病传染性极强，如果身边有一个这样的人，不知不觉中大家的语言风格都出现低龄化倾向，就像水向低洼的地方流一样。好怕怕！

“财力”有限，预算规格倒蛮高的

爱上一个爱不起的人在这里都算最轻的，说白了就是人生的财力本来很有限，却酷爱做各种各样的超规格预算，这就导致了各种各样的眼高手低，比如本来很需要养家糊口，却非要gap year的那种人，就是最典型的成年熊孩子。□

联系编辑：chenrui@yicai.com



纸杂志 ￥399

全年订阅即可获赠以下精美礼品



《移民就那么回事儿》

¥15



2015年《汽车族》

¥240

遥控跑车车模

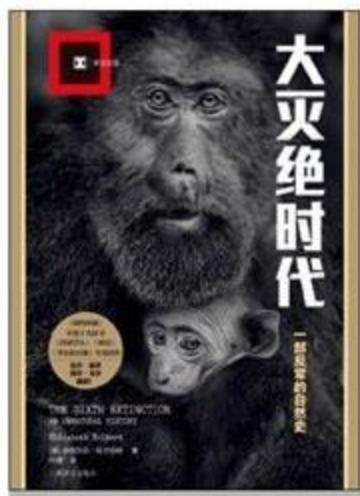


合金跑车车模

精美车模一辆（两种车模，任选其一）

¥165

特别说明：宣传单内赠送车模随机发送，不退不换



大灭绝时代

本书获得2015年普利策奖新闻奖“非虚构”写作奖。作者《纽约客》记者伊丽莎白·科尔伯特——亲历全球生态现场，穿插结合三百年科学认知与最新锐生态观点，为读者画出了今天世界的轮廓：我们的确生活在一个非凡响的时代，第六次物种大灭绝已经开始。随着故事的推进，读者也能像科学家一样渐渐意识到：当前发生的这一轮大灭绝，源头就在人类自己身上。

01

第六次大灭绝 冲击波已经来了

巴拿马中部有一座安东的埃尔巴耶镇，坐落于一座大约100万年前形成的火山口之中。小镇上有一条主街，一个警察局，以及一个露天集市。集市上除了当地常见的巴拿马礼帽和艳丽的刺绣，还有着世界上样式最为繁多的金蛙小玩偶。在巴拿马，金蛙被当做幸运的象征，样子还被印到了彩票上。

就在10来年前，在埃尔巴耶镇周围的山上还很容易看到金蛙。这种蛙有毒，所以才有这样鲜艳的颜色。有人计算过，一只金蛙皮肤内的毒素就能杀死一千只普通大小的老鼠。在离埃尔巴耶镇不太远处有一条溪流，俗称千蛙溪。过去沿着那条小溪走，你会看到很多很多的金蛙在岸上晒太阳。后来，埃尔巴耶镇周围的金蛙开始消失。这个问题最初是在巴拿马边境以西的哥斯达黎加发现的，人们那时并未意识到这将是一场危机。当时，一名美国的研究生正在那里的雨林中研究蛙类。她回到美国待了一段时间来写学位论文，而当她回到雨林中时，却找不到任何蛙类了，实际上，任何种类的两栖动物都找不到了。她当时不知道发生了什么，但既然需要研究蛙类，她就在东边更远的地方找了一个新的研究区域。

起初，新地点的蛙类看起来很健康，然后，同样的事情再次发生：两栖类消失了。疫霉在雨林中持续扩散着。到了2002年，在埃尔巴耶镇以西80公里处的圣菲镇周边，山丘与河流中的蛙类都一扫而光了。在2004年，这类小动物的尸体开始出现在更加靠近埃尔巴耶镇的地方，埃尔科佩镇附近。此时，来自巴拿马和美国的一组科学家已经得出了结论：金蛙正面临着灭绝的危险。他们决定要努力保住一个残存种群，于是将两种性别的金蛙各选几十只，从森林中移到室内喂养。但是，不管是什么杀死了这些蛙类，它的动作比生物学家们担心的还要快。在生物学家们能够按计划采取行动之前，冲击波已经来了。

我最初读到埃尔巴耶镇金蛙的事情，是在一本给小朋友看的自然科学杂志上，杂志还是从我的孩子那里随手拿来的。故事介绍了这场灾难蔓延的过程，以及生物学家们为了阻止它所做的努力。生物学家们要挽救尽可能多的动物，即使根本没地方喂养它们。那么，最终他们是怎么做的呢？他们把小动物送去了“一家蛙旅馆，妥妥儿的”。这家“神奇的蛙旅馆”——真的是一家有床有早餐的当地小旅馆——同意让蛙住进他们提供的一批客房（里面的水箱）中。“有生物学家们随叫随到，这些蛙们享受到了顶级的住宿条件，不但有女佣，还有客房服务。”文中如此写道。

02

飞往巴拿马 金蛙的灭绝

看到这家“神奇的蛙旅馆”之后又过了几周，我偶然读到另一篇有关蛙的文章，却有着不一样的视角。这篇文章刊登在《美国科学院院报》上，作者是两位两栖爬行动物学家，来自加州大学伯克利分校的戴维·韦克和来自旧金山州立大学的万斯·弗里登堡。文章的标题是《我们是否正处于第六次物种大灭绝之中？——来自两栖动物世界的观点》。两位作者在文中指出“在这颗星球的生命发展史中已经出现过五次大规模的物种灭绝事件”。他们称这些灭绝事件“导致了生物多样性的严重丧失”。第一次发生在奥陶纪晚期，约4.5亿年前。当时生命的主要形式还局限在水中。最具破坏性的一次发生在二叠纪末期，约2.5亿年前，几乎把地球表面所有的生命全部扫荡干净了。这一事件有时也被称为“大灭绝之母”或“大灭亡”。距今最近也最为著名的物种大灭绝发生在白垩纪的尾声。除了恐龙，这次灭绝还扫除了蛇颈龙、沧龙、翼龙以及菊石。韦克和弗里登堡认为，从两栖动物的灭绝速率来看，与大灭绝类似的灾难性自然事件正在发生。他们的文章只配了一张照片：十几只黄腿山蛙身体浮肿，肚皮朝天躺在岩石上，

精彩吧！
赶快订阅吧！
订阅咨询电话：400-811-0021

03

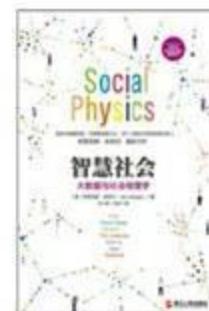
新书速递



商业冒险

作者：[美]约翰·布鲁克斯
出版社：北京联合出版公司
出版年：2015年5月
定价：59.80元

华尔街不仅是金融的战场，也是人性的试验场，每天都上演着一夜暴富或身败名裂的华丽戏剧。约翰·布鲁克斯选择了华尔街上12个最富戏剧性的时刻，叙述了这个舞台上的奇谋、诡计、欺诈、贪婪、崩溃、不甘。



智慧社会

作者：[美]阿莱克斯·彭特兰
出版社：浙江人民出版社
出版年：2015年4月
定价：56.90元

作者彭特兰是全球大数据权威，被称做可穿戴设备之父。他的研究发现，我们可以在不知道任何信息的具体内容的情况下，只通过研究社会网络中的信息交换模式获得惊人的生产力提升和提高预测准确率。



就是要整理：艺术

作者：[瑞士]乌尔苏斯·威尔利
出版社：北京联合出版公司
出版年：2015年5月
定价：42.00元

这本书几乎是对艺术的反讽，却又带着一种深深的敬意。作者乌尔苏斯·威尔利是德国著名的艺术家，他将10余部艺术作品按照颜色、图形等一一解析，重新归类和排列，这种大胆的尝试可以说史无前例。

联系编辑：fujiaolin@yicai.com

作者：[美]伊丽莎白·科尔伯特
出版：上海译文出版社
出版年：2015年5月
定价：48.00元

伊丽莎白·科尔伯特是美国记者、科普作家。她的写作兼顾科学的严密性与辛辣的幽默感，以观察深刻、逻辑清晰、行文生动著称。曾出版《灾变手记》等文集，2014年新作《大灭绝时代》在欧美社会引起热烈反响。

生机全无。

小朋友的杂志选择了刊登活蛙而非死蛙的照片，我很理解个中缘由。“两栖动物叫客房服务”——对于想要把这种故事魅力宣之于众的创作冲动，我也同样理解。不过，从我作为记者的视角来看，那本小朋友的杂志似乎把故事的主旨掩埋掉了。想象一下，自从约5亿年前出现第一只有脊椎的动物以来只发生过5次的事件，无论是什么，都足以称为极度罕见。当前，第六次这样的事件正在发生，甚至差不多就是在你眼皮底下发生——这样的念头对我而言直如当头棒喝。毫无疑问，这样一个更庞大、更阴暗、意义更为重大的故事，才更值得讲述。如果韦克和弗里登堡是正确的，那么我们这些活着的人不仅仅目睹了生命史上最罕见的事件之一，还一手促成了它。读过韦克和弗里登堡的文章几天之后，我订了一张飞往巴拿马的机票。

埃尔巴耶两栖动物保护中心(EVACC)位于一条土路旁边，保护中心的大小跟郊区那种农庄差不多，占据了一个死气沉沉的小动物园一角。整栋建筑里塞满了水箱，有的靠墙堆成一摞，更多的堆在房间中央。像狐猴树蛙这样的物种占据了较高的水箱，而较矮的水箱主要为大头盗蛙这样的物种服务。有几只水箱里养着突角囊蛙，另有几十只水箱则专门留给了巴拿马金蛙。

EVACC
大洪水之中的方舟

金蛙走路的样子与众不同，缓慢而悠闲。它们的腿纤细而修长，眼睛非常深邃，仿佛是在警觉地打量着这个世界。虽然听起来可能会让人觉得有些愚蠢，但我还是要说：它们看起来很有智慧。在野外，雌体金蛙把卵产在浅浅的流水中，而雄体金蛙则在长满苔藓的石头上保卫着它们的领地。在EVACC，金蛙的每个水箱中都有通过软管提供的流动水流，模拟了它们曾经生活过的溪流，让它们得以在其中繁育后代。在其中一条人造的小溪中，我看到了一串小小的像珍珠一样的卵。在旁边的一块白板上，有人用西班牙文激动地写下了一句话：产卵了！

EVACC差不多位于金蛙活动地域的中心，但却被设计为一个完全与世隔绝的地方。任何未经彻底消毒的东西都不能进入建筑内，就连这些蛙，在进入保护中心之前，都用漂白剂稀释溶液处理过。人类访客都要穿上特殊的鞋子，并把提包、背包以及在外面用过的装备都留在室外。进入水箱的水也要进行过滤和特殊处理。这个地方彻底封闭的特性会让人联想到潜水艇，或是一个更妙的比喻——大洪水之中的方舟。

EVACC的主任是位名叫埃德加多·格里菲思的巴拿马人。格里菲思18岁之后的生活几乎全都专注于埃尔巴耶镇的两栖动物保护。而且，他还把他的妻子也变成了一个“蛙人”，而她本来是以“和平队”志愿者的身份来到巴拿马的美国人。当这些两栖动物的小小尸体开始出现在这一地区时，格里菲思是第一个注意到的人，并且独自收集了数百只两栖动物，安置在旅馆里。等到EVACC一建成，这些动物又被转移到了保护中心这里。如果说EVACC是一艘方舟，那么格里菲思就是掌舵的挪亚，不过却要承担更长久的责任，因为他投身于此的时间已经远远不止于40天了。格里菲思告诉我，这份工作的关键在于了解这里的每一只蛙。“对我来说，它们之中的每一只都与大象有着一样的价值。”他说道。



何润东，生于1975年，台湾演员。影视代表作《风云》《玉观音》和《泡沫之夏》，最新主演的电影《钢刀》将于8月14日上映。

何润东：我没有偶像包袱

① 现在的你跟刚刚入行的你比起来，最大的变化是什么？

我觉得我变得越来越成熟了，一开始只知道按照剧本，按照导演的想法表现角色的喜怒哀乐，现在就会有很多和导演讨论的空间，这次拍摄《钢刀》的过程就是这样，演起来觉得很带劲。另一方面，自己对摄影、编剧方面的知识也了解了一些，现在对电影、电视剧的理解更深入了。

② 演跟自己不一样的人的话，你个人偏爱什么样的人物？

其实我比较喜欢演和自己性格差

别比较大的角色，比如这次《钢刀》里的王炳生，他是一个讲情义，但是性格有点扭曲，有点变态的军阀，这样的角色演起来很过瘾，他的眼神和以前演的角色都不一样。

③ 印象中为了让身边的人满意，你做过最大的妥协是什么？

可能就是为了这次电影剃光了头吧，没有头发看起来就不是那么时尚了，失去了很多给时尚品牌代言的机会。

不过其实我一直都想要理一个光头，这次拍电影碰巧也给了自己一个机会。

④ 你对偶像包袱这件事怎么看？进入不惑之年，是否有危机感？比如对非常有分量的代表作品的渴望，有这方面的焦虑吗？

其实还好，我只是顺其自然，也没感觉有什么偶像包袱。我觉得“偶像包袱”只是一个说法而已，出来好作品很重要，观众也会知道你演得怎么样，就不用太在乎那个称呼了。演完《钢刀》里的光头王炳生以后，我的那个包袱已经扔到大海里去了。危机感？还好啦，我觉得应该可以当一辈子小鲜肉。每个演员都希望有代表性的作品，演过的比较好的电视剧有《风云》《玉观音》和《泡沫之夏》，但是在电影方面还没有，所以我希望这次的电影会给观众留下深刻的印象。

⑤ 新一代的年轻男演员，被称做小鲜肉，讨民众的喜好，被民众消费，外形多白净文弱，乖巧，但内涵空洞，你对时下的这种风气怎么看？

我觉得还OK啦，这个市场那么大，娱乐的作品不一定都要有深度。我觉得有时候就是要给观众看一些没什么深度的，比较娱乐的作品。严肃的作品要有，娱乐的作品也要有，这永远都会是平衡的。

⑥ 关于现在的音乐行业和电影行业，你有什么不吐不快的看法呢？

其他都还好，但是我觉得比较缺乏隐私。这个行业其实还蛮不错的，可以做自己喜欢做的事情，经常接触不同的事物和各种各样的人，还蛮好的。

⑦ 你自己平时喜欢看什么剧集，看美剧之类的吗？最近几年看过的影片里，最喜欢的几部是？

比较少时间看剧，不过最近追了《权利的游戏》，还不错。

⑧ 在别人给你的建议中，对你影响最大的是什么？

要相信自己的判断。

⑨ 什么是你早年深信不疑如今深表怀疑的东西？

我很早之前相信人的年纪不会影响体力。20岁的时候，我觉得等我到了40岁还能全场跑，打篮球，但真正到了40岁的时候，已经不是自己当时想的那样了。

⑩ 你怎么定义一个好的、值得过的人生？

我觉得要有一个均衡的人生，把陪家人、陪朋友、处理工作的时间都平衡好。我现在就觉得社会上很多人都没有把生活平衡好，工作占了大部分的时间，做其他事情的时间都太少了，这样会失去很多意义。所以现在也不想花太多时间拍电视剧了，之前我放了太多时间在工作上，现在要匀出一些时间了。

欢迎读者提问

本栏目的问题由本刊征集读者而来，欢迎你来问！同时也欢迎你把你关心的知名人士和对他们的提问发给我们，我们视情况给予安排。
相关问题请发送至fugiaolin@yicai.com



下期10问人物

麦德斯·狄德曼·米科尔森 丹麦演员



2015
陆家嘴互联网 +
投融资峰会
CHINA FINOVATING 2015

发现 · 新的价值

CHINA FINOVATING 2015

2015陆家嘴互联网 + 投融资峰会

暨中国互联网金融最佳商业模式评选

主办单位

第一财经 上海陆家嘴金融贸易区管理委员会

承办单位

第一财经 | 陆家嘴

协办单位

上海股权投资协会 零壹财经

合作媒体

第一财经日报 第一财经周刊 新民晚报 浦东时报
腾讯网 新浪财经 人民网 和讯网

独家网络视频合作

爱奇艺



保时捷推荐 Mobil | MICHELIN

请登陆 porsche.cn/gts 了解详情

无需理喻

保时捷 GTS 车型，为那些不需要任何理由，一心渴望出众驾驭的人。



请扫描二维码，了解更多保时捷 GTS 车型信息。



PORSCHE