

秦腔 匯

主办：北京陕西企业商会 总第九期

秦商故事会

冯仑：生意人要离钱近，离事儿远，离是非更远
陈宏：大洋彼岸到此岸，从工程师到投资家

望长安

新西安往何处去：为什么我们不应该是保守派

商会动态

商会参加第九届“全球秦商大会”

商会代表参加“宝鸡发展大会”

四届三次会长会议在京召开



秦人·秦事·秦声



2018年6月

2018年 / 第九期



出品：北京陕西企业商会

总编：郭家学

主编：张亮

责任编辑：石梓呈

资料整理：孙雨霏、李乘抱、冯飞飞

美术编辑：陈建恒

设计制作：北京明辉堂文化传播有限公司

联络地址：北京市西城区白云观街7号陕西省驻京办1211室

邮编：100045

电话：010-87792528

网址：www.bjshanshang.com

微信公众号：beijing-qinshang



声明：

本刊为北京陕西企业商会内部刊物，北京陕西企业商会保留对本刊的一切权利。任何机构、个人如欲转载、摘编本刊文章、图片，请与本刊联系。

目录

02 / 商会动态

- 03 / 商会参加 2017 年全球秦商影响力人物总评榜颁奖盛典
- 04 / 商会承办“中财产业智库成立 20 周年纪念活动”
- 05 / 四届三次会长会议在京召开
- 05 / 商会举办“三八”妇女节联谊会
- 08 / 商会代表参加“宝鸡发展大会”
- 10 / 商会成功举办《秦商故事会》
- 11 / 商会参加第九届“全球秦商大会”

12 / 新人会员

19 / 会企动态

- 20 / 广誉远亮相纽约时代广场纳斯达克大屏
- 21 / 公安部携手美年大健康集团开展健康扶贫公益活动
- 22 / 汉能投资荣获“中国影响力投资机构 TOP50”金投奖大奖

23 / 秦商故事会

- 29 / 冯仑：生意人要离钱近，离事儿远，离是非更远
- 61 / 陈宏：大洋彼岸到此岸，从工程师到投资家

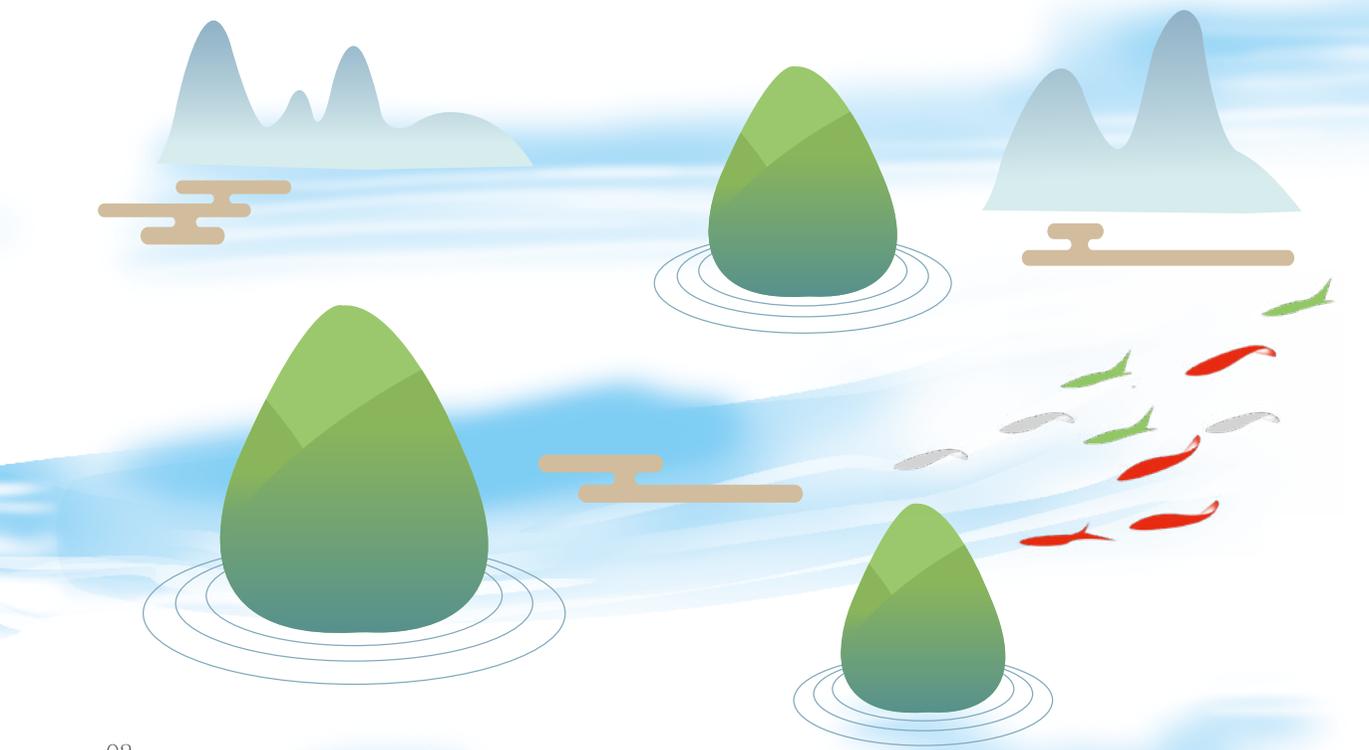
74 / 望长安

- 75 / 新西安往何处去：为什么我们不应该是保守派
- 78 / 在西安音乐厅花了上千块钱得到最差体验，这辈子再不想去了
- 80 / 一封西安工商局局长的致歉信

82 / 项目信息

- 83 / 宝鸡发展大会招商项目
- 90 / 安康市 2018 年招商项目

商
会
动
态



1月9日

商会参加 2017 年全球秦商影响力人物 总评榜颁奖盛典

2018年1月9日，由秦商联合会和新浪陕西共同主办的“2018秦商联合会年会暨2017年全球秦商影响力人物总评榜颁奖盛典”在西安隆重举行。郭家学会长荣获“全球秦商杰出成就奖”，北京陕西企业商会荣获“全球秦商影响力商会”荣誉。全国知名秦商企业家、全国各地陕西商会会长、秘书长，在陕商协会会长、秘书长，秦商联合会会员企业，新闻媒体等共计500余人应邀出席。

全球秦商榜样人物年度评选自2012年开始，至今已成功举办了五届。秦商联合会希望继续搭建好平台，与海内外广大秦商携手并肩，为家乡的经济建设，为各企业发展做出新的贡献。本次大会同时举办了秦商高峰论坛暨影响力对话，多位陕西知名企业家及专家学者进行了精彩对话。



1月28日

商会承办“中财产业智库成立20周年纪念活动”



2018年1月28日，由“中财产业智库”主办，北京陕西商会及中财国远咨询集团公司、昌平企业联合会等二十多家商会参与承办的“2018中国经济趋势预判及应对策略高层交流活动”暨“中财产业智库成立20周年纪念活动”在北京成功举办。多行业的著名专家、财经大咖、产业精英共计200余人出席，商会名誉会长冯仑，商会会长、东盛集团（广誉远中药）董事长郭家学，秘书长张亮及十余位会员代表应邀参会。

商会名誉会长冯仑在会上分享了“后开发时代房地产行业转型的策略”的观点，商会会长郭家学就“中医智慧，全球共享的时代刚刚开始”主题发表了演说。多个领域的大咖与著名专家也纷纷表达了精彩观点，整个活动精彩纷呈，受到了与会人员的一致好评。

2月1日

商会举办在京陕籍商会年检工作培训会



2018年2月1日，由北京陕西企业商会主办的“北京陕籍商会年检培训会”在长安白云大酒店举行。来自榆林、渭南、宝鸡、商洛、神木、横山等多家在京陕西地市县商会代表参加会议。

商会秘书长张亮介绍了北京市民政局社团办对于各商会开展2017年年检工作以及严格规范办会的要求，强调今年商会将加大力度联络在京的各家陕西地市县商会，共同把商会工作向规范化、专业化、标准化方向迈进，做到互帮互助、规范办会。商会秘书处行政部主任冯飞飞就2017年年检工作的新政策和新要求等几方面，为与会人员做了讲解和现场解答。各地市商会代表也分别在会上介绍了本商会的基本情况。

3月7日

商会四届三次会长会议 在京召开

2018年3月7日，商会四届三次会长会议在京召开。商会会长郭家学，常务副会长江榕、杨劲，监事长张庆华，副会长王君瑛、姬东风、牛晓涛、肖亚峰（董小军会长代表）、秘书长张亮参加会议。陕西省人民政府驻北京办事处主任石憬玫，经联信息处处长张芒果，调研员冯晓君应邀出席会议，会议由郭家学会长主持。



郭家学会长总结了商会2017年的工作，提出2018年商会的发展方向和工作重点，张亮秘书长汇报了商会2018年工作计划和2017年度收支情况。陕西省政府驻北京办事处主任石憬玫肯定了商会过往的工作，并对未来商会发展提出中肯建议，鼓励商会与办事处共同努力把陕西重点项目平台做好，服务好在京企业。

3月8日

商会举办“三八”妇女节联谊会

2018年3月8日，由北京陕西企业商会携手北京潇洋美业联合举办的“我和美丽有个约会——魅力女性、巾帼风采”联谊会在北京神玉艺术馆如期举行。商会近百名会员参加了此次活动。

广誉远中药股份有限公司执业中医师邱小东、传奇美绣北京潇洋美业董事长胡潇洋、北京京师律师事务所高级合伙人崔莉、东盛美妆创始合伙人金丽分别发表了主题演讲。此外，商会为三月份过生日的会员举办了生日宴会，最后进行了抽奖活动。所有与会嘉宾共同度过了一个温馨又有收获的节日。



3月21日

郭家学会长代表商会参加“甘肃发展恳谈会”

2018年3月21日，“甘肃省在京知名商协会助力甘肃发展恳谈会”在京举办，会议邀请全国知名商协会会长、企业家、专家学者为甘肃省的经济社会发展出谋划策。商会会长、东盛集团（广誉远中药）董事长郭家学，商会秘书长张亮代表商会出席会议。

会议围绕甘肃省情和重点招商产业、重点招商项目进行了介绍，省政府领导希望各商会企业多去甘肃走访。会议上，各位特邀嘉宾和商协会代表，结合本协会资源优势，围绕如何助力甘肃经济发展积极献言献策。



3月21日

商会企业代表参加“安康市政府与北京陕西企业商会座谈会”

2018年3月21日，“安康市政府与北京陕西企业商会座谈会”在京召开。全国人大代表、安康市市长赵俊民、常务副市长尹清辽出席会议，并邀请在京企业家赴安康投资观光考察。商会会长、东盛集团（广誉远中药）董事长郭家学携商会会员近50人应邀出席，聆听了解安康投资新机遇，畅谈特色商机与投资意愿。



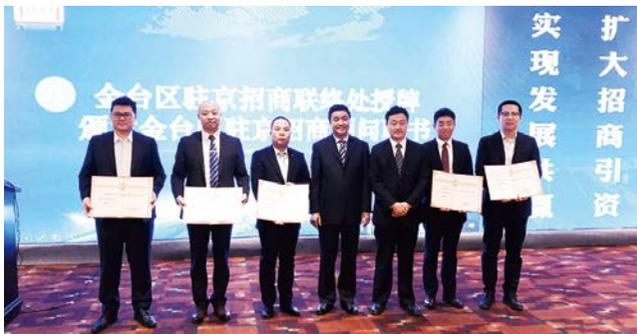
郭家学会长介绍了商会在2017年去安康和旬阳的考察情况，呼吁在座企业家在京发展的同时不要忘记故乡，尽一己之力多为家乡办实事。商会常务副会长江榕、副会长牛晓涛、副会长魏龙以及商会其他代表从多个领域、多维角度畅聊了发展商机，建言献策并表达了对家乡的投资意愿。

3月23日

商会代表被授予“宝鸡金台区驻京招商顾问”

2018年3月23日，宝鸡市金台区重点招商引资项目推介会在京举行，市招商局、区发改局、区招商局等部门负责人、中国投资协会、中国商业联合会、北京各商协会代表以及京津冀地区的200余名企业家参加了推介会。商会常务副会长江榕、副会长王俊科、秘书长张亮、商会20余位会员代表，以及北京宝鸡企业商会代表共同参加会议。

宝鸡市委常委、政法委书记、金台区委书记景耀平介绍了金台区情和产业发展情况，表示政府将从法制环境、政策环境、服务环境、社会环境入手，深入提高服务迎接各方企业走访和投资金台。大会为北京宝鸡企业商会授予了“金台区驻京招商联络处”牌匾，商会副会长王俊科、秘书长张亮、北京诚信昊天科技发展有限公司总经理王永刚等5人被聘为金台区驻京招商顾问。



左二为商会副会长王俊科，右一为商会秘书长张亮，
右二为商会会员、北京诚信昊天科技发展有限公司总经理王永刚

3月25日

商会代表出席“宝鸡·京津冀地区军民融合暨智能制造产业招商会”



2018年3月25日，“宝鸡·京津冀地区军民融合暨智能制造产业招商会”在京举行。会议由宝鸡市委、宝鸡市政府主办，商会会长、东盛集团（广誉远中药）董事长郭家学、副会长王俊科、秘书长张亮及商会会员代表和来自京津冀地区的近150名企业家共同出席了会议。

会议以推动智能制造和军民融合产业高质量发展为目标，内容为五大版块：宝鸡市情介绍、市长致辞、县区推介发言、企业代表发言。郭家学会长代表商会发言，介绍了宝鸡在军工、装备制造以及医药领域得天独厚的优势，号召商会企业家去宝鸡考察投资。在项目签约环节，现场签约项目32个，总金额达360.7亿元。

4月3日

商会代表参加“宝鸡发展大会”

2018年4月3日上午，宝鸡发展大会在陕西宝鸡隆重召开，邀请了1600多位社会名流参加。商会会长、东盛集团（广誉远中药）董事长郭家学、副会长王俊科、魏龙、李大鹏、秘书长张亮、商会企业代表、北京宝鸡商会会员代表，共计70余人参加了会议。

本次大会以“新时代、新梦想、新宝鸡”为主题，广泛邀请海内外朋友、各方人士赴宝鸡考察洽谈、投资兴业。大会举行了



文化旅游产业发展专题会议和高端装备与智能制造发展专题会议。会上，市政府聘请了10位宝鸡发展顾问，共签约项目90个，总投资达633亿元。

4月9日

商会被授予“旬阳县驻北京招商联络处”



2018年4月9日，“旬阳县名优特色产品暨重点项目推介会”在北京举行。商会常务副会长江榕、商会代表、东盛集团副总裁张国华、商会秘书长张亮及其他商会代表参加了会议。

推介会上，县长陈红星向与会企业代表介绍了旬阳基本县情、投资方向和招商政策。商会代表、东盛集团副总裁张国华代表商会进行了发言，旬阳县招商局、高新区、文广旅游局、农林科技局、安康巴山雪饮食有限公司分别做了重点招商项目推介和产品推介。

会议最后举行了北京区域招商顾问及特约招商员集中受聘仪式，商会会长郭家学等4名代表受聘为招商顾问。现场同时进行了旬阳县驻北京招商联络处揭牌仪式，联络处设立在北京陕西企业商会。

4月13日

第二期“在京陕西商会秘书处工作交流会”在京举行



2018年4月13日上午，第二期“在京陕西商会秘书处工作交流会”在京举行。会议由北京榆林企业商会主办，北京陕西企业商会、北京榆林企业商会、北京宝鸡企业商会、北京延安企业商会、北京渭南企业商会、北京商洛企业商会、北京横山企业商会、北京绥德企业商会、北京子洲企业商会的秘书长与工作人员共同参加了会议。

榆林商会秘书长冯俊期率先分享了本商会工作近况，希望大家互相交流学习。陕西商会秘书长张亮表达了工作交流会的举办初衷与意义，对于商会如何转型升级发起讨论话题，邀请在座秘书长交流畅谈。

随后各家商会秘书长依次进行发言，介绍了本商会工作近况，并且为省商会今后的发展积极献言献策。会议最后进行了会旗交接仪式，下期秘书处工作交流会将由商洛商会举办。



4月19日 / 6月2日

商会成功举办《秦商故事会》

2018年4月19日，首期《秦商故事会》在长安白云酒店正式开讲，故事会是北京陕西企业商会重磅推出的全新高端品牌活动，每期邀请一位商界领袖分享创业故事与人生感悟，弘扬陕西人的诚信经商之道与正能量的企业家精神。

故事会邀请了陕西省政府驻京办事处主任石憬玫女士及在京商界、政界、艺术、科技等众多领域的群贤汇聚一堂。御风资本董事长、万通地产创始人、商会名誉会长冯仑现场分享了商海历程与经营之道，并与诸位嘉宾“华山论剑”，探讨了新时代的企业发展方向与精神。

6月2日，商会再次成功举办第二期《秦商故事会》。汉能投资集团创始人、董事长兼首席执行官、商会名誉会长陈宏担任主讲人，向现场观众分享了创业经历与人生感悟。活动同时进行了网络直播，获得了广大网友的一致好评。

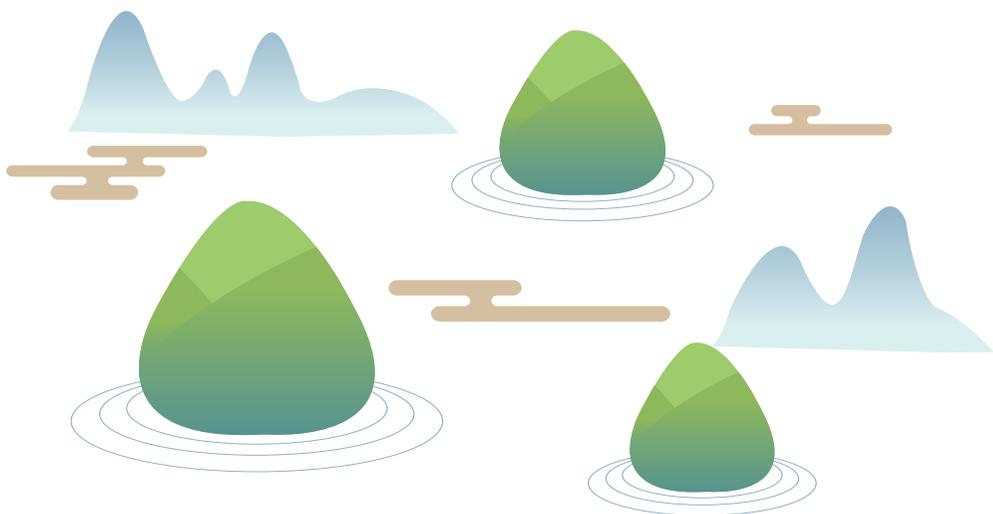


5月9日

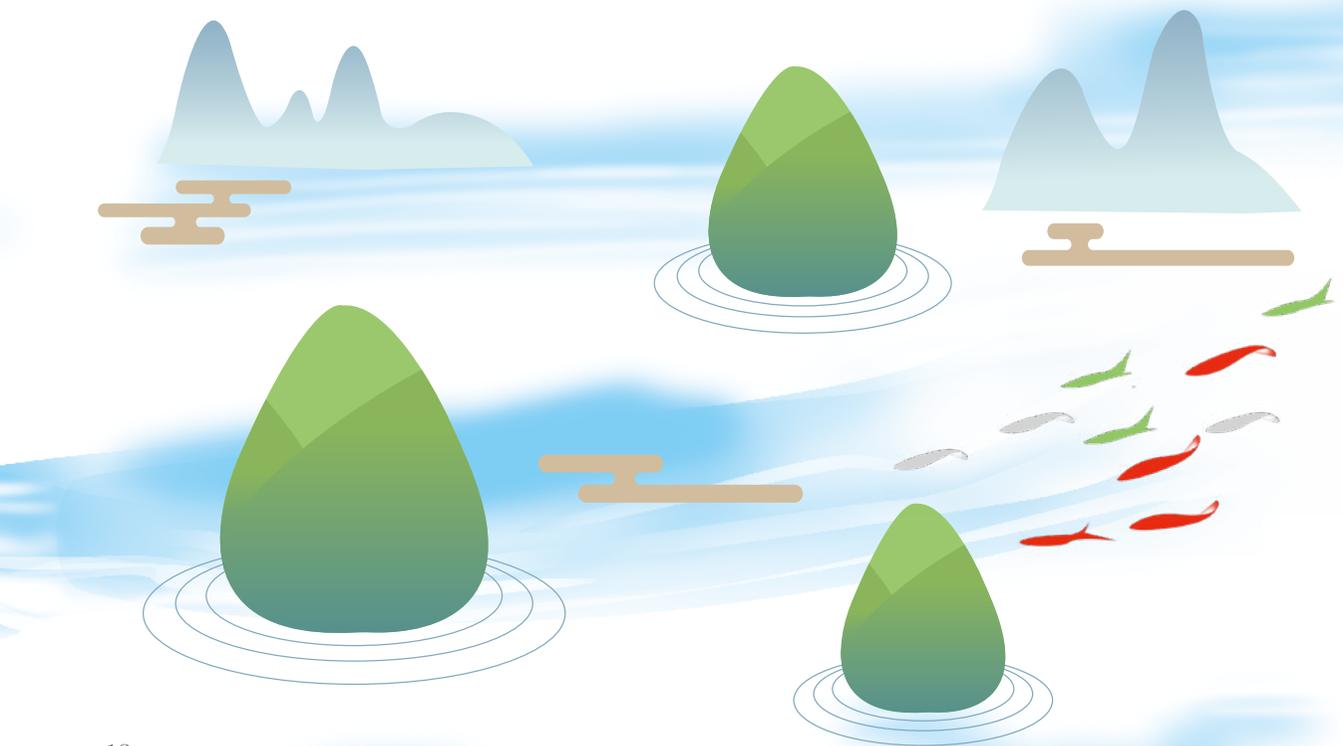
商会参加第九届“全球秦商大会”

2018年5月9日上午，以“新时代 新秦商 新作为”为主题的第九届全球秦商大会在西安隆重开幕。来自世界各地的秦商代表、知名央企、世界500强企业代表、重要国际组织、“一带一路”沿线国家社会组织负责人代表等1300余人参加。商会名誉会长冯仑、陈宏、会长郭家学、常务副会长江榕、杨劲、秘书长张亮，以及会员代表共计21人参加了大会。

本届大会旨在探讨经济全球化下商帮的合作与发展，活动涵盖全球秦商好项目大赛、主题论坛、招商推介会、项目考察等丰富内容。在“第三届全球秦商好项目”大赛总决赛上，商会会长郭家学、常务副会长杨劲担纲评委进行了逐一点评。商会名誉会长冯仑在大会开幕式上做了主旨演讲，同时，商会名誉会长陈宏作为嘉宾受邀参与了大会主题论坛讨论。



新
人
会
员





房志武

北京万户良方科技有限公司董事长、
商会副会长
2010年9月加入商会，2018年3月起，
担任商会副会长

企业简介

北京万户良方科技有限公司成立于2013年，总部位于中国北京。公司致力于应用国际先进的PBM(医药福利管理)模式与技术，为中国医药与大健康产业提供综合性解决方案。万户良方秉承“千家万户，健康良方”的服务宗旨，立志于在中国医疗改革市场中，通过PBM管理模式，对保险机构、制药公司、医院和药房进行资源整合，充分依托现代医学和信息科学，通过智能化的管理系统，对目标人群进行精细管理，为每一患者提供针对性强、极具个性化的健康监护及医疗费用改善方案，在实现患者利益最大化的前提下，有效控制医保费用。公司的年营业额为3亿9220万元。



石培玉

中国书画家协会理事、商会会员
2018年3月加入商会

协会简介

榆林市书画摄影协会：书画摄影艺术是我国历史悠久的文化传统，体现着中华民族文化的精髓，源远流长、博大精深。为了更好的研习书法与绘画的精髓、探讨摄影艺术与传统文化的融合，2012年5月26日，在榆林市著名企业家、书法家石培玉先生的大力支持、倡导下成立了榆林市书画摄影协会。

现在协会有会员186名，有展厅面积2600余平米，工作室1300多平米，为全体会员提供了良好的创作和工作环境，为加速榆林书画摄影的发展，做到了积极的贡献。



王瑶

北京博亿中天文化传媒有限责任公司
董事长、商会会员
2018年3月加入商会

企业简介

北京博亿中天文化传媒有限责任公司，拥有十五年的行业资深媒体代理整合经验，现已成为拥有众多广告专业人员组成的一支高水平专业团队。曾独家代理 CCTV-3《艺术人生》、《新视听—心灵俱乐部》；从北京奥运会开始进入中国高铁传媒领域，并成为一支专业、主力、具客户服务实力的主流战略合作伙伴，我公司整合了高价值、高传播、高品牌回报的媒体资源，从而实现为客户提供全国户外领域传播一站式解决方案；公司旗下的融媒网——中国首创户外+互联网数字媒体融合服务平台(ad17888.com)；曾服务国内数百家大型国有企业、民营企业、政府机构……，为其进行影视片制作、媒介策略服务、媒体代理投放，并在数字、新媒体、互联网领域，有深度的探究，在业内有专业的优质服务和诚信的口碑。



高俊

蚂蚁智联（北京）科技有限公司创始人 &CEO、
商会会员
2018年3月加入商会

企业简介

作为安全公司，蚂蚁智联自创业以来，陆续开发、提供了面向企业·面向家庭的划时代的安全系统。通过这些安全系统的普及，从而构筑蚂蚁智联独特的信息通信网络。以该信息通信网络为基础，创造出对于所有企业以及一般家庭而言的安全·便利·舒适的服务系统，再进一步将其融合形成全面一体化的系统来提供给全社会。蚂蚁智联正在以构筑这样的“社会系统产业”为自己的企业目标而不断努力。

蚂蚁智联科技联合华宁救援产业投资有限公司，将公司拥有的众多资质，包括全网增值电信业务经营资质、全国呼叫中心经营资质、道路运输经营资质、快递业务经营资质、保安服务资质，并拥有的多项国家专利技术。投入于蚂蚁智联的智能防护产业，业务涵盖救援、地产、能源、通信、物流、安保、养老、物业、餐饮、大数据分析应用和医保数据、体育、文化等多个产业。



邓自宁

北京尚力睿和品牌设计有限公司总经理、商会会员
2018年4月加入商会

企业简介

北京尚力睿和品牌设计有限公司注册成立于2013年，公司注册资金50万元，是个人独资企业。主要业务为品牌设计、会议展览限务。

品牌设计

公司致力于品牌形象设计，有多年品牌推广实战经验，作为专业从事品牌创建与管理的团队，服务涉及品牌的战略规划、品牌设计（标志设计、VI设计、包装设计、画册设计、零售及商业空间环境设计）、品牌整合传播推广（品牌传播策略、消费者洞察、平面广告创意、影视广告创意、促销活动等广告宣传领域）等。

展览会议

公司有专业的会议策划团队和制作工厂，从会议展览的策划到设计制作进行一整套服务。

公司荣誉

成功服务客户包括南京正大天晴制药集团、中国建筑科学研究院、中国收藏家协会、龙河工业园等知名企业……

公司网址 www.bjsunrise.com.cn



王冕

陕西杨凌初心现代农业科技有限公司 CEO、商会会员
2018年4月加入商会

企业简介

初心现代农业科技有限公司成立于2017年，创立之初专注于农业与商业地产相结合，探索如何盘活广大农村资源，引金融活水灌溉乡村梦想。目前在陕西省杨凌农业示范区流转土地500亩，主要种植高附加值鲜食水果以及研学旅行观光。并且与途家网和远大住工达成战略合作，以装配式建筑的模式打造共享田园农庄若干，预计2019年下半年建成并开始对外销售。



张智敏

北京天地祥和投资中心(有限合伙)执行合伙人、
商会会员
2018年5月加入商会

企业简介

北京天地祥和投资中心(有限合伙)系在清华、北大、人大、中欧、长江商学院等知名学校读书的EMBA同学离开北京到上海复旦大学继续学习前在北京投资设立的同学投资平台。于2012年3月在清华大学科技园成立。简称“祥和基金”。参与投资的企业家同学总资产规模在2000亿元以上。祥和基金成立后,先后孵化了上海同祥基金,上海祥和基金等投资平台,总投资规模3亿元人民币。

近年来,祥和基金主力关注体育旅游和文化创意产业的孵化与地方政府的招商平台搭建工作,希望通过祥和基金助推有情怀的学子为报效家乡与母校做出贡献。目前重点项目有长城文化博览园、中国汉字公园暨世界文字博览园、中国世界遗产公园暨世界遗产博览园等主体策划和投资工作;负责国家体育总局水上运动管理中心和北京今日体育股份公司主办的中国摩托艇联赛承办地推荐工作和雄安新区项目孵化等。



刘开堂

北京圆梦工场文化有限公司总经理
北京圆梦商学院院长
圆梦企业家俱乐部创始人
商会会员
2018年5月加入商会

企业简介

北京圆梦工场文化有限公司是为企业提供一站式前沿、实战、系统的企业快速盈利系统解决方案。总部在北京。我们的使命是让教育变成智慧。愿景是打造全球教育创新生态系统。价值观是教育家精神。创始人刘开堂老师对圆梦人的教育服务理念是:终身教育、私人订制、慈善教育。北京圆梦工场旗下有三大产业,北京圆梦工场教育平台,北京圆梦商学院,圆梦企业家俱乐部。

主营产品有两类:第一是定制版,为企业提供一站式私人订制快速盈利系统解决方案。第二是标准版,为企业提供一站式前沿、实战、系统快速盈利标准解决方案。代表作品《企业盈利模式十八般武艺》十八门快速盈利系统实战课程。课程内容设计企业实战每个模块:如“战略、营销、资本、管理、组织、文化、产品、技术、人才等”。目前注册用户10万,20000+企业客户。智囊团队有360位行业实战大咖合伙人。

服务过的企业有阿里,腾讯,百度,链家,中行,慧聪,浩泽,友邦,京东,新东方等知名企业。让我们一起实现教育梦、中国梦。



陶敏浩

汇盈联行（北京）管理咨询公司副总经理
商会会员

2018年5月加入商会

企业简介

“滴水汇成海，众志善可盈”！汇盈联行是智慧与共享的资源整合平台，以善行厚德为中心思想，拥有一流技术人才、先进的管理理念，面向普通大众的服务性平台。汇盈联行平台业务广阔，涉及国内外众多领域。由集团核心成员操刀运维平台，运用互联网智慧，服务范围概括为四大板块：管理咨询、金融理财、订制品、企业联盟。

汇盈金融平台，为用户提供资金借贷、资产抵押、投资理财的综合性金融服务。您的每一段旅程，汇盈联行都有适合您的订制贴心服务，实现客户超乎想象的满意！

企业联盟，国际 215 企业战略联盟紧紧围绕汇盈两行平台，以高度的政治立场和先进的企业经营理念为依托。全面打造 21 世纪 500 家华人诚信企业战略联盟。



张进

希斯杰科技（北京）有限公司总经理
陕西颐正环境科技有限公司总经理
商会会员

2018年5月加入商会

企业简介

希斯杰科技（北京）有限公司，于 2013 在北京成立，公司团队来自华为、百度、中航、用友等知名企业。我们是一群极有天分的软件精英，满怀激情的汇聚在一起，以引导软件创新、设计和交付的革命为己任，助推全球社会变革，公司业务：网站软件外包、网站开发、App 开发、县域电子商务、运营培训、网络运营推广，服务客户包括北京陕西企业商会、北京浙江企业商会、首发集团、爱国者集团、榆林定边农商行等，为所有客户提供技术开发服务。



杨新卫

北京中宇恒鑫幕墙装饰有限公司
执行董事
商会会员
2018年6月加入商会

企业简介

北京中宇恒鑫幕墙装饰有限公司成立于2016年，是一家集工程设计、加工制作、安装施工、售后服务与一体的专业化公司！目前与高科、嘉寓等一些知名企业有着良好的合作基础，和小众企业也有合作，公司项目合作领域涉及较广。

公司一贯致力于发展石材幕墙，玻璃幕墙和铝板幕墙的设计及施工安装，有着丰富的施工经验和很强的管理团队。放眼看世界，展望未来，公司将秉承团结、拼搏、求实、创新的企业精神和科学管理、重则守信、争创名牌、服务社会的方针，以精心设计、认真制作、严格安装为目标，不断追求，不断进取，向更高目标迈进!!!北京中宇恒鑫幕墙装饰有限公司真挚地希望发挥自有优势，为知名企业创意良好的宣传方式，与企业之间搭建一个坚实长久的合作平台。



王永锋

北京美地斯特环境技术发展
有限公司总经理
商会会员
2018年6月加入商会

企业简介

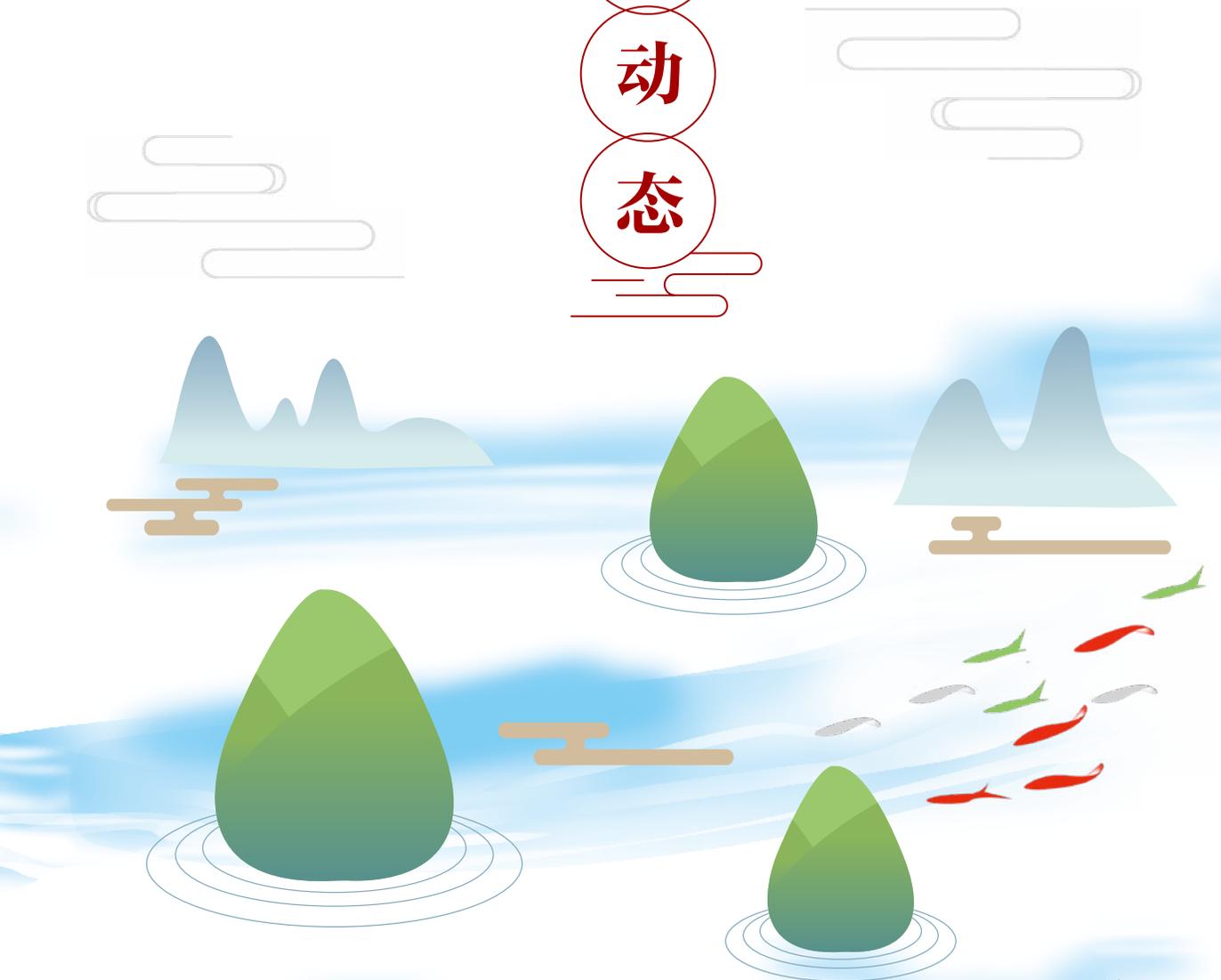
美地斯特是以建材设计为依托，以创新服务为理念，以健康环保为信条的企业，专业经营弹性地板、环氧地坪、压花地面及透水混凝土、新风净化等相关系列产品。多年来从事产品设计、研发、制作、安装的全过程管控，集国际高端品牌的先进技术为一体，率先在中国提出“环境建材”的行业名词，是中国环境建材的开创者和引领者。

公司经营的产品主要有：得嘉地板、亚麻地板、巴斯特橡胶地板、阿尔特纳一加元地板以及功能性地板和室外地板；其次是环氧地坪，压花地面及渗水混凝土，然后是新风净化系统。

公司拥有经验丰富的设计、销售、施工及服务团队，目前已发展成集产品拓展、施工、售后维护雨为一体的综合性绿色建材服务企业，并在业内处于领先地位，拥有较高的知名度。在长时间从业过程中，与多家国内、国外工厂建立了长期合作关系。

“美地斯特人”秉承服务用户、满意用户、维系用户的企业宗旨，用心为每一份合同负责，我们更注重跟客户建立良好的沟通与长期合作关系，并以此为目标力求做到最好，一如既往坚持“诚信服务”的企业精神，热诚欢迎各界朋友前来参观、考察、洽谈业务。

会
企
动
态



广誉远亮相纽约时代广场纳斯达克大屏

美国当地时间4月29日下午两点，东盛集团董事长、广誉远掌门人、商会会长郭家学作为中国杰出企业家代表亮相纽约纳斯达克大屏幕，向世界展示其个人和广誉远的全球化愿景！

广誉远作为现存最悠久并且无断代的国药老字号已有近500年光辉历史，它始终秉承着“修合虽无人见，存心自有天知”的制药古训，选取道地药材，坚持古法炮制。广誉远之所以能够薪火不断，不仅在于传奇的技艺和工匠精神，更在于其对生命的敬重和对产品发自内心的敬畏。广誉远的每名员工都恪守制药古训，带着信仰做好药、做良心药、做最高品质、消费者信赖的中药，正因此，广誉远的品牌价值和影响力不断赢得百姓信任和业界认可。

如今的广誉远勇于创新，引领中医药与世界对话，自2016年起，广誉远开始布局澳大利亚、美国、加拿大等国际化市场，向国际化迈出了坚定的步伐。去年广誉远跨界时尚圈亮相巴黎时装周将中药历史价值带出国门，推动了中医药文化在全球传播。

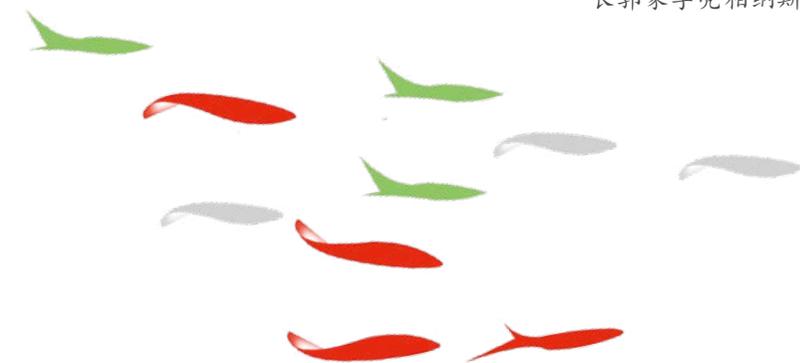
广誉远已经在全国建立近200家中医药文化

体验中心，未来计划在纽约、巴黎、日内瓦、开罗、迪拜等国际组织总部所在地建设中医药文化中心，让全球的民众和意见领袖了解中医、体验中医、受惠中医、代言中医。

纳斯达克见证了无数中国企业的辛勤与梦想，郭家学携广誉远登上纳斯达克大屏幕，向世界展示广誉远的文化与全球化愿景，这是一个里程碑，也是一个全新的起点。面对中医药发展最好的时机，广誉远将继续发挥引领者的作用，为中国企业走向海外、中国文化以及中医药文化“走出去”贡献力量，最终实现广誉远“中医智慧全球共享以及中医药让生命更美好”的梦想。



（东盛集团董事长、广誉远掌门人、商会会长郭家学亮相纳斯达克大屏幕）



公安部携手美年大健康集团 开展健康扶贫公益活动



5月15日上午，公安部扶贫办携手美年大健康举行的“健康扶贫西南公益行动”，首站来到贵州省贫困县兴仁县。活动期间，美年大健康将体检车开进乡村，由医学专家及医护人员组成的医疗服务团，为当地贫困群众提供免费健康体检服务，并对他们进行了健康指导，帮助他们了解自身的健康状况，提高自身的健康意识。此外，美年还捐赠2000台血糖仪和医用急救箱，帮助贫困乡县解决基础医疗物资缺乏实际困难。

据了解，除贵州省外，本次美年大健康“健康扶贫”项目还将支援帮扶赣、皖等革命老区的困难乡镇，以及地震灾害较多的青海省等偏远地区，并为当地提供医疗物资援助。

近年来，美年大健康始终致力于发挥自身在大健康领域的优势，积极践行企业社会责任。美年认为医疗健康行业和其他行业不同，具有更高的公益属性和社会责任。为了有效遏制和减少因病致贫、因病返贫的增量，美年连续多年深入贫困山区开展“健康扶贫”工作，前往四川省甘孜州巴塘县，给人均年收入不足两千元的群众提供免费体检、捐赠医疗物资，并在当地进行健康促进宣传，提高群众的健康意识。

除了“健康扶贫”公益项目外，为精准帮扶贫困学生学习技能，实现就业，由美年大健康作为发起方之一的公益组织——“授渔计划”，为贫困青少年提供健康体检，得到了社会各界的广泛认可。集团及各体检中心都积极参与其中，助力平台发展，并携手百家企业伙伴联合推动职业教育，资助他们完成学业，以个人成才的方式，促进家庭脱贫。据统计，目前全国已有逾7000名贫困家庭的学生得到了平台资助。

同时，为助力糖尿病慢病预防，由美年大健康积极主动联合多家企业成立防控糖尿病的登月联盟，共同启动了为期10年的“全民控糖登月计划”，利用大数据平台为糖尿病患者的病情进行预防干预，10年内可为国家降低数千亿的疾病负担。同样也是为了进一步推进社会特殊群体融入大健康格局，在“828美年健康日”这天，美年大健康联动其遍布在全国200余座城市400余家体检中心，共为1万余名残疾人士提供免费健康体检服务，帮助残疾人士及时做好疾病预防工作。

汉能投资荣获 “中国影响力投资机构 TOP50” 金投奖大奖



2018年6月9日，中国风险投资年度大奖·金投奖在2018（第二十届）中国风险投资论坛在深圳盛大召开，万众瞩目的“金投奖”也如期揭晓，汉能投资荣获2018金投奖“中国影响力投资机构TOP50”大奖。

中国风险投资年度大奖·金投奖榜单，是依托于中国风险投资研究院深厚的研究底蕴以及庞大的市场调研数据，通过数据调研、数据排查、业绩评估、业界影响等多维度具体量化、客观的数据考核，以表彰对风险投资行业做出卓越贡献，对行业具有重大影响甚至改变行业格局的投资机构和投资人，经过十几年的积累，其独立性、客观性、公正性获得了业界的一致认可，成为风险投资行业发展的“风向标”。

汉能投资集团十五年来专注于中国互联网经济、消费及医疗服务领域，业务涉及财务顾问、私募股权投资等，为中国新经济领军企业提供综合金融服务。

目前，汉能投资集团旗下股权投资团队分为创投及PE两条线。创投团队关注新经济领域早期股权投资机会。并获得由清科、投中、融中等评选的“中国最佳创投机构”等奖项。PE团队关注新

经济领域晚期及并购类股权投资机会。此前，汉能曾荣幸入选中国私募股权母基金排行榜中“2017年度中国私募股权投资基金TOP30”榜单，并获得“中国最佳并购投资机构”等奖项。

汉能投资集团目前管理及共同管理的私募股权投资基金规模总计达100亿元人民币。投资项目包括中文在线、盛景网联、百世物流、沪江网、体育之窗、友宝、房多多等独角兽企业。

汉能投资集团同时作为顶级投行累计帮助超过180家企业完成逾560亿美金的私募融资及并购交易，并连续多年获得“中国最佳新型投行”等奖项。仅2018上半年，汉能已完成140亿美金交易，其中包括阿里巴巴收购饿了么，爱康国宾私有化，金山云融资、京东物流融资等项目。

此次评选，汉能投资从近千家投资机构中脱颖而出，斩获“中国影响力投资机构TOP50”大奖。这是业界对汉能投资能力与水平的充分肯定。

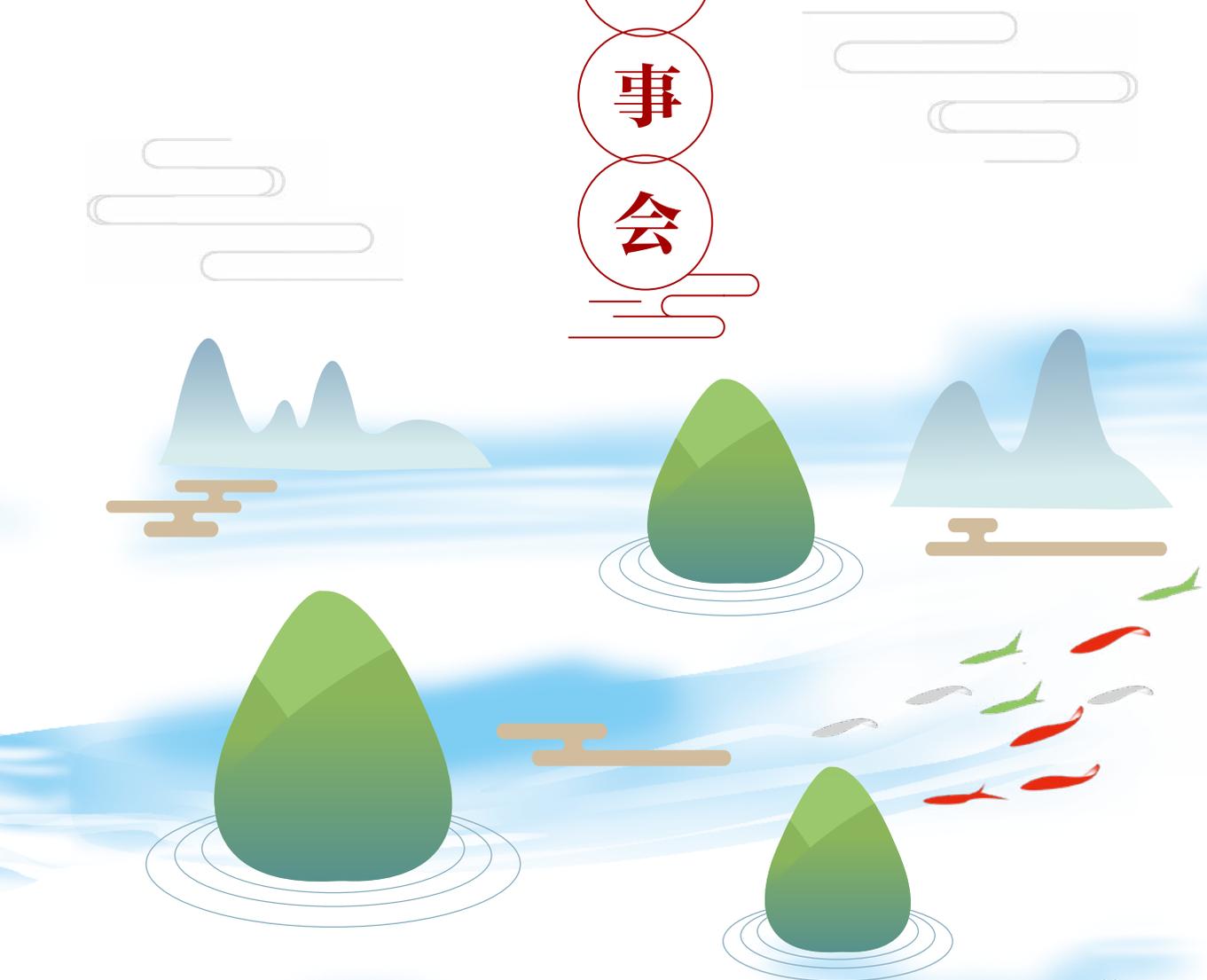
秦

商

故

事

会





4月19日，首期《秦商故事会》在北京正式开讲

作为北京陕西企业商会重磅推出的全新高端品牌活动，故事会于2018年开始隆重上线，每期邀请一位商界领袖分享创业故事与人生感悟，弘扬陕西人的诚信经商之道与企业家坚韧精神。

秦
秦商故事会
(第1期)



活动现场

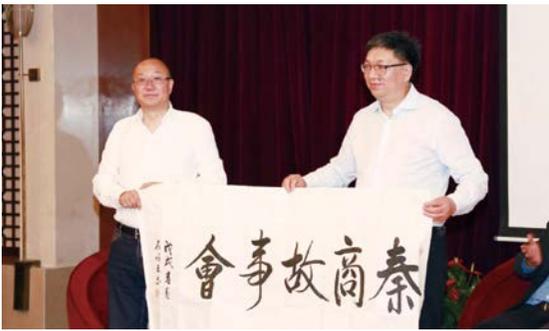




陕西省政府驻京办事处主任石憬玫参加故事会



冯仑接受龙鸣杯礼品赠送



商会接受书法作品赠送



活动赞助方宜信财富（北京公司）李海虹总监在现场



冯仑



首期故事会邀请了商届、政届、艺术、科技等众多领域的群贤汇聚一堂，御风资本董事长、万通地产创始人、商会名誉会长冯仑现场分享了商海历程与经营之道，并与诸位嘉宾“华山论剑”，探讨新时代的企业发展方向与精神。

郭家学

商会会长、
东盛集团（广誉远中药）董事长

商会会长、东盛集团（广誉远中药）董事长郭家学首先感谢大家的支持与光临，并且介绍了活动举办初衷。





冯仑精彩分享之后（演讲实录详见后页），现场随即开启“巅峰对话”环节。商会会长、东盛集团（广誉远中药）董事长郭家学、中财国信产业数据技术研究院院长江濡山、商会常务副会长江榕、商会监事长张庆华、商会副会长房志武受邀上台，与冯仑共同对话，探讨新时代的企业发展方向与精神。（论坛实录详见后页）



石憬玫 陕西省政府驻京办事处主任

陕西省政府驻京办事处主任石憬玫发表讲话，她表示作为陕西人在北京的“娘家”，驻京办要把服务做细做好，建成陕西北京一家亲。



故事会最后进入现场互动环节，各位会员代表踊跃发言，冯仑也给予了详细解答和中肯建议。首期《秦商故事会》在丰富实用的内容交流中落幕，得到了会员企业及各界嘉宾的肯定与认可。

冯仑演讲实录

2018年4月19日，北京陕西企业商会举办的首期《秦商故事会》上，御风资本董事长、万通地产创始人、商会名誉会长冯仑应邀分享了多年创业心得，以下为演讲实录：



冯仑：创业是一种人生选择，不是技术，而是一个信仰。

非常高兴到商会来跟咱们家乡人，老朋友一块来聊一聊，跟赚钱有关的一点事儿。这么多年好多年了，这故事有点长，事儿也有点多。从哪儿讲起？我想讲讲跟当下有点关系的，就重点讲故事，今天故事会就重点讲故事。

我从做生意到现在大概是四个阶段的事儿：





第一阶段

1991年-1993年 原始积累期野蛮生长：脸掉在地上，肉才进到碗里头

第一个阶段从1991年开始到1993年1994年，差不多完成了我们最初的原始积累这个事儿。然后从1993年一直到2001年是一个阶段，公司从野蛮生长走向规范治理的一个阶段。大家可能都忘了，或者是不太能记住，1993年以前中国没有《公司法》，没《公司法》怎么办？所以公司是野蛮生长。从2001年到2014年是一个阶段，从2014年到现在是一个阶段。每个阶段讲两个事儿：

中国从1978年开始改革，到今天如果拿钱来说话，每个

阶段十年，一共40年，这个钱的概念在数量上差距特别大：80年代是挣钱万到十万，过一百万都很少；90年代做房地产一出来基本千万级，做房地产挣一千万，后来说公司一个项目超过千万，这个阶段是在90年代，是按千万算的；到2000年以后，互联网一开始都是按亿算的，现在到了区块链，都是十亿级了，一赚钱都是十个亿以上，这是40年的变化。这里面钱肯定有，每年如果通货膨胀按4%到5%算，我们连续40年时间，所以实际通货膨胀速度很快。

另外一个，我们建立了非常好的一个市场经济的环境，什么叫市场经济环境，我跟大家说一下。

1978年到1993年，我们没有任何市场经济法律，从1993年有了《公司法》一直到现在，我们国家关于市场经济立法的法律还有政策法规，将近有300个。这300个把赚钱的规则全部制定了，有了交通规则才能跑快车，才能玩金钱的高难度动作。所以这40年建立很多赚钱规则，股票、债券、境外收购、国内融资，非常多

的规则，这才有了现在挣钱越来越牛的游戏规则，才能做更大的企业。

那么在1993年以前，就是完全不知道该怎么做生意，都是靠胆大。那个时候商人，讲一个故事，什么样的人做生意？当时我不会做生意，有一个人，我也是请教：有一个人刚从监狱里出来，他父亲是解放军政治学院一个教员，所以他在监狱里算是有点文化。当时他是北京非常有名的个体户，然后我找他，我了解到他那时挣了几万块钱。在深圳倒腾清凉油、尼龙袜、衣服、雨伞，就倒腾这些玩意。当时最牛的就是折叠伞，他倒腾这玩意。然后他在监狱里最大的困难就是饿，那个时候坐牢是饿，不是剥夺自由，主要是吃不上饭。所以饿他的时候，他和监狱里另外一个狱友两个人背靠背，四只手靠一起，这时候快饿死了。然后有一个狱警从窗户上扔了一个馒头，他们俩就这么躺着把这个馒头吃下去了。所以当他成为个体户挣了钱以后，第一件事儿就是约了狱友，要去看这个管教，大概在唐山那边。

我就跟他聊，我那时候是在中央党校的筒子楼里住，也很穷，房间一共8平米。我坐地下，因为没有钱就是床垫子，他搬一个小板凳来，后来他动不动就开门往外看，每两分钟往外看一下。我不知道怎么回事，

我说没有人，没有人敲门，他说下意识的，不好意思，习惯了。后来才知道坐牢时间久的人爱张望，因为怕管教，比如监狱里面说话一定看外面有人没人。

最近我还碰到一个朋友坐了14年牢出来，原来是我的一个客户，租在我的一个写字楼，在18楼，判了18年。出来以后跟我说：大哥，在你们这儿18楼判了18年，早知道租二楼也行。他说和外面断了14年，社会上、江湖上很多事儿不清楚，能不能跟大哥一块？你去哪儿，我跟你去听听，慢慢恢复到正常社会。结果有一次开会很多企业家发言，还有学者、领导发言，他听了一半他说没意思我出去了。我说怎么了，应该好好听听，他说还没有监狱讲的好呢。为啥？司法部经常派人给他们学习，讲的都比他们讲的好，因为他们都结合犯罪案例讲，你们都没有案例，上来就讲道理，不好听，结果他到外面抽烟去了。

所以说有时候道理非常有意思，站在不同的人来看，我们那时候认为在体制内是很牛的事儿，他认为我们也被束缚着，他是关在小号，这个很深刻。

另外一个我们经常讲，好像是好人在一块讲的话，未必在监狱里，对那些有罪的人讲的比对我们讲的好。因为对那些讲课更用心，对我们讲片

儿汤话我们也得听。监狱里人家天天听，当观众变成了全神贯注，这么认真拿小板凳坐这儿的时候，对讲的人挑战太大了。如果说讲的人可来可走的，胡乱讲，那不一样。可到监狱去讲，一站一个上午，人家拿小板凳坐那儿，你讲什么，一定得往好里讲。所以有时候真理不一定在正经场合，正经的事儿也可能看上去不那么正经。我一开始思想挺受刺激，觉得人原来可以换一个活法。

最后这个哥们死的时候很传奇，他坐了牢以后，对坐牢这件事儿有很大抵触，不想再进去，因为监狱里面主要受侮辱，自尊没有了。然后有一次他打麻将，那时候就有群众举报，敲门进去，他就觉得抓起来了很受侮辱，算了，不想见了。然后爬到阳台上拔了水管，12月份，天太冷，手也冷，一滑一松手摔下去，摔死了，结果他出殡的时候公主坟那一带都堵车。所以老警察在北京都知道他出殡是一景，就是堵车，当时一个个体户。我开始觉得生意是挺有意思的一个事儿。

等我自己创业的时候面临一个问题，今天创业的人如果从体制内出来的，其实很多的一个一个障碍。你得弯下腰低头下跪，我一开始做事情时候我也有点摸不到头脑。但是我想起另外一个故事，就是民间故事特别多，我读文科的对这

些故事好琢磨。所以我想起来我有一次坐火车时，在北京读研究生回西安老坐火车。在一个餐车连接处等着餐车吃饭，结果在那儿排队，看到有一个还挺斯文的一个人，我在那儿没事儿跟他聊聊。那个时候23、24岁，聊一个什么事儿，我说去哪儿？他挺拽，那时候看他就是大人，我们小孩，学生问他一句，结果咱们期待的就是正常回答去哪儿。人家没有，上来说“有理寸步难行，没钱走遍天下。”我觉得挺有意思，我说没钱怎么走遍天下？他就从口袋里掏出筷子，他说有这个，我想什么、想喝什么要啥有啥。他说我想喝酒就有酒，我说，这个不能当钱用啊！他就跑到前面把这个筷子往人家酒盆里一放，说“对不起放错了”，那个女的接下来的反应，算了不要了。然后他说你不要了，我要，然后就拿过来了，我突然觉得不要脸也可以。后来我问他吃肉行不行，一样一样，又把筷子往菜盆子一放，别人刚想发作，他挺斯文，马上给人家道歉，人家说没法吃了，没法吃了拿来过来。

后来我就总结了一句话：脸掉在地上，肉才进到碗里头。所以我就想起做买卖这个事儿，后来北京有一句话叫“挣钱像孙子，花钱像大爷”。从机关里面出来的一般做生意是反着的：挣钱像大爷，结果花钱像孙子。脸放在碗里，肉掉地下了。事后我老想这个故事，这是他后半句话，

前半句话也很有道理，特别有道理。有理寸步难行——爱较真特别会讲理的人在哪儿呢？都在监狱呢，寸步难行，还有很多。

这个社会很有意思，有理为什么不能走遍天下？因为这个有理有相对性、有阶段性、有历史性，是不是你的理人家都认为是理？所以很轴的人，很难处的人都是自己的理特别大，永远埋怨别人。理特别大，理一大路就窄。所以咱们做买卖的，后来我们在海南总结：要有小姐心态，寡妇待遇，妇联追求。为什么？服务好，咱们不讲道理，给钱就行。做买卖起家的啥姿势都行，只要给钱，小姐的心态。海南那个时候语言系统变了，满街都是小姐，所以都拿小姐来比喻。风一大，大家都说别出门了，小姐就吹倒了，小姐是一个度量衡-100斤，100斤台风都要吹走，咱们不能出去了。整个来说态度好，寡妇待遇就是上面没有人，爹也不行，只好自己折腾，总之态度好。

做生意的过程中，很多满嘴很多道理的人，也有很多不一样的人，但是态度很好，道理在肚子里。只要道理在嘴上，天天给人家讲道理的人就招人烦，所以有理寸步难行，没钱走遍天下。

一开始我老改造自己，我原来在机关，一个是我觉得现在从体制内走出来，原来一些想法是改变自己，另外脸掉地上没有问题，将来都会拣起来。就像舒

淇，她最牛的一句话：我一件件脱掉的衣服，总有一天把它穿回来。有理想。

所以我说在野蛮生长这一块没有公司法，我们做生意的原则是江湖规则。然后我们6个人一起创办这个公司，6个人在创办自己公司之前，原来分属于两个单位，有四个人跟我一个单位，有两个人重叠，所以合起来以后，我当董事长，他当总经理。我们办公司的时候合起来平均年龄不到25岁，6个小孩开始折腾，从海南开始。为什么从海南开始？海南今天大家看又火了，前两天他们老问我现在看海南怎么样？我老开玩笑说，我看到海南就是老情人的闺女，她妈都老了，现在看着跟昨天有点一样，但是都比以前鲜嫩多了，但是好像看见了她妈的影子。海南是我们的旧情人，所以今天冒出很多新闺女，有很多好事儿。

大家在25、26岁的时候坐一起，注册公司没钱，吃饭没钱，就是一句话没钱。这事儿很正常，没有一个创业的人有钱。这跟西方很不一样，我们多数是没钱才想当老板，有钱直接花了不当老板，二代，三代都直接花了。

所以我们在这个时候开始做了公司，做了一天24小时，出去拿一张对账单，然后评估事务所，拿到验资报告就拿到执照，还剩下三百块钱，我们之前借了大概三万多块钱全都花掉了。说

起来没钱的日子挺难，但没有现在难。为什么？因为不懂，初生牛犊不怕虎，不是不怕虎，没有见过虎，我们那个时候没有见过难，所以不怕。现在岁数大了以后觉得好难，有几百个法律管着，真的难。那时候没有法律，最后验资机构帮我们办事那个人，最后被干死了，干死他那个人，就是当时去我们那儿验资。可是我们觉得挺高兴，不觉得危险。当时跟我们借过钱的人现在就剩下两个人，一共7个人给我们借过钱，枪毙了一个，监狱里死俩；监狱出来以后又死一个，然后一个生病了没了，里面还有一个，这就是当初的野蛮生长阶段。

所以早期没有公司法的时候办公司我们到底按什么规则办，实际就是按中国传统文化讲的江湖规则。一开始的时候我们大家考虑一个问题，我们怎么样才能够生死与共？桃园三结义，我们觉得这是一个招儿，然后杀只鸡喝点血也算一个招儿。我们几个好像读过点书，这个有点猛，有点土，后来又写了字条表示好好干。当时挣钱我想有一点普遍性的，我觉得有两件事儿是导致今天我们还活在这儿的原因：1993年以前我们做了跟别人不一样的事，比如需要巴结领导都巴结，都去唱歌、发廊，咱们也都去了，这不能说是活下来的理由，肯定是干了别人没有干的事儿，这是活下来的理由。我觉得：第一，今天价值观还是比较正，

现在叫小成本、大情怀、正能量、小大正。我们当时是小买卖、大情怀、正能量。

为什么这么说？因为我们在做生意之前，我们在海南这么多创业的，那个年代创业的，就文化水平来说，我们跟这个互联网公司，我们6个人，4个人都是硕士以上毕业。大部分学两个以上专业，都是文科为多，而且做生意之前我们都在政府机关、学校做研究。今天叫创业团队里面特别的东西，我们的价值观，证明到今天仍然是好朋友，散买卖不散交情，还是价值观。

另外，6个人没有一个人因为经济问题抓起来的，都快30年了，价值观还是跟其他创业团队略有不一样。能够一开始这个创业价值观一致：就是判断是非的标准，钱取还是不取。我们口袋里的钱，最差的钱叫赃款，最好的钱叫善款，中间的叫利润。那每一件事儿当钱来了以后，到底这个钱是装口袋还是交警察，还是善款帮助别人，每天钱在你这儿转的时候，天天要面临的问题，所以价值观决定了大家对这个钱的判断没有差别。

比如举个例子，第一次拿来回扣，我们买了别人房子，别人给我们回扣。为什么？中间人有一家想让我们那边把价钱弄低点，我们想让他把价钱压低了，结果那边怕我们不买，给我们回扣。当我第一次拿着报纸，把

十万块钱左右的现金拿回来放到面前的时候，其实有几个选择：第一我不告诉大家，那是我去办的事儿，卖家是我联系的朋友。付了钱以后，我是负责人，对方老板直接找我，我要把这个钱放到口袋里，这是一种；但是我把它拿出来，给大家都看见又是一种关系。我把它拿回来以后，那时候没有见过钱，十万块钱现金，老事儿。我们定了一个规则，我们结合这个事儿我们自己做一个简单议论：第一，以后不许有第二种利益来源，所有的钱只要是外边拿的都放在一个小金库，大家哥几个一起花。

第二，所有利益我们大家共同商量，个人的利益不能自己来定。开了这么一个好的头，后来即使分开了也从来没有因为钱吵架，我怀疑他中间多拿了，他怀疑我背后搞什么了，没有这些事儿。所以价值观挺重要的，对钱的想法就是这样。另外比如说行贿，对钱的想法，尽量给人家钱最后把事儿办好了。请客吃饭当然有的，但是这个文化大家内部讨论这个事儿，就不大愿意做这个事儿。然后花很多时间研究，全世界人家公司怎么做的，办了几十年难道都靠这个吗？后来研究了很多李嘉诚的招儿，邪招儿，正招儿，怎么来处理复杂的事儿，还不违法。所以怎么样依法又帮助了朋友，同时又保护了自己，这都是大家价值观一致。

另外一个我们还做了一个决定，当时有点较劲，我们说我们第一不能有第二利益来源；第二绝不办外国护照，人在阵地在。所以今天我们6个人没有一个人拿外国护照，后来都散了大家也没有规定不能去拿，但是到今天仍然是这样的，这就是价值观。当时觉得不信这个事办不成，不给自己留后路，一留后路事儿就复杂了，就像一藏私房钱跟老婆就有问题了，留后路事儿就不好处理，所以当时就定的这么几条土政策。

还有一条利益分配的原则，参考《水浒》里的“坐有序利无别”：大块分经营，整套（穿衣裳），大家都是一样。我们公司也是这样，什么都一样。这个事儿后来闹出一个笑话：海南另外一个朋友听说我们这样了，他们公司也是采取这个办法，当然这个公司也一直活到现在。但是后来情况变了以后，有一次我到昆明，他说大哥来看一下我这儿有一块地，我说行，去看看。因为他们当时遇上海南经济泡沫，他撤退到了西部，是到甘肃，新疆，在那儿把着一个角开始做房地产。那个时候谁都不会做，他当时很困难，就剩几万块钱了，他们五六个兄弟一起商量做还是不做，后来说继续做。到了昆明这边一看，有一些朋友都在那儿，就吃饭，他说能不能叫上公司的一起，我说一起就一起，吃个饭吧。结果没想到我们一走五辆奥

迪车都跟着，我说怎么那么多车，咱们不是一块走吗。他说我们这层次，就这样，我想这跟层次有啥关系。然后吃饭，吃饭了我说一块吃吧，他们几个单独坐一桌，他们说我们吃的一模一样，你不用管，我说既然一模一样就我们3个人一桌，那边7、8个人单独吃干嘛，他说我们层次低。他老说层次低，我特别好奇怎么分高和低。

他说我们不像你们有文化，我们当年败退到甘肃的时候我们也面临选择，做还是不做，当时我不想做了，就说就剩这几万块钱大家一分各自回家。兄弟们有新疆来的，有青海来的，结果那几个兄弟们特别不愿意，说不能回去，他们说出来三五年最后拿回去一万块钱没法回家，无颜见江东父老。说还不如再折腾呢，反正九死一生，就这点钱就折腾吧，也比回家让人看不起强。咱们西北人好面子，说回去了被人家看不起，老婆看不起，邻居看不起，回去大家都散了，我个人能干啥。

所以说要干，大哥说干可以，但是得有条件。那就是我说啥，你们得听，否则的话现在说干，干了挣点钱了你们都想害我，一有钱就分钱，闹事整我，那我不干，让我牵头继续当大哥，我说啥就是啥。那几个说行，大哥说了算，一定不跟大哥执拗，也不跟大哥造反。但是跟大哥商量一个事儿，大哥说可以，只要你们答应这条，其他可以商量。跟大哥商量，能不能“苟富贵勿相忘”，大哥吃啥咱们吃啥。他说行，那就一样，大哥吃啥，你们吃啥。结果没有想到这哥几个执行得特别认真，一直跟随大哥十多年。公司办得不大，哪天都是大哥吃啥，他们吃啥，大哥买奥迪，他们一人买一个，绝对平均主义弄到极致了。

那个时候唯一能够维系这个群体的是中国传统这一套，就是平均主义、兄弟、江湖；另外增加了一点我们叫价值观。所以创业的时候价值观特别重要，决定了你跟钱的关系，你怎么看待钱，怎么算帐，怎么跟人家相处。





第二阶段

1993年-2001年

公司的规范化治理和战略发展

——使命、愿景、价值观

1993年以后面临一个问题——出了公司法了。原来都叫大哥，现在改叫董事长了，原来叫兄弟，现在叫合伙人，原来所有事儿都一样，现在开始不一样。这个阶段从1993年一直到2000年，这一阶段好多民营企业做的很好的都散了，主要原因就是这个思想转不了，不能够自觉的转。我们今天叫公司治理结构，不会建立治理结构不行，公司要发展很重要，治理结构要建好。

我碰到一个事儿也很蹊跷。有一天早上4、5点钟很早，有人打电话。江湖上这些都是习惯了，这些老人，都不叫名字，叫冯哥，江哥，都是这个说法。“冯哥，出事儿了”，我说啥事儿，“我们老大被人家弄走了”，“弄哪儿去了？”一个兰州的哥们在一个地方做了很好的房地产，说不知道为啥，半夜一两点钟人被弄走了，现在也找不到，

好像是北京这边的人弄走了，能不能找一下。我说这上哪儿找去，那个时候没有高铁也没有飞机，外地的，我想应该在火车上。通过各种找，火车上找着了，在去北京的火车上。我们通过人直接打电话找警察，结果警察还挺吃惊，怎么你们就能找到呢，我们说不好意思这个事儿可能有误解，是不是能够宽容一下，他说不行，我的任务是带人，其他事儿跟我没有关系。我们知道这个车次，跟着这个车下来，派着车跟着，它有警车，我们也派车一直跟着，一直到了塘沽。到了塘沽以后我们找人，最后弄出来了。出来以后这个哥们就消失了，消失了以后，他的资产全都卖了，房子也卖了，什么都卖了，不在江湖上出现了。他唯一能做的事儿就是玩古董，这不需要见钱，就在屋里捣鼓，结果没想到十多年以后富甲天下，

收藏的所有东西都发财了。

另外一个我问他，谁把他搁进去的，原来是他那个合伙人把他弄进去的。我有一天在星巴克买咖啡，刚到那儿，有人叫我，冯仑你管什么闲事？！我一看就是把他弄进去的那个人。我说算了兄弟，这事儿没完没了的，他说不行，我这一辈子的事业就是把他搁进去。我说你把这当事业做了，他说就当事业做，确实倾家荡产，为了这个事儿找人，花关系，最后不惜干很多奇怪的事情，目的就是把他弄到监狱里。而那个哥们儿之所以藏起来，因为知道他这个事儿干劲大，当事业了，把惦记人当事业。相当于把爱当事业，一个姑娘说爱你，爱死你了，你基本就死了；天天盯着你，把你关家里，你走哪儿跟着你，你基本没有活路了，空间越来越小，窒息了，创造性也没有了。爱死人，恨活人，你一恨这大哥藏起来了，玩文物

去了，再也不出现了，玩了十几年，钱比房地产做的还多。

那个时候特别典型的就是当时这种合伙人，原来他们关系特别好，比我们早期热闹得多。但是分钱的时候，价值观出现问题了，你说他害你，他说你害他，两个人说不清楚。这个人说一定把他弄进去，那边只能是藏起来，现在我也没有见过。他们说还躲着呢，那个哥们还在找他，到现在还没停。

所以从1993年到2010年这一段，中国民营企业怎么解决治理结构，怎么明确股东权利，大哥要像董事长，而不要像大哥，否则这很乱。

还有一个朋友哥们，他们兄弟几个人做公司，做的挺好。但是这个大哥可能情感上不太顺，总之就是我们叫家破人未亡，妻离子不散，苦大没有愁。最后喜欢女孩子，找了一个女孩，其他兄弟都觉得不好，老唠叨。结果他有一天喝大了，说还是不是兄弟了？！我当大哥一点都不爽，你们天天说我。最后大家说，今后大哥说啥就是啥。

这种情感和公司又不分，然后股份利益也不分，这样导致很多公司都在这儿卡住了。怎么把公司治理结构做好，确实我们早期做这些特别难。我

觉得对咱们陕西的企业也挺难的，因为陕西的企业要面子、重感情，人和人之间冉。最贵的是爱情，冉，一辈子冉在一起，冉的越狠代价越大，早早说清楚最简单。可是这个东西要说清楚了，确实在有些地方很难。我在西安接触很多企业，一直在外面干的挺有名，公司内部一看还是特别幼稚传统的这种人的关系，借钱也没有合同。

我看陕北有个老板很有经验，很厉害。他就是非常传统，他讲三句话还算很有名，他自己从来都讲：我没有文化，但是我知道有病不问医生，赚钱不问政府，串门子不问婆姨。这挺有真理，其他的公司七大姑八大姨，说是股东，其实钱弄的都乱了。所以公司一到这个时候越有问题的时候，你发现和现在留在北京一些风险投资的公司，用外部基金的这些公司不同，这些公司有困难融几轮资就活过来了。为什么这种传统企业融不到钱？中间股份要是代持的，又不开董事会，又不开股东会，报表又不给人家看，急了只能找朋友借，抵押物又说不清楚，可不是越整就整死了。

这个阶段的重点我觉得除了价值观继续坚守，就是治理结构要做好。治理结构简单来说就是脖子以上和脖子以下的事儿：脖子以上的事儿就是使

命、愿景、价值观，公司战略、高管团队、监控风险防范、风险体系，这些是脖子以上的事儿；脖子以下就是执行、产品、生产、销售、人，这些东西是脖子以下的事儿。当创业者到一定时候一定要分的很清楚，就是使命、愿景、价值观。

接下来就是具体怎么执行怎么把产品做好，营销、劳动关系、员工，这些事儿都很重要。这就是怎么样来界定，你的治理做的清清楚楚，有透明度，依法照章纳税，这就是老板要做的的事儿。

另外一个要做的事儿是定位：做什么、怎么做、和谁做、做多少、什么时候做，这些战略，这个事儿影响很大。北京早期做房子的，我看了一下特别有意思，那个时候做的决定是影响一辈子的事儿。我老开玩笑说：做战略的事儿，女生都是终身大事思维，男人都是快活思维；女性安全要求高，她是终身大事思维，跟你相处一辈子缠着你的事儿，她才干。

1993年在北京二环三环做房产的，除了江总还有我们几个。有四个项目算是比较有名的：二环的富华大厦、万通广场、长安大厦，另外还有一个南银大厦。大体上今天看很有意思，有一半的人抓起来了，早期做

房地产的在北京，房地产这个行业当出事的概率有50%，就是被抓起来的概率很高。

剩下的有两个极端，一个极端是南银大厦，做了那个楼再不做。它就做了一个楼，这一个楼吃到现在。每年收几亿租金，一估值六七十亿至少，从20年前开始玩了，这是一种玩法。

另外一种，我们一帮小伙伴把一个公司变成了六个，做了很多房子，小CBD范围，特别累。后来到处折腾，如果今天按钱算，还不一定有它多，这就是战略。当时定了这个战略，因为我们年轻就愿意做多，年轻的时候看着别人的脸，20岁时做机会诱惑的事儿，被诱惑；40岁的、50岁的时候做欲望驱使的事儿；到60岁以后才想过来做舒服的事儿，不再看别人怎么看你，觉得自己舒服最重要。

南银这个老板大我10岁左右，所以当万通大厦，万通广场阜成门四期做完的时候我们6个人平均年龄刚到30岁。天天折腾，折腾一大串，几十年下来，是不是都正确了，实际当时做少了，也许是最好的决策。

举个例子，就国贸三期来说，一期二期三期在北京，这三期共100万平米，这100万平米今天值1600亿，而且老板

没有负债，这么好。比如说现在房地产开发商卖一千亿、两千亿、五千亿，我告诉大家，房地产估值前50家，在去年以前规模越大现金流越负。去年平均下来前50大房地产公司，现金流平均下来是正的1.7亿。但是对于两千亿以上的销售来说没有什么用，只有20家是正的，平均下来是1.7，前50家中30家现金流都是负的。如果做决策，我说战略按国贸这么做太小了，包括一栋楼，别以为小，挺大老板的。这楼今天值多少钱，挖坑盖房，看着挺热闹，最后现金流是负的，你是白忙活了半天。我们说做企业为什么会挖坑盖房，让别人看着好，年轻人，老想让人说你牛，所以你天天折腾。

所有的事儿里战略很重要。这个阶段我们最大的体会是制定战略和公司治理。这个做完以后当然人就很重要了，按照治理，按照战略，然后找更好的人来帮你。这个时候我们自己提出来一个事儿，叫做四化，资本社会化，尽量用更多的资本，这样的话我们治理就会清楚，如果都是私人的，治理很难清楚。资本社会化、公司专业化、发展本土化，我们提了很多这个说法，这样我们就清楚了，按照这样来做。

还有一件事儿也是这个阶段，让我们印象特别深的一个事儿，就是杠杆这个事情怎么用。

我们在1996年的时候，拥有所有的经营牌照，我们之所以后来发展慢，就是早期发展事儿太多，这就是战略问题。多了以后擦屁股只是处理善后事的一个动作，出门事儿多了，让人家认为你是好人，再回来，不容易。我们当时拥有所有牌照，西安还有两个典当行，全国有三个信用社，所以我为什么故事多，我知道特别多乱七八糟的事儿，都是这个时候。陕西证券有一段是我们的，有信托、有证券、银行、保险、信用社，干了三个信用社，三个信用社主任抓起来了，其中一个在塘沽海边死在三陪小姐怀里，这个故事不可思议。有一个跑着回来又抓了，抓了以后回来在女子监狱里教人家学文化，现在很有成就。

做了这么多事情的时候，核心就是杠杆，为什么做这么多金融机构？就为了借钱方便。那个时候大量借钱，分不清自己的钱还是别人的钱，那段时间乱的时候，当时很多民营企业说有四句话特别重要：以老板为市场、以银行为客户、以贷款为收入、以笼络为管理，公司都是那么办的。



第三阶段

2001年-2014年公司专业化经营 ——“大”不是目标，“好”才是追求

那个时候我们自己好几百亿的资产，在1996年，最后不行，监管部门查，告状，天天折腾，一会儿这个抓起来，要写检讨。最后下决心又改回到做简单，都给卖了，专注在房地产。

这个过程当中今天很多我们的民营企业有一个体会是做容易做好太难，不是你的就不要勉强。就像《心太软》的歌词：难道你只是为了做个好人？有时候想，忙活这么多事儿，天天给人家做这个，难道你只是为了做个好人，不是为了赚钱？

要做大，最主要的是三件事儿：

第一件事儿：用权力做杠杆，撬动金融。咱们撬动不了，得用权力撬动金融，所以快速膨胀的，一定是某个点上用了权力把金融杠杆撬动了。

第二，做杠杆收购。用金融手段做杠杆收购，也就是十亿收一百亿，再借多少亿，杠杆收购。

第三，连环控股。把目标企业现金套出来，再做第二轮，这叫连环控股。

所以你敢用这三招儿要多大有多大，首先用权力撬动金融，然后杠杆收购再加连环控股。什么叫连环控股？我控制一个100亿企业，这100亿企业再控制200亿企业，200亿企业再控制一千亿的，再一层一层往下走，大家知道这个钱离我有多远了，我一合并报表一万亿。

后来我总在研究这个阶段，老反思这个杠杆，大和小，很有意思。我们应该追求什么境界，我自己后来才明白：应该离钱近，离事远，离是非更远，努力争取“不劳而获”。我们是不劳力，但不等于不劳心，这是一个。不应该反着来，离钱远，离事儿近，离是非更近，最终劳而无获。我们有个朋友很熟，他的是非牵扯到天下，你这个钱几万亿都不够摆平这个是非。后来我们发现赚这个钱，如果用杠杆，是非就越来越多，是非的成本我们往往不算。

其实做生意一共三个成本，我们往往只算一个成本，就是财务成本；第二制度成本你没算，要领导批，这叫制度成本，体制成本；第三心理文化道德，

这都是成本，机会成本。我们往往按财务成本算多了，其他成本没有算，算进去赔钱。举个例子，我如果挣100块钱我惹了300块钱是非，帐面上挣了100块钱，平这个事儿得拿300块钱平，刚开始看报表高兴一下赚了，结果全是是非。所以当你赚到这个钱，不足以对付这些是非的时候，这个钱就没有意义。

反过来只挣了50块钱，惹了1块钱是非，拿10块钱摆平，还落40块钱。所以做企业慢慢开始体会这个事儿，“大”不是目标，“好”才是追求。“大”怎么成目标，用杠杆收购，把市值做起来，做起来抵押贷款，再收购，一合并报表一万亿资产。他们都是这样，今天企业突然传奇般扩大，都是这样。只不过这个金融杠杆有的是靠银行，有的是靠资本市场。所以1993年一直到2000年这一段时间我们反思讨论的时候，就是这么几件事儿：就是治理结构要解决，同时战略要清晰，另外一个大和好，还是追求好最重要，要实实在在的赚到钱，而不是替社会管一堆是非。

一千亿的是非太麻烦了，而且有些是非是颠覆性的、控制不住的。家务事简单，要是有些是非比如外面给学校投毒，这是非你摆不平，不由你决定了，由社会决定枪毙，强调再枪毙一次。生意特别难的是什么事儿，咱们商人是一个是非人，商场是是非地，商业是一个是非事儿，钱是一个是非物，我们在是非地和是非人办是非事儿挣个是非物，多难！所以要注意控制这些是非，一生最后劳而无获。

怎么样控制是非，今天当然简单，依法合规，企业社会责任。另外别太贪心了，挣乱七八糟的钱，另外别行贿领导干部。就是把奶奶教你做好人的招儿都留下。街上所谓聪明人教你的都没用，因为奶奶教的特简单，别骗人，人家对你好，你得对人家好，多简单。所以有时候回归到简单，才能够把企业产品做的踏踏实实，提供好服务，最后让客户买单。最后一点点累积，做好以后治理结构非常清楚，然后通过资本市场再去挣钱。后来发现凡是特别成熟的这些企业家，基本三种钱都要挣到，而不太成功的人比如小买卖人只挣到一种钱。

所谓三种钱都要做到，就是：第一笔钱，挣自己专业领

域里勤勤恳恳卖产品的钱，大概做7到10年，这个企业，还算在行业里有点样子，这一块基本卖产品，做服务。

第二笔钱，要搭时代进步的分红车，挣这个钱。比如最简单的是，你做了一个工厂，做产品，最后没有想到十年以后这一块地涨的比你卖产品的钱还多，这个钱是全国人民给你的奖励，全国人民奋斗的结果，跟你努力没有关系。比如汇率突然增长，人民币值钱了，原来十块钱换一美金，咱们算是小买卖；现在一块钱人民币换一块美金，咱们挣的钱到美国都够牛了，这是全国人民帮你挣的，你个人没有付出任何努力。但是如果你没有坚持到十年，你三年就坐牢了，这事儿跟你没有关系。所以只有做好人，才能挣到第二笔钱。

第三笔钱是全世界人民给你的奖金。你做好了到外国上市，上市以后对未来现金的折现，一个估值。最后全世界人民拿钱买股票，买了最后套现股票就挣钱。你只有做好人，才能全世界人民拿钱投你，你才能挣了这笔奖金。所以除了第一笔钱自己给自己发的奖金，第二笔是全中国人民给你发的奖金，党中央干的好，领导干的好，发你的奖金。第三是全世界人民都表扬你，又给你发奖金。

第一件事儿你赚一个亿；第二件事儿20亿，因为地，周边都涨价，你的身价一下就变了；第三可能让你有100亿，但是条件是你得坚持15到20年，基本挣到这三笔钱。从改革开放我们人均GDP是300美金，到今天将近1万美金，用了40年时间。一般来说必须坚持做好人20年才能把第一笔钱，第二笔钱，第三笔钱都挣了，你的企业也就基本上站住了。否则的话，有些人第一笔钱就倒下了，眼看第一笔快差不多了，第二笔钱没有挣着，坐牢了，有人在监狱里地价每天都在涨，干着急。

我有一个大哥也是，出了点事儿，一回来以后发现地涨了，天天跟人家打官司弄，弄完以后又进去了。给他发奖金时候他不在，回来要奖金，就跟咱们单位回来再要钱，没人给你钱了，发钱的时候你不在。所以简单的说我们最后的这段体会：做三好学生、做好人、赚好钱、办好公司、学先进、傍大款、走正道。





第四阶段

2014年 - 至今 企业转型再升级——怎么样再活一次

2011年以后我们在房地产行业，盖房子，卖房子，赚钱了，这里头最大挑战仍然是战略问题。因为1999年以后房地产成为中国经济增长一个重要的发动机，也是巨大的市场。今天有多大市场呢？中国太大了，房地产市场去年20万亿，新房市场14万亿，二手房6万亿。中国现在光掏耳朵都有三五十亿的市场，洗脚的市场600亿，中国市场特别大。这个里头怎么做，的确又是一个挑战。后来发现这个阶段我们公司从第一个三年就做了一个决定，我们决定每年公司纪念日，成立的日子都是公司的反省日，坐下来检讨自己，反省自己。所以我们每年反省都讨论讨论，反省可能反省过了，胆子太小，越反省胆子越小。

我们在房地产过去几年发展时，我相信老家可能杠杆用

的更少，就盖一个楼，但是企业很舒服。但是外人看来增长就慢了，我们整体来说在开发阶段，既然是开发阶段，我们实际后来就是用杠杆也要谨慎，当然就慢一点。

另外一个，开发执行要非常坚决。我当老师出身的，不如当军人出身的，军人出身的执行力超强，王健林执行力超强，任志强、王石都是当兵的，执行力超强。所以执行力再弱一点，加上你对杠杆太敏感，第二个阶段杠杆太弱，借钱借怕了，最后可能发展慢一点。不管怎么样，最后集中到专业，聚焦在房地产上，我们在中国经济成长过程中，不管是自己企业，还是我们合作伙伴大家都在做，我们在中国经济成长时一起建设了一些项目，同时自己企业也成长了。

问题是这企业跟人一样，也会老，也会进入更年期，也会死。我们一直面临一个问题，我们公司今年将近30年了，20年以后面临的问题，这个公司到底是怎么做？所有当年跟着你的人都老了，老的一个标志就是你晚上10点半打电话还有几个人接？都倒在沙发上了。如果10点半倒在沙发上，这个人就老了，在家没事儿看电视，拿着遥控器倒在沙发上，这都叫老。如果晚上1点打电话还接着跟你聊，这个人永远都不老。后来11点12点都没有回音，我觉得这帮家伙可能是老了，我就问他们，他们说看电视睡着了，所以企业就没有动力了。

我们自己公司以前也定了一个又好又不好的原则，我定了一个土规则：就是1993年公司法以前的事儿都归我负责，因

为那个时候江湖时代我是大哥，有事儿找大哥；1993年以后的有事儿找公司，有公司法。后来有劳动法，公司能够处理这些，但老人都找大哥。就像刚才我说的，他死在小姐怀里的，我怎么知道，他老婆领着孩子来找我，让我们给赔偿，这个怎么给法，很复杂，都是很有意思的事儿。

这样的话公司有一些老人，既然大哥说了那我跟大哥。而且我还有一个标准：跟着我的不能比他们同期跟着公家单位的要差。我说这样子你就不会后悔跟着我，不能比他们差，都有一些土标准。比如在原单位，要是不跟着我，在那边今天应该有套房，有个车，你跟着我必须超过这个，这样他才觉得这一辈子跟着大哥才行。就像有人帮过你，滴水之恩涌泉相报。多大算涌泉？你挣100块钱时候，10块钱算涌泉；你挣10亿的时候，一亿他不认为是涌泉。我们也定了一个标准，凡是滴水之恩涌泉相报，这样的人生活上跟我爹一个待遇，这是土招儿。这个标准大家把它解决好，至于拿钱做生意多少钱都不够。看病有人管，有个车，有个司机，有个房，这样的话大家好处理。

整个公司老化以后，都是这些事儿，很复杂。最后老人占了公司薪金福利一半以上，干活的只有1/3，老人太多。有些公司老强调老人，也算是好事，最后几十年下来就固化了。

所以我们要面临的问题，怎么样再活一次？你有很多选择，一种是让这个企业怎么样再活一次，现在看来有三种玩法：

第一种所谓转型，首先判断一件事儿，转型不等于成功。转型相当于拐弯，拐弯掉坑里了，所以转型首先有风险。怎么转法？只有三种可能性：一种可能性爷爷不变，让孙子接班，多数民营企业愿意做。就像李嘉诚爷爷老觉得特别牛，让儿子孙子慢慢倒腾，弄几个老同志在边上护着，这是中国民营企业最多一种模式，也叫转型。然后靠第二代转，第二代为什么能转？反正干坏了他爸也不会炒他，所以他胆子大，敢折腾，另外敢跟他爸顶，这是一种转法。有很多家族企业这方面也是成功，因为外人第一不敢跟老爷子顶，第二万一赔了，老爷子给你送牢里去，只有自己儿子可以弄。

第二种转法，把这个企业彻底卖了让别人弄，自己不操心。比如说前两天摩拜卖了，卖了也行，就不存在转型的事儿，这是一种转法。

第三种就是打乱了重来，再弄一遍，好像麻将重搓，重新摆再玩，这是最新玩法。我这四年干的就是最后一种，重新洗一遍。这也是一种转，现在看60%应该可以成功。就是把传统开发的减持了，减持了

以后套现出来的钱重新布局，把这些事儿再摆。我的角色变成一个新的，最主要是投资人角色，战略制定角色，而不是直接的一个CEO。这样的话相应的组织文化发生变化，公司价值观要做进一步开放社会的一个改变，我们的价值观最早的强调了做好人，所以在社会最乱的时候我们能够活下来，是这个事情。

我们做房地产时，是要创造最具价值的空间，后来我们做投资强调投资未来，每个时期有一套价值观的说法。我们现在变成8个字：自由、赋能、创造、共享。组织文化发生了变化，保证每个人都舒服，自由，所以没有KPI，也不打卡了。在北京尤其打卡一来一回多远，每天打卡，早上早起一个多小时或者两小时，到班上快睡着了，上几个小时班接着又吃饭。不如这两小时他在家里多睡一个小时，工作可以拿手机在网上都办了。

另外组织由原来大组织，相当于一个中央集权一种大的企业，变成小组织，自驱动、低成本、高回报，一个一个小的作战单位。这样的话我直接通过互联网，能看到每个单位具体的变化。但我也没有必要每天都见人，这个小单位实际是最近十多年来的特种作战。组织变革作为创业者来说，特别要花时间研究组织变革，相当

于组织就是一个企业，业务是肉，衣服太小了，拧巴了，人肌肉萎缩了，走路就拧巴，所以我们叫先做衣服后长肉。

什么是小组织，我是军事爱好者，特别爱研究这些。阿富汗战争的时候，“九一一”之后美国面临的问题是怎么打击恐怖主义。反恐战争通常按照常规是把武器全部集结调度到阿富汗，三个月以后才能开战。但是美国作为全球最牛大哥，一个孙子给你一拳，三个月之后才挥手，这大哥基本上当不了了。相当于你说我报仇，30年见不着了，就没人害怕你了。美国当时说的研究一个立即给他一刀的办法，拉姆斯菲尔德后来研究特种作战。什么叫特种作战？简单的说——小前端、大平台、大后台。结果整个阿富汗战争，把塔利班干掉。124个特种部队的战士，打仗方法都是闻所未闻的，从那时候才知道仗可以这么打。

举个例子这120多个人，都是曾经的特种战士，每一个战斗小组分三个人，一个战斗专家，组织能力特别强；一个信息通讯专家，一个武器专家。为什么要武器专家？扔什么炸弹都有成本，炸什么敌人都得选合适的武器。比如炸一堆蚂蚁用原子弹浪费，泼点汽油一烧就完了，多便宜。

战争有成本，一个导弹多少钱，这三个人一组就出发，分散

在各地。其中一组到了马苏德部队，当时跟塔利班对着干的当地一个武装。他们看到了这个部队的人就觉得忽悠，说美国人忽悠，反恐战争就来三人。我们怎么打仗，要钱没有，要枪没有，啥也没有。最后这三个人说，不是让你们打仗的，是让你们看我们打仗。他们心想你们三个人可以打几千上万人？心里觉得吹牛，那行就按你们说的办。最后一数500人，然后打开电脑，500人大体目测一下身高，需要什么样的鞋和衣服，输一组数据，头盔几个、枪几个、子弹要多少，全部邮件发出去了，后面跟咱们现在电子商务一样，都知道物流仓储，物流系统开始运作。

结果一个人一个大炮同时几点几分开始碰头，就这500人。结果飞机就来了，扔下来，每一个人一个大包，然后一人拿一个包穿去，结果扔下来所有人都蒙了。拿这个衣服，有那个模样，立即成军非常快。其实这里边数据核实，武器专家一看什么武器，这种人配什么东西。这些人有点蒙了，心想还挺神奇，呼风唤雨要啥有啥。又往前走，看到前面又害怕了，你们到高处看就行了，不让你打仗。结果这三个人在那儿，天上地上卫星信息处理，把方位界定，还有一个射线扫描全部弄完了，大体精确定位多远，气象，有多少人。把这个数据弄完了，武器专家再算这个武器，把这些人炸得稀烂。其他国家卫

星也能照到，叫违反联合国战争文明，战争也有文明，打仗可以打死，全世界就会谴责美国。所以就得找炸弹，炸完以后人都是完整的，像冬天冻死的一样，很便宜。然后这个武器专家开始研究，研究各种炸弹去配，弄完了数据又发回去，后台开始发这些炸弹，不同炸弹开始飞，有的远，有的近。然后这几个人这边嚼着口香糖，听着音乐，聊上了，到哪儿了，上面说还不开工，都困了，像咱们现在有时候看电影一样。最后说行了，干！于是这边指挥一通炸，炸完以后过去，坑里人都死了，真的跟冻死的一样。马苏德几百个兵服气了，这跟以前炸的不一样。

我们叫小前端大后台，后台像供应链，信息、情报、弹药、飞机都是后台。所以战争模式改变以后，精准性是靠大后台支撑的。前端大家看抓捕拉登，特种作战只有前面几个人，前线指挥在哪儿，在阿富汗。当时出现了一件事情，这个飞机掀了，掉地上。华盛顿那边当时就有点犹豫，说还执行不执行？问前端指挥。在阿富汗的指挥说了一个非常简单的，说这是他们训练科目里有的，让他们处理吧。遇到意外，这是他们训练的事儿，不是咱们的事，打仗总会碰到意外，他们自己处置。结果果真他们自己处置了，原来从上往下，后来改成从下往上，上面那个就没了。比预定的时间晚了不到10分钟，

结束这件事儿精确到分钟，比如20分钟结束这件事情，它可能27、28分钟结束。所以前端处理能力超级强，但是后边的支持，比如这架飞机后来遥控爆炸了，后台都跟着，全部派新的飞机来接走。

我们现在企业以前的问题就是不分前后台，结果前面执行的人得不到后面强大的支持，就像你们仪器卖产品，如果后台不给你强大支持，光自己找人吃饭喝酒没有用。后台强大，然后业务人员在前面才能成功。

我们现在把组织特别是新业务的组织让它变小型化，同时特种部队化，反复训练，才能够让业务绩效更好。

再一个，当然涉及到房地产行业一些变化，行业里头业务模式都发生很大变化。总之我这四年开始做一个特别难的事儿，卖了一部分，拿回钱重新码了一圈，做一些新的东西，然后又把老的东西做一些改造。把这些十点就睡在沙发上的人请走了，找了一些两点还在酒吧里泡着的人，找一些晚上不睡觉的人，继续干。再折腾十年，二十年，然后咱再不管这事儿了，实在管不了了。

所以一个人创业过程当中，大体上就经历了40年，将近30年做生意，从野蛮生长，到公司化规范，然后要专业化经营，最后到企业转型再升级，这是一个没完没了的事儿。然



后中间还得做一件事儿，创业了以后有三件事儿要做一挣钱、花钱、捐钱。挣钱要有一个基本功，挣不着钱怎么花钱？花钱的同时还要捐钱一社会责任，公益。捐钱这事儿也挺辛苦，辛苦原因是中国没有很好公益组织的时候，你怎么创造一些好的公益组织，然后再捐，否则善款没有被善用，大家又该后悔了。所以我们民营企业里面第二代、第一代都是80年代初，1984年他们起来的，像王石、任正非，我们是1989年，1990年，1991年这一段出来的，这一段基本上做的就是这三件事情。

现在我们除了自己的企业还共同创造了中国公益组织的发展，包括壹基金、阿拉善、华夏等等，做了很多公益组织。这个情况下我们觉得也是社会逐渐进步以后，法制环境越来越好，对企业家期待要求越来越多。我们更多的除了赚钱以外，对社会事情也表示一些关注，做一些力所

能及的参与，这样的话实际上就成为一个活法。

创业是一种人生选择，不是技术，是一个对价值观的考验，和对你毅力的挑战，也不是游戏，而是一个信仰。世界上只有两种人走的远，而且走的执着：一种追求真理的人，天天传教，就怕人不信，哪苦去哪儿；再一种咱们创业和做买卖的人，哪儿危险上哪儿，一辈子不放弃，这是一生的一个事业。陕西人最大的好处就是坚持的时间比较长，陕西人尺码大，一算都是按一百年起算，按几百年算，有耐心。

我们当初公司遇到困难，我说我是陕西的，我再，就死扛着，再的另外一个说法叫韧性、毅力。所以陕西人一般一根筋，做一件事儿执着，企业跟人一样，所以我们坚持的时间比较长。同时在北京有一个好处，信息比较多，人才多，我们共同做一些创新发展。我就说这么多，大家一会儿一起再聊，谢谢。

论坛实录

2018年4月19日，北京陕西企业商会首期《秦商故事会》在京举行。在主题为“企业家应如何应对新时代挑战，应当承担怎样的社会责任”的论坛环节，5位嘉宾进行了精彩分享，以下为论坛实录：



郭家学：企业规模再大，也要回归到专业化经营

郭家学：刚才冯会长谈到企业从小到大，从大到更大，或者到巨无霸，最后要回归做强，其实我们也经历了这个过程。我昨天晚上和冯会长聊天，我如果按创业时间比他下海还要早。我1987年就下海了，第一个阶段就想着把企业做大，做大了以后就想着天花乱坠，想着做到巨无霸。

从2013年到现在我们其实越来越好，虽然在外人看来整个广誉远也好，东盛也好，过去30年，我创业30年了，就在医药行业里边打拼，从来没有考虑医药行业没太火爆的。房地产火爆的时候，各种各样诱惑到来时候，都坚决的拒绝了，但是医药行业细分领域还是很多，过去从生物制药、干细胞公司、西药、白加黑、中药云南白药一大堆这样的公司。医药行业是一个很大的范畴，我做了30年，最后事实证明还是遇到了很大挑战。

从2012年我把历史的包袱扔下来以后，到现在聚焦在中药行业。中药行业围绕上中下游产业链，我们努力提升我们的核心能力。这个领域我们把自己药做好，然后让用户有更好的体验，更好的服务患者，这也是作为大多数企业都要经历的。当然所有从小到大，把规模做到最大的企业，成功的企业，我觉得大多数公司最终还是要回到专业化经营。

改革开放以后在中国最早做多元化企业非常多的，多元化最后做好的反倒是细分领域做到了极致，把自己核心能力培养到极致，把自己服务用户，服务消费者能力做到极致，把产品做到极致。最后这些企业活的长、活的久、活的好、活的轻松，而且一直活下去，不像一下活进监狱去了最麻烦。我的建议就是作为咱们中国企业家，我们陕西人都很实在，我觉得这个实

郭家学

商会会长、东盛集团（广誉远中药）董事长（中）



在就是有好处，结合实际情况，在细分领域把你的产品做到极致，把你的服务做到极致，能够保持这个事业做到基业常青，这是非常好的战略选择。

我再跟大家分享一个小小的故事，我从医药行业多元化，最后中药行业专业化，看得多，自己经历的事儿多，给自己做了这种选择。做战略选择的时候，印象最深的一个事儿，从2006年到2012年，急也急不得，债权人不急，错综复杂，所以经常出去学习。我印象最深到德国，我们去考察，考察的时候当地留学生带我们晚上吃饭，那次吃饭我觉得极其震撼！人家德国一个小餐厅到现在也是家族在经营，那个餐厅300多年了，创始人肖像、创始人用的锅碗瓢盆现在都还在橱窗里供奉着，这300多年来这个餐馆一直成长，而且这个家族从来没有扩张。

中国做一件事儿成功了，立刻复制100家连锁集团，然后再上市。但是那个餐馆300年来一直还是那家餐馆，有深刻文化价值。每一个人作为创业者，对自己未来要有确定的未来。很多情况下好多人选择短期选择，对好多未来不可预期的，对创业者很大挑战。包括世界各地游客在里面吃饭，规模不大，就几十个人。但是更重要有一些老头老太太，这些人年轻时候谈恋爱，老了以后经常逛，回忆回忆当年美好时光。确实那种文化，人文的东西确实很震撼。你把一个小东西做的持久，最终变成文化你就可以永垂不朽，那种感觉也是非常美妙。



江濡山
中财国信产业数据技术研究院院长（中）

江濡山：不断奔跑的企业家需要反思， 把企业做大究竟是为了什么

江濡山：我想说的，我是平时跟企业家打交道比较多，研究产业经济，给企业提供服务。在我心目中有两类企业家，恰好这两类企业家都坐在我的右手，一类企业家是有情怀的企业家，可能他的财富积累并不是很多，但是他的影响力很大。比如像冯仑先生、任志强先生，财富榜上可能还得往下看，但是影响力很大。

为什么？因为价值观。影响一个社会发展机构真正推动的是思想，是价值。我还没有认识冯仑先生的时候，我已经牢牢记住他一句话：他说中国企业界要做成功了不要玩明星。再一个就是他这么忙，我经常看他的微信，每一期都有闪光的东西，在我心目中冯仑先生不是企业家，他首先是商业思想家，我不知道大家同意不同意。第二类企业家就是咱们郭家学先生，前段时间我到他那儿去，喝他的酒深聊了很多，他是一个有执着的，顽强精神的企业家。这类企业家能经得起跌宕起伏，能够创造出供人类、供社会享用的财富，他们把财富做的很大，这两类企业家很典型的。

现在就是我们企业家的价值观到底是什么，

我觉得在名与利之间怎么均衡。我们现在很多企业家，我的很多朋友，当他财富积累到十个亿、几十个亿之后就丢了；迷失了方向，不知道怎么办，他不知道把企业做大到底是为了什么。有些我们很多企业家到一定程度静下来停下来反思一下，一个有情怀的企业家这个事情这个题目好破解，不断奔跑在路上的企业家这个事情值得反思。可能到了最后的时候，你会发现我这一生走到某一个境地的时候，我积累了财富，但是我产生的社会效应是什么？

如果从这个角度来讲，企业家追求财富两种方式：一种方式是你追着钱跑，累死你，能不能发财，也能发财。但另一种方式是钱追着你跑。你追着钱跑一般是在前期中期，钱追着你跑的时候是后期，你才是真正企业家。为什么？因为你的决策是根据趋势来判断的，这个社会发展趋势是什么，市场趋势是什么，你做了这个预判以后，这个企业就会越做越大。

今天真难为我们中国企业家了，我们这个环境跟真正市场化的企业家不一样，比如美国、欧洲，企业家研究市场规律，未来趋势就行，我们还得研

究政策环境，体制环境。目前这种情况下我们企业在中国做应该研究两个东西：一个是目前的政策动向和趋势，再一个是市场趋势。我们很多企业做大的时候，转型时候，新的市场环境、新的机遇面前，你的单元模式、产品模式是什么？怎么落地？我们忽然发现过去一些经验，过去一些做法失效了应该怎么办？

最后两点提议：我们陕西企业界是不乏人才，也不乏兢兢业业的精神，但是感觉我们陕西企业家还是有点散，没有凝聚到一起。为什么？因为我们

缺少一面旗帜，就像浙商有马云旗帜。所以我说应该冯会长，我觉得你应该当之无愧，你应该成为我们陕西所有企业家一面旗帜。当这面旗帜树立起来的时候大家都往前走了，就会形成合力，我们陕西也不会错过那么多机遇。我们很多陕西的企业家，感觉没爹没娘的感觉，所以这面旗帜需要树立起来，大家如果同意鼓个掌。我在最近一个礼拜内，到咱们办事处来两次，石主任来了，都是听课，都是讲座，而且都是把咱们陕西企业凝聚一起。我也向石主任表示敬意，您这个角色很特别，给咱们陕西企业提供了一个好平台。

**江榕**

商会常务副会长、北京月坛大厦房地产开发有限公司董事长（中）

江榕：陕西企业需要一面旗帜

江榕：我们企业做的小，也谈不上情怀。我走的这个路跟冯会长有很多相似的地方，包括我们盖那个楼都是照着冯会长的楼盖的，当时我们盖楼时候正好冯会长他们差不多快盖好了，挨着很近，那个时候经常开始跑到他们那儿看他们的楼。刚才冯会长讲到改革开放企业家的情况，我们有些经历相似，那个时候也是跟着冯会长他们学习好多东西，现在仍然是学习。

刚才江院长讲了一个想法，我们一直在议论这个事儿。最近一段时间，像今年咱们秦商轮值主席

山西会长（兰勇兰会长）还有湖北李会长等等，包括这次浙江范会长，他们都想请冯会长来给我们做一个这样的旗帜，找一个合适的机构。这次特别希望冯会长能去杭州，商量商量这个怎么做，这个想法非常好。咱们陕西人各个都是如狼似虎，但是抱团团结的精神好像差了一点，特别需要有一面旗帜来凝聚大家，把我们事情做的更好。我们也希望能够挑起这个大旗来，怎么把这个事儿商量一下，把这个事儿弄起来。谢谢大家。



张庆华

商会监事长、北京海勤律师事务所主任（中）

张庆华：企业的持续发展，需要为别人的智慧买单

张庆华：今天很荣幸，首先感谢冯仑会长，不愧是江湖大佬，给我们讲的创业过程，分享了很多故事，都是深入浅出，栩栩如生。刚才听了冯会长讲的故事，我自己听的时候感触非常深，围绕他说的话我也说两点自己感受。

第一他讲的“大”不是追求，“好”才是目标。我做法律行业，我的专业主要是代理一些重大疑难复杂的诉讼，做企业债务重组。我从业这20多年应该说是目睹了很多栩栩如生的惨痛教训，有机会、有时间也可以跟冯仑会长私下交流。我说的这种惨痛教训，当然也有国企，大部分都是民营企业家的惨痛教训：做的过程中盲目的扩大，

对于企业管理、规范各个方面，包括刚才冯仑会长讲到的：就是家族式经营。

这个里面举几个例子讲：一个就是企业在股权设置方面没有提前做好法律合法方面的准备；第二企业因为盲目扩张发展，没有对企业风险进行隔离和防范，公司之间关联公司好几十个，自己都不知道自己公司怎么回事。看到古代那个故事说，船的底下全是用铁链子绑一起，要沉一起沉，完全对风险不做防范，当发生危机的时候就全部都沉了。我们碰到的很惨的教训，上百亿、几百亿的资产大佬，一夜之间连给孩子交学费的钱都没有了，说出来大家不敢相信。

这个过程中，从我的角度看我们中国民营企业非常的不注重对于法律和自己风险防范，完全不重视，有了这个惨痛教训再做就晚了。我们跟他提前讲很多，他觉得这个事情不会发生在我身上，大家都认为自己的爱情是天下独一无二，谁都不会想到你的故事跟别人的差不多。这种事情比比皆是，我们很多企业发展，刚开始发展很好，或者说发展到一定阶段以后经营也有其他风险，我看到法律方面非常不重视。还有一点，我前段时间听的一句话：不习惯为别人智慧买单，对于智力性的，企业咨询，结构设置上，在前期投入一些费用他认为不值得的。但是其实这个对于企业的持续发展是非常重要的。说到这个“大”不是目标，“好”才是追求，我就说这种情况，非常普遍。因为我也写了这方面书，大家有兴趣可以看看。

我还有一点感触，昨天晚上我参加了一个法国珠宝品牌的展览会，也非常有感触。他们为了这么一个展览会，这么一个晚会，他们提前准备了一年时间。对于现场一个灯光，每一个现场的酒，全球的总裁CEO都要亲自一个一个试过。然后对现场的布置是法国的艺术馆长亲自来。在我们中国看来是非常不理解的，但是他们做一件事情做到极致。我们中国企业我觉得除了经营上，在企业管理各个方面特别的需要在这方面下工夫，这就是我们这些年社会上讲的发挥匠人精神，都要做到这一点，一定要做到每一个细节，细节决定成败。

第二点说一下刚才冯仑会长讲到的做人的价值观和信仰。我想说的在座两位大佬，我和他们都有一些接触，做事情要想走的长远一定要有一定的追求和信仰，要有原则。郭总要是不介意的话我说两句，郭总的公司我帮他做的重组，我比较清楚。因为我们现在做重组项目非常多，郭总身上我经常跟大家讲的一句话，其实不是别人救了他，是他自己救了他。他的企业重组过程中，我们中间也碰到过很多困难，包括银监会查他们公司负债，有没有挪用的情况。最后得出来的结论这样的：从银行贷款来的所有钱都是用于企业经营发展，没有个人的生活规划。这个决定了郭总经历了那么多的困难以后，还能够东山再起。企业做的这么好，这是他做人的底线和原则决定的。我们国家相关部门给予他公正评价，这个是他自己救了自己。如果说他当时经营过程中，比如花钱不注意，当时有些东西就走不到今天。

第二我虽然跟冯仑会长没有直接做代理，我在很多年前代理过万通海南一个案子，当时他手下在海南有一个小兄弟，也是人高马大，我说你们这个决策不太对。我那个时候不认识冯仑会长，他提起冯仑会长时候满脸的尊敬和佩服，“这个事情你不要说了，我大哥这么说了就是对，他说了算，就是应该这样定”。冯会长这种人格魅力，我和他手下打交道，都能够特别感觉到。今天当然能够近距离接触，我觉得冯会长在经商方面不仅有商业天赋，做人、人生信仰、人格魅力也是不可否认的，谢谢。

房志武

商会副会长、北京万户良方科技有限公司创始人、董事长（右）



房志武：哪些事情是国难，哪些依法创新就能够成

房志武：跟大家分享一下，冯会长的演讲，我今天受益非常大，感谢您！冯会长他经历了咱们国家改革开放从一开始没有公司法的时候，他讲的：您这儿还有法制频道、律师，还有各位大专家。我跟大家不一样，我是回国来创业的历程，从一个特别难的法制编制里出来创业的。我是美国工作近20年，回来负责中国药品改革方案，我的创业跟这个息息相关。但是碰到一个特别有趣的事情，依法创新很难的，几乎是一个伪命题，又要依法又要创新。

现在这个时代创新非常难，过去没有公司法，现在什么法都有。医疗行业不管是药，医保，还有处方医疗管理规定密密麻麻，层层叠叠，各省市都不一样，非常复杂的事情。要想有任何一方面的创新，都得修改法规。对于法规统一你干，不然就是违法违规，所以是一个非常艰巨的过程。

我想跟大家说的，新的时代怎么创新？领导们说双创：创新创业。破除依法创新，我有两个体会，一个最佳解决方法是现在

我们讲的国难，哪些事情是国难，哪些依法创新能够成。国难事儿国家就会开放法律法规，允许你、鼓励你做，只要你做的是好事儿，能帮助国家疏解国难。国难有哪些事儿？比如环保、阿拉善基金会这些事儿，还有医疗，医疗就是绝对的国难。鸿茅药酒的事儿，我们行业平常的话叫中西医标本兼治，这是我们行业俗话。但是这种事儿绝对是国难，我的体会这个行业创新还是能得到法律法规支持的，这是依法创新时代的体会。

第二再怎么做，可能就要找新的机会。我们这个行业，我跟大家提一个醒，在座都是企业家，咱们又是秦商故事会，世界上最大的行业是在美国，世界第一大GDP第一大比例，美国是世界第一大GDP国家，整个GDP第一大板块就是健康行业。它的18%是用到医疗上。如果按照美国人均乘以中国人口，我们医疗行业现在是一百亿的市场。刚才冯会长说房地产是20万亿，我们人均达不到美国的人均水平，但是达到它的1/5是有可能的。

很多领导说，健康产业是20万亿的市场，美国人均1/5我们能够承担的，行业能够承受，未来就是20万亿。这个产业今天已经是国难，老百姓看病贵，看病难今天才4万亿。我们做太多错事，把你困住，不许医保，不许这，不许那，这个行业没有释放开，所以企业做对的事情，这个行业未来是非常大的。我现在看到去年2017年国务院出台了关于医改的政策，加上各省市具体细化的规则一千多个。光

看标题看着类似，我是干医改政策研究的，意味着全是松绑，很多这个产业释放出来。实际像房地产链一样，大健康刚刚开门，如果大家错过了房地产，希望大家不要错过大健康。

最后聚焦一句大健康什么东西开始释放出来的，门诊看病的事儿。住院看病的事儿，可能未来暂时放不出来。但是门诊看病，那些生意，那些服务，所有相关业务、药品、器械、服务、保险所有这些医疗都释放出来，这一块冰山今天马上好几万亿，并且马上可能上升到十万亿左右的规模。我祝福大家，我们能够在这样一个行业里，新的时代能够朝这个方向发展，应该能够取得企业成功，还能够依法创新。欢迎大家跟我们一起共赴国难。



现场提问实录

2018年4月19日，北京陕西企业商会举办的首期《秦商故事会》上，现场互动环节中，各位观众踊跃发言，主讲嘉宾冯仑也给予了详细解答和中肯建议。以下为实录整理：



冯仑回答观众提问

冯仑：首先我不知道你的企业具体怎么样，目前来看，高乃则说的赚钱不问政府，这类事儿目前从小镇上挣到钱的还几乎没有看到人。除了（孙）做的，应该是房地产一个大盘项目，做的很好。其他为什么赚不到钱，做生意有两个办法：一个是包包子，一个是做汤圆。做汤圆的办法前两天我在海底捞老板家吃火锅，他说埋头做一件事儿，把一个店研究透，把一套机制研究好，再开第二，第三，第四家店。就像滚汤圆一样，万一没有沾上面，心还在，特别踏实。

观众提问

韩从笔

北京公交集团场站工程管理
分公司总经理

很高兴有机会提问，请问冯仑会长，您对中国特色小镇怎么看？目前我在负责延庆地区做公交旅游特色小镇，请您给我意见和建议。



还有一种是做包子，最后经常露馅，体制外协调体制内，要协调很多资源。一般来说一个企业成功率比较高的做汤圆方式，就是极致化的单品做到死，基本成功率高一点。一包包子最后都挣不到钱，我有一个朋友早期天天想着包包子，包子皮越弄越大，到现在还在做梦，连机票都买不起。所以第一把制度成本降到最低，不扯这个事儿，往市场上，一栋楼把这个产品做到极致，把这个产品做好，再做第二栋、第三栋。中国这几个城市就这么做，不求人，不用招牌挂，做坏了，这个没有卖出去，歇一会儿，拿自己钱补上扛。你一包包子，露馅。

观众提问

马振肖

龙海企采科技（北京）有限公司创始人 &CEO

冯大哥好，我是做移动互联网的，做创业。之前做了一个平台是教育平台，现在是第二次创业，做企业服务，国内软件。关于企业文化的事情，刚才您提到企业结构改变，平台、大后台、小前端的模式，我个人非常认可。当中国企业走出去的时候，很多公司到全球各地招聘各种员工的时候，这种企业文化如何建立？



冯仑回答观众提问

我个人觉得价值观这个东西要想影响很多人的话，最好的参考就是宗教。宗教这件事儿是教育训练机构，就是一本教材讲到底，各地设教堂，有很多讲师天天讲。这个可以参考，价值观简单，复杂了不行，写了太厚的没人看。几句话特别简单，反复说。

这个事儿的故事来源，就像品牌故事得有一个类似的具像的神一样，得有一个故事。第二得有一个经典，这些经典有一个特点，故事+启示。懒一点听听故事，累一点从故事里得到一点启发。

第三刚才讲的建立一套教育训练体系，得有仪式，得有专业人员讲。有道场、场地，再坚持多少年，人开始不一样了。怎么不一样了？把穆斯林、基督徒、共产党员放到一个饭桌上，

大家可以在那儿聊天，一出门各干各的事儿，绝对不一样。这就是精神和价值观起了绝大作用，我懂你，你也懂我，能训练成这样，我们一闻就是一个味。万科的味都是一样，如果这个企业味道特别复杂，一进公司，有的是江湖，有的是海归，说的话都不一样，你得赶紧找找书记学习咱们党，总书记跟村支书说的都一样，说一个中国梦。

我是觉得价值观简单的说，除了重视它，还得有一套方法来训练它。海航就是这样的，海航最简单就是念经，背，背到什么程度？出门打折就靠你。到一个餐馆吃饭要打折说我是海航的，没有带牌，人家说你怎么证明你是海航的，我背共勉十条。打折！

观众提问

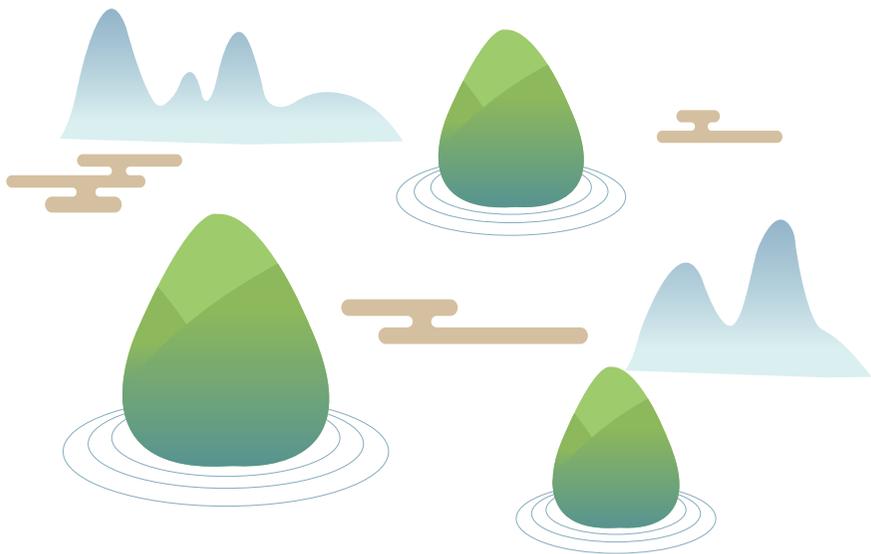
曹强

北京中邦汇联科贸有限公司总经理

我是曹强，我的父亲之前也是 80 年代下海开始做生意的。他的经历我个人分析倒在了第三个阶段，中国改革开放 80 年代开放以后到现在，个人分析有几个特点：第一个阶段 80 年代要想发展起来胆子大一点；第二阶段，90 年代学习政府关系；第三阶段要有完善公司体制；第四阶段要有创新阶段；到 2020 年阶段要有资本。第四个阶段到 2030 年必须有技术，我的父亲他倒在没有完善公司体制。

我父亲倒下以后，我个人也有很多创业念头，我创业时候，我想到现在，到 2020 年这个阶段我所具备的一些东西就是胆子、关系、公司体系。想突破的话，很多人都往城市挤，我个人往乡村挤，我个人做民宿。我遇到几个问题，当下国外经济环境对中国压力特别大，尤其美国、欧美国家对中国压力特别大。我想知道如何寻找一个好项目？如何寻找一个值得自己一直努力下去，能够奋斗的项目？





冯仑回答观众提问

你问的做民宿的问题，怎么找对一个项目。找项目基本几种来源：一种偶然性你喜欢，还有一种通过分析，然后组织资源；你有这个资源，你有这个爹，或者是有朋友，都可能找到一个项目；还有一种就是信仰。

阿里的马云经常说那个话特别有道理：就是因为相信所以看见。有一种是靠信仰，我相信所以看见，我最后做出来让你看见；后来的人因为看见所以相信。你坚信房子可以不要屋顶，我相信最后我能做出一个不要屋顶的房子，这就是因为相信所以看见。很多创业者他心里有梦想，有愿景就是因为相信，他看见，你没有看见。他天天说，你老认为这是一个疯子。郭家学他相信他那个药能解决男女健康问题，因为相信所以看见。因为看见所以相信，这是两个阶段。

你现在如果喜欢做民宿，在中国做民宿真正能挣钱的人，现在目前还是卖民宿这个挣钱，盖民宿

挣钱的也有，北京附近挣钱的也有。在全世界要把一个小民宿，做成巨大企业目前全世界没有。这是一个兴趣生意。一般来说假定你是想赚钱，不是一个兴趣，你必须选择一个大行业，市场足够大，你在一个细分领域有足够竞争力，另外有成长性，这样才有大资本看见你，先赚钱，再说别的。

另外一个我觉得咱们跟钱的关系，第一件事儿要安全。所以这个安全包括确定它的身份，首先产权要清楚，安全性要求是第一位的。其次是成长性，人才集中的地方，上好学校，找好工作，成长性。第三是流动性，一有事赶紧回家。要想做大创业一定要到高度集中的地方、法制健全的地方、商业集中的地方，另外信息交通超级便利的地方，还得到大城市。马云要在陕北弄不起来，找个人写软件找不到，互联网创业一定要在这个地方。我不倾向于一定要去乡下，除非你喜欢农业做农业，创业现在看这几年，有一点点小规律你都可以考虑。



6月2日

第2期《秦商故事会》在北京长安白云酒店开讲

本次活动延续首期活动的主讲分享与现场互动形式，邀请了各界精英再次汇聚一堂，传播秦商精神与企业家正能量。汉能投资集团创始人、董事长兼首席执行官、商会名誉会长陈宏受邀为主讲嘉宾，慷慨分享了从改革开放浪潮到新经济时代的人生感悟与成功背后的经营秘诀。

秦
秦商故事会
(第2期)



活动现场





商会会长、东盛集团（广誉远中药）董事长郭家学致辞



陕西省政府驻京办事处主任石憬玫参加活动



陕西省政府驻京办事处主任石憬玫讲话



中财国信研究院院长江灏山介绍项目



宝鸡市政府驻京联络处主任韩微（右）、北京海勤律师事务所主任、商会监事长张庆华（左）参加活动



郭家学会长（左）代表商会向陈宏（右）赠送礼品



热情观众向陈宏会长（左）献花



陕西省政府驻京办经联信息处处长级干部张红亮参加活动



北京月坛大厦房地产开发有限公司董事长、
商会常务副会长江榕参加活动



中财国信研究院院长江濡山参加活动



北京陕西企业商会秘书长张亮参加活动



主持人 - 中央电视台王筱磊 (左)



关卜 - 利洁时家化 (中国) 有限公司区域销售总监

观众提问



韩小西 - 北京诺君安信息技术有限公司董事长



李宏涛 - 北京欢乐成长科技有限公司总经理

陈宏演讲实录

2018年6月2日，商会成功举办第2期《秦商故事会》。汉能投资集团创始人、董事长兼首席执行官、商会名誉会长陈宏应邀为主讲嘉宾，分享了改革开放浪潮中的人生感悟与经营秘诀，以下为演讲实录：

今年是改革开放40周年，距离我进入大学也是40年。今天很多40岁的人在各个行业中，已经变成了举足轻重的国家栋梁，对我来说40岁也是一个重要阶段。

1978年以前，也就是我考大学以前，算是第一个阶段，从1978年到拿到人工智能博士学位是第二个阶段，那时的梦想就是当科学家。1991-1993年我在工业界做工程师，是第三阶段，但是时间很短。第四阶段是从1993年开始创业到2003年，属于创业者或企业家的梦想阶段。从2003年开始做汉能投资，是在圆一个金融梦想，即第五阶段。每个阶段中都有一些感悟，也许有一些感悟在跟大家分享后，多多少少会对大家有点影响。

我记得当年在美国，有几位华人陆续创业，当时我说你们都创业了，我也创业。那时年龄最大的一个人叫尹志尧，在应用材料方面做到华人的最高级别高管。后来他回国创业，我们也帮他融资，他们公司当时研发的半导体设备已经变成亚洲最牛的半导体设备，如果没有他，很多公司买不到设备，做不了半导体，这也是他的梦想。所以跟什么人在一起很重要，跟郭会长在一起很多公司肯定也上市了。

其实每一个人都有低落的时候，但是如果你有坚定的决心，是可以成功的。我分享的时候也说：我认为我做的还不够好，但我坚持做我认为对的事情，我身边的很多朋友刚开始创业的时候我帮助过他们，现在每天打开互联网总会有他们的名字出现，这些企业中有很多今天已经成为市值千亿级别的企业，有的变成了排名前十的企业。这些朋友发展得非常快，相对于他们，我们的规模还非常小，但是跟巨人在一起，我们会获取很多营养。



第一阶段 1978年以前 梦想之舟，懵懂启程

我是典型的西安人，家在文艺路小学旁边。我还在乾县待过，爸爸是山东人，妈妈是江西人，后来他俩考大学时都考到了西北农学院，成为了同学，毕业后都分到了中国科学院。我出生在西安，所以一直认为自己是地地道道的西安人。我奶奶是学医的，她身边朋友都是医学院的教授、医生，所以小的时候我也特别想做医生，后来在高考的时候还考虑过协和医学院，但我怎么选择了后来的专业呢？因为在1977年的时候，整个社会都在宣传科学家的故事，比如陈景润、李政道等等，都是我们心目中的楷模。

“成为科学家”就变成那个年代里每个小孩心目中特别重要的一个梦想。

所以我想，我不能学医了，应该读一个高科技的专业。什么是高科技？那时候想到高科技，就是计算机，当时觉得最牛的是计算机。报纸上写得特别清楚，这是最尖端科技。当时招计算机的学校真不多，西安交大是其中一个，还有就是清华北大在招生。当时全国排名，

西安交大是排第三名。那时中国最好的几所大学，就是清华、北大、西安交大、上海交大。当时西安交大对于很多陕西考生来说是最好的选择。我是在初中就直接考大学，当时第一志愿就报了西安交大，高考的时候特别轻松。考完之后中午回来睡午觉，下午再考一点压力都没有，后来很有幸被录取，成为西安交大的一员。

就这样我进入西安交大读书，1978年那个时候，我年龄也比较小，就喜欢玩。打桥牌就打到全校总决赛，读书也不错。

1982年毕业留到西安交大做老师，当时学计算机软件的基本都留校做了老师，大家都是做老师，没有什么变化。1982年考上出国留学，那时候全国五所顶级学校每个学校有30-50个名额，由教育部出资让这些学生到国外去读书。当时我们的想法是肯定去读博士，那时候“去美国叫镀金，去加拿大叫镀银，去日本叫镀铜”。1987年我考上了人工智能的博士，虽然考试时面临各种挑战，幸好数学功底还是不错，顺利通过。



第二阶段

1978-1982年 科学护航，坚实基础

很可惜人工智能这个行业在当时还不是很热门，不像现在我们有大数据、算法、计算的能力，这三个加在一起的人工智能。那个时候的人工智能就是理论推证多一点。我毕业之后申请工作有两个选择：一个是工业界，一个是学校。我同时拿到了两个录取通知书，一个是大学的通知书，一个是工业企业的通知书。企业是我们在80年代末90年代初都想去的，是美国商业公司Sun Microsystems，这家公司给了我录取通知。虽然一直在读书、读博士，但是我其实是不太安分的，不想整天坐在办公室里写程序。从这个方面来讲，当时虽然读的工科，但是也想尝试其他工作，所以在交大工作的时候，我就有了一些商业方面的学习。

当时清华、西安交大、上海交大跟复旦这几所学校拿了很多钱去买中型计算机，是国家给的钱，给了4000多万，那时候的4千万跟现在不是一个数量级。系里觉得我这个人还

比较灵光，就派了我去谈判交易。我之前从来没有坐过飞机，那是第一次坐飞机，第一次知道吃饭可以先吃饭后付钱。当时大厦的门卫还不让我进去，但是我大摇大摆地往里走，还是让我进去了。于是我们开始跟日本人谈判，最后买了那批计算机。

所以那时虽然还在交大当老师，但是我已经参与了中国最早做企业、商业化的一部分。后来虽然在美国读博士，但这种创业的梦想一直都在我心里。到1991年毕业的时候，我的科学家之梦基本就没有了。后来我总结出个经验，也用在教育孩子上：不是说你现在喜欢的东西就跟你未来必定相关，有时候人的爱好、兴趣也是可以被环境影响的。因为你太年轻可能不知道自己想要什么，所以希望可以通过我们的环境去影响孩子，让他们去做自己的决定。这种情况在我们投资时也有，很多公司我们投资以后，作为股东，我们会思考如何去影响这个公司。因为等那些公

司做得越来越大时，就已经变得很强势。但是已经建立了良好互相信任和认可的关系后，如果你有什么想法跟他沟通，你会影响他，他会愿意去接受。

另外，创业环境也特别重要。当时美国的环境大家也知道，纽约跟加州非常不一样。我拿到录取通知书的学校在纽约，当时在美国有一句话：在纽约碰到四个年轻人，四个人坐在一起肯定是谈论买股票；而在硅谷碰到四个年轻人，坐在咖啡厅就一直讲创业，这就是区别。当时我一个同学比我早一年，问我“你到底想干嘛？”其实任何人都需要指导，如果你想创业肯定是去硅谷；如果你想好好做科学家，在美国做科学家要拿到钱肯定是纽约。所以从这个方面来讲，你的选择是要非常清楚的。

第三阶段

1991-1993年 工程师，稳中求变

基于我的创业经历和个性，最后我还是毅然决然去了加州，从1991-1993年开始了我的工程师的生涯。我现在虽然是企业家，但是当时只是一个小年轻，后来在硅谷有了创业梦想。虽然作为工程师写程序、设计东西都没有问题，但是整体技能还不全。我经常教育孩子，虽然做编程也就是一个“码农”，但是方式是可以改变的。比如我们跟人家去销售系统的时候，实际上是一个销售人员。我除了正常工作之外，就帮销售人员先用计算机做一个模拟，很简单，做一个模拟工程图，把图扫描进去读出来是真实数字。当时就做了这样一个体系，对销售人员拿到订单非常有帮助，而且因为我是博士，他们也觉得团队里有一个博士来讲东西讲得清楚、效果又好。

我们那时候很多人都稍微有口音，这意味着你是别的州的人。所以怎么去练习英文，怎么去练习沟通很重要。我当时就学习这些东西，逐渐的，上级就带我去见客户，再后来就说“请陈总把这个方案讲一遍”，慢慢我就可以跟人沟通了。所

以后来我又懂技术、又懂行业、又懂销售，这给未来创业打了一个非常好的基础。

工程师阶段时间虽然非常短，只有两年时间，但培养了自己很多技能。因为工程师阶段没有什么压力，只需要把本职工作做好。回看当时，其实一直都有创业梦想。



第四阶段

1993年-2003年 企业实践，倾力实干

现在我们发送文件一直是用互联网，但当时主要用传真，我出去讲用电子邮件，不一定需要用传真。但是那个时候谁不用传真，谁会用电子邮件？！从这点来讲，当时大家都不太理解。

后来自己要买房子，就到处去看房子，觉得效率特别低。

当时互联网刚刚开始，我们这种学技术也懂点互联网的人，就想能不能打造一个东西，就像今天的“搜房”，在网上就可以看到所有的房子。所以做任何创业也是一样，要问创业者你解决了用户什么痛点，是不是革命性的痛点？因为做出来的这些东西要用得上。

另外你的用户痛点解决得特别好，产品就有可能爆发得特别快。在这个过程中怎么爆发？当时我想做“搜房”的时候，发现美国的互联网基础设施不行，没有互联网就上不了网，于是又找到另外一个痛点，所以就做了第二业务。这个业务有点像中国电信、中国联通、中国移动一样，就是上网服务商（ISP），让你先上网再说。我们那时候就开始融资，我也进入了创业阶段。我是1993年创业，当时大陆的留学生在美国还没有创业成功案例，只有台湾有一些。我们去的留学生基本上都是工程师或者刚刚去，没有任何人脉关系。那时候大陆留学生在美国创业就有点像今天的越南人到中国来，你们有腾讯、今日头条，我也想在中

国做一个互联网公司把你干掉，这简直是天方夜谭，不太可能。

我当时想做一个服务型公司、通讯公司、互联网公司。但是需要融资，我从大陆过来也没有钱，那时候的留学生不像今天的小孩，“爸爸妈妈这是账号给我打点钱”，爸妈一验证钱就过去了。那时候我记得特别清楚，我父母的薪水也就六七十元人民币，不到一百元。我出国的时候是1985年，薪水是58.5元，即使把100元的薪水打到美国，吃饭都不够，怎么去融资！我当时也没什么钱，所以那时候我们就做一件事，就是商会现在做的这样的事情。

在座的各位，商会绝对是创业的好平台。我这个人不安分，我就喜欢参加各种各样的协会，最早是参加者，后来逐渐变成组织者。我们参加了一个网络协会，因为硅谷有网络，会长都是台湾人。在美国的华人创业，大多数人是台湾新竹交大毕业的，新竹交大在台湾创业界里是最牛的，因为很多学生是学电子、计算机的，所以很多CEO、上市公司老板都

主讲嘉宾 - 陈宏
汉能投资集团创始人
董事长兼首席执行官
商会名誉会长

陈宏先生于2003年创立汉能投资集团，现任公司董事长兼首席执行官。自2003年创立汉能以来，陈先生为推动中国互联网金融及实体经济领域的崛起做出重要贡献。先后带领团队完成超50亿美金的风险融资及并购交易，其中包括阿里巴巴收购饿了么、360集团私有化、58同城与赶集网合并、百度去哪儿网合并、优客工场与洪泰创新工场合并、万达集团收购悦悦、阿里巴巴收购易传媒、通联信用卡由云、百度的李、洋云、罗红网等。投资包括中文在线、百词网、爱行网、体育之窗、友宝、多多等独角兽公司。

是从新竹交大毕业的。后来他们做会长，我就给他们跑腿做秘书之类的。

等到我创业的时候需要 50 万美金，50 万美金可以租一个办公室，把团队召集起来。我这个人当时爱国意识比较强，大家一直讲要统一台湾，我比较以身作则，我太太是台湾人，我已经把她同化了。我觉得我这样做，她肯定没话说，肯定是支持的。当时她们家是做生意的，就给我们一点钱。同时我又去找了我们这个协会，问问我们这样的企业能不能给一点钱？当时我们没有号召力，但是我太太的家人有号召力。所以创始人拿天使投资的时候，如果你有一个影响力大的天使，就会有很多人跟着。我们就这样弄的 50 万美金，天使公司就这样起来了，这是我当时的第一笔融资，在美国做基础设施的互联网公司。这种 ISP 公司后来做的时候发现不行，因为设备更新太快，当时用 Modem 拨号上网，没几个月，大概六个月速度就提高了，设备就得重新买。现在做业务里面叫摊销，但是当时没有办法做五年，六个月就报废了，所以对资金的需求量是蛮大的。第二个就是网络很贵，第三存储器很贵，那时候 1000 美金只能买 1 兆空间，今天随便发一个文件就有 1 兆，所以我们就一直需要钱。

但是光靠自己朋友圈的天使投资不行，于是我们就开始去找机构投资。那时候第一次学习跟美国这些主流 VC 打交道，主流 VC 基本还够朋友。也有的 VC 说，你们是共产主义国家，知道怎么做生意吗？总会问这样的问题。当时第一次做企业，做企业最大的初心不是为了赚钱，而是希望来证明，大陆来的留学生不但是伟大的厨师、伟大的工程师，也可以是伟大的创业者。

当时为了证明这个，我们的独立董事黄炎松跟我讲，好像你做企业就不是为了赚钱的。现在来看，我那个方法论是对的：先冲流量，流量足够了再逐渐转化。当时没有 VC 在不认同你持续亏损的情况下来投资，当然现在这样的情况很普遍了。但我们因为要盈利，所以压力很大。

后来我们一直在做这个工作，的的确确做得还不错，不过中间也发现了一个问题。我们的 ISP 业务做到加州的前两名，加州的另一家企业叫 Netcom，比我们大，我们第二名，他们第一名。他们会资本运作，他们有一个全国网上市了。互联网里面最早上市的两家公司，一个叫 Netcom，一个叫 UUnet。基础设施上市我们是第一个，在我们行业里面，如果你没有做到前三名，很多资本那时候就退出了，因为大家在寻求一种投资效应。

当时这波人就变得很强，我就没有跟上去这个节奏，自认为自己还是工程师情怀比较多一点。所幸后来企业做得还是不错的，还不是一个烂企业，继续成长做得很好。不过当时这个企业不能再做了，因为有两家上市做得很大了，有很多很多的钱，能融到我们 5 倍、10 倍的钱去做宣传。这个就产生了很多的困惑，就要做一些决断。那时候教训也蛮多，当时很多企业也没有钱，雅虎的杨致远来找我们，他在斯坦福里面搞了一个雅虎，他也没有钱。学校觉得流量贵，就要把他们踢出来，我们在加州是很有名的，他后来就找我们。他们没有钱，说拿雅虎的股票换我们的服务，我们后来开玩笑说雅虎是什么破公司，就是要钱。

再后来我们碰到杨致远说，如果当时跟你换了股票也值不少钱，但是当时没有做。当时很多创业者对于资本一点概念都没有，就只知道把自己东西做好，把客户服务做精细。这时就有公司找到我，其实他们什么都没有，他们说：有五个跟我们情况差不多的企业，而且都是各自区域里面的龙头老大，但是如果每一个都上市的话，规模不够。不如你们五个合并在一起，你们五个公司的客户也不在一个地方，合并的效应肯定是“1+1>2”，合并完以后咱们再去上市。

当时我也走投无路，想找到新的方向，所以后来我们就答应了。但是当时市场突然变得不好，在这个行业里不熟的人没有定力，可能怕上不去，我们需要要掏钱去请一些了解的专家，把我们数据整合成一个数据。公司没有合并数据，但是虚拟合在一起跟国内不一样，它是可以把五六个公司全合在一起写成一个上市招股书，上市前一天只要把你们整合在一起就可以，非常方便。他为挣这个钱就放弃了，但是另外一家，现在我们投资的一家旅游基金，它以前整合过相应的东西。他就找到我们几家，我们是第一家给他整过去，他当时谈了1000万美金，当时1000万美金是非常多的钱。1000万美金我们卖掉，一半现金，一半股票。股票我们可以选择，想留的话可以留，你也可以拿现金。他就整合了几家，他们有主导的基金。我认为第一家是一个纯粹的皮包公司来弄的；第二家他有基金，他就相信这件事，帮我们先买50%，再买剩下50%。准备上市的时候把所有人的整合在一起。

后来没过多久就上市了，公司又运营一年，达到56亿美金的市值。当时我要是留10%股票在里面就不少了，后来我把这个事讲给王功权，在中国一定要把这种金融经验去重复一个案例，后来我们就做了这样的案例。

这是那个时候的故事，当时只能赚到小钱，因为对金融不熟悉。后来我们这家互联网公司是在亚洲人在美国做互联网的第一个上市公司，那时候包括中国电信、网通、联通、工信部的领导，我们都熟悉，包括台湾、新加坡类似的公司也都熟悉。他们来美国取经的时候都会去亚信，去我们公司取经，我这个人当过老师总是喜欢跟大家分享。那时候我才35岁，就爱折腾。当时又发现有一个商业应用：那时候查电子邮件会拿PC，接一个电话线，打到当地电话号码里面，再连上我们这边的网。但是在当地找账号，也没有AOL这些上网账号，就只能打回国内，而且信号不稳定，发几个邮件就要100多美金，非常贵，否则没有办法查电子邮件。我就觉得可以做一个全球互联网的漫游网。

于是我们就申请拿到这个IP，也就是全球数据漫游知识产权。我们的数据漫游技术原理很简单，做一个软件把几个不同的网络连接起来，你可以把软件买去或者我免费给你。那时候的互联网思维就是免费，免费给你以后你把我这个软件放进去，我这个软件跟你数据库是对接的，中间是一个安全的网络。比如新加坡电信的人到了美国，不用打电话到新加坡，直接打到我们网络里面，只要加一个后缀，就连到新加坡。如果新加坡验证成功，

我就让你上网，上网以后就记录什么时候来的，待了多久，然后我们两家来结账。

其实今天网银就是这么做的，现在运作这个东西的就是支付宝，当时没有这个概念。那时必须让亚洲的电信商同意，我就谈判，他们都反弹，为什么要联合？做一个可以了，给你付一个软件的费用就好了，为什么要中间机构做这个协调？因为当时大家还没有这个概念。

所以我们就跑到每一个地方去说服别人。我记得特别清楚，那时候我们坐在中间，所有亚洲电信公司的代表都是副总级别的高管飞过来。我们谈判见面说服他们，把交易结构谈好，最后在1997年在新加坡宣布成立GRIC全球漫游联盟。宣布的时候把所有CEO都拉去了，所有新加坡电讯、日本电讯互联网部门的CEO全去了，当时就是我最早来组织的。现在也觉得，不管别人职位有多高，如果你自己对这个行业非常自信的时候，不要胆怯。我发现有很多人，包括我们的员工，碰到特别有经验的大佬们、领导们的时候，他就紧张，就哆嗦，越哆嗦讲的东西越没信服力。如果在我们那个谈判会上，我当时真哆嗦了一下，只要有两个人举手说不通过，不联动，这个事情就没戏了。但是最后基本上大家都举手同意，就这样通过了。

这是生死一面，把这个谈判搞成了，第二春就有了。第二春做好，第三春就有了。当时特别坚信，我回来就说，我没想到自己那么坚决，就站在那儿讲，为什么这样做？不做你的坏处在什么地方？后来就说服大家了。以这个事情为基础，后来有些投资人问过，公司后来也融了不少钱，1999年在纳斯达克上市了。

我们公司当时网络上接近200个国家地区都有接入，是全球最大的漫游网络。那时候我每天都在飞，在14个国家都有分公司，虽然公司不大，但我们的模式也是像华为一样的模式。因为我是直接对运营商的，所以在北京有4个人就够了，我们在中国的客户就是中国电信、中国网通、中国联通、中国移动。为什么中国放4个人，不放1个人？第一，在中国做事，移动和电信不希望是同一个人跟他对接，他们的商业机密必须把对接人分开。第二，在跟电信、移动谈判的时候，装服务器的时候不是直接装一个在总部就行，而是30个省都要装。当地的数据会做移动数据，电信很多人都知道，那么我要花很多的精力，把一个一个一个公司连在一起，变成网状的公司，变成这么大的公司。

在这个过程中也有很多的艰辛，不过国际经验等各方面也学习了不少。在这个过程中，为

以后做企业总结到几个经验。第一个经验是卖ISP的时候，在一个特别分散的市场情况下，如果通过资本，把一些资源有效结合起来，增加它的规模、降低成本，这个企业可以做得不错，然后由垄断产生利润。因为小打小闹永远在那个地方，大家越挤就越不值钱。如果拿了股票，回报是非常好的，所以不一定非要做大做CEO。

回国后，我在国内投资的第一个公司，就是主导王功权跟谭智做了框架传媒，今天大家可能还记得在电梯里面有很多小框框，那个就是框架传媒。这家小公司当时只有3000万的营业额，100个员工，公司负债1600万。他们有两个业务，一个是电梯里的固定框框，还有一个跟分众一样在电梯里面放LCD。那时候他们发不出薪水，这家公司当时就叫框架公司。我们就把美国的概念引进来，我有基金牵头，不用说服大家来做，我们进去直接变成框架传媒的控股股东，做得第一件事是把1600万亏钱的股权卖给分众传媒。那时候分众跟聚众在LCD里面已经拿到了凯雷投资等大资本的钱，准备要上市了。我们就跟他签了一个合同，让分众在一年之内不能做楼宇里面的框框业务，我们直接把竞争对手排在外面。之后框架公司的债务就突然就变成零，亏钱的业

务没了，债务也没了，变成零以后这个框框还不太赚钱，但是至少有利润回来了，我们就发薪水，就把公司盘活了。

我们把这个1600万负债卖掉之后，公司马上变健康了。当时有七个竞争对手，都是每个城市的老大。我们作为主导者，在短短几个月之内把这几家公司整合在一起。我们从5月份开始，8月份整合完毕，谈判特别快，谈判完一整合就变成一个新框架，我们企业就叫新框架。我们做的第一件事是裁员，因为以前每一个公司都要卖给大众，我们要去找人，七个公司就需要七个销售员，天天陪客户喝酒。变成一家公司以后框框变多了，只要有一个人找客户就够了，而且拿回来的单是1000万，还不是50万。

我们做的第二件事，就是发现跟楼宇谈判也不需要那么多人，以前七家都要跟每一个楼宇谈，现在就变成一家公司去跟楼宇谈：现在你给我的价钱降一点，不降这个楼宇的电梯就空在那儿，它也卖不出去。就这样被我们整合完了，我们的成本就降低了。

我们做的第三件事，是找4A公司，他们量也很大，帮别人抽成。他们看我们积极性很高，那个价格马上也起来。整个

行业垄断、产生利润以后，在短短几年之内，最初是3000万的营业额，后来合在一起的营业额达到13亿人民币，其中有7亿是净利润。今天我们这个业务还是分众传媒里面至少30%以上的净利润来源，这是非常精准的。我们做的这个投资案例，后来变成了哈佛商学院的第一个中国案例。大家如果在清华五道口读书都知道廖理院长，北大光华的经济教授当时是在哈佛，他有一个学生当时在我们公司做实习。他们就找到我们，把这个东西写成了案例。后来听说斯坦福等很多学校都提到我们这个案例，不只是在哈佛教，在全美很多学校都教。

这是中国当时最早的一个投资案例，通过资本运作方式，把一些非常分散的资源，通过“1+1>2”的方式整合起来，通过所有的加法让它增值，产生的不单单是资本上的高估值，而且变成实实在在具有长期价值的一家公司。公司的价值，第一个要长期，第二个要有营业额和利润。这是在过去经验当中，我所学到的一些知识。我自己做交易的时候，最初只懂行业不懂资本运作，后来通过在国内的各个投资，用同样的方式打造出来一个巨大且具有长期价值的公司。今天为止，框架传媒还是一个非常有商业价值的一家企业。这是过去实战中

学到的一些经验，就像刚才讲的，你在互联网行业里面最好做前三名，前两名。所以把握时机也是非常重要的。

在美国创业的时候，我们很难融入到主流圈。GRIC上市，50亿美金左右，当时在美国算一个很小的公司，因为大企业有很多。那时候在美国碰到戴尔的CEO，介绍自己时，人家就只是握个手，说你好，我是谁谁谁，但根本挤不到那个圈里。当时创业融资特别困难，也没有什么关系网，很多创业工程师没有接触过这个，怎么做？当时美国有很多创业者，我也是准备上市，但还没有上市，他们就找到我。当时有一个亚洲最大的协会，亚美制造商协会，在那边叫AAMA，里面是大陆、香港等各地的人，我是第一个作为大陆留学生去做的会长。在那时候很多国内留学生在创业时都遇到了资本、各方面对接的一些问题，当时我想能不能成立一个组织去帮助大家。（即后来的华源科技协会）

怎么去帮助大家？第一，这个组织可以变成中美间的桥梁。那时候只见北京、深圳跟陕西来的领导，别的地方领导都没见过，包括省委书记。因为我们还有工作，去硅谷的人非常多，都要找当地组织，我们当时是最

大的组织。当时去的领导很多，我们变成了当地影响力很大的华人科技协会。微软的陆奇总裁跟我是同届会长做了一年，我们这个协会的目的非常简单，就是成为帮助中美之间沟通的桥梁。

第二，我们的组织可以帮助中美大陆的留学生创业。免费去帮助这些大陆来的留学生。很多在中国做VC、PE投资的都是从硅谷过来的，百度也是从这儿过来的。从这个方面来讲，过去包括在上海做半导体的人都是从我们华源科技协会出来的。华源科技协会早期这波人，创立了北极光、赛伯乐这样的投资公司，在2013年以后，把美国之外的VC、PE整体概念带到中国，加以实施。

做企业保持行业前三名，我一直在实践它，这时候成效就很高，如果做不到，很可能就死掉了，这是简单的道理。另外一定要跟比你强的人在一起，不要看人家变大变强了，就自卑、不跟人家接触。我刚好相反，心很宽，我这人个儿不高，天塌下了有高个儿顶着呢。我觉得心态要放开，其实很多人很方便帮助你，只要不过分去强求人家做不到的事就行。我在微信群里发的意见就是这样，第一多花一点功夫，我知道谁和谁比较近，比如我知道他俩想做生意。第二我把

群一拉说你们互相聊吧，打电话就能办好，这种是顺势之势，如果要花很多精力是另外一回事。

总之就是要跟巨人学习，巨人那里有很多好东西，可以学到很多。人需要不断的学，到今天我还在不断学习。去年10月份，我们十多个人去耶鲁上了四天的课程。是我们自己要求专门安排的，校长安排我们见了近30个学院、系领导和诺贝尔奖金获得者等。去的三天学的是生物，我自己不是学生物的，但是我们公司有一个生物医疗组，所以我们学了基因学等好多东西。去的这波人都是中国最著名的投资人，都是管几百亿基金的大佬。耶鲁也愿意接待我们，我们这波人去了以后学到了东西，回来马上就有得用了。这些知识在各个方面，我感觉对人的成长帮助非常大。

我们做了大量的交易是跟BAT做，为什么跟BAT做？有一个数据，中国50%的独角兽企业跟三家公司有关系：百度、腾讯和阿里，还没有算到今日头条、美团。今天我们就是跟最优秀的独角兽在一起，刚好是一个生态体系。在美国华源科技协会里面，第一是有一帮志同道合的人；第二都是跟行业非常优秀的人在一起做合作伙伴，会被他们带着往前走；第三就是产生动力，你跟不如你的人在一起，你得到的是自豪；但你跟巨人在一起时，

你希望跟他一样，产生前进的动力。

就像我们研究为什么有的人在雪地里，他有意志就活下来了，有的人一放弃就死了。就是意志会让一个人产生完全想象不到的力量，你跟非常优秀的人在一起就会被他所激励。比如尹志尧虽然60多岁该退休了，但最高层的那些人也被年轻人所激励，觉得你可以创业，我也可以创业，就做了非常好的公司，直到今天都很优秀。这就是让我学到的道理，跟最优秀的人在一起多交流。其实他们也想跟你们沟通。不是每一个高层领导都像马云一样找不到，常常要见总理、总统之类的。很多人其实可能有很多爱好，你是可以有机会跟他在一起的。

回过头来再看我的创业梦，当时在美国我在想要不要继续做。我在华源科技协会的时候影响力还是非常大，华源科技被认为是一个非常重要的组织。那时候，每年年会有一到两千人，

2001年开年会的时候101公路会塞车，那时我们的影响力非常大。台湾也有一个玉山科技协会，但我们的气势远远压过他们。我做了三四年的会长，后来的会长有当时新浪网的CEO，再后来变成马云，当时还有一个张首晟，都是一些名人。那段时间我们在大洋彼岸天天想着中国要崛起，要为祖国摇旗呐喊，这是我落地回国的原因。

当时斯坦福、哈佛有一些人，是大投行想做中美之间的交易。我就把我们华源科技协会所做的事变成一个商业模式，之前是帮忙投行他们的交易，也给人家一点干货。另外就是中美之间的交往，不光是TCL买国外的公司，跟当地谁认识一下，谁可以交易一下，我们也可以帮助买卖公司。



第五阶段

2003年开始15年汉能，踔厉奋发

到目前为止我的金融梦做得非常好，“汉能”到今天来讲就是“中国人能做”的意思。我从2003年创立了汉能，这是我的第四个企业。做汉能投资，就是想做全中国最顶级的投行、私募股权基金，这个梦想很大。过去因为我不懂金融，不懂怎么运作失去过很多机会，但同时又对这个行业感兴趣。我做过CEO，融过资，拿过钱，也买过几家公司做CEO等等，各种事情都做了一点，对这个过程非常了解，又有能力把这些人组织在一起。如果金融界跟刚才讲GRIC联盟的时候一样，带来的电信运营商跟全球对抗的话，我这个金融商也可以做同样的事，这是放眼全世界的梦想。

创业方向看好了一定要坚持，绝对不是说一年、两年就跑出来，一定要坚持。如果你自己有梦想，有坚持，然后有很好的执行力，你所做的东西成功率就很大。

汉能到今天为止已经算精品投行，在服务新经济的投行里排在前两名。我一直告诉我们的员工，我们所做的事情是非常有价值的。在当代时代，一个企业的成长不单单是一个CEO的问题，这跟我们那个年代创业不一样。

从人才角度来看，汉能也能吸引到中国最优秀的人才加入我们，连续两年是北大光华学院的最佳雇主，有一年是清华经济管

理学院的最佳雇主。去年我们招了四个省状元，很多优秀人才愿意到我们公司来，证明这是一个顶级的品牌。我们在基金投资排名里面都是前30，中国有上万的投资机构，虽然没有红杉那么高，但是能挤进前30名也是一线。

我们每个阶段做的东西稍微不一样，有对人才的诉求，对技能的诉求，还有对专业知识的诉求是非常强的。从这个方面来讲，我还是把这15年作为一个创业经历，对我来说这仍是一个创业公司，一家在VC/PE并购里面非常专注的企业。

总结

汉能发展这15年，我们见证了中国互联网的飞速发展，以前最大的交易单是C融资3000万美金，已经是当时中国最大的一家，剩下的是500万规模做一单。现在的交易常常是几亿、甚至几十亿美金，这说明中国变得强大了。以前我们投了1000万人民币投了一家公司，

今天1000万人民币投资连天使投资都占不了多少股权。

刚才讲到一些公司，阿里巴巴、百度跟腾讯三家BAT都是1999年创业的公司。当时见李彦宏的时候他刚开始创业，见马云的时候是在国内一个VC会上，那时候马化腾的公司还

没有上市，上市时规模才6亿美金，京东找我们做的B轮融资，当时也很辛苦。但是今天看这些企业，全世界高科技企业十大家里面就有两家中国公司，一家是腾讯，一家是阿里巴巴。还有其他无数公司，刚才讲到的今日头条、小米、爱奇艺等都在往上跑。

这样看，15年的变化真的非常大，当时这些互联网企业要见中国移动的一个领导比登天还难，腾讯跟阿里巴巴的股票去年一年新增的估值就超过了中国移动的总市值，等于五个中国电信。这就是我们所看到的时代变迁，你稍不注意就被淘汰掉。过去这么多年，刚好我们陪伴小公司变成小巨人，再变成大巨人。跟强大的人在一起，随便拉一把你也上去了。这就是我们这个行业里面，VC、PE中国国内的自有品牌变得越来越强的原因。虽然红杉资本是国外资本，但是老板是中国人，一个大陆人。以前没有办法跟国外竞争案子，今天他们都具有竞争力，我们也一样。以前我们怎么敢跟高盛竞争？跟摩根士丹利竞争？跟中金竞争？现在很多这样的公司，已经是我们同台竞争的长期合作伙伴了。作为一个金融机构，长期的成长意识应该是怎样？第一个是自主品牌；第二个是自己的团队；第三个是有很多的客户。

我们发现一个趋势，在我们行业里面资本变得越来越重要。头部效应变得越来越明显，2016年中国A股上千亿市值公司有45家，2018年上千亿市值的公司应该有80家左右，这说明很多公司市值提高了。但是市值低于50亿人民币的公司，在2016年应该有400多家，今年则是1300家，就是A股上市的小公司越来越多，两边增

多，中间没了，说明要么你小，要么你大。

其次团队好不好？行业地位怎么样？商业模式如何？如果都不错，你投进去差不了多少。即使这四个方面都排第一、第二，也有可能夭折。比如虽然有很好基金的基金在里面投，但没想到阿里巴巴跟腾讯打架，结果把你打没了，再好也没有永远，这时候选择投资人就很重要。

刚才说到资本，资源的力量变得越来越重要。很多人给的不仅仅是钱，还有很多资源。越来越多的公司都在站队，这就是为什么大家说到巨无霸企业所产生的影响力越来越大。在这种情况下，作为一个创业者我们要做选择，哪些行业可能被选择。如果你选了这个行业，在跑道里有巨大的机会，但是如果在资本、资源各方面都没弄好时，其实我们胜算也是有限的。

很多企业做得非常好，第一肯定是机会，正因为中国有这样的巨大机会才有他们的存在和成功。

第二点，成功的公司里面有很多特征。比如腾讯，产品做得非常好。我觉得对产品捕捉很重要，在互联网行业里面，传播速度是非常快的，一个好东西很快可以装1个亿。如果在传统行业里发展，人和网络发展相比怎么可能那么快？不可能，这就是互

联网赋予的力量。

第三点，执行力很强，做很多事情都可以干成。比如蚂蚁金服已经超过了很多公司，应该是工行的一半。这种互联网新经济赋予了很多，他们也需要各种各样的产品。这些企业跟传统企业不一样，传统互联网发展到差不多的时候，我们看到消费升级带来的机会。技术力量对于传统供应链体系带来的提高，这就是赋能。

我们看IT，十年前没有想到今天市场会变得这么好，投资人赚了那么多钱，回报都是几百倍，上千倍。中国互联网企业有几千亿美金，但是中国医疗行业市值最大也就是1000多亿不到2000亿，可是世界上有快30家企业市值超过1000亿美金，这不合理。我非常相信未来的中国，在A股上市公司里面肯定有上千亿美金这样的公司。10月份跟我们去美国的一个CEO，就是药明康德的CEO，他的公司有2000亿。这个公司是非常国际化的公司。现在人的寿命变得越来越长了，对医疗的诉求越来越大，所以投资界也在看这样的东西。

在这15年当中，总结一下，新的技术一过来就把你迭代掉，现在唯一能打败我们的就是我们自己。

私募股权行业有将近20万员工，为国家创造了很多的就业

机会。VCPE 这个行业还是非常阳光的，因为我们公司提供的是融资。但这个行业也有风险，泡沫风险。因为社会有太多不理智，跟风，一听到独角兽就进去。不是每一个独角兽都是好的独角兽，也有有“毒”的独角兽。因为你对行业不理解，过分相信才没有回报，所以投资很重要。一个1000亿市值的公司，2000亿进去肯定有风险。企业做得很好，也很成功，但是你亏钱，所以金融成本很重要。

通过中兴事件以后越来越多的企业发现，GDP可以涨得很快，但比较虚。你想想，真正硬搞硬的时候你就没有硬实力，一个简单的限售就可以让你倒闭。半导体芯片技术我也投资过，过去几年公司VC、PE在这个行业里比较浮躁，大家都喜欢商业模式的公司，很多公司烧很多很多钱。

这时候我觉得通过中兴公司事件有一个提醒，国家要强大，真正的基础研究能力等各方面要非常强。有教育背景、有技术能力、做半导体的这些大学生没有办法创业，因为太需要钱。我们西安是有的，西安这方面是中国高校里面最好的。我昨天在上海碰到一个半导体从业人员，我说你觉得半导体这个高新技术最成功的城市是哪？他说第一肯定是上海，上海以前就没有发展互联网，后来拼命去发展高科技，

比如张江工业园区等等一大堆。还讲到西安，西安电子科技大学，在这些方面都还不错。另外做互联网的时候，凡是西安高校的学生都不在西安待着，都跑到外头去，你没人才根本搞不定。

这方面武汉就做的非常好，这是一个非常典型的样板。他们有自己的圈子，有自己的企业，有VCP跟政策结合在一起。后来有一次我和冯仑、张朝阳几个人在一起聊天，大家跟浙商都很熟，说浙商很团结，到今天还是如此，都是以合伙人的方式。陕西的创业者，不善于把自己最优秀的地方表达出来，现在新一代的CEO，有能力一定要把自己最精华的一面表达出来，表达不出来就融不到钱，所以表达是很重要的一个部分。

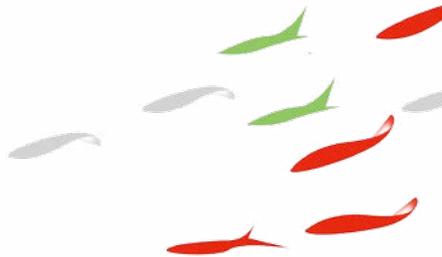
还有就是合作，比如帮忙等等，增加你的胜算率。我们特别希望我们的家乡更好。我毕业于西安交大，也希望交大先做好，先做好品牌往前走，都是一样的，它是相辅相成的，是要统一的。我们陕西商会今天举办这样的活动让大家来共享，互相交流，就很好。

今天不是纯粹讲座，是讲人生感悟，这是非常好的一个平台。陕西也有很多优秀企业在外边做得也不错，怎么跟他们结合起来？我们做商会的时候也曾经反思过陕西人为什么很少聚在一

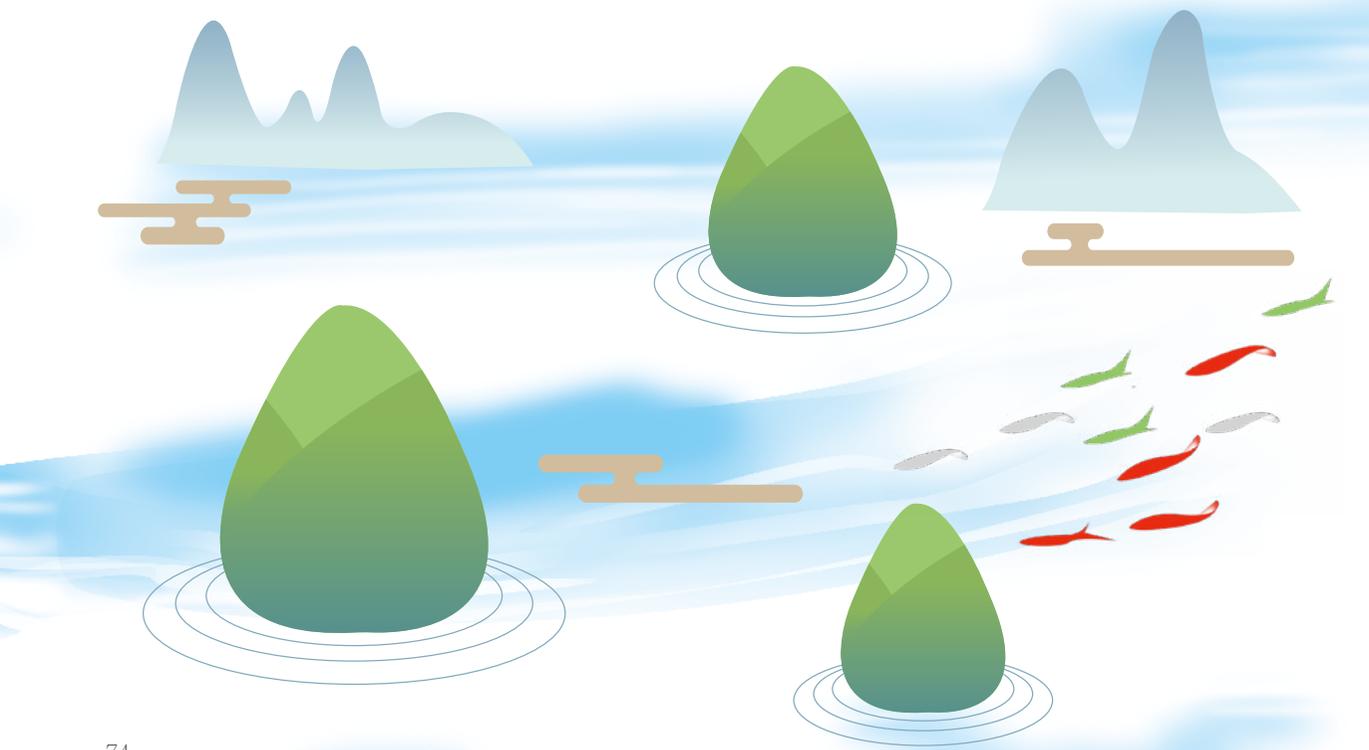
起。其实陕西有很多优秀的企业，但大家不怎么在一起混。清华、北大的学生很优秀，我们愿意招他们的原因不只是人聪明，更重要的是在大学时候就接触了很多事物、演讲等各方面，所以他们的视野很开阔。

各位陕西的校友们，今天在座的也有从各个学校来的。记得北大120年校庆，我在北大百年讲堂讲话，北大的学生团结感就特别强。我们交大就特别腼腆，一个是国内的企业总裁，一个是海尔CEO，这两个人合作了十多年，后来搞交大总裁聚会的时候，才知道你是交大的，我也是交大的。冯会长做会长的时，我们商训叫“抱朴守拙”，也代表陕西人的个性。但新经济时代，要成为新经济的人才，需要更加开阔，学会把自己表达出来。

暂时先分享这么多，还有一些具体问题留在接下来的对话环节。谢谢！



望
长
安



新西安往何处去： 为什么我们不应该是保守派

5月1日，西安的无人机表演出现了巨大的意外。它看起来是技术问题。但由其引发的议论，呈现的种种声音，远远超出了与机器、技术相关的范畴。

无人机表演的技术意外只是一个触发点。以此为载体的种种声音背后，所表达的是人们对城市走向的关注。过去一年中，光景变幻太过快速，陈旧的事物正烟消云散而新的秩序尚在建立，人们的期望，人们的不满，人们的困惑，人们在日常生活中所沉淀的种种城市情感，都藉由这一技术事件蔓延开来。

面对新的变化与秩序，有人笼统概括为这是“一股浮躁的空气”——“没有了文化，只有了娱乐，

没有了淳朴，只留下投机，没有了厚重，只剩下浮躁”，云云。所列举以佐证的，也都是些事实，诸如出行难、上学难、房价贵，当然更不能缺席的是无人机表演。

事实最容易说服人，同样，事实也最容易骗到人的。这是因为人们常常是先有了情感偏向，然后选择看到哪些事实，相信那些事实。

人们总是愿意美化自己的记忆，认为过去是“淳朴”的，而当下的道德正滑坡，认为过去是“厚重”的，而当下只剩下浮躁。于是，而人们愿意记住的也就往往是过去的“淳朴”而非贫穷难堪，人们选择看到的也就往往是当下那些投机与浮躁的“事实”了。



在历史上任何一个变革时代，我们都很容易听得到这类声音。改革开放伊始，就有人惊呼江浙沿海的人民学坏了，而在这三四十年中，每隔一段时间总是能看各类报刊上看到有人语重心长的教导说，当下社会道德沦丧斯文丧尽。

再说远一点，晚清时，翁同龢过总理各国事务衙门，他自己写日记说，“余避西壁，遥望中席，约有廿余人，曾侯作夷语，啁啾不已”。啁啾，鸟鸣声也，当时清朝的革新派官员都很钦佩曾纪泽会“夷语”，说他“袭侯于英、法二国语言皆能通晓，与其人会晤，彼此寒暄”，然而英语也罢，法语也罢，到了翁同龢耳朵里，只是啁啾鸟叫，当然属于浮躁之风的范畴。

保守派通常都是反对并且厌恶社会变革的。自法国大革命之后的100多年里，保守派在欧洲政治中一直扮演重要而稳定的角色。而在中国，它却往往呈现多变的主体：在晚清，它是末代的清朝王族，在五四，它是“吃人的礼教”，到了80年代，它可能又变成了坚持计划经济的官员。

在任何一个国家，任何一个时代，保守派都有其独有的价值。这是因为“在前进的车轮上安装一个刹车”的需要（出自科林伍德《新利维坦》）。然而这百年来，我们身边的保守派往往呈现的却是负面价值，这是因为他们只关心刹车，而不关心车子应该驶向哪儿去。

塞西尔说，自然保守主义是一种厌恶变化的倾向，它部分来源于对未知事物的不信任。这种倾向在无人机事件中表现的淋漓尽致。无人机表演是近两年中出现的新生事物，它是一种大众娱乐，城市营销，是正在被许多城市尝试运用的新活动方式。可仅仅只是一次技术事故，保守派们就已经要在这场刚刚开始变革定调子了。

我们不应该是保守派。这是因为相比于“刹车”，我们更关心车子应该驶向哪儿去。在大的原则上，新西安正在构建一座现代性城市所应有的基本图谱：落户的自由、营商环境的改善、对不同阶层个体声音的宽容和尊重、更高效的行政决策和执行团队、对科技和人才的重视，等等。

而在一些具体事实上，我们也应该清晰地认识到，诸如出行难，上学难，它反映的是过去多年西安城市规划和基本公共服务的滞后。这是“新西安”应该为也必须为“旧西安”补课的内容，而非新西安的变革要被动承担的责任。

而在房价的问题上，不管主观情感如何，我们都应该理性的认识到，在中国，没有哪一个有希望的城市却没有表现出“有希望的房价”，房价上涨其本质，是人们在用脚投票，是人们用自己的钱选择一座城市的未来。



在这个问题上，比房价的市场波动更应该关注和批判的，是市场秩序的破坏。它既包括开发商的各种变相捂盘，人为制造信息偏差甚至通过代言人喊出西安房价要涨到3万之类的言论营造市场恐慌，也包括监管者对种种市场破坏行径所表现出的宽容和软弱。甚至于，新西安的变革才刚起了个头，上周，XX报和某开发商已经在发布所谓“新长安八景”来定调食利了。

从晦盲否塞，反复沈痼，到居困中朝惕夕厉，勇于创始，我们珍惜当下的变革新局面。在西安由废而兴之始端，我们不做保守派。保守派对新事物忧心忡忡式的不信任，是出于对变化的恐惧（哈耶克，《自由宪章》），而我们的立场建立在勇气和信心的基础之上。

我们的信心来自于这座城市本身，以及这座城市里的每一个人们。这一年多时间里的巨大变化，是西安的一种自我更新，正表现了西安人和西安文化打开心胸、主动学习、勇于创始，适应全新环境、吸纳全新因素的弹性与张力。

而对我们，特别是对「贞观」而言，我们的信心和勇气来自于每一位作者、读者通过投稿、留言所表达的诉求、愿望和主张。这一年多时间里，从落户难、工商办事难、假兵马俑、生育津贴、软件新城乘客难、旅客滞留北客站……这些声音在「贞观」得以发出，也得到了管理者的重视和迅速解决。

正是因为每一个人的正当诉求和权利都能够被重视，每一个人的城市愿望都能够被凝聚为共识，点滴之功，汇为江海，我们才有信心说，哪怕未来未知，但城市的未来，会沿着人们的愿望走下去



来源：微信公众号“贞观”（ID: zhenguanclub）作者：肉上师

在西安音乐厅花了上千块钱得到最差体验，这辈子再不想去了

我是一个在武汉上学的外地人，热爱中国传统建筑和文化。对于西安，我一直有着强烈的向往，对西安保存完好的唐代建筑、陕西历史博物馆的馆藏文物，有着不输本地人的热爱，尤其是何家村遗址中的葡萄花鸟纹银香囊，甚至进行过手工复原。

因此，当得知我最喜爱的音乐剧《猫》在西安上映时，虽然我只是个学生，经济条件十分有限，但还是毫不犹豫地花了1280元，购买了最贵票价，希望届时可以在西安得到最好的体验，没想到花了那么多钱得到的却是最差体验。

1月25日，开票之后，我第一时间在永乐票务app上购买了4月30日下午19点30分的票，特意选了一楼一排一号这个位置。在此之前，我详细地研究了陕西大剧院的座位图，确定这是最接近舞台的一排中间位置，属于首排C位，完全可以近距离甚至零距离接触演员。

在1月24日的西安音乐厅微信公众号的文章中，也展示了陕西大剧院的座位分布图，和我买票时看到的一样，一楼一排一号是最接近舞台的一排中间位置。

等了两天，票便快递了过来，票面注明是一楼一排一号，是我咬牙忍痛买的最高价位的票。

在等待去看戏的日子里，我看到不管是海报，还是西安音乐厅的宣传，1280元的票价一直是最高价位。这让我很开心。

终于到了4月底，我坐了一个半小时飞机后又转两小时高铁后，长途跋涉从武汉赶来西安，没想到整个的旅程都让人十分不快。

30日一早我到达了西安高铁站，在高铁站6号出站口遇到了身穿制服的工作人员与出站乘客发生口角，工作人员态度十分嚣张，乘客当时也选择了录制视频进行证据保存。这件事情我不了解内情，暂时不议，只是作为西安一日行的开头略有不悦。

中午，我坐地铁到达小寨，在拥挤到人挨人程度的小寨，我对这个旅游城市的交通承载力产生了怀疑。于是，下午选择步行走去大剧院，一路还算通畅。

出于对《猫》的热爱，我放下了拥堵造成的心中不悦前往剧院观看演出，没想到，直到这时我才遇到此次西安之行中最让我生气的事。

进入剧场后，当我找到座位，才发现我买的“一楼一排一号”根本就是假的，剧院在没有告知任何消费者的情况下，私自在一排前与舞台的空间中，加入了整整三排座位，美其名曰“负一排、负二排、负三排”。由于没有告知观众，很多观众在入座时就位置矛盾发生了不愉快的口角。

我入座后同周围的人交流，了解到有些到场取票的人被告知需要加100元钱才可以坐到加位后的“第二排”，也就是剧院美其名曰的“负二排”。

演出马上开始了，出于尊重演员的需要，我便放下此事，先观看演出。

但由于剧院所加的三排座位是加在平地上面的，不符合剧院座位层层抬高的基本要求，导致我们我们这些名副其实的第一排在很大程度上被前排观众阻挡了视线，无法正常观演。

另外，演员上下舞台的阶梯就在第一排前方，很多互动也是同第一排的观众进行互动的，包括摇滚猫邀请第一排中间的女生跳舞，以及各种猫进行表演和近距离展示……每到此时，我们正规第一排只能在后面憋屈地看着，感觉很痛心。



我们这一人之所以会购买最高票价坐在第一排，就是为了最大程度地接近演员，感受气氛，但花了大价钱，没有享受到愉悦，只有气愤。

好在演员十分敬业，戏也十分精彩，让我得到了一些慰藉。

观演完毕后，在剧院大厅中，有很多剧院工作人员在售卖周边商品。此时，我还怀抱着对剧院的信任，购买了260元的蓝光光盘以及100元的纪念册，并没有提供剧院的官方收据或发票，而是让我们用私人转账的形式付款。回家后，我才发现蓝光光盘在网上仅售98元，这让我对剧院更加失望。

第二天早上，我很不悦地坐高铁提早离开了西安。

返校之后，我通过西安市12315以及陕西省工商局的官网进行投诉举报，陕西省工商局一直没有回应，西安市12315的电话一直打不通，我又打了西安市的12345，12345给了我一个雁塔区工商局的电话89553505。

于是，我拨打了雁塔区工商局的投诉电话89553505，对方给了我一个QQ邮箱，让我把购

票凭证和大剧院加座证据发过去，告诉我可以电话口头道歉，经济赔偿（退费）。由于不满意其处理结果以及使用私人社交账号，我并未加这个号码，也没有给他发出任何购票凭证。

为了确认我没有漏掉了西安音乐厅的加座信息，我关注了西安音乐厅的微信公众号，才发现西安音乐厅在4月11日刊发了一篇文章说有加座。

那么是永乐购票系统没有通知我吗？5月15日，我询问永乐app的客服1280是否为最高票价？是否有加座通知？永乐客服回答没有。这证明一直到今天，西安音乐厅并没有把加座通知以及加座票的购买渠道通知永乐购票渠道。

此次西安之行，我不是被抖音等网红行为吸引，完全是欣赏西安的古都文化内涵以及对城市对于外来文化《猫》的包容，但这样的一日体验让我再也不想走进这座城市。难道这样的让人生气的体验，就是这座旅游城市的待客之道吗？

来源：微信公众号“贞观”（ID：zhenguanclub）

作者：微葦，武汉大学生

一封西安工商局局长致歉信

尊敬的微葺同学：

您好！

首先，对您这次不愉快的观演经历表示诚挚的歉意！同时，非常感谢您对西安的热爱和向往，更感谢您对我们工作的监督和支持！

作为城市管理者的一员，作为一名工商人，我自己也是消费者，对您这次不愉快的体验我感同身受。和您一样，年轻时，我也曾为了看一场电影、一次演出，到大城市奔波，过往的青春和经历，现在仍然历历在目，记忆犹新。

5月23日，看到您在公众号《贞观》上发表的《在西安音乐厅花了上千块钱得到最差体验，这辈子再不想去了》这篇文章，作为西安市工商局主要负责人，我忐忑不安。作为学生，经济条件本来就有限，为了最喜爱的音乐剧，购买最贵的票，千里迢迢来到大西安，希望得到最好的体验，结果却扫了兴，实在不应该，令人着实没想到、坐不住！由于我们监管不力、维权不及时、服务不到位，让您受了委屈，我和我的同事们，内心感到非常惭愧！

根据您反映的情况，我立即组织人员，第一时



间进行深入调查。经过努力，当事单位同意公开道歉，并向您进行退赔，对其他因未收到加座告知、购买第一排座位剧票的消费者，也比照做好退赔工作。如果您们还有什么诉求，我们会依法依规，全力支持，力争给您和其他消费者一个满意的交待。

其实您反映的不仅是消费维权问题，更是扰乱市场秩序，破坏营商环境的问题。这是当前西安市及至陕西省正在全力抓好的大事、要事，特别是陕西省委常委、西安市委书记王永康，反复要求全市把大西安打造成营商环境最佳城市。我们将举一反三，配合相关部门加强营业性演出监管，切实保护好消费者权益，让文化旅游消费环境更规范，让大西安营商环境更好、更具“西引力”。这需要您和广大消费者继续监督和支持。

能及时将您遇到的情况通过媒体说出来，说明您在大西安充满热爱、充满信心。这是正我们所期待和欢迎的。

去年以来，大西安抢抓“一带一路”、国家中心城市、国际化大都市等重大机遇，大力开展“三大革命”，深入实施“三大新政”，成功举办“三场品牌活动”，给创新创业者带来了前所未有的希望和机遇。现在的大西安，经济旺、人气旺、商气旺，平均每天新注册市场主体 1300 多户、引进各类人才 4500 多人，“孔雀西北飞”“落户大西安”已经成为新时尚、新现象！这里每天都在发生新的创业奇迹，每天都在诞生新的创业英雄，5月22日，为期6天的西安国际创业大会刚刚开幕，市委、市政府隆重表彰了100名创业英雄。

我们西安工商实施的办照新政和西安公安实施

的户籍新政，颇具吸引力。像您这样的优秀人才，凭一张身份证就可以办理营业执照和落户手续。如果您有需要，我们随时到您就读的大学上门服务。4月26日，我们在上海复旦大学，颁发了全国首张在异地办理的营业执照。

期待您再次来西安旅游，邀请您来西安创业、落户，欢迎您继续监督支持我们的工作！

祝您学业有成，生活幸福美好！

此致敬礼！

西安市工商局 陈吉利

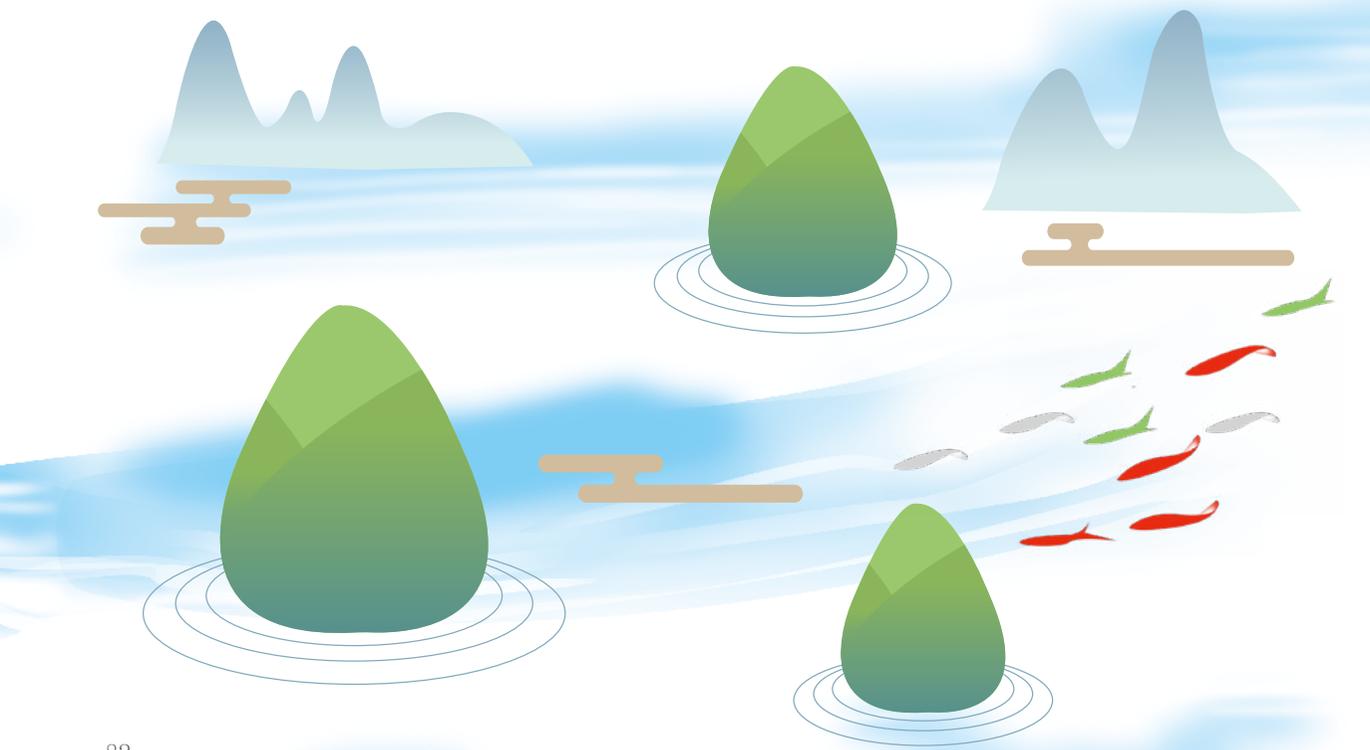
2018年5月24日



来源：微信公众号“贞观”（ID：zhenguanclub）

作者：西安市工商局局长陈吉利

项
目
信
息



宝鸡发展大会 招商项目

2018 宝鸡发展大会招商推介项目汇总

序号	类别	项目名称	项目单位	项目主要内容	总投资 (万元人民币)	合作方式	市场预测及投资回报分析	前期工作	联系人	电话
1	1	紫柏山林麝主题产业园开发运营项目	凤县招商服务局	现在计划在我县林麝主产区留凤关区域采用“林麝产业科技研发+林麝半放养半参观体验区+产品开发与销售+林麝文化参观旅游”深度融合的经营模式，建设以中国林麝文化博览馆、麝香科普馆、林麝半放养半参观体验区、林麝产品研发中心等板块，打造以林麝为主题，集合旅游、农业、工业在内的综合园区。	20000	合作、合资、独资均可	本项目的主营业务收入包括林麝种麝销售、麝香提取及深加工、主题产业园浏览、研习基地等收入；其他业务收入包括生态家禽销售收入、生态农业销售收入、餐饮住宿交通等收入。主营业务收入估计每年可达约5000万元，经过上述折算，该项目投资回收期约为3.75年。	项目已完成规划和科研	凤县秋夏成	13892457401
2	1	胜利塬田园综合体项目	陕西裕华房地产开发有限公司（宝鸡市盛泰农业综合开发有限公司）	宝鸡胜利塬田园综合体项目占地800亩，总建筑面积12万平方米，项目分为三大主题板块，分别为：现代农业板块，该板块占地295亩，业态规划有全农业产业链的农业生产加工区，温室无土栽培大棚，种植体验区，农业科普文化区，民俗风情体验区等；颐养生活板块，该板块占地300亩，业态规划有商务会议酒店，老年公寓，老年大学，养生会馆，康复医院，文化交流中心等；生态人居板块，该板块占地305亩，业态规划有低密度生态社区，特色民宿，项目商业配套等	49600	独资	该项目预计将提供就业岗位700人，年营业额1亿元，年纳税625万元。	项目已在发改部门完成立项，前期规划设计图纸第一稿正在制定，预计9月底，10月初完成。	金台区西街办事处董亮	17791994512
3	1	秦岭花海中央公园西部鲜花港项目	卧龙生态园林科技有限公司	占地2000亩，其中，花卉生产示范园占地1500亩，主要进行优质花卉的育苗、扩繁；优质花卉苗木繁育中心占地200亩，主要进行组培及组培苗的扩繁，鲜切花的生产和名贵室内花卉生产；花卉苗木物流集散中心占地300亩，建设预处理车间、包装车间、冷藏库、展示大厅、停车场等，配套相关设施。	30000	独资	项目计算期按15年计，建设投资期按3年，基础收益率按10%设计预算。据此测算，该项目建成投资后，投资利润率（税后）预计为20.2%，财务内部收益率18%，全部投资偿还期7.51年。	备案已完成，正在商讨合同等事宜。	金台区卧龙寺街道办事处徐华	13709273721

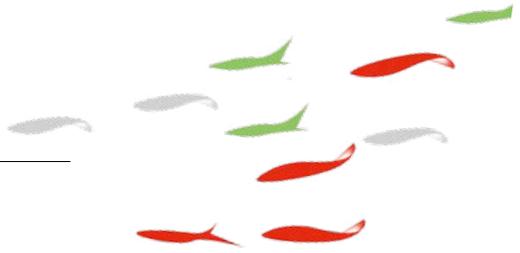
序号	类别	项目名称	项目单位	项目主要内容	总投资 (万元人民币)	合作方式	市场预测及投资回报分析	前期工作	联系人	电话
4	2	年产80万吨聚乙烯项目	麟游县招商局	建设80万吨聚乙烯生产线一条及附属生产生活设施。	2500000	独资	该项目符合麟游县化工产业的发展方向,具有广阔的发展前景,能创造较高的经济效益和良好的社会效益。		麟游县招商局 刘雨萍	0917-7963635
5	2	石墨烯电热膜产品及产业化项目	眉县科技园管理委员会	项目建设周期2年,分别建设石墨烯应用研究院、展厅和石墨烯电热膜生产线;	5000	独资/合资	石墨烯是一种技术含量非常高、应用潜力非常广泛的碳材料,而石墨烯电热膜作为电暖产品具有温暖舒适、环保节能、安全经济的效能,解决了传统自采暖产品无法解决的难题,将会为我国采暖行业带来意义深刻的变革。项目建成后每年可产130万平方米石墨烯电热膜(工业、民用和商用),年产值1.1亿元,年均上缴2000多万元,经济效益良好,前景广阔。	正在规划	眉县陈涛	18992738800
6	2	锂电池生产项目	千阳县环保新材料管委会	建设5亿安时锂电池生产线	100000	合作	年销售收入15亿元,利润3.6亿元	正在对外招商	千阳县黎晓刚	15249173463
7	3	新能源汽车及零部件产业园项目	蔡家坡经开区管委会	项目占地500亩,总建筑面积30万平方米。主要建设科研办公楼1栋,集体公寓1栋,标准化厂房6栋。园区定位为集整车和关键零部件的制造、研发、知识管理、产业链梳理整合、应用模式探索于一体的创新型产业基地,重点发展整车及动力电池、驱动电机、电控系统等关键部件,形成完整的电动汽车产业链。	200000	合资、合作	项目建成后,将年产新能源汽车10万辆,形成产值150亿元,年税收10亿元,可提供就业岗位5000个。	完成前期项目选址工作	蔡家坡经开区 凤岩	0917-8560517
8	3	蔡家坡机械加工产业园建设项目	陕西华开置业有限公司	蔡家坡机械加工产业园建设项目东临学方路、南至南环路、西临金鼎公司厂区、北至西宝高铁,总占地约307亩,建设标准化厂房11万平方米,以单层厂房为主,用于安置重型机械加工企业。	30000	合资、合作	蔡家坡机械加工产业园建设项目的建设,能大力促进蔡家坡产业的发展,拉动经济增长,充分发挥蔡家坡经济技术开发区的政策和聚集效应、辐射带动效应,进一步加快蔡家坡产业的发展。	完成项目前期的设计工作	蔡家坡经开区 雷思萌	0917-8560517

序号	类别	项目名称	项目单位	项目主要内容	总投资 (万元人民币)	合作方式	市场预测及投资回报分析	前期工作	联系人	电话
9	3	汽车零部件产业园	陈仓区科技工业园区管委会	该项目位于陈仓科技工业园区,总占地面积400亩。产业园建设内容包括汽车零部件产业区、汽车电器产业区、装配产业区和生产保障区等,专为吉利汽车、陕汽等西北地区著名汽车生产企业进行加工配套服务。2017年投资完成产业园总体规划、土地征用和园区基础设施建设;计划完善3个产业加工区和1个生产保障区的全部设计功能,达到招商和企业进驻的条件,形成初具规模的汽车装配制造产业园	160000	采用独资、合资、PPP等方式	随着宝鸡吉利汽车有限公司整车生产线落户宝鸡形成的基础平台,我市建设汽车装配制造业基地将更具发展的空间。项目建成后能够提供2000人的就业岗位,年生产总值可达20亿元,同时带动汽车周边产业蓬勃发展	前期准备工作基本完成	陈仓区王葆华	6211938
10	3	机器人智能制造产业园	陈仓区科技工业园区管委会	机器人及智能制造产业园一期占地150亩,是宝鸡市和陈仓区着力发展培育的重点产业园,是打造宝鸡云及智慧园区的重点产业基地。园区一期规划面积90000平方米,确定“一主一辅一配套”的规划布局和功能定位。“主”是建设以机器人产业链为核心的产业集群;“辅”是建设相关智能装备制造基地;“配套”建设高端生产性服务业集群,建设具有国际竞争力的机器人产业集聚区。目前产业园内标准化生产车间和智慧型企业独栋已建成,可为10户以上高科技机器人及智能制造企业提供生产、研发、办公等配套服务,成为陕西乃至西北地区最具影响力的机器人及智能制造产业园。	50000	采取独资、PPP模式投资	项目建成后,预计实现年产值10亿元以上,新增就业2000余人。同时可鼓励中小企业从中低端市场起步,培育机器人细分领域竞争优势,推进“专、精、特、新”产品发展,针对不同行业和领域开展专业化服务和个性化定制,形成具有竞争力的工业机器人产业集群。	完成园区建设,园区招商正在进行	陈仓区王葆华	6211938
11	3	汽车零部件产业园	扶风县招商服务局	项目占地约300亩,建设汽车零部件产业园,重点生产汽车电子产品、发动机及零部件、变速器、车身零部件等系列产品,引进汽车配件企业8-10户,配套建设相关基础设施。	120000	独资	项目建成后,将成为关天经济区具有一定规模的汽车配套产业基地,年加工生产各类汽车零部件数十万台(套),年实现产值100亿元,利税15亿元,新增就业3000余人。	规划设计已完成,正在建设基础设施	扶风县马永华	0917-5219600

序号	类别	项目名称	项目单位	项目主要内容	总投资 (万元人民币)	合作方式	市场预测及投资回报分析	前期工作	联系人	电话
12	3	西部泵业产业园项目	扶风县九鼎基础设施建设建设有限公司	项目占地约 300 亩。购置各种生产检测设备设施，建设超大功率潜水泵研发中心，新建厂房、仓储、产品展示厅，配套办公设施，绿化厂区道路。	80000	独资	项目建成后，可带动为公司提供橡胶制品、石墨冶金制品、塑料制品等配件的小型企业 20 余家，提供原材料及模具模型加工的企业 10 余家，新增就业 200 人。	规划设计已完成，正在建设基础设施	扶风县任伟兵	0917-5228019
13	3	蟠龙新区电梯、扶梯产业园生产基地项目	爱默生电梯(上海)有限公司	项目建设占地 500 亩，总建筑面积为 100000 平方米。主要建设内容为：项目建设标准化生产车间和仓库建筑面积为 70000 平方米；办公综合楼建筑面积为 15000 平方米；电梯实验塔及辅助用房 15000 平方米。建成后可年产电梯 20000 台。计划引进 6-7 电梯、扶梯制造企业落户产业园，同时为了做好项目配套，联系河南宝丰、百冠机械等不锈钢、管材配套生产企业同步落户新区。	100000	合作	项目建成后可实现年均销售收入为 200000 万元，年均利润总额 35000 万元，年均净利润 20000 万元，年均上缴所得税为 15000 万元，总投资收益率能满足建设预期。	已完成项目可研编制，联系了多家电梯制造企业，正在落实项目落地。	宝鸡市蟠龙新区开发建设管理委员会李俊	0917-6261026
14	3	岐山县新能源汽车空调压缩机制造项目	岐山县招商服务局	该项目建设规划用地面积 23980 m ² 。建设机加工车间 6000 m ² ，装配车间 4000 m ² ，仓库 4800 m ² ，办公楼 2000 m ² ，职工生活用房 1200 m ² ，食堂 300 m ² ，辅助用房 120 m ² （辅助用房包括值班室和休息室 60 平方米），配电室 60 平方米），同时完成道路、停车场及绿化等配套建设，实现年产 20 万台新能源汽车空调电动压缩机。	11210	合资、独资	从行业发展趋势来看，目前汽车产业发展“低碳化、信息化和智能化”趋势显著，电动汽车市场发展迅猛，未来十年内我国国内电动汽车市场仍将保持增长，特别是新能源汽车增速显著，新能源汽车及与新能源汽车相适应的零部件产业发展也将快速发展，本项目建成后年销售收入 20000 万元，税后净利润 2614.34 万元。项目不仅可以促进当地经济的发展，也具有良好的经济效益。	完成前期洽谈、选址，需要引进资金。	岐山县杜立山	09178211505
15	4	凤县紫柏山泉水开发项目	凤县招商服务局	项目主要建设内容包括综合生产车间、配料车间、库房、成品包装车间及其它附属设施。该项目的建设有助于将紫柏山丰富的山泉水资源加以开发利用，建设一条由产到销的生产线。项目建设年产 30 万吨矿泉水生产线一条，总建筑面积 3 万平方米。	50000	合作、合资、独资均可	产品出厂价按 0.55 元 / 瓶（1000 元 / 吨），月产山泉水 3 万吨，全年按 10 个月生产计算，年产量 30 万吨，年产值 3 亿元。	已完成项目水质检测报告和选址以及项目可研。	凤县庞龙	18691725535

序号	类别	项目名称	项目单位	项目主要内容	总投资 (万元人民币)	合作方式	市场预测及投资回报分析	前期工作	联系人	电话
16	4	秦岭地道中药材规模化种植及深加工项目	凤县招商服务局	本项目将采用“地道中药材种植+中药材科技中心+中药宣传机构+电子商务+健康养生旅游+中药材加工”交叉融合的经营模式,以中药材种植为核心,辐射医疗、文化、深加工、养生旅游、技术升级等多个板块,催生各业务板块的协同效应,以此为基础构筑项目的核心竞争力。	38000	合作、合资、独资均可	本项目的主营业务收入包括中药材规模种植销售、互动参观式中药材旅游、中药材深加工产品销售、养生疗养机构收入等收入。主营业务收入估计每年可达8450万元,其他业务收入根据具体运营情况预估,项目经济效益会随运营时间的增长而增长,并与具体管理水平存在正相关。	项目已完成规划科研和部分中药材成分检测	凤县秋夏成	13892457401
17	4	太白山中药材产业示范园	太白县市场监督管理局	项目拟占地面积2万亩,依托“三大药山”之首太白山丰富的药用植物资源,主要建设太白山中草药研发中心、太白中药材加工示范区、中药材规范化种植基地、中医高端养生文化景区等板块,拟把项目打造成为集中药材研发加工、种植观赏、科普教育、娱乐休闲等功能为一体的综合性示范园区	50000	独资	项目建成后,预计年营业收入约为5000万元,实现利税1500万元,动态投资回收期8-10年。	项目区周边道路、水、电等设施基本配备完毕。	太白县市场监督管理局马宏荣	495146
18	4	食品饮料产业园	陈仓区科技工业园区管委会	项目计划占地400亩,以青岛啤酒为龙头企业,以齐全的配套设施和优质的水源引进食品加工、饮料、白酒生产等企业及印刷、包装等相关产业等聚集,形成西北地区覆盖中高端全产品生产链的产业集群	150000	采取BOT、PPP投资方式	食品工业园区可容纳各类食品加工企业5-10户,年加工食品饮料100万吨,实现销售收入10亿元以上,新增就业2000多人	可行性方案提交,正在招商	陈仓区王葆华	6211938
19	4	医药生物产业园	陈仓区科技工业园区管委会	1、中药材交易中心和仓储物流中心建设。2、开拓电子商务平台市场。3、建成以中成药制剂生产经营为主的高科技标准化生物药品生产基地	20000	合资方式		初步意向	陈仓区王葆华	6211938
20	4	水果、蔬菜速冻生产线项目	凤翔县招商局	建成年产1万吨速冻果蔬生产线;新建年产8000吨新鲜果蔬分选线、年产2万吨罐头水果生产线及其他配套设施	5700	独资	项目建成投产后,预计年生产速冻果蔬1万吨、新鲜果蔬8000吨,罐装果蔬2万吨;可实现年产值9000万元,利税1500万元,争取外汇2000万美元;同时,提供就业岗位1000多个	正做项目规划	凤翔县招商局王红星	0917-7219055
21	4	范家寨万吨果蔬深加工基地项目	凤翔县招商局	建设10,000吨冷库和气调库及冷库配套加工车间,总建筑面积20,400平方米,新建污水处理设施,购置加工、包装、和检测等设备190台(套/组)。	40000	独资	建成投产后,年可新增水果加工总量达到50,000吨,可带动种植业6,000户农民发展产业化经营,同时还可解决农村剩余劳动力的就业	已做项目规划	凤翔县招商局王红星	0917-7219055

宝鸡市金台区重点招商引资项目



1、金河工业园项目：全省首批重点支持的 44 个工业园区之一，规划面积 5.67 平方公里，现已入驻企业 45 户，初步形成了石油装备、机床加工、智能制造三大产业集群。今年，园区将新建标准化厂房 40 万平，重点扶持打造运动控制、汽车零部件配套产业、高端装备制造和智能制造四个分园区。

2、食品产业园项目：以打造西北重要食品产业基地为目标，总投资 20 亿元，占地约 2200 亩，重点建设食品产业集群区和中医药产业集群两大板块，打造集食品中药材研发、生产、加工、仓储于一体的现代化食品产业园区。

3、蟠龙产业新区项目：位于宝鸡市中心城区北部，总规划面积 128 平方公里，一期规划面积 44 平方公里，规划人口 30 万，计划建设“一环三廊六区”，是省级高新技术产业开发区，是宝鸡城市建设的重点区域和宝鸡百万人口城市建设的主要承载地，是宝鸡经济社会发展的新引擎，全力打造成为宝鸡未来城市宜居、宜业、宜商、宜游、怡心的生态文明示范城。

4、宝鸡金融文化商务区项目：该项目由中国 500 强企业东岭集团开发建设，总投资 230 亿元，规划占地 1500 多亩，包括 30 万 m² 商业集群、30 万 m² 商务办公集群以及 90 万 m² 的生态居住集群。目前，超高层国金中心已建成投用，洲际皇冠假日酒店、银泰购物中心已开业运营。项目建成后，预计区域居住人口达 15 万人以上，年营业综合收入达 200 亿元，将成为“关天新名片，宝鸡新浦东”，诚邀企业总部、金融保险、文化教育、酒店餐饮、

健身娱乐等入驻。

5、宝鸡世纪荟萃广场二期项目：位于金台大道核心地段，占地 100 亩，一期项目 20 万 m² 已建成投用；二期项目 20 万 m²，涵盖四星酒店、高端写字楼和大型购物中心，计划 2018 年开工建设，2019 年主体封顶，诚邀企业总部、金融保险、文化教育、酒店餐饮、健身娱乐等入驻。

6、盛世广场项目：位于宝鸡市行政中心北侧，其中商业区占地 186 亩，地上商业建筑面积 40 万 m²，地下商业街面积 10.8 万 m²，诚邀企业总部、金融保险、文化教育、酒店餐饮、健身娱乐等入驻。

7、大数据产业园项目：该项目以“数据金台、智慧宝鸡、备份陕西、物联世界”为目标，总投资 5.23 亿元，规划占地 2 平方公里，重点发展互联网 + 相关行业、大数据、人工智能等高新技术产业，建成“电子商务、数据应用、政校合作、创业孵化、培训展示”五大板块，目前已获得国家众创空间、贵阳大数据交易所陕西分中心、市级创业孵化基地等荣誉。园区将以大数据创新应用为核心，助推区域发展，汇聚数字资源，延伸产业链条，全力建设大数据产业聚集区、互联网产业引领区和创新创业示范区。

8、太极源景区项目：依托“太极之源”文化品牌，以金台观为核心，总投资 100 亿元，规划面积 17 平方公里，涵盖太极文化主题公园、长寿溪谷等 23 个子项目，聚力建设 5A 级景区。包含 4 个子项目：金台观三期，规划占地 49 公顷，总投资 10 亿元，建设金台文体中心、“洞天福地”、“仙街”文化商业街和五星景观亭与七星客栈等。环球功夫小镇，

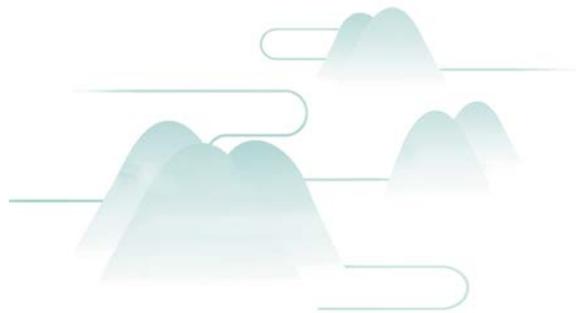
计划建设中国及世界功夫流派展示区、武术搏击及体育竞技区、中国武术文化博物展览区。红豆杉综合开发项目，规划占地 2000 亩，总投资 11 亿元，建设院士工作站、紫杉醇提取加工制药厂、科技博览园、红豆杉养生苑。通用航空项目，依托原有陵塬机场，分两期进行建设：一期建设停机坪、通信导航设施、通用航空 6S 店及飞行员培训学校等；二期计划建设通用航空产业园区。

9、长乐塬十里荣耀国际工业文化旅游创新区项目：占地 11.5 平方公里，现存的窑洞工厂、薄壳工厂、申新办公楼、乐农别墅等遗迹，是国内现存最完整的抗战工业遗址。2017 年被命名为国家首批工业遗产，陕西省首批文化遗址公园。项目由龙族集团和深圳易道公司先后进行策划设计，计划投资 100 亿元，一期占地 1.5 平方公里，重点建设宝鸡市工业博物馆、宝鸡市军事体验馆、长乐小镇（民国文艺游憩区）；二期建设世界工业博览区、和新城科教商务区；三期将建设文化创新区，完善文化休闲度假、情景消费、文化创意等旅游体验项目。

10、诗经小镇项目：位于市区北部的金陵河是中国第一部诗歌总集《诗经》的诞生地，全长 55 公里，流经金台区 21.64 公里。诗经小镇项目以诗经文化为魂，以渭水生态环境为依托，以文化创意产业为引领，按照“一水一岸一城”的规划格局，着力构建生态风景、文化创意和品质宜居三大板块，全力打造国内外知名的滨水诗意旅居地。诗经小镇一期总投资 10 亿元，拟建设诗经文化风景区和凤雅颂《诗经》文化体验区两个板块，实施“金荷之洲”、“青青子衿”等十个子项目。

11、六川河生态旅游景区项目：位于硤石镇境内，南起宝鸡峡库区，北到峰泉山景区，长度 29.1 千米，面积约 47 平方公里。依托硤石镇神奇的龟蛇相交、世界第一佛眼等独特的山水自然资源，计划投资 12 亿元，主要建设天莲湿地公园、天眼寺佛教文化景区、天川水街商业区、天泉度假区、天辙山庄、天柳山庄、暴家河—儿童乐园、南峪沟—森林世界等景区。目前，项目的规划设计初步完成，部分节点开发已经动工，将建成国内一流的生态旅游度假区。

12、棚户区改造项目：金台区是宝鸡的老城区，全区共有 7 大棚户片区 28 个子项目，占地约 2573 亩，涉及 1.3 万被征迁居（村）民，改造量占全省的十分之一多。新华路、东门口、龙泉巷、宝平路、王家碾、新春、罗家陵、长青、宝福路北、福临路、新维路北片区、长青路片区、李家崖、跃进路、金星、王家坡、高家坪、金陵东路社区棚户片区共 19 个改造项目条件成熟。目前，各棚户项目均已列入 2017 年陕西省城市棚户区改造计划，资金来源为地方投资和国开行贷款，现立项，可研、环评、规划等前期工作均已完成。



安康市 2018 年招商项目

安康市 2018 年招商项目（摘选）

一、现代农业

- 1、安康市生漆产业化开发项目
- 2、安康油茶产业化开发项目

二、新型工业

- 1、安康市高档桐油合成材料项目
- 2、安康年产 5 万吨绞股蓝饮料生产项目

三、文化旅游

- 1、安康市黄洋河生态公园项目
- 2、安康市自驾车营地建设项目

四、商贸服务

- 1、安康市临空经济区建设项目
- 2、安康市沿江生态公路项目



安康市生漆产业开发项目

一、项目名称：安康市生漆产业化开发项目

二、项目承办单位：安康市林业局

三、项目内容：生漆是涂饰化工、轻工、发电厂防腐蚀、特定耐高温工程等方面的特殊必须材料，漆籽是优质的生物质能源材料，为我国重要的出口产品。安康有着丰富的漆树资源，生漆产量在全国占有重要的份额，在国内外市场中享有极高的声誉。随着科学技术的发展和传统工艺的延伸，生漆产品市场前景广阔，产品销售供不应求，需求量日益增大，价值从每斤十多元上升到近三十元，国际市场价达每吨2万多美元。为了充分发挥我市生漆资源和市场优势，拟新建漆树人工丰产林30万亩、改造低产漆林20万亩以及1万吨生漆深加工生产线。

四、投资总额及合作方式：50万亩漆林基地总投资4亿元，1万吨生漆加工生产线总投资1.5亿元。独资、合资。

五、市场预测及效益分析：50万亩生漆基地建成后，通过集约经营管理，达产后每亩年产生漆19.5公斤，按80元/公斤计价，每亩产值可达1560元，50万亩年产值可达7.8

亿元，每亩年可产漆籽35公斤，每公斤按3元计价，亩产值为105元，50万亩年产值可达5250万元，仅前二项产值可达8.325亿元，若在进行深加工则效益可成倍增长。

六、联系方式

联系人：崔用安 惠博年

电 话：0915-3330105 0915 - 3223042
13509153450

传 真：0915-3330101

网 址：<http://zs.ankang.gov.cn>

E-mail：akzsj@126.com

地 址：陕西省安康市育才路113号

邮 编：725000



安康油茶产业化开发项目

一、项目名称：安康油茶产业化开发项目

二、项目单位：安康市林业局

三、项目内容：油茶是我国特有的乡土树种，也是世界四大木本食用油料树种之一。油茶全身是宝，茶籽经过加工制成的茶油是一种优质食用油；茶油经深加工可制成高级护肤化妆品、精油、皂素和茶粕等系列产品；茶饼可生产有机肥、生物农药和机床抛光粉；茶壳可提炼茶碱、栲胶，制造洗发香波等；树干、根部可用作雕刻、砧板和生产生活物品等。安康市有6县区列入《国家油茶产业发展规划》范围。项目拟建良种油茶基地30万亩，年加工能力1.35万吨茶油加工生产线。

四、投资总额及合作方式：项目总投资55000万元，独资、合资均可。

五、市场预测及投资回报分析：建30万亩油茶基地五年见效，七年盛产，达产后每亩油茶年产茶油按25公斤计算，茶油年总产量将达到7500吨。按每吨4万元计算，年产值达3亿元，如能进行深加工，效益将更可观。

六、联系方式：

联系人：崔用安 惠博年

电话：0915-3330105 0915 - 3223042

13509153450

传真：0915-3330101

网址：<http://zs.ankang.gov.cn>

E-mail：akzsj@126.com

地址：陕西省安康市育才路113号

邮编：725000

安康市高档桐油合成材料项目

一、项目名称：安康市高档桐油合成材料项目

二、项目承办单位：安康市招商局

三、项目内容：桐油是最好的天然干性油，具有干燥成膜快，防水性能好，耐酸、碱、盐的腐蚀和电绝缘等优良性能。果壳可提取碳酸钾等化工原料，桐饼经加工后可制家畜饲料、烯料油、复合肥料、无公害长效农药。随着科学技术的发展和传统工艺的延伸，桐油产品市场前景更加广阔。安康市是全国油桐主产区之一，油桐资源丰富。目前我市油桐保存面积73.3万亩，年产桐油6200吨。未来5年，全市将新建良种油桐基地100万亩。国家在《丹江口库区及上游地区经济社会发展规划》明确规定，安康重点“建设新型材料工业基地和特色生物资源加工基地，建成上游地区交通枢纽和物流中心。”该项目利用安康油桐资源丰富的优势，引进高新技术建设年产3万吨桐油高级生化材料与化工合成材料、年产5000吨生物农药生产线。

四、投资总额及合作方式：投资总额15亿元，独资。

五、市场预测及投资回报分析：项目建成后，丰年年产桐籽60万吨，可生产桐油20万吨，产值400000万元（平均价20000元/吨），可生产生物柴油20万吨，产值120000万元，产桐饼25万吨，产值25000万元，桐壳60万吨，产值18000万元，年产总值约57亿元，实现利税8亿元。

六、联系方式：

联系人：林晓辉

电话：0915-3330103 13992564570

传真：0915-3330101

网址：<http://zs.ankang.gov.cn>

E-mail：akzsj@126.com

地址：陕西省安康市育才路113号

邮编：725000

安康市黄洋河生态公园项目

一、项目名称：安康市黄洋河生态公园项目

二、项目单位：安康市住建局

三、项目内容：项目是利用黄洋河入口处的河滩湿地建设湿地公园，占地面积约 5000 亩，是一个集滨水游赏、生态观光、市民休闲娱乐为一体的城市公园，建设内容包括景观绿化、园路铺装、配套设施、园林景观设施、护堤、管网等占地面积约 5000 亩，建设内容包括景观绿化、园路铺装、配套设施、园林景观设施、护堤、管网等。

四、投资总额与合作方式：项目总投资 32 亿元，合作方式：BOT。

五、联系方式：

联系人：任娟 张亮

电 话：0915-3330112 0915-3283250

15909153393

传 真：0915-3330101

网 址：<http://zs.ankang.gov.cn>

E-mail：akzsj@126.com

地 址：陕西省安康市育才路 113 号

邮 编：725000

安康市年产 5 万吨绞股蓝饮料生产项目

一、项目名称：安康市年产 5 万吨绞股蓝饮料生产项目

二、项目承办单位：安康市招商局

三、项目内容：绞股蓝又名五叶参、福寿草，明代《救荒本草》谓之“神仙草”。经现代医学研究证明：绞股蓝富含人体有益的皂甙 82 种、氨基酸 18 种、微量元素 19 种及多种维生素，能延长细胞寿命、增强细胞活力，有抗高血脂症、抗动脉粥样硬化、抗疲劳、抗糖皮质激素副作用、抗衰老、抗肿瘤等作用，可调整血压、增强心肌收缩功能、改善失眠、提高机体免疫力。安康现有绞股蓝 5 万亩，为全国最大绞股蓝种植基地，已被确定为中国唯一绞股蓝原产保护地和国家绞股蓝标准化示范区。本项目依托本地优质的水源和丰富的绞股蓝资源，建设年产 5 万吨绞股蓝饮料生产线。

四、投资总额及合作方式：项目总投资 3 亿元，独资、合作均可。

五、市场预测及效益分析：随着人们生活水平的提高和节奏的加快，“三高”患者及亚健康人群日益增多，越来越多的人群开始注重食品饮料的健康因素和保健作用。绞股蓝饮品具有解饥消渴、安神养性、抗疲劳等显著功效，消费群体明确且庞大，市场广阔。该项目建成达产后，产值可达 2.5 亿元，实现利税 9000 万元。

六、联系方式：

联系人：林晓辉

电话：0915-3330103 13992564570

传 真：0915-3330101

网 址：<http://zs.ankang.gov.cn>

E-mail：akzsj@126.com

地 址：陕西省安康市育才路 113 号市政府行政中心

邮 编：725000

安康市自驾车营地建设项目

一、项目名称：安康市自驾车营地建设项目

二、项目承办单位：安康市招商局

三、项目内容：自驾车营地的发展是随着自驾游的发展应运而生的，它是自驾游发展的必然产物。自驾车营地是在自驾车旅游线路上，依托旅游交通干线和风景优美之地或者在旅游景区附近开设的，有一定场地和设施条件，可以为自驾车爱好者提供自助或半自助服务的，具有特定主题复合功能的旅游场所。其主要服务项目包括住宿、露营、越野、休闲、餐饮、娱乐、汽车保养与维护、汽车租赁、度假、户外运动、信息服务、医疗与救援等等多种项目。安康生态环境优美，旅游资源独特，现已建成南官山、燕翔洞、瀛湖、中坝大峡谷、香溪洞、筒车湾景区、飞渡峡·黄安坝景区和双龙生态旅游景区 8 个国家 4A 级景区，6 个国家森林公园，是西部地区重要的生态旅游目的地。随着自驾游的发展，自驾车营地在我国已经成为一种驱动旅游目的地发展新的重要推手，占领未来旅游市场的重要产品新业态，发展前景十分看好。项目占地 210 亩，建设综合性自驾车营地，主要包括中心管理服务区、帐篷营舍区、休闲娱乐区、拓展活动娱乐区等多个功能区。

四、投资总额及合作方式：项目总投资 5 亿元。
合作方式：独资、合资。

五、市场预测及投资回报分析：项目建成后，以游客最大接待量（500 人次/日）为基础进行测算，年销售收入达 3 亿元，纯利润 0.5 亿元，静态投资回收期 6 年。

六、联系方式

联系人：喻秋

电话：0915-3213721 13909153082

传真：0915-3330101

网址：<http://zs.ankang.gov.cn>

E-mail：akzsj@126.com

地址：陕西省安康市育才路 113 号

邮编：725000

安康临空经济区建设项目

一、项目名称：安康临空经济区建设项目

二、项目单位：安康市发改委

三、项目内容：随着安康富强机场的加快建设，依托于机场的临空经济区建设将对于安康的生态产业、休闲产业发展创造良好的条件。项目以富强机场为中心，北至北部山脉，南抵阳安铁路，东临包茂高速，西以天然水系为界，总规划面积约 30 平方公里。以现状产业布局为基础，划分三个功能圈层，即临空经济核心区、聚集区和辐射区。功能定位：城乡统筹的先行区域、旅游开发的示范区域、空港经济的支柱区域、城市形象的门户区域。基本功能：农业观光、都市休闲、文化旅游、特色园林游览。辅助功能：康体休闲、酒店住宿、金融商贸、商务会议、教育培训、餐饮娱乐、探险体验。专业功能：空港特色物流、创意展览、休闲地产体验。项目建设内容：建设优美乡村乐活园、森林公园休憩区、森林探秘体验区、现代农业观光区、康体休闲体验区、浪漫庄园体验区、空港特色物流区、创意展览旅游区等。

四、投资总额与合作方式：本项目为长期发展战略，估算总投资额 100 亿元。将以科学规划为引领、以市场为导向，采取灵活招商合作方式，吸引各方面投资主体、资金、技术和人才等要素向临空经济区聚集。

五、市场预测与效益分析：通过临空经济区的规划建设实施，力争实现区内生产总值保持年均 20% 以上的增长速度。

六、联系方式

联系人：杨晓峰

电话：0915--8170063

传真：0915--8170088

E-mail:1012142603@qq.com

地址：安康市西大街 8 号

邮编：725000

安康市沿江生态公路项目

一、项目名称：安康市沿江生态公路项目

二、项目承办单位：安康市交通运输局

三、项目内容：“沿江公路”由我市沿江规划的 G316、G211、G541 和 S320 构成，全长约 380 公里。“沿江公路”东起白河下卡子，沿江经旬阳、汉滨、岚皋、紫阳、汉阴、

石泉，西至石泉曾溪。连通 7 个县区 27 个镇办和瀛湖生态旅游区，是打造“汉江上游安康生态经济带”的支撑性基础设施项目，对安康乃至陕南扶贫攻坚和经济发展意义重大。本项目包括“沿江公路”近期迫切需要打通的拟新增省道 S320 瀛湖经流水至洞河段二级公路及 G316 石泉至桦柳树梁（安康汉中界）二级公路，总里程约 108 公里。

四、投资总额及合作方式：项目估算总投资约 25.7 亿元，拟采用 PPP 模式进行建设。项目资金来源为国家补助、社会资本，拟吸引社会资本规模约 17.1 亿元。

五、市场预测及投资回报分析：本项目投资回报主要为公路施工、公路沿线广告收益及沿线土地及综合物业开发。项目投资回收期约为 15-20 年，回报率约为 6%。

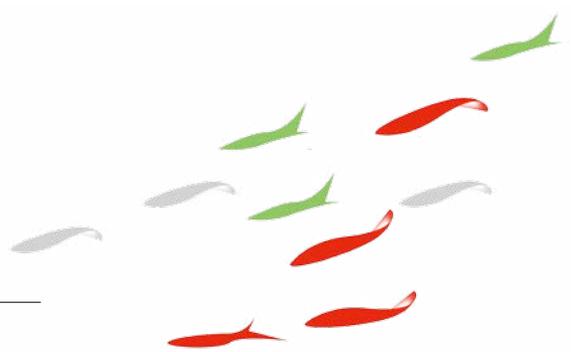
六、联系方式

联系人：刘誌 13992519329

电话：0915-3225052

E-mail：156074134@qq.com

延川县文化旅游项目推介



（一）基础设施类项目

1、**县城旅游集散中心**。在连接县城与延川高速出口的快速干道上，选址建设县城旅游集散中心，包含交通集散、游客接待、旅游咨询、形象展示和旅客休息功能，主要建设游客接待中心、入口集散广场、购物大厅、餐饮服务设施、停车场以及体现特色的游览性建筑等。占地面积约10亩，概算投资1500万元。

2、**乾坤湾星级酒店项目**。规划在牛尾寨和清水湾区域，选址建设四星级以上的酒店，二层结构，建筑面积约4000平方米，预计标准客房200间，另设套房、餐厅、公共卫生间、洗衣房、大小会议室等，并完善生态停车场、亮化、绿化等配套设施。概算投资8000万元。

3、**自驾车露营及新能源汽车充电服务区项目**。在不破坏生态环境和自然景观的情况下，规划将黄河欢乐谷北侧的小山梁挖填平整，建设能同时容纳约500个车辆的大型停车场，并科学划分出入口、候车、应急等功能分区，并配套建设餐饮、商品购物、自驾车露营设施、新型环保车充电区、房车营地等，为游客提供合理的

功能分区和便利的服务设施。概算投资5000万元。

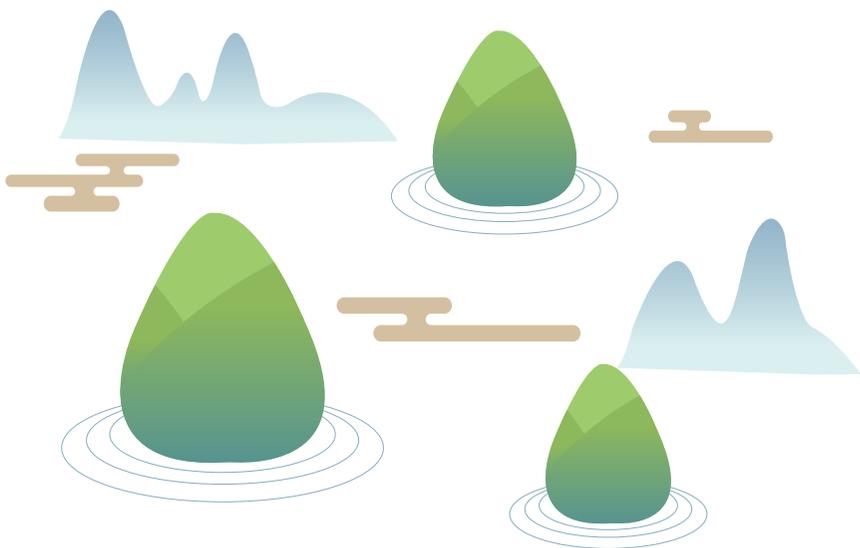
（二）产业园区项目

4、**路遥文化产业园区二期项目**。在路遥故居保护提升的基础上，2018年主要建设黄土艺术中心、500亩的生态观光采摘园、再现作品中双水村的生产、生活场景，并建设相关配套设施。概算投资1.5亿元。

5、**永坪红色文化产业园区项目**。2018年园区开发以基础设施建设为核心，主要建设内容有背坪及石油沟园区建设地块的七通一平、山地公园、曙光塔、河道景观、红色之路景观改造、军事主题乐园户外项目建设等。概算投资8000万元。

（三）水上乐园项目

6、**乾坤湾游泳馆项目**。规划在乾坤湾景区伏羲码头建设游泳馆一座，占地面积6000平方米，建筑面积5000平方米，室内建设一个标准游泳池和两个儿童戏水池，采用室内全温控技术，管内配套建设淋浴、更衣、健身、休息、商品售卖等，将其打造为延安地区配套设施最全、最先进的游泳馆。概算投资1000万元。



（四）休闲观光项目

7、黄河实景演艺项目。通过招商引资，整合当地文化旅游资源，并以伏羲文化、黄河文化、黄土风情为素材，以会峰寨、清水湾为背景，邀请了华侨城艺术总监周群生打造1台大型实景室内演艺节目，丰富游客的文化体验活动。概算投资3亿元。年收入2亿元。

8、景区空中观光索道。规划在南大门—会峰寨之间架设空中观光索道，方便游客在空中鸟瞰蛇曲地质公园美景。全长约4千米，概算投资2亿元。

9、直升机观光项目。规划在南大门服务区换乘车站东侧区域修建直升机停机坪、车库及管理用房，拟购置观光直升机2架，并开通景区内部或乾坤湾至壶口瀑布的直升机观光旅游项目，以供游客鸟瞰壮丽的秦晋峡谷。概算投资1亿元。

（五）娱乐体验项目

10、黄河娱乐大世界。规划在黄河欢乐谷南侧区域打造类似于迪斯尼的多功能娱乐区，包括过山车、空中秋千、射击、旋转木马等娱乐项目，并配套建设酒店、餐饮等配套设施。概算投资1亿元。

11、玻璃悬空栈道。规划在黄河悬崖边上建设长约600米，宽约1.6米的玻璃悬空栈道。概算投资2000万元。

12、观光小火车项目。规划在沿黄古道上，按照时速30公里的设计标准，修建观光小火车路线4公里，购置观光小火车2列，并配套建设车库及其他设施。概算投资1500万元。

联系人：电话 13509113529（微信同号）

招商三局局长 樊家辉

用心选 家乡味

陕西特产



北京市西城区白云观街7号北京陕西企业商会

010-87792528 13522990191