

# 潘石屹畅谈转型 SOHO 中国发布首个 O2O 商业地产

互联网化的风潮终于吹醒了房地产这一传统行业中的诸多“大块头”。继万科发布APP“住这儿”、碧桂园淘宝售楼、万达成立电商公司后，潘石屹也开始与互联网亲密接触——2月1日，SOHO中国发布其首个O2O商业地产项目“SOHO 3Q”。

对此，许多圈内人并不意外。2014年，潘石屹就已展现出对互联网的浓厚兴趣：参观小米公司、访问美国苹果公司和Facebook总部、到乌镇世界互联网大会凑热闹……原来他并非玩玩而已，而是心里揣了个巨大的想法。

日前，潘石屹接受了记者的专访，畅谈SOHO中国的互联网转型思路。

## 名副其实的“科技粉”

2014年，楼市罕见持续低迷，中央经济工作会议公报只字未提房地产业。对此，另一位地产大佬、万通董事长冯仑调侃：政府扶正了互联网的“小三”，而房地产这位曾经的“太太”下堂了。对此，潘石屹却说：与其嫉妒互联网“小妖精”，不如与之携手，把互联网思维引入企业的发展战略。

其实，潘石屹关注互联网已久，早就是科技“粉丝”一枚。中国宽带资本基金董事长、联想集团独立非执行董事田溯宁回忆道，2000年正值互联网第一波资本市场热潮，他和潘石屹在哈佛论坛上相遇，当时校园学子都被“网”所吸引。

“他每天问我互联网究竟怎么回事，我对这个做砖头、水泥的朋友充满好奇、敬意，也有不解。那几天波士顿特冷，论坛结束，潘石屹的牙肿起来，他说：‘都是网络技术搞的，我想不明白’”。田溯宁在一篇文章中写道。

四年前，云技术成为互联网发展的新阶段。田溯宁和潘石屹爬山，中午吃饭时潘石屹问“云计算怎么回事”，田溯宁和他信口聊起来，忽然看到他拿出录音笔录起来，“潘石屹说他脑子笨，得录下反复听”。

和记者聊地产，潘石屹显示业内人士的专业、成熟；而聊起科技，他立刻两眼放光，有一种按捺不住的激动。潘石屹告诉记者，他喜欢看探讨人工智能的《奇点临近》，乐于与

SOHO中国董事长潘石屹：“随着互联网对各个行业的颠覆和冲击，旧的经济秩序被打破，房地产行业作为传统行业要跟互联网结合起来，进行一场O2O平台上的革命。”



华裔物理学家张首晟交流，热爱互联网“预言帝”凯文·凯利的《技术元素》，但他的烦恼是，身边许多人不看这些书，找不到人交流。

就是这样一个人热爱科技的人，说要开启互联网转型，你还会感到意外吗？

## 以“吸引眼球”著称

潘石屹在中国的地产圈有点特别。有媒体这样评论他：潘石屹不是最有钱的，他的公司也不是规模最大的，但他和他的SOHO中国绝对是最吸引眼球的。这一次，SOHO中国由于发布“3Q”的地产O2O项目，再次成为业界焦点。

目前，SOHO 3Q在全国有两个项目：一个是北京望京SOHO；一个是上海复兴路SOHO。有关核心业务模式，潘石屹强调了两点变革：其一，简化中间环节，销售、支付环节均由线下转向线上，传统的销售、财务部门设置也会因此而改变；其二，在楼盘的空间布局、设施方面，适应互联网化的工作方式，“让员工能够平等交流、碰撞思想”。

对用户而言，SOHO 3Q有三个鲜明特点：空间开放、租期短、配套全。在SOHO 3Q，你看不到传统的“格子间”，白领们共享一张长桌，人们可以随意走动、交流，每一张办公桌都配有带锁文件柜。你可以租一两周，也可以租一两年。想租房的商户，带着电脑即可办

公，不用担心WiFi、打印机、会议室，相关设施SOHO 3Q均可提供。用户还可以在网选座、下单、付款。

“我就是思考，人需要什么样的空间，可以激发灵感、更好地交流。”潘石屹说。他认为SOHO 3Q的精髓是“共享经济”，即“使用比拥有更重要，分享比增加更重要，清空比充满更重要”。

潘石屹感叹，在互联网时代，人们买房、租房、支付租金的方式都发生了变化，“容不得你不想转型”。令他印象深刻的是，以前SOHO的客户中有不少煤老板，而如今，互联网公司占据半壁江山，正所谓“转不转型，互联网就在那里”。

## 在焦虑中成长

在飞速变革的时代，大佬也随时可能成为“温水的青蛙”，今天风光一时，明天也许就被潮流淹没。SOHO中国的“触网”，正是源自潘石屹的焦虑，甚至恐惧。

回顾历史，1998年“房改”大大解放了房地产业的生产力和市场需求，创立于1995年的SOHO中国也是在这一波大潮中成长起来的地产大鳄，并于2007年于港交所上市。但如今，在潘石屹看来，市场需求已经被大规模吸收，经济发展也由投资驱动转向效率驱动，未来地产的发展空间，必将从“卖房子”转

向“盘活房子”。

正是抱着这样的想法，2012年，潘石屹带领团队开启了“由售转租”的转型。放弃巨额的卖方收益，无异于“割肉”，短期公司营收受到巨大冲击。2012年和2013年，公司销售额连续下滑。“熬”到了2014年，转型初见成效，SOHO中国已度过最艰难的时刻。

这一次SOHO中国“触网”，是继“售转租”转型之后的又一大变革。摆在老潘面前的考题，依然不简单。

如何应对焦虑？潘石屹选择思考。他说，自己每天花最多时间、最多精力的事情，就是思考，“一个人独处的时候思考，也会在对话的过程中思考。”

潘石屹从不避讳谈及忧虑与恐惧，从甘肃天水的放羊娃，到廊坊石油管道局的公务员，再到海南炒楼，在北京开发商业地产、创办SOHO中国，一路走来，童年时的恐惧感对他影响至深。

2013年出版的《我的价值观》中，潘石屹回溯了他艰苦的幼年，他目睹了旱灾来临村民的逃荒、看到妈妈把小妹妹送给别人、大伯家的孩子得了一场麻疹就突然死去。

## “张欣成就了我”

谈到潘石屹，就不能不提潘石屹的妻子张欣。潘石屹坦言：“张欣成就了我。”SOHO中国楼盘的外观设计与功能定位方面，张欣功不可没，她也是业内第一个提出打造“样板间”的人。

作为少年移民香港、毕业于剑桥大学、后在高盛工作的“海归”，张欣的人生经历与来自山村的潘石屹迥异。那么，太太眼中的潘石屹是怎样的？张欣曾对媒体说，她觉得潘石屹思路独特，与身边的华尔街精英相比，不按常理出牌。而且，他非常朴实，有一次，有人请吃海鲜，他尝了一口就说：“这和粉丝有什么区别啊，还这么贵，以后可别请我吃这种东西了。”

这一次SOHO中国的触网战略，也是潘石屹与张欣“夫妻档”共同深思熟虑的结果。那么，转型是否足够务实？能否实现理想？时间将检验一切。（王晓洁 南婷 周助人）

## 百圆裤业 杀入跨境电商市场

百圆裤业日前发布2014年业绩快报称，报告期内公司总资产实现翻番，从9.77亿元增至22.02亿元。

百圆裤业方面表示，上涨主要是公司合并环球易购11-12月报表所致。百圆裤业于去年7月斥资10.32亿元收购环球易购100%股权，杀入跨境电商市场。

业绩背后是百圆裤业发力线上、频繁跨界投资的成效初显。但有分析人士认为，百圆裤业作为传统鞋服品牌代表，主攻四线城市，消费者多为25-55岁的中等收入中青年人群。而电子商务更适合具有互联网消费观念的年轻群体，两者难以形成合力。服装专家、上海良栖品牌管理有限公司总经理程伟雄表示，百圆裤业主要以线下实体店经营销售为主业，而近年来接连布局跨境电商业务，已偏其主营业务方向。（李铎 陈克远）

## 苏宁不再分线上线 对标互联网公司

2月26日，苏宁董事长张近东召集全体高管举行2015年度目标责任书签署大会，进一步明确提出“新苏宁 新节奏”的工作基调。

对于新苏宁，张近东解读为“苏宁已经走过了蹒跚学步、稳健迈步阶段”，并透露苏宁易购在云计算、大数据、O2O、开放平台等应用技术上越来越成熟，物流、客服体验越来越好，商品与运营、终端与后台的融合越来越顺畅，传统零售的苏宁已经转型为全新的互联网苏宁。

关于新节奏，张近东表示，苏宁将不再分线上线，以创新开放的互联网思维，全面推进三大年度核心工作，整体增长将全面对标互联网公司。

以C2B、众包打造互联网零售企业的极致单品模式。作为苏宁三大年度核心工作之一，将通过大数据挖掘，以用户需求为驱动，打通设计、制造、流通环节，为消费者提供极致单品。2015年，苏宁将围绕智能设备、智能家居、绿色农业、婴童安全等领域，打造百万级以上手机、电视、空调单品，拓展100个特色农产品源采合作基地，以及为500万以上的家庭提供定制化的婴童安全产品。今年苏宁的另一核心工作是以O2O模式创新互联网渠道模式。依托苏宁易购的网络平台，在50个一二线城市落地云店，在1500个县镇市场开设苏宁易购服务站，在500所高校建立校园俱乐部，通过线上线下、空中地面的融合，实现对细分市场、细分人群的无缝覆盖，低成本高效率地弥补传统连锁网络的市场空白点。

同时，张近东表示，苏宁将以开放思维打造三流合一的互联网零售生态圈。2015年，苏宁物流云全面开放，零售公有云平台发布上线，金融云放大规模。其中，2015年物流仓储面积将达500万平方米，90%以上乡镇实现次日达，同步将低成本、高质量、广覆盖的仓储配送能力向平台商户和供应商全面开放；投入1000万美元扶持第三方开发者，二季度全面对外开放零售公有云服务，提供大数据分析、供应链管理、精准营销等个性化应用服务。此外，也将通过大数据应用建立高效的征信与风控体系，对苏宁近5万家中小微企业合作伙伴，提供低门槛、低成本、一键响应的供应链金融服务。（苏文）

## 兴文县安监系统召开 2015 年安全监管工作研讨会 深刻分析做好安全生产工作所面临的新情况

■ 本报记者 何沙洲 通讯员 丁跃

日前，四川省兴文县安全监管局组织召开安全监管工作研讨会，共同研讨2015年安全监管工作。县安全监管局党组书记、局长李正强在会上向参加会议的县安全监管局全体干部职工、全县驻矿安监人员及县矿山救护队、瓦斯监控中心、石海安全技术培训学校负责人强调，要深刻分析做好安全生产工作所面临的新情况、新挑战和新问题。

会议研讨了2015年兴文县安全生产工作意见，安排部署了各领域安全生产工作，各乡镇安监站就如何抓实企业标准化建设、职业病防治、安全社区建设和正确处理安全与发展及厂社矛盾等方面进行了交流发言。

李正强在会上总结了2014年兴文县安全生产工作，并就当前全县安全生产工作

存在的严峻挑战和如何在新形势下抓实安全监管工作在会上指出：2014年以来，全县安监系统干部职工认真贯彻落实上级关于安全生产工作的总体部署，牢固树立安全生产红线意识，落实工作责任，完善防范体系，狠抓安全生产措施落实，深入开展安全生产检查，不断强化对重点行业（领域）的安全监管和专项整治，确保了全县安全生产形势的持续稳定。2014年，全县安全生产形势总体保持平稳，有效预防和遏制了较大及以上事故的发生，事故起数、伤亡人数和直接经济损失均控制在市上下达的目标控制范围内，安全生产形势持续稳定好转。

“成绩来之不易，但要保持清醒头脑，深刻分析做好安全生产工作所面临的新情况、新挑战和新问题。”李正强强调，要从讲政治、讲大局的高度，充分认识做好当前



安全生产工作的极端重要性和紧迫性，要以对人民群众高度负责的精神，抓紧抓好安全

生产，确保全县安全生产态势的持续稳定好转。

## 26年了，宗庆后年年请员工吃年夜饭

2月16日，娃哈哈集团下沙生产基地，临时被改成餐厅的仓库里坐满了人。86桌由红白格子桌布铺成的圆桌上，摆满了娃哈哈自产的各种饮料，还有十几道水果和冷盘。舞台布置得很绚丽，三道屏幕像极了缩小版的春晚，颇有年味。

宗庆后又请员工们吃年夜饭了。今年，已是娃哈哈集团这个传统节日的第26年。

## 业绩虽未达预期 工资照涨红包照发

娃哈哈集团共有8个生产基地，每个基地都会有一场年夜饭，宗庆后几乎场场都到。一直坚持到了第26个年头。

老员工不愿走，新员工不断来，每年年夜饭的队伍都在不断扩大。“今年场地小了，所以把一部分员工放在别处吃。”工作人员偷偷告诉我，每年跟宗老板一起吃年夜饭，都觉得特别温暖。

按传统，宗庆后会亲自给大家发红包，去年每人500元，今年也是500元。张明建双手接过宗庆后给的红包，笑得合不拢嘴：“除了过年红包外，老总还年年给我们加工资。”

张明建在娃哈哈工作了16年，从第一年的800元，到今年的6000多元，每年他的工资增幅在15%左右。去年我拿到7000多元，今年就达到1万元啦。”他说，除此之外，单位还给配廉租房。



● 宗庆后给员工发红包(杨晓轩/摄)

四川来的李红梅住的就是廉租房，“70多平方米，一家三口住了4年，每个月只要交170元。”李红梅笑着告诉记者，这170元其实更像是物业费，房租几乎为零。空调、太阳能热水器等家电，房子里都有，“只要带着棉被入住就可以了，水电费还很便宜。夏天每天开空调，两个月也只要90元的电费。”

2014年，娃哈哈集团各类人员、在杭青年员工均增收15%，外地员工月薪增收34%。在住房方面，重庆、潍坊分公司廉租房已经竣工，巢湖、莲花山、昌吉分公司17858平方米的家属住房正在开建。据了解，娃哈哈去年一年用于加工资的费用高达2.6亿元。宗庆后告诉

记者，2015年还将继续给员工加工资。

据介绍，因受产品被仿冒和网络谣言的影响，2014年娃哈哈集团并未达到预期的目标。业绩未如愿还要给员工涨工资、发红包？宗庆后给出的解释是：“业绩跟员工没有关系，他们还是很努力工作的，是我们没有做好。把员工的后顾之忧解决了，收入提高了，他们对企业的忠诚度、工作的责任心也会提高，这实际上会为企业创造更好的效益。要共同富裕嘛。”

## 今年营收要冲900亿元 重点发展工业机器人

老宗说，作为创新者，2015年娃哈哈重点发展的还是机器人。“新的一年，我们打算发展装备工业和机器人方面。”他表示，娃哈哈已经花了两三年的时间为做做准备。

“饮料企业自己生产模具”曾经是娃哈哈人的骄傲。近年来，娃哈哈集团在原有模具制造、饮料生产线包装机械及制造的基础上，积极实施工业机器人、高端直驱电机、伺服电机等工业自动化核心部件和装备的研制工作。

演出完，宗庆后上台，亲自当起指挥，带领他的员工们唱了一首《歌唱祖国》。随后，他跟员工们分享了一些数据：“通过全体员工团结一心、努力奋战，2014年我们仍完成饮料产量1148万吨，实现营业收入720亿元，实现利税129亿元，上缴税金59亿元，各项指标连续17年领跑饮料行业。”

2015年目标如何？宗庆后表示，他把营收目标定在900亿元。“我感觉很有信心，经济越困难，我们发展得越快。因为我们资金实力比较雄厚，人家做不了，我们能做。2008年经济危机的时候，我们反而增长很快。加上现在国家也在抓网络安全问题，这个问题解决了，我相信我们也会发展得更好。而且我们研究员开了个会，大家创新的积极性很高，也搞了一些创新的思路，新的一年相信会有更大的进步，毕竟我们的基础是扎实的。”

老宗说，作为创新者，2015年娃哈哈重点发展的还是机器人。“新的一年，我们打算发展装备工业和机器人方面。”他表示，娃哈哈已经花了两三年的时间为做做准备。

“饮料企业自己生产模具”曾经是娃哈哈人的骄傲。近年来，娃哈哈集团在原有模具制造、饮料生产线包装机械及制造的基础上，积极实施工业机器人、高端直驱电机、伺服电机等工业自动化核心部件和装备的研制工作。

## 欣慰女儿的成长 宗庆后希望她勤奋爱员工

前段时间，宏胜集团总裁宗馥莉管理的四家公司上榜萧山技术开发区十大财政贡献企业。宗庆后突然现身微博，给女儿手动点赞，并称：“这几家公司主要由我女儿在打理。作为父亲，不禁对女儿的成长深感欣慰！”

现场，说到女儿时，原本一脸严肃的老宗，满脸都是笑容。他说，自己年年都在搞年夜饭，发压岁钱，女儿那边也在搞。“她比较独立。”他评价。

回忆起那段倍感欣慰的事，他便彻底打开了话匣子。“那天，萧山开发区到我这里来，希望我们机器人装备工业放在他们那儿，并把表彰大会的资料给了我们。我看到，十强企业我们占了四家，实际上是有5家，有一家没有挂娃哈哈的名字。他们跟我谈，浙江经济看杭州，杭州看萧山，开发区占了萧山的四分之一，我们占了开发区的四分之一。”他高兴地表示，女儿想搞自己的东西，不想依托于他，“自己在开发一些产业，我们也有一部分产业已经交给她管理，比如印刷、香精、出口。我早就放手，她现在基本已经独立管理了。”谈到最希望女儿继承她哪方面的品质时，宗庆后表示：“我希望她做企业要勤奋，还要关爱员工。搞企业要以人为本。”（朱银娟）