神州优车陈良芸:投资要剥开概念外衣 看清商业模式本质

■ 新华

虽然不能一味追求概念，似乎是一个简单而明显的答案。但很多投资人愿意拿亚马逊做例子,去反证说企业不盈利也无所谓,投资人一样能获得不错的回报。因为直到前年,在上市 18 年后，亚马逊才第一次实现盈利,但依然支撑了一个很大的市值。

不过在神州优车股份有限公司 CFO、董事会秘书陈良芸看来，亚马逊显然不能作为一个典型投资案例。投资,首先还是要抛开那些如雷贯耳的流行概念；投资者最终应该关注的,是投资目标企业的商业模式,关注其商业逻辑的本质——盈利预期。

投资,最根本的还是要看商业模式

在一般人眼中，投行等专业人士的投资行为有时显得颇为神秘。但抛开那些唬人的数据、模型和专业分析报告,其实专业人士投资与普通人的投资从思维逻辑上说并没有根本的区别,同样要遵循一个基本的逻辑。对于这个基本的投资逻辑，我们一般用三个问题概括:这是不是个好生意? 这样的生意能够持续多久？如何阻止其他进入者?

这三个问题对应的，就是投资的三大关键要素:商业模式、核心竞争力和商业壁垒。这三大要素是紧密关联的；而在这三个因素里边,商业模式是基础。此外,还有一个广义的商业模式定义，认为商业模式应该包含核心竞争力和商业壁垒。

投行圈里有一句俗话：尽可能投资那些用一句话就能说明白商业模式的企业。这句话的内在含义是,企业提供何种产品或服务,通过什么途径和手段，向谁收费来赚取商业利润,这些内容要清晰明了。通俗地说,就是你的生意是能赚钱的。

投资、做生意,都不能脱离商业逻辑和商业本质。但目前在投资圈,确实有一种盲目追求概念的投资倾向,所以外界才有了“只要站在风口上,猪也能飞起来”的说法。

但事实上并非如此。斯坦福大学统计数据显示，前 1%的 VC 拿走了 50%的市场回报，前 5%的 VC 拿走了 70%的市场回报，前 10%的 VC 拿走了 90%的市场回报，前 25%的 VC 拿走了 104%的市场回报；也就是说，四分之三的风险投资机构不仅一无所获，甚至还会亏损。这是美国风险投资行业的现状。

揭开出行“ 互联网”“、共享经济”“ 生态”等概念外衣

因为神州优车本身处于互联网出行这个“风口”上,所以对这个行业,我有着更为深刻的理解。

首先在我看来，互联网出行的本质是 O2O,是基于实体经济的互联网升级。对于类似百度、微信这样的纯互联网企业,一个互联网准则“流量的边际成本趋向于零”。但对于互联网出行行业来讲，这一互联网准则并不适用。线上共享经济做得再漂亮,线下体验不好也没用。在互联网出行行业,如果想要获得更多的流量、更大的规模,就要付出更多的成本。这个问题,对于追求流量和规模,但又没有清晰盈利预期的商业模式来说，显然是致命的。

这也是神州专车一开始就定位在与出租车差异化服务、高品质经营的原因所在。O2O 企业,首先要将商业模式考虑清楚,即看一看能不能盈利。而神州优车此前公开披露的运营数据，已经明确显示了专车业务的盈利前景。

其次,是有关共享经济的概念。共享毫无疑问是好东西,它可以节省成本,并且提高资源的使用效率。但如果想把共享作为一种商业模式,则有着明显的问题,因为共享本身的出发点在于资源的有效利用，这与企业追求盈利的目标是有矛盾甚至是相悖的。所以我们看到,所谓的共享经济企业都出现了异化,共享最终变成了一种口号。

神州也有共享的概念，不过我们提倡的共享,是一种广义的共享。在神州的 B2C 商业模式里,可以通过一个“共享资源池”,提高资源使用效率,实现广义上的共享。但我们并不认可在中国的出行市场中，把单纯的私家车资源进行共享是可以盈利的。

此外,生态的概念近两年也炙手可热,一句“应用型公司值十亿,平台型公司值百亿,生态型公司值千亿”。道尽其中的奥妙——只有和生态搭上关系,估值才能更高。但很多企业本身,并不具备形成生态的基本要素,反而生编硬靠,将生态概念无限扩大,其最终的结果自然不言而喻。

神州优车也讲生态,我们未来的目标,是重塑人车生态圈。但神州的生态,首先是围绕汽车和出行的产业闭环来做的，我们有在汽车和出行行业多年的积淀，具备强大的资源整合能力与管理能力;我们的生态,实质上就是实现更大的产业协同效应。这也是形成真正意义生态的基础。

合理的商业模式引领企业未来发展

神州优车的发展轨迹，同样印证着合理的商业模式的重要性。

首先从外界最为关注的专车业务谈起。大家都知道,去年 7 月份,就在网约车新政正式出台之前的几天，神州优车正式挂牌新三板,成为全球专车第一股。在国内网约车竞争趋于白热化的背景下，神州优车为何能在资本市场独占鳌头？其奥妙恰恰就在于合理的商业模式。

大家可以看到,根据神州优车财报数据,截至 2016 年上半年,尽管神州专车依然处于亏损状态,但在清晰的商业盈利模式之下,专车盈利会有一个明确可控的时间表，其盈利只是时间早晚的问题。B2C 模式为主的神州之所以能够盈利,规模效应是最根本的逻辑,这一点在神州租车香港上市后的财务表现中也可以清晰的看到。就专车业务而言,我们有非常清晰的单均成本和单均收入曲线，业务的核心还是在于定价比出租车高 20%，而成本端和出租车接近。相比之下,私家车加盟的 C2C 模式，在中国最大的问题就是商业模式不成立,解决不了盈利问题。

在企业高速发展的过程中，时间表的确定性非常重要。从时间表的可预期性来看,相比 IPO 六七百家企业排队的“堰塞湖”,新三板挂牌的确定性明显更强。而神州优车登陆资本市场,从申报材料到挂牌,三个月就搞定了，为未来的发展迎来更大的资本和想象空间。

神州优车的商业模式也非常契合国内资本市场的要求。目前,神州所有业务都和汽车相关,我们会沿着汽车产业链,在垂直领域做精做深。我们每一个业务板块的盈利模式都非常清晰,接下来可能会有不错的盈利,公司全面盈利后我们完全可以用市盈率进行估值,所以选择国内资本市场很适合。

从另外一个角度讲,全球资本市场低迷,境内好企业的估值还是明显高于境外市场。所以,国内资本市场是一个好选择。一些纯粹的概念型企业喜欢去美国资本市场，是因为他们很长的时期都不能盈利,只能通过 GMV 等来吸引投资者,支撑其估值。

此外，神州也希望投资者能同时成为自己的消费者,让消费者也有机会成为投资者,选择登陆国内资本市场以后，无论是现在待在新三板,还是未来可能去主板、中小板或创业板,神州优车就在大家身边,这会是一个比较良性的互动。

徐文伟：帮助运营商实现价值驱动的新增长

日前,华为常务董事、战略 Marketing 总裁徐文伟在北京举行的 2017 世界移动大会预沟通会上表示，全联接世界正在加速到来，华为致力于成为运营商的商业合作伙伴，使能运营商数字化转型和商业成功,携手迈向价值驱动的新增长之路。

“到 2025 年，全球的联接数将达到 1000 亿,85%的企业应用上云,100%的企业会联接云服务，工业智能的普及率将超过 20%。全联接进程为各行业数字化转型带来无限商机,行业的纵深超出想象。”徐文伟说。

通信行业仍然面临诸多机遇。徐文伟认为,联接与通信远没有到天花板,视频业务有望成为下一个万亿的市场。另外,万物互联时代,能源、制造、交通等全行业的数字化将为行业发展带来新动力。

全球电信运营商正结合自身优势,由“投资驱动”转向“价值驱动”,更加关注最终用户体验、服务及为最终用户提供更大价值。华为将致力于协助运营商实现新增长,更好地改进投资回报和提升运营效率。

“华为致力于与运营商携手迈向价值驱动的新增长之路”,徐文伟说。运营商将进入视频为王时代，垂直行业数字化将给运营商带来万亿级美元的空间。视频将成为运营商的基础业务,娱乐视频、通信视频和行业视频产业加速发展。华为致力于提供端到端商业解决方案，探索新的商业模式,与运营商一起实现视频时代的新增长。同时，华为将协助运营商以云服务的方式使能垂直行业数字化，向企业和政府客户提供计算存储、网络、IoT、视频等服务,拓展市场空间,增加盈利。

全球 400 多家运营商，构筑了价值数十万亿的网络资产，华为将携手客户实现网络价值的最大化,对现有资产精耕细作,通过精准识别价值客户、积极拓展价值业务、打造精品网络,实现增收提效。

华为致力于通过全云化解决方案使能运营商数字化转型和商业成功。秉承硬件资源池化、软件分布化和运营自动化的核心理念,持续推进全云化。本次华为发布多款全云化解决方案(包括全云化核心网、全云化无线、全云化承载等解决方案),助力运营商为最终用户提供 ROADS 体验（实时 Real-time、按需 On-demand、全在线 All-online、服务自助 DIY 和社交化 Social)。

经过 30 年的长足发展，厚积薄发,华为已成长为全球领先的信息与通信(ICT)解决方案供应商;华为愿携手合作伙伴,从商业联盟、产业联盟、开源社区和开发者平台等四个方面着手，培育开放合作共赢的良性生态体系。

世界移动大会 2017 年 2 月 27 日至 3 月 2 日在西班牙巴塞罗那举行。华为将以“共建全联接世界,迈向新增长之路”为主题，通过主题发言、自办论坛等一系列活动，与业界共同探讨价值驱动的新增长之路。活动期间,华为还将展示最新的产品和解决方案，并与合作伙伴携手进行多个场景的联合展示。 (宗新)

“世道难行勇为马,愁堡欲破智做军。世路都是人来走,敢走前人未走路。世事都是人来做,敢做前人未做事。世人之初性本善,心诚则灵事必成。”正是这样的人生格言映照着刘玉科,他才赢来了今天的无限荣光!

刘玉科:别样的“玉”律金“科”

■ 本报记者 **冯光国**
《中国商报》记者 刘万平

“世道难行勇为马,愁堡欲破智做军。世路都是人来走,敢走前人未走路。世事都是人来做,敢做前人未做事。世人之初性本善,心诚则灵事必成。”这是中国石油化工总公司教授级高级工程师刘玉科的格言，更是他一生的玉律金科。

出生在山东潍坊市临朐县的刘玉科,毕业于天津南开大学。曾先后担任玉门石油管理局局长秘书团委书记，中原石油勘探局维修大队大队长、技术监督科科长、企业升级办公室主任、全面质量管理办公室主任、作业大队大队长、党委书记、质监总站总站长、中国《食品质量报》特约记者、中国《发现》杂志副理事长、特约记者,河南省计量监督员、对外经济贸易大学特约教授等职。

刘玉科曾入编《中国百科学者传略》、《中国专家大辞典》、《中国世纪专家大辞典》、《中国当代科技专家大辞典》、《中国优秀才领导人大典》等辞书。历年来多次出席国家举办的各类学术研讨会，并在国家级学术研讨会上做主题演讲,发言获得参会者的共鸣。

刘玉科在担任玉门石油管理局局长秘书的时候,对工作勤勤恳恳、任劳任怨。积极协助局长处理日常事务工作，表现出较高的写作水平和组织能力,处理问题果断,办事效率极高。经常深入基层调查研究,取得第一手资料。写各类调研报告材料、起草各类文稿,为局领导决策提供了大量准确的依据，成为局长得力的参谋助手，是领导机关公认的好秘书。

后来刘玉科在担任中原石油勘探局技术监督科科长、企业升级办公室主任、全面质量管理办公室主任之时，更是对专业技术精益求精。主持编写各类教材、编写《工作标准》、《管理标准》等。他多次带头查处假冒伪劣产品,对油田的化学药剂、机电设备、防腐工程、抽油管、抽油杆、抽油泵、井下工具、橡胶制品、劳保用品、各种阀门、汽车修理、电线电缆

电瓶等物资检查,为国家挽回巨额经济损失。

对工作,刘玉科是一步一个脚印。在他任职中原石油勘探局作业大队大队长、党委书记之际,他立场坚定,旗帜鲜明,加强廉政建设,平易近人,工作中身先士卒,积极带领作业大队数千名职工艰苦奋斗，树立安全第一的思想,狠抓作业质量,严格控制生产成本,做好精神文明建设工作。发动职工群众开展达标创优竞赛活动，平时能够坚持深入基层跟班作业,和工人一起同吃同住同劳动,给职工群众起到表率作用，得到广大职工群众的拥护,具有很高的群众威信。并带头在全国石油系统实行浮动工资奖金制，进行经济体制改革,充分发挥经济杠杆的作用,在分配上上不封顶，下不保底，率先在基层干部中打破“三铁”(既铁饭碗、铁工资、铁交椅),由计划经济体制逐步转变为市场经济，在全国石油系统处于领先地位。因为刘玉科领导有方,组织得力，他带领作业大队全体职工每年交优质合格油井 1260 口,完成大修井 12 口,施工质量合格率达到 100%，安全工作年年挂红牌,职工无一人违法乱纪,创全国石油系统最高纪录,被评为中国石化先进单位,本人也被评为中国石化先进工作者。

事业蒸蒸日上的刘玉科，很快在中原石油勘探局质监总站任站长兼书记。在此期间,他坚持原则,秉公办事,不徇私情,严格按国家的政策法规办事。主持起草了中原石油勘探局各类产品质量检测实施细则，把监督与服务相结合,当好油田质量卫士,把好产品质量关。带领全站人员,每年抽检各类产品,每年为国家挽回巨额经济损失，取得显著的经济效益和社会效益，被中国石化命名为先进质量检验站，本人被多次评为技术监督先进个人。

一滴汗珠万粒粮,万粒汗珠谷满仓。多年的付出与积累,刘玉科出版了多部论文:《实行厂长负责制后,如何处理厂长、党委、工会三者关系》、《提高人员素质,加强质量管理》、《技术监督执法中常见问题及对策》、《以吨油工资奖金含量包干为动力搞活采油厂》、《谈采油厂如何搞好技术监督工作》、《以原油生产为中心搞好质量监督》、《提高作业质量，确保原油上产》、《石油企业如何转变质量管理体制》、《加强外购产品考查认证,把好物资采购质量关》、《油田阀门质量令人忧》、《油田井下工具质量亟待提高》、《中原油田技术监测工作的几点经验》、《石油企业标准制定速度慢的原因及对策》、《技术监督案件处理常见问题及对策》。历年来刘玉科在全国省(部)级以上刊物上共发表论文 168 篇,在技术监督专业造诣很深,是中国石化公认的技术监督专家。

不仅如此,刘玉科还获得多项学术成果,并取得显著的经济效益和社会效益，其学术成果在国内同行业中处于领先地位。其主要学术成果有:《汽车修理质量监督检验项目》、《井下工具质量监督检验项目》、《阀门质量监督检验项目》、《橡胶制品监督检验项目》等 4 个项目荣获中国石化优质项目奖。《中原油田大修井施工项目》、《中原油田注水井调剖工艺项目》、《中原油田电泵井施工项目》、《中原油田中密井网近井距补孔工艺项目》、《中原油田小泵深抽工艺项目》等五个项目荣获省(部) 级优质项目奖,《利用 QC 原理提高检泵质量项目》荣获国家优秀 QC 小组奖。他用多年的锤炼告诉人们:光荣竟是这样炼成的。

生为刘家人,为了“天下刘氏一家亲”,刘玉科积极参与世界刘氏总会的筹建工作,是世界刘氏联谊总会的组建者之一。他曾担任首届世界刘氏总会常务副主席、山东省刘氏总会名誉会长、中原濮阳市刘氏总会秘书长等职。在近二十年来,世界刘氏的各项活动他都积极参加。特别是在世界刘氏历次刘汉文化高峰论坛中，刘玉科论坛的主题发言生动流畅,通俗易懂。他的精彩演讲基于事实,融知识性、思想性、科学性、趣味性于一炉,使参会人员听后感动,视野开阔,从中受到刘汉文化的启迪。

数年来,刘玉科精心研究刘汉文化,到海内外考察刘汉文化遗迹,足迹踏遍全国 33 个省(市)、海外 11 个国家。数十年磨一剑,刘玉科终于写成《中国历代刘氏精英大典》一书,于 2008 年 8 月 8 日在奥运圣火耀神州之机,在海内外公开发行，在海内外刘氏宗旨引起了强烈的反响。此书梳理中国刘氏历代脉络,汇集中国历代刘氏精英，弘扬中国刘汉文化精华,填补中国姓氏文化研究空白。

近年来,刘玉科还主编出版了《中国历代刘氏名人大典》,帮助海内外刘氏宗亲编辑出版了 116 本刘氏家谱发行海内外，为弘扬刘汉文化作出了杰出贡献，得到世界刘氏宗亲的赞扬。

一片赤忱 ,慷慨解囊;一颗爱心,有口皆碑。刘玉科不仅深入研究刘汉文化,而且身先士卒，在社会上积极组织捐款捐物三百多万元,对刘氏贫困大学生进行助学,给刘氏百岁老人过生日赠送助寿金，对参加抗日战争的刘氏老战士进行捐助，带头组织参加世界刘氏各项活动……他对刘氏的这份情，在他的玉律金科中有着别样的分量!