

义乌街头冒出 外币兑换“两替店”

□ 钱江

中午12点，义乌市XX路的XX商贸城依旧繁忙，一区西门口一间不足20平方米白蓝色相间的小屋格外抢眼，门牌上写着：义乌中国XXXX本外币兑换有限公司。屋内，美元、欧元、日元、港币、英镑等汇率标注明显。

一位黑卷发棕色皮肤的漂亮姑娘走了进来，工作人员用英语熟练地交流着，姑娘出示了护照。没几分钟，一叠人民币进入窗口换成一叠美元出来。“昨天一早我就换了人民币去采购，现在采购完了把剩余的人民币换成美元。”艾米娜说，她是第一次来中国进货，听一些朋友介绍来到义乌，义乌在他们那很有名气。“因为我要的量不大，所以需要现金交易。早就听说这里什么都有，没想到还有专业兑换货币的地方”。

义乌中国XXXX本外币兑换有限公司是全国首批、省内首家获得国家外汇管理局特批的经营个人本外币兑换业务的试点运营商。这家公司在义乌总共有9个网点，有5个分布在国际贸易城内，因为专业兑换外币窗口，因此基本不用排队，而且手续简单，境内个人只需持有效证件就可顺利办理，而外商有护照即可。

“这个兑换点成立不久，我们也经常推荐从店里进货的外商们，来这里兑换外币。以前半个小时以上的时间才能办好的手续，现在只需5分钟就可搞定。”来兑换外币的刘小姐说，因为经常陪外商来这里兑换外币，她发现这里的大多都要比在银行兑换来得划算。而且这家公司服务贴心，有专门设立的电话咨询平台，在兑换之前可以先打电话过来询问一下当天的汇率，在与银行的外币兑换汇率相比较之后，选划算的去兑换。这样既省时又节省成本。

义乌商城集团独资组建的本外币兑换公司属于特许外币兑换商，类似于香港街头的“两替店”。义乌中国XXXX本外币兑换有限公司总经理孙永泉告诉记者，目前9个网点每年的平均交易金额达到800-1000万美金，目前为境内外个人提供美元、欧元、日元、港币、英镑等15种自由兑换货币的兑换服务。与银行网点有营业时间限制、部分节假日甚至不营业相比，其兑换公司可以根据市场的需求随时延长营业时间，个别网点还能够24小时营业。

孙永泉说，在义乌争取国际贸易综合改革试点后，他们意识到，除了流程的改革外，货币贷款的试点改革势在必行。义乌是外商聚集的基地，国际化优势非常明显，为了给个人的本外币兑换提供更多的便利，使采购商的外币能够直接兑换成现钞，浙江首家本外币兑换公司就落户在义乌，这也是外汇领域的一个新的试点。

温州商人林勇：从小裁缝到亿元企业家

□ 王梅

“按照新疆话来说，24年前，我还是个12岁的杂娃娃，那时候从温州来到喀什，纯粹是为了糊口，怎么也没想到会成为一家企业的总裁。”林勇说。

从南方到南疆

现在从温州飞乌鲁木齐要5个小时，再飞一个半小时就可以到喀什。但是林勇清晰地记得24年前自己第一次来喀什的情形。

“1988年夏天，我和哥哥林乐宣、林乐荣从浙江永嘉出发，坐车到上海，再花三天四夜，从上海坐火车到吐鲁番。在吐鲁番过了一夜，我们又坐了三天三夜的汽车才到了喀什，加起来一共走了九天九夜”。

“唐僧是经历了九九八十一难才取得了真经，我们是经历了九天九夜才到了喀什，有得一拼。”林勇如此调侃当年。

新疆有很多城市，林家三兄弟为何偏偏选中喀什？

“听别人说，新疆西部，特别是南疆很好赚钱，当时就是冲着这来了，没想那么多。”林勇说。

因为有裁缝手艺，初到喀什的那段时间，他们晚上做衣服，白天出去摆摊，卖一条裤子能赚0.5元。而这刚好解决温饱问题。毕竟是浙江人，林家三兄弟有着浙江人敏锐的商业嗅觉。机会很快就来了。上世纪90年代初苏联解体后，凭借“五口通八国、一路连欧亚”的独特区位优势，喀什的边贸生意日渐红火，这为林家三兄弟提供了千载难逢的商机。

最成功的浙商

1991年，林勇和哥哥承包柜台，做起了小贸易，什么好卖进什么，什

温和、儒雅，还有点儿“文艺”，这是四川海底捞餐饮股份有限公司董事长张勇留给人们的印象，作为在全国拥有60多家直营店的企业掌门人，张勇正用他独特的经营方式为公司14000多名员工的生计奔波。

张勇：想把海底捞开到全世界

熟悉海底捞运营模式的专业人士分析认为，两者做法并无实质区别：顾客满意度获得提升，回头率提高，海底捞单店的营业额自然会上升；而员工满意度高涨，对于促进员工工作的积极性、发挥其创造性、节约成本、提升服务水平、改善单店利润率，同样具有决定作用。从这个角度分析，海底捞的考核只是将目光放得更远，更人性，而不是那么“赤裸裸”。

这样的说法相当中肯。2011年6月，张勇在接受采访时透露：“餐饮是一个完全竞争的行业，消费者体验至关重要。我们在很早的时候就非常重视顾客满意度，而顾客满意度是由员工来保证和实现的。所以，我们确立了双手改变命运的经营理念来凝聚员工，想借此传达的是，只要我们遵循勤奋、敬业、诚信的信条，我们的双手是可以改变一些东西的。员工接受这个理念，就是认可我们的企业，就会发自内心的对顾客付出。我们在服务上的创新都是员工自己想出来的，因为他们深受双手改变命运这个核心理念的鼓舞。这个价值观一旦确立，我们的制度体系就会围绕这个理念来设计。比如，我们员工



的职业发展规划，其实就是建立在这个理念基础上的。”

员工叫他“张大哥”

海底捞能够像Google对待自己的白领员工那样善待企业中以农民工为主的雇员群体，让人尊敬，毕竟，餐饮是传统行业，其行业利润并不高。

张勇喜欢把员工当成家里人。也因此，靠卖麻辣烫起家的他在公司里既不是董事长、也不是总经理，而是多数员工嘴里的“张大哥”。

张勇为海底捞的员工租下正规住宅，安上空调和暖气，可以免费上网，步行20分钟到工作地点；雇人给员工宿舍打扫卫生，换洗被单；在四川简阳建立海底捞寄宿学校，为员工解决子女的教育问题；海底捞优秀员工的一部分奖金，每月由公司直接寄给他们在家乡的父母。

“对于员工的关怀，我一直希望我们能做得更多，做得更好。我们的员工绝大多数都是农民工，他们没有受过良好的教育，处在社会最底层。十几年前，很多农民工还拿不到工钱，很多餐饮业的员工就住在地下室。我们给员工的待遇稍微改善了一下，给他们的照顾适当多一些，外界就觉得我们把员工摆在第一位了。其实我觉得这些还是不够的，和欧美国家相比也还是有差距的。我希望未来在这方面我们能够做得更好。”张勇说。

致力于企业核心竞争力

看起来，张勇有点像做“乡村实验”的社会学家，而不像个企业家。这当然是更大的误解。作为在全国拥有60多家直营店的海底捞董事长，张勇本人即便不那么看重利润，

他也要为公司14000多名员工的生计奔波。

“做生意还是要赚钱的，我觉得（员工、顾客、股东）三个都一样重要，而不是说哪一个更重要。比如股东不掏钱投资，员工就没有工作的平台。但员工进到公司以后，你不停地压榨他，他就不会好好服务你的客户。所以在我看来，这三个是同等重要。”张勇表示。

既然要赚钱，张勇就不能不考虑海底捞的核心竞争力到底在哪。

“我一直在琢磨餐饮业的核心竞争力究竟是什么，是环境、口味、食品安全还是服务品质。我想了很多，发现这些到最后都不能形成核心竞争力。我觉得人力资源体系对餐饮企业是至关重要的。如果我们能把这个人力资源体系打造好的话，它会形成一种自下而上的文化。我认为这个可能会成为海底捞未来的一个核心竞争力。”张勇说。

也基于此，张勇将曾为海底捞做管理咨询顾问的王填“挖”过来，聘请其出任公司人力资源总监。

至此，张勇终于有了更多时间去考察国外市场，希望将来把海底捞开到全世界。

新思路巧经营 “二手”也奢侈

□ 赵颖

任建松是奢侈品牌包的拥趸，但他只租不买。市价上万元的二手路易·威登包，他花200多元就可以用3天。

因工作需要，26岁的他经常参加业务谈判和各种聚会。“为了这些场合临时租一款奢侈品，有助于提升我的整体形象和品位，并得到商业伙伴的认可。”任建松说。

“我完全买得起，只是觉得售价高得离谱。”任建松专职做一些国际奢侈品牌的中国市场推广，年收入20多万。

自从两年前发现了经营二手奢侈品的小店V2后，任建松就喜欢上了这种消费模式。在这家店，只要支付市价全额押金和每天3%的租金，顾客就可“拥有”自己喜爱的商品最多3天。任建松在这家店的花销超过了6万元。

“普通人用奢侈品的机会不多。与其花大价钱买回家闲置着，不如在需要的时候租用划算。”他说。

近年来，经济的快速增长刺激了中产阶层的购买热情，中国已然成为全球增长最快的奢侈品消费市场。

这一行业在中国内地兴起只有几年，可供租赁的也仅限于箱包，服务内容和行业整体水平还亟待提高。V2店主杨旭说，日本的二手租赁商店提供名牌服装、箱包、手表等各类商品，还可以送货上门。同类商品的租金基本一致，顾客不必费力讨价还价。店家对商品定期消毒和维护也提升了顾客的满意度。

杨旭和朋友7年前参照海外经营模式在北京开创了V2。由于客流量太少，开业第一年就遭遇了“滑铁卢”。几个年轻人通过开网店和发微博等方式努力扩大知名度，换来了租赁业务量年均递增5%的回报。

经营二手包租售店“米兰站”的朱莉说：“消费者花小钱享受高端产品，既节约资源，也大幅提高了闲置奢侈品的利用率。”

节假日前后是二手包的租赁高峰期。顾客经常为了旅游和参加宴会租用行李箱包和宴会包。

二手奢侈品租赁面临的最大障碍是假货泛滥。顾客经常对包的真假提出疑问，还有人在租期结束时故意将赝品还回店里。

藏獒：从财富神话到富民产业

□ 庞书纬 盛勤 张春晓



200万、300万、600万……近一路飙升的藏獒价格，创造出一个个令人难以置信的财富神话。“五一”期间，第二届“中国·青海原生态绿色藏獒展览会”在西宁召开，省内外上千名养獒专业户参展。记者在期间了解到，在经历前几年的“藏獒热”后，如今藏獒市场不断规范和升级，藏獒饲养产业带动越来越多的藏族群众走上致富之路。

“东方神犬”的财富神话

作为青藏高原的特有物种，藏獒由喜马拉雅巨型古鬃犬进化而来的，是犬类中的“活化石”。西藏的措美、那曲和青海的玉树等地是藏獒的主要产地。

据中国畜牧业协会犬业分会副会长李全利介绍，藏獒产业兴起于上世纪90年代，“藏獒热”真正形成是在2000年之后。“那几年藏獒价格飙升之快让人咋舌，一条普通藏獒价格要十几万，像獒玉、牛蹄子等良种几乎全在百万以上。2006年我在玉树，亲眼看见一只‘铁包金’卖到600万元，配种成功一次就要10万元。”李全利说。

产业升级正在进行

在利益驱使下，一些不法商贩以假乱真、以次充好的现象时有发生。周艺告诉记者，某些商贩为降低饲养

繁育成本，给小藏獒注射激素，或以杂交獒冒充纯种獒。“这些大多出现在藏獒产业链下游，但对原产地青海、西藏的声誉也产生了影响。”周艺说。

周艺认为，目前尽管从表象看“藏獒热”风光不再，但这正是藏獒产业内部优胜劣汰、实现升级的契机，在这一过程中，一批实力强、信誉好的藏獒企业脱颖而出。

让藏獒产业成为牧区的富民产业

李全利告诉记者，藏獒产业发展的另一瓶颈是缺乏行业标准。中国工作犬管理协会曾出台《藏獒标准》，但由于该标准立足点不在市场，因此对

于藏獒产业发展作用有限。而在藏獒出口问题上，基本执行的还是国外制定的相关标准，其中带有贸易保护倾向的条款，对藏獒出口显然不利。

青海省藏獒协会会长李建海告诉记者，近一两年青海藏獒产业的一个变化，是该产业的获利群体已逐渐由从前的中间商，转移到藏区的普通牧民。2011年从青海外销的藏獒约两万只，其中有超过一半由牧区养獒户直接销售，或通过青海省藏獒协会进行销售。

“牧区一个中等规模的獒场需要雇十几个人照料，算上饲料加工、运输和旅游等行业，藏獒产业目前已带动差不多2万藏区群众致富，这个数量还在增加。”李建海说。

记者在展览会上也发现，前来参展的养獒户中至少有2/3来自青海藏区，他们操着并不熟练的汉语，甚至借助计算器与客户谈生意。据玉树养獒户更嘎才旦介绍，在两年前的地震中，他家养的23只藏獒仅存留5只，按当时市价估算，损失了千万资产。地震后，更嘎才旦一家从头再来，短短两年，已经拥有大小藏獒9只，价值超过百万。“现在在玉树，像我这样的牧民还不少，藏獒已经成为我们牧民重要的经济来源。”更嘎才旦说。

这个时候的林家三兄弟已经有特点孤注一掷了，原有赚钱的项目差不多都已卖光。

经过三四年只有投入没有产出的日子，他们变卖资产、房产，在戈壁滩上放手一搏。他们先种杨树，40万棵杨树让戈壁滩变成了绿洲。2005年年底，在戈壁滩上的新牛舍建好了。依托牛场，林勇以种植的草场提供饲料养牛，3000多头高产奶牛产奶的同时，牛粪也成为上好的有机肥，可以给草场和有机林果施肥。

林家三兄弟彻底改变了原来短平快的经营思路。2009年，养殖场的奶牛数量近万头，乳品年销售额近亿元。

如今，南达产业已形成以生态畜牧、乳品、林果为一体的循环产业链，是农业产业化国家重点龙头企业、国家扶贫重点龙头企业和喀什政府推荐的第一批拟上市企业。

2004年，在喀什商界摸爬滚打了十多年的林家三兄弟变卖了所有资产，兼并了喀什地区种畜场，在疏附县建起了养牛场，成立了新疆南达乳业有限公司。

“这个项目的产业资金投入量非常大，根本不像我们之前做的贸易。今天进点货，卖掉明天马上就可以变现。”林勇说，因为资金投进去全部被牛吃进去后26个月以后才开始产奶，所以要不断往里投钱。

资金不够就卖掉以前的项目。在周围其他浙商的眼里，林家三兄弟进入了一个连自己都看不到光明的困境。“其实说不紧张是假的，但是心态要好。我总觉得在做生意上，每天只要进一分钱，都是在赚钱。”林勇说。为了建成企业稳定的奶源基地，他们首先要在疏附县建起大型良种牛繁育基地。可是在7000亩寸草不生的戈壁滩上建养牛场，谈何容易？

激流勇退的转身