

（接 4 版）所以，参加今天这个论坛我很有感慨，2006 年、2007 年，我介入售后服务比较早，也是比较早的一批售后服务高级管理者，当时认监委派人监考，20、30 个人在考试，培训了几天。开始培训经理都很少，很多都是各个大单位的老总。谭新政先生为了国家的标准推行，一直在推动，从朋友的角度，我作为售后服务的一员，我很为他感到骄傲，因为像售后服务信用体系是纳入到一个国家立法的体系，售后服务关系到一个国家、一个民族的尊严。因为你不讲信用，就不能得到别人的尊重。

今天我很高兴参加这个活动，很有意义，希望我们一起在售后服务起步的阶段，因为现在中国拿到售后服务认证品牌的企业还是几分之一，还很少很少，在信用体系建设里面，我们都去尽一份力，我做产业研究这一块，主持人刚刚问我，站在产业专家的角度，售后服务能够给企业带来什么价值。很简单，很多人认为售后服务是一个企业的消耗品，做老板的人是把握着一家企业死还是不死，什么时候死，这个企业想不死就必须做好售后服务，就像一个人要做一个受人尊重的人就必须讲信用，这是一个道理。所以，它的价值不仅仅是用金钱来衡量，会用一家企业的生命来衡量售后服务的质量。

**主持人赵灵儿**：说到售后服务主要是针对企业，我们说到售后就想到了维权，想到了消费者这一块，维权就需要投诉，今天这个问题想请问台上就座的**中国保护消费者基金会**副秘书长**刘丰**先生，刘秘书长站在您的角度，怎么看待“投诉”这两个字？



**刘丰**：因为工作关系，每天接触大量的消费者投诉，面对这些投诉，个别企业消极排斥，最终的结果导致品牌受损，有的企业积极应对，通过科学的分析消费者的投诉，提高它的产品质量和服务质量，拉拢消费者的心，让消费者不断满意。其实做企业的本质就是做人心，人聚财聚。在这方面，因为我接触海尔比较多，我可以讲海尔的一个处理投诉的小例子，跟大家分享，这可能对我们在座的所有企业做售后服务做一个借鉴。

海尔的洗衣机在四川的某个地区出现投诉，消费者反映洗衣机的滚筒质量可能有些问题，海尔及时就派出售后服务人员到当地去调查、了解，发现当地的消费者不是光用洗衣机去洗衣服，还洗红薯。因为红薯的重量比较重，所以造成滚筒质量出现问题。售后服务人员通过这个调查之后，把它反馈到总部，总部及时根据消费者的需求调整了产品结构，然后把滚筒的钢板加厚，这样适合了当地消费者的需求，不但赢得了当地消费者的心，也赢得了市场，更树立了海尔企业品牌的良好形象。

从这么一个投诉的案例上我们可以看，如果作为企业，你的售后服务用一种积极的心态去面对，那可能给你企业产生的不仅仅是一个消费者的问题，可能带动的是你企业整个创新。一个消费者的投诉带动了它的创新，带动创新的同时也就赢得了消费者的心，也让我们的企业赢得了市场。

我个人认为，作为企业，如果把售后服务用一种正能量、积极的心态去面对，可能作为我们的企业一定会走一个可持续、健康、良性的康庄大道。

**主持人赵灵儿**：我们刚刚说到售后服务的服务特点包括服务之后对企业产生销售增长的数据，刚刚汾酒集团的这位孙晓俊先生跟我们分享了现在所产生的经济效益，上半场当中有一位女士说了一句话我特别深刻，她说面对很多中小企业，销售和服务本身就面临着一个矛盾点，因为大部分的中小企业在销售的同时似乎把后续的服务工作忽略，往往造成企业的亏损。今天台上有 5 位企业家代表和 3 位嘉宾代表，我们说到售后服务不得不提到人才管理，售后服务本身对企业的各个方面都提出了更高的要求。人才的管理这一块，九牧厨卫老总跟我们分享一下，贵企业在售后服务当中，对企业人才做了哪些调整？

**张彬**：我们一直是在实践中培养锻炼人才，这是最根本的。不光是企业内部，其实我们是全员服务的概念，每个人都是服务员。因为服务是贯穿着所有的价值链，很难说就一个服务部门这个环节。所以，脑海中我们始终把每天的经营工作、每一项决策，实际上都是为用户着想，这是最最根本的。

第二，我们人才培训的其实延伸到我们的代理商、经销商层面。最近我们在做一个比较大的举动，今年下半年就开始实施，我们和人保部。我们发现我国国家在装修环节里只有电工发证，我们的水工、安装工、维修工没有标准，没有人认证。我们就联系到行业协会和人保部来做培训，把全中国的水电、安装售后服务做资质的认证培训，最后通过国家的考试。这个工作非常有意，在中国我们也可能是第一家。

说到这里，我今天开会感触蛮深的，刚

才秘书长提到海尔的故事，正好我在海尔服务期间，我在营销公司做副总经理，也是海尔品牌负责人，在这期间所发生的故事。所以，我的体会，在这里我回顾那么多年服务的经历，深刻的感受到服务太重要了。

刚才主持人谈到消费者说我们所有的目的是为了经济效益，但是经济效益的核心是什么？做营销根本还是满足消费者的需要，所有的经济效益要想到消费者的满意和满足，经济利益自然提升。价格如果卖得高，消费者愿意拿钱买你的东西，一定要让他的价值最大化。价值包含了情感和功能，包含了他的方便，他享受的时间成本的降低，他操心的降低。如果你把这个问题想明白了，我相信所有的工作、所有的企业成长命脉就打通了。

**主持人赵灵儿**：谢谢张总。说到企业的人才管理，刚刚上一轮有一位演讲嘉宾**胡中鑫**先生说到企业内部售后服务的人才管理是从员工到老板，刚才张总也提到这个服务是所有企业方方面面的人，不一定是售后服务这一环节。浙江沁园水处理科技公司的疏总，刚才你提到净水器这一块，你们在售后服务这个环节对人才的培养是怎么做的？

**疏龙林**：因为我们这个行业是一个非常新兴的行业，我们公司在运营的过程中，在市场挖人是挖不到，市场没有成熟的净水机这个行业的服务管理人才。我们只有自己培养。2007 年我们创办了自己的培训学院，在全国招募大专院校的学生，也为了解决任务人才流失的问题，我们在想我们公司内部平台管理的员工几乎都是这个培训学院，几乎都是在服务部门做过的。我们把服务作为进入我们公司的第一个门槛，你具备服务的能力，才会把你放在营销中心，在公司的管理平台、各个平台上使用你。这是做人才的第一环节，保证它的使用。

第二，我们自己也制定行业的维修标准，因为我们是国标组组长，也和一些学校合作，加强我们在全国各地服务工程师认证的培训，目前也在起步的阶段。

**谭新政**：说到人才我给大家透露一个信息，2007 年我们开展了售后服务管理师培训，我们已经培训了 43 期，有 1700 多家大中型企业，接近 2000 多人，获得售后服务管理师证书，包括法拉利汽车售后服务都参加我们的培训，现在进展得很顺利，下个月开始增加两个主办单位，我们现在是中国商业联合会，下面增加中国保护消费者基金会、中国国际人才开发中心，进入国际人才库。

第二，我们正在修订国家职业大典，专家是我负责牵头。所以，我们得手后服务管理师已经纳入了国家职业大典，原来计划是今年上半年公布，国家劳动社会保障部的机构老在变动，也可能到年底或者明年要公布，售后服务管理师已经纳入到国家职业大典。

今天我跟大家发布这个消息，谢谢大家。

**主持人赵灵儿**：中国电信集团作为通信当中的大户，在人才的管理这一块，提出了售后服务之后，你们在管理人才管理方面感觉有难度吗？

**朱正武**：说句实在话，跟其它的行业可能有一些不同，实际上客户在营业厅窗口定了套餐交了钱之后，后面所有的过程实际上比如打电话网络不通畅，涉及到网络工程师提供的服务，包括网络质量和网络的覆盖。用户在使用过程中发现流量怎么样，就要查流量，在月底缴费。平常要查询一些信息、投诉，就涉及到一些渠道，终端坏了要找我们的终端部门，或者找厂家。所以，在整个过程中，我们对人才的管理第一是本着对岗位合理的划分。不管是我们服务部门、网运部门还是市场的销售前端部门，对岗位进行细分，细分之后对岗位进行分级，薪酬匹配。在这个基础上我们招聘人才、留住人才，在这个基础上怎么提升人才，提升我们员工的素质，上海电信学院有一个网上大学。另外，中国电信很多专业的工作实际上就是一种服务性的工作，新的技术、新的专业、新的知识一出来要进行专业的培训。我们的人云要进行相关的认证考核，通过考核来进行不同的薪酬匹配，整个感觉，我们的服务，因为是全方位、全过程、全流程的过程，在人才的培养、使用、管理上也还是带有一定国有企业的特点，但是这个特点我们感觉，在目前的情况下，也还是比较正规，比较适合我们目前的体制。

**主持人赵灵儿**：商品同质化日益严重的今天，售后服务的好坏应该直接决定消费者把货币的选票投向何方，很多事实也证明凡是服务好企业，其经济效益应该叶城县上升的趋势，如何更好做好服务是摆在每一位企业家面前的一个重大的课题。今天我们这个环节的讨论基本告一段落，上半场当中郭金下女士让各位嘉宾代表做了售后服务理解的总结，这一环节换一个方式，说到售后服务，说到怎么做，又是怎么取得经济效益的，包括刚刚我们讲到海尔温馨的小例子，这个环节从左往右依次来，我们想就这个话题让大家说一下，企业又打算怎样借此东风深入贯彻国家标准《商品售后服务评价体系》呢？

**汪兴民**：继续做好服务，继续赢得市场，做一个百年企业。

**张彬**：严格按照服务标准去执行好，更

重要是超越标准，按照行业的特征，把企业的服务标准更上一层楼，做得更细、更深入，这是我们努力要的。

**朱正武**：所有的工作一切都是为了客户满意，谢谢。

**刘丰**：我们作为售后不是坐等，一定要主动出击，把企业的售后服务变成营销部门，变成我们的创新部门。

**谭新政**：人人为我，我为人人，服务创造新价值，继续做好宣贯和研究。

**姚晓宏**：刚刚秘书长说企业是聚集人心，得人心者得天下，希望大家聚拢好市场的人心。

**疏龙林**：首先通过我们一千多家自己的服务网点正确宣贯自己做到这个“评价体系”。另外利用我们在行业的领军地位，带动整个净水行业提高服务体系，让更多的家庭喝上健康安全的好水，谢谢。

**孙晓俊**：把服务和质量、营销放在同样重要的位置，以我们认证体系标准，把汾酒的售后服务做得越来越好。

**主持人赵灵儿**：服务创造新价值，谢谢今天在座的各个企业家代表，包括台上就坐的这 8 位嘉宾代表，跟我们一起分享了这么多关于售后服务的小案例，还有服务的特点等等。谢谢各位，也再次感谢台下就坐的各位嘉宾，接下来这一环节进入专家讲座环节，有请的是著名企业维权专家**王寿魁**老师，他演讲的主题是“品牌企业之大忌——质量欺诈”。



## 五、著名企业维权专家王寿魁演讲。

主题是“品牌企业之大忌——质量欺诈”。

尊敬的谭新政主任、尊敬的各位新老朋友们：

大家上午好！非常高兴有这么一个机会和在座的企业家们一起沟通、交流、学习，我今天讲的内容“品牌企业之大忌——质量欺诈”，这是我们售后服务工作中经常要为之奔波、费劲、费心、费力，最后还往往得不到人家正能量支持的一个现象。因为在座的都是品牌企业，相信在座的企业都是非常优秀的，应该说不会搞欺诈。在座的很多企业我都去过，也跟很多企业的朋友们很熟识。实际上我长期以来讲的内容是企业如何维权，今天我想变换一下主题，我们如何让消费者不为我们质量欺诈问题来投诉我们，来影响我们的品牌信誉。

大家知道刚才谭新政主任讲了一个非常好的话，叫“我为人人，人人为我”，也可以解释为“我爱人人，人人爱我”，千万不要变成“人人害我，我害人人”，这个社会就太可怕了。我昨天上午去买房，想买一个二手房，跑了好几个地方，我发现现在在一个乱向丛生的地方，充满了欺诈和不公平竞争的地方，让买房人非常头疼的就是二手房的中介太坏了，已经到了不整治不行的地步了。他在推高房价，在扰乱市场，破坏民生，是一种纯粹的欺诈。我这里讲的是相当一部分，不是所有，有非常好的，但确实也有很多坏蛋在里头，在推高房价上起了非常坏的作用，充满了欺诈，没有一句真话。国家前不久出台对房屋中介的一些政策，应该得到强有力的贯彻。这是制止欺诈，已经不是防止了，是遏制欺诈的一个好方法，我就不知道相当于法律条文的东西能不能得到真正的贯彻。

我今天主要介绍的是欺诈，欺诈对我们会产生什么样的恶果，仅供大家参考，警钟长鸣我认为是对的。

在座的都是非常优秀的企业，我也深得其益。但是我也发现，也有一些企业也是品牌企业，知名度很高，往往做得不太好，使我产生了我一定要在今天把质量欺诈问题向各位做一点介绍。

我们知道在我们的一些行业中，一些产品中，欺诈现象日益严重，已经引起了消费者强烈的不满和愤怒。强烈的呼吁政府加强监管，加大监管的力度和查处力度。我们现在不是法律没有，是有法不依、执法不严、违法不究的问题，在某些地区某些行业是比较严重的。很多做售后服务好的，往往处理“三包”问题处理得比较顺利，但是遇到欺诈问题的时候往往感到很难办，因为企业确实欺诈了。对于品牌企业而言，欺诈是一种大忌，这是一个不争的事实。什么叫欺诈？欺就是欺骗，诈是诈骗。大家想这两个词都是贬义词，欺诈结合在一起的时候，导致什么呢？指的是经营者在提供商品或者提供服务的时候采取了虚假或者其它不正当手段，欺骗诱导消费者，使消费者的合法权益受到损害的行为。我们知道过去旧社会都有，我指的是万恶的旧社会，都会提到“童叟无欺”，做买卖讲良心。什么叫良心？老百姓有杆秤，消费

者有杆秤，不讲良心是要天诛地灭的，人在做，天在看，这是一种非常让人生恶的现象，是做买卖的人激励回避的，但是近年来我们发现现在一些行业、一些产品、一些地区，欺诈现象充斥。严重干扰我们的经营秩序，给好的企业带来极大的影响。

十多年前山西出了一个假酒案，实际上跟汾酒厂没有任何关系，但是由于有些人造假酒祸祸汾酒，导致汾酒受到重创。什么原因？就是因为个别经营人良心让狗吃了，被枪毙了活该，央视曝光的光，在春节期间。但却是使无辜的企业躺着就中了枪了。

欺诈的构成  
欺诈的构成有三个要素，第一是经营者必须有欺诈的故意。明确指出凡是欺诈行为都是故意行为，说一步留神欺诈得几乎没有。主观上已经意识到他的行为可能会对消费者造成不利后果，但仍然期待或放任这种结果发生，有的是抱着侥幸心理，有的是趁着乱象初生的时候乘虚而入，几乎可以说百分之百的欺诈都由故意产生，也就是行为主观上有恶意。第二，经营者有欺诈的行为，即经营者实施了制假售假、虚假宣传等欺诈行为。第三，消费者因为欺诈受到损失，造成人家的财产或者人身伤害，也就是消费者的损失由欺诈产生，具有因果关系。

多年来国家一直对欺诈行为进行严厉的打击，国家的各个法律中目前认定了 13 种欺诈行为，这 13 种欺诈行为统统都有法律依据可查，散见于《产品质量法》、《民法》、《合同法》、《消保法》、《计量法》、《价格法》、《反垄断法》等等之中。目前这 13 种行为被认定为质量欺诈，也叫商业欺诈，比如销售掺杂、掺假、以假充真、以次充好的现象，这是最普遍的一种。

第二，采取虚假或者其他不正当手段，使销售的商品分量不足的，我们管它叫“缺斤短两”计量欺诈，在秤上要花招、耍花活。去年央视曾经采访我，让我就北京的某个商场出售的金银饰品，主要是 999 黄金分量不足的问题做过一次采访，问我是不是故意的，我说他一定是故意的，因为他经过了重重检验，打着合格证，你如何检验的？不知道你的分量不足吗？他认为我应该怎么办，我说有三种，一种是民事赔偿。第二，应该由政府部门对它进行行政处罚，要罚个底儿掉。第三，严重的应该追究他的刑责。我们知道在发达的工业国家，在法制相当健全的社会，这种现象是不为制度所容，一定要坐牢的。

第三，销售处理品、残次品、等外品等商品，谎称正品的，这种情况也非常多。前两年北京朝阳法院判决了一起买新车，跟人家定的是新车购销合同，结果车主买回车之后，在三个月的例行维修中发现这辆车的维修记录，清楚的记载曾经有过两次补漆等等。也就是说不是新车。应该是处理品，一怒之下告到法院，朝阳法院做出判决，认为销售公司，也就是 4S 店具有欺诈行为。你跟人家签的是新车购销合同，给人家一个车是曾经有维修记录两次以上的一辆车，不是二手车，不是旧车是什么呢？人家说我买新车，怎么买了一个二手车呢？4S 店辩称，这辆车买卖的时候，因为长期展览过程中，有轻微的刮蹭，做了补漆处理，而且我卖的时候曾经跟消费者说过这是一辆旧车，有轻微刮蹭，然后做了补漆。但是消费者说你从来没跟我说过，你口说无凭，白纸黑字拿出证据，4S 店拿不出来，法院据此做出判决，4S 店具有欺诈行为，把旧车或者俗称“翻新车”冒充新车销售，让他承担了惩罚性赔偿，购车款 147 万，赔了 28 万多块钱。我们国家第一起。在去年北京还出现了一个买商品房，说 142 平方米，最终一量才只有 124 平方米。因为价格欺诈，不但把房给人家退款，退了房，同时赔了 217 万。这是目前惩罚性最高数额。也就是说你有欺诈行为之后，将面临着惩罚性赔偿的后果。

第四，价格欺诈。价格欺诈在很多企业中是相当厉害的，在一些知名品牌中也存在着价格欺诈，也就是不值那么多钱，价值和价格背离了，你是不是一种欺诈？虽然我们国家目前对暴利法还没有出台相关政策，但是你的价格高得离谱的时候，一定和价格暴力是沾边的，一定和价格欺诈是有关联的，而且是密不可分。

虚高的价格泡沫不会长久。最近高端酒的价格整个跌下来，我个人认为活该。为什么？价格虚高，存在着欺诈的现象和欺诈的行为。

第五，以虚假的商品说明、商品标准、实物样品等方式销售商品的。虚假的，给人家看样的时候是一种，给人家真正拿到的真货不一样，这也属于一种欺诈行为。

第六，制假售假，特别是不以自己的真实名称或者标记销售商品的，是典型的制假售假行为。还有雇托，做虚假的现场演示或者说明，像撒漏宣传，一是撒漏，二是吹牛，吹牛吹大了就是撒漏。虚假宣传不外乎两种表现形式，一个叫推牛，一个叫撒漏。什么叫吹牛？把芝麻说成西瓜。什么叫撒漏？没影的事编出一个，编故事，这是比较多的。还包括骗取消费者预付款等等。另外，包括网购。这些现象是法律认定的欺诈行为，一共是 13 种。

我讲几个最近这个月发生的案例，讲的是北京的京客隆超市，我们给他们讲过，他们在北京有几百家店，给所有的店长讲过

可。当时特意强调不要出现欺诈现象，最近不久，被记者曝光，把鲜肉翻包，把日期给修改了，每天早晨快开门的时候把头一天拿出来，把货签全变了，把生产日期、保质日期全用新的，有记者有心计，做了记号，第二天发现还在那儿，只不过日期变了，一怒之下举报了。工商局查证属实，京客隆说什么？个别店的个人的行为，跟店里没有太多关系，虽然公开道歉，态度极不诚恳。按照我们食品安全的有关规定，企业负责人是第一责任人，跟个人有关系，但是个人现象是企业造成的，企业首先领导就要承担责任，这种情况在国外领导人是是要坐牢的，不是小事。有人问，一开始京客隆还不承认，说这么多肉吃不完剩下了都喂狗了。记者就问，喂哪条狗？有多少条狗，那些狗吃得过来吗？我们实际想一想，都被消费者吃了，我们无形中变着法的骂了我们了。政府要顶着格的高判，高判，不但要高判，因为这种现象在北京，在全国各地都很多，不仅仅是京客隆，像一些知名的大的连锁经营，经常出现这种问题，这是非常不道德的，食品安全重于泰山，我们拭目以待看北京市工商局如何顶格高判。

第二个案例，河南漯河动物园，某位女士带着孩子看动物园，看着标牌写的是非洲狮，结果狮子一叫唤是“汪汪”的声音，结果一问是藏獒。狼馆里养的是狗，没有养狼狗。说是金钱豹，养的是狐狸。最为可笑的是蛇馆里养的是老鼠，后来有人戏称看来蛇被老鼠吃了。很丑的现象。

小 S 最近公开道歉，为什么？因为有个胖达人面包，说是纯天然，小 S 代言。结果消费者发现，有 9 种违规添加的人工香精。这也是丑闻，郝龙斌是台北的市长，说这叫民生欺诈。明星代言假如守不住底线，明星代言按照新的《消保法》将承担连带责任，我们国家的很多明星不光彩，扮演了欺诈现象代言人的可悲角色。

质量欺诈往往导致产品缺陷，这是一个不争的事实。什么叫产品缺陷？就是产品存在着不合理的危险，有可能伤人毁物，合理的产品都有危险，只要把它控制在合理的范围内，比如电视机必须带电运行，没有电就不能动，就不能出画面。大家都知道，怎么办？进行绝缘保护，进行一些安全设施接地保护，进行安全提示，把危险控制在合理的范围内，就可以有效的防止伤人毁物。我这里说的产品既包括传统意义上的可运输的产品，还包括我们目前所称的服务，包括售后服务都属于产品范畴，国家标准规定产品分两大类，一类叫可移动的产品，一类叫不可移动的产品，我这里说的产品统统包括其中。也就是产品必有危险，只要把它控制在合理的范围内，使它不能伤人毁物，就是合格产品，否则就是不合格的产品，质量欺诈导致了缺陷的不但没有排除危险，反而加大了危险，反而使伤人毁物的后果变得更加严重。伤人毁物指的是什么？或者指人身受到损害，或者是指人的精神受到损害，或者指人的财务受到损害，包括直接损失和间接损失，它的实质是侵权，质量欺诈往往导致产品缺陷，质量欺诈导致几种、几类产品缺陷也向大家做一个介绍。

设计缺陷。设计的时候就心眼儿没安好，比如旅游行业常见的零团费就不是一种好的设计，就充满欺诈。再举一个例子，某航空公司，在构建飞机的时候要求人家的设计，把座位变得非常密集，腿都放不下去，不要说高个的，就我这种很矮的人都觉得很别扭。一个偌大的 737 的飞机，两个厕所，让很多人排队憋着，很多人为此失禁。我见过拉一裤兜子。一个风度翩翩的女士换裤子，急得满脸落泪。应该是安全出口的地方，我看澳航，人家那个安全出口留的非常宽敞，空出两个座位来，不让人坐，我们可以看看国内的某些航空公司，安全座位都给挤满了，一旦遇到问题人往哪儿跑？设计上就出现缺陷，这种就带有欺诈行为。按照人体工效学的有关科学原理，每一个人占有多大空间，多少个人应该共用一个厕所，这是有明确规定的，有国家标准可以参考的，有发达国家可以比照的，在我们国内某些航空公司唯利是图，甚至还在头等舱门口挂了一个帘，帘上写着公务舱禁止干扰。我特意转头看，头等舱回头看，他们帘上写没写着经济舱严禁干扰？没有，这是对消费者的一种不尊重，有钱就可以得到更特殊的人人都能得到的待遇吗？不应该。这种不得干扰是所有人的权利，不是有钱人的特征，也不是有钱人的特权。这都存在在我们的一些航空公司中。

再比如从温州到北京，某航空公司在正餐时间只给一个面包里夹一片牛肉，那牛肉还不大，吃得饱吗？无形中都缩水了，其实都带有欺诈的成分，因为号称要提供一流的服务，你没做到？号称是美食，没人吃面包夹一片肉认为是美食。包括原材料的缺陷。

比如前两年经常有塌桥了，楼歪了，桥垮了，什么原因？把钢筋人为的变细了，导致结构不合理，原材料上的问题，还有制造上的问题。

告知缺陷，就是通常所说的告知缺陷中的欺诈，指吹牛和撒谎。在某些行业是非常严重的。会导致产品出现严重的缺陷。带来的后果，信誉受损，品牌企业尤为可怕，树立一个品牌不容易，非常不容易。毁掉一个品牌分分钟的事，丢失市场。