

企业家日报

ENTREPRENEURS' DAILY

王健林玩电商 马云戏说“乌托邦”

◎谋局突围 “落子”万达电商 ◎诸多挑战 前景扑朔迷离

<< P2

董明珠：“培养永远有激情的人”



■ 刘映花

执掌中国最大的空调制造企业，尽管年近 60，格力电器董事长董明珠仍然有着“让全世界 70 亿人都用格力空调”的远大梦想。近日，董明珠在北京接受媒体采访，谈到引发无数争论的与雷军的 10 亿“赌局”，与马云的合作，董明珠称“自己不是个保守的人。”对于一向敏感的接班人话题，董明珠也并不回避，“培养永远有激情的人。”

传统产业互联网用得很好

记者：从来不打价格战的格力在国庆期间启动首次大规模降价，最近又在线上推进了新一轮的促销活动，还参加天猫的双十一活动，为什么会有这样的变化？

董明珠：可能大家认为董明珠是个很守旧的人。其实，不盲目跟进，这是对市场的判断。我绝对不会因为线上而放弃线下，也不会守着我的线下，不走线上。

恰恰我们传统产业互联网用得很好。利用互联网，我们在珠海总部可以随时关注全球格力中央空调的客户；我们在天猫的空调占比达到整个空调总量的 60%。

记者：格力在央视和雷军因商业模式对赌 10 亿；和国美从“对抗”到现在的合作。能否谈谈这些合作者或竞争者？

董明珠：和国美发生的故事发生在 2004 年，当时国美擅自降价格力产品。对于只做空调的专卖店，他们面临的是死亡。我们在这个问题上坚持自己的原则，要求撤出国美，这一撤出，国美要我们在全国都撤出来，很多人都很紧张，觉得一撤出国美，损失很大。但我觉得是值得的，因为你保护了专卖店的利益，他们才更加积极地去维护你。只要品牌质量好，消费者在哪里都是买。我曾经讲过如果一个

做空调的商人没有格力，它不叫卖空调。现在大家又看到我们合作了，能够达成共识是一件非常愉快的事。

关于小米，当然我希望小米做好，能不能做好取决于他自己。但是我相信，格力一定是一个百年企业，一定能走得很好。

这个行业没有天花板

记者：如何看待家电业整体疲软的形势？

董明珠：走到哪都有人说今年形势不好，究竟不好在哪？行业不可能倒闭，但如果你不创新，你一定会被市场淘汰，即使我们呼吁政府支持我们，但如果你是一个不锻炼的人，别人怎么帮你打针吃药呢？

不能因为某些企业的变化来否定一个市场或者一个行业。这个行业是没有天花板的行业，唯一的天花板就是两件事。第一可能你带着一种阻力的情绪做企业；第二个，你永远依赖于别人的技术。

记者：20 多年，一直保持亢奋工作状态的格力来自于哪里？

董明珠：这个问题很多人问过我，只要谈到工作、谈到格力，我觉得还是依然那么有激情。我在格力 25 年，没有休过年假。因为我们与许多不良习惯去斗争，你在坚持一个制度，将面对既得利益者的一种竞争，新的挑战是永远存在的。

记者：今年以来和王健林一起为格力拍广告，成为联合国“城市可持续发展宣传大使”，这对你意味着什么？

董明珠：我的主业还是卖空调。至于做广告，请一个明星一年一两千万，我自己做，最起码省两千万。王健林说：“董总因为你是一个我很敬佩的人”，所以他愿意出来和我一起做这样的广告。宣传大使实际是因为联合国看到格力的贡献。我们现在有五六个再生资源公司，全是不赚钱的，但是我希望通过这样的投入来改变我们的环境。

房企巨头跨界转型：“摸着石头过河”

■ 万方

做电商、卖粮油、拍电影……时间如果倒转 5 年，你恐怕很难把这些模式与“高大上”的房地产企业联系起来。

彼时中国楼市正坐享“黄金时代”，在以投资为经济主要拉动力的大背景下，呈现着一番欣欣向荣之象，囤地、盖楼、坐等抢购……

然而从去年起，在调控政策持续发酵和市场发生结构性变化的双重作用下，房地产企业利润率开始急速摊薄，躺着赚钱的日子一去不返，“白银时代”宣告来临。

暴利渐远 房企面临生死考验

日子好不好过，数字最有说服力。据统计局数据，前 9 个月我国商品房销售面积下降 8.6%，在销量回调的同时，库存并未减少，截至 9 月末，商品房待售面积比上月增加 988 万平方米。

卖得少，库存高——这正是当下房地产企业所面临的集体困境。

随着居民基本住房需求逐渐得到满足，快速建筑快速销售的模式已到拐点，商品房市场已不再是原来那个“饥饿”市场。数据显示，我国目前的新房和旧房成交比例超过 1:1，此数字超过 1 即表明市场接近饱和。

一方面，“大跃进”期间，开发商的大规模投资，已在近些年形成结构性供给过剩；另一方面，居民需求热点已从“住上房”变为“住好房”，“提供住所”的老思路已不适应市场出现的新需求。“饱和”，已经成为悬在房企头上的“达摩克利斯之剑”。

“春江水暖鸭先知”，作为 GDP 的重要助推器，房地产市场的冷暖亦是中国经济结构变化的直接体现。

随着“强刺激”、“重投资”的发展模式终结，中央已不再为 GDP 数据后面的那几个 0.1 苦苦纠结，对于房地产市场遇冷也愈加宽容。因此，期冀如同 2009 年那般，通过政策刺激再次“跑马圈地”并不现实，在强调“市场在



资源配置中起决定性作用”的背景下，调控政策将更具有针对性，房地产企业很难再掀起新一轮“大跃进”。

困局之中，暴利时代已然不在。从已公布三季报业绩预告的 51 家房企来看，近五成净利润出现下滑，超三成预亏。

主动求变或被动等待，或许已成为生与死的问题。

跨界求转型 几大巨头布局神速

正如万科总裁郁亮所言，中国房地产高速增长、高收益的“黄金时代”确实结束，“白银时代”刚刚开始，虽然从盈利能力上看后者要略逊一筹，但并不代表没有空间。

在市场规则悄然生变的关节点上，向来敏锐的房企巨头，必然不会错过任何一丝狭小的空间，新的探索已然拉开序幕。

拥抱互联网，是众多房企巨头共同的选择。从郁亮“放下身段”带着高管团队赴阿里、腾讯、小米取经，到万科与淘宝联合，推出淘宝“账单抵房款”，便能看出这个国内住宅地产龙头不仅仅是玩概念而已。

当王健林向腾讯百度伸出橄榄枝，决心在刚刚兴起的 O2O 领域分一杯羹，甚至剑指“全球最大的 O2O 电商”，不难揣测这个商业地产大佬对于互联网产业高增长的期待。

与其说两大巨头“凑热闹”、“赶潮流”，给凡事冠以互联网思维的名头，不如说他们看到了市场瞬息万变之中的一大趋势——以用户体验和需求为核心，这或许是房企大佬们从互联网企业身上得到的最大感悟。

以这种感悟为准绳，不少房企将重心转移至用户急需的旅游、养老、医疗地产。数据显示，目前全国已有超过 80 家房企进入养老地产领域，而公开信息披露的养老地产项目也已超过百个。

比起仍在不同地产模式之间转型的房企来说，恒大的“跨界”无疑更加大胆。在多元化思路的指导下，恒大将触角伸及足球、粮油、乳业、光伏等多个领域。

“博爱”的许家印下一笔钱将投向何处仍未可知，但从其已经涉足的风马牛不相及的产业来看，许家印看上的生意往往是政府所倡导的文化、消费等新兴产业。恒大的转型路径看似发散，却在冥冥之中具有相似点——以政策导向为扩张依据。

同恒大一样，选择“地产+X 行业”发展模式的房企不在少数。报告显示，申万一级行业中的 142 家房企，涉及跨界转型的至少有 41 家。这些房企跨界转型主要涉及如下领域：大医疗、大互联网、能源煤矿、金融、军工、材料、影视传媒，而这些行业无一不是当下经济转

型中的“生力军”。

市场存变数 快捷能否成跨越

主动求变也好，被动转型也罢，不少房企巨头跨界经营箭已离弦，能否正中靶的仍是未知数。

从以往房企转型的案例来看，跨界谋路的“盘算”并非一帆风顺。曾经的“地一代”万通地产，早在六年前就宣布向商业地产转型，步伐不可谓迈得不早。然而，数据显示，万通地产今年上半年营收同比下降 52.43%，净利润下滑 59.83%，一代“教父”冯仑亦宣告谢幕。

从上述称不上成功的经验来看，房企转型的一大风险在于，习惯了某个特定领域发展模式和游戏规则的企业，在涉足一个全然陌生的领域之后，如何将行业内已然成熟的企业的竞争高下，备受考验。

以万达为例，其刚刚宣布成立“腾百万”时，被不少人诟病“缺乏互联网基因”、“财大气粗的跟风”。相比于死磕技术、注重细节的互联网企业，常年高高在上“躺着赚钱”的房企巨头，缺乏新行业的运行基础和经验，缺乏与之匹配的专业性人才和管理模式，能否沉下心来“从零做起”，能否忍受隔行如隔山的阵痛，能否在投入大量资金却无法获得成效时坚持“创业”，仍然要打上一个问号。

而对于恒大这样选择多元化发展的企业来说，出现“跛腿”是不可忽略的潜在风险。在扩展战线的时候，对于资金、人力、精力的需求急剧增加，稍不留意或许就会出现管理、资金链等方面的漏洞。因此，“地产+X 行业”的模式对于房企掌舵人的全局观和判断力提出了不小的考验。此外，同策咨询研究部总监张宏伟则认为，品牌房企在“跨界”投资转型过程中还应该注意把控市场风险，不能盲目“跟风”，激进地进入一些陌生的领域。

不可否认的是，房企巨头跨界转型实属“摸着石头过河”，未来成功与否谁也说不清楚。但是，随着黄金时代渐行渐远，迈出第一步的勇气和憧憬必须是要有的，毕竟，万一有一天梦想实现了呢？

离 2015 年 1 月 21 日
第二届中国企业家春晚
还有 73 天

本期导读 Highlights

打破“专利封锁”
我国燃气轮机产业夹缝中求生

我国应将燃气轮机产业上升到国家战略高度，通过制订产业发展规划和政策，完善产学研机制，形成合力，引导科研机构和企业有步骤地实施技术攻关……

<< P5

抢抓利润增长点
三一重工推出 LNG 环保产品

三一重工在近期推出了一款 LNG (液化天然气)环保搅拌车，以新能源替代传统的柴油动力，为业绩平淡的工程机械市场平添了一个亮点，并有望成为企业新的利润增长点。

<< P6

五金机电行业“新航母”
徐州淮海金地五金机电城
焕发新活力

位于江苏徐州的淮海金地五金机电城在招商中，把绝大多数的铺面供应给真正的机电产品经营者，打造“一站式”五金机电专业市场航母。

<< P7

上海自贸区
资本开放与风险管理

自贸区一旦建立自由贸易账户体系之后，经常项和直接投资项下的流动更加便利，对于利用自贸区进行套利和资金走私活动的监管，其实提出更高的要求。

<< P01

经济学应告别传统价值论

如今，物理学已经前进了几百年，而经济学的基础价值理论却仍然停留在十八、十九世纪——让理论和实践的冲突天天发生，这是哲学和所有社会科学的悲哀。

<< P02

中国经济发展阶段及其演化

中国经济正处于要素优化阶段行将结束而要素创新阶段即将来临的关键时期。

<< P03

iPhone, android 手机扫描二维码下载安装

企业家日报微信公众平台二维码

企业家日报手机客户端 APP——太阳岛二维码

本报常年法律顾问为闫永宁律师
手机:13609110893

苏通丝绸
http://www.stjssc.cn 服务热线:0513-84889999
苏通杯全国财经好新闻大赛

GMO 迈能
GMO 搪瓷承压式
多能源储热水箱
www.gmoworld.com
电话:400-880-6155