

2 热点透析 Hot Dialysis

吹响转型号角 潘石屹飞上互联网“新风口”

■ 本组稿件采写 王晓洁 南婷 周劫人

在快速迭代的互联网技术革命时代,任何企业一不小心就可能成为“温水里的青蛙”,面临被革“命”的境遇。面对席卷而来的互联网浪潮,地产大佬们终于坐不住了。继万达做电商、碧桂园淘宝卖房之后,潘石屹也吹响了转型号角,即将开启 SOHO 中国的 O2O 转型。害怕成为“老人”的老潘,也要飞上互联网“新风口”。

转不转型,互联网就在那里

说到潘石屹,人们仿佛就只能想到“房地产”三个字。2014 年楼市罕见持续低迷,与之形成鲜明对比的是,互联网却一路高歌猛进,阿里巴巴、京东商城、陌陌等相继在美上市。

对此,潘石屹说,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。

记者眼前的潘石屹,和他挂在墙上多年前的照片并无二致。他抬起胳膊,智能手环显示他每天睡眠时间约 8.5 小时。他经常 6 点起床后去跑十几公里。这位港交所上市公司的 CEO,每天有效工作的时间只有 3 小时。

和其他的地产大佬不同,潘石屹谈起科技比谈房地产更带劲。他说,喜欢看探讨人工智能的《奇点临近》,乐于与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》,他有点烦恼的是,身边许

多人不看这些书,找不到人交流。“转不转型,互联网就在那里。”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。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,它已深刻地改变了世界,容不得你想不想转型。”

随时害怕“死掉”,“割肉”也要求变

提起幼年,潘石屹这一段记忆总是在回放——旱灾来临村民的逃荒、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。“一年级的同学,到六年级已病死一半。有一年秋天,有个同学让我替他向老师请假,他去地里拔谷子,把死去的弟弟包好埋起来。”

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,童年时的恐惧对他影响至深,他所能做的就是小心翼翼地论证自己的所有设想。

房地产的黄金时代已逝,这几乎是业界大佬的共识。在潘石屹看来,经济发展由投资驱动转向效率驱动,未来地产业的发展空间,必将从“卖房子”转向“盘活房子”。

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。“割肉”后,短期公司营收受到巨大冲击。阵痛之后,转

型初见成效。

这一次 SOHO 中国“触网”,是继“售转租”之后的又一变革。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做的事,就是思考。

务实的理想主义者

“在西山上干活,干着干着我就歇下来看远处的火车洞,有人告诉我穿过它就能去陕西、河南、北京、美国……任何想去的地方,只要一想到这,我在这个山沟里就待不住了。”就是上世纪 70 年代甘肃天水小山沟的一个火车洞,开启了潘石屹的光荣与梦想。

与许多“高冷”企业家不同,潘石屹实在太好打交道了。他乐于面对媒体,也善于面对公众。当然,这体现了他的精明,他自己就是 SOHO 中国的免费代言人。

随和的另一面,是 SOHO 中国一贯高调的姿态。他被称为“中国 SOHO 之父”,在业内首个提出 SOHO 概念;第一个对楼盘进行大规模精装修;第一个在长城脚下打造艺术建筑;第一个提无理由退房……每一个动作,都能掀起风暴。

“小时候父母常说,你笨。但却培养了我一个特点,谦虚,向别人学习。”潘石屹说。

说起理想主义,上世纪 80 年代,潘石屹常在砖厂的工地上看流行的启蒙读本“走向未来”丛书。他曾在自己写的一本书中说:



“有了理想,我们才能安于有缺陷的现实生活,因为现实生活中的缺陷,正是理想者的工作要点。”

谈到潘石屹,就不能不说他的妻子张欣。毕业于剑桥大学、又在高盛工作的“海归”,张欣的人生经历与潘石屹迥异。潘石屹坦言:张欣成就了我。

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。

田溯宁谈潘石屹:好奇心是创造力的源泉

业内人士是如何看待潘石屹的?记者连线中国宽带资本基金董事长、联想集团独立非执行董事、美国哈佛商学院顾问委员会委员田溯宁,听他谈老潘。

田溯宁说,潘石屹有一个学者般的好奇心与求知欲。“2000 年正值互联网第一波资本市场热潮,我们在哈佛论坛上相遇,当时校园学子都被‘网’潮吸引。”田溯宁说,“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,论坛结束他的牙肿起来,他说‘都是网络技术搞的,我想不明白’。”

4 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,忽然看到他拿录音笔录起来。“潘石屹说他脑子笨,得录下反复听。”

“没人相信他脑子笨。他可能是中国企业家中有最强大脑的人之一。”田溯宁说,数十年交往,让他由衷佩服老潘对新技术的热爱、对新知识的向往、对未来不可控制的好奇心。这可能正是企业家创造力的源泉。

过去 20 年,互联网改变了每个消费者的生活。今后 20 年,互联网将改变和塑造所有的产业。田溯宁说,银行、医院、教育、交通等关键领域都要被互联网化。产业互联网成为中国经济的新动力。

田溯宁认为,如果云计算是工业革命的电力,大数据就是工业革命的石油化工,新一代的 3G、4G 网络就像工业革命的交通网络,无所不在的智能终端好比工业时代的汽车。四种技术力量汇聚产生的质变,就是产业的互联网时代。面对这个不可知的、充满诱惑的未来,自称“脑子笨”的石屹兄不甘落后,也要“蹉蹉水”。“老潘的判断是,互联网重塑着经济的方方面面,当然也会改变房地产的‘玩法’。”田溯宁说,与通信、金融等行业相比,房地产的互联网浪潮其实来得不算早,这一行究竟会怎么玩?我们拭目以待。老潘不是这一行触网的第一人,也不会是最后一个。

代的办公空间,我们思考了接近一年时间。“触网”转型的核心,就是“O2O”,即线上线下单买线下的服务或实物。

SOHO 中国会在 2 月 1 日推出两个房地产 O2O 项目,分别为:北京望京 SOHO 和上海复兴路 SOHO。有关核心业务模式,其一,简化中间环节,销售、支付环节均会由线下转向线上;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”。

记者:房地产业互联网转型的关键是什么?

潘石屹:不是为了转型而转型,不是拿一笔钱去重复别人的行业。地产商的网络化转型,还是要做房地产,但是要从思想、精神上着眼,而不是肤浅的投资。最终我们的目标是通过互联网转型提高效率、降低成本、提高服务质量。

记者:“触网”项目的盈利模式会发生变化吗?

潘石屹:不会。最大的变化在于内部组织和管理结构。因为销售和支付的部分都上网了,所以传统的销售和财务业务都会被砍掉。

“我为中国经济添砖加瓦”——记录这一刻“蛮拼”的中国人

■ 华晔迪 姚玉洁 张遥

1 月 3 日,这是中国普通的一天。这一天,将有价值近 700 亿元商品售出;遍布全国近 200 个机场,将会迎来 2 万架次飞机起降,运送接近 100 万人次的旅客……这一天,中国人将创造近 1600 亿元的社会财富。

背后,是无数中国人的辛勤劳动和付出。记者行走中国,深入一线劳动者,记录他们的拼搏故事,也记下中国经济正在发生的巨变。

拼,为厚积薄发的自我转型

广东佛山,志高空调总部,董事会主席李兴浩正与下属紧锣密鼓商讨新的一年新产品推出计划。

一个多星期前,李兴浩在北京宣布志高将实施一场雄心勃勃的转型计划,由传统空调箱转向智能高端空调制造,这距离工信部将“智能制造”定为工业化和信息化“两化”深度融合突破口仅仅一天。

经过 10 多年大力自主创新,无论是技术还是质量,中国空调都已赶上甚至超越外资品牌,在节能、除尘、降噪等核心技术方面已领先全球。接下来,向高端、智能化转型已是企业必然之选。

1000 多公里外,河北省西南部的矿产资源大县临城,曾经 80% 的 GDP、90% 的财政收入依靠资源产业,在大规模关停 1400 家资源类企业和加工摊点后,财政收入出现大幅下滑。

深感压力的县委书记宋向党。正实践用生态吸引绿色产业的思路,“曾经依靠消耗环

境资源的县域经济发展难以为继,寻找新的增长点还必须把握好舍得与取得,处理好当前与长远的关系。”

转型,是眼下无论政府官员还是企业负责人不断提及且正在落实的核心任务。在中国经济新常态下,过去那种依赖拼规模、拼产量、拼价格的单纯制造发展模式正在逐步走进死胡同。

“实现转型是中国经济的关键选择。”国务院发展研究中心研究员张立群说,只有微观基础和产业基础不断改善,经济稳定性才能从根本上提高,才能实现更优质的经济增长。

拼,为清洁绿色的生态环境

上海,施丽珠依然没有休息,国内在建第一高楼“上海中心”照明系统已进入最后调试阶段。身为负责这项工作的上海亚明照明有限公司“上海中心”项目总监,过去的两个多月里,施丽珠和她的同事们加班加点,每天工作到凌晨两三点。

将在 2015 年全面建成启用的“上海中心”,运用一大批国产环保技术:首次采用 100%LED 照明产品与智能控制系统相结合,通过国内首创“恒照度控制系统”达到近 60% 的节能率。这意味着,每年将节约用电 2000 多万度,节约标准煤近 900 吨,减少二氧化碳排放 2.1 万吨。

在临城,一年来多次参加植树的林先生感觉过往冬季空气中弥散的煤灰味“闻不见”了,42 公里绿道建设以及大规模植树造林绿化行动,令生态环境大幅改善。在该县森林覆



志高空调董事会主席李兴浩

盖率达到 38% 同时,烟尘、雾霾正在消散,年空气二级优良天数已接近 200 天。

从一线城市到三四线的小县城,较以往更加注重经济增长质量和生态环境,已成为越来越多地方“必修课”。过往的经济发展中,一些地方、领域没有处理好经济发展同生态环境保护关系,无节制消耗资源、破坏环境换取经济发展,导致能源资源、生态环境问题日益突出。

应该看到,我国环境承载能力已达到或接近上限,当前必须顺应人民群众对良好生态环境的期待,推动形成绿色低碳循环发展新方式,处理好经济增长和资源生态环境之间的关系。

拼,为安全便捷的百姓生活

北京首都机场,亚航飞机事故的消息传来,令“80 后”张君心头一紧。

张君是国航运行控制中心的 600 多名运行控制员之一,负责监控各地天气、飞机运行讯息并据此向航班发出各种响应指令,责任重大。

天气状况变化多端,张君经常加班加点,他最大心愿是乘飞机的每一个人都能安全及时“到家”,而这就要求必须事关飞行的各个环节严格执行每一项飞行规定。“每次飞行,起飞地、目的地、航路以及备降机场 4 个地点天气状况都必须满足要求。”

有“淘宝第一村”之称的浙江义乌青岩刘村 1 幢小楼里,节日的到来令“90 后”网商杨耀辉更加忙碌,90 平米房子,网店办公、仓库、生活起居都在这里,客厅里的快递包裹堆到屋门口,要想进门,得先从包裹上跨过去。

杨耀辉忙着在网上与客人沟通,“我们店现在有一万多粉丝,每次上新产品,先在微商、微信上挂出来发预告,平常跟粉丝、客户互动比较多。希望每个客人都能最快提到

货真价实的商品。”

过去的这一年,由于千千万万劳动者都“蛮拼的”,更多的高速公路、桥梁竣工,更多的航班、动车开通,更加顺畅的物流网络建成,更多的年轻人走上新的工作岗位,这些,令中国人能够更快更安全地从个城市抵达另一个城市,令百姓在手机上动动手头就能方便顺畅拿到需要的商品……

拼,为志存高远的中国梦

北京西城,一栋写字楼的“财富说”公司里,创始人李昆没有给自己放元旦假,仍在为新的理财交易平台与合作银行进行系统对接,设计更加便捷的方案。

曾经在银行工作多年的李昆,2014 年 7 月辞职创办了这家互联网金融服务公司,瞄准的是解决传统金融产业在服务大众理财上的各项短板。“每一个创业者都有一个宏大的梦想。”李昆说,自己的梦想就是让中国的每一个人都能平等地接受最细致的金融服务。

几公里外的中关村,更多的梦想,要么在酝酿,要么正在实现,要么已经开花结果……3W、车库咖啡、36 氪、创客空间等数十家创新型孵化器,每一家都有独一无二的孵化模式,并被纳入国家科技企业孵化器的支持范围。

2014 年以来,各种创业优惠政策密集出台。3 月份全国工商登记制度改革以来,注册资本从“实缴制”改为“认缴制”,取消最低注册资本限制,一元钱就能开公司……多管齐下,创业近乎“零门槛”。

“实施创新驱动发展战略”“激励大众创业、万众创新”“弹性学制允许休学创业”……当创新创业被提升为战略高度,越来越多的年轻创业者正感受到创业梦触手可及。

实现稳增长需要稳投资,可以预见,新的一年,在互联互通以及互联网、电商、信息消费、创意文化产业等众多新经济领域,都将派生出新的机会。