

郭为棋局：“神州系”三大上市公司成形

作为从联想体系分拆出来的 IT 分销业务，郭为和他所带领下的神州数码在十余年间，低调潜行、一路拼杀。虽与联想渐行渐远，郭为倒也闯出了一条宽阔大路：2001 年，成立仅一年的神州数码就在香港联交所上市；2013 年底，又顺利将软件和信息服务业务推向了资本市场，神州信息借壳 A 股 *ST 太光。

今年 8 月 7 日，神州数码再度分拆其收入贡献最高的分销业务，借壳深信泰丰上市。在出售分销业务后，神州数码计划转型为纯粹的互联网公司，继续把重点和资源投放于互联网、云计算和大数据技术等新兴业务。此举若得以顺利成行，郭为将一手掌控 3 家上市公司，“神州系”上市公司集群已然成形。

郭为再下一城

8 月 7 日，神州数码发布“非常重大出售事项及关联交易公告”，宣布将向 A 股上市公司深信泰丰出售其 IT 产品分销业务，所有与神州数码现有 IT 产品分销业务有关的资产、负债及业务将全部被出售。

在同时公布的汇总财务报表中，此次交易标的被概括为“在企业信息科技领域，为企业客户提供涵盖系统、网络、存储、安全等应用架构的产品和解决方案；在消费电子领域，整合在线与线下资源，为用户提供以全渠道营销为核心的全价值链服务”——2014 年度，此部分业务实现营收 451.9 亿元。当年，神州数码实现营业收入约 683.43 亿港元，折合人民币约 560 亿元。

资料显示，深信泰丰主营电话机产销和饲料生产。近年来，由于受手机用户快速扩张，以及饲料行业整体不景气等影响，该公司两大主业电话机产销及饲料产品产销持续萎缩，造成经营承压，利润呈连年下降趋势。

此次重组，实为神州数码分拆旗下分销业务借壳上市：神州数码郭为等人先通过参与非公开发行的方式成为深信泰丰股东，然后深信泰丰再以所募资金及自筹现金，作价 40.1 亿元收购神州数码下属 IT 分销业务公司。

首先，深信泰丰以 7.43 元/股的价格向郭为、公司现实际控制人王晓岩等非公开发行 2.96 亿股，募资不超过 22 亿元。其中，郭为、王晓岩分别认购 1.55 亿股和 6460 万股。本次发行完成后，郭为及其一致行动人将持有公司 28.19% 股份，成为上市公司新的控股股东和实

传统分销业务回归 A 股，对郭为来说，是一次“放飞”，也是一次聚焦“互联网 +”的彻底转型。郭为说，未来的神州数码控股，将是一家纯粹的互联网公司。管理方式、组织架构的挑战，都是为了与神州数码由一家传统 IT 公司向一家互联网公司相匹配。



“不断转型”的神州数码

“神州数码这几年不断转型，此次分拆是全面业务和资本布局的一步。”郭为如此表达自己的用意。

“分销业务收入量级很大，但毛利率和净利率都很低。”资深行业观察员安永平表示，计算机行业主要分为软件、硬件和系统集成等，硬件是最“平民”的，软件的利润率最高，系统集成较为综合，分销业务这一块显然算不上优质资产。

在维持国内最大 IT 产品分销商地位的同时，神州数码一直尝试发展其他业务板块，很长一段时间内，郭为的转型主线是从传统分销商到 IT 服务提供商。

两年前，神州数码将旗下堪称优质资产的“神州数码信息服务股份有限公司”借壳 *ST 太光上市。其时，神州信息全部资产作价 30.17 亿元，*ST 太光以向神州信息全体股东发行股份的方式并购神州信息，神州信息的全部资产、负债、业务和人员都将并入 *ST 太光。2014

年 3 月，*ST 太光正式更名“神州信息”。

2014 年中，神州信息又并购国内农业信息化领军企业中农信达，神州数码发布“智慧农村”战略。

当时，市场分析多认为，神州信息将成为神州数码的投入重心，后续再融资也将以它为核心。不过，此后的走向并非按此进行。

2014 年，神州信息营业总收入为 65.59 亿元，较上年同期下降 14.97%。在借壳上市之前，神州信息预计 2014 年营收将达到 86.6 亿元。今年一季度，神州信息营收继续较同期下降 16.45%，仅为 11.4 亿元。

神州信息解释称，营收下滑是因为“加大了业务结构调整优化的力度，谨慎进行客户和业务选择，主动放弃了一些低毛利或周期较长的业务”。不过在另一方面，因高毛利率的软件、IT 等业务均有增长，神州信息的整体盈利能力依然有所提升。

“神州数码的转型是迫不得已。”艾媒咨询 CEO 张毅表示，此前，神州数码重视的系统集成和 IT 服务方面业务，近年来也受到互联网发展的冲击，大量互联网公司都来瓜分这一市场，从融资能力上看神州数码“概念老了，股价表现很一般”。在他看来，分销业务“早几年卖，可能会有更好的价钱”。

组织架构大调整

神州数码在分拆分销业务并借壳上市之前，已经历了“有史以来最大的一次组织结构调整”，“将金字塔的管理结构调整为扁平化管理架构”。

目前，神州数码由四个业务分部组成：“新业务”分部（包括智慧城市服务团队及金融服务战略本部）、“神州数码集团”分部、“神州数码信息服务股份有限公司”分部，以及“供应链管理战略本部”分部。而今年 3 月发布年报时，神州数码尚且留存五个分部的格局：智慧城市服务团队和金融服务战略本部分开。

神州数码对内部组织结构的调整至少在 2013 年初就已开始。当时的想法是，全公司上下业务都对智慧城市形成支撑之势：传统分销业务将是一个智慧的“端”，基于项目的大型网络和数据库业务将更多扮演云解决方案供应链上的关键一环，神州数码信息服务股份有限公司也要立足服务智慧城市。

对于为何在智慧城市收入占比还很小之时就进行分拆，郭为的解释是，“两个业务的内

部文化有冲突，冲突势必会抬高公司运营成本，搞不好两头都不到位，影响企业发展”。

据此次资产重组相关公开信息，借壳上市的分销业务部门，即此前调整形成的“神州数码集团”分部。

两年前，神州信息借壳上市之时，市场曾热炒“智慧城市”概念。安永平对表示，神州数码做了很多智慧城市顶层设计的业务，这些均由控股母公司进行，没有放在神州信息平台上。

“神州信息的主营业务 IT 服务在神州数码控股内部一直比较独立，并于 2013 年底成功回归 A 股上市。组织架构调整事实上是在神州信息上市之后，对其既有业务并无太大影响。”神州数码方面表示。

此外，神州数码方面还表示：“智慧城市是神州数码控股的战略业务，事实上与五大业务集团都有一定的联动与协同，神州信息是此项业务的承载者之一，其面向电信、金融等众多行业客户的 IT 服务业可以说是智慧城市的一部分；互联网农业主要由神州信息来承载，与智慧城市的关联非常紧密。”

早在 2010 年，智慧城市战略就已发布。郭为在公开场合表示，现在神州数码已在 16 个城市搭建了市民服务平台，最早是佛山、福州、张家港，到目前最大的城市是重庆，且去年公司做了一个三年计划，到 2016 年要完成 100 个城市的平台搭建，覆盖 3 亿人。

据郭为介绍，神州数码会与阿里、腾讯等互联网大企业合作搭建智慧城市的生态系统。比如做市民融合服务平台和企业服务平台，跟腾讯主要是微信层面的合作，和阿里的合作包括阿里云和阿里支付，神州数码希望在入口端、应用端、基础设施端都开放合作，搭建生态系统。

2014 年，神州信息收购中农信达 100% 股权后，11 月发布“智慧农村”战略。根据神州信息 2014 年年报，当年公司农地确权业务突破了 15 个省；郭为也在布局工业互联网，今年 4 月 20 日，宣布了与沈阳机床的合作。此外，神州数码还在向健康、物流、互联网金融等领域延伸。

“未来的收入模型会和原来有很大变化，过去是靠卖产品，靠成本和收入的差额形成利润，未来的收入来源一部分是政府购买服务收入，另外一大块是基于互联网的收入，尤其是 O2O 分成，广告。第三是大数据收入。未来神州数码就是一个行业互联网公司。”郭为如是表示。（陈舒扬）



锡柴自主创新发明道高行远

为激励锡柴科技人员在新产品、新工艺等领域不断创新和创造，日前，一汽锡柴对获得 2014 年度国家知识产权局授权的 46 件专利发明的科技人员进行了表彰与重奖。

近年来，锡柴创立了独特的创新管理体系。基于战略目标和绩效，建立了决策、动力、运营、发展、评价五大创新机制，通过创新机制的建立和运行，取得显著成效，专利数量近三年增长 124.49%，新品贡献率增长 44.74%。

“我们通过创新创效行动、创新积分活动、微创新等方式，斩获了一大批富有科学、新颖、实用的科技成果。”据锡柴相关人员介绍，锡柴为深化创新激励分配，近年加大了重大创新激励力度，先后出台了“科技创新奖励办法”等相关激励政策，并设立了“科技功勋奖、杰出创新奖、科技贡献奖、科技成果奖、科技新星奖、专利奖”等 8 个奖项，其中，科技功勋奖按国家最高科技奖项的 50% 给予一次性奖励，有效激发了科技队伍自主创新创新的潜能，加速实现了锡柴由技术跟随型向技术引领型转变的前进步伐，形成了工厂核心技术优势，先后取得了高安全性能的发动机制动技术、使用寿命长的发动机研发技术、高经济效益的发动机节油技术、START/STOP 技术在商用车上的产业化运用、高强度蠕铁缸盖材料技术在商用车上的产业化运用等重点科技成果。此次由锡柴科技人员获得的发明专

利——“柴油机整机喷漆工艺”，通过新技术、新工艺方法控制喷漆前柴油机表面温度及喷漆环境温度，确保了重型发动机涂装生产线整机喷漆更科学；“一缸多凸轮的组合式凸轮轴”，解决了困扰国内重型发动机行业的组合式凸轮轴凸轮与轴体连接可靠性的难题，给用户带来了可靠性更高的发动机产品；“一种柴油机双作用液压泵试验方法”，充分利用发动机自身动力，通过调整液压泵工作压力，可在试验架上模拟双作用液压泵在整车上的工作状态模式；“一种机油冷却器旁通阀快速安装、拆卸装置”，突破了传统安装方法的局限性，提高了安装质量，并便于装置平衡和安放；“柴油整车载荷智能识别节油控制方法”，突破了柴油机电控开发节油瓶颈，构建了锡柴电控柴油机在节油上的技术优势，该装置与 GPS、ECR、发动机制动等关键技术使锡柴成为了柴油机行业内唯一同时拥有该领域核心技术的企业。

无论是“顶置凸轮轴”，还是“发动机主动制动技术”的首开先河，锡柴以激励机制创新促进了自主创新，形成了特色的研发体系，其成功开发的国内首台商用四气门重型发动机和国内首台顶置凸轮轴商用四气门发动机，分别获得国家科技进步二等奖、一等奖，充分展示了锡柴作为“中国动力专家”的雄厚研发实力。（陈燕）

左晖：链家用“T 形战略”创造交易价值

“问我链家的战略，简单来说就是 T 形战略，上面这一横指的就是链家在全国拥有的几万名最优秀的经纪人，下面是无数根竖，这个竖就是我们认为应该加进去的无数管道，这个管道包括线上线、下、资产管理和金融服务等等。”8 月 31 日，在链家新房上线新闻发布会现场，链家集团董事长左晖在接受媒体专访时这样说。

左晖谈及了这些所谓的“竖线”管道构成：

一、首先要确定的是，链家做的是住宅领域针对 C 端的一二手交易，其两个重要渠道就是线上和线下。

线下有门店，有销售策划和服务的团队，有一手直销的团队，线上链家网的信息原来主

要在二手，现在，链家新房上线，正式把线上服务引入到一手领域里。线上规则往下走，就是地推，在北京一个经纪人会看 100 多套房子，并且有很多地推去帮他，让每一个经纪的价值最大化，让他服务客户的价值最大化。

目前，链家全国大概 5000 个门店，经纪人超过五万人，线上线下的结合让我们的潜在客户规模的迅速增长。以北京为例，同一时间点的存量房源和客源分别是 10 万和 50 万，我们线上的 APP 每天打开次数大概 30 万次左右，每次五分钟，每天在 APP 停留时间就是 150 万分钟。我们预计 2017 年这个数据会翻十倍，潜在的交易空间可以想象。

二、资产管理方面，链家推出了包括自如、丁丁租房等几个品牌来对住宅资产进行

有效管理。目前，自如品牌在北京大概已有自如客 30 万，存量自如客大概 15 万，非常成功。如果开发商向资产管理者转移的话，我们能提供这方面优质的服务和客户数据管理。

三、金融服务。我们有行业内唯一支付的牌照，做第三方担保的牌照等等，我们自己也有一个 P2P 的平台，每天大概五千万到一个亿的规模，金融服务未来对所有服务商来说都是非常重要的一个能力。

这个“T 形战略”的核心在于，我们希望链家真正对于 C 端用户来说，不仅是找二手房，也是找新房，租房以及及与住相关的金融产品的入口，C 端用户觉得这个地方放心，或者觉得这个地方是他获得服务的重要入口。（佚名）

上海家化发力电商渠道

资源整合力推全品牌战略

经过一年多的资源整合，上海家化电商平台以全新的发展思路和战略布局亮相“上海家化 2015 年秋季新品发布会”。上海家化电子商务公司总经理郭丁绮表示，电商渠道将成为上海家化扩大市场的关键一环，未来将加大投入，力求打造集销售平台、品牌传播、消费者互动于一体的品牌建设平台，以“全渠道、全品牌”战略思路，推动线上线下体验式营销。

全品牌电商上线

8 月 27 日，上海家化品牌官方旗舰店正式揭幕，汇集旗下 8 个子品牌产品的“上海家化官方旗舰店”成为天猫首家美妆综合类目品牌旗舰店。

此前上海家化 8 个子品牌在线上各自为战的局面将改变。通过品牌资源整合，联合品牌旗舰店和 8 个子品牌旗舰店联动，意在实现全品牌的销售导流。

事实上，这只是上海家化布局电商渠道的冰山一角。郭丁绮对记者表示，在互联网时代，上海家化将有更好的机会，我们传播“全品牌、全渠道”的策略，借助新媒体的力量让消费者更多去了解品牌。

据介绍，上海家化的全渠道战略，不仅指融合线上线下，还包含了全球化概念，其海外电商布局亦在计划之中。

而在全品类上线的情况下，对供应链整合也提出了挑战。对此，郭丁绮介绍，和部分



品牌电商渠道依附于整体供应链不同，上海家化电商渠道有独立的供应链体系，但又依附在大供应链下面。在对终端物流体系做足了预案的同时，还有自身的物流体系来支撑。“未来上海家化还将继续加大电商平台的投入，利用互联网来实现全渠道融合创新，借助 H5 互动、微信等新媒体，进一步触达消费人群。”郭丁绮介绍。

据了解，上海家化现已与天猫、京东、唯品会、1 号店、聚美优品、乐蜂网等建立了战略合作伙伴关系；同时，还与女性垂直门户、自媒体等展开合作，此外，APP 等新型销售渠道也在陆续试水合作中。

线上线下联动新模式

记者注意到，经过资源整合和调整后再次出发的上海家化电商团队，在思路和角色

定位都有了新的变化，传播产品的同时也在传承品牌文化。

郭丁绮表示，在电商发展前期，电商平台更多是作为一个销售渠道，且在运营中相对独立。但现在我们将电商思路定义为传播和推广，以及消费者沟通平台。不仅在品牌推广中和整个集团业务有更多的协作，和消费者之间也有更多的沟通。

在这种思路转变之下，上海家化陆续推开各种公益、品牌节等线上线下联动的营销活动，而所有的活动主线就是提升品牌影响力，让消费者体验提高、增加客户黏性。

据了解，电商平台作为营销渠道打开的关键一环，亦承担着高于行业平均增速的销售目标，其传播推广功能最终也同样要转化为销售。郭丁绮说，我们前端有传播，后端有销售方案落地，销售又部署实现销售结果。

和此前电商平台独立作战不同，调整后的电商平台和上海家化整体营销战略联系更为紧密。郭丁绮表示，我们的优势在于有公司高层支持，也有公司内部很强的协作理念贯穿其中，这也有利于缩短我们的决策链，促进线上线下的融合。

根据上海家化半年报显示，2015 年上半年上海家化实现营业收入 32.15 亿元，同比增长 14.03%；归属母公司所有者的净利润为 6.41 亿元，同比增长 11.73%。可以预见，上海家化若要实现 2018 年营业收入 120 亿元的目标，线上业务或将成为重要的发力点。（赵娜）