

品牌 + 互联网 2015年 恒源祥联合体 代表大会 进行时

浙江·杭州 6.23—6.25



恒源祥®

中国奥委会赞助商

2015 春 夏 系 列
衬 衫 新 品 上 市



恒源祥
商 务 男 装

热闹的背后

如果要我用一个词来概括对当下社会的感受，我会选择“热闹”。股市、房市、互联网……种种热闹表现在聊天中如果不涉及到这些话题，都显得多么“OUT”；表现在不管是主动学习、还是“被学习”，这些都是出现的高频词；表现在本期的杂志中，就有关联的文章集中登台亮相……总之，在人们心目中，这些事物裹挟着财富、机会、发展、创新、成功等等的的光芒，晃眼的同时我们不得不正视、面对，生怕自己错失了良机。

在被书写得过于热闹之时，我总觉得需要“宕开一笔”。这精妙的一笔发生在前不久刘总带领集团班子成员参观了位于上海陆家嘴的中国金融信息中心。中国金融信息中心是新华社和上海市人民政府战略合作的成果。

中心的负责团队热情地接待了我们，并介绍了中心的功能、定位和蓝图规划，这支主要由国家通讯社——新华社资深媒体人领衔的团队对于用金融信息引导资本、影响决策、促成交易，助力上海国际金融中心建设、新华社战略转型和媒体融合发展等方面踌躇满志。当然作为一支新组建又是探索新业务的团队，他们很想听听来自市场、来自业界对他们业务的想法。

虽然是新华社的老朋友，但刘总并没有顺着问题和当前社会的热点说起，他先介绍了自己目前正在研究的“品牌和文化”课题的进展，介绍了恒源祥在文化产业发展方面的近况，正当大家听得知其然不知其所以然之时，刘总作了一个精妙的概括，解答了大家关心的问题：他站在历史的高度，概括了人类战争的发展和性质。他说人类的战争分为五重：第一，军事战争；第二，经济贸易战争；第三，金融货币战争；第四，知识产权战争；第五，文化战争。刘总强调：未来全球战争模式是各种战争交融在一起，但是其中最高级的还要数“文化战争”，这也是终极的战争，中国在这五重战争中，最有希望在文化战争中取胜。

在我看来，当时在座的各位都有默契：越靠前的战争类别，国人研究和重视得越多；反之，越靠后的战争类别，国人研究和重视得越少，与国际的差距也越大，对文化价值的认识更是不深入。我相信刘总的一番话会对中国金融信息中心团队有所触动，因为对我而言，它让我近期稍显忙乱的内心再次安定下来，更为理性地看待这个“你方唱罢我登场”、热闹异常的时代。

大家看到本期杂志的时候正是恒源祥一年一度的联合体代表大会，也是集团首届互联网大会。本次大会选在杭州市萧山区东方文化园内的太虚湖假日酒店中举行，在我看来是很有恒源祥文化意味的安排：我们不必逃离这个热闹的时代，但也不能被热闹扰得意乱神迷，站高看远，坚持核心专长，恒源祥自有主张。⑥



文 顾红莹

2015/5
NO.148



Publication & Distribution出版发行

恒源祥（集团）有限公司

Advisor出版人兼总顾问

刘瑞旗

Editor-in-chief总编辑

顾红蕾

Editorial Director执行主编

季松滔

Editor编辑

张显北、杨一宁、杨小岚、王硕

Designer视觉规划

黄颖

Cover Designer封面设计

黄颖

Illustration插画

胖胖、肥牛

Photography摄影

朗戈传播

Journalist编委会（排名不分先后）

陈忠伟 奚 锡

吴仕佳 沈 瑶

张晓霞 陈忠强

过 莺 王 慧

狄彦侠 张君颖

王益佳 沈 岚

史怡芹 孙士元

侯旭迎 张星磊

潘振华 张 帆

王丹青 张洁颖

陆 乐 朱蕴嘉

丁里婷 王晓懿

丁 鼎

Staff Writer特约撰稿人（排名不分先后）

林 海 孙之午

阡杉农 费 菲

叶超莹 邵 果

Address地址

上海市金陵东路358号恒源祥大厦宣传部

邮编：200021

HYX Building, No.358 East Jinling Road,

Shanghai, P. R. C.

Postcode: 200021

Tel电话

021-63268888（总机）

Fax传真

021-63260888

Media Support媒体支持

朗戈传播

Printing印刷

上海荣谊印务有限公司

Authorities-in-charge主管

恒源祥（集团）有限公司

Sponsor主办

恒源祥集团宣传部

Net address网址

www.hyx1927.com

E-mail投稿邮箱

yyn@hyx1927.com

栏目定位：

引：引领品牌经营的前瞻理念

享：分享品牌经营的成功心得

融：多元的思想，迸发无限智慧

和：打造和谐独特的生活方式

来稿统计：

班子成员	来稿4篇，用稿4篇
市场与产业中心	来稿3篇，用稿3篇
行政中心	来稿3篇，用稿2篇
公益慈善中心	来稿2篇，用稿2篇
宣传部	来稿2篇，用稿2篇
品牌发展中心	来稿2篇，用稿2篇
品牌传播策划中心	来稿2篇，用稿2篇
培训部	来稿2篇，用稿2篇
人力资源中心	来稿2篇，用稿1篇
高管助理	来稿2篇，用稿1篇
技术中心	来稿1篇，用稿1篇
彩羊产业	来稿4篇，用稿4篇
商超产业	来稿3篇，用稿2篇
服饰集团	来稿3篇，用稿2篇
羊绒产业	来稿2篇，用稿1篇
家纺产业	来稿1篇，用稿1篇
儿童产业	来稿1篇，用稿1篇

外稿 来稿4篇，用稿4篇

封二	服饰产业
P3	公益慈善中心
封三	彩羊产业
插页	《创导》读者问卷

声明：

本刊图文属恒源祥（集团）有限公司所有，恒源祥联合成员单位使用请与集团宣传部联系；

其他任何法人或自然人予以转载、摘录或在网上使用，必须注明出处，否则将承担相应的法律责任。

内部刊物 免费赠阅

THANK
U
FOR
CARING



My Future 我的未来 My Dream 我的梦

恒爱行动·寻找爱心父母
为折翼天使编织爱心毛衣

活动时间: 2014年9月-2015年7月
活动热线: 010-68018238/021-63200483

主办单位: 中国儿童少年基金会/恒源祥(集团)有限公司
承办单位: 各省区市妇联/恒源祥联合体各省市分会



恒源祥

中国奥委会赞助商



恒爱行动



封面文章 Cover Story

P10 品牌+互联网进行时

6月23日，恒源祥集团即将迎来历史上首届联合体互联网大会，在大会开幕之际，我们以互联网为题编撰了一组文章，从互联网所涉及到的多个层面，为即将到来的大会进行预热，以便联合体成员对“互联网+”的时代有一个更为充分和全面的了解；通过文章能够理性思考企业与科学技术、经济市场及消费者行为之间的关系，最终为实现品牌与恒源祥联合体的价值共创提供思路与解决方案。



卷首语 P1 热闹的背后
财富 P8 人生三件事



聚焦 P24 E学习的新趋势
P26 羊毛走向未来
产业 P28 “Duang”！彩羊女装引爆2015秋冬季
P30 互联创新 破茧未来
互联网 P32 精细化管理与精准营销
观察 P34 大泡沫下的专注与坚守
P36 品牌的思维——学会包容
P38 跨界：品牌的美味副业
P40 一带一路



文化溯源 P42 土耳其寻访之旅（上）
P44 文化的差异
五感空间 P46 技术发展下的移动感官世界
畅享 P48 浅谈西服套装的演化历史（一）
名家大讲堂 P50 品牌的逆势崛起
P52 突破与创新，事业可持续发展的不二选择
慧集人生 P56 O2O移动互联网时代的商业革命
悦读 P58 成功的秘诀源于智慧的艺术
书单 P58 “群落型组织”崛起（上）
心理 P60



风尚 P62 世界那么大，我想去看看
家居 P66 优品驾到，为卧室换上清凉装
我爱羊毛 P68 融合自然的手工技艺
艺苑语丝 P70 一生之约
P72 放飞孩子的心灵
P75 快乐小囡迎“六一”
乐活 P78 简单粗暴与细雨无声
管理寓言 P80 事实证明





彩羊产业
张帆

创意的艺术

——读《佐藤可士和：我的创意新规则》的思考

通常日系的经营管理或者创意类的书籍都充满了实用性，佐藤可士和的系列也不例外，在这本《我的创意新规则》里，佐藤和斋藤两位创意大师的头脑风暴，一来一回中，总结出很多创意的新鲜玩法，颠覆了很多预设定的思维模式。

创意无关于什么？不是复制，更不是粘贴；是自己对于规则的更深入的理解。很多时候，我们谈及创意首先会想到“无印良品”、也会大谈“苹果”，仿佛好的设计都是大道至简。那事实的真相呢？我们可以去看看电影《了不起的盖茨比》——华丽，也是一种美；也可以去看看艺术的设计，也有许多种的美。真正的设计是属于自己的格调、品位和规则。在属于自己的几唯空间里面去创造一个独立的世界，这个才能称之为创意的艺术。

面对改变与颠覆的时候，我们眼前所看到的一切都是千篇一律的，只有创意的个性才能保持鲜活的生命力，在趋同一致的社会中独树一帜。书中我比较喜欢的是创意练习的部分，佐藤先生列数了他曾经在不同行业及不同领域的颠覆的案例，通过这些案例，他为每一位读者呈现他创意的想法和改变世界的规则；同时在案例后面附有特定场景的提问，让我们设身处地去思考、去创意如何应对这些突如其来的巨大变化。



彩羊产业
张洁颖

碎片化的移动互联网时代

——读《时间碎片化环境下的品牌行为》有感

在读了这篇文章后，我不禁想起了此前曾看过的一个碎片化时间营销的优秀案例：阿根廷的一家大型家电零售商，与出租车行业合作，将出租车座位背面安装了一个显示装置，打车者可以在显示装置上同时看到打车的里程数和它的商品显示。当这个显示装置的里程数达到一定数值，商品显示栏会出现该里程数所需车费等值的商品，这就让乘客觉得，原来我坐车的钱就可以付这个商品的分期首付了，也实在太便宜了。

这个案例在我看来就是一个利用了移动互联网时代，在碎片化环境下如何营销的完美案例。简单来看，如今互联网拉近了全球和人与人之间的距离，而更近一层，互联网同时也将大家的时间碎片化了，特别是随着移动端设备的发展，这种碎片化的趋势将会更加明显。

在未来，有一个趋势是显而易见的，那就是，商务和生活之间的边界会越来越小，以往是工作时间用来工作，生活时间用来生活，现在的情况是工作与生活之间可以互相匹配，在不影响工作任务的前提下，工作时间中的碎片时间可以用来完成生活享受，而生活中的碎片时间可以用来完成工作。顺应这种碎片化趋势的，将是整个商业模式和营销管理模式的改变。

当下，移动端的数据和业务规模已经呈现出几何级数的增长，而支撑起移动市场爆发式增长的一个原动力，就是用户可以用碎片化的时间来完成更多的工作、生活和娱乐享受。

对于大多数企业而言，这还是一块尚未开垦的处女地，那我们更待何时呢？

致命的冲动



宋 佚名 三羊图页

《周易》中的“泰”卦因“天地交而万物通，上下交而其志同”而寓意吉利。由于其以三阳爻为始，而“三羊”为“三阳”之谐音，故此，以三只羊为表现内容的“三阳开泰”成为绘画、器物纹饰中的常见题材，广受欢迎。此图绘山羊三只于柳荫下，面带笑意，悠闲觅食。细碎的线条使羊毛的蓬松质感得以充分表现。

(图片源自2015故宫日历)

小羊，住在一座朝南的山坡上。

那座山坡没有遮天蔽日的丛林和纠结低矮的灌木，只有青翠的小草和烂漫的野花宛若清丽壮美的织锦，在温暖和煦的春风里摇曳生姿、流光溢彩。

住在这样如诗如画又如梦的地方，才露尖尖角的小羊觉得很满足、很幸福，咩咩的欢快歌声就像金色的阳光一样，在清香怡人的草尖上和花瓣里尽情地流淌。

然而，有一天，小羊的歌声突然沉寂了下来，简朴可爱的羊舍、美不胜收的山坡也顿时像曝光的胶卷黯然失色。

原来，山的那边——朝北的山坡上，小猪盖起了豪华而又气派的别墅，先前被小猪拱得一片狼藉的山坡也因因地制宜地建成了拥有亭台楼阁、曲径迴廊的花园，栽上了各种名贵的观赏树木和花草。为了吸引眼球，小猪还从自己的老祖宗猪八戒那里得到灵感，给刚建起的别墅取了一个十分响亮的名字叫作“悟能山庄”。

小羊开始并不动心，但想到羊肉的市值早已超过猪肉，而且大街小巷到处跑的都是“小肥羊”，根本看不到它“小肥猪”的名号，骨子里就禁不住有些愤愤不平。

于是，它一狠心一咬牙一跺脚，拿出了多年来积攒的全部积蓄，并把自己的羊毛、羊肉、羊杂碎，乃至整个的未

来全部都抵押了出去，筹集了一大笔资金，开始在风景如画的南山坡上大兴土木。

不到一年时间，一座比北山坡的“悟能山庄”更为壮观的人工园林就拔地而起，巍然耸立在世人面前。

落成当天，志得意满的小羊自豪极了，本来不长的小尾巴几乎要翘到天上去。

它对应邀前来道贺的宾客说：“怎么样，是不是比山那边的悟能山庄强多了？”

大家碍着情面，都满脸堆笑地恭维说：“那是，那是，它小猪咋能与您比呢。”

小羊听了美滋滋的，好像掉进蜜罐里一样。

只是，第二天从豪宅一觉醒来，小羊捂着饿得咕咕乱叫的肚子，望着花团锦簇、郁郁葱葱的园林直发愣：到哪里去找赖以生存的青青草地呢？！

那一刻，小羊后悔了。它知道，自己的一次不切实际的冲动，不仅毁掉了已经拥有的幸福，而且还毁掉了整个美好的未来！

自己只有重头过来了！

(文■韩振宇)

人生三件事

文 | 刘瑞旗



刘瑞旗，恒源祥（集团）有限公司董事长，同时兼任中国工业经济联合会主席团主席、中国拉丁美洲学会副会长、东华大学顾问教授等职。

刘瑞旗潜心研究国家文化与品牌经营之道，先后在国内媒体发表有重要影响的论文数十篇，部分论文已结成论文集《羊羊毛》、《品牌与文化》出版。他主导的国内第一本系统研究国家品牌的《国家品牌战略问题研究》，以及探讨国家品牌构建的《国家品牌与国家文化软实力研究》两本专著已由经济管理出版社出版。刘瑞旗被誉为“中国品牌经营第一人”、“中国经营大师”，恒源祥也被业界誉为中国运用商标品牌资产经营得最好的企业。

一个人一辈子三万多天，能有很多事，但在我看来，人生主要是三件事：活着、吃着和乐着。

活着是首要的，人死了也就没什么可谈的。有人说，生是父母给的，而活是靠自己的。关于如何活着，是人生的大课题。人都希望活着，都害怕死亡。我有一个朋友得了癌症，在手术前，我去看他，他害怕得不得了，我对他说：你不需要担心，人每天都会死一次，就是睡觉，睡着了，什么都不知道，不是等于死了嘛。真正死了，就是永远没有醒来，也是什么都不知道，你还担心什么呢？

所以对我们来说，每天早上醒来，告诉自己没死，迎来了新的一天，这是值得珍惜的，我们应该懂得如何更好地活着。

那怎样算活得好呢？有人说，要成功！那什么是成功？功成名就？名利双收？我觉得活得好不仅是对自己而言，更是为别人，能让别人开心地活着。如何能让别人开心呢？就是为别人带来价值，其中最重要的价值是让别人梦想成真。我认为但凡能让别人梦想成真的人，这个人一定是一流的、成功的、活得好的。个人是这

样、组织和国家也一样。我一直以美国举例子：为什么美国能成为世界一流国家？是因为他的包容文化——美国是一个能让全世界拥有梦想的人梦想成真的地方。恒源祥能活到现在的秘密也在于此——让所有有梦想的人在恒源祥联合体里梦想成真。未来恒源祥要继续活着、延续一流，还得持续让人梦想成真。这就是活着的秘密——不仅能很好地活着，还能“不死”、“死不了”、“打也打不死”、“想死也死不了”，其中的道理很简单，你的“离开”会让人痛苦，人们怎会让自己痛苦呢？这是人性决定的。

第二件事是吃着。俗话说：民以食为天。吃穿住行，吃是活着的头等大事。孔子也说“饮食男女，人之大欲存焉。”吃虽然是人的本能和最大的欲望之一，但也不能乱吃一通，吃和活着、和做其他的事情一样，也有所要遵循的道理，更何况我们已经度过了吃饱肚子的阶段。所以，我们要懂得如何吃。

首先不该吃的不能吃，包括反季节的蔬菜水果、野生动物等，我们要吃得正常、吃得卫生、吃得健康。孔

子曾说：“非礼勿视，非礼勿听，非礼勿言，非礼勿动”，我认为这个“动”里应该也包括吃。

其次能在吃的过程中体会出精神和文化是最好。我有一个习惯，就是每到一个地方，就要找当地的“土菜”来吃，因为这是最能体现当地文化特征的一个载体，所以在吃中深刻地看一个地方、一个民族、一个国家的文化是一个方便法门。

在吃出文化中，还有一个有趣的现象是“米其林星级餐厅”。众所周知，米其林是做轮胎的，一个轮胎制造商竟然能为全球的顶级大厨和餐厅评分暂且不论，我们来看看米其林是如何评定星级的：一颗星★：是“值得”去造访的餐厅，是同类饮食风格中特别优秀的餐厅；两颗星★★：餐厅的厨艺非常高超，是绕远路也值得去的餐厅；三颗星★★★：是“值得特别安排一趟旅行”去造访的餐厅。

全球的米其林餐厅数量不算多、消费也很昂贵，但全世界热衷去米其林餐厅就餐的消费者可是数不胜数而且日趋增多，而且每年还有历尽波折还是不能得偿所愿的趣闻报道出来，这说明了什么？在这个饮食极大丰富的时代里，对大多数人而言，吃饱不在话下，吃好也是轻而易举，为什么还要盯着米其林餐厅去消费呢？这是因为在米其林星级这样高端的餐厅里，不仅能吃到美食，更能欣赏艺术、享受文化、体味精神。米其林餐

厅里的食物，不是简单的菜品，而是文化作品、甚至上升为“道”的体现。这是能满足消费者生理、情感，最重要的是精神需要的去处。

举这个例子不是让大家非去米其林餐厅不可，而是希望大家在吃的过程中，能体会到文化的重要性以及它带来的乐趣，我认为做品牌的道理也在其中。

第三件事情是乐着。和活着的道理一样，要让自己真正的欢乐，不是为自己，而是让别人开心的时候，自己才会真正开心。

让别人开心的方法有很多，最简单的一个方法是讲一些幽默小故事。在与别人交往中，我经常讲一些我看到、听到的幽默小故事。幽默不是滑稽搞笑，幽默是包含智慧的，让人听了回味无穷、印象深刻。我感到最有感染力的幽默小故事是自己在生活中经历的或者原创的，分享给大家的时候，效果最好。

还有一个让别人开心的重要办法就是为别人带来好处。记得我曾在大会上分享过我小时候理发的故事。那时父母每月会给我一毛钱去理发店理发。当时在弄堂里有摆摊的理发师，不洗头，9分钱就可以理，我就能省下一分钱，但我觉得还不够，所以就想了个办法：把弄堂里近十个小伙伴召集来，和师傅谈，十个人一起让你理发，8分一个理不理？他同意了，而且因为我帮他拉来了生意，我就免

费理发。我把一部分省下来的钱买了零食分给小伙伴。这样一来，理发师傅成本低了，我的小伙伴们比原来也少花了钱，还吃到了零食。在这过程中，我不仅赚到了我人生中的“第一桶金”，更重要的是学会了如何让相关联的每一个人都开心。

现在我有一个口头禅“开心、开心、再开心”，就是我一直以来的感受。另外，我也曾说过：我们一代一代的国家领导人曾经让中国人民站起来、让中国人民富起来、让中国人民高起来、让中国人民强起来，现在的核心工作就是要让中国人民乐起来！

总之，在人生三件事上，我希望大家不仅肚子吃饱，精神也要吃饱，都能健康、快乐地活着，体会出文化的概念、文化的力量、形成自己文化的故事。📖

（本文根据2015年6月4日刘瑞旗董事长与新员工交流时的讲话整理、编辑）

品牌 + 互联网 进行时

策划、编辑■宣传部

一场由“互联网+”引发的社会变革正在悄然兴起，互联网在改变消费者生活方式的同时，也在无形中对传统产业、品牌、供应链、渠道、消费者体验以及媒体传播进行着改变甚至是颠覆。正如央视纪录片《互联网时代》描述的那样，互联网的诞生可以与十七世纪在英国兴起的工业革命相提并论。互联网正在成为建设现代社会不可或缺的基础设施，就像电力和交通一样，它不仅仅是用来提高效率的工具，也是构建未来生产方式和生活方式的核心力量，“互联网+”已经成为国家总理李克强的高频词汇。

6月23日，恒源祥集团即将迎来历史上首届联合体互联网大会，在大会开幕之际，我们以互联网为题编撰了一组文章，从互联网所涉及的多个层面，为即将到来的大会进行预热，以便联合体成员对“互联网+”的时代有一个更为充分和全面的了解；通过文章能够理性思考企业与科学技术、经济市场及消费者行为之间的关系，最终为实现品牌与恒源祥联合体的价值共创提供思路与解决方案。

► 拥抱互联网，重新认识消费者

文■陆乐

当前乃至未来的主流消费人群已经开始接触甚至正在习惯移动互联生活，互联网生活的时代已经到来。



从易观智库提供的数据来看，2014年中国移动互联网用户规模约为7.29亿，较2013年增长11.8%，在用户的年龄结构中25-40岁用户占比63.9%，24岁以下用户占比26%，可以看出中青年是移动互联网的主力用户。当前乃至未来的主流消费人群已经开始接触甚至正在习惯移动互联生活，互联网生活的时代已经到来。

移动互联改变消费者生活方式

互联网对于消费者生活方式潜

移默化的改变是多维度的。首先，在行为方面，消费者的变化表现在媒体接触方式与时间的变化。互联网与移动应用改变了人们的生活、工作、娱乐、学习的方式，在消费者的生活时钟里，除了看电视、看报纸、行车、逛街、差旅等等传统行为之外，收邮件、搜索信息、上论坛、刷朋友圈、收发短信/微信、在线交易等借由互联网与移动端创造的生活方式，亦已成为消费者生活的重要环节与组成部

分。

其次，消费者主动性消费大大增加。由于互联网为消费者主动获取信息提供了极大的便利，消费者在购买决策过程中，可以在互联网上搜索、收集商品、服务的信息作为依据，再决定其购买行为，进行较之以前更为理性的消费。

过去消费者与品牌的触点往往是通过媒体广告，或者去线下实体终端购物体验。如今，我们可以发现，

消费者与品牌的触点维度更多，互动更强。消费者对品牌、产品、价格、口碑等信息的获取，在不同地点，可以自主自由地采取线上、线下“并存和双跳”的方式，打破现有线下实体店、线上网店的单行单选的状况。从社交群体触动、线上搜索、口碑验证、线下体验、社区服务等等，都具备了无缝链接、多向互转的基础设施，而这种基础设施必将固化消费习惯。现在消费者用手要做的只有一项：在哪个环节或场景下单，随我选择。

所以，如果你的门店，告诉消费者“这里不能上网”、“这里看不到其他用户反馈”、“这里让我感受不到店的乐趣”、“网上都是老样片”等等不符合互联网精神的信息，那么对不起，你的实体店和永远打促销牌的网店一样，都会面临只靠价格说话的单品销售的窘境。

消费心理与消费观念逐步升级

互联网的特性引起了消费者心理的改变。在互联网时代下，消费者凭着自己的感觉、情趣及气氛来消费商品及服务，他们购买商品大都是为了情感需求上的满足，获得一种心理上的认同。消费者选择产品或品牌的准则不再基于“好”或“不好”，而是更基于“喜欢”或“不喜欢”，因为消费者追求的是产品或服务所能提供的一种情感附加值。消费者购买商品越来越多是出于对商品象征意义的热衷，所谓“商品的象征意义”是指通过具体品牌表现出该品牌持有人的社会经济地位、生活情趣、个人喜好、个性与品质等。消费者渴望购买符合

个性化需求的产品和服务，他们不断制定出的购物新标准也向传统企业发出了挑战。

在消费理念转变的同时，消费者的消费观念也在发生着改变。传统营销模式中高成本的渠道营销运作逐渐被网络的力量所同化，网络的开放性决定了消费者获得专业服务与产品信息的渠道将更加广阔。24小时全天候的无时区、无地域限制的优势，更大大提高了消费者提取信息的效率，避开了传统营销模式的不便。这种“百利无一害”的消费方式使消费者传统的消费观念发生了彻底的改变，他们不再消极的抱怨和等待，而是主动参与到网络营销活动中来，搜集商品相关信息，进行比较分析从而降低购买风险，这样当消费者在购买成功后就会有一种精神与物质并存的成就感与满足感，因为这让消费者认为他们是消费的主角，他们亲身参与了这一过程。

在互联网时代重新认识消费者

移动互联技术让消费者大规模的转移到电脑上、手机上、平板上，这些转移人群看似是传统行业机会的流失，但却创造了新的消费者触点。作为传统品牌与企业而言，改变的关键就在于，如何借助互联网的工具和手段，把线上海量的消费者和线下的实体店资源联系起来，同时借助互联网的工具和手段提升消费者的购物体验。

作为一个传统品牌企业，一方面要改变与消费者沟通的模式，利用线上的媒介和载体为线下引流；利用社交媒体平台如微信、微博、QQ空间、

社区论坛等推广自己的产品与服务，维护好品牌的“粉丝”这一忠实消费群体，并带动更多的消费者成为品牌的拥趸；另一方面开辟线上销售渠道，尝试建立线上线下相结合的全渠道模式。

互联网带来的新潮流我们无法回避，必须要顺势改变，但是归根到底，无论消费者如何改变，“为消费者创造价值”这一点是不会变的。我们要为消费者提供更好的消费体验与品牌故事，提供更便捷、更满意的服务。只有这样，品牌才能拥有更多从消费者转变而来的“粉丝”，而在互联网时代，这些粉丝就是品牌财富的源泉。

► “互联网+” 时代下的品牌重塑

文■陈忠伟

对品牌而言，维护好品牌的影响力和美誉度将一定会在互联网大潮中胜出。



品牌发展经历了从20世纪五六十年代的“单向模式”向八九十年代的“双向模式”的过度，而在今天这个以移动互联网和社交网络为核心的数字时代下，又一次向“全景模式”转变。如果说互联网的兴起，带来第一波的冲击是数字媒体的出现，那么最新的“互联网+”的兴起，对于品牌建设则更具意义。

为品牌重塑量身打造的时代

移动互联网的出现和智能手机

的普及对“互联消费者”的出现起到了推波助澜的作用，与消费者的沟通渠道从有限时间内的有限渠道，转变为每时每刻都有可能把品牌的信息以精准的方式传达到消费者。同时，社交媒体的发展正在改变品牌体验的定义。社交媒体提供了一个企业同消费者沟通的直接平台，它为消费者开放了极大的“赋权”，让信息更加透明，使之成为“品牌内涵”的一部分，影响其他消费者对品牌的印象。

互联网催生了一个“顾客任性”的时代。从前品牌更关注渠道、关注产品质量，但今天不得不投入更多精力关注消费者，比如小米的“接地气”和苹果的“独树一帜”，品牌可以树立自己的风格，但一定要深谙如何打动消费者，知道他们喜欢什么、想要什么。因为在互联网出现之前，消费者受制于“信息不对称”，但在互联网出现以后，“世界真的变平了”，消费者主权时代已经到来，甚

至他们可以直接面对生产商。对品牌而言，更丰富的价值创造和赋予才是关键。互联网时代的品牌将面临的挑战不一定是被对手打败，而是很可能被消费者抛弃。

品牌迎来了一个虚拟和现实充分交融融合的时代。2014年世界互联网大会上就提出过，未来的互联网是“由虚到实、虚实结合”的一个过程，尤其现在如火如荼的O2O，已经在走一条“有中国特色的”互联网虚实融合道路。不过线上还是线下最终应该都不会被彼此绝对地代替，而是达到一种动态的平衡，对品牌而言，维护好品牌的影响力和美誉度将一定在互联网大潮中胜出。

互联网让品牌成为了一个“半成品”。现在很流行一个词——“去中心化”，互联网的出现可以跳跃原本生产、销售等很多供应链环节，所以也就不存在原本的中心说，而消费者才是中心，但这样也恰恰激发品牌更应该向内求、向自身核心专长的纵深方向发展，求精不求宽，让自己成为不可被替代，又不可被忽视的“半成品”才是生存之道，而品牌作为一种独特的稀缺资源将会在“互联网+”的3.0时代越来越体现自己的价值，可以说，互联网时代正是为品牌量身打造的。

中国消费者更乐于与品牌互动

微软在线最近发布的2015数字趋势调查显示，与欧洲、北美等成熟市场相比，新兴市场的消费者对体验新技术十分热衷；而新兴市场中，中国的消费者又表现得尤为突出，更乐于在线与品牌进行互动，同时也不反感

品牌收集他们的个人信息。

技术层面上，中国消费者与互联网尚处于“热恋期”。在中国，仍有大量的“未触网”或“刚触网”的用户，智能手机大批量生产，加上3G、4G移动网络的迅猛普及和资费的降低，近两年，许多三、四线城市甚至是更偏远地区的用户直接被裹挟到移动互联网的大潮中，急速、简单、超乎想象的数字体验为他们打开了全新的世界，他们为之着迷并愿意探索；而对于那些经历从拨号、到宽带再到4G网络的成熟市场消费者，他们更期待新生事物的出现。

社会层面上，中国消费者更信赖知名品牌，也愿意将自己的个人信息在线提供给这些商家。微软2015数字趋势调查显示，消费者更信任来自发达国家的跨国公司品牌，并且有70%的中国消费者表示，只要过程透明且自己能够从中获益，他们乐于与商家共享个人信息。

经济层面上，随着经济收入的增加，中国80、90后“剁手族”已经开始主导未来网络消费。国外机构做过这样的预估：全球下一个10亿消费者大部分将来自新兴市场。这将在全球产生一个新的中产阶层，到2030年该群体将扩大到接近50亿人。目前中国互联网用户超过6亿人，并且这6亿多用户平均每天的上网时间是日本和美国的3-5倍，从去年动辄就“淘”掉一辆宝马的“淘宝十年账单”就可以看出，中国年轻消费群体的消费能力巨大。相应的，他们精于在线与商家互动、通过网络购买产品和服务，并乐此不疲。这与成熟市场的购买力下

降、尤其对于大宗网络消费缺乏热情形成鲜明对比。

由此可见，虽然中国的互联网起步较晚，但中国的消费者确实最乐于拥抱互联网，并积极与品牌互动，这为品牌在互联网时代重塑形象提供了基础与契机。

当下，我们已经能够通过互联网洞察消费者日趋变化的心态，也使品牌能够更清楚地了解消费者的个性化需求，正视在线服务透明性和自身服务水平之间存在的差距。身处“互联网+”时代，消费者对于消费的开放性和积极性为品牌利用数字平台实现“未来营销”提供了令人兴奋的机会——利用终端、平台和渠道的全方位组合，通过提供更加精准的产品和服务，重塑互联网时代下的品牌形象，将能够更好地赢得下一个10亿消费者的青睐。

► 打造“互联网+”时代的全渠道体验

文■孙之午

全球零售业正加速从渠道为王的时代迈向以消费者为中心的全渠道思维，随着互联网普及率和社交媒体参与度的提高，消费者与品牌之间“触点”越来越丰富，中国消费者正迎来多元化的渠道体验。渠道多元化具体表现为，在消费者整个购买前、中、后和售后服务中，实体店、网络商城，电脑或者移动终端等多种渠道都不同程度地参与进来。可以肯定的是，中国消费者对于消费过程体验要求与现状已大幅提升，但中国品牌普遍未能跟上变化的步伐。

全渠道关键是让消费者选择自己

所谓全渠道零售，是指以消费者为中心，利用所有的销售渠道，将消费者在各种不同渠道的购物体验无缝链接，同时将消费过程的愉悦性最大化。因此顾客可以同时利用一切的渠道，如实体店、目录、呼叫中心、互联网以及手机等，随时随地购物。

我们对消费者的购买行为进行分析后发现，大部分消费者并不是只在网上或者只在实体店购物，他们会根据自己的实际场景与需求选择购买渠道。因此，对于品牌而言，重要的是让消费者知道，自己的品牌能够满足他们的购物需求，无论是在实体店、在网站、在移动应用上还是在其他品牌的渠道，关键是让消费者看到自己、喜欢自己、选择自己。

以梅西百货为例，梅西百货的全渠道策略有个非常明确的主题——“让购物体验简单而周到”。这些改变能够为顾客提供更快速、更高效和更轻松的购物体验，考虑到顾客在网购时的习惯（购买前喜欢在网上了解商品，并到实体店内感受商品），梅西百货还增加了许多新的设施，尽力让顾客的购物体验完美而周到。这种双管齐下的策略，让顾客获得所有必要的产品信息的同时，不会牺牲便利

性。这充分体现了梅西百货对于多渠道的看法：购物，不论是使用哪种渠道，都应当从实体店和在线体验中吸取最好的精华。

回归体验全渠道改变实体店

在全渠道模式发展的当下，实体终端越来越让人觉得向服务业发展，具体表现为两点。

首先，实体店铺很大程度上不再只是“买东西的地方”，而是供消费者“体验的场所”。消费者会期待在店铺中获得归属感，拥有很棒的购物体验。所以，成为“体验的场所”并不是零售实体店新的职责，而是实体终端一种“本质的回归”。实体店不仅承载着销售的作用，更多的成为消费群的蓄水池，服务的中心和品牌体验的场所。

第二个特点是由原来“销售商品的品牌”演变成“提供信息的品牌”。欧美零售业已经开始使用分析



消费品和零售品牌如何能够变挑战为机遇，关键在于是否可以实现全渠道一致的消费者体验。

技术了解消费者行为，以此重新建立与顾客之间的关系，比如沃尔玛实验室（WalmartLab），另外还有诸如数据预测分析工具Inkuru、云计算OneOps和APP开发用的Tasty Labs等等。而法国的超市Auchan，也与美国线上社交网站Quirky合作，开始进行新产品的外包开发。

提供协调一致的全渠道体验

随着品牌在各种渠道与消费者触点的增加，没有协调一致的渠道和消费者触点将会导致消费者感受下降。调研显示，消费者表示对以下不一致性的行为印象深刻：营销信息的不一致，消费者收到特定品类的促销邮件信息，实体店面人员却表示不知道该营销活动；定价的不一致，相同的产品在线下与线上标示的价格不同；服务的不一致，在线商城的交易规则表示消费者可于实体店铺进行退换货，但零售店的工作人员却表示没有此服务。

以消费者购买服饰的互动为例，触点不仅局限于实体店，更存在于整个体验周期所涉及的渠道。高一致性

的积极体验有助于增强消费者忠诚度，而混淆不一致的负面体验则会大幅挫伤品牌形象。作为品牌，应通过全渠道消费者体验分析，明确各渠道触点体验现状，才能有针对性地提升消费者体验水平。

品牌如何顺应信息化的趋势，提供一致性的全渠道体验？关键在于建立清晰的认识，先根据“消费者旅程绘图”，在各不同消费者体验生命周期阶段中，赋予重要渠道不同的角色，并以此设计、组合各个阶段对消费者产生触点的渠道信息；接着通过全渠道消费者体验感受分析，找出造成不一致体验的触点与根源，才能有效地对症下药。

提供无缝转移的消费者体验

相关渠道间需要通过不同职能的无缝合作，将来自不同触点搜集到的消费者信息充分组合，才能提供高度互联性的全渠道体验。一个成功的全方位渠道要能针对个别消费者形成“单一信息视图”，组合来自各层面，例如基本数据、购买纪录、浏览纪录、维修/服务纪录等信息，并快

速传递这些信息与需求到达各渠道。例如当品牌提供在线购买，消费者到线下实体店自提时，需要线上销售与零售店的紧密沟通，这样当消费者到店时，订购商品已经准备好，销售店员更可把握机会，利用掌握的消费者“单一信息视图”信息，制造交叉销售其它商品的机会。在短期的未来，高度互联性的体验将大幅提升消费者体验满意度，并成为品牌的核心能力。

互联网时代的全面到来为消费者需求的复杂化提供了土壤，面对日渐挑剔的消费者，消费品和零售品牌如何能够变挑战为机遇，关键在于是否可以实现全渠道一致的消费者体验。我们相信，以“为消费者创造价值”出发，并结合各渠道在不同阶段的影响力，提供具有一致性的全渠道体验，并强化各渠道体验的互联性，将帮助品牌建立更完善的全渠道策略。

► “互联网+”催生下一代“新媒体”？

文丁鼎

人人传播的自媒体世界
还将更为丰富多彩。



签完四川签成都，腾讯在“互联网+”的层面上大步向前，诸多创投公司还在争夺最后一公里，BAT和阿里们直接战略合作，整个省份都是我的。应该说，“互联网+”这个概念至少可以讨论到下一热点发生，或者是讨论到“它”成为呼吸一般地无孔不入又稀松平常，我们自然就会停止这个词语后的各种组合和猜想，然而仔细说说“新媒体”很有必要。

2005年大潮流之下，SMG（小文广）不断在电视节目之外进行业务组合。那时候刚结束传统媒体——电

视节目的制作工作，进入了“新媒体”的领域，这时候的新媒体是——短信。在十年之后，这个业务只是用来“被收”一下广告短信，或者某些验证码的功能，而当时却是中国运营商的骨干业务，当然也是诸多互联网门户的救命稻草。短信在一来一去中，创造的价值远远不止通信费那么简单。“加油好男儿”、“我型我秀”、“超女快男”等综艺娱乐节目，都在用“短信投票”的拓展模式开辟额外营收，更重要的是短信成为媒体与受众间“互动”的有效延伸。

后来，随着运营商的业务逐渐扩展，从业者发明了彩信互动、原铃音下载、彩铃下载等业务，这些全部都涵盖在“新媒体”范畴。然而很快，在身边NOKIA和MOTOROLA市场份额逐步下降时，所谓的“新媒体”发生了变化，当时WAP业务的市场推广成了新的契机。

2008年，搜狐是奥运会的赞助商之一，在打着内容为王的旗帜，把门户上精心编辑的内容变成各种格式推广到各个渠道正是当时搜狐最核心的价值。也就是在那个3年里，突破了

原来的短信互动等简单模式，手机上网、手机输入法产品，当然还有当时娱乐频道已经开始自制内容这些都成为了重要的产品和盈利模式。现在回头来看，产品模式是逐步螺旋式上升的，任何蓝海都是一次次试验后才展现在用户眼前。

从2010年开始，当时整个4A广告界在原来线上世界拼创意拼得如火如荼，也在PLAN投放范畴争得头破血流；另外一处业务正在悄然崛起，那是属于大PR范畴下的数字业务，是的，还是那个名字——“新媒体”，然而它有更多的别称：口碑营销、iWOM等等等等……起初也就是论坛（BBS）的小打小闹，然后是SNS：这里有大家当时熟悉的“抢车位”、“偷菜”鼻祖，但现在已经“卧床不起”的开心网，还有年纪稍轻朋友熟悉的“校内”，还有一直延续着文艺范不倒的“豆瓣”；也就在2011年，还有一段时间内网络注意力集中到“人”，也就是现在常说的KOL，而那时候的渠道是惊鸿一现的“博客”。

在互联网世界沉寂了一段时间后（国家管制），不出半年时间，一霎就“飞”了起来。因为我们熟悉的社会化媒体、自媒体等词语开始进入视野，微博、微信成为信息获取的主要渠道，更为重要的是成为了生活方式，它们所衍生出的H5、微店、云商、支付占据了更广阔的天地……

终于，诸如BAT、新浪等“财大气粗”的互联网大佬们互相合纵连横组成了当下最大的利益集团，加上跑得飞快的网速和无处不在的wifi，当然

还有“不甘落后”的智能终端构成了全新“互联网+”时代下的新媒体世界。

好了，我们回顾一下最早的问题：“什么是新媒体？”其实它的名称由来只是为了对应传统媒体，在首届世界互联网大会上，首场论坛就把新媒体和传统媒体的此长彼消作为焦点。新和旧对应，如今的世界，其中转换的速度难以想象，就像曾经的彩信和WAP都已经完全被淘汰了。互联网曾经就是“新媒体”，然而就算“移动互联网”很快也会成为“主流媒体”，所以互联网+新媒体，一来两者概念重复，二来新媒体一词又语义模糊。

回顾这十年互联网历史，并非只是科技驱动。我们发现每次市场新渠道的火爆，无一例外都是受众的欢迎所致。而其根本是“互动”两字，用恒源祥的经典话语来说，竟然茅塞顿开——从消费者开始又回到消费者，本身就是一个价值循环的过程。

我们从渠道了解消费者的动机兴趣，对庞大的数据进行分析提炼，创造出喜欢的产品，改变和影响他们的生活方式，然后再催生出新的兴趣点，这良性的循环才是能够可持续发展的根源。

来看一下jiathis社会化媒体分享的排行榜，可以发现如下几个特征：已经逐步变为RSS信息收集器的微博分享率大大下降，现在看来插入广告，会员等级甚至收费会员每一步对于微博本身，事实证明都提高不了任何黏性；QQ空间和好友其实就是集合了“轻博客”和原SNS的基本功能，

点对点的交互还是比信息分享高频得多；至于原来红火了好几年的“美丽说”、“蘑菇街”之类的APP，在各大“金主”打压下，逐步退化了活跃程度，这个和他们的财务报表也是相一致的。

下一个新媒体是什么？毋庸置疑穿戴设备一定是下一个普及热点，或者传统意义上穿戴设备不产生内容，不能称为“媒体”，只能算是终端渠道。我们常说生活方式是最终的达成高度，那么下一步所谓“穿戴设备”将大力优化生活的各个部分。第一步是不久的未来商家的普及，通过与消费者设备的信息交换，将完成金融方面的各种便利功能；第二步设备将成为人体物理性的延展，它让人跑得更快、跳得更高，按照主人喜好的设定拣选信息，由于对精神世界的聚焦，而将出现更多有“个性”的个体，这些个体代表着群体、企业或者社团将成为内容本身。从这个意义上来说，尽管传统媒体在不断转型，想成为内容的集散中心，但渠道的发展和制作的便利将完全放开“个体”的束缚，人人传播的自媒体世界还将更为丰富多彩。

►C2B与柔性供应链的未来

文■梁锡

“互联网+”时代下的C2B模式和柔性化的管理，使得未来商业发展的又一大趋势——“个性化定制”得以顺利实现。



“互联网+”的本质是传统产业的在线化、数据化。无论网络零售、在线批发、跨境电商、快的打车、淘点点所做的工作分享都是努力实现交易的在线化。只有商品、人和交易行为迁移到互联网上，才能实现“在线化”；只有“在线”才能形成“活的”数据，随时被调用和挖掘。在线化的数据流动性最强，不会像以往一样仅仅封闭在某个部门或企业内部。在线数据随时可以在产业上下游、协

作主体之间以最低的成本流动和交换。数据只有流动起来，其价值才得以最大限度地发挥出来。

互联网大大削减了产销之间的信息不对称，加速了生产端与市场需求端的紧密连接，并催生出一套新的商业模式：C2B模式，即消费者驱动的商业模式。C2B模式要求生产制造系统具备高度柔性化、个性化，以及快速响应市场等特性。这与传统B2C商业模式下的标准化、大批量、刚性缓

慢的生产模式完全不同。

传统制造业面临的困境

传统B2C模式下的生产制造与同时代的市场消费需求、分销渠道、大众营销等固有特点密不可分。它的基本形态是：大规模生产+大众营销+大品牌+大零售。传统模式下的大批量、规模化、流程固定的流水线生产，追求的是同质商品的低成本。大量商品生产出来后怎么办？依靠的是以报纸、杂志、广播电视为主要载体

的大众营销的狂轰滥炸。在这种广告模式下，品牌是靠媒体塑造出来的，消费者是被灌输的、被教育的。例如，1965年，宝洁只需在“新闻60分”节目中做三条插播广告，就可以触及美国80%以上的成年观众，完成对消费者的教育过程，为大零售做好铺垫。传统B2C模式下，生产与消费之间隔着重重的批发、分销、配送环节。而且生产商都通过设定折扣、运费政策鼓励分销商、零售商一次性大批量订货。信息传递缓慢而零散，生产商往往数月后才能从订单中看到消费者需求的变化。在生产过程中，生产厂家需要以“猜”的方式进行库存和生产。而信息的失真和滞后，导致猜测的准确率非常得低。管理学中有个名词称这个现象叫“牛鞭效应”。彼得·圣吉在《第五项修炼》中用“啤酒游戏”详细介绍了这个现象。传统的B2C模式下也经常会出现这样的场景：畅销的商品往往缺货，滞销的商品却堆满货架和仓库，既错失销售机会，又积压资金。

“互联网+”倒逼制造业变革

基于“互联网+”的生产方式是需求拉动型的生产，互联网、大数据技术将生产企业和消费者紧密联系在一起，使消费需求数据、信息得以迅速地传达给生产者和品牌商。生产商根据市场需求变化组织物料采购、生产制造和物流配送，使得生产方式由大批量、标准化的推动式生产向市场需求拉动式生产转变。拉动式的生产并不一定要对市场需求进行精准的预测，关键是供应链的各方面更紧密地协同，以实现更加“柔性化”的管

理。所谓“柔性化”是指供应链具有足够弹性，产能可根据市场需求快速做出反应，比如可以同时针对多款式的小批量需求及大批量的翻单、补货等，而且无论大小单都能达到品质统一可控、成本基本一致的水平，并能保证及时交货。对于企业而言，柔性化供应链的最大收益在于把握销售机会的同时又不至于造成库存风险。

在大众营销、大批量分销订货、同质性消费的模式下，不可能产生柔性化生产的需求。而互联网确实释放了消费者的个性化需求，也催生了新的销售模式和生产方式。目前，“多品种、小批量、快翻新”正在逐步成为主流。以服装业为例：在消费端，网上固然有一些单款销售数万件的服装，但另一方面长尾效应也越来越显著，一款女装销售百余件，在网上就是一个很普遍的现实。这意味着，企业生产体系必须适应“多品种、小批量”的要求，才能“接得住”蓬勃的个性化需求；在生产端，从纺织机械来看，近年来中国服装行业开始对数码印花、数控裁床、三维人体测量仪等适应于柔性化生产的设备，加大了引入力度；从软件来看，诸如服装自动排料服务，以SaaS（软件即服务）方式推动着中高端软件走向普及化；从生产方式来看，原来的服装企业大都采取捆包制的大规模生产方式，但部分服务电商企业，则越来越多地开始采取更适应于多品种、小批量生产的单件流或小批量转移。事实上，不只是服装业，互联网上大量分散的个性化需求正以倒逼之势，持续施压于企业的生产端与销售端，要求企业具

备更强的柔性化能力，并将进一步推动整条供应链乃至整个产业，使之在响应效率、行动逻辑和思考方式上逐步适应快速多变的市场需求。

柔性化的生产模式对于下游的品牌商也将产生巨大价值。一个典型的应用场景是：品牌商每周上新100多款，首单都是50-100件的小批量来测试市场；通过消费者的点击、收藏、购物数据，品牌商就可对消费偏好和销售数据进行精准的预测，这些数据实时传递给生产车间；通过建立工厂与品牌商之间的动态补货“ERP系统”，工厂就可以根据销售和库存情况，进行物料和产能准备；当出现热销款、爆款的时候，车间快速翻单，多频次小批量补货。这对品牌商的效益是：最大限度地把握销售机会，延长每一个单品的生命周期，同时保持最小库存水平。为用户创造价值的同时也证明了：在TPS和TOC等先进管理思维的指导下，结合电商大数据的天然优势，即使传统行业的制造企业也可以获得良好盈利。

但是我们看到在过去的30年里，只有极少数企业有洞察力也有资金采取这种模式。他们是制造业的丰田、流通业的沃尔玛、服装业的ZARA。他们的共同点在于对终端数据的掌控、敏捷的供应链体系，以及远高于对手的营业利润率。没有互联网的时代里，要实现“拉动式柔性供应链”耗资巨大，注定只能成为企业巨头的专利，如沃尔玛80年代的卫星，ZARA90年代的POS、SAP，动辄几亿美元以上的投入，让中小企业望尘莫及。但在互联网时代，通过云计

算的普及，大数据的成本大大降低，中小企业也可以采用这种模式。特别是“互联网+”企业，由于交易、营销活动的在线化，可以利用大数据精准地进行市场调研、细分，选定目标客群，评估“天花板”。另一方面，电商企业不需要再用“猜”的方式预测市场，而是可以用小批量来测试市场，再利用灵活的试销、AB测试等方式，从销售相关数据中找到潜力款，然后根据生产周期与销售周期多频次小批量补货。最重要的是，在市场需求发生突然变化的时候，以数据趋动的C2B柔性供应链，可以灵活应对。

同时，“互联网+”的提出也进一步推动制造业在线化交易的进程。阿里巴巴的“淘工厂”做了一件很有意思的事情，淘工厂是阿里巴巴搭建的电商卖家与优质工厂的桥梁，旨在

帮助工厂实现工厂电商化转型，打造贯通整个线上服装供应链的生态体系。连接电商卖家和工厂，将懂电商但不懂供应链的电商卖家，和懂供应链但不懂电商的工厂连接起来。

C2B的精髓是生产方通过采集消费者在互联网上的订单、批发、分销、物流等数据获取（部分预测）真实需求，以小批量而快节奏的方式响应市场，同时实现真正的“零库存”。基于此，“互联网+”时代下的C2B模式和柔性化的管理，使得未来商业发展的又一大趋势——“个性化定制”得以顺利实现。🌀

后记：

当诸位亲爱的读者拿到本期杂志的时候，恒源祥首届互联网大会正在或已顺利召开。顺应时势，可以说本届大会召开得非常及时，即是对过去一年来，集团在摸索产业与互联网结合方面的成果回顾与经验小结，又是对恒源祥品牌在未来“互联网+”大潮中乘浪而行的一次全盘谋划与布局。面对“互联网+”这全球经济发展的必然趋势，恒源祥人给出的答案正是会议的主题“互联网+品牌”。

热点新闻 TOP NEWS



5月25日晚，由恒源祥戏剧推出的原创话剧《大商海》进高校系列活动在松江大学城拉开帷幕，更多沪上大学生将有机会从戏外走进戏里。本次《大商海》进校园活动主要分为两个部分，5月底在上海外国语大学、上海财经大学进行两场校园巡演，同时启动校园版演员海选，脱颖而出的大学生演员参加校园版《大商海》的排练，原剧中的部分主创人员将亲自指导学生排演，并于今年8月和10月举行多场演出，主要覆盖宝山、杨浦、松江、闵行高校集聚区域。在《大商海》进高校的新闻发布会上，恒源祥集团总经理陈忠伟指出：让学生在观戏之余体验排戏和演戏，同时剧中的创业故事也契合时下“大众创业、万众创新”氛围，相信大学生将会有更深的体会。（文■宣传部）

编者按 Editor's Word

北大光华管理学院国际部参访恒源祥

5月27日，北大光华管理学院国际部“Doing Business in China”项目组来访恒源祥进行交流。集团总经理陈忠伟等热情接待。项目组成员首先参观了集团文化展厅，随后观看了《2014年恒源祥十大新闻》。在互动环节中，陈总对项目组提出的问题一一解答。参访后，项目组的成员们一致表示此次来访恒源祥收获颇丰，很有价值，此行不仅对恒源祥品牌加深了了解，而且也被恒源祥品牌文化中所展现的中国文化特色所吸引，希望以后可以有更多的机会来恒源祥取经。（文■陈忠强）



“恒爱行动”传递温情 中俄友谊之花盛开

5月22日，全国妇联党组书记、副主席、书记处第一书记、中国儿童少年基金会理事长宋秀岩在中国妇女儿童博物馆会见了俄罗斯儿童基金会主席阿里别尔特·利哈诺夫率领的儿童代表团一行。宋秀岩表示，中俄两国有着传统的友谊，两国儿基会的友好交往将进一步促进两国儿童间的友情，同时对促进中俄友好关系的发展也将发挥重要作用。利哈诺夫表示，愿意进一步加强与中国儿基会的交流与合作，搭建两国儿童友谊的桥梁。会见中，宋秀岩代表儿基会向俄方的8名孤儿赠送了由中国爱心妈妈手编的八件“恒爱行动”的爱心毛衣。（文■朱蕴嘉）



上海第九人民医院党委一行来访恒源祥共商慈善合作事宜

6月3日，上海第九人民医院党委书记沈国芳、党委副书记罗蒙、副院长吴正一、周礼明等一行来访恒源祥，共同就进一步开展公益慈善的合作进行沟通交流。交流中，双方就员工健康关爱、社区编织康复、保健治疗、品牌体验服务等合作事宜达成一致，并签署了深度战略合作协议。同时，协议也涉及双方将共同开展的“恒久夕阳红”等上海公益慈善营销服务工作，以及在日化、家纺睡眠、编织康复、保健治疗等方面开展后续合作，实现产学研一体化等合作内容。（文■张星磊）



河北省保定市妇联领导一行来访恒源祥

5月28日下午，河北省保定市妇联主席蒋兰梅、副主席段辉等领导一行来访恒源祥。集团总经理陈忠伟、副总经理阮美莉等热情接待来访嘉宾。交流中，阮美莉向嘉宾介绍了恒源祥集团的发展情况、公益慈善领域的主要项目，并重点介绍了恒源祥绒线编织吧项目特色是以推动传统编织文化的复兴及创新发展为目标。嘉宾们对此表示出了浓厚的兴趣，希望未来在保定也可以落地恒源祥编织吧项目，并表示将提供更大的支持和关注。（文■行政中心）



青年恒好公益创业大讲堂在南京东南大学举行

5月21日，由青年恒好理事会主办，KAB全国推广办公室、恒源祥集团和共青团东南大学委员会共同承办的青年恒好公益创业大讲堂在南京东南大学开讲。活动主办方有关负责人、公益创业专家、公益创业青年等150多人参加了活动。来自东南大学的公益创业项目“小小建筑师”、“糖尿病健康管理平台”在活动中分享了他们的创业经验。近年来，随着全国创业氛围的迅速升温，一直保持独有的“温和”态度的南京，也逐步从创业“沙漠”向创业“沃土”转型。（文■北京公司）



E学习的新趋势

文■狄彦侠



恒源祥网络学院将在E-learning学习平台的基础上，重点打造移动学习终端，为进一步迈入微学习打造良好的基础。

随着时代的发展和互联网技术的普及，学习越来越生活化、移动化和碎片化，使得在线学习获得迅猛的发展，成为企业和个人获得成长和发展的的重要途径。在线培训模式凭借着“便捷高效、覆盖全面、传播迅速”等优势，逐渐成为现代企业开展培训的重要方式之一。在线教育未来走势也愈加清晰明确，大致可以归纳为：数字化、移动化、微型化这三方面。

数字化学习——信息技术与教育集成创新的必然产物。美国教育技术首席执行官论坛将数字技术与课程教学内容的组合方式称为数字化学习，正式提出了数字化学习的概念。数字化学习就是学习者在数字化环境中，利用数字化学习资源，以数字化方式进行学习的过程。在教育信息化领域，数字化学习（E-Learning）已经显现出向“任何时间（Anytime）、任何地点（Anyplace）、任何人（Any-one）”的泛在型学习（U-Learning）趋

势发展。数字化学习作为一种新型的学习方式，只要具备了相应的数字化学习条件，成人学员便能够实现随时随地地学习，这很好地顺应了信息社会成人学习的多元需求。

移动学习——数字化学习与移动技术融合催生的新模式。随着移动计算技术和无线通信技术快速发展，一种新的学习方式——移动学习正逐渐走进人们的视野。移动学习的基础是移动技术和移动设备。移动学习有着许多鲜明的时代特征：移动性；无线性；泛在性；碎片性；交互性等等。

微型学习——数字化学习和移动学习发展到新阶段之后交叉融合的新领域。奥地利学者林德纳提出了微型学习（Microlearning）的概念，并将其表述为一种存在于新媒介生态系统中，基于微型内容和微型媒体的新型学习方式。随着媒介终端设备的微型化，各种微型媒体终端层出不穷，成为微型学习存在和发展的物质基础。微型学习作为一种全新

的学习形态，与传统的数字化学习不同，微型学习常常通过推送型媒体对内容进行推送，从而大大降低了学习者的认知负载。

与此同时，为了进一步展现在线培训，我们可以将其余传统的培训方式一起做一下对比，从而可以更加客观、理性、全面地了解在线培训。所谓传统培训主要泛指课堂面授培训，包括以多媒体为辅助工具的课堂面授培训；在线培训是指利用互联网实现的学习解决方案。较之传统培训，它们在培训的受众对象、培训一致性、培训限制度、适用性、知识管理、质量控制、培训成本等方面存在明显的区别。

就传统培训而言，课堂最佳人数是20-30人，如果超过50人，培训的效果将大打折扣，且基本上只能做演讲式培训；同时，由于教师的学识、经验和能力的不同，同一个主题，甚至相同的培训教材，不同的教师有不同的诠释，有时会造成学员理解混乱，不利于公司采用相同语言进行沟通和工作的，减弱了培训效果；另一方面当遇到培训内容更新时，无法保证所有培训资料得到及时正确的更新，这样就无法保证培训的资讯一致。

而对于在线学习，则最大程度地避免了以上问题。首先，从理论上讲，在线学习对受众的数量没有限制，学员用PC或者移动设备就可以方便地进行在线学习。其次，所有学员都是调用同一个数据库的资料，所得到的资讯保持一致；也因为只有一个地方存放资讯，因此很容易更新。当然，由于学员本身学习能力和所化精力的差异，每个人掌握的程度肯定也有所不同，但在线学习至少保证了所学内容的一致性。

过往传统培训是师傅带徒弟的方式，而现在是在知识经济时代，此类方式不仅知识传递速度慢，而且很难连续传承，因此，恒源祥大学通过在线学习

模式把员工在培训中的所思、所想都记录下来，在网上形成一个良好的学习社区和知识管理与交流的平台，每个人都可以分享自己的学习心得，共建学习氛围。

在培训质量评估方面通常有四个层次：学员反应、学习结果、工作表现、业绩变化。由于传统培训管理的工作量很大，而且第3、4层次评估时间跨度大，因此大部分企业只能做到第2层次评估，很多时候只是做了第1层次评估；而由于第1层次评估受主观和环境因素影响大，评估结果往往不真实，偏离了学习的本意。在线学习作为一种解决方案，充分利用网络技术和电子技术，可以轻易地对学习全过程进行有效跟踪，并且设置评估方法，可以轻松做到第3层次的评估；至于第4层次的评估，难点是如何度量业绩变化，一旦衡量方法确认，在技术实现管理是很容易的事。现在常常采用非系统性的记录展现业绩变化。比如目前恒源祥网络学院的E-learning系统，通过六步学习法、思考题、测试以及笔记管理等等，全程监控学习成效。另外，在线学习可以让员工进行针对性的按需学习，提高学习兴趣，加深学习效果。众所周知，如果不进行重复学习，一周后，学习内容几乎忘记90%，从这个意义上讲，在线学习的反复学习功能是课堂面授所无法企及和实现的。

2015年，为了实现学习的移动化、及时化、微信化，恒源祥网络学院将在E-learning学习平台的基础上，重点打造移动学习终端，为进一步迈入微学习打造良好的基础。在今年上半年，我们将隆重推出恒源祥网络学院E-learning APP，并兼容安卓、IOS系统，届时联合体学员学习将更加轻松便捷。☑

羊毛走向未来

——第84届国际毛纺大会纪实

文■王慧

2015年5月18–20日，由国际毛纺组织（英文缩写IWTO）主办、中国毛纺织行业协会（英文缩写CWTA）承办的以“羊毛走向未来”为主题的第84届国际毛纺大会在张家港隆重召开，共有来自24个国家和地区的近480位注册代表参会。恒源祥作为全球知名毛纺企业应邀出席了本届大会。

国际毛纺大会是IWTO每年最重要的活动之一，定期在各成员国间轮流举行，是世界毛纺业交流信息、探讨行业发展的有效平台。继2001年中国首次在上海举办第70届国际毛纺大会之后，今年已是我国第四次承办大会。恰巧今年又是中国农历羊年，因此在这样一个特殊年份，在如此盛大的国际平台上探讨羊毛与未来的关系，具有十分深远的意义。

羊毛——未来生态产品首选

近年来，随着环境污染的日益严重，消费者的环保意识逐渐增强，对生态产品的需求也与日俱增。在长期对羊毛起源和可持续发展等消费者关心的问题开展探索的过程中，专家逐渐发现羊毛可讲述的故事也越来越多，比如：羊毛是天然的蛋白质纤维，可在土壤中生物降解；独一无二的卷曲，带来绝佳的悬垂和弹性；保持皮肤干爽，并有效管理微环境；抗静电；天然阻燃和防异味等等。

2011年，为了运用科学客观的数据证明羊毛具有良好的环保性能，国际毛纺组织又对羊毛生命周期评估开展了研究。澳大利亚羊毛发展公司研发总管Paul Swan指出：关注羊毛生命周期，关注整个产业过程对环境的影响，通过数据记录让消费者对于羊毛的天然属性有更全面的认识。据目前统计数据表明，羊毛与其它纤维相比，无论是在穿着过程中还是循环使用方面都是一种绿色纤维。国际毛纺

组织主席Peter Ackroyd也在致辞中强调：尽管当前羊毛行业整体面临挑战，但作为一种天然、可再生和可生物降解的纤维，称其为生态选择是实至名归的。

过去，人们常常会因为羊毛制品容易发生毡缩、引起刺痒等缺点而不愿意购买和使用羊毛制品，如今随着查尔斯王子发起并赞助的羊毛运动在全球的开展，消费者对羊毛的认知度和接受度不断提高。澳大利亚羊毛发展公司和国家羊毛局首席战略官及市场专员Rob Langtry运用一系列数据展示了消费者对羊毛的认知度和接受度的变化：与过去30年相比，现在消费者对羊毛越来越认可，比如消费者过去对美丽诺羊毛表现出一种“熟视无睹”的态度，而现在50%的消费者非常喜欢美丽诺羊毛，50%的消费者表示愿意花高价买100%的纯羊毛制品。由此可见，羊毛产业即将迎来最好的发展机遇，羊毛成为未来消费者购买生态产品首选的趋势锐不可挡。

未来——羊毛仍需不断创新

尽管羊毛是世界上最美丽、耐用、安全的天然生态纤维，但目前世界上仅有1.3%的服装和20%的地毯是用羊毛制成，而有60%的服装和80%的地毯都是用合成纤维制成的，但合成纤维难以降解。因此，在崇尚人和自然和谐发展的未来社会，羊毛将有很大的成长空间，但要实现这一愿望，未来还需不断创新。

近年来，在科研机构的不懈努力下，不仅有效解决了羊毛制品缩绒、刺痒等问题，而且开发出了冬暖夏凉的羊毛制品，实现了羊毛四季可穿；同时纺出了高达500支，每米重量不足100克的超细羊毛精梳高支毛织面料。此外，对于羊毛在抗菌消



陈忠伟总经理与国际毛纺组织主席Peter Ackroyd（右一），IWT0执行委员会成员、土耳其ORMO集团执行董事Osman Kilic（中）合影。



国际毛纺组织（IWT0）主席Peter Ackroyd致辞。

炎、帮助睡眠等方面的功能也进行了探索。澳大利亚羊毛发展公司纤维推广与环保认证项目经理Angus Ireland用他多年的实验和市场调研数据表明：羊毛是制造内衣非常不错的纤维，不仅不会引起皮炎，还对皮炎具有一定的医学疗效。澳大利亚羊毛发展公司研发总管Paul Swan指出：羊毛的质地、热能和湿度管理性能有助于睡眠，穿着羊毛睡衣能够使人入睡速度更快、睡眠总时间增加，且每年可多睡48小时。

尽管在羊毛创新方面已取得一定突破，但仍面临着新一代消费者的挑战。Rob Langtry-首席战略官指出：“随着人们对产品的认识发生改变，消费者将不再仅仅重视品牌，也会对产品的原料和产地更加关注。‘乐活族’就是典型代表，他们一般生于1981~1995年，由于这代人经历了环境的变化，更愿意支付相关费用来保护环境，他们将成为未来羊毛的消费者。因此，我们一定要坚持创新，不断引导和深化这个群体对羊毛的认知，让他们更加喜欢、热爱甚至离不开羊毛。”

然而这个群体有一个最大的特点就是：他们生活在互联网时代，网购已成为了他们的生活方式。因此，在加大对羊毛抗皱、易护理等性能的研究；加强羊毛在运动、内衣、婴童等产业领域的运用；加快毛纺产业转型升级，实现资源回收利用的同时，还必须顺应时代潮流，在互联网模式下深入挖掘消费者潜在的需求，创造并满足他们新的生活方式，以实现羊毛产业与羊毛运动的蓬勃发展。

本届国际毛纺大会围绕当下消费者不断探寻羊毛起源和可持续发展等问题，分别从技术、创新、市场、环保以及推广等多个领域畅谈了羊毛这种天然、可再生和可生物降解纤维的发展优势和应用前景，必将为恒源祥即将开展的2015国际羊毛嘉年华活动带来灵感与启发，也将推动恒源祥科技创新始终朝着绿色低碳、节能环保的健康方向发展。📍

“Duang”！彩羊女装引爆2015秋冬季

文■沈瑶



Fazeya彩羊品牌女装经典系列发布会。

女装订货会现场。



2015年谈“互联网+”，表面上是一个最时髦的新名词，其实是对正在实践并在某些领域验证过的一种趋势总结。从一味鼓吹互联网、担忧传统产业，到发现只有“融合”才能更好地存在。就像百度CEO李彦宏所说的：过去一两年互联网和很多产业一旦结合的话，“duang”！就变成了一个化腐朽为神奇的东西。在这个创新就有价值的年代，彩羊女装的正式发力也承担了彩羊品牌“互联网+”

的使命与期许。

近日，Fazeya彩羊品牌女装高端经典系列在海宁首次召开品牌发布会暨秋冬新品订货会。恒源祥集团副总经理李巍、彩羊产业集团常务副总经理葛明、彩羊服饰总经理侯旭迎等出席并见证了此次活动。成立于2003年羊年的彩羊品牌，在12年后再次以崭新的姿态出现。继商务经典男装、家纺家居系列、车用纺织品、家居服系列后，正式进军女装市

场，并带来都市时尚与高端经典两大系列。

从产业布局上说，彩羊女装不仅是一个水到渠成的产业拓展，更是一个依托新品类对“彩羊品牌”进行塑造与突围的新试点。作为恒源祥集团的子品牌，“Fazeya彩羊”在女装市场中更容易通过个性化塑造和风格化设计让消费者认知、认可，并与“恒源祥”品牌形成互补、互助的伙伴关系。

而对于女性的服装市场，其实在成熟度和需求程度上无论线上线下一直都更胜于男装。从女装消费与男装消费的比例来看，发达国家女装和男装市场容量比大约在2:1左右，例如美国、日本、韩国等成熟服装市场女装消费与男装消费的比例分别达到1.8:1、2.4:1、1.7:1，而我国则不足1.4:1（我国服装市场女装、男装、童装零售额分别占53%、38%和9%），所以中国女装市场容量增长空间十分巨大。

据调查显示，中国77.3%的已婚女性决定着家庭的吃、穿以及日常用品的选购，22.7%的已婚女性在家买房、买车、购买贵重物品等大额支出时会自己做主，并且在中国女性消费中，用于购买服装服饰的花费排在第一位，其余依次是用于通讯、旅游、健身、化妆品以及购买书籍的费用。服装类消费支出达到35.40%，而现代白领女性毫无疑问是中、高端女装消费市场的主力军。

整个女装市场在互联网上的表现也尤为抢眼，几大超级购物平台中，淘宝天猫无疑是女装独占鳌头，而以“图书”发家的当当网排名第一的品类竟然也是女装；京东强势主推女装，仅次于手机类目，并重新以“京致衣橱”APP开拓新服装市场。2015年推广不断的“蘑菇街”与“美丽说”也主打年轻系列女装，更多细分化的购物平台应运而生。

彩羊女装在渠道布局上也采用了线上线下同时开拓的模式，并通过设计风格划分了“都市时尚系列”与“高端经典系列”，针对不同年龄段女性的消费需求进行细分化的设计研发。目前，互联网上主要在淘宝天猫、京东等主要消费平台布局，而线

下实体店则融合原有的实体门店，开拓新兴实体渠道。而2015/2016年如何将“互联网+”实体门店进行跨界融合转型，在“互联网+”模式下发挥各自所长，也是彩羊女装所需探索的难点。

女装的市场需求巨大，同样更充满了激烈的角逐。想要在女装市场中占得一席之地，品牌、产品、设计、营销缺一不可。女装设计的独特性要求比男装更显突出。彩羊女装延续了品牌“多元、多彩”的哲学，在设计上既根植于东方文化底蕴，又大量结合国际设计元素，以“丰富的颜色运用”和“羊毛世家的高端品质”著称。

本次经典系列发布会就以“让更多中国人穿上更体面的服装”为主题，传承了“羊毛世家”恒源祥集团的优良血统，发布了近300多款的羊毛羊绒大衣最新款式以及春夏系列单品，充分发挥“匠心”精神，仅仅在单品类大衣上就做到了多款式、多色彩、多新型面料的极致研发。来自全国各地280多位加盟商参与了此次发布会，并开展了新品订货工作。彩羊女装让羊毛大衣不仅保留了它保暖、大牌、简约的风格，并融入更多色彩搭配，不规则剪裁，时尚大牌的双面呢大衣开发，单面呢面料改良等，让更多年轻人能够爱上“羊毛”，穿出个性。

2015，彩羊女装引发的华丽转身不仅限于渠道的铺陈与开拓，品牌推广也已经在紧锣密鼓地开展。例如在今年秋冬季在电视购物渠道进行探索，通过电视购物强化品牌印象，讲述品牌故事；同时还赞助了第一财经节目，让美丽的女主持人身着彩羊女装陪观众一整年；更有女性视频栏目植入，未来可实现边看边买，将各种互联网手段与传统产业相连，创造全新体验与增长点。📺

互联创新 破茧未来

——记商超产业2015年度首次联合体工作会议

文■张晓霞

4月27日-29日，主题为“互联创新 破茧未来”恒源祥商超产业集团2015年度第一次联合体工作会议暨2015秋冬产品订货会在苏州顺利召开。商超产业全体员工、加盟工厂代表以及经销商代表等400余人共同谋划商超产业发展的新思路。

李克强总理在今年的两会上首次提出“互联网+”行动计划，并号召“大众创业、万众创新”，显然，如何利用互联网进行自我颠覆、组织重构和创新转型，已经成为传统企业刻不容缓的战略目标。合并重组发展两年的商超产业与众多传统企业一样，站在了“互联网+”的风口处，要么顺风腾飞，要么逆风跌倒。为期三天的会议也紧紧围绕“互联创新”这一主题展开，通过形式多样的议程激发与会代表的互联网思维和创新意识，共同打造商超产业“互联网+”时代的新未来。

产品创新·核心品类多元化

产品是品牌与消费者进行沟通的最直接、最有效的载体。此次商超产业2015秋冬订货会的现场展示了制衣、袜业和日化近20家加盟工厂的产品，包括套装内衣、打底裤、袜子及日用洗涤剂等产品。从消费者认知上讲，恒源祥是羊毛的代名词，羊毛内衣、羊毛袜、羊毛洗涤剂一直是商超的核心产品，为了扩大产品的覆盖人群、提升整个体系的议价能力和抗风险能力，商超鼓励工厂围绕核心品类（羊毛产品）构建多元化的产品体系。正如陈总在订货会上说的那样，商超产业要持续打造特色羊毛产品体系，传递羊毛精神、创造羊毛文化，让羊毛消费成为人们的生活方式。此次订货会上商超的核心工厂也及时推出了品质化、差异化、高档时尚化的羊毛产品，其中包括由羊绒、羊毛、

蚕丝蛋白纤维混纺而成的混纺羊绒内衣，相较于纯羊毛内衣性能更加优越，亲肤保暖透气，采用横机编织，穿着合体平服，款式高雅、颜色时尚，是崇尚品味的高端人士首选。同时为了满足追求时尚前卫的年轻消费者的需求，提升恒源祥品牌在年轻消费人群中的认可度和接受度，推出了新款塑身美体内衣，采用意大利进口的无缝内衣设备制造，并在传统美体内衣的基础上加入进口蕾丝花边点缀，凸显靓丽曲线的同时展现优雅气质。功能性产品方面，在针织内衣面料中加入东洋纺开发研制的专利产品色拉姆纤维，使得产品轻薄化的同时更加保暖。

渠道创新·加快互联网与传统渠道的融合

在同一时间段，题为“势在·必行”的2015“互联网+中国”峰会在京召开，会上腾讯CEO马化腾将互联网比喻为“信息能源”，可以像电一样融入传统行业。数据显示，中国有6.5亿网民，是全世界最多网民的国家，其中有5.6亿通过手机上网，中国的手机用户数量全球第一。显然，互联网尤其是移动互联网的确像电力一样融入了人们生活的方方面面。所以，在商超产业2015年度第一次联合体工作会议上，常务副总经理穆震涛围绕“互联创新 破茧未来”的会议主题，深度剖析了在“互联网+”时代商超产业线上线下渠道的发展机遇与挑战。针对线上渠道，穆总主张形成差异化的后发优势，不同的加盟厂商根据自身运营能力和产品特点选择适合自己的电商平台进行拓展。同时他强调未来互联网的博弈将从过去依靠线上能力的比拼重新转为依靠线下能力的较量，所以经销商们要加快互联网与传统渠道的融合创新，创造产业发展

集团总经理陈忠伟亲
临订货会现场。



的新常态。

模式创新·提升整个联合体的协同能力

进入移动互联网时代，要么充满恐惧地走向衰亡，要么鼓足勇气浴火重生。如何转型成为近年来恒源祥各产业一直关注的问题，本次会议就商超转型召开了专题座谈会，深入了解商超产业各加盟厂商在发展中遇到的瓶颈和未来的业务拓展需求。其中，线下经销商代表李洪斌提出希望公司能够搭建联合体内部的库存共享平台，提升整个联合体供应链的快速反应能力，同时配备统一的品牌形象展示资源，保证品牌形象的统一性。公司一直将自身定位于平台型企业，互联网时代任何企业都面临着同样的问题，那就是如何让企业内、外部各环节做到无缝衔接、高效运作，提升整个组织的运营效率，作为平台型企业的恒源祥更是如此。因为恒源祥品牌的发展不仅仅需要公司本身运营能力的提高，还需要联合体内部加盟厂商与公司在战略、执行力、创新力上保持高度的一致。所以在会议的最后，集团总经理陈忠伟结合各位代表提出的意见和建议，提出未来公司将着重在三个方面进行创新与转型：授权模式创新、强势制约和执行、联合体协

同能力，他希望联合体成员能够在这个过程中与恒源祥一起努力，增强整个联合体的协同能力，建立以消费者为中心的创新模式。

后劳伦斯时代·互联创新破茧未来

劳伦斯体育盛典的举办让恒源祥再次成为历史的一部分，订货会期间为了让与会代表更好地了解与宣传劳伦斯这场世界级别的体育盛宴，商超特意在醒目位置展示了本届劳伦斯世界体育奖的相关图片。因为劳伦斯，2015年成为恒源祥历史上光彩夺目的一年，后劳伦斯时代，恒源祥又将拿什么来记录历史？

吴晓波有一句话说得好“没有传统行业，只有传统思维”，互联网时代无论是产品创新、渠道创新还是模式创新都不能靠一味的模仿，而是需要完整的布局、对互联网思维的极致理解以及对消费体验的极致追求。未来我们不仅要打造属于消费者并契合消费者需求的产品，更要通过生态组合，为消费者提供带有明显互联网基因的优质生活方式和全新消费思维。

互联创新已在弦上，须一路向前！📺

精细化管理与精准营销

——探访服饰业巨头森马电商

文 ■ 史怡芹

森马电商作为近几年电商发展较为迅速的传统服装企业之一，在电商领域获得了不俗的成绩，而其全总部直营的电商体系，也区别于恒源祥的全授权体系。森马之于恒源祥的陌生，恒源祥之于森马的兴趣，促成了恒源祥电商与森马电商的首次聚首。

森马电商坐落在电商气氛浓厚的杭州，成立于2012年4月，主要经营品牌有“森马”和“巴拉巴拉”，货品仓库面积超过80000平方米，现有员工650人。森马电商通过三年的运营，2014年全年销售达10亿元，其中2014年“双十一”当日销售额2.06亿，102万单。在天猫平台，森马品牌和巴拉巴拉品牌分别在休闲服饰大类和童装大类销售额列第一。

在如此之短的时间内建立获得如此优秀成绩的团队，森马对经营管理、运营操作一定有不同寻常的见解。带着各种的疑问，抱着学习交流的态度，恒源祥电商联合体的8位优秀经营者代表参加了对休闲服饰王国的巨头——森马电商的探访之旅。在出发之前，我们精心准备了“选品”、“团队”、“仓储”、“运营”等四个方面的选题，森马品牌的运营部、分销部、商品部负责人以及巴拉巴拉品牌的运营和仓库负责人共同参与了双方的交流与探讨。

在选品方面，森马坚持买手运营与商品部共同下单的原则。买手由森马集团派出，虽不对森马电商负责，却也对森马的整体服饰风格有着决定性的作用；运营人员作为电商实际操作的一线工作者对服装风格、流行趋势也有着自己独到的见解；商品部人员负责对商品做最后的下单确认，实际承担

着森马电商的库存风险。森马电商最过硬的地方在于下单时不向上述任何一方倾斜。订货会议三方常常因某个细节争得不可开交，相信任何一个电商经营者都曾面对此类问题。但森马选择直面这道难题，除非三方达成共识，才能成为森马订货的唯一路径，否则任何一方对订单存疑都不会轻易下单。

在恒源祥电商联合的经营者中也常常会遇到如何培育管理者和如何留住优秀人才的烦恼，电商行业人才流动快、行业较浮躁。森马给出的答案简单却也复杂，森马的管理采用阿米巴经营模式。阿米巴经营模式起初源于日本知名企业家稻盛和夫破解在初期扩大企业经营规模时的困局，稻盛和夫思考如何在企业中复制像自己一样的经营者。于是他将整个公司分割成许多个被称为阿米巴的小型组织，每个小型组织都作为一个独立的利润中心，按照小企业、小商店的方式进行独立经营，每一个员工都是经营者，参与其中。稻盛和夫利用阿米巴经营模式先后创立了两家世界500强企业——京瓷和第二电信（KDDI）。森马电商充分学习、运用阿米巴模式，调动员工积极性，培养了无数从基层做起的店铺经营者。

总部直营的森马在仓储方面一直处于电商行业的领先地位，而困扰森马仓储的唯一问题就是随着业务量的成倍增长及经营业绩的直线攀升，仓储面积进一步成倍增加，仓库急速扩建的需求也随之而来，这也促使库存及发货管理的要求与水平需要不断更新。直到今年，森马电商的仓库发展成为8000平米，300多员工，日均发单量3万单的超级库。2014年“双十一”，更是在8天之内发完120万单，创出惊人记录。

集团市场与产业中心
总监徐慧向森马运营
负责人王亚菲赠送奥
运徽章。



电商仓库的拣货效率一直是仓库管理的难点，森马利用系统科学配出三种订单分拣模式：将订单货品集中在特定区域，并集中进行配货的“摘果式”；系统排出配单路线的“边拣边分式”；集中同一货品订单批量处理的“集货二次分拣式”，三种拣货模式随着订单的变化、活动的需求随时进行组合和变更，达到最优的配货效率。在包装方面森马自行研发了一套把拣货、复核、包装效率最大化的流水线，在重大活动时随时增加流水线工作台、提高流水线速度，并可以随时增加流水线数量，以惊人的速度提高包装效率。

产品的定价与销售是森马的杀手锏之一。天猫类目每年的密集营销节奏一度让原本就走平价时尚路线的森马苦不堪言，为此森马为了保证基础盈利目标，制定了基本定价策略——每年产品的吊牌价做统一测算并上涨，这对于在每次重大活动时都需要应对“最低价”9.5折的天猫规则，才不至于措手不及。

活动价格和日常平销价格的设计本质是为了在日常销售和营销活动中获取利益的最大化。森马的流量策略偏重于做好日常流量，要求在培养消费者习惯时，不只限于活动期间购买，而是日常的周而复始下单，森马有条不紊的规定：再大的活

动力度和日常平销的价差不超过10%。价格设计造成营销活动的流量效果不会如我们普遍认为的如此之高，森马的普通活动如聚划算等的UV相比平时，提升幅度仅1倍。以森马的话来说：活动不是重点，森马更多衡量日销的价格，提升日常的转化率。

作为自负盈亏的团队，森马在营销活动上对营销投入的转化也有较高的要求，以4月底森马的联合品牌团举例，其中巴拉巴拉是转化最好的品牌，投入产出比达到了惊人的1:30。森马人将此归功于更早的预热，投放只针对爆款（不投店铺），移动终端的大力配合，老客户的科学召回等等。就整年度而言，森马的广告营销投入控制在5%之内，如何利用最少的资源创造出最大的收益，森马人的确对运营有一手。

仅一天的访问时间非常有限，但森马的体制、团队、运作、仓储等特点与经验，让我们备受启发。虽然恒源祥与森马在运营方式上有所区别，但我们年轻的经营者的对细节的管理、对运营的实操、对企业文化的理解以及对领先行业的渴望都是如此相似。恒源祥年轻的经营者们在学习中试图改变与创造，这使得恒源祥电商联合体也更具开放的态度与变革的力量。📺

大泡沫下的专注与坚守

文 侯旭迎

我们如果对照今天回头看看自己的过去，就不难发现我们的品牌、我们的产业给我们带来了怎样的变化——十年前我们的产值是多少？有多少员工？有什么样的社会地位？开什么品牌的汽车？住多大的房子——你会发现，真正的财富、价值的积累，并没有来自于房地产的泡沫或是两次牛市的红利，真正持续稳定为你创造价值的，就是与品牌一同的成长与发展。

沪市指数终于让股民们又体验了回坐过山车的感觉，虽然很多德高望重的经济学家、学者、机构开始奋力疾呼提醒人们理性对待，但已经没有人有时间、有精力再去关注这一次狂飙背后的实体经济持续下滑，没有人去理会2009年以来最低迷的宏观经济表现。人们只看到了单日3万亿元的交易量已经相当于此前世界纪录的6倍。于是，诸多怪现状也集体井喷：

在中国互联网企业里无论业绩还是成长性都200名开外的暴风影音市值在35个涨停之后华丽丽地超越了最大的视频网站优酷；经营基本陷入停滞的多伦股份，更名为极其怪异的“凹凸匹”，并宣称要做中国首家互联网金融上市公司，之后股价居然连续两个涨停板；多家公司宣布重组

失败后，连续涨停；入市一年的女股民，听错了券商推荐的股票后全仓买入居然两个月内赚进一倍利润；凡此种种，数不胜数。

虽然很疯狂，基本上所有人都认定这是没有实体经济支撑的泡沫，但政策的导向及热心股民的乐观解读，都认为拐点远未到来。同时，在这样十多年来最大的一次资本泡沫狂欢里，所有试图置身事外的人，都不出意外地将成为受伤者。一时间，从股民到非股民、从企业到风投机构，所有人都试图打破脑袋往里挤。于是，全民“赌国运”的资本市场基本上成为一场全国性的“掷色子”游戏，而“互联网+”版块更成为焦点中的焦点。

股神巴菲特的黄金搭档、哈撒

韦公司副主席芒格说：互联网对社会是美好的，但是对于资本家来说纯属祸害，很多都是提升效率、降低利润的。互联网会让每个企业少赚钱，而不是多赚钱。

美国1950-2003年，给投资人带来最大收益率回报的股票分别是卡夫食品、雷诺烟草、新泽西标准石油及可口可乐。没有当时流行的高技术，如50年代的航空，电视；60、70年代的计算机，80年代的生物技术，1990-2000年的互联网，一个都没有。事实上，前二十都没有所谓的高科技公司。陀思妥耶夫斯基说过：你可以用任何想象的语言来形容人类，但唯独不能说他们理性。的确，人作为个体来说是极不理性的，这个世界并不是我们自以为知道的，这个世界并不是我们自以为知道

的那样，我们以为高科技公司是最好的投资，实际上却不是。

而现在，以最疯狂的“互联网+”为代表的资本市场成了全国性的掷色子游戏。

在市场充满泡沫的时候，没人会告诉你市场会走多远，人们所犯的最大错误是在于参与泡沫、享受泡沫时不找好退路。有个段子说，当泡沫来临时，存在两种人，一种人不断指责这是泡沫，另一种人坚决参与泡沫；前者越来越聪明，后者越来越有钱。而事实却是，前者不可能越来越聪明，后者也不可能越来越有钱。

彩羊联合体有一位优秀的经销商，曾经在上次“大牛”时代投入近千万弄潮于股海，而后欣然被套，但仍不能自拔，整天沉迷于指数与K线，最终被夫人“怒其不争”大义凛然的一番教导下，才随着股市的长期低迷收心回归到品牌事业，随后连续4年增加值过600万，创造了彩羊史上的一段佳话。

自2014年12月中旬开始到现在的五个多月里，由于各项工作的需要，我们与彩羊众多的联合体成员时常碰面交流。沟通间隙，大家谈论最多的就是近期跌宕起伏的股市。据不完全统计，将近半数的联合体成员已经不同程度地投身资本市场。我们无法去指责这种资产结构的配置，但我们必须去关注投资转移背后可能会出现的影响品牌发展的机会成本；尤其是我们整个管理团队更要保持对一些出现明显问题的联合体成员更敏锐的关注。譬如，订货量大幅下降；应收账款长期拖欠，资金链表现出来的状



态很不健康；而非常有可能，本应在品牌运营中正常流转的资金，却由于经不起“牛市”连续跳红的巨大收益率而转移。不要忘记，在目前暂时被遗忘的不动产泡沫中，我们联合体内不乏十分优秀的合作伙伴至今仍深陷其中、无法自拔。而这，无疑是对于我们最大的警示。

诚然，和目前动辄翻番的疯狂收益率相比，处在当下整个实体经济谷底的我们在经历着一个略显漫长的调整期，但即便短期内再低的回报率，大家也不能否认，实体经济，无论对于国家还是个人，永远都是做长做久的安身立命之本。其实我们如果对照今天回头看看自己的过去，就不难发现我们的品牌、我们的产业给我们带来了怎样的变化——十年前

我们的产值是多少？有多少员工？有什么样的社会地位？开什么品牌的汽车？住多大的房子？——你会发现，真正的财富、价值的积累，并没有来自于房地产的泡沫或是两次牛市的红利，真正持续稳定为你创造价值的，就是与品牌一同的成长与发展。

不忘初心，方得始终。整个恒源祥集团及刘瑞旗董事长一直倡导，专注于羊和羊毛相关的产业，这才是品牌、才是企业生、长（zhǎng）、长（cháng）的大智慧。而我们共同的坚持、探索、革新与不懈努力，最终一定会迎来新的发展。

引用古罗马诗人贺拉斯在《诗艺》中的一段话：现在已然衰朽者，将来可能重放异彩；现在备受青睐者，将来却可能日渐衰朽。📖



品牌的思维——学会包容

文■潘振华

尽管世界已经无限商业化，但是仍有一些人被冷落，如左撇子、残疾人、 “大码”女性等。庆幸的是，有些品牌已经看到且有所行动。

最近，三星推出了两边都是曲面侧屏的手机Galaxy S6 Edge，提升了左撇子的用户体验；日本时装品牌Tenbo的东京秋冬时装周举行了一场有残疾人模特出场的服装秀；Tiffany的新广告中出现了同性情侣，承认现代爱情的多样性；高街品牌Mango开拓了大码产品线，目标人群是40-52码的年轻女性……

当品牌开始向这些我们所认为的弱势群体抛出橄榄枝的时候，他们正在学会包容。当然，因为他们也看到了无限的商机……

尊重左撇子的习惯

虽然“国际左撇子日”在1976年就诞生了，但是左撇子依然被忽略。1998年，汉堡王在愚人节那天想出个很不错的创意。他们刊出整版广告，宣布推出专为左撇子设计的

新品：“左手巨无霸”。这则广告的噱头在于所有的调味料在添加和摆放时“都旋转了180度”。第二天就有好多消费者闻风而来购买，虽然这款汉堡包的调料位置摆放根本就不会影响口感，但左撇子没有去思考这个问题，因为他们太需要商业社会的尊重了。

日本著名品牌无印良品开设的生活良品研究所曾经发表论文说，相对于右撇子，左撇子仍然很辛苦。他们在生活习惯、工具使用等方面和右手世界的人有许多不同，有时会面临一些意想不到的困境。而同时，尽管市面上有众多适合左撇子的商品出售，但还是存在着诸多不平等——左手产品往往比右手产品价格贵，厂商的理由是“批量小，成本高”。

近些年，左撇子才逐渐得到社会

更多的承认。一系列兼顾左右手习惯及专为左撇子开发的用品，如左手鼠标、剪刀、开瓶器、高尔夫球杆、手表等，为左撇子提供了更舒适和更安全高效的使用体验。

三星去年推出一款颇具未来感的手机Note Edge，屏幕右侧采用了曲面设计，可以显示通知消息或是应用程序图标，然而仅有屏幕右侧向下弯曲、延伸，完全忽略了左撇子的使用习惯，要知道，这个世界有15%的人是左撇子。为此，三星遭到了不少用户的吐槽，被喻为“左撇子的灾难”。当时为了适应左撇子用户的操作，三星提出解决方案：将手机倒过来使用，原本在右侧的曲面侧屏便可使用左手操作了，但这显然是一种无奈的妥协之举。今年三星新推出的Galaxy S6 Edge在两侧屏幕都采用了

弯曲设计，曲面屏幕的显示方向可以在系统内任意调整，这样就不用担心是左撇子还是右撇子了。

维护残疾人的权益

我们在广告中，很难看到残疾人士的专用产品；在逛街时，也很难看到专注于为残疾人的服务，我们或许忘了全世界共有近15%的人口，即超过10亿人有着某种形式的残疾，他们是数量最大的弱势群体，常常被品牌所忽视。他们需要的不仅仅是公益慈善活动，而是希望成为一个正常的消费群体，享受消费权利。

现在，这个局面正在被改变，不少品牌开始认真思考残疾人士的需求并付诸实践。如著名运动品牌迪卡侬在其法国里尔总部的研发中心，就有一批开发工程师专门坐在轮椅上模仿残疾人打球、开车、运动，拟开发专门给残疾人的运动产品。在居家领域，宜家设计推出了一款专门为残疾人士设计的厨房，以便坐在轮椅上的厨师可以轻松使用，自由进出。日本时装品牌Tenbo并没有将残疾人士作为一种噱头，而是用心去满足他们的需求。比如，专为不便穿衣的人设计磁扣代替传统的纽扣；在裤子的膝盖处设计口袋，方便坐轮椅的人使用；将裙子的图案换成可感知的盲文等等……

其实残疾人和正常人一样，有同样的需要、需求和期待。他们也想看起来很时尚，也想出现在各种场合，也想要更为便捷地活着。有赖于科技，他们的愿望正在逐一实现。创业公司Sesame Enable专门为广大残疾人士，特别是四肢瘫痪的朋友，设计了一部仅靠头部动作就可以操作的智能手机。启动手机时，用户只需要



东京秋冬时装周上，日本时装品牌Tenbo的开场模特是曾在2012年伦敦残奥会上获得游泳金牌的27岁运动员秋山轮阿（右一）。

喊一声，“Open Sesame”，就会出现主界面；当手机准确识别用户的脸部后，光标就会出现；慢慢地右转头，光标就会向右移动；而当用户停止动作时，指向图标便会弹出。

这种不需要用手指操控的手机，社会价值自然不言而喻。那么商业价值有多大？据美国瘫痪资源中心

调研结果显示，美国有近600万人饱受瘫痪的折磨。这个数字里包括超过200万人被认定为行动困难者，其中100万人则表示自己根本连动都不能动。这个庞大的群体急需品牌为他们做些什么来提高生活质量。

争夺胖女孩的芳心

在时尚圈“瘦子当道”的年代，胖女孩感受到满满的“恶意”，她们没办法买到合适的大码服装，痛苦与辛酸无处可诉。在人们的传统观念中，胖女孩和美、时尚、新潮并不沾边。然而“胖女孩们”是个巨大的潜在市场，尤其在欧美国家。据权威时尚新闻网站报道，在美国，大码服装业能带来175亿美元的年产值。随着女性意识的崛起，审美意识也开始转变，不再“以胖为耻”，而是“胖也可以美丽”。

胖女孩需要时尚界的尊重，也就是说，品牌必须正视她们，为她们打造美丽装扮，而不是逼迫她们改变身形。为了生意，品牌开始把目光转向这群被时尚忽略的“胖女孩们”，将她们视为“新一代的时尚宠儿”。为此，各大品牌纷纷打造大码服装系列，目标人群是40-52码的年轻女性，Mango还特地组建了一支独家开发团队，力求推出不同种类的潮流单品。日本也察觉到了这股时尚潮流，推出了首个为“丰满女孩”创刊的时尚杂志《la farfa》。该杂志目标读者是20到30多岁之间的“胖女孩”，从专业角度为读者提供服装、配饰、发型、化妆等建议，使胖女孩也有适合自己的可爱装扮。

品牌在成长中逐渐学会包容，他们明白“弱势群体”并不需要品牌的同情心，而是平等与博爱。📷



跨界：品牌的美味副业

文■吴仕佳

时下众多品牌业已将产品和业务的触角延伸至主营业务范畴之外，开设一家别致的餐厅，抑或专注于茶咖甜点，饕餮起舌尖上的品牌盛宴。而这似乎也表明，品牌与消费者的相处之道，无外乎谈一场永不分手的恋爱，要想抓住他/她的心，不如先抓住他/她的胃。

去CHANEL的餐厅吃饭，约吗？到HERMES的咖啡馆品尝马卡龙下午茶，如何？收到的礼物居然是一盒ARMANI的巧克力，surprise吗？

乍一听，也许有点不可方物的“赶脚”，而事实，时下众多品牌业已将产品和业务的触角延伸至主营业务范畴之外，开设一家别致的餐厅，抑或专注于茶咖甜点，饕餮起舌尖上的品牌盛宴。

风格味觉：当奢品邂逅甜品

3月，CHANEL将其在巴黎时装周的品牌秀搬进了装点一新的香奈儿餐厅，整个秀场里弥漫着诱人的食物香气，帅气的侍者把香槟缓缓注入女士们手中的酒杯，这充满联想与动感的画面迅速在巴黎街头走红。“如果你留意法国的电视节目，几乎都和食物、餐厅和美食有关。众所周知，法国的美食享誉世界，我想做的正是把法国人做得很好的两件事情联系起来：时装和美食。”香奈儿品牌首席设计师卡尔·拉格菲尔德这样说到。

COCO小姐家的行事风格向来不会是不务正业地耍玩花样，就拿其坐落在东京银座10楼的餐厅来说，几乎每个细节都呈现了香奈儿的时尚哲学，又特邀拥有19颗“米其林星”的法国国宝级大厨阿兰·杜卡斯掌勺，在色香味之美的享受中，不知不觉地将品牌元素渗透其中。

2013年，全球最大的奢侈品集团LVMH以3300万欧元收购了有近200年历史的意大利Cova甜品咖啡馆80%的股权。始创于1817年的Cova，坐落于米兰，曾给予普契尼、威尔第音乐灵感的地方，海明威曾在他的名作《永别了武器》中提到此地。Cova的业务估计将纳入LVMH五大核心主线（葡萄酒及烈酒、时装及皮革制品、香水及化妆品、钟表及珠宝、精品零售）以外的其他业务活动，拉开了品牌、历史、美味、故事的合奏序幕。

紧接着，2014年PRADA高调宣布收购意大利老字号Pasticceria Marchesi 80%的股份，随后以亲

民的价格开卖带有其品牌logo的食品。Pasticceria Marchesi创建于1824年，其制作的高品质糕点、巧克力、面包等在欧洲闻名遐迩，被高鼻子、蓝眼睛的“吃货们”标注为旅行必去之处。风光嫁入豪门后的PM店铺，以2欧元起卖的邻家风范，宣扬着高大上的普拉达品牌，也昭示着时尚大咖与美食癖好的微妙关系，实则都与生活和美好息息相关。

Polo衫的典范RALPH LAUREN在曼哈顿第五大道旗舰店开设的Polo Bar，汲取了美国乡绅俱乐部的灵感，墨绿缀金的基调，琥珀色怀旧灯光，搭配木质装饰，将酒吧与休闲餐吧相结合，恰到好处地为游客提供一个歇脚的地方，也不忘签名式地把马球设计元素植入其中。

VERSUS的咖啡馆近日落户中国，在设计理念上极尽其一贯浓郁的贵族与极奢风格，炫目的正红主色调搭配半开放式的环境，红色的皮质沙发与银色相间的几何纹桌面，就连餐

具都是范家的专属品牌，背景墙上的LED屏幕循环播放着范思哲新一季的时装秀，每一处都让你清晰地感受到这家店与时尚奢品的亲血缘关系。

“时尚不仅是服装，更是整体的生活方式。”GUCCI品牌的御用设计师汤姆·福特的真知灼见，确与时尚大牌近些年来所传递出的市场信号如出一辙。真正的奢侈品牌消费不限于穿戴产品，还延伸到日常生活的各个领域，即延伸生活美学；奢侈品牌就是要提供覆盖消费者生活方式的全方位产品，售卖一种生活潮流，即引领一种生活方式。

风情味道：唯有美丽与美食不可辜负

除了世人竞相追捧的奢侈品牌外，越来越多的护肤和美妆品牌也纷纷开始以美食为媒，比起动辄上万的天价面膜，通过亲民的美味体验，展现品牌的独特风情。他们崇尚自然，通常提供有机食物和鲜榨饮料，不仅秀色可餐，更可促进新陈代谢，有助于由内而外地焕发靓丽光彩，将美丽与美食的天然关联发挥到极致。

而这一做法完全可以追溯到拥有143年历史的美容世家SHISEIDO品牌，创立于1872年的资生堂早在1902年就在位于东京银座的资生堂药房内开设了生产和销售冰淇淋及苏打水的饮料店，之后又以“新价值、高品质、专业性”的态度和精神，进军轻餐饮，成立了资生堂西餐厅。品牌创始人福原有信海外留学归国后，将欧洲餐饮中最精致的法餐和意餐引入资生堂餐厅，也保留纯正地道的日料，保证用料的上乘，聘请手艺精湛的厨师制作老少皆宜的餐食。餐厅的



去CHANEL的餐厅吃饭，约吗？

餐碟上描绘着各式山茶花图案，该设计是对资生堂经典系列产品传统包装花样的传承与致敬。

随着韩剧在全球范围内的热播，性价比颇高的韩国护肤与美妆产品一跃成为市场翘楚。其中位列韩国护肤与美妆品牌首位的“爱茉莉”太平洋集团旗下自然主义品牌INNISFREE，源于爱尔兰诗人叶芝的名作“The Lake Isle of Innisfree”，于是济州岛上有了座INNISFREE HOUSE；相较正儿八经的大餐馆，木质地板、木质柜子、木质桌椅，图文并茂的菜单，即使不会讲“思蜜达”，也能轻松选择心仪的食物。延续自然、绿色、有机、环保的理念，“悦诗风吟”的咖啡屋亦是清新之风融合得淋漓尽致：产自济州岛天然环保的农产品；精选优质的有机农场面粉；使用天然饮料和新鲜的牛奶与鸡蛋；每天早晨制作当日菜单；开发蕴含大自然健康元素的创意饮品……消费者在进入餐饮区之

前，必定先路过产品区，于是，美丽这件事儿，不仅是涂抹于肌肤的功课，更可成为融于胃口的享受。

带着普罗旺斯香气扑面而来的L'OCCITANE品牌分别在俄罗斯、巴西和台湾开设了4家咖啡馆，别有洞天的欧舒丹咖啡馆，以插画形式为表现主题，勾勒出南法的浪漫情怀，偌大的玻璃窗与不加修饰的石砌墙，犹如徜徉在暖阳中的小城巷道，悠然地啜饮法式香咖，全然呈现浓缩版的南法乡村自然生活气息，与其品牌纯天然的风格定位尤为契合。

“爱生活，爱美丽，爱时尚，爱美食”的信条也许就是时下护肤与美妆品牌热衷于开餐厅的密钥，健康的料理让护肤与美妆品牌的内涵更为丰富和深刻。

不得不说，“民以食为天”是各大品牌打出的一张亲民牌，似乎也表明，品牌与消费者的相处之道，无外乎谈一场永不分手的恋爱，要想抓住他/她的心，不如先抓住他/她的胃。🍷



一带一路

——中国品牌走向世界的契机

文■王丹青

“一带一路”战略提供了很好的历史机遇，促使更多的中国企业走出国门与世界交流，让世界更深入地了解中国的文化、中国的产品、中国的生活方式，这也将成为中国品牌、中国形象强势崛起的契机。

中共十八届三中全会强调，要加快同周边国家和区域基础设施互联互通建设，推进丝绸之路经济带、海上丝绸之路建设，形成全方位开放新格局。2013年9月、10月，习近平分别在出访中亚、东南亚时，提出共建“一带一路”的战略构想。

习近平关于“一带一路”的五点建议可以概括为：1.以亚洲国家为重点，率先实现亚洲互联互通。2.以经济走廊为依托，建立互联互通的基本框架。3.以交通基础设施为突破，实现亚洲互联互通的早期收获，优先部署中国同邻国的铁路、公路项目。4.以建设融资平台为抓手，打破亚洲互联互通的瓶颈。5.以人文交流为纽带，夯实亚洲互联互通的社会根基。未来5年，中国将为周边国家提供

2万个互联互通领域的培训名额。

“一带一路”的现实意义更强调互利共赢，它是中国全面开放的宣言书，也是中国与世界互动的新范式，它主要通过中国的边疆省份来实现，使边缘地区成为区域中心，是中央政府东西部平衡发展的大战略。

“一带一路”发展战略与古代丝绸之路和海上丝绸之路一脉相承，既是延续与发展，更是提升与超越。

无论是“带”还是“路”都与丝绸有关，丝绸是我国古代文明的一个记忆，是中国实力、产品、文化对外输出的标志，它也是纺织的符号。作为恒源祥和联合体的成员来说，我们有义务和力量去主动推进这个新时代下的国家战略。“一带一路”是在古代丝绸之路的基础上提出来的，它是

沿古代丝绸之路的方向而行，但又不限于丝绸之路沿线国家，是一个开放性的战略。沿着陆上和海上两条古代丝绸之路构建新经济走廊，将给中国以及沿线国家和地区带来更加紧密的经济联系和更加广阔的发展空间。

“一带一路”理念一旦变成现实，将构建起世界跨度最长、最具发展潜力的经济走廊。它涵盖44亿人口，GDP规模达到21万亿美元，分别占世界的63%和29%。该区域是世界经济最具活力的地区，沿途多为新兴市场与发展中国家，多数国家后发优势强劲，发展空间大，处于上升期。我国与该地区经贸合作密切，占我国外贸交易总量的近1/4，近10年贸易年均增长达到19%。

一年来，在我国与沿途国家的共

同努力下，“一带一路”正由构想变为现实，合作取得长足进展。尤其在交通基本建设、贸易与投资、能源与资源、金融安全、双边与区域合作等领域，都取得明显进展。

首先，通过上合组织、中国与东盟“10+1”、金砖国家，以及与俄罗斯、中欧、中亚、中东、南亚等国家夯实双边关系，我国与沿途国家初步构建起固定或不固定的双边、区域、多边合作机制。其次，借助“一带一路”构想，沿途国家正谋划编织以陆、海、空三位一体的立体交通大网络。被誉为现代丝绸之路的新亚欧大陆桥、贯穿中南半岛国家的中国-新加坡经济走廊，以及连通南亚半岛的孟中印缅经济走廊等，作为“一带一路”的骨干通道开始雏形初露。第三，以“一带一路”为依托，沿途区域种类物流中心正在建设中，各种类型的自贸区正应运而生。

一张辐射“一带一路”的高标准自贸区大网络正在编织中，最终形成经济走廊沿途的生产、流通、市场的规模效应。由此将大大促进区域内各国的经济繁荣、社会进步、区域安全，可谓相互作用，相得益彰。一方面中国有过剩产能和过剩外汇资产，另一方面新兴市场国家和欠发达国家的基础设施建设、基础产品供应仍然欠缺，这是“一带一路”战略的现实基础。

中国作为世界纺织大国，恒源祥也完全有实力参与到这个行动中。我国的纤维加工规模和出口总量都居于世界第一，如能更好地组合产业链体



“一带一路”理念一旦变成现实，将构建起世界跨度最长、最具发展潜力的经济走廊。

系，形成一个高素质的队伍，我们也能更好地参与到这一重大国家战略中来。

现在中国总体经济面临较大的下行压力，2012年开始步入新常态的大背景下，经济面临结构性调整。“一带一路”战略恰好提供一个良好的契机，在广袤的中西部寻找新的商业机会、新的发展出路。“一带一路”的沿线国家，既拥有巨大的需求市场和潜在的消费实力，又拥有原料供应市场，在金融、税收等优惠配套政策逐渐实施后，更加有利于互相的经贸互通，为经济的进一步融合打下扎实的基础。

此外，还有可能在“一带一路”

沿线国家推广传播我们的丝绸文化、服装文化，尤其是国内沿线经过的西部地区，也是我国各民族文化交流融合、参差多态的地区，通过新的战略推广我国多样的服饰文化，促进与其他国家和地区的深入交流融合，也是大有文章可作。

尽管中国的纺织产销量世界领先，但我国在国际纺织行业尚无发言权、定价权，“一带一路”战略提供了很好的历史机遇，促使更多的中国企业走出国门与世界交流，让世界更深入地了解中国的文化、中国的产品、中国的生活方式，这也将成为中国品牌、中国形象强势崛起的契机。📌

这次土耳其之行源于去年的一次对话，我的一位好友在朋友圈发布了一篇关于世界设计水平的排名榜，土耳其仅次于美国排名世界第二，出于一时好奇，我追问他原由。他建议我抽时间去土耳其看看，答案或许就在寻访的旅程中。于是，今年4月底忙完了订货会，我终于有时间踏上这片向往已久的土地，去追寻我心中的答案。

土耳其寻访之旅（上）



土耳其当地的城镇凸显出宗教色彩与西方文明并存的特色。

位于美丽的地中海与黑海之间，有个横卧于小亚细亚半岛的国家。吟游诗人唱到，来自波斯湾的风，地中海的水，美索不达米亚的阳光汇聚于此，歌咏生命、欢乐和幸福。它延续自历史悠久的拜占庭古国，曾拥有强盛一时的奥斯曼帝国，而今终于在历史的发展中，以崭新的姿态向世人展示它的决心与抱负。它就是土耳其，一个横跨欧亚大陆的文明古国。

上天眷顾的富饶大地

土耳其共和国是一个横跨欧亚两

洲的国家，北临黑海，南临地中海，东南与叙利亚、伊拉克接壤；西临爱琴海，并与希腊以及保加利亚接壤；东部与格鲁吉亚、亚美尼亚、阿塞拜疆和伊朗接壤。在安纳托利亚半岛和东色雷斯地区之间的土耳其海峡，是连接黑海以及地中海的唯一航道。土耳其地理位置和地缘政治战略意义极为重要，是连接欧亚的十字路口。

土耳其地形复杂，从沿海平原到山区草场，从雪松林到绵延的大草原。这里是世界植物资源最丰富的地

区之一；土耳其还是一个河流湖泊众多的国度，欧洲文明发祥地的底格里斯河和幼发拉底河均发源于此，同时，也带来了充沛的雨水。

由于常年处于地中海与黑海之间，土耳其的气候类型变化很大。东南部较干旱，中部安纳托利亚高原比较凉爽。气候的多样性也为土耳其带来了极为丰富的农作物品种。土耳其是世界上主要的烟草、阿月浑子（开心果）、葡萄干和水果蔬菜的产地之一。此外，土耳其森林面积广大，水

力资源丰富，拥有广阔的牧场与天然的养鱼场。

土耳其自丝绸之路开辟以来，一直处于咽喉位置，因此，纺织业也成为其支柱产业之一，土耳其的棉花产量、羊毛产量和人造纤维产量均居世界前列。土耳其纺织业的技术水平居世界领先地位，纺织服装配套行业，如针织、色染、印花以及装饰等都非常发达。这也是我此行的重点之一。

辉煌的历史沿革

土耳其人是突厥人与地中海原居民的混血后裔，土耳其人初居中亚内陆地区，后迁至小亚细亚的安纳托利亚半岛，日渐兴盛。在1299年，奥斯曼一世建立奥斯曼帝国，极盛时势力达欧亚非三大洲，故奥斯曼帝国的君主苏丹视自己为天下之主，它将游牧部落的传统、波斯的艺术修养、拜占庭的政治文明和阿拉伯的科学文化融于一身，继承了东罗马帝国的文化及伊斯兰文化，因而东西文明得以实现一次具有历史意义的大交融。

奥斯曼帝国位处东西文明交汇处，并掌握东西文明的陆上交通线达六个世纪之久。在其存在期间，不止一次实行伊斯兰化及现代化改革，使得东西文明的界限日趋模糊。奥斯曼帝国对西方文明影响举足轻重，其建筑师希南名留至今。16世纪，苏莱曼大帝在位之时，日趋鼎盛，其领土在17世纪更达最高峰。在巴巴罗萨·海雷丁的带领下，其海军更掌控地中海全域。

15至19世纪，奥斯曼帝国是唯一能挑战崛起的欧洲国家的伊斯兰势力，但奥斯曼帝国终不能抵挡近代化欧洲国家的冲击，于19世纪初趋于没落，并最终于第一次世界大战里败于

协约国之手，奥斯曼帝国分崩离析。之后有着“土耳其国父”之称的穆斯塔法·凯末尔·阿塔图尔克领导独立运动，并击退欧洲列强势力，于1923年10月29日建立土耳其共和国，土耳其迎来了发展的黄金时期。

政教分离的根本国策

土耳其现行宪法规定：土耳其为民族、民主、政教分离和实行法制的国家，并且明文规定这款条文在国家存续期间永久不得修正。宪法的第二条也定义：土耳其共和国是一个民主的、非宗教的、社会的法治国家。

“非宗教”这个字眼已经明显指出，土耳其是一个世俗国。

一直以来土耳其被认为是伊斯兰世界民主政治的典范，比起其它的伊斯兰国家它的社会相对安定，远离宗教极端以及激进主义，所以经济可以稳定发展，人民可以安居乐业。这一切要归功于国父凯末尔，他认为国家要取得和平与发展，必须抛弃伊斯兰式的社会体制，实行全盘西化。

土耳其约有7000万人口，绝大部分是突厥人，另有一部分是库尔德人，其中99%以上信奉伊斯兰教，早期建国时期的土耳其国民几乎都是穆斯林。1923年，在凯末尔的领导下，土耳其开始实行文字改革以及涉及政治、经济、法律、文化各个方面的西化和民主开放改革政策，到现在土耳其的穆斯林不同于其他阿拉伯国家的穆斯林那么极端与保守，在土耳其东部大部分城市，人们的生活方式与日常习惯和西欧人几乎没什么区别，打扮也很开放；只有在东部落后地区才相对封闭，一般还保留蒙头巾、穿黑袍的宗教规定，这部分人主要以库尔德人积聚区为主。此外，在土耳其内

部的伊斯兰教也分两个派别——逊尼派和什叶派，在上世纪80年代以前，这两个教派在土耳其国内存在着严重的冲突和矛盾，80年代后随宗教意识的开化和社会主要矛盾的转移而得到改善。

如今的土耳其，在其主要城市的商业街区，入目的是鳞次栉比的各种店铺，世界品牌林立，完全呈现出欧式的现代化商业风格。或许只有漫步在伊斯坦布尔的街道上，瞻仰着宏伟的圣索菲亚大教堂和炫丽的蓝色清真寺，注视着默默跪拜的虔诚信徒，才能感受到那曾经主宰这片土地几个世纪之久的宗教的威严与信仰的力量。

土耳其史诗般的历史让人着迷，而蕴藏于其制度与宗教之中的文化及现代工业、经济的发展才是我此行的真正目的。崛起中的土耳其是目前全球发展最快的国家之一，究竟源于何种力量使其在宗教与世俗间均衡发展？下期我将继续土耳其的寻访之旅，探究其中的根源。📍



文■叶超莹

文化的差异



文化的形成与认同，需要长期的培养与坚持。

恒源祥致力于研究文化，文化是一种习惯，最多见于生活上的习惯。在国外体验生活，不是在于他们都是金发碧眼的外国人，不是在于他们的巴洛克式的经典建筑风格，不是在于迥异于中国青山绿水式的田园景致，而是在于更深层次的文化习惯。那文化习惯从何体现，我们应该如何理解、学习呢？上次笔者和刘瑞旗董事

长参加会议中场休息的时候，他讲述了两个看似幽默，实而深刻的文化小故事。

从前有一位不懂英文的中国游客来到英国的跳蚤市场，他相中了一个精美的玻璃杯，但是他不懂英语，所以只能用肢体语言和老板交流。他先指了指玻璃杯，再指指自己的钱包，意思是问老板这个杯子多少钱？好在老板看懂了，他用一个手比了一个中国人认为的“八”的手势，那个中国人直摇头，他认为太贵了，然后比了一个“五”的手势，意思是说50英镑，可是老板没有让步，坚持“八”这个手势。那个中国人拿起玻璃杯，丢了张50英镑的纸币迅速离开了。

中国人回到家后和夫人说，你看我多厉害，英国佬开价80英镑的玻璃杯，我只用50英镑就买下了；那个英国老板回到家后，也很开心，和他夫人说，现在中国人真富有，我开价20英镑的玻璃杯，他硬要给我50英镑。

中国人比较聪明，能用一个手表示1-10的所有数字，而外国人一根手指一个数，而且是从大拇指开始比起，大拇指代表一，大拇指加食指代表二以此类推。所以外国人用手指比的“二”和中国人的“八”是一个手

势。文化的差异造成对事物认识的不同，好在两个人都是乐在其中。

另一个故事讲述的是，有一位中国游客到法国旅游，在街道的一隅发现了一家人气极其旺盛的咖啡店，在排队等座的时候，看到价目表上只有咖啡的品类，并没有标价，但却发现有一位法国顾客结账的时候一杯咖啡只需要2.4欧元，这是在当地相当便宜的价格。他觉得非常幸运，这家咖啡店人气这么旺，咖啡味道一定也不错，且价格相当便宜。当他喝完咖啡准备结账的时候却收到了一张7欧元的账单，他觉得非常不解，也异常气愤，他觉得老板故意对中国人歧视，但是他当场并没有提出异议，而是耐心观察其他顾客的付账情况。当看到另一名国外游客的账单是4.8欧元，他明白了这并不是种族歧视，但这也让他产生了好奇心，于是他便问店主为什么相同的咖啡却有不同的价格？店主的回答很干脆：文化！

法国是世界上公认的浪漫国度，相信当你的妻子在收到法国香水作为礼物时一定会欢欣雀跃，而对一瓶德国产的香水就会不以为然。那么在一个如此浪漫的国家，任何浪漫的举动都会令人感到愉悦或者令你加分不少。所以当你进入这家咖啡馆之后，只要你亲吻一位你并不认识的异性，无论是襁褓婴儿还是白发老妪，都可以减少你账单上的金额；另外，法国人相当绅士，注重礼节，对于他们来说无论是亿万富翁还是街头行乞都是值得被尊重的，所以在咖啡厅叫服务员的时候，只要你说：“请你帮

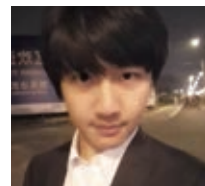
我……”也可以减少你账单的数额。当然这些不仅仅体现了一杯咖啡的价值，而是文化的被赞同与被认可。只有这样长此以往的坚持，才换来了如今全世界大多数人对于法国国家品牌、国家文化的认知与赞誉。

而以上这一幕在中国文化习惯中，含义却是迥然不同的，甚至是冲突的。如果在中国你亲吻一个不认识的异性，结果可想而知，会被当成耍流氓，有可能还会挨上一嘴巴；当然不是我们崇洋媚外，中国也有其文化独到之处。就餐饮业或者服务行业而言，“顾客是上帝”这句话早已深入人心，并以实际行动向世人展现中国自古就有的礼仪之邦风范。然而，过犹不及，好的文化习惯的养成不仅是单方面的付出，更需要整个社会环境的蕴养。

还是上例，餐饮、服务行业确实做到了把顾客当做上帝一样供奉，无论客人做什么、怎样的态度，服务人员都得笑脸相迎，任何要求都是相对于服务人员提出的，却没有想到服务人员也应得到相对的尊重和理解，尤其是在当下消费环境日益宽松、国际化接轨日趋融合、消费水平逐年增长，国民整体素质显著提高的大环境中，消费者自身更应显示出“上帝”应有的礼仪与风范。双方只要在话语中加上一个简单的“请”字，就能让人感到愉悦与温馨。有时文化并不隐藏于那些咬文嚼字的四书五经中，而就在我们身边触手可及的每一处生活点滴中。

刘瑞旗董事长说过，战争分为

五重：第一，军事战争；第二，经济贸易战争；第三，金融货币战争；第四，知识产权战争；第五，文化战争。现在的全球战争模式都是交融在一起的，但是其中最高级的还要数“文化战争”；然而在这五重战争中，中国或许也唯有在文化战争中可能取胜。当然我们所说的取胜不是指让其它文化湮灭，而是去其糟粕、取其精华，使文化融为一体，产生一种凝聚力、向心力，这样才能使整个人类文明向前跨越一大步。上面两个小故事相信读者都能从表象看到本质，但是如何从本质再优化表象却是我们每一个人都要认真思索的。📖



文 林雪舒

技术发展下的移动感官世界



放下手机3分钟，这台贩卖机免费请你喝啤酒。

各类新媒体技术的发展让企业有了更多与消费者沟通的生动方式，最直接地表现为网络广告从PC端迁移到移动端，并且精准程度越来越高。智能手机基本实现了根据用户位置投放广告。而据美国科技新闻网站Venturebeat报道，最新的移动广告技术，将支持根据手机用户的姿势投放广告，这意味着用户走路或者躺着看到的广告可能不一样。

以色列特拉维夫的新创公司Sensiya目前正在研发这一技术。该公司首席执行官范恩（Noam Fine）表示，他们正在研发移动广告的开发包

（SDK），提供给移动广告行业。据报道，该公司的技术将会根据智能手机上的陀螺仪、运动传感器等装备，采集、分析用户当时的具体动作，并将这些分析结果以开发包的方式提供给广告行业。

未来，广告主、零售商将可以观察到手机用户的具体姿势和动作，从而展开更加精准的“以人为本的营销”。

对于智能手机用户而言，躺在沙发上，或是在步行过程中，将会看到不一样的广告。最有趣的是，如果能够正确使用智能手机上的数据，广

告行业将可以实现令人吃惊的基于数据的营销效果。除了身体姿势之外，该公司的开发包还可以分析用户喜爱的移动应用，手机打字习惯，是女性还是男性等等。截至目前，在手机用户性别的分析识别上，准确性已经高达90%。

据称，根据这种基于手机信息分析的开发包，Sensiya公司希望能够进一步拉近移动广告开发商、广告主和智能手机用户之间的距离。

这些新技术将赋予企业对消费者深刻的认知，企业可以知道手机用户是否在家里，是否已经醒来，是否在

睡觉，这是一种身体场景，通过这些手机数据，广告主将会创造更加个性化、更能吸引用户关注并点击的移动广告。

在智能手机上，由于显示屏幕太小，给广告行业带来了一场显示广告的危机，不过智能手机极大提高了受众端的信息采集能力，可以大幅提高广告传播的精准度和效果。网络巨头和广告行业，都在纷纷研发最新的移动广告技术。

夏天到了，不同的啤酒品牌开始纷纷抢占消费者的视线。自动贩卖机一直以来都是许多品牌展现独特创意的重要工具。过去，Douwe Egberts 咖啡在机场推出以打呵欠换一杯免费咖啡的活动。现在，啤酒品牌Amstel Bulgaria也利用自动贩卖机玩创意。只要按下自动贩卖机上的按钮，然后静止不动站在贩卖机前3分钟，马上就请你喝一罐冰凉啤酒！

另一个来自南非的啤酒品牌 Castle Lite 也不甘示弱，同样大方地请消费者享受清凉片刻。不过，这杯啤酒有多满，将取决于你的意志力有多强。Castle Lite 的这项活动名称为“Extra Cold Mind Reader”，顾名思义就是要测试消费者的“念力”有多强。参加活动的用户必须先戴上 Castle Lite 特制的 EEG 脑波监测器，并专心想着这杯啤酒。在充斥着各色灯光及干扰的环境中，只要你能越专心，就能得到越大杯的啤酒。是不是非常有意思！

除了零售品牌以外，互联网品牌

更是具备得天独厚的感官体验优势。全球最大的搜索引擎公司谷歌就为 Chrome 浏览器上线了一款实验性的插件 Google Tone。它可以利用电脑上的扬声器和麦克风，让用户通过声波给附近的电脑分享网址链接。

“尽管电子邮件和聊天工具拉近了全世界人民的分享距离，但与面对面的方式相比，它们实际上已经变得更加复杂。所以 Tone 的目标，就是要把‘与附近的人进行数字分享’这件事变得更容易，就如同两个人在谈话那样”。

从概念上说，这类似苹果在多台设备之间分享文件的 airdrop 功能，而使用谷歌的这项插件需要一些条件。比如朋友双方都需要安装 Google Tone Chrome 插件，然后在接收到声音的范围内，在自己看到的一个想要分享的网页旁，点击的 Google Tone 按钮，电脑会发出一组“哔”声，接着附近的电脑会收到一条通知，显示网址发送者的 Google 账户和一张预览图，接受者可以选择是否打开这个网址。目前，这项功能只能实现网址的广播式分享，而且处于初始阶段，像背景噪音、距离、设备灵敏等等都会影响体验。不过，在未来，这项功能可能实现任何形式的文件近距离的分享。

同样的，我们有时可能受够了长时间盯着智能手机去做一些琐事：下载各种类型的应用软件，然后在合适时机打开它们。苹果 Siri 和谷歌 Google Now 可能知道你想要什么，但是它们却不知道你在哪，或者你现

在正在干嘛。于是，“情景感知”技术就有了存在的意义：它将作为一种新生代智能手机或可穿戴设备应用软件，它可以依靠收集到的信息对你的行为进行更细致的“猜测”，从而帮助你完成日常工作。

比如，当你坐在市郊往返列车时，你最常使用的应用软件（音乐、游戏或者电子邮箱）会自动加载；当你坐在电视机前面时，你的手机上会自动出现 Facebook、Twitter 或者 eBay 应用软件，无需你在手机上来回刷屏寻找它们。

可以肯定的是，智能手机和平板电脑将最终支持情景感知功能，但可穿戴设备在这项功能应用方面更有优势。独立研究公司 Smartwatch Group 在其报告中预期，到 2020 年，20 款最具相关应用领域的技术软件都将是针对智能手表的，其中最为突出的就是个人助手。👁



文■感官品牌项目组

浅谈西服套装的演化历史（一）



古希腊时期，服装便结合了古埃及的裸出和古西亚的包裹，形成了新的服装——希玛纯和希顿。

西服套装的形制从最初的萌芽到最终的确定，经历了漫长的时代发展与演化，从最初南方型的宽衣文化到后来北方型的窄衣文化，西服在变迁过程中逐步完善。在今天，西服套装已成为男性服装类别中最为重要的角色。从现代审美角度来看，是刻画男性体征最为出色的代表服饰，在其背后，反映的是欧洲几百年来历史

缩影。在日益开放的现代社会中，西服套装也打破了其最初的性别标签，同样成为了女性衣橱中的重要一员，成为展示女性刚柔并济气质的最佳选择。

西方男子早期的服饰形制——缠裹与披挂形式

从古埃及起服装开始形成，出现了最简单的一部式连衣裙式的服

装。最主要的服装代表是丘尼克和罗印·克洛斯。丘尼克是一种紧包全身的筒形紧身连衣裙；而罗印·克洛斯则是一种有垂褶的缠腰布。随着古西亚的诞生，服装进一步进化，从埃及的单纯简单，演变到古西亚服装的形态多样化，使其变得更为丰富、也更为复杂。古西亚出现了窄衣造型，宽松的大袍子以及丘尼克与裤子的组

合，外衣为紧身螺旋卷衣，从以前的单衣变成重叠穿衣。

到了古希腊时期，服装便结合了古埃及的裸出和古西亚的包裹，形成了新的服装——希玛纯和希顿。其主要形式是采用一整块矩形面料，利用披挂、缠绕、别针固定等方式在人体上形成“无形之形”的服装面貌。其中可以划分为“披挂型”和“缠绕型”两大基本类型。随后进入古罗马时期，古罗马的服装与希腊在形制上无大的差别，仍然以披挂、缠绕为主。但是与希腊不同的是，罗马，是古代最有秩序的阶级社会，服饰开始表现出阶级差别，成为代表穿着者身份的标志和象征。例如：紫色的服装是王权的象征。

中世纪服装——宽衣形式走向窄衣形式

中世纪是15-16世纪意大利人文主义学者比昂等人提出的。他们认为在古罗马帝国灭亡和文艺复兴之间的漫长时期，是欧洲历史上的文化衰落和“野蛮”时期。于是，把这段时期称为“中世纪”。这一时期，西欧经历了新的服装转变。中世纪的服装受到了新兴的基督教文化的强烈影响，服装形制从古罗马南方型宽衣文化，经拜占庭文化的润色和变形，以及“罗马式时期”和“哥特式时期”的过渡，最后落脚到以日耳曼人为代表的窄衣文化。从此，西洋服装脱离古代服装那平面性的单纯结构，进入追求三维空间的立体构成时代。从欧洲长期的历史发展中我们可以看出，尽管后期有复兴古希腊服饰的插曲出现，但北方型窄衣文化得到延续与发

展，直至今日。“哥特式时期”的服饰文化也成为了现代与古代，西洋与东洋分道扬镳的交点。

追溯历史，从拜占庭时期开始，男装由上下一体式裙装转变为上下二部式，下半身有了紧身和宽松式的两种裤子。公元前四世纪后，男子达尔马提卡（一种没有性别区别的平常服）的袖子变窄，这是从裁剪方法上使衣服合体的第一步，是向开始追求裁剪技法的中世纪迈进的先兆举动，暗示着衣服脱离了古代，进入到一个新的发展时期。

公元5-10世纪处于欧洲文化黑暗时期，生活在严寒地带的日耳曼人的服饰最初是封闭式的窄小紧身的样式，为了便于活动，分成上衣和下衣二部制结构，需要裁剪。与其原始的狩猎生活相应，衣料多为动物的皮毛和皮革，后来出现了粗糙的毛织物和麻织物，受到罗马文化影响，男子在丘尼克和长裤外穿上了罗马式萨古姆（斗篷）。到了加洛林王朝演变成内穿丘尼克，外穿达尔马提卡，再外罩长袍。

到了公元11-12世纪的罗马式时代。所谓罗马式，实际上是日耳曼人在长期接触罗马文化及拜占庭文化的基础上，逐渐汲取其营养，并融入基督教精神形成的综合文化产物。这一时期的服装再一次演变，它继承了古罗马和拜占庭的宽衣、斗篷、风帽、面纱，宗教服和礼仪服等样式，它既原封不动地继承拜占庭样式，又保留了日耳曼系腰带的丘尼克和长裤等紧身窄样式。从达尔玛提卡中演变出布里奥，而布里奥和鲜兹都是筒形丘尼

克式衣服。男子的下半身着装出现了裤子“布莱”和袜子“肖斯”，到14世纪中叶，长筒袜“肖斯”越来越长，变成紧身长裤，布莱则变成短裤。

从12世纪中期开始，欧洲进入中世纪的第二个国际性的时代——哥特式时代，直线和锐角的强调是哥特式的特征。13世纪时，哥特式时代的服装出现了立体化的裁剪，衣服由二维空间构成向三维方向发展；14世纪中叶，出现了男女衣服造型上的分化：男子服是短上衣和紧身裤组合，上重下轻、富有技能性，这一特点的影响持续到现代男装的设计，成为男性服装重要的性别符号。13-14世纪的男装出现了新式外衣“科特”，内衣改称为“修米兹”；下半身穿布莱。14世纪中叶男子服出现了普尔波万、肖斯的组合，男装二部式确立，为现代男装奠定了基础。📷



文■王益佳

品牌的逆势崛起



真正的品牌是对目标消费者形成持续的强大的吸引力。

在不利的市场环境下，品牌需要
随需而变。变动背后的动因是什么？
核心要素是什么？条件是什么？人的
因素起多大的作用？崛起的过程有
没有规律可循？

乔布斯当年回苹果的时候，苹果
公司正处于历史上最艰难的时期。
1997年7月某个工作日的一大清早，时

任苹果公司CEO的吉尔·阿米利奥离
开了苹果。几分钟后，穿着短裤、运
动鞋，蓄短胡须的史蒂夫·乔布斯走
进来，他坐在旋转椅里缓慢地转着，
说：“告诉我这里发生了什么？”
在几声咕哝的回应之后，他跳起来：
“是产品的问题！那么，产品到底怎
么了？”高管们又一轮的咕哝声之
后，乔布斯咆哮着打断他们：“现在
的产品都是废物！这些产品根本没有
任何人性化特色！”

重回苹果后的乔布斯采取的第一
步骤就是削减苹果的产品线，把正在
开发的15种产品缩减到4种。之后，苹
果远离那些用低端产品满足市场份额
的要求，取消向公司不占据领导地位
的临近市场的扩张。乔布斯上台后采
取了一系列的改革：把优秀的且他信
任的人扶上正位；砍掉多余项目，重
新寻找重心点，打造产品线；重塑广
告、品牌形象；解雇董事会，寻找支
持自己的董事；从头参与软、硬件的
设计；只招最好的人；最后一点，乔
布斯自己亲自控制各个团队，使他们
协同工作，把苹果公司作为一个灵活
的整体。

随着个人电脑产业竞争加剧，乔
布斯果断决定将苹果从单一的电脑硬
件厂商向数字音乐领域多元化出击，

于2001年推出了个人数字音乐播放器 iPod。到2005年下半年，苹果公司已经销售出去2200万枚iPod数字音乐播放器。

在iPod推出后不到一年半，苹果的iTunes音乐店也于2003年4月开张，通过iTunes音乐商店销售的音乐数量高达5亿首。在美国所有的合法音乐下载服务当中，苹果公司的iTunes音乐下载服务占据了其中的82%。与此同时，苹果也推出适合Windows个人电脑的iTunes版本，将iPod和iTunes音乐商店的潜在市场扩大到整个世界。通过iPod和iTunes音乐商店，苹果改写了PC、消费电子、音乐这3个产业的游戏规则。

每当有重要产品即将宣告完成时，苹果都会退回最本源的思考，并要求将产品推倒重来。以至于让苹果品牌表现出一种偏执的完美主义特征。波士顿咨询服务公司（BCG）共调查了全球各行业的940名高管，其中有25%的人认为苹果是全球最具创新精神的企业。

“在苹果公司，我们遇到任何事情都会问：它对用户来讲是不是很方便？它对用户来讲是不是很棒？每个人都在大谈特谈‘噢，用户至上’，但其他人都没有像我们这样真正做到这一点。”乔布斯骄傲地说。他坚信其价值观：Stay Hungry, Stay Foolish.（求知若渴，求智若愚。）

苹果最具魅力的一点就是它永不服输。就算产品被批评得体无完肤，该公司似乎也能在危急时刻找到脱离火海的方法。为了体现出苹果特立独行的气质，2000年苹果一度打出了

“Think Different”（另类思考）的广告语。乔布斯希望这个斥资上亿美元的广告不仅让消费者重新认识苹果，更重要的是，唤醒公司内员工的工作激情。

乔布斯说：“我凭着好奇心和直觉所干的这些事情，有许多后来都证明是无价之宝。只有回头看时，才会发现它们之间的关系。所以，要相信这些点迟早会连接到一起。你们必须信赖直觉、归宿、生命，还有耐力等等。做这些从来没有让我的希望落空过，而且还彻底改变了我的生活。”

从苹果重新崛起的故事，可以看到乔布斯的个性：大胆、自负、专注、偏执、永不服输、理想主义。这其实正是多年前熊彼特对“企业家精神”（entrepreneurship）的洞见。不是所有人都能做企业家，更不是所有人都能带领品牌从逆境中崛起。如果说不利的市场环境促发了战略和管理的灵感，那么锋利的企业家精神往往来自心灵的巨大折磨。很大程度上，这种折磨是自找的。从这个意义上

说，品牌如人，具有人一样的灵性。

真正高明的品牌不是一味地绞尽脑汁地去思考如何对抗竞争，而是需要努力地去思考如何将自身优势发挥到极致，从而对目标客户形成持续的强大的吸引力；需要将“在不利的市场环境下如何竞争”变成一个伪命题！在我看来，企业家精神本质上就是崇尚智慧的机会主义，它天生就能将组织的优势发挥到极致。企业家精神是我所能发现的在品牌逆境中带领品牌重新崛起的钥匙。

换句话说，品牌博弈的最高境界其实是没有对手，即“如入无人之境”。如果你拥有的是一个别人抢不走的市場，那还需要担心市场环境是否有利吗？品牌是道，不是技术。技术的背后是知识，是条文，是规则。而道的背后是人、人性，是难以言说的智慧。我相信，一切商业奇迹都发生于精彩的人性对决。🔑



此文出自CEO品牌资产管理研究院 林海
林海，国资委中质协品牌中心首席品牌战略顾问、《品质品牌》杂志主笔。英国品牌管理MBA。整合营销传播全球权威专家英国菲利普·科钦教授的中国弟子，专著：《英国品牌的启示》。品牌教学光盘：《跟英国学品牌管理》。译著：《创意生态》、《品牌命名》、《瓶中闪电》等。

CEO品牌创新网站：www.ceobrand.net

突破与创新，事业发展的不二选择

——访彩羊针织优秀经销商郝万林

采访、文 杨一宁



近年来，彩羊集团涌现出了不少优秀的经销商，不论是顺潮流转型做电商还是专注于线下实体店的经营，在服装、针织、家纺以及其它业务的经营与拓展上，都取得了可喜的进步。这些优秀的经销商不仅在业绩上成绩斐然，同时在品牌经营、店铺运营、企业管理等方面也积累了丰富的经验，共同为 Fazeya（彩羊）品牌的价值创造贡献力量。起家于陕西的郝万林，就是这么一位能说会道、能文善武的战场骁将。借着前段时间赴陕西走访调研彩羊的市场情况，笔者采访了郝万林，在他娓娓道来中，揭开了他连年赢得销量冠军的秘密。

郝万林，陕西彩羊针织经销商。有着北方人倔强、坚韧的性格，不怕苦、不服输的信念，也有着南方人灵活多变、敢于创新尝试的头脑。自2003年经营商场中的一个专柜开始，至2011年成为彩羊针织经销商，一路走来，虽坎坷不断，但凭着一腔热血

和坚定的信念，坚持到今天取得了骄人的成绩。

2011年前后，国内经济下行，购买力下降，品牌竞争异常激烈，再加之电商爆发式的增长，直接对传统的实体店铺形成致命冲击，众多品牌大打价格战，服装市场一度陷入不打折

就不销售的怪圈。这一年也正是郝万林转型做针织的第一年，他遇到了前所未有的困难。

企业经营艰难，该何去何从？是随波逐流还是奋起突围？凭着对彩羊事业的热爱，郝万林毅然选择了突破、改变！那就是必须突破原有的经营模式，开创新的经营理念。他深知只有突破与创新才是事业发展的不二选择！

也正是在那时，彩羊推出了单点授权政策，即在特定区域的达标终端门店开放多品类授权，郝万林积极响应集团号召，在政策的指导下，结合多年直营门店的零售经验，在十几个直营店铺和客户薄弱区域进行了一系列的改革尝试。树立彩羊店铺形象，扩大彩羊品牌的影响力。

坚决不打价格战

“在最艰难的那段时期，我都熬过来了，并稳中有升，保持了不错的发展势头。我从十多年做服装的经验中知道，价格战没有出路，一旦陷进去再想脱身，那需要的代价是进入成本的几倍甚至是几十倍。所以我从一开始市场低迷的时候，就采用更为积极的方法寻求出路，我始终相信建立在品牌与诚信之上的经营之道肯定会拥有更好的机会和更为持久的生命力。”随后，郝万林对渠道、成本、价格、产品采取了一系列的改革与创新举措。

进行价格改革。“我第一件做的事情就是改变过去高价格、低折扣的模式，变为阶梯价格、不打折的销售

方式。对此，我将原来产品的定价稍作调整，根据当地消费水平、同质化情况、市场反馈等信息，将部分产品定位为‘亲民价’，即符合大多数消费者所能接受的价位，这样做的好处在于，既能让消费者乐于接受，又避免用低折扣伤害品牌形象，实际运营结果表明消费者反映良好，产品销售情况持续上升。当然这里的关键在于一定要把握住形势，对当地的商家、品牌、消费习惯等做到知己知彼，我在陕西呆了十多年，非常清楚当地状况，从而因地制宜、因人而异、循序渐进地逐步推行价格策略。我认为经营者切忌心浮气躁、急功近利，这是商家大忌。透露一点，可以从价位适中的、比较好卖的产品开始，因为价

格高的即使采取一定的降价措施，普通消费者也不会过多关注。当然，纯粹低价格跑量的产品我的店面基本没有，因为针织服饰自身的成本摆在那儿了，这也是维护彩羊品牌所必须做到的。”

引进独特的服装款式。“价格战最容易在同款服装里产生。同样的款式为了争取消费者，那么价格就成为利器。所以，在服装款式上求新、求异就可以避免与同行的短兵相接，那么在价格上，服装店将掌握更多的主动权。我在进货的时候，特地留意与当地文化传统、消费者穿着习惯有所差异的针织款式，尤其以年轻女款为多，因为女性服装易翻花样，且消费者愿意尝试新的款式；同时，我也会



400平米的彩羊旗舰店。



“全球色彩发现之旅”中国陕西站的启动，让更多的陕西人了解彩羊的故事。

不定期地引进一些融合高科技的新型面料的成衣，这些服饰往往在穿着舒适度、柔韧性等方面有较为突出的表现，这也算是我的一种尝鲜吧。”

减少其它成本支出。“在成本控制上，我尽量缩短上下游间的路径与进出货时间，使用ERP系统实现联网管理（这点我在后面会具体谈到的），进一步优化产品结构等，这一切在最艰难的时期确实取得了非常不错的成效，并且有些好的方法我仍沿用至今。”

启用ERP系统是转折

依照郝万林的话说“自从西安公司到所有的直营门店全部实行ERP联网管理后，公司的人员管理、货品销售、财务分析，都上了一个新台阶，增强了团队的凝聚力，提高了管理的科学性。这是品牌经营过程中的一次

重大转折和突破。”郝万林通过ERP系统打破常规管理体系，实现了多个层面上的经营与管理的突破。

“在销售管理上，我依据公司的实际管理制度，结合店铺的实际销量、消费者数据、反馈信息等，为销售人员制定相应的工作计划和目标，并根据形成的工作报告，了解员工的实际工作内容和业务进展情况，便于全面掌握当前的销售全局。同时，通过实时纪录竞争对手、合作伙伴动态，挖掘当下最合适的销售策略，为下一步的发展或调整策略提供依据。”

“在订单管理上，我运用不同的采购和销售组合方式，实行全程控制和跟踪，生成完善的销售和采购信息，以降低整体采购成本和销售成本。前面我所提到的价格策略，就是比较好地运用ERP系统建立起适合自

身及市场需求的价格管理体系，从而有针对性地设定不同的产品售价和折扣，并根据市场动态，制订促销策略。同时，ERP的订单管理功能拥有强大的物流监控能力，可以提供交货延迟分析及产品采购验收状况分析的各式报表，这一点对于我们经销商来说至关重要，可以对供应商进行全面评估，有效提高采购质量和效率。”

“在库存管理上，我利用ERP系统得以实现对库存的精准化管理。通过系统，在进货、入库、销货、领用、转拨、调整、盘点等各个环节上，以现代化的联网手段完成各环节间的流转与管理。此外，我在实际运用中，认为自动设置库存预警规则和补货的时间、方式非常实用，能够帮助企业降低库存，减少资金占用，并根据市场数据进行爆款的预测，提醒经营者及时补货或清理库存。”

“在人员管理上，系统也帮助我有效而合理地分配人力资源，提高了工作效率，保证了团队的稳定性和积极性。同时，ERP提供了丰富多样的服务支持供我们选择和搭配，根据积累的顾客基本信息，我们可以有针对性地推荐合适的款式，并为重点顾客提供个性化的VIP服务。这些对于我们的市场定位、营销策略、产品定价及品牌美誉度提升有着很大的帮助。”

开设大型直营店

提起运营直营店的经历，郝万林似乎一下子来了劲，开始滔滔不绝地向笔者传授起生意经来。“2003年，我从商场的专柜开始经营，目前发展到拥有几十个专卖店和商场专柜。对每一个店铺我们都精耕细作，科学管理，注重形象塑造，引导文化营销，由此也获得了丰硕成果。单店销量在陕西延安地区当地众多知名品牌中名列前茅，延安地区的业绩在陕甘宁青区域彩羊零售商中连续多年销量第一。在此期间，我采取了一系列措施，通过增设店面，优化门面设计、产品陈列、活动推广等，进一步完善终端店铺体验，同时扩大品牌覆盖面。”

“在开设大型直营店过程中，我不是盲目地选择，而是有的放矢地对症下药。举个例子，2014年9月，我在泥塑彩羊的发祥地——陕西省宝鸡市中心街开设了一家面积约400平米的大型仓储式彩羊旗舰店。之所以选择宝鸡一是因为它是泥塑彩羊的发祥地，具有历史与纪念意义，同时，较易获得当地消费者的认同与亲和力；

二是宝鸡在针织服装这块的大品牌、强品牌不多，彩羊正好乘势而上；三是，市场多以批发为主，产品价格低、款式旧，根本无法满足消费者尤其是年轻人的需求，市中心没有专卖店或大型旗舰店进驻，偶有专卖店也因为缺乏品牌的支持勉强过活，因此，我选择此时进入恰逢其时。实践证明，在近9个月的运营中，旗舰店的销量与成交额迅速蹿升至当地针织品牌的前列，并荣获2015年宝鸡市‘文明诚信单位’的荣誉称号。”

除了善于把握天时、地利，郝万林对店铺门面的设计也颇有心得。

“我多年的店铺运营经验告诉我，门面是品牌最直接、最形象地向消费者展示品牌实力的地方，因此我非常重视对店铺形象的提升。我对原有直营的专卖店、专柜的形象进行统一风格的规划、设计和装修，使用统一的彩

羊终端店铺形象；同时我也为彩羊零售商提供装修设计、免费制作门头形象、对专营店报销货柜费用等服务，由此提升和美化终端形象，使彩羊的品牌理念深入消费者记忆并融于当地文化中。”

任何事物的发展必然要经历不断突破、创新的过程，国内个别服装品牌在理念和模式上已经走在了前列。但这并不会影响我们的发展，恒源祥彩羊的文化内涵和理念，奥运会赞助商、劳伦斯颁奖典礼主办方、恒爱行动，这些无形资产的优势的不可复制性，结合当下可复制的比较先进的符合市场的经营模式，都给我们提供了无限的发展的可能，我们的彩羊事业是可持续发展的。我们相信，恒源祥彩羊的未来，必将是一只神气活现、五彩缤纷的斗志昂羊！👍

点评：

互联网时代电商的飞速发展给以批发经销模式为主的省级代理商带来的冲击是致命性的，原有的巨大溢价利润在低到透明见底的电商零售价面前丧失殆尽。每一个品类的经销商都会面临着重要的抉择：是抱残守缺裹足不前？还是勇于突破锐意革新？毕竟，各个品类面临冲击的时间早晚、程度深浅不一，但类似的结果是可以清晰预见的。但革新就必然意味着要放弃原有的部分既得利益，革新就意味着要勇于面对新旧交替的阵痛，革新就意味着资源的再次配置——但为了更远大更持久的未来，眼前的变革、转型，无论是经营者团队，还是每一位联合体成员，都必须勇敢地去面对、去接受、去创新、去改变自己。苟日新，日日新，又日新。

——彩羊产业服饰针织事业部副总经理 侯旭迎

未来的商业发展模式必将在融合新科技、新渠道、新媒体等一批新兴产业的条件下，架构起支撑企业、市场、消费者融为一体的商业生态新环境。

O2O移动互联网时代的商业革命



《O2O移动互联网时代的商业革命》

作者：张波

出版地：机械工业出版社

如果“互联网+”是当下最热的一个概念，那么“O2O”无疑是“互联网+”概念中最炙手可热的一个词，那么O2O究竟是什么？O2O在现代商业中的表现形式是什么？O2O能否在恒源祥服饰落地？带着这些问题，我翻开了张波先生所著的《O2O移动互

联网时代的商业革命》一书，希冀在书中找到答案。

O2O商业模式是一种新诞生的电子商务模式，这种模式在一定程度上缩短了消费者决策时间。O2O商业模式的核心很简单，就是将线上的消费者引入线下的店铺中，让消费者切身感受产品与服务体验，并通过在线支付方式购买这些商品和服务。在实践过程中，O2O的外延已经远远超出这个简单的定义。未来是云商的时代，商店可能在街上也可能在电脑里，或是在手机、PAD等移动终端上。在我看来，未来的店铺将以各种形式（实体店、虚拟店、虚拟现实模式等）遍布消费者可能感知与体验的任何角落（包括线上、线下、移动端、云端等），任何人在任意时间、任意地点都可以自由选择任意的购买方式完成交易行为。

O2O从诞生到逐渐被企业所运用，其在现代商业中的表率作用及带来的商业变革趋势是值得肯定的。比

如滴滴打车，截至2015年3月底，滴滴打车在全国已经突破1亿用户，日均订单量也达到521.83万，覆盖了包括北、上、广、深等超过178个一二线城市，使用滴滴打车的司机也超过了90万人次。“滴滴打车”在如今“互联网+”的时代中，以O2O的形式进一步丰富、完善了传统“扬招”打车的方式。通过线上支付与线下服务相融合，利用更有效的手段实现乘客需求与司机业务之间的快速匹配，既节约乘客候车成本，又降低司机空车率，最大限度优化乘客打车体验，形成一个点对点的O2O完美闭环。

另一件使我印象深刻的案例是2014年年底，中国海产品之王、A股上市公司——“獐子岛”联合京东在大连召开了一场新闻发布会，宣布将利用京东供应链优势和网络营销平台为自己量身定做活鲜配送，从而实现在一定区域内的新鲜海产品的即时送货上门。根据协议，京东负责在其线上系统为獐子岛开放端口，獐子岛则利用京东的系统完成产品下单、配送等服务；双方联手打造O2O电子商务模式，构建海产品资源直供终端、原产地直面消费者的供应链平台。就实际价值来看，此次合作一方面颠覆了传统资源的购销模式，从而为企业节省更多库存、仓储等成本；另一方面在搭建平台的过程中，关于品牌级企业O2O的建立、与互联网运营商的沟通、消费者ID的识别以及大数据的挖掘等，都为正在探索、实践O2O的企业带来借鉴与思考。

无可否认，O2O为现代商业模式的变革拓展了新的视野，运用得好O2O具有“起死回生”的功效，当然

这只是些个案；更为值得关注的是，大多数企业至今仍处于摸着石头过河的阶段，远没有达到“成仙”的地步，而照搬、复制成功经验固然是一条捷径，但要走出具有自身品牌特色的O2O之路，却不是一蹴而就的。

恒源祥服饰近年来也在不断探索与实践O2O与产业融入的可能性，要走出特色就不能按部就班，要根据恒源祥服饰品牌的个性来寻找适合自己的O2O发展模式。

恒源祥服饰在电商中起步并不算早，尽管在过去的几年中交出的成绩单不错，但其中也不乏诸多问题：比如如何协调传统经销商渠道与电商渠道共同发展？如何解决电商渠道的产品体验？（如仅仅能看到产品颜色、款式等，却不能直观感受到面料的舒适度、合体度等）针对一系列问题，服饰公司结合天猫官方旗舰店即将推出试点的“恒源祥O2O体验店”就是一种全新的尝试。

体验店可以让消费者通过线下直观地了解服饰产品的款式、面料、舒适度等，并通过线上下单选购中意的产品，同时享受电商折扣；而对于线上直接下单的顾客，想要第一时间拿到商品，也可以通过O2O体验店进行线下闪电配送，上午手机下单，下午换身衣服出门将不再是奢望。

“恒源祥O2O体验店”的优势在于完美结合线上线下的特点，通过网络客户端，实现互联网与地面店完美对接。未来，恒源祥服饰还将不断提升O2O的多平台布局，增加运营团队人数，增强体验店品类，进一步丰富O2O产品线，改进原有O2O供货体系，开发差异化、适宜恒源祥服饰

O2O销售的产品线，多方组合品牌及平台资源，引导经销商培育适合O2O模式的运营团队，将恒源祥服饰的全渠道做细做实。

《O2O移动互联网时代的商业革命》给了我很多的启发，不仅让我重新思索过去几年传统电商行业的发展历程，也让我更加清晰和坚定，未来的商业发展模式必将在融合新科技、新渠道、新媒体等一批新兴产业的条件下，架构起支撑企业、市场、消费者融为一体的商业生态新环境。⑥



文■孙士元

成功的秘诀源于智慧的艺术

成功的方法有很多，其中关键的一条在于学会获得他人的认同，孤立的人生不会有成功的机会。当然，面对舆论、媒体甚至反对者的抨击，技巧与方式同样重要。是受他人思想的左右，还是让彼此的想法互相交融，这一切取决于我们是否能够读懂对方的心思并善于表达自己，或许从另一个层面剖析大脑与智慧的联系，能够对我们有所帮助。在诸多方式与技巧中，思考的艺术无疑是赢得人生成功的关键，它造就了大多数的百万富翁、政治家及发明家，其中不乏佼佼者，他们以亲身创业的经历诉说智慧与成功的孪生性，重要的是我们每个人都掌握并将之视为一生的财富。





《认同：赢取支持的艺术》

作者：约翰P. 科特、罗恩A. 怀特海德；译者：苏军锋
出版社：机械工业出版社
出版日期：2015年4月

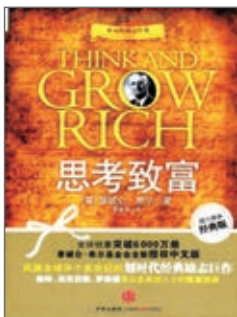
本书揭示了怎样去保护一个好主意，让它赢得支持以达到预期效果。通过一个虚构而又鲜活的故事，以幽默的笔法告诉读者，避开或试着回击反对者都行不通。根据他们提出的有悖于直觉的方法，更好的做法是：尊重对方，让反对者参与进来；坚持己见，回应简单且令人信服，这样才能反败为胜。一方面“邀请反对者”抨击你的想法，另一方面你要为可能面临的抨击意见做好准备，通过这样的方式，你就会引起人们的关注，有助于反对者意识到你那提议的价值，最终赢得他们全身心的支持。本书提供了很多明智的建议，使你能够预判到可能的抨击意见，并把它们转化成自己的优势，从而带来积极的变革。



《被驯化的大脑》

作者：布鲁斯·胡德；译者：杨涛、林簪钦
出版社：机械工业出版社
出版日期：2015年5月13日

我们为什么会做梦？我们为什么在意别人的看法？是什么让我们关系密切？大脑如何决定我们的行为方式？为什么我们有些人喜欢冒险，而有些人会迷上毒品？这是一本关于大脑和认知的“反常识”书。很多人认为生物越有智慧，大脑体积就越大。但为什么在过去两万年间，人类的大脑已经缩小了网球大小的体积？很多人自认为是能够独立思考的个体，然而有多少所谓“负责”、“独立”的决定，其实是受他人想法左右的结果？世界顶尖认知心理学家布鲁斯·胡德深入浅出地阐释大脑如何让我们读懂他人的想法，如何影响我们的思维和举止，甚至社会文化的发展。



《思考致富》

作者：拿破仑·希尔
译者：曹爱菊
出版社：中信出版社 第5版
出版日期：2015年5月1日

如果我们把致富当成成功的全部定义，那生活就索然无味了；但是不可否认，致富往往是成功的第一步，迈向它你会在沿途看到更多的风景，感受更多的智慧滋养，成为一个事业辉煌、精神富足的人。这是一部伟大的著作，作者在钢铁大王安德鲁·卡内基的授意和资助下，用了25年时间，访问了500多位商界和政界名流，总结了一套完整的致富秘诀和成功哲学。其最大特色在于，那些掌握并使用它的人从此走向成功。它指引过许多我们耳熟能详的知名人物非凡的成功之旅，诸如美国总统罗斯福、发明家爱迪生、企业家洛克菲勒等都从中获益匪浅；他也指导无数普通人实践书中的这些原理和法则，获得极大成功，希尔也被誉为“百万富翁的制造者”。



《创业维艰：如何完成比 难更难的事》

作者：本·霍洛维茨
译者：杨晓红、钟莉婷
出版社：中信出版社
出版日期：2015年3月1日

本书作者，本·霍洛维茨，硅谷顶级投资人，被誉为“硅谷最牛的50个天使投资人”之一，先后在初期投资了Facebook、Twitter、Groupon、Skype，是诸多硅谷新贵的创业导师。在《创业维艰》中，本·霍洛维茨从自己的创业经历讲起，以自己在硅谷近20余年的创业、管理和投资经验，对创业公司（尤其是互联网技术公司）的创立、经营、人才选拔、企业文化、销售、CEO与董事会的关系等方面，毫无保留地奉上自己的经验之谈。大多数创业书所说的都是如何做正确的事，不把事情搞砸，而本·霍洛维茨还会告诉你：当事情已经搞砸时，你该怎么办。

“群落型组织”崛起（上）



时下，一个新兴的组织名词——“群落型组织”逐渐浮现于企业的组织架构中，它的出现成为企业组织变革和创新的新方向，同时也为员工更为积极主动地发挥创造力搭建了重要平台。相对于“科层型组织”和“平台型组织”，“群落型组织”更能适应当下时代的新挑战。

谈及群落型组织，首先要回顾两个概念：一是已经存在了上百年的“科层型组织”，二是时下相当流行的“平台型组织”。这是目前最为常见的两种组织形式，但或多或少都面

临着各自的困境。

科层型组织经历了直线职能制、事业部制、矩阵制等经典结构的演化，一直试图解决“集权与分权”、“效率与创新”这两组矛盾。不幸的是，绝大多数组织撞破了南墙，仍然无法找到很好的解决之道。企业大了，总归要“分”。所以，问题就来了，横向部门分得有多细，部门之间的协调量就有多大；纵向级别分得有多细，代理问题就有多严重。诺基亚、柯达、摩托罗拉等很多优秀公司都曾尝试通过组建跨部门团队、组织

扁平化等举措破解该难题，但收效甚微，最终仍难逃一劫。

面对困境，善于调整应变的中国企业家最近又开始追捧一个概念：平台型组织。淘宝网、滴滴打车等属于典型的平台型组织，连接的是供需双方的需求，但此类平台多遵循“数一数二”原则，排名第三的都很难活下来，所以普遍性较差而不易被模仿。许多企业都有组织转型的需求，但似乎总也逃脱不了“一放就乱、一乱就收、一收就死”的魔咒，一切的一切，无不提示企业需要寻找新的组织

转型突破口。

要治愈上述组织之痛，需要理论上的突破和实践上的组织创新。值得庆幸的是在这两年里有不少企业开始勇于实践组织机构的创新：由7天酒店发展而来的“铂涛集团”、建筑设计公司“悉地国际”、服装电商“韩都衣舍”、商业连锁集团“美特好”等都是此类中的先行者和佼佼者。在研究他们的组织转型实践的过程中，让我们看到一种新型的组织形式正在兴起：企业内部按照功能分成几个群落，每个功能群落里有若干团队或者小组；企业通过关键业务流程把这些群落中的团队（小组）串联起来，协同合作、互为激励，达到“集权与分权”、“创新与效率”的动态平衡，最终实现公司的整体战略目标。姑且，我们将这种组织转型模式称之为“群落型组织”。

构建群落型组织的基础就是对企业的组织结构进行重组，并划分出不同的功能群落，以此组建出各有偏重的专业团队（小组）。从大的分类来看，功能群落包括两大类：一类是由项目团队组成的“经营群落”；一类是由资源小组组成的“支撑群落”。通过构建这两种群落，企业的经营功能和平台支撑功能得以分开，既可以打破传统科层型组织的“强耦合”机制，也能够克服纯平台型组织的“弱耦合”机制，形成战略拉动、流程串联下的“半强耦合”机制。这种“半强耦合”机制可以将强调一体化组合的“集成管理”与推崇小集体分治的

“阿米巴模式”二者优点结合起来，同时又可以克服两者自身的弱点。

经营群落中的项目团队是企业的发动机，也是企业实践创新的根本。管理学家德鲁克曾说过，企业的基本功能就是营销与创新，而这恰恰是项目团队的两大属性。在实践中，项目团队可以是企业控股或者参股的子企业或创业团队，也可以是在明确分配规则之下运作的公司内部团队；然而无论是哪种类型，项目团队必须承担营销和创新两大功能。营销包括理解消费者、创造消费者、制定价格等一系列行为；创新则是根据对消费者的了解程度，设计新模式、新产品、新服务的一系列行为。苹果、小米、耐克等许多优秀公司的组织创新重点，也都围绕这两个功能逐一展开；其它诸如生产、物流、零售等环节都可以外包给第三方公司，因为企业必须明白自己的核心能力是什么，并将之牢牢抓住。

互联网的兴起带来了消费者至上的时代，谁能与消费者沟通得更好，谁就能走得更远。将承担营销和创新职能的部门从企业常规组织中脱离出来，组建成独立的项目运营团队，公司的整体运营方案都必须围绕着该团队的目标进行设计与规划，而这只是形式上的第一步；真正赋予项目团队自主决策权，让全公司转变观念全力支持项目团队才是更为重要的工作。要实现这一目标，企业必须打破原有的权力体系：一是去中心化；二是去掉约束性太强的规则；三是要赋予创

业团队足够的自我决定权。在这一过程中必然存在诸多冲突，尤其是原有团队的理念转变是一大难题，组织领导者必须为此做好充分的准备和应对。（待续）



文■过莺

世界那么大，我想去看看

——恒源祥羊绒2015春夏海滨系列

文■邵果；编辑■羊小蓝



多少个夜晚，
我听到大海的轻涛细浪
拍打柔和的海滩，
抒出了一阵阵温情的
软声款语。
仿佛从消逝的岁月里
传来一个亲切的声音
掠过我的记忆的脑海
发出袅袅不断的
回音。
仿佛海鸥
悠长低徊的啼声；
或许是，
鸟儿向平原飞翔
迎接旖旎的天光
婉转地歌唱。

——夸西莫多《海涛》

恒源祥羊绒2015春夏新款服装充满了浓浓的海滩度假风情，明媚的白色，波西米亚风情印花、精致考究格纹以及清新绽放的鸢尾花图案，斑斓的色彩和欢乐的情绪赋予了这些设计新的生命，完美搭配明媚阳光下肆意飞扬的度假时光，清凉气息扑面而来。

浪漫花海

如今的男装都追求令人舒服、清新的感觉，这也正是2015羊绒春夏新品所诉求的魅力所在。蓝色的花卉安静地攀附在深蓝色的背景上，搭配简约色彩下装，轻便而充满活力。剪裁合体，浪漫的色彩描绘着设计师心中理想男性的儒雅形象。在这个夏季，无须惧怕乱花渐欲迷人眼，优雅的男士们，赶快为你的衣橱里添加一件印花服饰，就这么做吧。





淡雅水墨

印花元素一直都是服饰很重要的元素，只不过往年的都比较张扬，这一季的新品则更偏于含蓄内敛，图案上更加简约抽象，欧式复古印花雪纺衫，饰以立体褶皱门襟，优雅得体，淡棕色是除去黑白之外一个百搭的颜色，与色彩斑斓的夏天形成和谐的对比，真丝的质地很舒服，衣服轻得就好像不存在一样。

旅行时光

和最爱的人牵手去世界上最美的地方，用眼睛、用心感受最美的风景，分享彼此在一起时的心动和喜悦，一种轻松惬意的感觉不由自主地出现。蓝色总是唤醒设计师无尽的灵感，高雅、清澈成为这套情侣服的关键色彩，男士蓝色桑蚕丝POLO衫搭配白色亚麻长裤，女主角白色优雅One-piece连身裙，有型且清凉，搭配蓝色戒指绒印花披肩，必要时呵护颈部、遮挡阳光，带来焕然一新的视觉享受，着实是海滨度假的优选单品。📷

（产品提供：恒源祥羊绒服饰旗舰店）



优品驾到，为卧室换上清凉装

文■张君颖

夏季天气炎热，情绪也很容易受到影响，你是否也已经跃跃欲试想要给家里增添一些夏天的清凉元素，给心情加加分，打打气。那么，如何科学正确地挑选夏凉家纺用品呢？这一期，恒源祥家纺将为你支招。

酷热的夏天适宜亮色、冰色等明快靓丽的颜色，如蓝、绿、粉等。苹果绿、薄荷绿等粉嫩的色彩，最能体现明快感。荧光系是今年的流行色，跟随时尚的年轻白领不妨挑选荧光绿、荧光黄、荧光蓝等纯色的家纺用品。

今年夏天，您不必再为选购床品而担忧，恒源祥家纺公司精选纯天然材质，推出优质舒适的夏凉新品，为您和您的家人在炎炎夏日营造清凉的睡眠环境。



贵族蚕丝被

蚕丝是自然界中集轻、柔、细为一体的天然纤维，素有“人体第二皮肤”的美誉，被业界称为“纤维皇后”。恒源祥家纺贵族蚕丝被采用100%桑蚕丝填充，亲肤柔软，吸湿透气，全棉喷气小提花面料，高雅时尚，奢华大气，纯白色的蕾丝订花既固定了蚕丝，使其不移位，又散发出浪漫的气息，精美螺线包边，美观实用，细密的缝线有效防止填充物外漏。

华丽爽肤被

炎炎夏日，很多人习惯开启空调入睡，空调房间温度较低，稍有厚度的恒源祥华丽爽肤被就非常合适。高支高密全棉面料，防止超细纤维跑出，能够在保持柔软的同时，实现空气的自然流通，让您睡得健康舒适。精细的提花编织工艺赋予床品以细腻轻薄的触感，定制皇冠图案，有浅肤色和白色两种纯净色彩供自由选择。



天丝提花四件套

天丝纤维是以木浆为原料经溶剂纺丝方法生产的一种崭新的纤维，垂坠透气性好，色彩和纹理比纯色更为美观，面料细腻、爽滑，光泽度高，不易起球，采用行业内领先的提花工艺，配合独特的构图形式，明亮的自然之色带给人清风拂面之感，轻薄柔软、天然舒适，完美升级您的睡眠质量。

决明子枕芯

用决明子制成的枕头，略带青草香味，枕着睡觉时，犹如睡在青草丛中，又可对头部和颈部穴位进行按摩，对头晕、失眠，脑动脉硬化、颈椎病等，均有辅助作用。100%全棉面料，高贵时尚欧式印花，精密的包边设计，枕头长期使用不易变形，同时辅以简单的线条勾勒，尽显高端大气。🌀



融合自然的手工技艺

文■张君颖



卡洛斯·克拉维利（Carlos Clavelli）是一位来自乌拉圭的可爱老爷爷，著名木刻艺术家，他做小型木刻雕塑设计已经有35个年头了。2014年，他被联合国教科文组织世界理事会赋予“最具造型经验的人才”称号。尽管卡洛斯已经60岁了，但他每天都要工作8到9个小时，几乎所有的作品都由他手工完成。此次卡洛斯应PACC（上海公共艺术协同创新

中心）的邀请来到中国，教授乌拉圭木刻艺术。在拍摄过程中，卡洛斯只要逮到机会就会去磨几下木头，打几个小洞……

卡洛斯的设计关注拉普拉塔河流域的文化，拉普拉塔河是南美第二大河，流经的土地十分肥沃，成群的牛羊是常见的风景，加之当地人也经常用动物来给朋友取外号，于是动物便成了卡洛斯作品中

的主角。

最初，卡洛斯跟随他父亲的脚步专门设计给孩子们玩的玩具，后来他的设计主题越来越宽泛，蕴含了文化层面的涵义，因此也深得成年人的喜爱。

羊与牛是卡洛斯最喜爱雕刻的作品。小羊的用材是卡洛斯最常用的材质——天然羊毛和木头，“这两种材料结合起来效果会非常好，因为它们都很温暖，而且人工痕迹很少。”

“牛总是一个一个紧挨着，所以看上去就像是一座牛身组成的长城。它们本性充满好奇，当你站过去时，所有的牛都会转过头来看你。”

设计木雕非常重要的一步就是简化造型，去除所有的细枝末节，只留下一个最概括的形状，比如一群羊就可以简化成一个有头有脚的球。

卡洛斯并不喜欢用钉子将作品的各个部件钉在一起，他的绝大部分作品都是可以拆卸拼装的。如

果一个作品比较复杂，则可以通过不同的组装拆分成多个作品。

“钉子显得比较生硬，我喜欢更为柔和的方式，用自然的元素呈现自然的生态，这是我雕刻所追求的理念。”

蒙得维的亚（乌拉圭首都）是探戈舞的起源地之一。卡洛斯巧妙地将乐队和探戈舞者融合在一个画面中，他们互相独立，却又彼此契合。

作品《回家》表现的是乌拉圭内陆地区的人，在大城市工作学习一段时间之后赶回故乡的场景。卡洛斯用乌拉圭本地的动物来展现不同的人物，这三只形态各异的动物分别是：凤头麦鸡，凯门鳄和狐狸。其中的凤头麦鸡还是乌拉圭国家橄榄球队的名字。🐔

小知识：

为形成中国手工艺与国际手工艺的对话与交流格局，积极促进手工艺在当代社会中的传承与复兴，由上海公共艺术协同创新中心（PACC）发起的拉丁美洲手工艺工作营日前在上海推出。作为“2015国际设计工作营计划”项目的首站，持续近一个月的“拉丁美洲手工艺工作营”邀请到了来自拉美国家的十三位艺术家，共涉及十个不同工艺种类。其中包括安德里亚·特略、卡洛斯·克拉维利、爱丽维娅·帕卡、瓦妮娜·布加尔特等拉丁美洲手工艺艺术家，分别为学员带来了厄瓜多尔银拉丝首饰、乌拉圭木刻艺术、秘鲁编织艺术、阿根廷纤维艺术等工艺绝技的现场演示，并进行了工艺传授。据悉，继拉丁美洲手工艺工作营之后，上海公共艺术协同创新中心还将推出大洋洲自然主义设计工作营、欧洲生活空间美学工作营、东南亚乡村业态设计工作营等活动。

一生之约

——坚守与交融中延续的犹太文明

文 王骁懿

近日，音乐剧《犹太人在上海》的新闻发布会于浦江之畔召开，借此机会，我有幸与本剧的以色列籍男主角共进晚餐。开筵之前，男主角近1个小时的合十祷告，让我深切感受到了犹太民族对于信仰的虔诚与执着。

过去对犹太人的印象仅限于书本信息和几次粗浅的交流，这次近距离的接触，让我对这个神秘古老的民族产生了浓厚的兴趣。随着特拉维夫大学Yossi Shain教授来访恒源祥为我们讲述犹太人的宗教影响力，我感悟良久，仅以“一生之约”表达我内心深处的独白。

凡不能毁灭我的，必使我强大

发源于4000年前的犹太文明是世界上最古老的文明之一，也是世界上两个主体精神从古至今一脉相承的文明之一。不过，与汉儒文明乃至世界上几乎所有文明都不同的是，它是一个在近2000年里失去了故土和家园，颠沛流离却又因此渗入世界各地的独特文明。在漫长的岁月里，犹太文明无时无刻不在遭受自然环境与其他势力的压迫和摧残，在无比艰难与困苦中，他却顽强地生存了下来。犹太文明顽强的火种点燃了民族自强不息的火焰，对人类文明的发展做出了巨大贡献，正如尼采所说“凡不能毁灭我的，必使我强大”。究其原因犹太文明具有超乎寻常的内聚力和生命力，而这种力量来源于犹太文明的三大支柱：以犹太文化传统为主体的民族认同感；以犹太教为纽带的共同信仰和价值观；以家庭为基础、犹太会堂为核心的社团网络。尤其不能忽视犹太教在其中所起的作用。

民族的灵魂“一生之约”

在Shain教授的讲课中，他反复提及Torah《妥拉》（又称《律法书》、《摩西五经》，《圣经》旧约中的前五卷）是犹太民族连接的纽带，也是犹

太教最重要的著作，更是每位犹太人从小便要学习的经典。Torah《妥拉》既是整个犹太民族的律法书，也是上帝与每一位犹太人建立起“一生之约”的信物。因犹太人认为其先祖希伯来人是上帝的选民，因此便与上帝立下了誓约，安息日等都是立约的标志和象征，进而推演出契约论、救赎论等思想，从而构建了犹太教的思想体系。

犹太父母一生教育孩子最重要的一件事便是带领他们亲自认识上帝，教其学习Torah《妥拉》，与上帝立约。因此每位犹太人的一生与其看似在为自己、为家庭、为民族、为社会创造价值，不如说是在用其一生履行与上帝的约定。Torah《妥拉》便成了最高权威标准和最高使命，而每个人履行的效果也成了上帝检验其一生的依据，并最终对遵守律法者奖赏，对践踏律法者惩罚。

正因为有“一生之约”在先，所以犹太人不敢轻易“违约”；他们不断学习和“反省”，争取一切“时间”和“机会”，以免因自己的“懈怠”而完成不了使命。于是便不难理解为何犹太人“不服世上权威”、“惜时如金”、“终身学习”、“勇于创新”等民族特性。

在交融与碰撞中得以延续

“一生之约”的犹太教律法可以说是犹太民族创造性地吸收与融合了诸多外部文化的成果。犹太教最重要的教义，在于只有一位神，这正是受古埃及法老阿肯那顿所创“一神教”和古希腊二元化理性主义思想的影响。“一神论”思想将上帝等同于某种绝对权威，有利于理性主义、自由主义和尊重人格等观念的形成，从而造就了各个领域中的犹太精英，更是维系了犹太文明主体的一致性；而二元理性论让犹太律法成为现实与理想的结合，它试图借此建立一个公义之国，改变不公平、不合理的社



Shain教授与集团董事长刘瑞旗合影。



以色列特拉维夫大学Shain教授为恒源祥集团员工授课。

会现象。正是以律法为纽带，才使“一神”信仰历数千年而不衰，使得犹太民族在流散中保持了统一，在苦难中得以延续和发展。

在4000年的延续和发展过程中，值得推崇的一点是，犹太文化始终不断地与各种文明互相碰撞和交融，既保持了自身文明鲜活的生命力，也对其他诸如基督教、伊斯兰教，乃至现代美国文明都产生了重要影响。至今美国总统就职演说时还延续着一个重要环节，即手按《圣经》，口颂“我宣誓，我祈求‘上帝’的保佑”；而犹太教所衍生出的基督教更是在其宗教改革中诞生了西方资本主义精神之雏形，影响更加深远。

约束意味着更多的自由

因“约”而建立起的犹太民族，却在“约束和约定”的共同作用下创造出了精彩篇章。除了“不可行的”，其他皆可行，所谓自由的前提便是“约束”，约束和克制让其不因选择而迷惑，永远保持清醒的头脑勇往直前。因“约”而不断“主动”向内反省的宗教习俗，以及因“流浪”而“被动”向外学习以适应环境的经历，养成了其终身学习的习惯，这正是犹太民族创造力的来源。而最可贵的是，此“约”对每个犹太人所产生的自我驱动力将伴随一生。

犹太民族的优秀文化值得我们每个人学习。要成就优秀的文化也许都有一些共通之处，正如要成为一个拥有优秀文化的个人、企业和品牌一样。

首先要有强大的自我驱动力，即：使命或梦想，这不是纸上谈兵，而是把你的整个人生与该使命或者梦想相挂钩，无论遇到任何险阻，或者安逸环境，你都能对自己梦想的最高标准负责。同时任何优秀的文化都是交融的产物，你既需要不断的向内自省，又需要快速向外学习，而这个过程需要多久？答案是永不止息。

正如恒源祥的使命“成为历史的一部分”，也应该成为我们每个人的梦想，在各自的专业领域将“成为历史的一部分”作为最高标准来要求自己，而这个“永不止息”的学习过程则用“无我，无限，无中生有”的精神来努力，相信定能成就优秀的文化和伟大的品牌。📺

等待，一朵花的绽放

文 费菲

朵朵的幼儿园老师希望我在学校分享一下女儿的成长经历，特别是她出众的语言表达能力，尤其是对文字的敏感性。回想自己从怀孕之初开始记录孩子的点滴，到看着她现在展现在自己人生的舞台上，看着她，一个从我身体里诞生的生命，更如同看着一个从我内心迸发出来的小精灵！

其实，有了朵朵之后，我一直平衡着工作和家庭，也一直思索着自己的人生角色。偶尔也会想起自己青涩的梦想，也会追忆大学时站在演讲台上的锋芒。如今，女儿四岁半了，我想我愿意收起自己，慢慢地陪她长大。因为，恰恰是她给我的爱，足以充实我的人生！

放下自己，她是主角

朵朵经常会在路上数鸟窝，一个，两个……。为什么她会那么在意枝桠上不起眼的鸟窝呢？而我的眼睛却发现不了这些。是眼睛习惯了搜索手机里的各种讯息？还是因为我的脚步太快，我的心太忙了？当我弯下身，和她一起研究被风吹落在地的鸟窝，和她一起拉拉狗尾巴草，和她一起捉一瓶池塘里的小蝌蚪，那一刻，时间真得会慢下来，心也会静下来拥抱这份平和。那么，何不珍惜孩子这份对世界的初心呢，让她的眼睛带我去看最真实的自然。

有次走过小区外的小桥，桥下有个锚的图标，朵朵指着问我，我给她解释了起锚开船的含义，回家后我们俩又一起翻阅了字典，找到了“锚”这个字。正是用这种方式，女儿无意间认识了三百个汉字。看到的、听到的、触摸到的，只要是孩子感知到的，让她问，我也问她，问题会有好多好多，答案更可以有好多啊。每当下班回家，朵朵也放学回来了，她会不由自主地被主流的动画片吸引，我会试着帮她筛选，并且坐下来和她一起分享节目。好的题材也是阅读，有的画面美比如动画片《云朵面包》，有的是科学启蒙比如纪录片《植物

的力量》，有的是人文体验比如纪录片《舌尖上的中国》。我们甚至会看各种题材的，动物的、考古的、乡野纪实的、国外原版的。对于四岁半的朵朵来说，有些的确会看不懂，但如果是美好的画面、奇特的体验，往往都是打开孩子好奇心的钥匙。陪她看，从节目里某个孩子感兴趣的点出发，孩子愿意看下去了，就把它展开来，这样可以与孩子交流的就会很多。常常的，我和朵朵会把从节目中看到的、书本中读到的，做一个角色扮演，那就是非常有趣的互动时光了。

走出去吧，感知世界

记得朵朵小时候问我，罗马是马吗？我说，长大了你自己去看吧。是的，我们一直在路上，用眼睛，用我们的心体会真实，感知美好。我们去博物馆，看各种鼎，看古代人的家具、古代人的服装、古代人写的字；去当代艺术馆，看各种超现实甚至怪异的作品，当代？不必解释，就让孩子去看另一种表达世界、表达自己的方式吧。我们一起看儿童剧、听古典音乐会、看时装表演、看赛马、去花鸟市场，和上各种早教班的孩子相比，每个休息日我们都有事情可忙。而朵朵已经养成的习惯就是每周或两周一次去街道的图书馆借书，每周六本的阅读量，对她来说非常轻松。慢慢地从帮她选书，她已经开始自己选书了。

我们计划每年一次的家庭旅游。从中国开始，一年走一个省份，尽量去少数民族聚集区。朵朵一岁刚会走路的时候我们去了福建，当时土楼刚刚申报世界文化遗产，我们选择了最原生态的南靖土楼去住！记得那晚，空空的土楼就我们一家人住着，大红大红的灯笼点着，大颗大颗的星星亮着，想象着几千年来，这种血缘氏族的群落居住，神秘而又亲切。第二天一清早，女儿已经跟土楼家的孩子欢快地唱跳起来了。我们顺着一个个牌坊来到了培田，看水车、看老房子、看生活着的明清古镇，石

我要“马上长大”。



板路上留下了蹒跚学步的女儿和一群同样摇摆着走过的鸭子。我们颠簸着去看廊桥，以前人们就是顺着这个风雨桥去对面山上的庙里朝拜，女儿在吱呀吱呀的木桥上跳着，仿佛带我们穿越古今，听到当时人来人往的熙攘；朵朵二岁时我们去了湖南，朵朵在毛泽东的湖南师范找到他当年坐过的位置，外公给她念起了“湘江北去……”。在凤凰古城，朵朵指着苗族妇女背上的竹篓，和我一起哼唱“吊脚楼”；朵朵三岁的时候，我们去了广西，看骆驼山、游漓江、品啤酒鱼，女儿甚至和当地的孩子一起忙着抓鸡呢。

陪孩子走出去，用一个行者的眼光，去看世界的多样性和奇特性，激活孩子细小、敏锐的感官神经，然后再回归书本，回归文字！有一次朵朵背了一首诗《我是国王》，里面提到了廷巴克图人，她很好奇，其实我也不知道他们是谁，第二天去查发现那是西非的一个游牧部落，在今天的西方人眼里也非常的神秘。后来我把廷巴克图的名字起源于“寻找一口井”告诉了朵朵，我想她的小脑袋里也许记下了那个奇妙的发音了。在看绘本《早期的人类与文明》时，有一个章节提到海盗，我们就一起聊有趣的海盗，看海盗的战船、海盗的装扮，打开地图，看五大洲四大洋，找现在的北欧在哪里，非洲人住在哪里，哪里是海洋文明，哪里是农耕文明，用亲切的、浅显的，孩子的

语言去讲故事。这些点点滴滴的积累，无限丰富了孩子的词汇量。

我最喜欢的绘本《花婆婆》中写到：爷爷从小教她三件事，一住一个海边的房子，二去不同的地方旅行，三给世界带来美好。我想，我能做的是尽量给孩子营造一个自然的空间，给她亲身体验的机会，让她与周遭的世界有更多的呼应，让她的人生更丰富更精彩！

你，感受到文字的美好吗？

我常常想，每天和孩子交流时，我的语言准确吗？丰富吗？感性吗？有空间感吗？有想象力吗？文字有太多的可能性，在给孩子读绘本的时候，我们自己被感染了吗？文字是有韵律，有节奏的。诗经楚辞，五言绝句都是可以用来唱的，因为里面有长短，有快慢，有高低。家里有一套绘本《你好罗马》、《你好希腊》、《你好埃及》。朵朵发现古希腊的小朋友去老师家上课，老师教语文的时候，旁边伴奏的是七弦琴，多美的一副画面啊！当我和朵朵漫步在断桥，伴着薄雾弥漫的西湖，遥望着雷锋塔，读起苏轼的诗句，淡妆浓抹总相宜；在思南公馆的梧桐树下，我们一起找寻绘本《两棵树》中的大树；在洒满星光的阳台上，绘本《小王子》，引领着她对另一个星球无数次的眺望……



石板路上留下了蹒跚学步的女儿与父亲的温馨。

还记得绘本《不睡觉世界冠军》吗？是个有趣的教孩子快睡觉的故事，可是你读到了吗？“暖暖你的肚子，暖暖你的膝，听大海为你唱一首摇篮曲。”“梦里有好长好长的旅途和好多好多恐龙蛋。梦里有跑得好快好快的白马在好高好高的天上。”当我和朵朵跟着语言的节奏打起拍子，她就会不由自主地笑着跟念起来。绘本《小威向前冲》是精子找卵子的故事，不用避讳，可以和孩子聊的恰恰是生命从哪里来啊。我们从哪里来？我们是谁？不也是我们每个人一直在追问的吗？动画电影《小海龟历险记》，男海龟与女海龟，从相遇到分开，无数次的错过，彼此一路寻找着爱，感动了我们，再化作我们富有感情的词汇和诵读时的气息带给了孩子。

慢慢来，等待一朵花的绽放

“地球，一亿一千四百万年前，一个旭日初升的早晨：星球上有史以来的第一朵花，正绽放开来迎向阳光。突然之间，整个星球到处弥漫着各式各样的色彩和芳香……多年以后，这些优雅和芬芳，被称之为‘花朵’的存在，宣告了植物的进化转变。耶稣说：从对花的省思中学习如何生活。佛陀曾经在一次默示中拈花不语，半晌，大伽叶若有所悟地开始微笑，那个微笑被二十八位大师传承下来成为禅宗的起源。花朵，仿佛是从另外一个领域来的信使，是有形世界和无形世界的桥梁，不但具有令人愉悦而且优雅的香味，同时也带来了来自心灵世界的芬芳”——这是朵朵名字的由来，取自艾尔哈克·托尔《新世界·灵性的觉醒》。

记得曾经给朵朵做过一道小学题：给她一张只画了一棵向日葵的纸，让她说一个故事。女儿用蜡笔专注地涂抹着那朵向日葵，告诉我：“从前有朵小小花，她跟别人不一样，只是独自一个在草地上长，别的花不相信怎么会有这么漂亮的小花，于是问她，嗨小不点，你的花瓣为什么这么漂亮。小花说，其实我只是一朵向日葵，是太阳照着我才有了光芒。”——就是在我用黑色水笔随意画出的向日葵上，女儿却看到了色彩，看到了别的花，看到了太阳，看到了美丽……是的，看出花朵的美丽，也唤醒了我们正视自己最深处的本体也就是本质之中的美丽。

在我们渐渐渴望慢生活的当下，我希望自己真的做到尊重孩子的成长！呵护她的童真，理解她的任性，拥抱她的芬芳。“孩子，你慢慢来”，世界是多样的，每个孩子都是独一无二的，每一个生命个体的成长，都是无数无数细小的生命体验积累而来的。文字、语言就是其中的一个部分！每天，读喜欢的书，看喜欢的绘本，一点一点，滋养孩子，也温暖我们。真希望阅读是朵朵一辈子喜欢做的一件事情，带给她微笑，带给她灵感，带给她力量！因为，与文字独处，正是自己和自己灵性的对话，也是等待一个生命美好的绽放！🌻

快乐小囡迎“六一”

——记2015集团家庭亲子日活动 文■丁里婷



好小囡献唱上海城市草坪音乐节。



中国著名歌唱家廖昌勇爱女廖敏冲领唱。



好小囡喻文添的巨笔书法表演。

沐浴着五月的春风，六月悄悄地向我走来。六月是童年的梦想，六月是孩子们的季节。5月29日，恒源祥集团举行“恒好小囡”——2015“六一”国际儿童节家庭亲子日系列活动，自2011年伊始，集团儿童节家庭亲子日已经连续举行了五年。在一片欢声笑语中，好小囡们度过了一个甜蜜而快乐的“六一”国际儿童节。

亲子“童”乐会

“亲子组合”是本次活动的主题和亮点，活动设计了包括“嘟嘟传吸管”、“双龙戏珠”、“小小囡爬行比赛”、“互赠礼物”等一系列游戏，现场已然成为了一片欢乐的海洋。参与活动的好小囡和家庭除了收获精美的活动礼品外，还能通过各类亲子协助活动促进相互之间的沟通和交流。集团总

经理陈忠伟，为小囡们送上了节日蛋糕，同小囡们一起点燃了蜡烛并送上了节日的祝福，其乐融融中，倍添温情。

同时集团工会也为好小囡们精心准备了一份特别的节日礼物——恒源祥儿童产业出品的时尚亲子装，这也是集团儿童产业自成立以为，首次推出的亲子系列，特地选在“六一”到来之际上市。在这充满童趣绚丽的氛围中，为小囡与爸爸妈妈们装点一段温馨满满的夏日亲子时光。

好小囡的天籁之声

假如童年是一首歌，那它的主旋律必定是幸福和快乐的，奏起滴滴答答的乐曲，在心底唱起欢快的音符……5月31日，好小囡少儿合唱团，继去年“我的未来 我的梦”户外音乐会后，再次唱响上海草坪音乐广场。在中国人民抗日战争胜利70周年、世界反法西斯战争胜利70周年、联合国成立70周年、中国工农红军长征80周年、著名作曲家聂耳逝世80周年以及冼星海诞生110周年之际，一场由中共上海市黄浦区宣传部指导、由恒源祥集团主办的“上海好小囡纪念音乐会”如期而至。音乐会又恰逢“六一”前夕，在这个特殊的日子，好小囡们通过音乐尽情地表达对历史的铭记、对音乐的热爱以及对美好生活的歌颂。

音乐会当日，天空也一扫前两日的阴雨，风和日丽，很多家长早早地带着孩子们来到这个“没有穹顶的大剧院”体验户外音乐会的开放互动和轻松写意。大自然的清新伴着美妙的童声……随着聂耳的代表作《祖国的孩子们》、冼星海的《毕业歌》以及《联合国国歌》，拉开了好小囡纪念音乐会的序幕。

本次音乐会的曲目是好小囡少儿合唱团团长赵家圭老师精心挑选的，充分表达了小囡们对革命先辈的崇高敬意，学习他们坚定的理想信念、强烈的爱国热情、执着艺术追求。《联合国国歌》是好小囡少儿合唱团曾在联合国维也纳总部做客时献唱的曲目，并获得了联合国颁发的奖状，小囡们以此来纪念联合国成立70周年。

音乐会内容精彩丰呈，除了好小囡合唱，还有乐器独奏、独唱、重唱、钢琴演奏等多种表现形式；

参与演出的除了好小囡合唱团的现任团员，还有很多从好小囡合唱团走出来的青年歌唱家、音乐家们。好小囡少儿合唱团是他们音乐梦想起航的摇篮，这些曾经的“好小囡”陆续进入上海音乐学院、中央音乐学院、德国汉堡音乐学院、柏林音乐学院、不来梅音乐学院等国内外著名音乐学院深造，一部分“好小囡”在艺术院校毕业后与瑞士苏黎士歌剧院，德国弗莱堡歌剧院等签约并走上国际音乐舞台。20多年来，好小囡合唱团在恒源祥集团的鼎力支持下，培养了一大批优秀的音乐人才。

作为恒源祥好小囡四大团队，好小囡幼儿园、好小囡少儿京剧团以及好小囡万能双手俱乐部的师生们都纷纷前来为小囡们加油助阵。来自万能双手俱乐部的代表——12岁的喻文添小朋友现场表演巨笔书法，伴随着钢琴独奏《闪闪红星放光彩》的激昂旋律，喻文添拿起巨笔，写下了四个刚劲有力的毛笔字——“自强不息”，两位小囡相得益彰的精彩表演，赢得了全场喝彩。

值得一提的是，上海市市级机关合唱团也以特邀嘉宾的身份友情出演，在赵家圭团长的指挥下，与好小囡们共唱一曲《七律·长征》，成为本场音乐会的压轴之作。

随着全场齐声高唱《歌唱祖国》，可爱的小囡们为舞台上的嘉宾献上了手中的鲜花，稚嫩的脸庞、纯真的笑容、嘹亮的歌声，将整场音乐会推向了高潮。在一片快门声中，这一刻被永远定格在了相片中。童年的“六一”是多姿多彩的，它如一首歌，唱遍天涯海角，让我们一起聆听好小囡的天籁童音，享受人生最美的旋律。

奇妙的博物馆之旅

曾经的自然博物馆老馆是一代上海小囡的童年记忆，如今的新馆更是耗资十多个亿，总面积达到4万多平方米，是老馆的三倍多。6月2日下午，作为今年“六一”家庭亲子日系列活动的最后一站，小囡们和爸爸妈妈踏上了探索自然之旅，一起揭开上海自然博物馆新馆的真面目！

新馆共有5层，构建了三大内容版块，分为“自然·演化”、“生命·环境”、“人类·文明”三大

体系，设有起源之谜、生命长河、演化之道等10多个展区。在阵阵惊叹声中，小囡们目不暇接地游览了整个展馆。走进新馆一楼的生命长河区就只能用“震撼！”两个字来形容！相信大多数成年人当第一次近距离接触按原比例放大的各种史前动物汇聚在一个空间时，内心的震撼与言语，恐怕与我们可爱的小囡们一模一样，张大嘴成O字形，蹦出一个个“哇”！美轮美奂的模型与实物标本，几乎零距离的观赏，兴奋的小囡们伸出手，在触手可及的地方，感受科学与自然的魅力。这只是博物馆之旅的一个片段，在随后的旅程中，小囡们在惊奇、神秘、冒险、体验中度过了精彩难忘的一天。

本次“六一”亲子日系列活动，不仅让小囡们感受到来自家庭的亲情与温馨，更是在游戏与欢乐中学习与成长，这也是恒源祥打造好小囡四大团队的初衷所在。

祝福好小囡们茁壮健康成长，成为祖国未来的栋梁！📷



你要和我们一起玩吗？



好小囡过节啦。



奇妙的博物馆之旅。

上期，我们从干邑说到了鸡尾酒，当然还顺带说到了电影，突然发现这是一个现象级的话题。抛开浩瀚的基酒历史和文化先不表，继续顺着前阵子超热的两部电影继续细细品酩。

简单粗暴与细雨无声

文 阑杉衣



《五十度灰》是部很“可怕”的电影，在柔美下隐藏暴力、在纯爱下又藏着虐恋，与《暮光之城》而言，更加贴近都市人群。在这部“激烈爱情”为主线的电影中，“酒”扮演着十分重要的角色，作者E.L.詹姆斯甚至还列出每部小说的酒水单，左栏是饮酒场景概要，右栏是主人公所饮酒款，以类型、品种、产区、酒庄或品牌名称列出，有的还附有搭配的食物。饮酒场景总计47场：第一部有11场、第二部有17场、第三部有19场。

主人公偏爱以柔和见长的葡萄酒，尤其是白葡萄酒，明确出现白葡萄酒的场景多达19处，其中又以对“长相思”白葡萄酒的情有独钟为最，包括全球最著名长相思产区“普伊·芙美”和“桑塞尔”（位于法国卢瓦尔河两岸）。

像所有浪漫的爱情故事一样，香槟酒在《五十度灰》中的出镜率也颇高，共有12处场景。其中，“波龄佳1999年丰年粉红香槟”显然是主人公的最爱。据报道，波龄佳总裁杰侯姆·菲利邦在2月12日举行的2015年丰年香槟和2015年丰年粉红香槟伦敦发布会上表示：“我还没看过这部电影，但听说波龄佳在其中一个场景亮相，格雷先生显然品味不凡。”

有趣的是，《五十度灰》的作者E.L.詹姆斯也进军葡萄酒行业，早在2013年9月就发布了两款产自加州北海岸的“五十度灰葡萄酒”——红酒命名为“红绸缎”，以小西拉和西拉调配，年份为2011年；白葡萄酒命名为“白丝绸”，以琼瑶浆和长相思调配，年份为2012年。目前网上售价均为17.99美元/瓶。E.L.詹姆斯表示：“葡萄酒在《五十度灰》中扮演着

重要的角色，为许多场景增添了性感的氛围。我一直喜欢好酒，融合了我的创作激情的‘红绸缎’与‘白丝绸’，是这部系列小说的自然延伸。我希望我的读者在旋转酒杯时，可以分享克里斯蒂安与安娜斯塔西娅之间的浪漫。”

最近还有一部电影让酒客们为之兴奋和疯狂，那就是《王牌特工：特工学院》！虽然该电影题材和《少年007 Alex Rider系列》、《黑衣人》、《第七子》等众多特工电影相似，但《王牌特工》更有许多精彩饮酒桥段，让人不得不感慨在具有绅士风度的英国，威士忌文化正是其吸引消费者的锐器。

相信不少已经看过《王牌特工》的观众们都会被那杯大摩62年所深深迷住。连开场打酱油的特工也说：“大摩62年，一滴都不能浪费！”。电影中大摩62年的瓶身并未现身，那这瓶高大上的威士忌究竟是什么酒呢？有人把它称为“液态纯金”，大摩62年出自酿酒大师Richard Paterson之手，并且由在怀特迈凯公司工作四十余年的酒厂经理Drew Sinclair命名，全球限量12瓶。酒瓶是手工吹制的水晶玻璃瓶，以16px铂金的雄鹿头做为酒瓶装饰。让人一见倾心！2002年，这款大摩62年第一次在英格兰萨里郡的裴尼希尔精品酒店发售。一位匿名商人以32000英镑买下了这瓶威士忌，并当场和朋友们共同分享，喝完之后他把残存了几滴酒的酒瓶留给服务生作为小费，据估算这笔小费也值1000英镑；而它最后一次露面则是在2011年，酿酒师Richard Paterson把他珍藏的最后一瓶大摩62年置于新加坡樟宜机场的免税店进行陈列销售，售价已经涨到12万英镑，但依然立刻被神秘买家收入囊中，由此可见这瓶62年大摩的魅力。

而片中出现的第二瓶神秘烈酒则是特工首脑亚瑟手中的那个水晶瓶，每次有王牌特工牺牲他就会拿出来喝一下以表纪念。电影刚开始我们并不知道里面装的是什么酒，直到Colin叔壮烈牺牲后，男主人公来找首脑交谈时，我们终于弄清楚了，原来里面装的是白兰地。

根据字幕显示这是一瓶1815年的拿破仑白兰地，于是便有媒体想当然地把它当成拿破仑酒庄（Courvoisier）出品的白兰地，事实果真如此吗？根据《威士忌杂志》编辑部的反复听译，特工首脑分明说的是“1815 Napoleonic Brandy”，意为这是一瓶1815年拿破仑时期的白兰地，而电影原声带中的这一曲“An 1815 Napoleonic Brandy”更是证实了这一点。

看完以上王牌特工们尝遍的美酒，难怪外媒也说“《王牌特工》就像一杯蜂蜜威士忌，又可爱又带劲！”

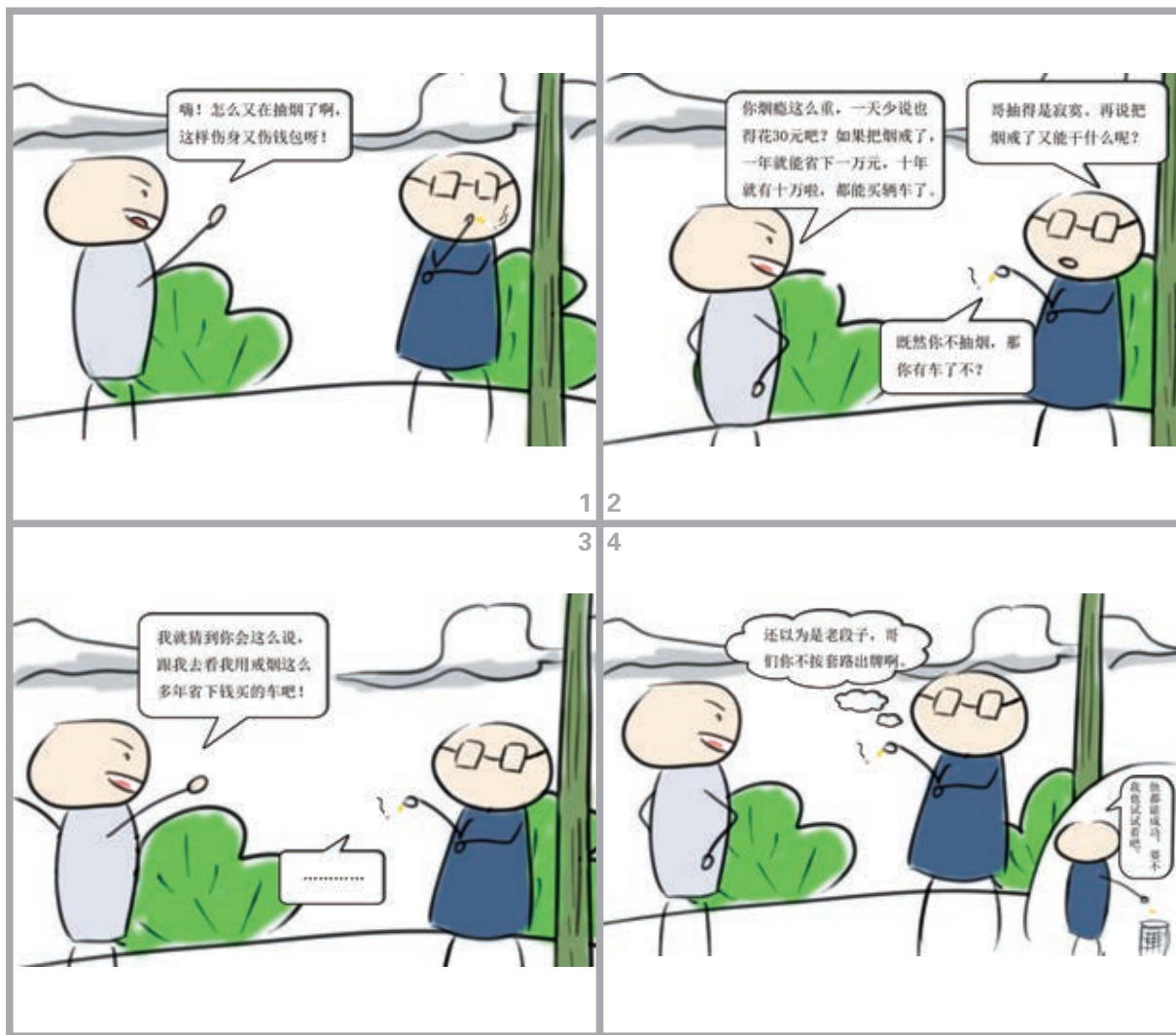
这部电影还有许多其它亮点，每个场景都与英国元素紧密结合，如英伦着装、伦敦桥、威士忌、出租车等等。当Colin叔西装革履、手执长柄伞时，不知道多少少女粉丝已被这种儒雅的英伦范俘虏？

史无前例地，导演 Matthew Vaughn与著名的奢侈品电商Mr.Porter一起合作创建了一个品牌，叫做Kingsman Collection。作为一个特级特工，其所用的每件物品，上至配饰行头、下至雨伞和盥洗包——英国顶级手工皮鞋品牌George Cleverley的羊绒面拖鞋、Turnbull & Asser 的睡衣、Swaine Adeney Brigg 的雨伞和鞭子、Lock & Co.的羊毛帽子、Cutler and Gross醋酸板材眼镜——都是精品中的经典。

主流电影市场充斥着打斗声与枪炮声，没料到一些细节已如一场场的春雨已然浇透了年轻人的心，无论在电影中还是在之后的社会化媒体内容透析中，这一个个闪着金光的品牌和产品呼之欲出，最强的不是让商品信手拈来，而是成为愿望清单中的一员，就像Colin Firth手里那杯大摩62。🍷

事实证明

文、插画■肥牛



启示：

最好的证明方式就是事实，有疑问？就用事实解答；有困难？用事实解决。比起心灵鸡汤，事实存在的实际成果反而能坚定做事的决心👁

Fazeya 采羊

天然之彩 羊毛生活



恒源祥集团出品



恒源祥®

2015 主办方