

全国政协委员、三胞集团董事长袁亚非：

焦点人物

定义未来 执著前行

马化腾的红包生意

经济日报·中国经济网记者 杜 铭

孟 飞

经济界
领军者

人物小传

袁亚非，1964年生，江苏丰县人。1993年下海创立三胞集团。在他带领下，三胞集团因势而变，先权力而为再发力跨界，新健康、新消费两

大核心产业快速协同发展，千亿元产业集团踏上可持续发展之路。现任全国政协委员、全国工商联常委、中国光彩事业促进会副会长、江苏省工商联副主席。



没有挣到钱，反而连本钱都差点赔光。”不过，他没有后悔当初的决定。天无绝人之路。偶然一次机会，袁亚非从一个“发小”那里打听到：“倒腾电脑配件，一年能赚十几万元。”第二天，袁亚非立马再次借了5万元钱，南下广东进货；就这样，他挣到了人生“第一桶金”。

如今，年收入突破千亿元的三胞集团，25年前是从南京珠江路“电子一条街”上一个卖电脑配件的小柜台起步的。起初，由于他的电脑摊位比较偏僻，一连几个星期都没有顾客。这可急坏了他，怎么办？

“笔杆子”出身的袁亚非，是个爱琢磨事儿的人。在早年当“村官”期间，他就潜心研究过农村问题，写出了《对一个种粮大户的调查与思考》调研报告，受到了省市相关部门的重视。他灵机一动，破天荒地想到在报纸上打广告，喊出了“三胞电脑小于等于全市最低价”的口号，在南京首先开河。

顿时，“三胞电脑”一炮打响，顾客纷至沓来。“每天光电话就要接500多个，一直忙到晚上10点半。”袁亚非的生意迅速打开了局面。到了1994年底，光在南京珠江路上，袁亚非就租了11个摊位，经营的品种也从最初的计算机配件，发展到电脑整机、商务通、快译通等11种电子产品，他成了名副其实的“电脑大王”。

常思变革

发明“王大妈”模式

随着时代变迁，袁亚非没多久就遇到了瓶颈。他发现，电脑城这种“一家一户”作坊式经营很难将企业做大；行业缺乏标准、不透明，宰客现象如同“家常便饭”，顾客体验很差；加上水货横行、竞争激烈，利润越来越薄。

“过去电脑市场有几十个甚至上百个品牌，消费者信息不对称，电脑城的经营模式才有生存空间。随着产品的标准化水平和品牌集中度不断提升，要求IT零售业的商业模式发生改变。”并不满足于“小富即安”的袁亚非，思索着变革之道。

1999年，袁亚非去深圳出差，顺便到沃尔玛超市转了一圈；没承想，沃尔玛人山人海的销售场面震撼了他。“沃尔玛卖的东西其他地方都有，消费者为什么还要大老远跑过来？”他在困惑中似乎又领悟到了什么。

知识分子出身的袁亚非善于学习，且能博采众长、融会贯通，“洋为中用”。经过一番思考，他决定借鉴并融合沃尔玛的一站式开放购物体验、戴尔的直销模式和麦当劳的标准化服务，开一家覆盖全国的IT连锁超市，让顾客买电脑就像买大白菜一

样简单省心。

由于沃尔玛、戴尔、麦当劳三者的首个英文字母连起来为“WDM”，袁亚非开玩笑地称这个模式为“王大妈”。当他把想法告诉当时的宏图高科董事长兼总裁刘晓峰时，双方一拍即合，决定共同投资1亿元，创办江苏宏图三胞科技发展有限公司。从江苏开始，“宏图三胞”电脑连锁超市在全国开了300多家分店。

“打开天窗看世界，多学习，多思考。”袁亚非如此总结他的成功之道。他不像很多企业家那样热衷“贵族运动”高尔夫，甚至这位“电脑大王”不会用电脑。“我不愿意坐在办公室里，更喜欢去世界各地见识各种新东西，与不同领域的人交流。”袁亚非说，“我也没什么兴趣爱好，我把更多的时间花在了工作、学习和思考上。每天的工作时间都超过15小时。”

线上线下的

用未来定义未来

“电商没有那么可怕。”电商大潮来势汹涌，一时间，人人都言必电商；似乎实体经济已成明日黄花。袁亚非却平静以对，“线上和线下，谁也取代不了谁”是他的判断。

谋定而后动。他一出手，从南京新百，到英国老牌百货公司House of Fraser、美国新奇乐连锁品牌Brookstone、英国知名玩具店Hamleys，这位“老将”依然对实体零售业青睐有加，让人好生纳闷：老袁葫芦里到底装的是啥药？

“大部分百货商场都是联营招租模式，风格、产品、价格、服务都差不多。激烈的同质化竞争、过时的服务方式，没有给客户带来真正的价值。”袁亚非一针见血。实体零售不景气，不能完全怪电商凶猛。打铁还需自身硬，实体零售业必须从供给侧改革入手，创新转型，跟上消费成长的需求。

“全渠道是零售业发展的必然趋势。线上与线下消费会达到一个平衡，我想可能是三七开。”袁亚非说，大多数互联网销售仍处在满足基本物质需求的阶段；但如今人们对于社交和精神满足方面的需求越来越高，这正是未来线下零售的机会所在。

这也正是他出手并购的内在逻辑：努力重塑线下价值，为消费者提供更多精神消费。“世界上最好的东西就是我们未来的方向，那我们就把未来的东西买过来，建立自己的未来。”袁亚非将之概括为“用未来定义未来”，即通过引进全球先进的商业模式和管理系统，为顾客提供公平的价格、丰富的产品、独特的场景体验和能够带来更多价值的综合性服务，特别是从供给侧推动零售业转型。

“用未来定义未来”的一个典型案例是三胞旗下的安康通，这是一家国

内最大的居家养老公司。2014年，三胞收购了先进的养老服务企业以色列Natali。通过嫁接Natali的运营模式和管理系统，3年来安康通的用户规模从10万人扩大到了1000万人。

2016年，Brookstone进入中国后，引进了全球顶尖的新奇乐产品，通过场景化、体验化、互动化的店面布局，带给消费者全新购物体验。目前，Brookstone与宏图三胞、乐语通讯合作，在全国一二线城市开设了200余家旗舰店、购物中心店、商超店及精品店。

永远前行

跨界做“乘法”

2016年，三胞集团进军脐带血干细胞存储业务。收购完成后，拥有国内7张脐带血牌照中的4张，脐带血干细胞存储量达到120万份。三胞还参股基金收购凡迪基因，布局基因检测业务。

2017年，三胞集团成功收购美国生物医药企业Dendreon，从而获得了全球首个被美国FDA批准的细胞免疫治疗药物Provenge的所有权。这是中国企业首次收购美国生物类原研药，对于中国企业掌握国外先进药品的核心技术具有里程碑意义。

近年来，袁亚非的商业版图不断扩大，进入了百货、3C、养老、医疗、金融、地产等多个行业，形成了新健康和消费两大主业。“我们所进入的领域，都是在围绕现代服务业的产业生态布局。目前，产业大融合已经成为趋势。三胞的产业和企业之间都是可以协同发展、发挥合力的，是适应当下商业生态环境变化要求的。”袁亚非的“跨界”并不盲目。

“今天我们已经有更多的业务开始协同，因为这个时代本身就是一个融合发展的时代。”袁亚非的“买买买”不是简单做“加法”，而是寻求发挥协同效应做“乘法”。

他说，三胞集团开展海外投资并购，是着眼于国内急需的产业和技术资源，立足于补短板、强实业，是“输血”型而不是“失血”型的投资布局，不仅加快了企业自身的转型升级，更得到了相关部门的充分肯定。

“三胞的海外并购主要基于两点判断，一是该企业是否与国内企业有关联性、互补性、协同性；二是并购标的和业务能否在中国落地。”袁亚非表示，未来三胞将依然遵循这两点，围绕新消费、新健康两大主业，寻找合适标的。

“儒夫从不启程，弱者死于途中，企业家永远前行！”袁亚非信奉并力行着。

思享汇

人人车创始人、CEO 李健：

创业莫把输赢放在首位

本报记者 崔国强

行业介绍：

人人车成立于2014年4月份，通过从其首创的二手车C2C(customer to customer,即消费者个人间的电子商务行为)交易模式为入口,现已发展成为集二手车、新车交易、金融服务、售后等为一体的综合型汽车交易服务平台。

在政策逐渐放开、人均可支配收入持续增长的形势下,消费者对二手车的认可度不断提高,二手车交易平台的服务体系也在日益完善,二手车市场拥有巨大的增长潜力。专家表示,随着二手车贷款最高发放比例调整到70%,二手车交易市场将迎来新的成交量高峰。

创业心得：

1 创业企业组建创始团队,一定要选用互补性强且有担当的人。创始团队配置,不仅要考虑到企业当下发展的需要,更要着眼于企业长久发展的需求。这样的人,要有足够的精力、足够的耐力去胜任从创业到胜利的全过程。事实上,招募一个卓越者和一个普通人,成本是差不多的。而且,恰恰越是优秀的人,越可能奔着事业而来。

2 从创业心态来说,一定不要将输赢摆在第一位。选择创业方向时,最重要的不是自己能不能赢,而是这个方向是不是创新,有没有填补行业发展空白。在创办人人车之前,我曾做过一个详细的调查,把很多行业的问题都列出来。结果,二手车行业的问题最多。这就意味着,这个行业有很多创新可能和发展空间,也有很多人投身其中。

3 在二手车市场创业中如何脱颖而出?答案是瞄准二手汽车流通环节痛点发力。传统二手车交易流通环节很复杂,一辆车从原车主到买方手中,会经过4S店、当地车商、外地二批、外地零售等多方辗转售卖,中间总流利润在25%到30%。这是制约二手车市场快速发展最大的瓶颈。因此,创业者要最大程度地压缩中间环节,省去线下场地费用,直接连接买家和卖家,做C2C虚拟寄售。我认为,C2C模式被看好的主要原因在于:即使困难重重,但它有力地连接了车主与买家,这正是二手车价值链中最有价值的部分。

4 创业者要站稳脚跟,要全力赢得口碑,在二手车行业尤其如此。一直以来,二手车市场饱受问题车、泡水车、事故车等行业毒瘤影响,不仅给广大卖家带来巨大损失,也给整个行业形象带来伤害。为此,二手车行业创业者从创立品牌之初,就要通过模式上的颠覆与创新,提高效率、做优口碑、提升服务。人人车在口碑方面付出了大量心血和努力。目前,它在亲朋好友间的推荐意愿数据中,以96.7%的推荐率排名居首。

5 从事二手车行业,一定要重视成本控制。要时刻问自己:成本有没有优化的空间?创业者如果能通过自身模式创新和环节控制,降低整个行业、交易用户的成本,就能展现出自身模式的优越性,也就能在与同行业企业的竞争中抢先一步。

本版编辑 胡文鹏 李 瞳

联系邮箱 jirbrw@163.com

第一桶金

从笔杆子到“电脑大王”

上世纪90年代初,邓小平同志南巡讲话后,神州大地春潮涌动。社会上兴起了经商热,很多知识分子纷纷主动下海创业。当时,在南京市雨花台区担任机关秘书的袁亚非意识到,市场经济的春天已经到来。

“那段经历对我来说很珍贵,秘书生涯培养了我观察全局和注意细节的思维方式,对政策的理解和领悟能力得到极大提高。”正当他在下海创业和守住铁饭碗之间犹豫不决时,同事的一番话点醒了梦中人:“我要是像你一样年轻,又没有家室拖累,就下海去闯闯。”1993年,袁亚非下定决心离开体制,带着东拼西凑的2万元钱,开始下海闯荡。

初经商海历练,袁亚非倒腾过大米,也卖过服装;结果,“不仅

机器视觉工程师吕江波：

计算机的“配镜师”

本报记者 喻 剑

的一家技术研究所,从事机器视觉理论与应用化研究。2016年底,他辞去了新加坡工作,携家带口来到深圳,加盟云之梦科技公司,担任首席技术官。

机器深度学习作为科研已经有几十年历史,直到2012年在ImageNet图像分类竞赛中,机器图像识别取得了85%的准确率,相比前一年74%的准确率有里程碑式的提升,并进而在2013年获得89%的准确率。自此,学术界和工业界对深度学习的热情空前高涨。“也就是在这时,很多机器视觉科学家和我一样感受到时代的召唤,从实验室里走出来,深入到产业一线做研发。”吕江波说。

吕江波还感受到了深圳这座城市对于人才的渴求与召唤。“在新加坡时我们与深圳的一些企业和科研院所有过不少合作,领教了深圳的强大硬件制造基础和激情澎湃的创业氛围。”吕江波说,“来了深圳之后,更是亲身体验了

深圳对高科技人才的周到服务,人与人之间的平等合作,强大的市场支撑力和国际性的开阔视野。”吕江波告诉《经济日报》记者,越来越多的海内外博士、硕士相继加盟或正在考虑加入他的技术团队,目前团队已有近60名研发人员。

在云之梦科技公司入口,摆放着一个类似于穿衣镜的显示屏。参观者站立于镜前,屏幕会立刻推荐适合此人尺码、颜色的衣裤,这是云之梦的产品之一——3D试衣。“云之梦的3D图形图像技术及人工智能算法,可以对脸型、身高、体形、着装等人体信息进行扫描、识别,总结出一个人较独特的身体特征,建立真人三维模型。从人体3D建模和测量入手,云之梦要用虚拟试衣解放量体师和服装导购员,为服装产业降低成本提升效率,进而推动服装新零售的发展。”吕江波对服装行业的机器视觉应用充满信心。他说,以人为核心的机器视觉技术还能

广泛应用于娱乐、安防监控、健康管理、虚拟社交等行业,同时推动AR/VR行业的内容生产。

机器视觉产品的研发难度大,技术门槛高。现实场景中,光照、天气、遮挡、视角的不同,为机器视觉稳定且高水准地识别带来了许多不确定因素。吕江波认为,在技术层面上,提升产品的稳定性和可靠性“永无止境”,他的大部分工作时间,也用于与团队小伙伴们一起交流算法、共同进步。

“机器视觉领域仍然是创业蓝海。”吕江波建议,如果计划在机器视觉领域创业,一是要有核心技术团队,吸引到足够强的视觉技术工程人才;二是可以与原本在各自行业已有大量数据积累的公司合作,找到适合行业的产品、服务突破口;三是要多与行业专家交流,主动吸收行业各类资讯,不要闭门造车。“这个行业变化太快了,稍不留神就可能落伍了。”

361行

行业介绍

深度学习是近年来机器学习领域最令人瞩目的方向。目前,在语音识别、图像识别等领域,机器深度学习都有了突破性进展。机器视觉工程师,就是通过设计各种算法,让计算机能像人一样看懂、看清、理解这个世界。

吕江波是一名机器视觉科学家。2009年他从比利时鲁汶大学电气与计算机工程专业博士毕业后,去了新加坡