



FOCUS

决策精典

2021年5月21日

形势研判.....	2
【全球产业链区域化加剧，中国如何抓住机遇】	2
要情要点.....	3
【警惕出口高速增长背后的隐忧】	3
创新发展.....	5
【叫板山姆，fudi 能否玩转仓储会员制】	5
【游戏业务增速放缓，腾讯继续切换新旧引擎】	7
人物关注.....	8
【张一鸣卸任：十年为期，下个路口见】	8
【新任 CEO 敲定，达能可否扭转业绩颓势】	10
案例解读.....	11
【都市圈，福州打赢翻身仗的关键支点】	12



形势研判

【全球产业链区域化加剧，中国如何抓住机遇】

日益严重的印度疫情对全球经济的影响和冲击正在逐步显现。疫情反复加速了产业链的回流，更加速了全球产业链的重构。在此之前，国际范围内就出现了“更注重安全而效率其次”的观点，跨国公司也开始缩短其产业链。此次突如其来的疫情或将触发各国对产业链政策作出一定调整，考虑产业链去全球化同时向多区域化发展，并布局减少对中国制造业依赖的产业链转移。当前，“逆全球化”论调甚嚣尘上，制造业外流正在发生，中国如何应对全球产业链的这一变局？

“两链”本土化给中国带来机遇

产业链供应链是大国经济循环畅通的关键，当前，不少跨国企业从全球布局转向区域布局，产业链供应链因此变得更短、更有弹性，本土化趋势日益明显，区域化生产将导致无数区域性供应链中心的形成。

产业链供应链的本土化趋势给中国经济发展带来机遇与挑战。就挑战而言，可能会影响中国的出口，也影响中国更好地吸引国际投资。但对中国而言，机遇是主要的。就实际购买力而言，中国早就是全球最大的市场，产业链供应链的本土化将会更好地吸引全球资本对中国的投资，延伸产业链供应链在中国境内的长度，提升其丰富程度和复杂程度，增强抗风险能力。

就当前整个国际市场而言，伴随着各国货币政策的持续宽松，通货膨胀的风险不断增强。在新冠肺炎疫情的冲击面前，全球经济尚未充分恢复，各国生产还没有走上正轨，供求情况日渐紧张。在这种情况下，一些国家强推产业链供应链的本土化，会进一步损害其国内的生产和供应，破坏其供给。就如中美贸易摩擦，美国封锁中国的芯片供应，不但导致全球芯片短缺，美国自身的芯片供应也出现严重问题。因此，当前产业链供应链的本土化必然会加剧全球供应的紧缺，将会有利于增加中国产品的出口，给中国在国外扩大投资带来非常大的机会。

国际区域经济一体化的发展势头固然存在围堵中国的目的及可能性，但是在全球经济不景气、新冠肺炎疫情停止还迟迟看不到曙光的条件下，各国都必须高度关注眼前的利益，诸如 CPTPP 和欧盟这样一些对中国心存疑虑的区域一体化组织，真正能够限制中国发展的可能性非常小，因为这会给各国带来巨大的经济损失。相反，诸如《区域全面经济伙伴关系协定》（RCEP）这样一类区域一体化组织却能够有效地扩大中国对外经贸往来的回旋空间，提升中国跨越贸易摩擦带来的经济围堵的能力，保障中国经贸稳定发展。

产业资源配置需要得到有效整合

产业链对区域经济发展的重要性毋庸置疑，当前，正值全球产业链重构和国内产业政策调整的关键机遇期，在构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促



进的新发展格局下，须切实提升产业链的竞争力和可持续供给力、促进区域经济高质量发展。

经过多年发展，我国已成为全球产业规模最大、产业链最齐全的制造生产基地，在全球产业链地位持续攀升。不过也需要看到，我国产业链附加值总体不高，在很多关键环节存在断点，一个突出的问题就是产业资源配置没有得到有效整合。

为此建议，首先，要加强重大生产力和重大项目统筹布局。现在正值“十四五”谋篇布局之际，部分地区一方面不顾自身的基础和条件，加快对新能源汽车、集成电路等热点领域的布局；另一方面，又在盲目追求地区内的自我循环和产业链封闭，出现了低水平重复建设的苗头。建议从国家层面加强统筹协调，根据各地区发展优势，有针对性地布局一批重大产业项目。推动各类生产要素向战略位置突出、产业基础较好的中心城市、次中心城市聚集，形成一批产业链发展的战略支点。

其次，推动关键领域产业链跨区域对接合作。我国产业分布空间不均衡较强，高度集中于东部地区，广大的西部、东北等地区仍有较多产业和创新资源没有得到充分利用。建议要加强板块之间、地区之间、省市之间的对接合作，统筹东、中、西和东北地区资源，推动设计、材料、工艺、装备、产品等上下游的互动合作。对东部地区一些升级困难、产业链条长、配套要求高的领域，探索省际合作新模式，推动产业整体转移，提高重点产业链的根植性和稳定性。

第三，培育一批根植性强的先进制造业集群。集群已经成为区域制造业发展层次和水平的重要标志，也是提升区域产业竞争力的关键路径，在提高产业链韧性和稳定性等方面具有天然优势。建议加快推动各地产业园区特色化、专业化发展，围绕国家战略性、基础性、民生性等行业领域，培育发展一批产业生态体系完整、区域根植性强的先进制造业集群。同时，围绕产业链重点环节和战略领域，培养一批具备产业链控制力的“链主企业”，推动上下游企业之间深度合作，提高大企业与小企业之间的协作关系，推动产业链竞争力整体提升。

要继续加大吸引国际优质资本和先进技术的力度；延伸国内供应链，提升产业链。在促进国内产业升级的同时，加大高耗污染低技术含量产业对外转移的力度，这有利于促进国内产业的升级。要加大国内基础研发的投入；改变完善科研考核方式，保障基础研发落到实处。

[Top](#)

要情要点

【警惕出口高增长背后的隐忧】

“今年以来，原材料价格上涨了 30%，对我们影响特别大。”广东启梦玩具实业



有限公司总经理詹卡达表示，公司主要向东南亚国家出口玩具，去年基数较低，今年出口增长较大。但是，因为玩具所需要的原材料 ABS 塑料是从韩国进口的，今年以来价格大幅上涨，加上国际航运运力紧张，运费水涨船高，所以，虽然目前订单增加了，但他们却心有余而力不足。“成本大幅上涨挤压了我们的利润空间，现阶段不能向客户提价，只能先扛着走一步看一步。”

而另一家外贸公司已经扛不住了选择提价，宁波一家汽配出口公司经理李霞说：“今年以来，原材料涨价已经超过了 20%，我们公司做轮毂出口，成本上升对产品销售的影响非常大。我们的对策只能向客户加价，但是加价幅度只能适当调整，不可能全部转嫁出去，毕竟也要考虑客户的实际销售情况，所以，利润肯定比过去低很多，如果接下去原材料价格继续上涨的话，很多中小企业将举步维艰。”

除了原材料涨价导致成本上升，人民币升值和贸易摩擦升级也导致中小外贸企业利润下降，李霞表示：“公司的主要市场在美国，但是随着中美贸易摩擦加剧，形势对我们很不利，虽然现在没有被加征关税，但是预期影响使我们流失了很多客户。”

来自市场的一线声音反映出真实现状——今年我国外贸出口高速增长背后尚有隐忧，在肯定成绩的同时，我们不能盲目乐观，须冷静看待。

据国家统计局发布的最新数据显示，今年前 4 个月，我国进出口、出口、进口同比分别增长 28.5%、33.8%和 22.7%，其中进出口、出口增速为 2011 年以来同期最高水平。

当前因为疫苗在全球范围内大规模推广，尤其在美国、欧盟，疫苗推进相对顺利，疫情有所缓解，所以，海外层面的需求对我们出口的支持进一步增强。从全球供给链看，中国的供应能力是其他国家无法替代的，尤其印度疫情恶化以后，本来西方国家一度希望把供应链转移到印度的想法也破灭了。相反，今年以来有很多订单从印度又转到了中国。外需增加和订单转移双重因素的作用，从订单荒到爆单，使得我们今年前 4 个月出口增长确实非常亮眼。

4 月份的进出口数据超过预期，即便受到基数效应减弱的影响，增速并未较一季度放缓，反映了我国外贸“开门红”的持续性，也说明世界经济在持续复苏，国外需求缺口进一步加大。另一方面，这也是我国一系列超常规的外贸政策持续发力，例如减税降费、出口退税、贸易便利化水平提升等，为国内外贸企业降成本、防风险、抓订单、扩市场发挥了重要作用。所以这是内外因素综合作用的结果，但如此快速的增长显然是一个短期现象。

■兰瑞观察：

今年全年外贸发展面临的不确定因素较多，存在疫情不确定性、国际产业链供应链不稳定性、国际环境复杂性等风险。企业也面临一些困难和挑战，如海运的运价在高位徘徊，运力不足影响企业接单；原材料价格上涨，导致生产成本提高；部分地区用工难的情况仍然较为突出。

最大的不确定性在于两方面：一是下半年疫情的进展，以及病毒变异情况，现在无法确定疫情会在什么时间以一种什么样的方式结束，所以疫情本身就是最大的不确定因素。二是疫情影响下的全球供应链的重构过程，会以一个什么样的速度推进，也需要进一步观察。

我国进出口高速增长带来了巨额贸易顺差，最直接的负面影响就是贸易不平衡导致贸易摩擦不断。全球贸易环境的变化是我国进出口当前面临的最大的不确定因素。



中国成为贸易大国的同时，全球市场格局将发生巨大改变，如何处理全球市场变化所带来的贸易摩擦，以及在一个变化的市场中寻求稳定发展，这都需要高超智慧。下一步，处理好各种贸易摩擦，以及为全球贸易建立稳定规则，是中国企业在全市场稳定发展的前提。

2020年中国全球出口比重近15%，遥遥领先于排名第二的美国。今年随着出口份额越来越大，可以预见针对中国的贸易摩擦肯定会越来越激烈，对此我们需要短期和长期结合，短期要反击，长期要转型。

综合来看，未来一段时期我国外贸运行有利因素较多，但外部挑战也不少，外贸稳定增长仍然任重道远。

面对当前的几大压力，建议企业该提价就提价，学会适应国际市场的行情变化，在竞争中生存发展，这也是一种优胜劣汰。

美国正加快推动供应链与中国脱钩，在供应链上“去中国化”，未来这种趋势还将延续和加剧。对此，我们要反制，虽然要付出代价，但不破不立，危中有机，我们应该把握时机，努力发掘新机遇。

[Top](#)

创新发展

【叫板山姆，fudi 能否玩转仓储会员制】

仓储会员制商店的赛道上多了一家北京本土零售企业。5月20日了解到，一家名为“fudi”的仓储式会员店近期在北京东三环南磨房地区开业，与山姆“神似”。

赛道再添新玩家

付费制会员店赛道再添新玩家。一家名为“fudi”的仓储式会员店近期在北京东三环南磨房地区开业，这也是继盒马X会员店之后，又一家由本土零售企业所开设的仓储式会员店。

在现场看到，绿色外墙让fudi显得更有“网红”的气质，卖场分为四层，一楼为销售区，三、四楼为停车场，均已开放营业。二楼餐厅、儿童娱乐区暂未开放。

fudi相关负责人介绍，一楼卖场面积有6800平方米，分为蔬菜区、水果区、海鲜区、熟食区、零食区等多个区域。SKU有2万多种，70%以上为生鲜品类。其中，自有品牌商品占比达到了25%。不少生鲜产品都是从产地直采，当天到货当天销售。同时，fudi还开通了线上小程序，提供上门配送服务。

据了解，fudi由一家北京本土零售企业经营，属于北京尧地农业科技发展有限公司，该公司旗下还同时经营着十余家“菜鲜果美”精品社区超市。

对于此次开设会员店，fudi会员店联合创始人王兴海表示，“一方面能将毛利降



低，另一方面通过既有的生鲜供应链资源，降低商品成本”。他表示，fudi 经营理念是把批发市场搬到消费者身边，把毛利率控制在 10%以内，生鲜产品比市面其他超市便宜 20%。

零售老兵首战会员店

在现场了解到，fudi 的付费会员模式与山姆如出一辙。fudi 的会员年费分为两个等级，一种为 365 元/年，一种为 680 元/年，会员还将分别获得相应等级的增值服务，包括洗牙、洗车等。未来线上商城也将开放，提供上门配送服务。

尽管是新玩家，但 fudi 并未放低姿态，会费比山姆、Costco、盒马等会员商店都要高。不过，仍然吸引了不少消费者入会。据介绍，开业第三天，会员注册数量已经超过 4 万。王兴海表示，今年年内还将再新开两家会员店，但位置暂时还未确定。此外，计划在 3 年内开设 20 家门店。

■兰瑞观察：

企业通过付费制会员的模式锁定消费者忠诚度，但同时也需要为会员提供优质的商品和独家会员权益。这也对企业的产品竞争度和供应链能力提出了更高的要求。即便是山姆、Costco 这类成熟的外资会员店也在不断完善供应链体系。去年开出首家门店的盒马 X 会员店背靠阿里体系才有初步市场效应。与前者对比可见，尽管此前有过一定的零售经验，但在会员制的赛道上，fudi 要走的路还很长。

付费制会员商店比普通超市、精品超市经营难度要大得多。包括商品竞争力和供应链能力以及商品开发能力。普通超市只是从供应商拿到商品销售即可，而付费制会员模式的超市则需要研究、开发商品。同时，根据对会员的分析，再向供应商提需求，最后还要获得会员认可才能算一件成功的商品。

作为会员制业态，企业并不靠商品盈利，利润来源主要是会员费。会员制商店只有不断优化商品和服务，才能触达更多潜在目标客群。但是，坚持付费会员制零售很不容易，不仅要与会员建立密切的联系，了解会员的需求，更重要的是要能够预判消费者未来所需。如果会员续费率降低，对企业来说将是很大的打击。

会员制超市最大的核心在于商品的管理。应该从市场、从会员的需求出发去做品类的规划和设计，会员制超市非常考验零售管理的基本功。同时，在此基础上，往往要开发自有品牌，形成独有的有竞争力的供应链体系。这样才能在商品上形成差异化以及价格上的竞争优势。

会员制商店在国外是一种很成熟的经营模式。山姆最先带到中国市场，但初期并没有得到国内消费者的认可。期间有不少超市企业争相效仿，但纷纷以失败告终。不过，在消费升级和消费群体更替的背景下，国内市场日趋成熟，消费者对付费会员的接受程度越来越高，付费会员制零售进入成长期。

除了山姆、Costco 在加速开店之外，盒马 X 会员店也正在加快追赶的脚步。去年 10 月盒马 X 会员店在上海开出首家门店，盒马 X 会员店北京首店也将于 6 月开业。与此同时，国内多家商超也有意推广付费制会员店。

随着国内消费的升级，消费者对高品质的商品诉求越来越明显。不少企业都在推广付费会员模式。不过，在国内的发展处于初级阶段，想要大量推广仍面临许多挑战。

[Top](#)



【游戏业务增速放缓，腾讯继续切换新旧引擎】

从提出消费互联网和产业互联网这个战略重点后，腾讯现金牛业务增值服务和新设立的金融科技及企业服务的营收占比就起起伏伏。一季度，腾讯金融科技及企业服务和增值服务这两个新旧引擎，营收增幅和占比均出现一升一降。同时腾讯还圈定了未来的投资方向：企业服务、游戏及短视频内容，这大概率又会引起新旧引擎频繁切换。

增值服务占比下降

5月20日，腾讯发布了2021年一季度财报，营收1353亿元，同比增长25%；非国际会计准则下净利润331.18亿元，同比增长22%。

整体来看，腾讯的营收仍是由四部分组成，分别是增值服务、网络广告、金融科技及企业服务、其他，增值服务也仍是腾讯最大的营收来源。

细分到业务，腾讯的增值服务营收占比从2020年一季度的58%下降到2021年一季度的54%，金融科技及企业服务营收占比从25%提高到29%，其他两项网络广告、其他业务的营收占比则保持不变，分别是16%、1%。

2021年一季度，腾讯增值服务营收同比增长16%至724亿元。其中游戏营收增长17%至436亿元，社交网络营收增长15%至288亿元。如果按游戏类型来计算，2021年一季度腾讯手机游戏营收总额（包括归属于社交网络业务的手游手机游戏营收）及个人电脑客户端游戏营收分别是415亿元和119亿元。

营收一直涨，但对比增幅和营收占比就会发现微妙的变化。比如2021年一季度，腾讯增值服务营收占比54%，较去年同期少了4个百分点。增值服务营收的同比增幅16%，较去年同期的27%，少了11个百分点。

to B业务占比扩大

论营收占比，金融科技及企业服务是腾讯第二大板块，在2021年一季度实现了390亿元营收，同比增长47%。由于包含了云计算等企业服务等，这块业务一直被认为是腾讯to B业绩的体现。不过腾讯相关人士并未透露2021年一季度腾讯云计算业务的具体营收数据。

和2020年一季度相比，金融科技及企业服务业务的表现有明显变化，营收占比由25%提高到2021年一季度的29%。营收同比增幅从22%提高到2021年一季度的47%。

腾讯在财报中解释，金融科技服务营收增长反映了2021年一季度的居家令影响以及移动支付使用的长期趋势。企业服务营收同比增速较上季度提升，主要由于项目部署恢复、企业软件及在线视频客户的需求增长，以及自2020年四季度合并易车的企业服务收入所推动。

但是具体的易车企业服务部分的贡献，腾讯相关人士也没有披露，仅表示：“以财报为准。”

从营收成本占比上看，腾讯增值服务和金融科技及企业服务两个板块，也出现了不同的走势。2021年一季度增值服务营收成本325亿元，主要由于直播服务及视频会员服务的内容成本，以及手机游戏的渠道成本增加所致，营收成本占比增值服务营收的45%，较去年同期高出3个百分点。

金融科技及企业服务营收成本264亿元，增长主要来自支付服务的银行手续及云服务项目部署成本，营收成本占比该板块营收68%，较去年同期低了4个百分点。



用收益投资未来

除了上述板块，网络广告、其他两个板块表现平稳。

2021 年一季度腾讯的网络广告营收 218.2 亿元，同比增长 23%，反映了电商平台、教育及快速消费品等品类的需求增长以及合并易车多的广告收入贡献。其中社交及其他广告营收增长 27% 至 185 亿元，媒体广告营收增长 7% 至 33 亿元。2021 年一季度腾讯其他营收 20.1 亿元，同比增长 39%。

在营收占比这个维度，腾讯的网络广告、其他业务在 2021 年一季度分别是 16%、1%，这一数据和 2020 年一季度时持平。

业务之外，腾讯在财报中还特别提到了投资。财报称“我们将主动加大投入，把 2021 年的一部分利润增量投资于新的机会，这些投入会覆盖企业服务、游戏及短视频内容”。

具体包括：“将加强效率办公 SaaS（软件即服务）产品及安全软件，以及与 SaaS 供应商及独立软件供应商的合作伙伴关系和对它们的投资，以支持客户的数字化需求；正在进一步投资于能服务更多不同目标受众的新游戏类型，建立其 IP 和跨媒体联动，以及投资于先进技术以提供下一代游戏体验，例如云游戏；正在加强长短视频服务之间的协同效应。通过腾讯视频与微视的合并，我们将利用本身于短视频的能力进一步助力长视频业务的发展。”

■ 兰瑞观察：

将时间范围扩大，从 2019 年四季度至今的 6 个季度中，2021 年一季度腾讯增值服务营收同比增度是最小的。不过，以腾讯现在的体量，保持增长就是利好消息。而且从腾讯的动作看，它们已经在为增值服务营收增幅下降想办法了。

[Top](#)

人物关注

【张一鸣卸任：十年为期，下个路口见】

对比第一代互联网创业者，年轻一代的创始人来去似乎更加随性。在字节跳动成立十年之际，5 月 20 日，创始人张一鸣发布内部全员信宣布卸任 CEO 一职，由联合创始人梁汝波接任，理由是不想“吃老本”，要为十年后的公司“创造更多的可能性”。作为张一鸣的大学同学和多年创业伙伴，梁汝波来接任这一职位或许再适合不过，在张一鸣为下一个十年寻找道路的同时，梁汝波会带领字节跳动走向何方呢？

为什么卸任



张一鸣在内部信中从两个方面解释了自己卸任 CEO 的原因。

公司层面，他认为，创业以来，字节跳动有幸抓住了时代发展的机遇，基于机器学习技术在移动端和视频上进行创新与实践，取得了一些成绩。

然而，科技公司面临的外部环境正在变化。过去的一年，字节跳动也经历了相当多的波折，一方面是 Tiktok 海外业务的变动；另一方面，从字节跳动的外部环境看，竞争越发激烈，无论是国内市场还是海外市场。

张一鸣写道，虚拟现实、生命科学、科学计算对人类生活的影响都已逐步显现，科技对社会的影响也越来越大，这些因素决定了字节跳动“需要突破业务的惯性去探索，并持续学习企业如何更好地承担社会责任”。因此，虽然字节跳动业务发展良好，但希望还能持续有更大的创新突破，变得更有创造力和富有意义。

个人层面，张一鸣指出，CEO 要避免一个普遍的负规模效应——当业务和组织变复杂规模变大的时候，作为中心节点的 CEO 容易陷入被动：每天要听很多汇报总结，做很多审批和决策，容易导致内部视角，知识结构更新缓慢。而自己不是传统意义上的成熟管理者，不太擅长社交，更喜欢研究组织和市场原理来减少管理，希望有更合适的人来改进日常管理，保障公司的健康发展。

就张一鸣个人感觉，过去几年很大程度都在“吃老本”。比如，在 2017 年之前自己还能保持关注机器学习技术的新进展，近三年已经没有太多学习。“我在头条、西瓜上收藏了很多专业视频和文章，但是断断续续地阅读，进展非常缓慢，在技术讨论会上也难以跟上进展。”

那么，辞任 CEO 后，张一鸣准备从事什么工作呢？“我脱离开 CEO 的工作，能够相对专注学习知识，系统思考，研究新事物，动手尝试和体验，以十年为期，为公司创造更多可能。同时，公司在社会责任和公益上已经有一些进展，其中教育公益、脑疾病、古籍数字化整理等新项目也持续探索中，我个人也有些投入，我还有更多想法，希望能更深度参与。”张一鸣说，卸任 CEO 的好处就是，自己能更容易从外部视角来观察公司。

接任者是谁

张一鸣选择的下一任 CEO 接任者，是公司的联合创始人梁汝波。二人将于 2021 年底前完成字节跳动 CEO 职责的过渡交接。

相较于字节跳动其他几位高管，梁汝波这些年一直比较低调，很少出现在公开场合，但事实上，他才是这些年真正意义上和张一鸣同舟共济走过来的人。

公开资料显示，梁汝波与张一鸣是大学同学，两人自 2009 年共同创办垂直房产搜索引擎“九九房”起，即成为长期创业伙伴。2012 年，梁汝波与张一鸣共同创办字节跳动，此后至 2016 年，梁汝波一直担任字节跳动产品研发负责人，负责早期多个重要产品和业务，包括今日头条、头条号、广告系统和用户增长系统等；2016 年起，梁汝波负责飞书和效率工程；2020 年起，梁汝波负责集团人力资源和管理等工作。

张一鸣在内部信中表示，梁汝波是改进公司日常管理、带领公司健康发展的最佳人选，“公司创立以来，从采购安装服务器，接手我写了一半的系统，重要招聘、企业制度和管理系统建设，很多事情是他协助我做的”。

可见，张一鸣将这个职位交给梁汝波，是出于多年的信任，不管是基于个人交情还是工作经历，都在情理之中。

梁汝波在内部邮件中回应称，“谢谢一鸣和团队的信任，很期待在新角色里和大家继续一起工作”。他坦言，这对自己来说是一个巨大的挑战，压力很大，不过在过



去几年，公司业务发展势头良好，也组建了优秀的团队，自己有信心通过团队合作努力，不断突破再上台阶。

据了解，张一鸣和梁汝波将于 2021 年底前完成字节跳动 CEO 职责的过渡交接。

下一个十年

在公司发展的黄金期将权力下放，张一鸣并不是头一个。今年 3 月，拼多多创始人黄峥宣布辞任董事长一职，理由和张一鸣类似：将结合个人兴趣，致力于食品科学和生命科学领域的研究，并着眼于拼多多未来的长远发展，“去摸一摸十年后路上的石头”。

下一个十年是什么样子，值得期待。

■兰瑞观察：

如果说马云、刘强东等第一代互联网创业者的退位，是想要在“知天命”后回归安静的退休生活，那么黄峥、张一鸣这两位“80后”创业新军的卸任，则更像是壮年时代的一种“断舍离”。

可以看到，包括张一鸣、黄峥在内的这一波年轻的创业者有个特点，就是在合适的时候放下日常管理，转而去关注公司的战略、慈善、公益等。这比第一代互联网创业者退休时间提前，除了马云之外，第一代互联网创业者马化腾、李彦宏和丁磊仍然活跃在一线，而这一波年轻创业者更加注重思考，更喜欢顶层设计，更关注国际市场，这是新一代的标志，也是趋势。这是企业现代化管理成熟的表现，企业的文化和战略才是创始人最熟悉和最根本的东西。

至于张一鸣辞任对公司运营的影响，一家 10 万人的公司，早就有一套运行逻辑，有自己的价值观，换 CEO 并不会对公司的战略和日常运行有太大影响。实际上在过去几年，张一鸣已经在考虑逐步放下日常管理，比如把字节跳动划分成字节跳动中国和字节跳动全球，字节跳动中国的董事长张利东和 CEO 张楠都是老将，在全球方面，他也一直在寻找各种人才，所以此次卸任 CEO 并不是毫无预兆的事。梁汝波是联合创始人，他对公司的历史、发展过程、战略和人才都有非常细致的了解，有非常丰富的创新和管理经验，担任 CEO 应该不存在任何困难，相信能够帮助字节跳动在一定时期保持比较稳健的发展轨迹。

[Top](#)

【新任 CEO 敲定，达能可否扭转业绩颓势】

5 月 18 日，达能发布公告称，公司任命 Antoine de Saint-Affrique 为达能首席执行官，自 2021 年 9 月 15 日起生效。Antoine 曾就任于巧克力和可可制造商百乐嘉利宝，任职期间创造出“利润增长 2/3”的业绩。

根据达能发布的公告，在 Antoine 担任首席执行官后，Véronique Penchienati-Bosetta 和 Shane Grant 将不再担任临时联席首席执行官职务。Antoine 之所以要到 9 月才能上任，是因为要在百乐嘉利宝完成 CEO 的余下任期。今年 4 月，Antoine 就已宣布将从该公司辞任。

今年 3 月达能发布公告称，公司董事会作出决议，范易谋将辞去董事长兼首席



执行官职务。同时，董事会已任命 Gilles Schnepf 为董事会主席。

资料显示，加入达能前 Antoine 就任百乐嘉利宝，自 2015 年 10 月起担任该公司首席执行官。在加入百乐嘉利宝前，Antoine 还曾担任联合利华护肤品业务执行副总裁，负责领导多芬、力士、卫宝及旁氏等知名品牌。

对于 Antoine 的履历达能显然是满意的，并认为其可以帮助达能实现未来战略发展。Gilles Schnepf 表示，Antoine 擅于以可持续的方式达成以目标为导向的增长战略，这项能力与达能的使命及长期目标高度契合。Antoine 将拥有首席执行官的一切权力和资源，充分评估和指引达能未来的战略发展方向。

从 2020 年二季度开始，达能就一直在走下坡路。数据显示，2020 年二季度达能的总营收为 59.54 亿欧元（约合 468.81 亿元人民币），同比下滑 8.3%；2020 年上半年实现营收 121.89 亿欧元（约合 959.75 亿元人民币），同比下降 1.1%；2020 年三季度降幅同比扩大至 5.7%至 58.21 亿欧元（约合 458.34 亿元人民币）；2020 年全年达能销售收入下降 1.5%至 236 亿欧元（约合 1845.19 亿元人民币）。

随着业绩下滑，达能股价也跌至近年来的低点。相关数据显示，2020 年达能股价下跌了 27%，处于七年来的低点。Gilles Schnepf 不久前也指出，“股价表现不佳导致了一场‘媒体风暴’，并令股东们产生了紧张情绪”。而这也被业界认为是诱发达能 CEO 换任的“导火索”。

为尽快重回增长轨道，在 2020 年 10 月三季度业绩发布后，达能公布了三项重大决定。首先，通过投资强化品牌组合优势和差异化，优化执行，重塑组织架构，并对业务组合进行战略评估；第二，利用 10 亿欧元成本节约计划，增加对创新和品牌发展的支持；第三，加大对管理层执行计划的监督力度。随后，达能又发布了全新的“本地优先”战略计划。

■兰瑞观察：

接任达能 CEO 职位，Antoine 面临公司治理结构调整、“本地优先”策略实施、提振业绩等多项挑战。其中，推动股价和业绩增长是达能也是 Antoine 迫切需要解决的问题。过往的战绩是 Antoine 任职达能 CEO 的“入场券”，但在传统业务不景气的背景下，Antoine 能否改变达能业绩下降颓势、提振市场信心还很难说。

[Top](#)

案例解读



【都市圈，福州打赢翻身仗的关键支点】

世界目光再次锁定闽江之畔。5月18日，以“拓展海丝合作、深化两岸融合、共享发展机遇”为主题，第四届21世纪海上丝绸之路博览会暨第二十三届海峡两岸经贸交易会在福州拉开帷幕，“一带一路”沿线80个国家和地区的在华企业或代理商受邀参展。

而这，距离福州上一个高光时刻不过短短半个月的时间。作为汇聚全球力量助推数字中国和数字丝路建设的重要合作平台，第四届数字中国建设峰会于4月25日—26日在福州举办，其间最鲜亮的一抹便是福州在数字经济领域的精彩表现。

数据显示，仅仅在第四届数字中国建设峰会现场，福州就集中签约项目47项，总投资额720亿元。2020年，福州数字经济规模增至4600亿元，占地区生产总值比重超过45%，为加快建设“数字应用第一城”奠定了良好的基础。

时间的指针再回拨至今年年初，为进一步深化户籍制度改革，促进人才和劳动力资源有序流入，福州全面放开落户限制，实现落户、投靠“零门槛”，向外界传递出福州希冀跻身特大城市加快培育海峡城市群和都市圈的决心与信心。

种种迹象表明，福州如今正紧抓自由贸易试验区、21世纪海上丝绸之路核心区、生态文明示范区、福州新区、自主创新示范区、海洋经济发展示范区、国家城乡融合发展试验区等“多区叠加”政策机遇，全方位推动高质量发展超越，一个位居国家战略要津、肩负国家使命、引领区域发展、参与国际竞争、代表国家形象的现代化大都市呼之欲出。

其实，在过去的十余年间，福州一直存在感较低，在经济总量上不如民营经济发达、商业氛围最浓厚的泉州，在城市影响力和辐射力方面又不如作为计划单列市的厦门，被戏称为“最憋屈的省会”，但是如今随着一剂剂高效药的注入，福州终于迎来打赢翻身仗的可能。

回眸“十三五”，福州全市地区生产总值连续跨越五个千亿元台阶，2020年地区生产总值突破万亿元，在全国省会城市排名由第13位前进到第11位。

翻过一山，再攀一峰。5月10日，《福州市国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标纲要》发布，其中明确提出全面加大国家中心城市建设力度，建设成为联结长三角、粤港澳大湾区，对接台湾、辐射中西部，通往“海丝”的国家中心城市。国际性综合枢纽的集聚辐射能力显着提升，城市国际竞争力和影响力明显增强，“海丝”战略支点作用更加突出。

目标明确，思路便豁然开朗。推动城市品质和能级跃升，加快建设福州都市圈就是关键着力点。比如，按照“东进南下”“沿江向海”的城市发展格局，拉开城市发展架势，有序稳妥推进行政区划调整，加快拓展面积。加快滨海新城建设，推动城乡融合，构建福州都市圈，以更大空间格局谋划福州城市发展。

■兰瑞观察：

知易行难，目前福州都市圈正处于培育阶段，圈内产业联动并不是很强，科技创新和人才支撑能力相对薄弱，难以发挥对周边中小城市的辐射作用。特别是在日益激烈的新一轮城市竞逐中，福州都市圈仍面临加速突围、脱颖而出的艰巨挑战。

若要借此机会打赢一场翻身仗，福州须借鉴国内外都市圈发展经验，进一步发



挥“多区叠加”政策效应，推动区域内产业转型升级和配套协作，特别是依托“侨”“台”的优势与潜力推进榕港、榕澳、榕台等深化交流合作，同时加快推进基础设施互联互通、便捷高效，统筹推动基本公共服务、社会保障、社会治理一体化发展，以福州新区为引擎大力推动福州都市圈和闽东北区域协同发展，进而形成区域竞争新优势。

手握多张战略王牌，福州的未来充满生机。

[Top](#)

综合快讯

- 欧洲议会 5 月 20 日以压倒性的票数通过了冻结中欧投资协定的议案，该议案虽然决定不了中欧投资协定的最终命运，但它意味着欧洲议会将停止相关审议，这是该协定走向生效需要经过的中间一环。
- 美国联邦储备委员会 5 月 19 日公布的公开市场委员会会议纪要显示，4 月份会议上部分委员表示，如果经济继续朝着美联储的目标快速推进，在今后某一时间的会议上开始讨论调整资产购买规模的计划是合适的。这是疫情发生以来美联储官员首次开始讨论收紧货币政策立场的可能性。
- 欧盟委员会 5 月 20 日发表声明说，日本野村证券、瑞银集团和意大利裕信银行因违反欧盟反垄断规则被处以总计 3.71 亿欧元罚款。当天的处罚决定发出了一个明确信号，即欧委会不会容忍任何形式的勾结行为。
- 巴勒斯坦伊斯兰抵抗运动（哈马斯）5 月 20 日晚证实，哈马斯已与以色列达成停火协议，双方将于当地时间 21 日 2 时开始停火。以色列总理办公室发表声明说，以安全内阁当晚一致同意接受埃及斡旋的停火协议。
- 英国卫生部 5 月 20 日发表声明说，鉴于印度报告的 B.1.617.2 变异新冠病毒在英国部分地区传播，英国正采取多项措施加强防疫，以阻止该变异病毒蔓延。

最新数据

最新股市行情

日期：2021/05/14

股指名称	收市价	涨跌	涨跌幅	股指名称	收市价	涨跌	涨跌幅
上证指数	3490.38	+60.84	+1.77%	道琼斯	34382.13	+360.68	+1.06%
深圳成指	14208.78	+291.13	+2.09%	纳斯达克	13429.98	+304.99	+2.32%
香港恒生	28027.57	+308.90	+1.11%	标普 500	4173.85	+61.35	+1.49%
台湾加权	15827.09	+156.99	+1.00%	英国富时 100	7045.10	+81.77	+1.17%
日经 225	28084.47	+636.46	+2.32%	德国 DAX	15414.45	+214.77	+1.41%
印度孟买	48764.22	+73.42	+0.15%	俄罗斯 MICEX	3637.60	+0.22	+0.01%

人民币外汇牌价

单位：人民币/100 外币

日期：2021/05/14 20:44

币种	现汇买入价	现钞买入价	现汇卖出价	现钞卖出价	中行折算价
美元	646.280	641.030	649.020	649.020	646.720



兰瑞智库每日决策精典

欧元	774.190	750.140	779.900	782.410	783.970
日元	5.903	5.720	5.946	5.956	5.938
英镑	897.270	869.390	903.870	907.870	902.010
瑞士法郎	706.100	684.310	711.060	714.110	711.470
港币	83.170	82.510	83.510	83.510	83.310
新加坡元	482.920	468.020	486.320	488.740	487.600
加拿大元	525.720	509.120	529.600	531.930	526.760
澳大利亚元	499.070	483.560	502.740	504.970	502.870
泰铢	20.710	20.070	20.870	21.530	20.730

各国最新利率

国别	利率	涨跌	国别	利率	涨跌
中国	1.50%	不变	英国	0.10%	不变
美国	0.0-0.25%	不变	瑞士	-0.75%	不变
欧元区	-0.50%	不变	澳大利亚	0.25%	不变
日本	-0.10%	不变	加拿大	0.75%	不变

**我们的一切努力都是为我们的客户——
提升竞争优势，共同创造持续长远的收益**

主办：兰瑞智库经济战略研究中心
网址：<http://www.runwaysys.com/>
e-mail：runwaysys@163.com
全国客服热线：4001182162

