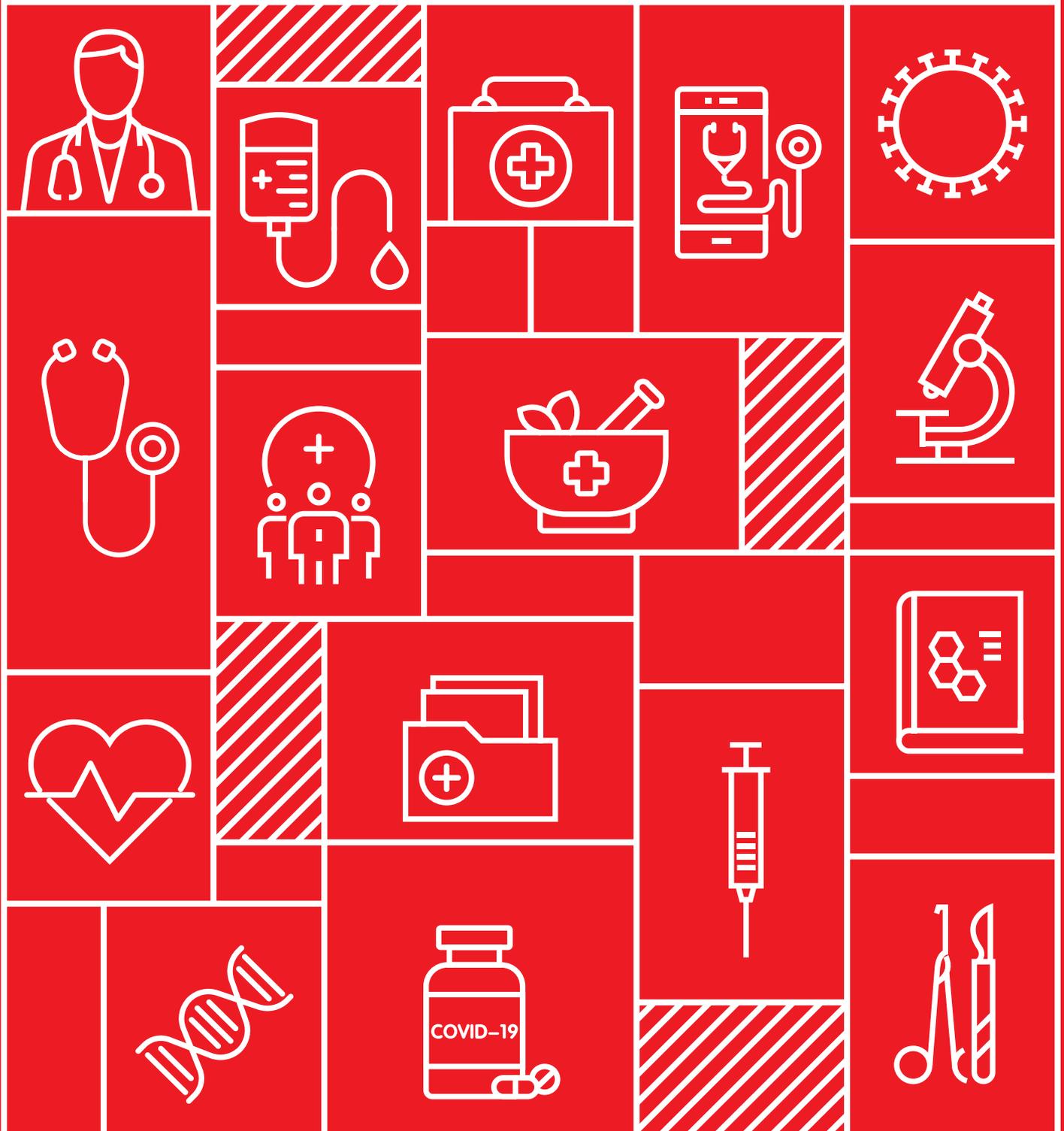




胡润百富[®]
HURUN REPORT
Since 1999

2020

企业家战“疫”特别报告



突如其来的新冠肺炎疫情撞上了2020中国新年，各行各业均受到了不同程度的影响，人们过节的步伐被完全打乱。

年后复工、企业困境、防“疫”措施、宅家生活……种种前所未有情况与挑战接踵而至。

在此背景之下，叮当快药携手胡润百富通过发放线上问卷的形式，共调研了全国480位企业家，同时深度采访十几位知名企业家，联合推出《2020叮当快药·胡润企业家战“疫”特别报告》，从企业复工、企业困境、战“疫”措施、企业家心态、春节假期、生活影响、公益活动七大主题深度分析此次疫情对企业与企业家生活带来的影响。

“危”

21%

的企业无限期推迟复工

上半年营收平均下降

17%

55%

企业现金流压力大

41%

对今年经济发展不乐观

“机”

40%

企业家假期不歇

3亿人员
远程办公

52%

“疫”后增加运动支出

累计捐款

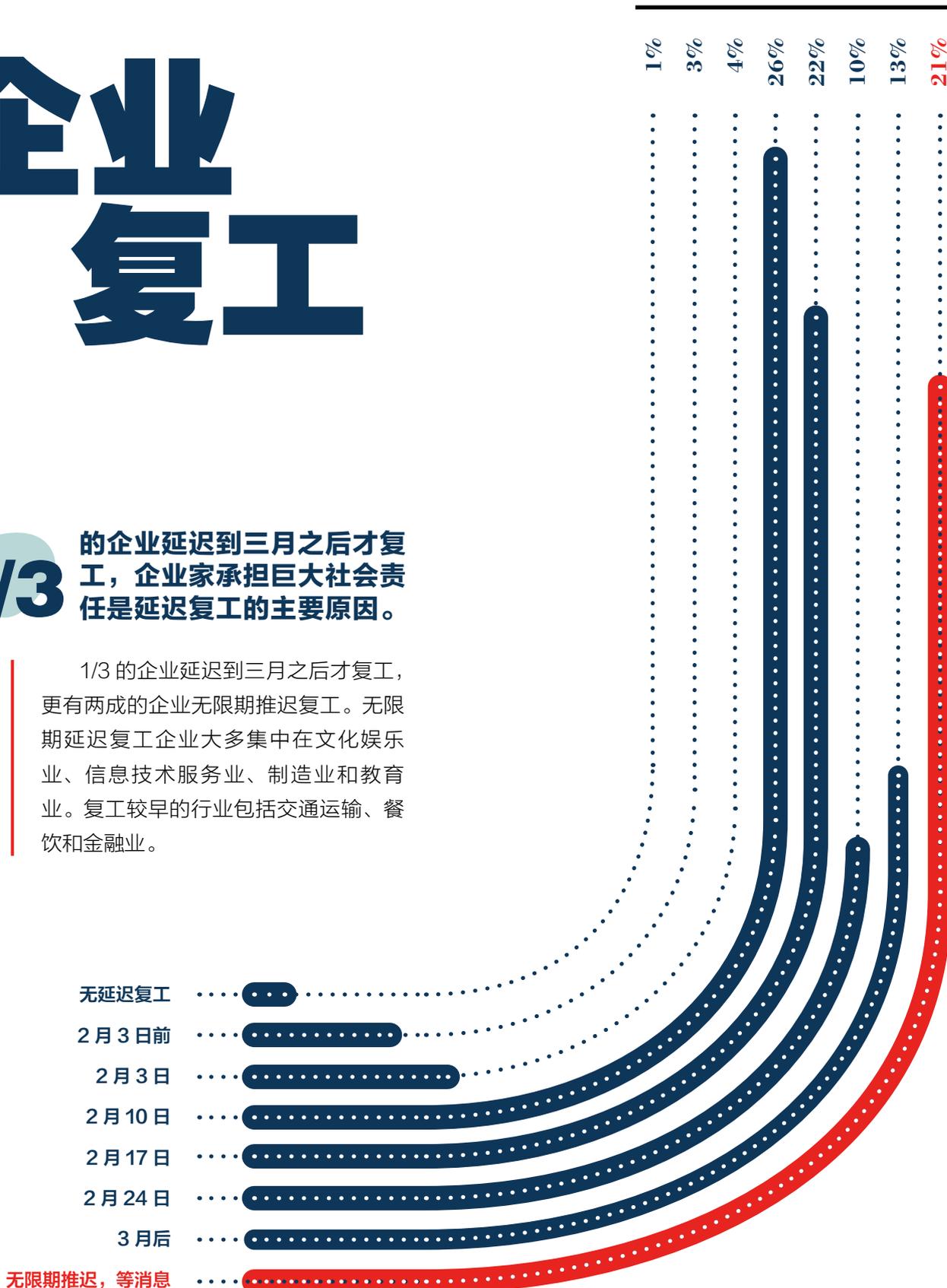
203亿

企业复工

1/3 的企业延迟到三月之后才复工，企业家承担巨大社会责任是延迟复工的主要原因。

1/3 的企业延迟到三月之后才复工，更有两成的企业无限期推迟复工。无限期延迟复工企业大多集中在文化娱乐业、信息技术服务业、制造业和教育业。复工较早的行业包括交通运输、餐饮和金融业。

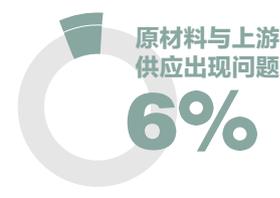
企业延迟复工的时间



企业延迟复工的原因



延迟复工除客观因素（政府要求）外，与企业家本人的主观因素（担心疫情扩散）关系更大，企业家承担着巨大的社会责任。



3 亿
远程办公人员

复工后的返工率不容乐观，远程办公的普及或可为部分企业解决难题

即使复工，仍有四成的企业估计将有 30% 以上的员工无法正常到岗工作，从而影响正常工作。在所调研的企业中，部分从事教育、金融、信息技术服务等行业的企业对于返工率无法保证的情况并不担心，23% 的企业主表示员工可在家远程办公，影响甚微。

2020 春节复工期间中国远程办公企业规模超过 1800 万家，远程办公人员超过 3 亿人。中国智能移动办公市场规模逐年上升，预计 2020 年市场规模将达到 375 亿元，增长率为 30%。

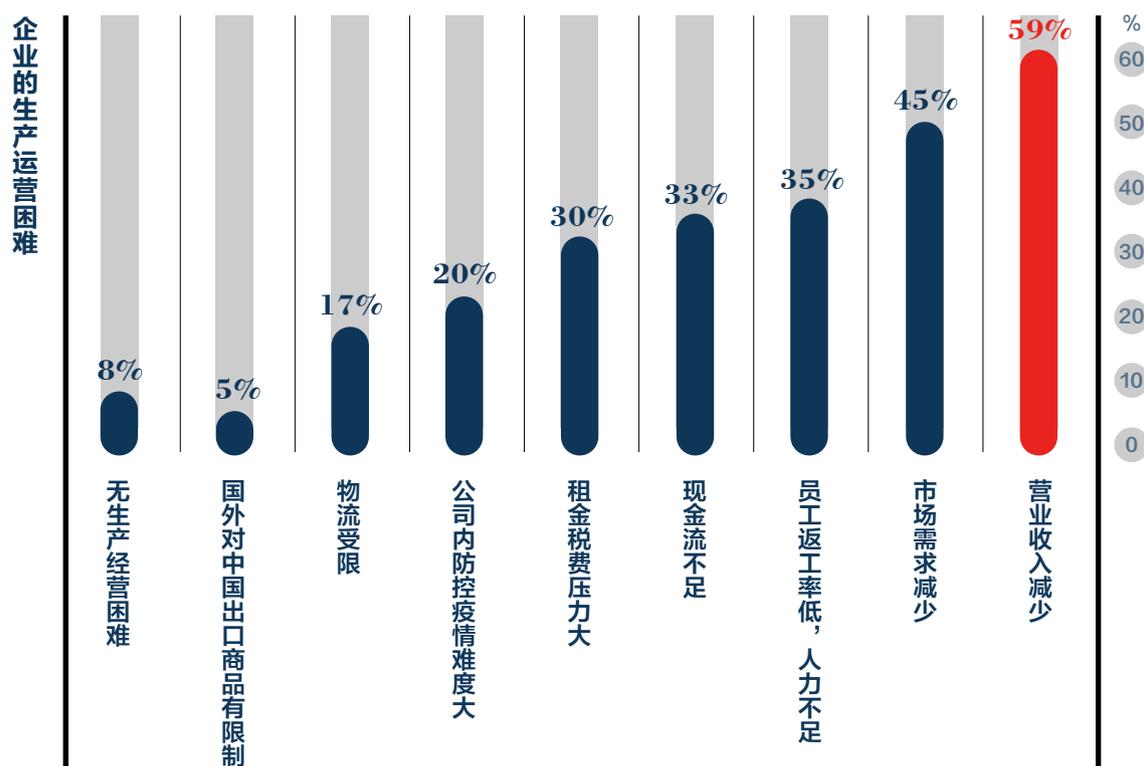


- 21%** 50% 以上的员工无法正常到岗工作
- 18%** 30%-50% 的员工无法正常到岗工作
- 25%** 10%-30% (不含) 的员工无法正常到岗工作
- 14%** 10% 以下的员工无法正常到岗工作
- 23%** 影响甚微，员工可在家远程办公

企业困境

疫情与春节狭路相逢，企业内忧外患，双重压力

“年关”难过，2020年的年关与疫情狭路相逢，则显得尤为难过，平均每家企业都面临2-3个不同的生产运营的难题。疫情所引起的企业营收下降和市场需求减少是最为普遍的问题，其次是员工返工率低和现金流紧张。由于国家及时的减租减税政策的出台，仅三成企业面临租金税费的压力。没有经营困难的企业只有不到一成。



2020 年上半年 企业营收平均下降 17%

2/3 的企业预估今年上半年的营收下滑，将近半数预估降幅超过 20%，平均降幅为 17%。而当下面临疫情，将近九成企业营收下降，更有 1/3 下降超过 50%，平均降幅为 40%。

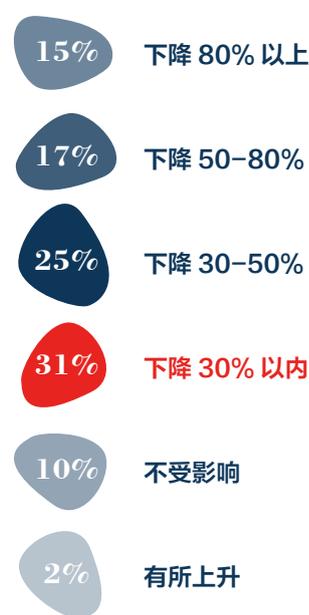
企业营收下降的主要原因来自于市场需求萎缩，其次由于固定的开支（人力、房租、利息等），另外疫情还直接导致了防控疫情的物资成本和物流成本的提高。

值得一提的是 13% 的企业认为今年上半年的营收与去年同期持平，更有 15% 表示会有增长。营收上升的企业主要集中在教育和信息传输、软件和信息技术服务行业。

企业 2020 年上半年 营收情况预估



企业 2020 年 目前营收情况



企业营收下降主要原因

46%

上下游客户受疫情冲击大，影响公司正常的生产销售

33%

人力成本高

12%

物流成本提高

13%

利息等资金成本高

30%

空置的房租成本高

57%

市场冷清，客户的需求大幅下降

18%

防控疫情的资金成本高（如为员工购买口罩、对办公场所定期消毒等）

企业 2020 年上半年营收情况预估

——受影响较大的行业

住宿餐饮、批发零售和文娱是营收降幅最大的三大行业。而三大重要行业：制造业、房地产业和金融业上半年的平均降幅分别为 19%、20% 和 12%。

行业	降幅 20% 以上	降幅 10%-20%	降幅 10% 以内
住宿和餐饮业	82%	8%	8%
批发和零售业	58%	11%	4%
文化、体育和娱乐业	53%	13%	9%
教育	49%	12%	5%
房地产业	48%	19%	14%
制造业	45%	22%	20%
信息传输、软件和信息技术服务业	35%	16%	10%
金融业	28%	14%	19%

55%

中小企业 现金流 压力大

企业营收下降的同时，还需承担房租税费、人力成本等固定支出，不少企业面临现金流不足的问题。55% 的企业表示现金流紧张，仅 4% 的企业表示现金流没受到影响。现金流紧张的问题与企业营收呈反比。该问题最主要集中在年营收 5,000 万以下的小型企业（62% 现金流紧张）。而年营收 3 亿及以上的企业仅有 35% 面临现金流的压力。

企业的现金流压力

——不同规模企业

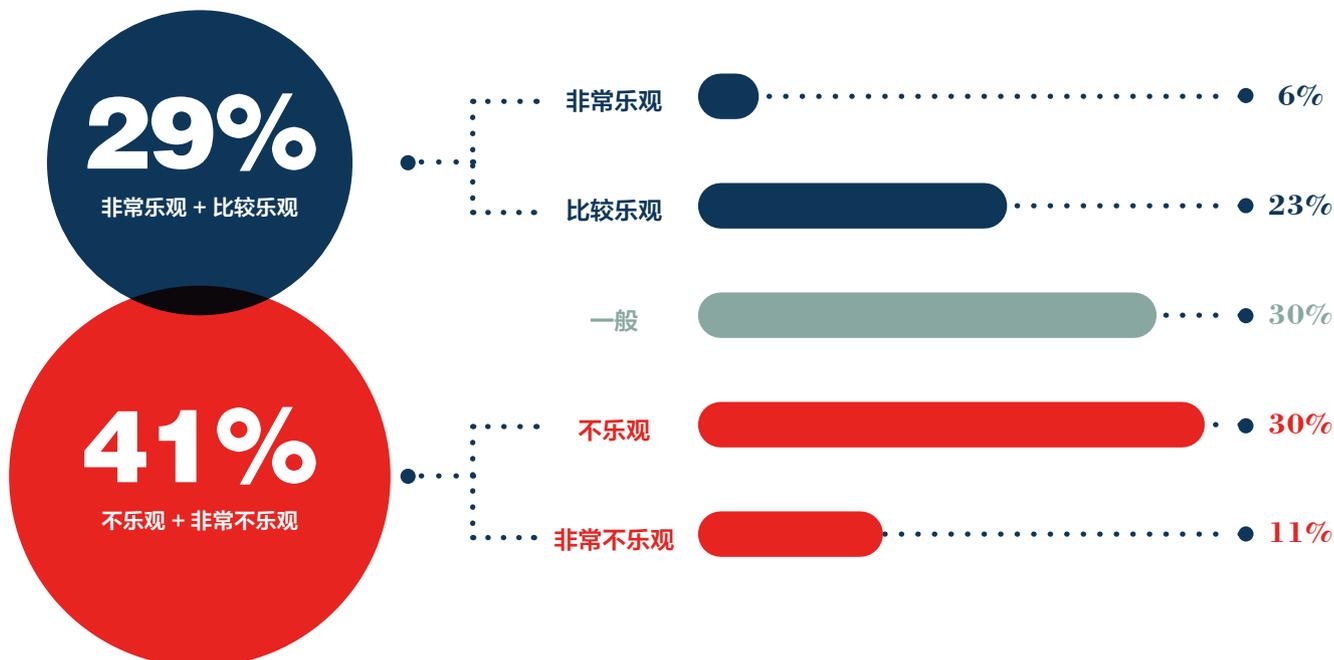
	5,000 万 以下	5,000 万 -3 亿	3 亿及 以上	总 计
非常紧张	26%	9%	9%	19%
比较紧张	36%	40%	26%	36%
一般	29%	32%	42%	32%
不太紧张	6%	13%	17%	9%
没有影响	3%	6%	6%	4%
TOP2 (现金流紧张)	62%	48%	35%	55%

共盼春来， 战“疫”措施

疫情对企业影响趋于短期， 企业家对未来经济发展持谨慎态度

据本次调研显示，企业家预计疫情对于企业的整体影响将在 5 个月左右，趋于短期。对于 2020 年国内经济的发展，企业家多数持谨慎偏悲观态度，四成的企业家表示今年对经济发展不乐观。而胡润百富 2020 年 1 月发布的《胡润至尚优品 - 中国千万富豪品牌倾向报告》中显示：高净值人群中仅有 10% 对经济缺乏信心。由此可见，疫情突发对企业家信心打击非常大。

企业家 2020 年经济发展信心



灵活办公、创新变革、申请补助

——企业积极寻求战“疫”之路

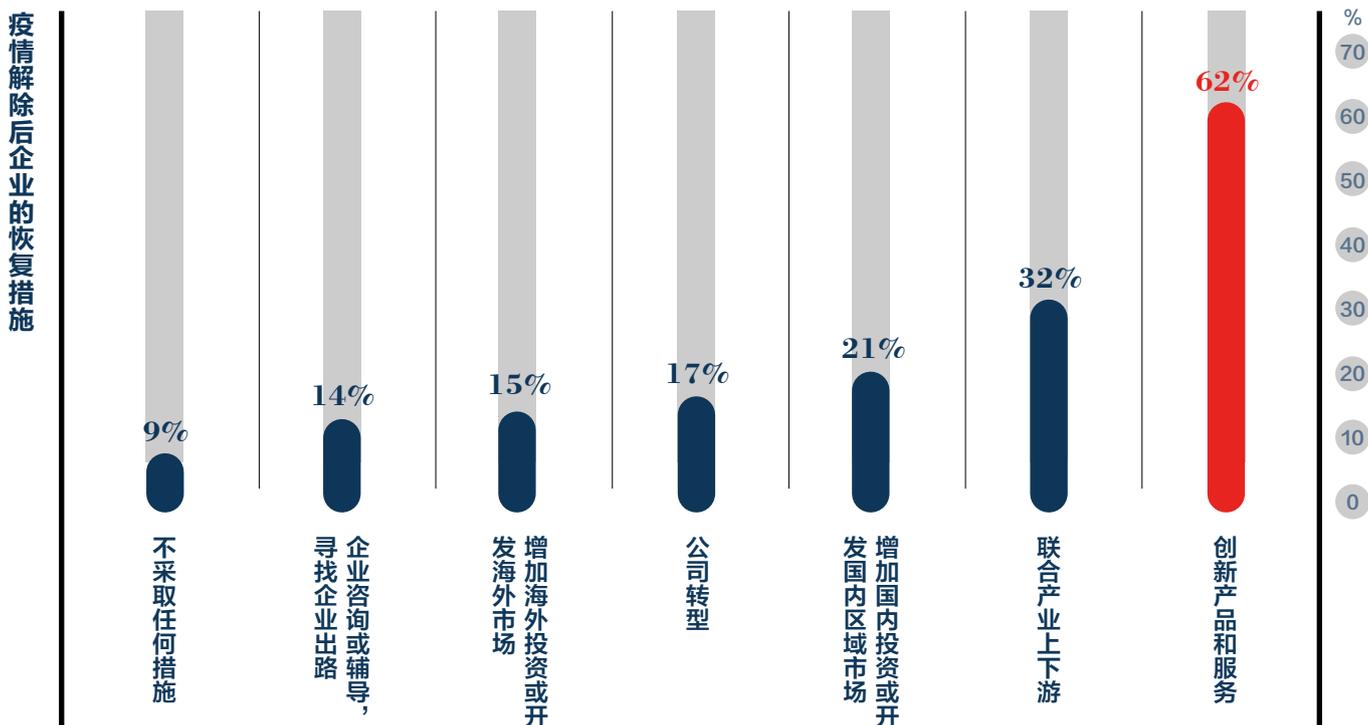
面对疫情爆发带来的经济压力，虽然企业家对经济发展偏悲观，但都在积极努力寻求解决之道开源节流。对于最直接的痛点：营收下降，企业最主要通过安排人员远程办公和减少非必要开支，其次为加强促销，扩大销售以及申请政府补助等多种方式解决。

对于大部分职场人担心的降薪和裁员问题，两成企业表示会考虑采取此种方式，大多数企业并未将此当作度过难关的优先选择。

而疫情短期内引起的企业倒闭问题更是不多。

短时间内“危”会造就企业中长期的“机”，经此一“疫”，超过六成的企业意识到现有的问题，表示会在疫情结束后，积极谋求产品和服务的创新，1/3 会联合产业上下游，因此突发的疫情会加速传统行业及模式的创新。

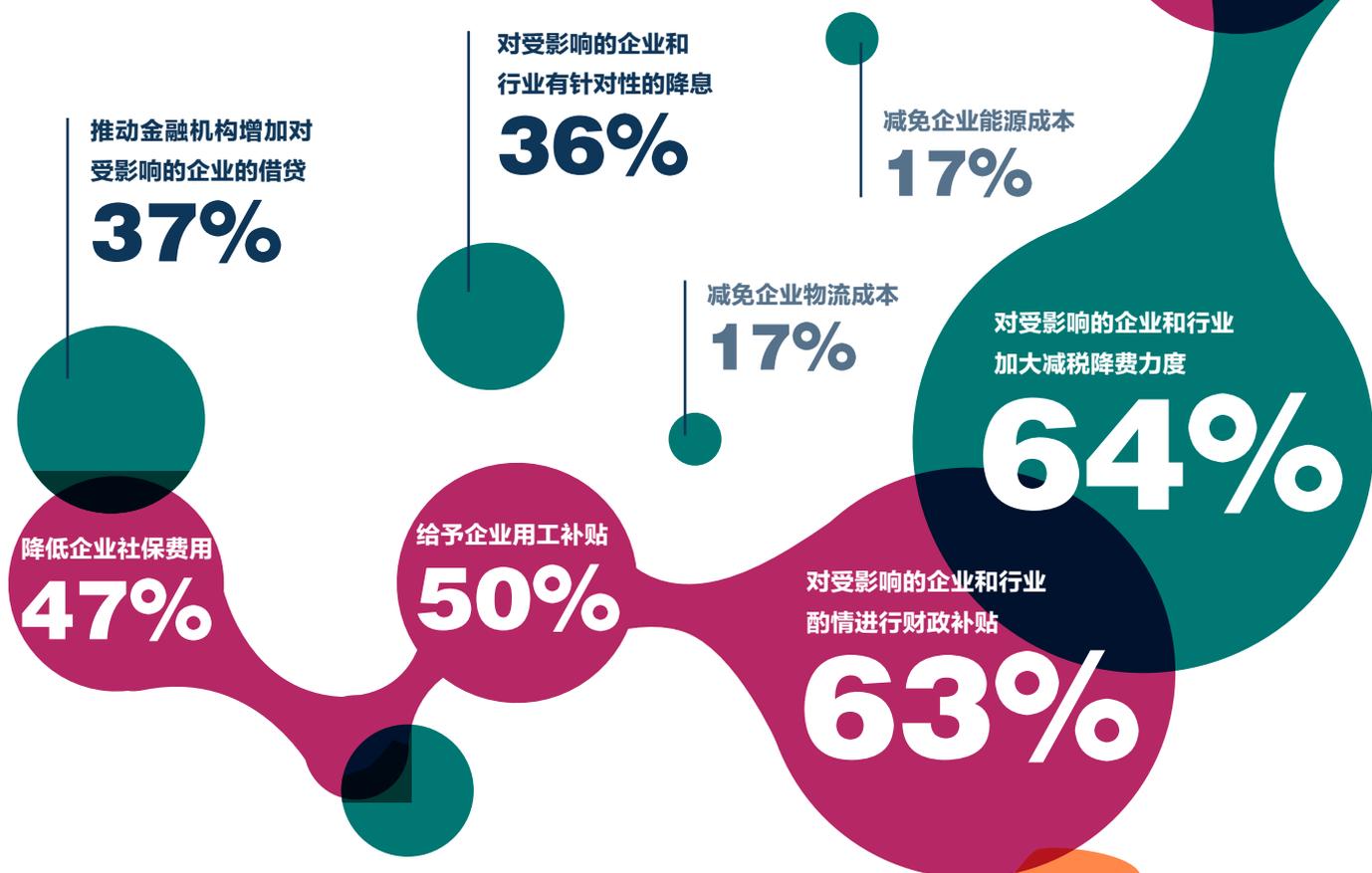
企业弥补营收损失的措施



政府出台一系列的扶持政策

企业在积极寻求解决之道时，也希望政府能够出台一系列的扶持政策。在各种扶持政策当中，最受企业家们欢迎的是加大减税降费力度和财政补贴力度，其次，给予用工补贴和降低社保费用。政府目前的扶持政策与企业家的需求高度吻合。

期望的政府扶持政策



各地政府扶持企业政策盘点



面对疫情， 企业家 心境如何？

超
1/3
的企业家感到焦虑，
但资产越多越淡定

35%的企业家表示对此疫情，感到比较或非常焦虑。且资产规模越小越焦虑，38%资产规模在1,000万元以下的企业家感到焦虑，而资产规模上亿元的企业家感到焦虑的比例仅有1/4。

对于此次疫情，企业家的焦虑程度

——不同资产级别

	1,000万 以下	1,000万 -5,000万	5,000万 -1亿	1亿以上	总计
非常焦虑	6%	4%	4%	3%	5%
比较焦虑	32%	31%	23%	23%	30%
一般	42%	40%	41%	43%	41%
不太焦虑	17%	21%	28%	28%	21%
完全不焦虑	3%	4%	4%	3%	3%
TOP2 (感到焦虑)	38%	35%	27%	26%	35%

70-80后企业家已成为企业家群体的主流，在此次疫情中，70后企业家的焦虑程度最高，其次是80后，而已过天命之年的5060后企业家表现得最为从容不迫。

企业家的焦虑情绪主要因为担心短时间无法控制疫情（64%）以及会对经济产生严重不利影响（60%）。另外各类不准确的疫情信息的“狂轰滥炸”也让企业家们感到不安。

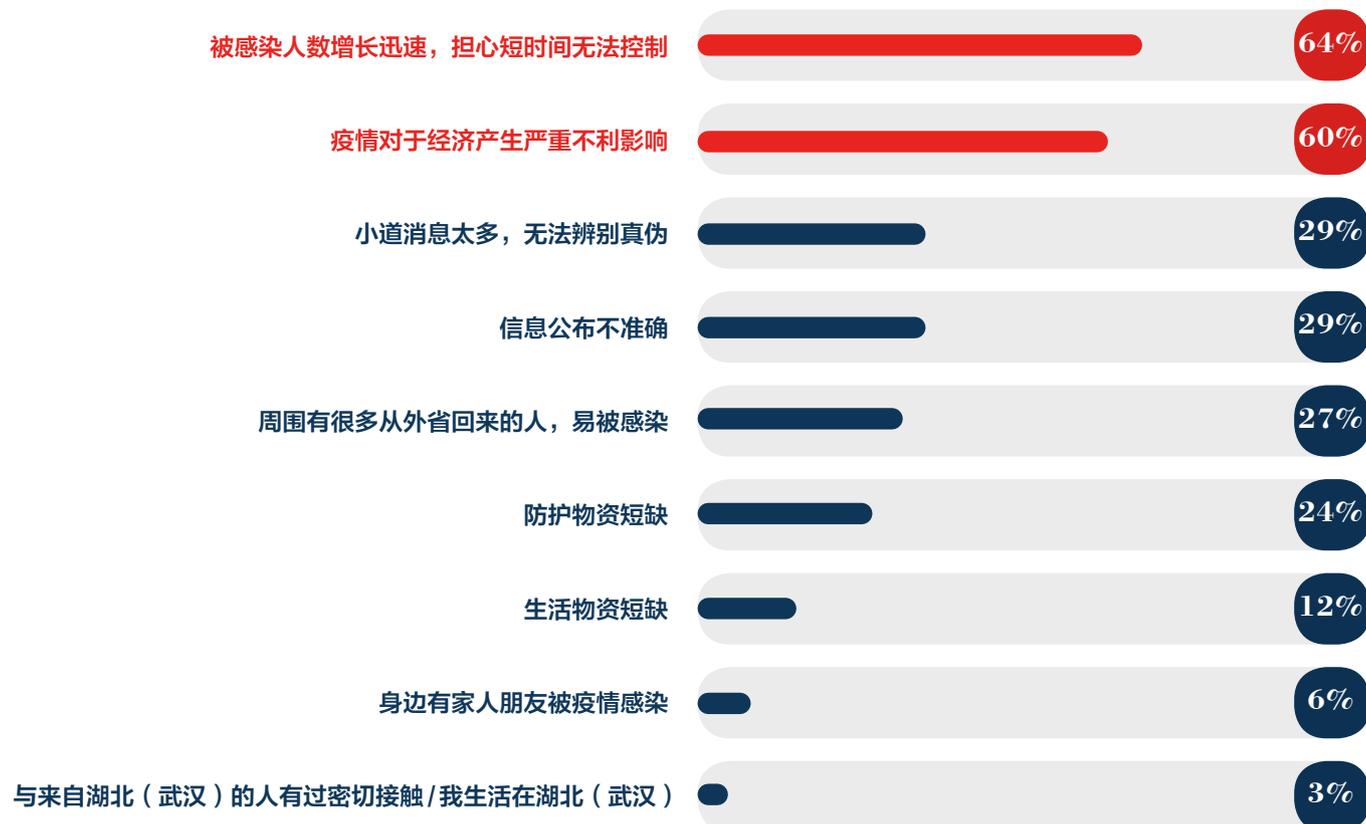
疫情并没有引起大规模的物资短缺。

对于此次疫情，企业家的焦虑程度

——不同年龄段

	90后	80后	70后	5060后
非常焦虑	3%	5%	6%	2%
比较焦虑	26%	32%	39%	21%
一般	49%	39%	37%	42%
不太焦虑	22%	21%	18%	26%
完全不焦虑	0%	3%	0%	9%
TOP2 (感到焦虑)	30%	37%	45%	23%

企业家感到焦虑的原因

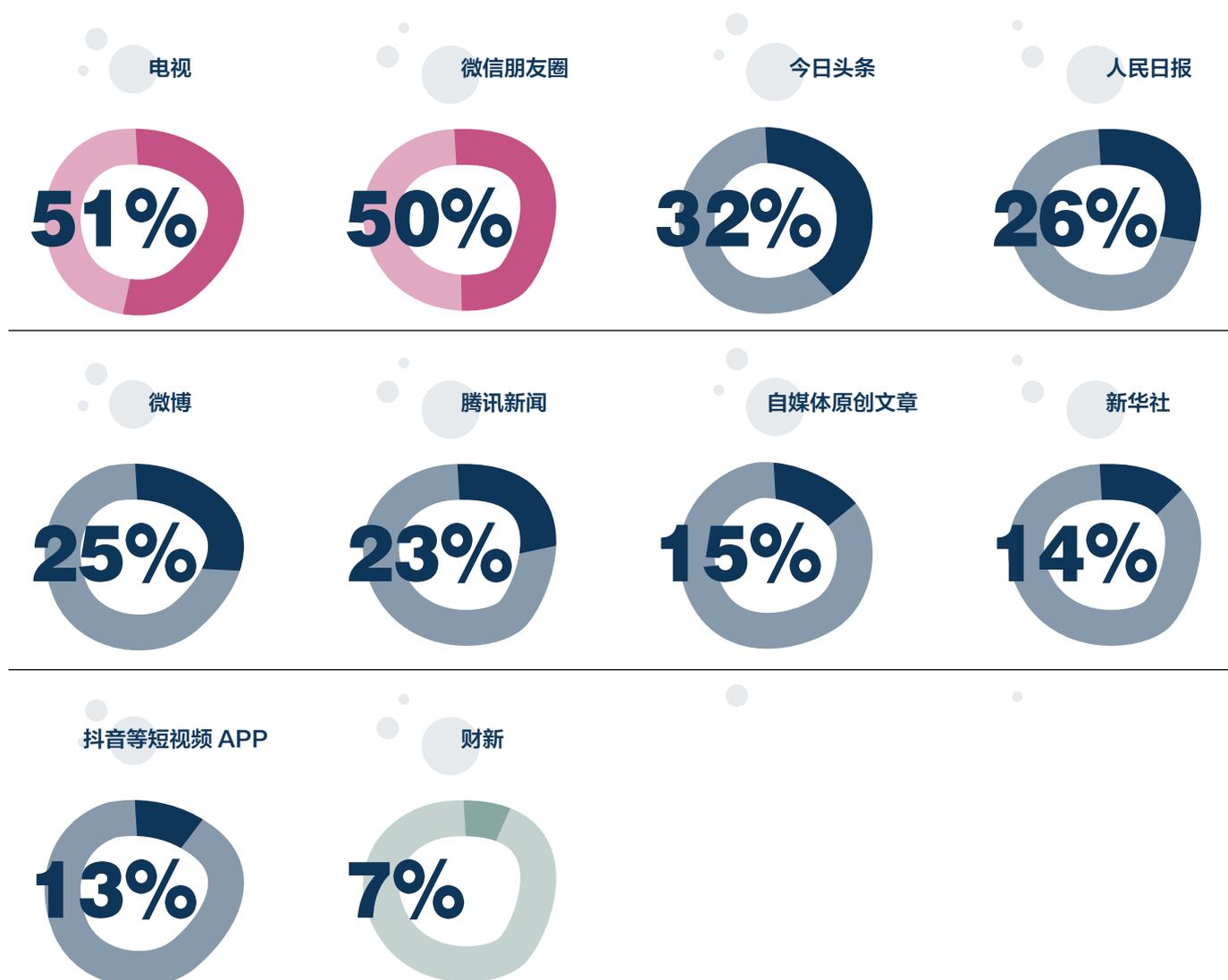


疫情信息， 更多来源于电视和微信

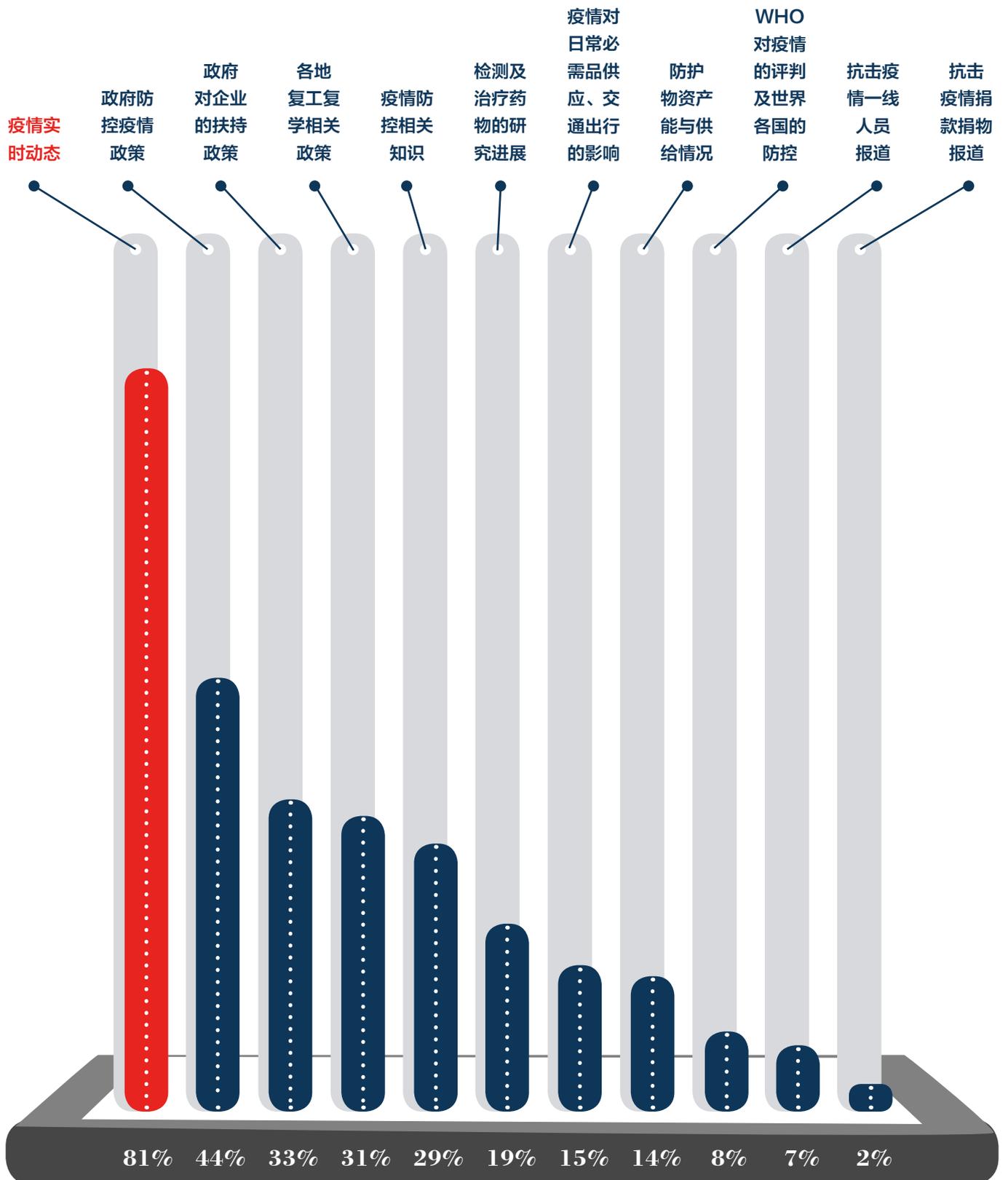
企业家在关注疫情信息时电视和微信朋友圈是使用最多的两个渠道，相比平时企业家的媒体使用习惯，电视作为官方媒体在疫情期间的使用比例明显增加。且八成企业家最为关注疫情实时动态，其次是各地防控政策和政府对企业的扶持政策以及复工政策。由此可见，企业家最为关注疫情发展和对企业的影响等相关信息。



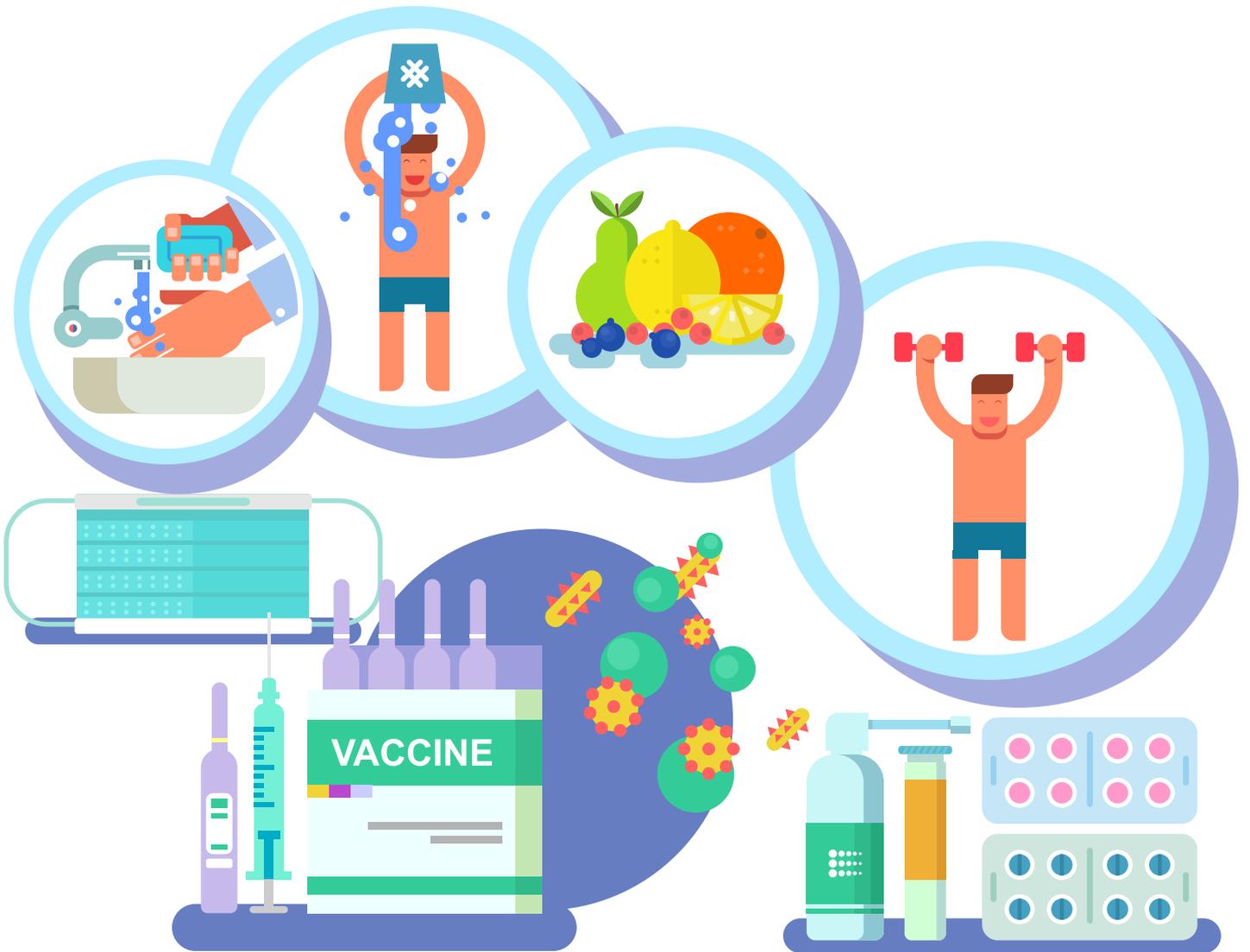
疫情信息渠道



最关心的疫情信息



“寒”假生活



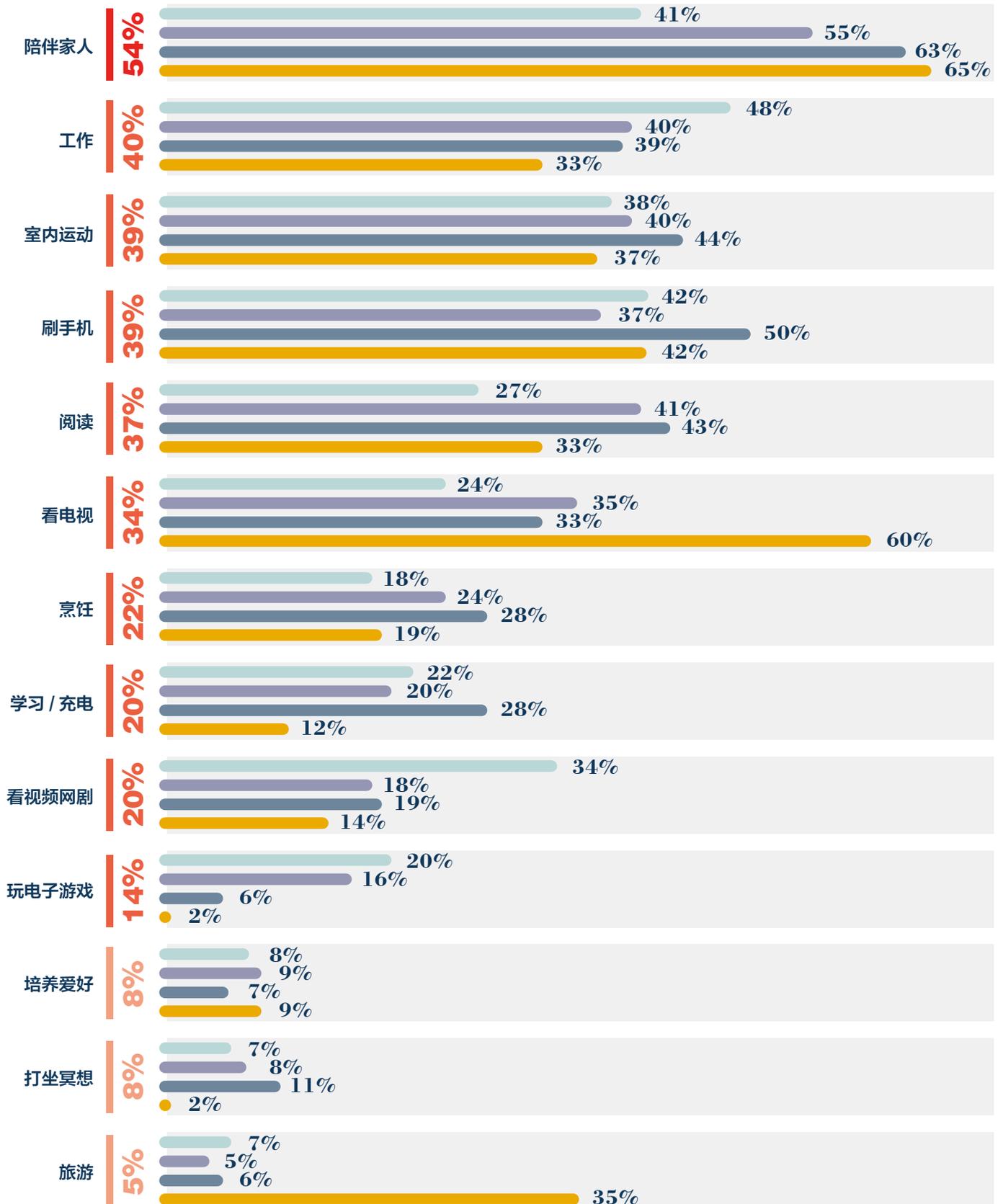
图片 Getty Images 提供

40%
的企业家假期不歇，
工作依旧，且越年轻越努力

除了“陪伴家人”，选择以“工作”的方式度过这个特殊假期的企业家占比达 40%，其中 90 后企业家的工作热情最高。工作以外，运动、刷手机、阅读和看电视也是主要的休闲方式，70 后企业家最爱刷手机，5060 后则爱看电视。

企业家度过疫情假期的方式

总体 90后 80后 70后 5060后



男性偏爱经济， 女性偏爱文学

从阅读内容来看，男性企业家更偏爱经济、管理等实用性较强的书籍，而女性企业家偏爱小说、历史等文学类书籍。

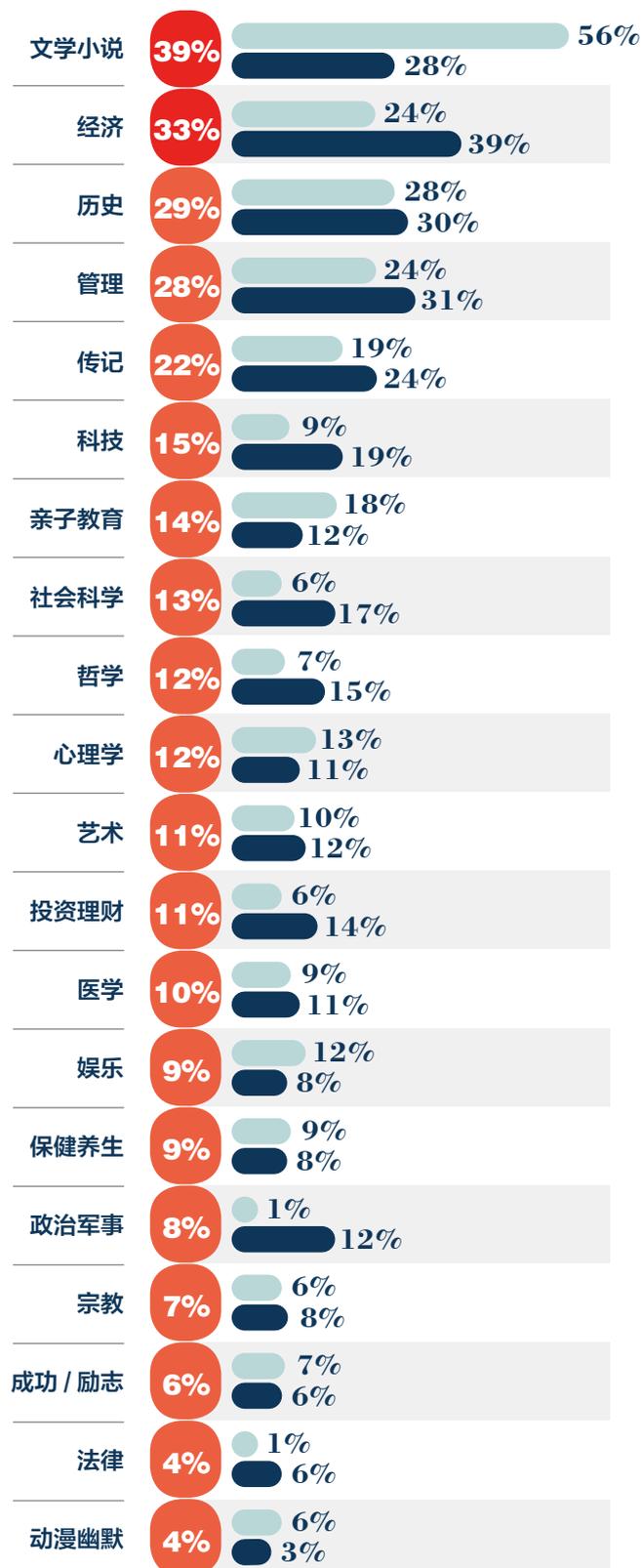
企业家 TOP10 书单中，瑞·达利欧的《原则》、薛兆丰的《薛兆丰经济学讲义》和经典名著《史记》倍受企业家的追捧。

企业家疫情假期书单 TOP10 (排名按首字母排序)

- 《鬼谷子》
- 《华为管理法》
- 《区块链》
- 《人类简史》
- 《史记》
- 《乌合之众》
- 《薛兆丰经济学讲义》
- 《原则》
- 《庆余年》
- 《哲学与人生》

阅读的书籍类型

总体 女性 男性



中国旅游市场一览

	2020 年一季度	2020 年全年	全年同比减少 / 减收
国内旅游人次	-56%	-16%	9.32 亿人次
国内旅游收入	-69%	-21%	1.18 万亿元
入境旅游人次	-52%	-35%	5,032 万人次
国际旅游收入	-60%	-41%	534 亿美元
出境旅游人次	-43%	-18%	2,763 万人次

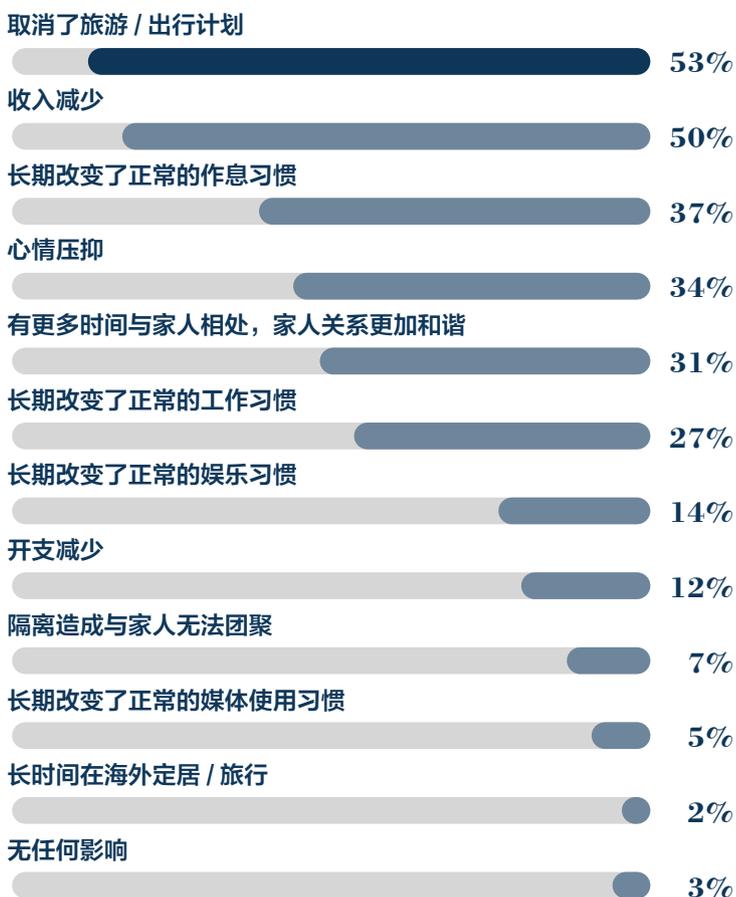
严格防疫，让人寸步难行

疫情对企业家群体的生活影响非常大。超半数的企业家取消了原先的旅游 / 出行计划，这与中国旅游研究院研判数据非常一致：2020 年一季度国内旅游人数同比减少 56%，收入减少 69%，全年旅游收入总计减少 1.23 万亿人民币。

半数企业家表示收入减少。

值得注意的是超过三成企业家表示疫情长期改变了他们正常的作息习惯、心情压抑。长期作息、工作和娱乐习惯的改变，会导致相关行业的商业模式发生巨大变化。“在线办公”、“在线直播”、“在线游戏”、“在线教育”、“在线医疗”等行业是这次疫情的直接受益者，数字经济集体逆势发展，根据百度搜索引擎的大数据显示，复工 30 天内“在线办公”相关搜索热度环比上涨 663%；“在线游戏”的代表作《王者荣耀》，除了大年三十，春节期间单日流水就达到了约 20 亿元，而《和平精英》的吃鸡玩家峰值达到了 1 亿，在线人数过多导致服务器崩溃而上了微博热搜。

此次疫情对企业家及其家人产生的影响



14%

企业家在海外感受到对国人的排斥

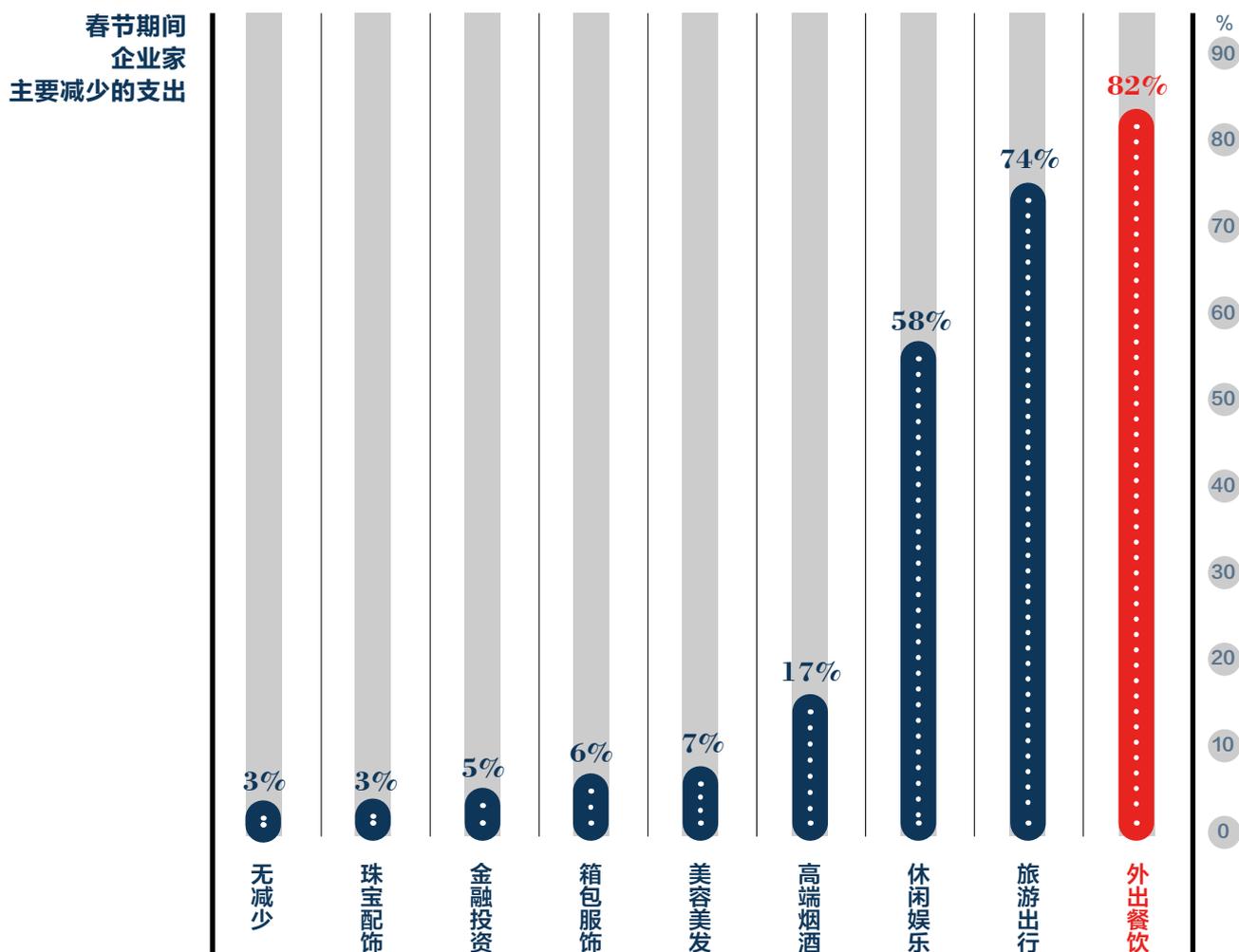
约一成的企业家在境外度过了疫情假期，14%的企业家感受到此次疫情引起海外对国人的排斥。

2020年春节， 餐饮零售业损失

5~7

千亿元人民币

餐饮、旅游和休闲是受这次疫情影响最为巨大的行业，企业家在这三方面的支出也明显减少。商务部数据显示，2019年春节期间餐饮和零售企业销售额超过1万亿元，估计2020年同期受疫情影响，该部分收入或减少50%至70%，相当于损失5,000亿至7,000亿元。



此次疫情对企业家们的生活带来了哪些改变？

疫情之下，70后最关注家人

相比年轻一代的90后、80后企业家，此次疫情映射出70后企业家更加重视家人/朋友的亲密关系。调查显示，35%的70后企业家认为疫情让自己“有更多时间与家人相处，家人关系更加和谐”、“陪伴家人”（63%）是自己度过疫情假期的主要方式且疫情结束后自己要“更为关注家人和朋友”（50%）。

关注家人的表现



**健康管理，
将会是疫后家庭
生活的重中之重**

此次疫情对企业家个人影响最大的是健康意识的提升，超过半数计划“增加运动支出”，同时约三成计划“增加医疗保健支出”。三成企业家表示更为“关注生态和环境”。16%的企业家计划“为个人/家人购买保险”。大宗消费品的报复性消费不会出现。

疫情结束后，企业家的个人 / 家庭生活计划



公益活动



图片 Getty Images 提供

战“疫”情，
全国累计捐款约

203 亿元

截至 2020 年 3 月 1 日，据不完全统计，为抗击新型冠状病毒肺炎，全国累计捐款约 203 亿元（包含部分物资捐赠的折算价值）。

- ① 捐赠额在 1 亿元及以上的企业/个人有 36 个；
- ② 捐赠额在 1 千万~1 亿元间的企业/个人有 448 个；
- ③ 捐赠额在 1 百万~1 千万之间的企业/个人有 978 个。

70%

 的企业家
参与战“疫”
公益活动

51% 的企业家选择以“向疫情严重地区/医护人员捐款”的方式参与此次战“疫”公益，其次是直接“向疫情严重地区/医护人员捐赠物资”（44%）。

在全国共同抗击疫情期间企业家参与的公益活动



企业家对自身公益行为的满意度 —— 不同年龄段

	70后	80后	90后	总计
非常满意	21%	16%	17%	17%
比较满意	51%	47%	38%	46%
一般	26%	30%	40%	31%
比较不满意	2%	5%	3%	4%
非常不满意	0%	2%	2%	2%
TOP2 (感到满意)	72%	63%	55%	63%

年龄越大公益
积极性越高，
且对自身公益行为
的满意度也越高

65%的70后企业家有向疫情严重地区/医护人员捐款或捐物，90后企业家这一比例为49%。

总体来看，63%的企业家对此次自己慈善公益的效果感到满意，17%感到非常满意。从企业家的年龄来看，70后企业家对公益效果的满意度明显高于90后年轻企业家，感到满意的的比例分别为72%、55%。

研究方法

本次报告在2020年2月11日至17日期间通过发放线上问卷的形式，共调研了全国480位企业家。

★ **企业行业**：覆盖了文化、体育和娱乐业（14%）、信息传输、软件和信息技术服务业（11%）、制造业（11%）、批发和零售业（10%）、教育（9%）和住宿和餐饮业（8%）等数十个行业。

★ **企业性质**：以民营企业为主（80%），其次是外资与合资企业（10%），国有企业仅占7%。

★ **企业规模**：中小企业较多，500人以下规模企业占85%，500-5000人规模企业占11%，5000人以上企业占4%。75%的企业年收入在一亿元以下，上亿级的企业占19%，十亿级以上的企业占7%。

★ **企业总部所在地**：一线城市占2/3。

企业家 专访

胡润百富：中国民营企业应该如何面对突发的危机？

宋向前：这次疫情对全社会进行了一次教育。中国的传统行业都值得被“重做”一次。过去，很多传统行业的企业的意识并不强，因为日子过得不错，还没有那么大的紧迫感。这次疫情相当于把社会“冷冻”住了，逼迫企业认真地思考，在这个过程中，如何转型升级、重视数字经济？怎么样线上线下全网营销？怎么样占领消费心智？怎么样通过非常的形式，把产品交付给老百姓？最后，形势也对品牌、对企业的运营模式提出挑战和要求。能够迎难而上的公司就完成了组织的进步和刷新，完成了公司运营能力的迭代升级，完成了进化。找寻新方法，适用新经济的能力，不在沉默中爆发，就是在沉默中消亡。救不救？怎么救？不死就是活，不败就是赢。只有连续不败的企业，在正常的商业环境下不输，在重大危机前面也不败，立于不败之地的企业才能赢得长期胜利。我们作为投资人，观察企业竞争能力就从这个角度来看。

本来我们也处在三期因素叠加——经济下行，中美贸易战，内外环境都不是很友好



宋向前
加华资本创始合伙人
兼董事长



杜兰博士
科大讯飞高级副总裁

的情况下，又出了这么一个超级黑天鹅，中国经济在庚子年必有大变。这次疫情的出现也帮了中国经济一个小忙，逼着企业要迭代升级，组织进步。从长远来看，对中国企业来说，相当于一次成人礼吧。危机面前，浴火重生。我们不能只看到悲观的一面，企业很难，企业要消亡，但总还是有人会活下来。这要建立企业的反脆弱能力和免疫力，这就和一个人的免疫力相似，有些人感染后治愈了，有些人感染后离去了。企业也一样，危机面前，总有倒下来的，也总有活下来的。

胡润百富：疫情期间与您交流最多的人是谁？会聊哪些方面的话题？

杜兰：这次疫情，给了我一段和女儿朝夕共处的难得时光。我们“宅”在家里一起“从0到1”做了许多美味的食物：锅贴饺子、黑糖奶茶、香脆油条，我女儿在日记里笑说“从不下厨房的老妈终于出师了”，其实，我是想带着她在这个过程中学会观察，用心体会这个世界，仔细品尝入口的每一件食物，品尝它的原材料，品尝各种厨艺带来的变化，我希望她热爱生活。除了一起制作食物，我带她倾听音乐，带她感受各种声线共鸣带来的体验，通过视觉、听觉、触觉、味觉、嗅觉等多感官的调动使得自己的体验更丰富，在平凡的生活里也可以自得其乐，我希望她学会独处，拥有丰富的内心世界。更多的时刻，我们在家里面对面读书学习，我帮助她养成制定计划完成计划的习惯。我告诉她，学习并不是一件马上就能得到快乐的事情，必须要坚持，只有坚持，走得越远登得越高，才有可能看到最美的风景，我希望她学会延迟满足，在学习中锻炼耐力和韧劲。疫情过后，我们都要好好活着，用力爱这个世界。



杨文龙

叮当快药创始人
兼董事长

胡润百富：叮当快药是如何应对此次疫情的？做了哪些事？

杨文龙：疫情出现后，我们第一时间成立防疫专项应急小组，我亲任组长，力求有领导核心、做事有预案、责任到人。我们启动“春节不打烊”服务，全国 5000 多名员工持续在岗，为百姓提供在线问诊和送药到家服务。

为了保障物资供应，我们发起“三保”倡议，保证商品不涨价、严把质量关、保障商品供应，为了实现这个目标，我们将采购任务责任到人，积极沟通、协调上游企业加班加点、扩大生产，第一时间把刚下生产线的口罩、酒精、消毒液、温度计等商品运送到全国各城市。同时，叮当快药还紧急启动全球供应链，积极拓展国际渠道，补充防疫物资供应。

为了帮助老百姓科学防疫，我们叮当快药特别开通新型疫病咨询绿色通道，加强疫病及预防知识的科普教育，免费向用户提供网上咨询、居家医学观察指导与健康评估等服务。对于慢病用户，我们联合国内外知名药企，推出“慢病无忧保障计划”，为用户提提供药厂直供的优质平价商品，帮助其少跑医院，防止交叉感染。

胡润百富：在这次疫情中，叮当快药采取了哪些特殊举措来保证安全复工呢？

杨文龙：我们制定了严格的防护操作流程、防疫规则与运营指南，持续提升员工自我防护、自我管理的意识与能力。针对非一线岗位的员工，我们鼓励居家办公、远程办公、线上线下协同的多种办公形式。对于门店

营业员、药师、医生以及叮当小哥等一线员工，公司统一配备口罩、医用手套等防护用品，每日 3 测体温，一旦出现异常情况，第一时间进行隔离观察，必要时公司将及时安排就医。

我们是医药领域首家发起全程无接触“安心达”配送服务的企业，我们倡导用户在 APP 下单后，备注将商品放至物业保安处或者小区门外，待小哥将商品放置妥当后，用户再前来取货，避免配送小哥与用户的直接接触、杜绝交叉感染。考虑到各个社区普遍没有规划快递存放点，各种快递、包裹杂乱的堆放在一起既不卫生又不方便，叮当快药在“安心达”服务基础上，又推出了“无接触配送存放点”，面向全国社区免费提供 50 万个爱心货架，让用户收货更安全、更放心。在北京、济南、成都、武汉、上海、广州、深圳等十几个城市，都能看到已经投入使用的叮当快药“无接触配送存放点”。

叮当快药还发起“口罩侠”行动，组织叮当小哥向交通警察、公交司机、环卫工人、社区保安等人群免费送上口罩、酒精、消毒液等防疫用品，为这些坚守城市的人献上绵薄之力，保障他们的防疫安全。

胡润百富：疫情带来了哪些机遇和影响呢？

杨文龙：疫情期间，用户对口罩、酒精、消毒液、抗病毒药品这类防疫用品需求激增，由此带来平台用户和订单量的增长迅猛。叮当快药日均订单量达到同期的 8 倍，用户访问量在高峰时，达到平日的 50 倍，单周口罩销量达两百万只，消毒液销量近百万瓶。整个疫情期间，叮当快药为用户提供健康上门服务达 900 万次。

线上线下一体化“网订店送”的模式被越来越多的人认可，“在线问诊”服务也深受用户欢迎。疫情的出现实际上加速了行业对用户的教育，提升了用户渗透率，也推动了利于行业持续发展的政策出台，互联网医药、互联网医疗迎来高速发展阶段。

“

**叮当快药
第一时间向社会公开承诺
所有线上线下渠道坚决
不涨价**

胡润百富：疫情期间您获得了什么新技能（厨房、歌喉、书法等方面）？

张继学：我依旧1点左右睡觉，早上6点起床，依旧坚持每天思考阅读。其他的技能好像并没有太多增长，倒是思考的时间多了，阅读的时间也变多了。我又重新看了稻盛和夫的《阿米巴经营》、《在萧条中飞跃的大智慧》、《创造高收益》系列，以及陈春花老师的《激活组织》、《协同》、《共生》等。

胡润百富：疫情期间与您交流最多的人是谁？会聊哪些方面的话题？

张继学：现在微信已经可以联系全世界了，朋友、客户、家人都在微信中保持正常的接触与交流，不过接触的频率会比以往高很多，毕竟疫情期间个人的时间增多了。

胡润百富：疫情结束后，您对个人和家庭有什么计划和安排吗（报复性消费？缩减开支？移民？）？

张继学：生活中的我其实是一个没有特别多兴趣爱好的人，我认为企业就是我最大的兴趣爱好。其实在我看来每一次危机都有机会，我恰恰认为历经危机之后更应该高速发展。

胡润百富：您认为疫情对我们的行业的影响有多大？红星美凯龙会怎样应对这些问题？

车建兴：因为疫情的缘故，自营店的商场会免除一个月的租金，也就是说我们将二月份的租金都免除了。三、四月份的市场会相对困难一点，但我们会争取让三四月份的业绩做好，来拉动市场。

胡润百富：此次的疫情对您个人有什么影响？

车建兴：这次疫情让我在家休息了一个月，这使我很想念工作的日子，还产生了让以后要多工作20年的想法，因为我觉得我这个人一旦休息下来就废掉了，休息的日子并不好过。

**张继学**新潮传媒创始人 /
CEO**廖振为**周大福珠宝集团
执行董事**车建兴**红星美凯龙家居集团
董事长兼 CEO**胡润百富：疫情期间您在家都会干些什么？一天的安排是怎样的？**

车建兴：我每天大概两个电话会议，时长都不长，很快就能结束。更多的时间都在看电视，一方面会关注疫情新闻，还会看看电视剧《庆余年》。有时间的话还会去散散步。

胡润百富：疫情期间您获得了什么新技能？

廖振为：学会了新的办公科技。疫情期间，我研究了许多新的科技，比如公司内部，研究新的会议系统和新的工作方法（钉钉、腾讯等在线办公系统我都学会了）。我们让更多的员工通过新的科技，比如通过云平台或者微信与客人互动，给客人介绍产品，让客人能到我们的网站上买到心爱的产品。我也去上了一些网络课程，主要学习方向是历史文化。同时，也思考未来发展。这次疫情让我能有时间去思考企业未来十年的发展方向，和我们整个董事局一起打造一个更完整的蓝图，疫情期间，我们完成了周大福下一个十年规划。

胡润百富：疫情期间与您交流最多的人是谁，会聊哪些方向的话题？

廖振为：其实交流最多的还是员工，因为原来工作经常出差，每天太忙，疫情期间，我有机会可以和我的员工好好地去沟通，包括去关注不同的部门非常具体的运作，解决他们的困难，倾听他们的意见。疫情期间，我喜欢去车里面开会，开一点窗户，然后开通手机，和员工开会交流，这个“移动城堡”很方便。和家人当然会有很多的沟通，比如和小孩会有很多交流，会陪他们做他们喜欢的事情。

胡润百富：疫情结束后，您对个人和家庭有什么计划和安排吗？

廖振为：我很怀念之前工作节奏，疫情结束后，我会马上回归正常生活，正常上班，回到自己的办公区里面。我和我的员工，大家都是同一个理念。

