

名人讲堂

管理学者—陈春花
7步骤，构筑品牌护城河

艺文飨宴

馆藏精粹赏析
青地白花波涛龙纹扁瓶



1971年7月创刊·发行51年8个月

MARCH 2023 三月号 No. 620

MarTech 崛起

掌握趋势 无惧营销



跨世代的消费族群，该如何触及？数字转型的商业世界，又该如何应对？
掌握MarTech策略关键，一起无惧营销吧！



扫码关注
更多精彩等着您

Para

Take Easy Take Freely



震旦(中国)有限公司 上海市嘉定区申霞路369号 | 全国服务专线: 800-820-0168 / 400-920-6568
Aurora (China) Co., Ltd. No.369, Shenxia Rd., Jiading Dist., Shanghai | Service Hotline: +86-800-820-0168 / +86-400-920-6568



震旦家具官网



震旦家具微信

乍暖还寒 迎向挑战

随着 数字科技快速发展与消费行为的转变，MarTech（营销科技）一词开始备受关注。面对跨世代的消费族群，如何运用营销科技，让企业掌握顾客需求，制定更精准的营销策略，成为企业提升竞争力的关键。

本期封面故事“MarTech崛起，掌握趋势无惧营销”，通过专家解析如何在疫后时代无惧科技瞬变，并通过MarTech寻觅对的目标客群。营销大师菲利普·科特勒指出营销人应认清“人”才是营销5.0的核心焦点，找到科技与人性完美融合的契合点，打造一对一的顾客体验，创造最大价值。

营销学者萧富峰认为，企业推动数字转型是一项持续进行的工程，关键在于数字转型并非只涉及科技层面，更涉及组织的数字文化、员工的数字IQ与数字赋能等，因为企业文化必须先转型，数字转型才能顺利推动。

职场观点专栏中黄至尧老师也提出现今已从变动的乌卡（VUCA）年代来到不确定且脆弱的“巴尼（BANI）时代”，企业必须在第一时间更快速做出战略调整与选择，利用新的市场机会，突破重围渡过寒冬。

来到三月乍暖还寒之际，外加气候变迁下，更需注意健康问题。本期乐活人生专栏“春天这样吃，有助体内阳气生发”为您提供养生指南，祝愿读者们平安健康！**A**



编辑聊天室

《震旦月刊》主编

苏美琪 Maggie Su

震旦月刊

AURORA MONTHLY

1971/7/1创刊 · 2023/3/1出版

创刊人 陈永泰

发行 震旦（中国）投资有限公司

发行人 孙大成

地址 上海市浦东新区富城路99号

震旦国际大楼36楼

网址 www.aurora.com.cn

主编 苏美琪

企划 黄玲琳、于蒂、宣传

信箱 marketing@aurora.com.cn

电话 021-58408888

传真 021-58798889

设计 曲文莹

监制 震旦云（上海）科技有限公司

本刊物使用环保C Ecopure油墨印刷

本月刊为公益发行，分享经营管理及艺术欣赏知识，其文章均为作者之意见，不代表本社之立场，文责亦由作者负责。版权所有，非经本社书面同意，不得转载本刊任何图文。本月刊所使用之商标或著作皆属权利人所有。



四川峨嵋山有“震旦第一”石碑，古印度以“震旦”来称呼中国

震旦 旭日东升

“震旦”是东方日出之意，象征着光明与希望，震旦集团承袭源远流长的历史血脉，有如旭日东升，散发着蓬勃的朝气与跃升的动力，为追求现代文明而努力。

震旦月刊

AURORA MONTHLY

No.620

MARCH 2023



找到科技与人性的完美融合，以发挥营销科技的最大效益。

E 编辑台上 EDITOR'S WORDS

- 01 乍暖还寒 迎向挑战
文/苏美琪

M 大师专栏 MASTER COLUMN

- 04 雪球理论的智慧
文/天下文化出版社

M 大师轻松读 MASTER 60'

- 08 全面升级你的营销策略
编译/大师轻松读

COVER STORY

通过科技与人性混合的MarTech营销方式，将是未来营销主流。并从科技与数据中，找到目标消费受众，让顾客快速找到你！



C 封面故事 COVER STORY

- 10 科技与人性
序言/苏美琪
- 12 营销大师揭露疫后营销关键
打造一对一顾客体验
文/菲利普·科特勒
- 16 MarTech的营销布局
企业数字转型挑战
文/萧富峰

C 名人讲堂 CELEBRITY TALK

- 20 管理学者——陈春花
如何打造成功品牌？
7步骤，构筑品牌护城河
文/陈春花

M 职场观点 MANAGEMENT

- 24 巴尼（BANI）时代下
企业战略如何做？
文/黄至尧

E 永续未来 ESG

- 28 COP27气候大会观察
全球净零机会与应对
文/李坚明



A p.20

构建品牌需要在价值链的每个环节都投入，并以高标准来执行。



A p.32

环状中庭引进自然采光，打造美好的工作场域设计。

D 玩味设计 DESIGN

- 32 永续建筑系列①
为美好的工作而生
——独特的职场空间

文/李俊明

L 乐活人生 LOHAS LIFE

- 37 春季养生常用食疗方
春天这样吃
有助体内阳气生发

文/罗颂平

A 跃升震旦 AURORA NEWS

- 42 震旦家具新品Para
演绎办公“生活化”
的场景体验

图·文/震旦家具



- 44 高效办公 畅快呼吸
震旦空气消毒净化机2.0时代

图·文/震旦智能装备

A 震旦博物馆 AURORA MUSEUM

- 46 2022年震旦博物馆教育活动回顾
坚信博物馆的力量

图·文/震旦博物馆

A 艺文飨宴 ARTS PLAZA

- 48 古器物学讲座——明清单色釉瓷器专题②
明清红釉系瓷器

图·文/吴棠海

- 52 震旦博物馆出版丛书介绍
汉唐陶俑

图·文/震旦博物馆

- 53 馆藏精粹赏析
明永乐 青地白花波涛龙纹扁瓶

图·文/吴棠海

L 爱心公益 LOVE ACTION

- 54 暖心助力 勇敢前行
震旦集团向上海济光职业技术学院
捐赠家具物资

图·文/震旦集团



WARREN 沃伦·巴菲特

文/天下文化出版社

雪球理论的智慧

全球知名投资大师

世界知名投资家、企业家及慈善家

巴菲特从平凡小城奥马哈崛起，成为举世知名的富商。通过传记将生平事迹公诸于世，不只记录巴菲特的成功，也写下挫折与失误。虽然巴菲特最引人注目的是他的财富，但他对别人的影响，不是他在富豪排行榜第一名的位置，而是他的处世原则和智慧。

创造你自己的雪球

“随着时间的流逝，你必须做选择，而且你必须让雪花愿意黏在你身上。其实，你自己必须是那团湿雪。你最好边走边加上更多的雪，因为你不会再回到山顶，生命就是这样运作。”

在股市、经济及其声誉起伏的整个过程中，巴菲特从

未慌乱而失焦于他的事业，但每当思考度过余生的理想方式时，他总是兴起来去演讲传道的强烈念头。他曾经对许多高校的大学生演讲，去他们的学校，欢迎他们前来奥马哈，他喜欢对学生谈话，因为他们没有根深蒂固的习惯，仍然够年轻，能够充分运用他说的话。

“我很早就开始捏自己的小雪球，如果晚个十年，它在地上的位置会和现在很不一样。所以我建议学生，起步应该比别人早，不必早太多，但比晚起步要好很多。而信用卡会害你落后许多。”早在2002年，他就觉得时间紧迫，于是加快和学生的对谈。他宣扬的重要理

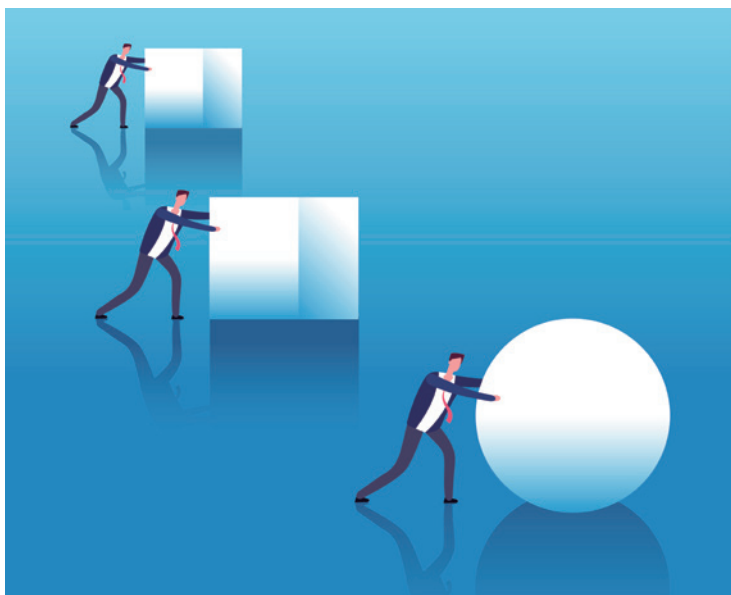
BUFFETT

// 随着时间的流逝，你必须做选择，让雪花愿意黏在你身上。且最好边走边加上更多的雪，因为你不会再回到山顶，生命就是这样运作。//

念是：迅速致富不是人生最有价值的目标。说来讽刺，他自己争强好胜，加上人们崇拜名利，才吸引听众前来求教。和他这一生中其他所有事情一样，学生的到访也开始像雪球一样滚动起来。

他乐于分享个人所知，所以愿意每年花几个月时间写致股东信；他爱表现，所以想在股东大会放置移动式房屋；他顽皮淘气，喜欢玩乐，所以愿意为床垫代言。他内心的成绩单促使他坚守安全边际。他之所以成为芒格（Charlie Munger）所说的“学习机器”，纯粹是因为热爱学习。他利用分析胜算的技巧，思索未来可能的结果。他喜欢说教，所以想要警告世界留意将来的危险。

他希望现在就把将来十年份的报纸送到他家门口。未来的年岁并不是没有止



境，但运气好的话，他可以活得相当久。树是不会长到天上，但他还要继续伸长枝干。还有更多新的人、新的投资、新的点子，还在等着他。等着他去学习的事，远多于他已经知道的。

“如果你裹在正确的雪球里面，它一定会滚下去。我就是这样。我的意思不只是指钱滚钱，也是指你对这个

世界的了解和你所结交的朋友。随着时间的流逝，你必须做选择，而且你必须让雪花愿意黏在你身上。其实，你自己必须是那团湿雪。你最好边走边加上更多的雪，因为你不会再回到山顶，生命就是这样运作。”

他那么小心谨慎创造的雪球，现在已经十分巨大。但他对待它的态度还是没变。

不管将来有多少个生日，每次翻过日历都会感到惊讶，而且只要他活着，就会一直认为自己像一枝幼芽。他不会回望山巅，前头是个大世界，他才刚起步而已。

世界上的你，只有一个！

巴菲特一直小心翼翼，以免犯下芒格所说的“鞋扣症”，也就是千万别自以为是经营企业的能手，于是对所有主题信口开河。但到了1990年代中期，愈来愈多人拿人生的问题请教巴菲特和芒格，结果他们比以往更常回答这方面的问题。他曾对经常听他谈话的运动员和大学生说一个精灵的寓言。

“16岁的时候，我心里只有两件事：女孩和车子，”巴菲特这次不谈钱，而是带着浪漫情怀，“和女生交往不是我的强项，所以我把心思放在车子上。我当然也会想女孩子的事，但我在车子方面的运气好一些。

“且说我16岁那年，一个

精灵现身在我眼前，告诉我：『沃伦，不管你选什么车，我都给你。明天早上这部车会绑个大蝴蝶结送到这里，全新的，而且是你的。』

“听了精灵的话，我问道：『有什么附带条件吗？』精灵回答：『只有一个条件。这是你这辈子得到的最后一辆车，你得用上一辈子。』

“要是发生这种事，我会选出我要的那辆车。但既然知道我必须用这部车用上一辈子，你想，我会怎么对待它？

“我会研读五遍操作手册，绝对会把这部车停在车

库里，稍有一点凹痕或刮伤，一定马上修补好，以免锈蚀。我会细心照料它，因为它得让我用上一辈子。

“你的身心和这辆车没两样。你只有一颗心和一副身躯，必须用上一辈子。妥善保养就能用上许多年，如果不细心照料，40年后你的身心将成为破铜烂铁，就像缺乏照料的车子。”

“今天你所做的事情，将决定10年、20年和30年后你的心灵和体魄是什么状态。” **A**

本文出自：《雪球》巴菲特传 / 天下文化



|| 你的身心和这辆车没两样。你只有一颗心和一副身躯，必须用上一辈子。妥善保养就能用上许多年，如果不细心照料，你的身心将成为破铜烂铁，就像缺乏照料的车子。 ||

你问
我答

No.
620

《震旦月刊》

与您一起提升职场竞争力！

翻开月刊，从中找到管理与知识的力量，
让能力再升级。



Q

市场快速变化、商业工具不断翻新、竞争场景多元，考验企业的应变与适应能力。在全新的_____时代，企业必须快速做出战略调整与选择！

扫描看解答



A 乌卡

B 巴尼

C 韧性

8 : 卷尾

全面升级你的营销策略

编译 / 大师轻松读



更多精彩内容

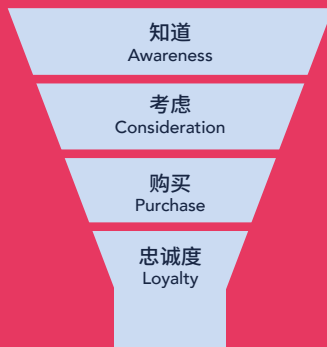


数字科技改变了你与顾客建立关系及创造价值的方式。与其将顾客视为一群营销的对象，现在你反而应该将顾客视为紧密相连的网络的一部分，并利用此网络来达成更多销售

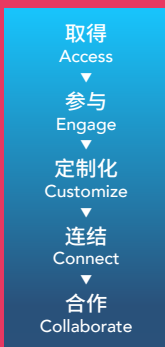
20 世纪的成功企业，通常围绕大众市场模式建立。在此模式中，顾客被视为被动的一方，并被当作一个整体来考量。公司利用大规模生产，尽可能以低廉成本制造商品，然后通过大众传播渠道，尽可能接触及影响最多的顾客。

尽管大众市场模式已运作数十年，并创造出规模庞大且成功的企业，但今日，一个新的模式已然成形。公司与自成网络的顾客之间，有了更复杂的关系。今日的顾客很可能彼此互动，如同他们也会受到公司直接传播的影响一般。要销售给今日的顾客，你必须参与他们的网络，并与他们直接互动。

传统销售漏斗



今日销售漏斗



由于此一变化，今日的销售漏斗看起来与传统销售漏斗截然不同。

- 形成网络的顾客希望尽可能快速、容易且弹性地取得数字数据及内容。如果你提供立即取得的方式，将构成强大的吸引力，因为他们重视即时性。
- 形成网络的顾客喜欢参与，他们会寻求可参与互动的数字内容。
- 形成网络的顾客会想要定制他们的互动，他们会被可以个人化的定制经验吸引。
- 形成网络的顾客喜欢连结及分享，他们乐于在网络论坛上发表意见。
- 形成网络的顾客本质上就乐于合作，他们喜欢与一起分享热情及世界观的人互动。

简而言之，随着顾客网络的兴起，接触及影响现今顾客的方式已发生巨大变化。公司与其抱持“科技第一”的想法，反而应该更加着重于如何为形成网络的顾客创造更多价值。

具体来说，你应该致力发展以网络为中心的顾客计划：

1 取得策略

你如何变得更快、无所不在，且随时为顾客服务？就实际而言，你必须建立一个移动装置最佳化的网站，并能快速交付产品，且在可行的情况下结合云端服务。取得策略就是交付产品或服务时，要简单、方便、无所不在且富弹性。

2 参与策略

你如何成为顾客重要内容的来源？要建立顾客愿意分享的内容，你可能需要提供产品示范、引人入胜的故事，以及实用的内容，以展现产品使用的情况。你需要有趣且能为顾客增加价值的内容。

3 定制化策略

你如何增强产品的适应性？或许可以考虑开发推荐引擎，来帮助顾客找到合适的产品，并提供适合不同偏好的个人化界面。你还可以提供各种个人化产品，以因人而异的方式营销。

4 连结策略

你要如何加入顾客的对话呢？要做到这一点，你可能需要追踪顾客在社群网络上的发言，并利用相同的网络提供杰出的顾客服务，并加入进行中的对话以解决问题。你也可以询问顾客的想法，甚至借由共同感兴趣的主题，来经营你自己的网络社群。

5 合作策略

你如何邀请顾客，帮助你建立事业呢？你可以创造各种方式，促使顾客协力合作，达成共同的目标。你可以利用的良好工具包括被动或主动贡献、群众募资、公开竞赛，以及建立合作平台。你的目的是让每个人都参与这项过程，他们便会贡献自己最好的想法，并协力合作。 **A**

MarTech

科技 与人性

序言/苏美琪;文/菲利浦·科特勒、萧富峰



CHAPTER 1

营销大师揭露疫后营销关键
打造一对一顾客体验



CHAPTER 2

MarTech的营销布局
企业数字转型挑战

通过科技与人性混合的MarTech营销方式，将是未来营销主流。
并从科技与数据中，找到目标消费受众，让顾客快速找到你！





CHAPTER I

营销大师揭露疫后营销关键

打造一对一顾客体验

文/菲利普·科特勒 Philip Kotler (“现代营销学之父”)

营销5.0是以营销3.0的以人为本和营销4.0的技术实力为基础，定义是使用模仿人类的科技来创造、沟通、实现和提升整体顾客体验的价值。首要之务是擘画顾客旅程，并确定营销科技可以在哪些方面增值、提高营销人员的绩效。



看更多精彩内容

尽管 对科技人们已有深入讨论，我们务必要认清“人”才是营销5.0的核心焦点。找到科技与人性完美融合的契合点，才能创造最大的价值。

营销5.0成功的五大要素

从本质上来说，科技将赋予营销以下特质：“数据导向、预测型、场景化、增强以及敏

// 营销5.0的核心是三项相关应用：“预测营销、场景营销和增强营销”。但这些应用是建立在两项组织内部功夫：“数据营销”与“敏捷营销”。//

捷”。基于先进科技提升营销价值的方式，我们能界定出营销5.0的五大基本要素。

营销5.0的核心是三项相关应用：“预测营销（predictive marketing）、场景营销（contextual marketing，亦译作情境营销）和增强营销（augmented marketing）”。但这些应用是建立在两项组织内部功夫：“数据营销”与“敏捷营销”。

功夫① 数据营销

数据营销是指从内部和外部的各种来源汇总与分析大数据，以及建立数据生态系来推动和最佳化营销决策。这是营销5.0的第一项原则：“所有决策都必须有足够的数据在手”。

功夫② 敏捷营销

敏捷营销是利用去中心化的跨部门团队来快速构思、设计，开发和验证产品与营销活动。组织如何敏捷地应对瞬息万变的市场，成为企业成功落实营销5.0所要掌握的第二门学问。

我们认为，企业要落实营销5.0的三大应用，必须从建构数据导向的能力开始。最后，真正决定实施成败的关键，则是组织在执行中的敏捷度。

应用① 预测营销

预测营销是建立和使用预测分析的过程，有时是运用机器学习来预测营销活动实施前的结果。这项应用让企业能够设想市场的反应，提前部署来影响市场。

应用② 场景营销

场景营销是指利用实体空间的感测器和数字界面，对顾客进行辨识与分析，并提供个性化互动。营销人员掌握这个主轴，就可以根据顾客场景即时进行一对一营销。

应用③ 增强营销

增强营销是指利用聊天机器人和虚拟助手等模仿人类的数字科技，提升面对顾客的营销人员工作效率。这项应用确保营销人员把数字界面的速度与便利，结合接触顾客时秉持的人本温暖同理。

上述三项应用相辅相成，因此并不相互排斥。以下案例：X企业建立了一个预测营销模型，可以推估特定族群的顾客可能会购买的产品。为了使这个模型发挥作用，该企业必须在销售点设置不同感测器，其中包括连接到数字自助服务机的人脸识别摄影机。

一旦特定族群的顾客接近自助服务机时，摄影机就会侦测并启动，同时向荧幕发送讯号，显示预测模型推荐产品的场景化广告。顾客可以个人化方式使用数字界面。与此同时，X企业也为第一线员工提供了包含预测模型的数字工具，只要自助服务选项差强人意，他们就有能力帮助顾客。

科技始终来自于人性

采用营销5.0的企业必须一开始就以数据为导向。打造数据生态系是落实营销5.0使用案例的先决条件，这让营销人员能够执行预测营

COVID-19疫情下的数字化



销，以估计每项营销投资的潜在报酬，还让营销人员能够在销售点向每位顾客提供个人化的场景营销。最后，第一线营销人员可以利用增强营销，设计与顾客接触的无缝界面。凡是这些执行要素，都有赖企业敏捷又即时地响应市场上的各种变化。

由于COVID-19的爆发，全球企业都受到了冲击。大多数企业都措手不及，因为从来没有遇过这种全球流行病。每家企业似乎都因为营收下降与现金流问题而咬牙苦撑，同时还要管理受到疫情冲击的员工。企业可能会发现自己面临两难的困境，无法制定正确的紧急计划来渡过难关，甚至东山再起。



疫情以及伴随而来的保持社交距离，迫使企业必须加紧落实数字化的脚步。在此前封控和行动受限的期间，顾客日常活动越来越仰赖线上平台。我们认为，这不仅改变了疫情期间的行为，更对疫情结束后的行为影响深远。

由于顾客被迫在家中待上数月，因此确实已习惯了新的数字生活方式。他们依靠电商和餐饮外送平台来购买日用品。数字银行与无现金支付的数量大幅上升；他们也通过视频会议平台进行线上会面；孩子在家中通过线上平台学习，父母则在家工作；为了消磨时间，一般大众更常使用社交媒体APP来观看新闻或短视频；而有鉴于身体健康变得重要，健身教练或医生也得进行远程指导。

企业再也回不去了。以往重度依赖实体互动的产业被迫重新思考策略：餐饮业通过增加外送来弥补堂食营收的损失，设法应对这场疫情；部分餐厅改用云端或幽灵厨房（ghost kitchen），只提供外卖订单；观光业改用机器清洁工针对客房和列车进行消毒，班加罗尔（Bangalore）机场就推出了“停车到登机”一条龙的零接触（contactless）体验。

由于大众运输乘客人数锐减，因此有些交通当局推出了微运输服务。随选巴士与接驳车让乘客通过手机APP叫车。乘客不仅可以追踪巴

COVID-19对不同顾客族群与产业从业者的影响

COVID-19的影响	冲击剧烈	冲击较小
 顾客族群	<ul style="list-style-type: none"> ● 年长世代中，数字移民与科技落后族群 ● 上网机会有限的低收入族群 	<ul style="list-style-type: none"> ● 年轻世代中，数字原生与科技精通族群 ● 上网机会充足的富裕族群
 产业从业者	<ul style="list-style-type: none"> ● 面对顾客为主的企业 ● 劳力密集的产业 	<ul style="list-style-type: none"> ● 数字营运为主的企业 ● 组织精实的产业

士的位置，还可以追踪当前的运量。这对于确保实体工具、落实疫调十分管用。汽车制造商和经销商对线上销售平台投入大量资金，以服务日益增长的数字互动需求。最重要的是，不同产业的每个品牌都大力加强数字内容营销游戏，设法通过社群媒体吸引顾客。

企业的永续与否一旦取决于数字化，就不能再拖拖拉拉了。这场危机确实暴露了特定顾客族群和产业业者数字化的准备程度，有些是根本缺乏准备。随着保持社交距离的规定大幅改变面对面服务的习惯，数字移民与科技落后族群可能会受到最剧烈的冲击。另一方面，数字原生族群可能在相同情况下就如鱼得水。同理可证，疫情看似对部分产业带来比较严重的困境，但没有企业能完全不受疫情的影响。需要较直接实际互动又劳力密集的产业，可能会受到比较大的打击。另一方面，营运高度数字化、组织又精实的产业可能适应较为良好。

数字能力整備评估

数字化准备程度的高低决定了要采取的数字化策略。因此，必须建立诊断工具来评估准备程度。评估本身得考量供给和需求两个方面。第一步是确定市场（需求方）是否准备好、愿意迁移至更多的数字接触点，第二步是（从供给方）评估企业把业务流程数字化以利用迁移。这两项因素构成了一个矩阵，呈现企业在数字能力整備象限的落点。

为了说明象限中的四个类别，我们评估了六个产业部门的数字能力整備：高科技、金融服务、杂货零售、汽车、餐旅和医疗保健。每个产业的落点是基于当前的情况，久而久之可能会随着市场发展而变化，其他市

各产业数字能力整備



场的顾客可能整備不一，且每个产业业者的整備也可能各异。

评估组织和顾客数字能力整備的重要性

COVID19疫情意外地加速了全球的数字化。企业和市场都被迫适应行动受限的情况，因此严重依赖数字渠道。这已成为企业的警钟，无法再拖延数字化的脚步。数字原生族群占领全球市场时，数字能力整備完成的企业已对未来的情景有恃无恐。

在数字化方面，并没有放诸四海皆准的方法。每个产业部分与产业业者都处于不同的数字化阶段。第一步是评估自身所争取的顾客群数字能力整備，其次是评估组织的数字能力整備。根据数字能力整備评估的结果，企业需要拟定、执行不同的策略，其中可能包括顾客迁移与数字化转型策略。

未来全球营销人奉行的营销5.0，应加强应用更智能的MarTech科技提升整个顾客旅程的价值。而人工智能再强，也需要营销人员解读和制定策略，才能在顾客旅程中创造最大价值，打造一对一的全新顾客体验。A

本文出自：《营销5.0》/天下杂志出版



CHAPTER 2

MarTech的营销布局

企业数字转型挑战

文/萧富峰·知名广告传播学系教授

面对着营销科技的日新月异，以及跨世代消费族群与时俱进的消费需求，企业究竟该如何有效响应？就让我们通过数字转型，有效掌握MarTech的策略关键，一起无惧营销吧！

营销科技（marketing technology, MarTech）是由Scott Brinker于2011年首次提出，通过营销与科技的结合，以落实数据驱动的营销操作（data-driven marketing），让营销者得以在对的时间、通过对的平台、将对的讯息传送给对的人，

以提高与持续优化营销运作的效率与效果。如：纽约马奎斯万豪酒店与伦敦万豪柏宁酒店曾经使用VR打造“VRoom Service”，让旅客在房内就可以享受“环游世界”的体验，并在消费者心中创造了新奇有趣的品牌连结。

营销科技并非技术导向的产物，而是借由营销与科技的巧妙结合，让营销者能更加精准地掌握消费者，并即时回应市场的变化与消费者的需求。

Marketing Automation



营销+科技巧妙结合 精准掌握消费者

营销科技并非技术导向的产物，而是借由营销与科技的巧妙结合，让营销者能更加精准地掌握消费者，并即时回应市场的变化与消费者的需求。值得注意的是，“以顾客为核心”依然是营销科技的核心基础；毕竟营销始终来自于人性，而科技则只是协助达成营销目的辅助工具而已。

拜营销科技之赐，传统的“营销手动化”如今得以转化为“营销自动化（marketing automation, MA）”，如每周寄送电子邮件（会自动搜集打开率、点击率等数据）、针对特定受众寄送系列电子邮件（会自动搜集打开率、点击率等数据）、同步发表内容于多种社群平台、定制化讯息自动推送、搜集广告投放成效并据以自动调整广告活动及聊天机器人（chatbot）等，通过自动化，一方面简化繁琐的营销工作，一方面则可以根据不同的消费者接触点，提供适当的营销信息，优化消费者体验。

通过自动化搜集与整合不同平台上营销活动的成效数据，再结合用户的行为数据与AI（人工智能）技术，营销自动化还可以进一步协助开发潜在顾客，并根据受众的行为反应，自动化提供对应的信息或解决方案。

案例：营销自动化（MA）旅程规划

某家服饰电商使用MA工具，成功引导受众造访官网，并注册为会员，紧接着，MA就会自动对这些新会员统一寄送欢迎信，并根据会员不同的反应，采取不同的后续行动，其中，会员的可能反应主要包括：

- ① 未打开邮件
- ② 已打开邮件，但未采取任何进一步的动作。
- ③ 不论是否打开邮件，重新造访官网并将商品加入购物车。
- ④ 不论是否打开邮件，重新造访官网并完成商品购买。

针对反应②的会员，MA会自动寄送“新品推荐信”，以期能吸引会员采取进一步的动作。

针对反应③的会员，MA会自动寄送“结账提醒信”，以敦促会员将购物车的商品付诸购买行动。

针对反应④的会员，MA会自动寄送“订单确认信”，并顺便推荐会员可能会喜欢的商品，若会员在七天内再次造访官网，MA还会进一步寄送“VIP折扣码”，以刺激更多购买。

以上MA操作属于内容自动化（针对不同的受众投递相异的内容），至于反应①的会员，MA则可能会先发送讯息，若会员未读，则会进一步寄送讯息等，试图通过不同的接触渠道活化会员，此为“渠道自动化”。

面对快速变迁、疫情影响，企业该如何应对？

近年来备受关注与讨论的数字转型，或许是一个不错的解决方案，通过数字转型，巧妙地使用营销科技，企业有机会可以提升自己市场上的竞争力与对消费者的吸引力。

借由数字转型，企业可以通过营销科技的巧妙运用，让顾客跟自己往来的体验能够变得“更简单、更方便、更快速、更安全、更愉悦”，进而提升顾客的好感度与黏度。荷兰ING金融集团在进行数字转型的过程里，坚信UX才是真正能够创造差异化的因子，如何通过跨工具、跨平台、跨部门、跨虚实、跨地区，甚至是跨国界的复杂多边整合，提供消费者个人化、即时化、便利/快速/容易上手的无缝接轨体验，是其持续努力的目标。

通过有效的数字转型与整合，加上结合营销科技，ING让顾客可以随时随地在个人电脑、平板电脑或手机等终端设备看到一个专属自己的个人化汇总表单，表单内容显示顾客与ING往来的所有金融活动的即时状况（包括ING分布全球的所有分支机构与旗下所有的产品），并可以随时进行交易，让顾客可以简单、即时地一手掌握自己的财务状况。

如今，企业普遍面临的挑战，大多是因为数字科技运用所带来在营运流程、产品设计、顾客体验，乃至商业模式等各方面的创新，企业回应这些数字颠覆所做的持续努力过程，



数字转型是一个持续进行的过程，关键在于数字转型并非只涉及科技层面，还涉及组织的数字文化、员工的数字IQ与数字赋能等相关问题。

就叫做“数字转型”。问题在于，数字转型是一个持续进行的过程，而非一步到位的一次性操作，其中的关键在于数字转型并非只涉及科技层面，还会涉及组织的数字文化、员工的数字IQ与数字赋能等相关问题，更会牵扯到许多复杂的内外部因素。

此外，数字转型不仅仅只是技术工具上的改变，同时也会改变日常实务、工作场所结构、从属关系、信息共享、顾客互动、供应链来往，甚至会改变市场竞争状况，影响层面相当广泛；因此，最好先规划出清楚的转型愿景与蓝图，然后再按部就班地共同协作，千万不能操之过急，想要一步就到位，以免顾此失彼，造成组织内部不必要的混乱与反弹。

企业如何推动数字转型之路，以星巴克为例

企业数字转型首要之务在于赢得高层主管的认知与大力支持，然后再由上往下扩散。由高层主管借由各种场合与渠道带头进行内部宣导，以凝聚共识。并指派一名主管负责统筹转型蓝图，一方面提出数字愿景、转型目标及所期待的效益；另一方面则负责整体的规划、整合、协调沟通及推动执行，并创造出有利于数字转型的环境与氛围。

在企业内部注入数字DNA，并进行数字赋能努力，以塑造新的文化、心态及习惯，让数字思维与数字操作能力深植员工心中，以利数字转型之推动。学者指出，数字转型的重点不仅在于数字科技的升级与改变，更在



于企业文化的变革，让员工拥抱数字文化、并全面提升员工的数字能力，才是转型成功的重要关键。简言之，企业文化必须先转型，数字转型才有可能顺利推动。

近年来，星巴克积极进行数字转型，不仅利用营销科技打造崭新的顾客服务与消费体验，还涵盖自家开发的移动支付、库存管理、排程优化、数据建模，以及供应链管理等方面，以协助顾客追溯并了解咖啡的生产过程、执行个人化线上下单与付款；帮助星巴克深入了解顾客的消费习惯、需求及偏好，并适时提供定制化的服务体验与互动。

此外，星巴克运用数据分析和机器学习技术设计APP，借以优化库存管理、强化互动体验，并且能够适时针对会员提供新产品推荐与个人化的营销建议。星巴克也运用物联网技术连结各门店，使其能够通过云端发送产品配方、随时掌握咖啡设备的状况，并进行预防性维修。星巴克还结合数字与实体渠道，并通过与第三方外送伙伴的合作，让顾客可以随时随地享受线上下单、到店取货或送货到家的优质服务。A



如何打造成功品牌？

7步骤，构筑品牌护城河



看更多名人讲堂

文 / 陈春花 · 管理学者

企业需要寻找属于自己的一条品牌发展的道路，用时间去努力奠定构建品牌的基础。当时机成熟的时候，品牌自然为顾客所认同。

许多 企业低估了品牌经营的难度，并且概念不清，比如：将广告、服务等同于品牌经营；产品等同于品牌；市场占有率等同于顾客忠诚度；与竞争对手的区别等同于品牌的区别。

这些误区导致了企业在构建品牌的过程中常常走到相反的路上。

一个品牌的构建，需要经历什么样的过程，需要什么样的关键点的完成，是需要认真理解的。否则企业所作的努力很可能只是品牌发展之路的一个点，而其他点根本就没有经历过。

企业怎么才能找到最合适自身需求的品牌发展方法？我将其归纳为以下七个步骤：

// 当企业产品和形象在个性化和可见度上都能够有所建树时，企业就为品牌的构建奠定了一个基础。 //

一、识别力量

品牌构建的第一步是能够让顾客识别，这种识别来源于企业所提供的产品本身，所提供的服务，所提供的标志。

在这一步里，企业需要清晰地传递自己产品的价值主张，认真地贡献产品的质量，很好地设计自己的标志系统，使得顾客可以清晰的认知，并且非常容易记忆和区别。

当企业产品和形象在个性化和可见度上都能够有所建树时，企业为品牌的构建奠定了一个基础。可口可乐、奔驰、苹果等公司识别的力量都极其强大。相反，中国的一些企业常常进行模仿，让自己的标志与著名商标类似，同时对于产品质量给予的投入和关注也不够，在识别的力量上已经有所缺失。

二、价值链管理

对于价值链的管理，以及价值链成员之间的权力分配是构建品牌的第二步。这种权力的分配体现在供应商、制造商、销售商、顾客多方面的权力共享，没有所有品牌构成成员的恰当资源分配，不可能形成对于品牌的共识。

品牌的构建在更大程度上取决于渠道的可靠性和稳定性。好的品牌无疑都是渠道创新者、渠道建设者。它们能够与渠道分享和创造价值，使得每一个成员能够为顾客最终的价值做出贡献，渠道也因为品牌企业而充满了活力和成长。

最可以说明这个问题的是英特尔公司和微



软公司。只要是生产PC的厂家，都需要在每一台PC上标注英特尔和微软的标志。因为这两个标志，可以确定PC厂家品牌的价值。英特尔和微软可以管理PC的价值链，也就获得了自己的品牌地位。

三、始终如一交付价值的经理人

品牌本身意味着顾客的忠诚度、价值定位，对于产品价格的敏感性等，这些要素的获得不是企业哪一个方面做好就可以得到，需要企业整个业务系统的支持。

大部分企业经理人并没有把自己和品牌打造联系在一起，认为自己只是一个管理者。事实上，经理人是品牌能否成功的关键要素之一，决定着产品的设计、品质等一系列决定产品价值的活动和资源分配。

如果经理人能保证始终如一地交付价值，顾客就会得到稳定、可靠的价值感。如果经理用很低的标准在工作，无法提供稳定和可靠的产品，品牌打造就会成为空话。这也许是打造品牌过程中最容易出现问题的环节，当产品质量无法满足交付标准时，一些经理人为了完成业绩，就会放弃质量标准而出货。

当竞争对手处于有利地位时，经理人会选择牺牲消费者的利益来换取自己一时的增长，以期夺回自己有利的市场地位。也许这些行为会获得暂时性的成功，但是长久的伤害隐藏在里面，这是对品牌的伤害。

四、清晰沟通价值的员工

品牌的真正代言人是企业的一线员工，只有企业的一线员工能够清晰表达企业价值追求以及价值主张，产品才会真正深入人心。如果一线员工都无法了解产品的价值，企业就不会

得到顾客对于产品价值的认可。

我在调研时发现一个有意思的现象。一个员工很认真地对顾客说：“购买我们的产品非常划算，因为我们竭尽全力降低成本，这是我们的价值理念。”但顾客却会因为这样的沟通，放弃选择他们的产品。

顾客解释说：“我们担心这家公司的产品质量不够好，因为公司的员工说，公司会竭尽全力降低成本，也许会偷工减料。”这是员工在传递公司价值主张时，没有清晰地表达，从而引发了顾客不好的联想。

另外一种情况是，企业的员工并未从内心里认同自己公司的产品，甚至把这种不认同的情绪传递到顾客那里去，使得顾客对于企业产品认知有疑虑。

如何让员工深刻地理解公司的价值理念和产品的价值主张，认同公司的产品价值并呈现在日常的行动中，是企业必须回答并确保解决的问题。



// 一个成功的品牌一定会获得高的价值认同，并让顾客愿意支付高价格，借此品牌可以创造出属于自己的价值，而不是单纯的产品价值。 //

五、可细分的忠诚顾客

顾客被明确细分出来，并具有忠诚度是衡量品牌的一个关键指标，因此在经营过程中要不断诊断一些问题，找出在品牌经营中的关键不足之处。

一个公司可能会发现，它所提供和推动的产品利益可能并不真正为目标消费者所看重。在这种情况下，为获得消费者对品牌的忠实度而重新确立产品的价值定位和市场战略很有必要。

路易威登定位的细分顾客是那些希望彰显自己优越、富有的人群，因此路易威登总是把“LV”的标志张扬地置于产品最明显的位置，这使得路易威登的顾客忠诚非常高。

但对于另外一群顾客而言，他们希望是低调的奢华，这样一来路易威登的产品就不适合这样的细分顾客，而爱马仕满足了这个细分的客群，并设计了更高的价格，更加独特性以及产品类型的唯一性。

六、能够承受的增长速度

增长是一个企业追求的目标，但是这个目标需要成为品牌的一个基础而不是相反。

如果一个企业因增长带来的是市场和顾客认同的损伤，那么这样的增长就不是企业能够承受得了的增长。

七、真正的利润增长

构建品牌需要在价值链的每个环节都投



入，并以高标准来完成。也正因此，使得顾客在获取产品的时候，愿意支付高的价格，并感受到高的价值。此时往往品牌已经深入到顾客心中，或者说品牌已经打造成功。

一个成功的品牌一定会获得高的价值认同，并让顾客愿意支付高价格，借此品牌可以创造出属于自己的价值，而不是单纯的产品价值，企业也因为品牌所创造的价值而获得真正的利润增长。

经过这样的七步，品牌发展的道路才真正完成，之后循环反复、不断持续，企业才会得到一个真正的品牌。 **A**

名人档案 |



陈春花
管理学者



出版《领先之道》、《管理的常识》、《经营的本质》、《协同共生论》等著作三十多部，发表核心期刊论文百余篇。多次获得教育部高等学校人文社会科学优秀著作奖、《出版人》年度作者奖、《财富》“中国最具影响力的50位商界领袖”称号。



企业战略如何做？ 巴尼（BANI）时代下

文 / 黄至尧 · 知名人力资源专家



看更多人资观点

2022 世界的混沌不明，单用乌卡（VUCA）早已不足以诠释今时今日的状态。未来研究所（IFTF）学者贾梅斯·卡西欧（Jamais Cascio）曾被评选为全球百大思想家，他在2016年提出巴尼（BANI）时代，更加清晰描述出当前情势对于人与组织造成的影响。

专栏作者 |



黄至尧

人力资源专家博士

提到乌卡（VUCA, volatile, uncertain, complex and ambiguous）相信大家都不陌生，其实这个概念早在1985年就提出，简单的说就是外在环境的变化快速、复杂且充满着不确定性。乌卡的出现，旨在说明管理者理解环境的状态，并以其为基础来进行组织发展及管理变革。



|| 讯息碎片化、快速传递，激起“蝴蝶效应”，突显了世界的脆弱与易于崩塌，造成人们无所适从，产生焦虑。||

Q1 什么是巴尼 (BANI) 时代?

巴尼 (BANI) 描述的不只是模糊、不可预期，它更进一步告诉我们当前整体系统的脆弱及内心的焦虑。

B 脆弱 (Brittle)

任何表面运作良好的系统都极其脆弱，随时都可能会坍塌，没有什么是永恒不变的，每个人都有责任持续优化你所在的系统，想要确保系统不消失，你唯一能做的就是担责，主动为系统做出贡献。

A 焦虑 (Anxious)

由于系统极度脆弱，加上层出不穷的黑天鹅事件，不确定性最终导致不同程度的

焦虑，这种焦虑其实就是对于一切不确定的不安，人人都将无法避免，需要学会如何与焦虑相处并跨越。

N 非线性 (Nonlinear)

过去我们习惯用逻辑去解释发生在身边的现象，然而现今的世界更加复杂，很多事情将不再按照过往的经验与轨迹，凡事都未必会有因果关系。我们正处于一个“种瓜不一定得瓜”的非线性时代。

I 不可理解 (Incomprehensible)

讯息越来越发达，但未知却越来越多，过去模棱两可的东西在今天看来更是无法理解。混沌不明与高度不确定性成为常态，这就好比唯一不变的就是变，对于发生的一切都将超乎你的理解与想象。

Q2 是什么导致了巴尼 (BANI) 时代的到来?

讯息碎片化、快速传递，激起“蝴蝶效应”，突显了世界的脆弱与易于崩塌，造成人们无所适从，产生焦虑。

从2G到5G，讯息传递越来越快，讯息的碎片化也变得更加严重，世界上任何角落的微小变化，都有可能短时间传递，并激起一连串连锁反应，影响到每个人，这也就是我们常听到的“蝴蝶效应”。

黑天鹅事件不断出现，俄乌冲突引发能源



危机，俄企加速退出欧洲市场，欧洲基准荷兰TTF天然气合期货创下历史高位，较去年同期大幅飙升了6倍多。

60多家央行，300次加息，引发全球金融市场动荡、债务困境、汇率贬值以及经济下行压力。币圈超级风暴降临，加密货币交易所（FTX）轰然倒塌，SBF（FTX的创始人兼执行官（Sam Bankman-Fried），简称“SBF”）沦为阶下囚，面对种种不确定，旧有的秩序正在坍塌而新秩序正在建构，我们越来越无所适从，不知如何适应。

Q3 巴尼（BANI）时代，企业将面对什么挑战？

市场快速变化、商业工具不断翻新、竞争场景多元、考验企业的应变与适应能力。在全新的巴尼（BANI）时代企业必须快速做出战略调整与选择！

企业战略制定来自于使命与愿景，考虑外在环境及内部资源能力，搭建竞争战略，巴尼（BANI）时代，对全球企业的影响是直接而且巨大的，这也是为什么多数企业在2023最关注的是如何活下来！

多数企业不能适应环境改变，战略与市场不匹配走向衰退，当然也有部分企业洞悉变化带来的机会，逆势增长。疫情期间人们不轻易到星巴克等第三空间消费，取而代之的是主打自提或外带的优质咖啡，瑞幸因此迅速成长，不断扩大的规模使其可以和供应商签订更加稳固的条约，伴随的采购优势，使得瑞幸更有竞争力。

星巴克向来以第三空间的高定价策略，即

便快速转换策略，将外送作为营销重点，然而其性价比仍导致其不具备优势，甚至反过来造成与主轴战略的矛盾，上海迪士尼的星巴克里，等待自取与外带的大排长龙，顾客怨声载道，严重影响了堂食的消费者。

企业面对市场竞争，必须加快反应的速度，从新建构企业战略，在第一时间采取行动。经济的寒冬，很多企业选择裁员，然而裁员并不解决问题根本，降本增效的核心指的并不是裁员，关键在于企业获利与人效提升，才能确保企业在这一波寒冬下能够突破重围进一步腾飞！

早在乌卡（VOCA）时代之前，产学研就已经提出几个应对“不确定、模糊不可预测的竞争环境”的方法，包括：

① 开发新战场

对于具备高发展潜力、未成熟的新项目，建立专项投资并给予自主权，来尝试性投入，在有成果，或是市场重大变化时，可快速投入另辟战场，性质可比预备队，不以盈利为目的的纯风险性投资。

② 培养团队领导力

培养企业核心团队具备风险识别，快速调整方向，组织快速学习以适应变革的动态能力。创新团队领导力包含：勇气、多元弹性、包容及同理心。

③ 小型自主专业团队

从军队根据环境变化，与科技进步的视角提出，无人机、网络战及特种部队概念的轻足迹战略，得到启发，发展出利用无人化、网络空间、小而精的商业经营理念。以建构专业程度高、组织规模小、具备步伐轻、速度快，小型自主的专项组织来面对竞争。

// 企业降本增效的核心并不是裁员，关键在于企业获利与人效提升，才能确保企业在这一波寒冬下能够突破重围进一步腾飞。 //

Q4 在不确定且脆弱的巴尼 (BANI) 时代，企业该如何处理脆弱及面对焦虑感？

高管团队需具备企业家精神、凡事皆可行的正向思考、赋能组织学习、柔化企业战略，面对变化要能在第一时间快速响应，进而利用新的市场机会。

1 凡事皆可行的态度

面对骤然的变化，领导人与团队能否具备正能量，以凡事皆可行的正念态度面对困境，并以同理心来带领团队，通过团队共识课程，形成全体共同面对变化及困境极为重要；心态决定命运绝不只是口号。

2 组织韧性的培养

组织是否具备不断学习，根据外在环境变迁调整响应的能力，是不可或缺的。企业组织搭建上，是否具备韧性，在培养团队遇到外力事件冲击和挫折时，能够快速恢复到原状，并对生活和自我认知保持良好状态的能力。

3 企业战略的弹性

怎么让战略具弹性，除了组织韧性外，在搭建竞争战略时，需将风险及调整的可能性列入考虑。通过复盘，对现行的战略进行检视，并及时做出调整，进一步确保团队对于支持战略达成的资源与能力相匹配。

4 人人都要有企业家精神

保持对风险的识别，机会的搜寻，及当机立断的魄力。在面对大变局的当下，培养对于机会的敏感度，对于获取机会的渴望，在关键时刻具备调动资源与能力，去追求机会所带来的机遇。

Q5 面对巴尼 (BANI) 时代，有没有企业转型的成功案例？

新东方学校的案例，值得大家思考。面对教育部双减政策冲击，新东方截至2023财年第一季度财报，季度营收同比减少43.1%，净利润同比增长9%。

原业务受法规限制，不得不停止“K9学科培训业务（幼儿园至九年级学生的学科培训服务）”，值得关注的是新东方在短短一年内新增直播业务，取得巨大的成功，并提出更名。

新东方集团创始人俞敏洪以正念与勇气面对困境，利用现有优势资源，寻找新的利基点，凝聚全体员工进行业务转型，对于全新的业务、迅速调整，让每一位员工，共同学习、快速成长。展现企业的洞察、学习、调整、再出发的动态能力。

新东方通过自身优势，将文化底蕴带进直播销售，让消费者眼前一亮，对直播有了全新体验也让新东方华丽转身。面对巴尼时代的应对之道，对于不确定需提前准备，凝聚共识，积极应对，在全员一心前提下，再次腾飞再创佳绩。 **A**



COP27气候大会观察

全球净零机会与应对

文/李坚明·自然资源与环境管理研究专家



看更多ESG趋势

COP27气候峰会于2022年在埃及沙姆依沙赫举行，超过45,000人参加，共进行14天讨论。会议的重点为五大议题：提高全球减排雄心、促进国际减排合作、推动净零金融、推动气候正义与公正转型，并通过“沙姆依沙赫执行方案”。

“沙姆依沙赫执行方案”包含了科学与紧急、减缓、财务、适应、和气候正义等五大部分。在科学与紧急部分，会议强调升温1.5°C的气候变迁的不利影响比升温2°C小，并决心努力将升温限制在1.5°C以内。在减缓部分，缔约国被要求加快努力减少煤电排放，提高非二氧化碳温室气体减排，保

护、保存和恢复自然和生态系统。在财务部分，缔约国被要求在2030年之前提供足够的调适资金，并在2050年实现净零经济。

整体来说，“沙姆依沙赫执行方案”旨在通过国际合作和公正转型，达到减少温室气体排放，保护和保存生态系统，实现净零经济的目的。

II “沙姆依沙赫执行方案”旨在通过国际合作和公正转型，达到减少温室气体排放，保护和保存生态系统，实现净零经济的目的。II

全球温室气体减排缺口及调适缺口

联合国环境规划署在其2022年发布的第13版全球排放缺口报告指出，2021年全球二氧化碳排放量为528亿吨CO₂e，而目前的政策措施国家NDC（国家自主贡献）预计到2030年仍有120-150亿吨CO₂e二氧化碳排放缺口（图1），如果不采取额外行动，预计世纪末全球温度将升高2.8°C。

同时，联合国环境规划署也发布第1版全球调适缺口报告，指出全球减排缺口会提高极端气候风险，因此应加强调适措施。然而，2020年协助开展中国家的调适资金约为286亿美元，仅占预计需要的34%。精诚AGP2022报告预估，到2030年开展中国家的调适资金

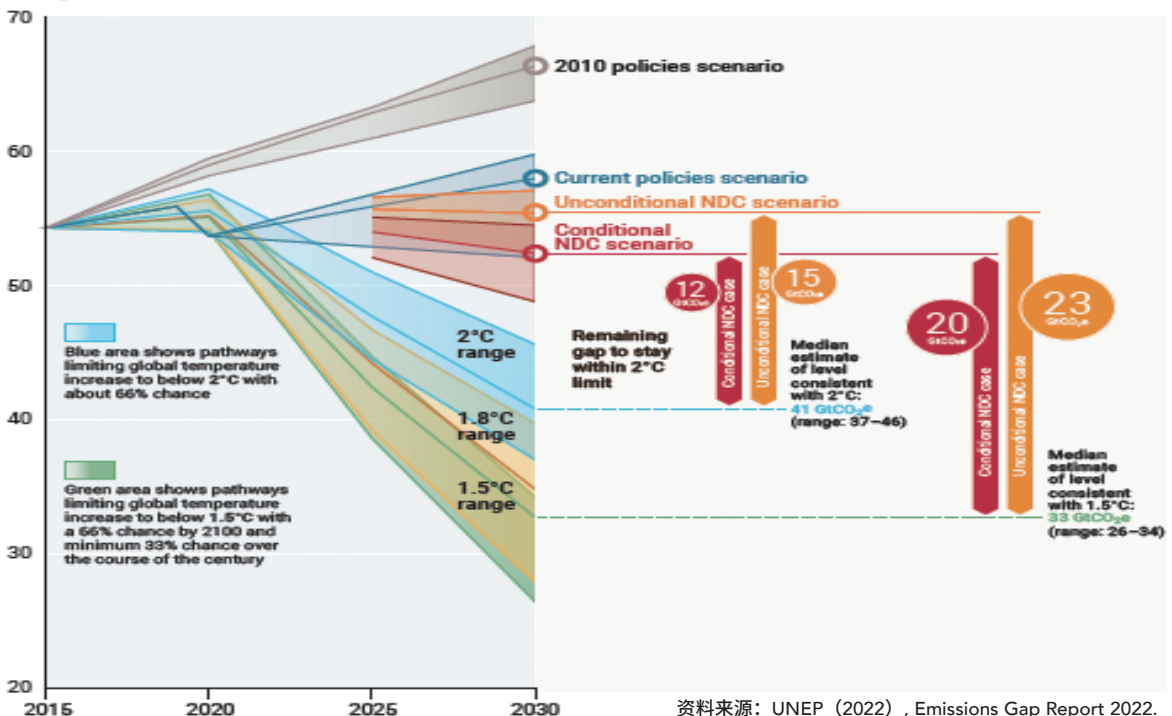
需求为1,600-3,400亿美元，而目前只有约286亿美元调适资金，仍有5-10倍的缺口。

应用巴黎协定第六条提升全球减碳雄心

2022年在埃及举行的“沙姆依沙赫执行方案”（Sharm el-Sheikh Implementation Plan）气候大会，其重要课题是发展《巴黎协定》第6条，推动各国提交更具雄心（ambitious）的NDC目标，以及资金和技术的移转。

《巴黎协定》第六条（Article 6）是促进NDC雄心，并协助已开展国家的资金和技术流向开展中国家的渠道，也是COP27的重要议题。COP27的讨论重点是执行方式（modality）、程序（procedures）和规则

GtCO₂e 图1：全球温室气体减排缺口



资料来源：UNEP（2022），Emissions Gap Report 2022.

(rules)，称为MPR。Article 6.4主要是针对碳移除 (removals) 活动 (自然或工程移除)，建立适当的管理和碳权的核发，包括监测、报告、计算、计入期和碳排放等。

以自然为本的碳权方案将是最优先鼓励的碳权开发项目，在第6.4条中已列明鼓励项目，显示以土地为基础的碳移除 (land-based removal) 碳权项目将成为未来碳市场的主流。

发展全球净零金融，引导实体经济净零转型

2021年成立的“格拉斯哥净零金融联盟”(Glasgow Financial Alliance for Net Zero, GFANZ) 于COP27会议举行金融日 (Finance Day)，并邀请联盟主席 (Mark Carney) 专题演讲。演讲重点汇整如下：

● 雄心 (ambition)

GFANZ有全球550多家会员金融机构，已承诺将资助控制温升1.5度的减排活动。GFANZ

合计拥有150万亿美元的综合资产负债，拥有全球解决其最紧迫问题所需的金融资源规模。

● 行动 (action)

GFANZ为本次缔约国会议，制定了金融机构和公司净零转型计划的综合行动架构。GFANZ将为转型之气候解决方案 (climate solutions) 以及已迈向净零企业，提供资金促进规模化与成长。全球企业无法靠自己的努力达到净零，全球公正转型需要金融机构支持，且逐步淘汰搁浅资产 (高碳排放资产)。

行动还意味着制定策略实现科学为本的短期目标。在COP27中，已有近300家GFANZ会员，设定了300多个短期目标。去年同时，尚未有会员银行制定2030年科学为本目标 (Science-based Target, SBT)。

● 问责 (accountability)

GFANZ也利用COP27气候大会发表GFANZ成立一周年的成果报告，详如 (图2) 所示。由此可知GFANZ思考如何通过金融机构的净零计划，触动实体经济迈向净零。于2022年



// 全球净零金融发展将催生全球净零发展的关键力量，是企业经营的重大挑战。未来，碳成本内部化已成趋势，应加强碳风险管理及企业气候绩效，成为企业重要课题。 //

优先的净零转型作为	主要内容
设定以整体经济和特定行业路径转型为基础的净零目标	融资应扩展到整个经济转型，并提供解决方案淘汰高排放资产
促使多边与国际金融的净零架构一致	确保气候与永续揭露资料的一致性
承诺给予碳排放定价	支持并参与进行中，私部门主导的工作，以发展高完整性的自愿碳市场，并建立所需的市场基础工程
协助个人、企业与社区净零转型，兼具自然资本维护	借由私营金融部门，将自然保育和防止森林砍伐的承诺，转化为切实可行的政府政策
调动资本流向新兴市场和发展中经济体 (Emerging Markets and Developing Economies, EM&DE)	确保多边开发银行 (MDBs) 设定自己的净零目标，并试行承担更多风险资本、更灵活使用及扩大私部门融资

图2: GFANZ 周年成果报告

资料来源: GFANZ(2022), Call to Action – One Year On.

6月提出“金融机构净零转型计划的建议与指引”，四大策略：

- ① 应用投融资力量促进气候解决方案发展与规模化，以取代高排放技术或服务。
- ② 应用投融资力量促进企业提出参照控制温升1.5°C的减排计划。
- ③ 应用投融资力量促进行业部门 (sectoral) 提出透明、稳健以及参照控制温升1.5°C减排路径的净零转型计划。
- ④ 应用投融资力量加速汰换高碳排放资产。

碳市场将是提升全球NDC雄心的机会

全球减排雄心与巴黎协定仍存在极大缺口，极端气候风险提高，气候调适重要性与急迫性增加。净零科技正快速发展中，将决定净零经济的企业生存发展。碳市场将是提

升全球NDC雄心的机会，大幅提升自愿性碳市场的机会与潜力，特别是自然为本解决方案的碳权开发，将是未来趋势。环境避免重复性与具备完整性将是管理的重点。

全球净零金融发展将催生全球净零发展的关键力量，已逐步形成企业相关法规，是企业经营的重大挑战。国际间开始关注产品供应链查验证问题，影响产业发展。未来，碳成本内部化已成趋势，应加强碳风险管理及企业气候绩效，成为企业重要课题。

各政府应及早提出2030年减排目标，以符合巴黎协定减排路径；对于气候脆弱的国家和地区来说，特别是水资源与电网，应加强调适资金配置，提高气候韧性；对以出口导向为主的国家和地区来说，属贸易脆弱类型，应加速开放自愿性碳市场，并制定符合国际流通性的高品质碳权，例如VCS（碳权认证）等核发的自然为本碳权。 **A**



大跨距的无柱规划，除了带来更宽敞开阔的感受，也增加空间使用的机能性。

永续建筑系列①

为美好的工作而生 ——独特的职场空间



看更多经典设计

文/李俊明·图/Vestre

说到职场，很多人会立刻联想起“办公室”，其实，现代工作的样貌早已十分多元，性质也截然不同，在兼顾永续、生态、健康、安全、舒适、对使用者友善的目标下，如何激发出更美好的工作场域设计，本系列专题带你一起探索。

“工厂建筑”勇夺设计奖，这剧情并非毫无前例。不过，倘若有人自诩为“全世界最环保的家具工厂”，这就令人啧啧称奇了！

挪威户外家具品牌Vestre，近期与丹麦知名建筑团队Bjarke Ingels Group（以下简称

“BIG”）合作，建成一座称为“The Plus”的生产基地，甫落成即拿下“2023年北欧设计奖”（Scandinavian Design Awards 2023）两项大奖肯定，既突显了设计意念的表现，又落实了环保永续的理想，更兼顾了职场工作人员在使用上的安全与愉悦，究竟它是怎么做到的？



不同工作区域采用不同的色彩，不仅让各区识别更为清楚，也创造愉悦的空间氛围。

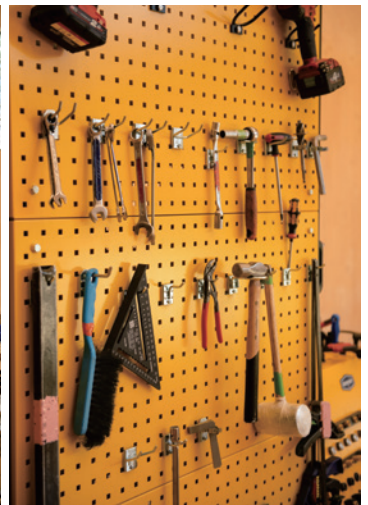
已有七十多年历史的Vestre，主要产品线锁定户外家具，特别是专供绿地、公共空间、街道所用的桌椅等产品。它的品牌精神强调“为社会创造交集”（We create social meeting places.），因此在产品设计上也格外重视拉近使用者的距离，在耐用等功能性之外，十分关注创造使用时的便利与趣味。

全球最“绿”工厂由“+”号延伸概念

这次的新厂区计划，之所以取名The Plus，主要着眼于“更上层楼”、“追求更高卓越”

意涵，希望在面对未来挑战的当下，能有更积极的作为，因此无论是厂区整体规划的概念，或是厂区建筑的外形，都从这个字进行设想；你可以发现，从空中鸟瞰整个工厂，就是象征Plus的“+”号，从四个方向朝外延伸。

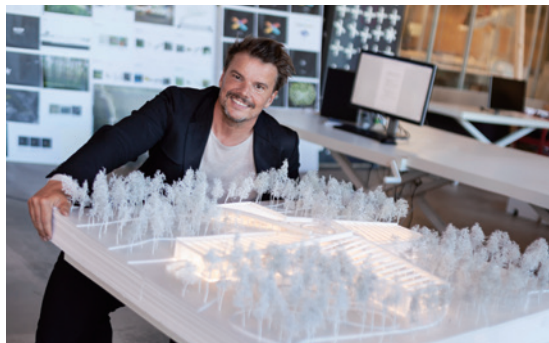
在放眼未来之际，Vestre的理想就是达到三大方面的均衡，一方面希望能为社会做出贡献，二来也期待能维护环境永续，再来就是追求财务与经营的稳定成长。为了达到这个长期目标，它近年发展也紧追联合国永续发展目标（SDGs），而The Plus新厂区的落成，正是这些愿景的具体实现。



那么，为何它敢自称是最“绿”的生产工厂呢？原因在于，它达成了英国绿色建筑认证BREEAM（Building Research Establishment Environmental Assessment Method）在评比上的各项标准，而且取得高分。另外，它还连夺“2023年北欧设计奖”的“年度最佳建筑”与“年度最佳永续”等大赏。

评审团便对该品牌结合超过100个伙伴共同完成该计划，激发跨域创新与永续理想给予高度肯定。这个新厂区一开始就将目标拉高，锁定创造美观舒适、并与自然共融的建筑等理想，以让参观的游客、本地的社群、职场员工都能享受空间的美好，于是在多元并进之下，造就了整体园区的出色表现。

追溯设计初心，Vestre之所以兴起规划新厂区的念头，除了是想扩充家具组装产线，也希望能在自己的厂区进行木作与聚酯粉末涂料（Polyester Powder Coating）等生产过程，因此木作与涂料成为本次重要的制造定位，分称Wood Factory跟Color Factory，以跟品牌在其他厂区成立的钢铝金属零组件工厂形成互补与区隔。

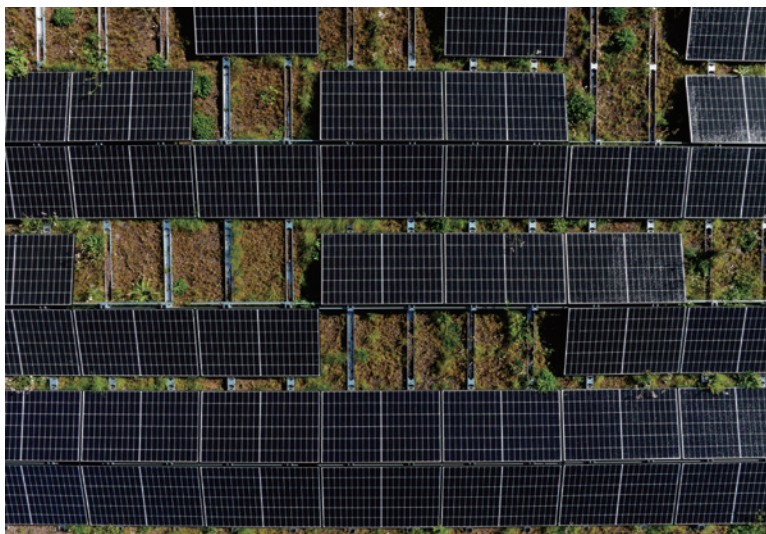


负责建筑设计的Bjarke Ingels Group团队。

为了达到最佳使用效益，The Plus厂区将运补流程融入空间规划逻辑当中，厂区的四大机能：涂色、木作、组装、仓储，分占“+”符号的四个端点，每处端点都有独立的联外道路，方便进出与运输。

让工厂不仅时尚 而且实用

厂区轴线的交会区域，则是一座壮观的环形玻璃中庭，不仅营造出视觉定锚的重心，也延伸出更流畅的工作动线。这里就如同超大型的室内圆环，让来自四大机能的工作人员，能借由运输车快速彼此衔接、运补。



左：屋顶设置了太阳能板与植被，强调减碳以及与自然共生的概念。右：园区内还设有挪威最高的溜滑梯，带来欢乐的气氛。



园区名副其实被“挪威的森林”环绕，建筑也致力于融入自然环境当中。

如此摩登的厂区，也积极发展“观光工厂”机能。除了中庭区域另设有体验中心，以回旋梯引领游客登上设置太阳能光电板的绿屋顶，以360度的开阔视角，完整观察整个生产过程的流动与节奏；园区也欢迎游客自备午餐，在这里享受阳光与绿意环绕的畅快。屋顶一角甚至还设有挪威最高的溜滑梯，以14.7米的垂直加速度，为所有孩子带来最难忘的回忆。

此处巨型落地玻璃窗围起的中庭，不仅能引进恰到好处的光线与绿意，给空间带来温暖与明亮，也成为品牌最佳的伸展台，每一年最新推出的户外家具，都能在此进行最佳呈现。

再来，往四个方向延伸的“+”号工作区看过去，毫无阻碍的开阔空间，采用胶合木结构，组构出广达21公尺的跨度，无柱设计，提供了更富灵活弹性的工作应用可能。四个方向的侧翼，再各以3米宽的支撑结构廊道，一方面藏起机电设施，另一方面也强化空间结构稳定度。

探究这座工厂之所以看来如此优美的原因，背后秘诀就是空间收纳做得特别好。所有

电线、压缩空气通道、通风系统等服务功能，都被细腻隐身于地板之下，让空间能维持最大尺度的视觉清爽，达到与一般工厂很不一样的效果。

而厂区整体规划不只专注营造实用性，也兼顾了空间使用者的心理感受。比如机具、楼板，都特别漆上了企业专属的色卡亮彩，像是渐层的地板线条，不仅为机能迥异的工作区域涂上独有色彩，划出工作动线与视觉导引，也创造更多令人愉悦的明亮感受。



园区从空中鸟瞰时呈现呼应Plus意象的“+”号十字形分布。

与风土密切结合 融入自然与历史

这座新颖园区在设计上的重点，除了锁定增进工作效率与部门连结，提升职场的幸福指数，另一关键也在于与周边自然环境的紧密共融。

早在设计之初，建筑团队就尽可能保存周边森林，减少人为建筑对自然的干预。你可以看到这里的树林其实极为靠近厂区，也未特别设立围墙、栅栏，让建筑具有开放性，且尽量与自然环境融为一体。工厂甚至鼓励大众多多使用厂区周边绿地，就算在森林中搭帐篷露营也没关系，借此呼应挪威一向鼓励“人们有自在漫游权利”的传统。

而在建筑材料方面，除了在结构上大量采用胶合木，尽可能延用自然材质；厂区立面也大量使用经烧炙碳化的深色木片作为外墙铺面，这种经过特殊处理的木料不仅平时无须多加养护，可有效节约成本，也具有防火与抗霉等机能。

而决定采用这种铺面，还有另外一个意涵。原来，17世纪由芬兰迁徙至工厂所在地“马格诺”（Magnor）城镇的移民，最早过着所谓“刀耕火种”的农牧生活，他们会放火焚烧部分林地，让土壤变得更肥沃之后，再进行撒种耕植。因此碳化过后的木料立面，就是“玩古寓今”，以更细腻的手法，呼应这段历史的过往。A



胶合木材料，成为园区建筑结构的主要材质。



环形中庭不仅引进自然采光，也成为园区内的动线中轴焦点。



春季养生常用食疗方

春天这样吃 有助体内阳气生发

文/罗颂平·广州中医药大学一附院

春季是从立春之日始，至立夏之日止，中间经过雨水、惊蛰、春分、清明、谷雨等节气。春季气候以风为主气，在南方还常常伴有毛毛细雨，温暖而潮湿。那春季养生，有什么特点呢？



看更多健康常识

罗颂平教授介绍：《黄帝内经》根据自然界春生、夏长、秋收、冬藏的季节特点，提出四季养生保健的要点：“春三月，此为发陈。天地俱生，万物以荣，夜卧早起，广步于庭，被发缓形，……此春气之应，养生之道也。”

春天养肝兼顾脾

从中医阴阳五行学说来看，春属木，而五脏之中，肝也属木，春天肝气旺盛，如树木一样向上生发。所以春季养生宜注重疏肝养肝，调畅情志，心情开朗，使肝气疏泄顺达。



若情绪不畅，抑郁、焦虑，则可导致肝失疏泄，肝气郁结，就会烦躁易怒，胸胁胀痛，失眠多梦，月经失调；肝郁化火，则口干口苦，目涩咽干，经前面部痤疮，月经过多或经期延长；肝气横逆，还会影响脾胃，出现肝郁脾虚的情况，胃脘胀痛，暖气泛酸，腹痛腹泻等。

《金匱要略》中指出：“夫治未病者，见肝之病，知肝传脾，当先实脾。”因此，春季养肝，还要兼顾健脾。

岭南地区，春季天气更是潮湿，湿气也会伤脾，导致脾虚，会有口淡，胃口不好，大便不成形等症状；或脾虚湿热，口中粘腻，身体困倦，头重如裹，腹胀腹泻等。因此，春季养生，既要养肝，也要健脾。

肝气郁结，就要疏肝。首先要疏导情志，舒缓情绪，开朗心胸；亦可用玫瑰花、素馨

花泡茶，疏泄肝气；肝郁化火，则要清肝、柔肝，一方面疏解情绪，勿着急上火，另一方面配合清肝养血，用菊花、枸杞、夏枯草泡茶，亦可饮用绿茶、菊花普洱茶，清泻肝火。

肝郁脾虚，则可服用逍遥丸疏肝健脾；脾虚湿热，可以用莲子、芡实、炒扁豆、薏苡仁煲猪肚，也可以用木棉花、赤小豆、茯苓、扁豆煲粥。

此外，春天是阳气生发、万物化生的季节，还应适当运动，多晒太阳。

1 防过敏

春暖花开，也是花粉、植物毛絮纷飞的季节。若对花粉过敏，春季要特别注意防护，避免接触。春天万物复苏，亦是许多蚊虫、细菌、病毒滋生之时，要做到“虚邪贼风，避之有时”，预防疾病，以保健康。

《金匱要略》中指出：“夫治未病者，见肝之病，知肝传脾，当先实脾。”因此，春季养肝，还要兼顾健脾。

2 防春困

在春节，人们还经常感到困倦乏力，表现出“春困”现象。此时可适当饮食扶阳御风、疏肝升阳类的药食以助宣发阳气，促进体内阳气生发，消除积聚在人体内的冬季寒邪，缓解“春困”，抵御风邪。

春季食疗药膳调养原则

春季食疗药膳调养应遵循“春夏养阳”、“养肝为先”、“助阳御风”的原则。宜甘辛温，以养肝柔肝、助阳御风（早春慎寒凉，晚春慎燥热），宜省酸增甘，以养脾气。

春季宜食葱、姜、蒜、韭菜、茼蒿、芹菜、榆钱、竹笋、油菜、茭白、莴笋、香椿、四季豆、胡萝卜、白萝卜、海带、刀豆、豇豆、冬瓜、番茄、豆制品、金针菇；苹果、猕猴桃、草莓、香蕉；鸡肝、猪肝、瘦肉、禽蛋、牛奶、蜂蜜；大枣、菊花、核桃、栗子、枸杞、莲子、百合、薏苡仁、灵芝、黄芪等。

此外，在万物复苏的春季，自然也少不了这种珍贵的食材——芽菜。在需要迸发身体活力的季节里，顺应时令食用芽苗菜，对调节身体、保健身体都具有很好的功效。

就食用功效来说，绿豆芽味甘性凉，能清热解毒，老年人多吃绿豆芽能滋养五脏、降低血脂、软化血管。黄豆味甘、性寒，对脾胃湿热、大便秘结有非常好的治疗作用。豌豆芽含胡萝卜素、矿物质较高，常吃豌豆芽能更好地预防贫血和动脉硬化。而香椿味苦性寒，能清热解毒、健胃理气。韭菜能补虚益阳、补肾生发等。

食疗药膳举隅

1 养肝健脾

春天早上可常食粥品，如：芹菜粥、菊花粥、玫瑰花粥、山药红枣粥、胡萝卜粥、白萝卜粥、橘皮苡米粥、百合莲子粥、黑芝麻粥等。

2 解春困

薏莲猪脚汤：薏苡仁30g，莲子30g，猪脚1只，红枣3枚（去核），生姜3片，白酒少许，清水适量，煮1.5小时。

3 健脾益胃

金针豆腐瘦肉汤：鲜金针菇150g，豆腐1块，瘦猪肉250g，白酒少许，清水适量，煮半小时，加入精盐、芫荽调味。

4 清热生津

生鱼西洋菜汤：生鱼1条（约750g），瘦肉250g，西洋菜500g，蜜枣3粒，白酒少许，清水适量。煲1.5小时，入精盐调味。

5 健脾祛湿、疏肝和胃

茵木橘皮汤：茵陈30g，木棉花60g，广陈皮10g，瘦猪肉500g，白酒少许，清水适量。煲1.5小时，入精盐调味。

6 健脾祛湿

山芪实术排骨汤：山药、芡实、炒薏米、炒扁豆各30g，北芪12g，白术10g，陈皮3g，猪排骨500克，白酒少许，清水适量。煲1.5小时，入精盐调味。

7 补脾益胃、生津止渴

葛根生鱼汤：鲜葛根1000g，生鱼1条（约750g），白酒少许，清水适量。煲1.5小时，入精盐调味。

8 健脾和胃、消食除胀

萝卜鲫鱼汤：白萝卜750g，白鲫鱼500g，先将净鲫鱼稍煎（洒点白酒），加水煮10分钟，放进萝卜薄片（或切丝）再煮10分钟，加茺荑、精盐调味。

9 疏肝行气、疏风解表

香苏茶：香附、紫苏各5g，薄荷3g，沸水冲泡。

10 春季防感冒

荆芥香薷茶：荆芥穗、菊花各5g，香薷3g。沸水冲泡饮用。

11 清热解毒

大青叶甘草茶：大青叶5g，生甘草3g。沸水冲泡饮用。

12 疏肝泻火

肝火本来就旺的人，到了春天随着自然界阳气和体内阳气的进一步升发，易出现口苦、目赤等症状，甲状腺功能亢进的病人在这个季

节也更容易发作。这类人春天养肝要适当疏肝泻火，避免肝火太旺，推荐试试以下两款茶饮：

- 菊花玫瑰茶饮：菊花10克，玫瑰5克，两者以2：1的比例入茶有助清肝火，又不至于太寒凉。
- 决明子茶饮：炒决明子15克，用开水泡当茶饮，可重复泡多次。

13 滋养肝阴

肝阴虚的人容易出现口燥咽干、心烦、潮热盗汗等症状。这类人一般睡眠不好，不少人长期熬夜，脸色发青，给人感觉“气色不好”容易烦躁。肝主藏血，夜间血归于肝脏，滋养肝血。在调养上，避免熬夜，调节好睡眠、提高睡眠质量是关键。可适当吃些疏肝养阴、安神的食物，比如百合枸杞粥。

- 百合枸杞粥：百合30克，枸杞10克，粳米100克，洗净加水同煮，至粥成时加入适量冰糖。可早晚服用。A



躍昇震旦





震旦家具新品Para

演绎办公“生活化”的场景体验

图·文 / 震旦家具

后疫情时代剧变重重，促使各企业开始思考未来的机遇是什么？如何实现？尽管企业面临的挑战各不相同，但均有一个清晰的目标——构建以人为本的工作模式，实现灵动办公，让工作更得心应手。值得注意的是，许多设计师和企业通过“生活化设计”策略，让办公场景更加人性化，推进团队协作和灵感迸发。



一对一咨询详情

2023年，震旦家具基于对“以人为本”的思考，发布新品Para休闲椅，延续activa灵动办公策略，致力于帮助企业打造人性化、温馨的共享空间，让员工更加舒适愉快地办公。

Para设计理念

Para是一款百搭的休闲椅。迷人的外表下兼具有趣的灵魂。Para一词来源于“降落伞



Para结合简约线条和温馨色彩，以生活化的场景引人参与共鸣。



左图：温和的面料搭配不同材质椅脚，Para令办公空间气质更灵动多样。右图：Para能满足不同的接待、洽谈场景，为空间设计带来无限可能。

Parachute”与“天堂Paradise”，其造型似于迎风展开的降落伞，轻盈有张力；两端的扶手自然向外舒张，仿佛羽翼挥动，接住所有万千思绪和灵感，丰盈优美又舒适自在；只身落座，感受身心无限安适。

其设计主张是在办公空间中营造一片乐土，引导职场中的人们平衡身心状态，取得工作成就的同时得到放松与愉悦。

从专注到协作，只身Para百变随心

适应不同场景的Para可以延展多款轻巧灵动的款式、配色多彩，促使同仁保持愉悦的心

情，萌生更多创意，为企业带来蓬勃朝气和无限潜力。Para生活化的设计特点，模糊办公场所之间疏远的氛围，注入温暖和亲切的气息，让它既能打造协作洽谈，亦可融入专注私密，帮助企业实现空间平衡，彰显人文关怀。

作为震旦家具activa系列坐具新成员，Para精巧融合居家温馨与办公效率的特质，满足当今企业对团队协作、商务洽谈、休闲放松等多场景的坐具需求；提供高背、中背、低背三种尺度，木脚、弯管脚、四星脚、十字脚等多款脚型，共计九款的规格配置；多系列面料与皮革配色，可支持融入各种办公环境。A



Para高背椅创造出一种舒适又能让人全身心专注于创造的环境。



高效办公 畅快呼吸

震旦空气消毒净化机2.0时代



一对一咨询详情

图·文/震旦智能装备

每当冬春季节交替，便是流行病高发的季节。如我们熟知的流感病毒、人冠状病毒、手足口病，还有谈之色变的新冠病毒。这些病毒、细菌普遍存在于空气中，它们随着空气流动，四处传播，严重危害我们的呼吸健康。既然我们无法避免在室内外环境中与病毒、细菌“亲密接触”，那么打造一个健康洁净的居家环境、办公环境，对于自己和家人尤为重要。然而，面对不断“自我升级”的病毒、细菌时，1.0版本的空气净化设备已无法满足人们对健康的需求，消杀空气中的病毒、细菌势在必行。

面对 市场需求，震旦全面升级空气净化产品，推出2.0版本的空气消毒净化机AA-350、AA-835。

升级后的震旦空气消毒净化机AA-350、AA-835，不但能清除各种空气污染物（包括PM2.5、甲醛、苯、TVOV、粉尘、花粉、异

味、装修污染物、过敏原等），还增加了多项除菌消毒利器：

1 UV紫外灯

高强紫外线能够穿透生物的细胞膜和细胞核，使细胞遗传物质的活性丧失，最终杀灭病毒、细菌。

2 抗菌抗病毒复合过滤网

通过滤网上的银离子和铜离子协同工作，共同攻击细菌和病毒细胞，达到杀灭效果。同时，不断释放的负离子可主动捕捉吸附空气中的病毒细菌，抑制病原体的活性。多项功能叠加，使得震旦空气消毒净化机在除菌消毒方面更为专业高效，并且震旦空气消毒净化机还通过了专业病毒检测，其人冠状病毒去除率（HCoV-229E）： $\geq 99.99\%$ ；甲型流感病毒（A/PR/8/34 H1N1）： $\geq 99.99\%$ ，将病毒、细菌拒之门外，为顾客的呼吸健康更添一层保护。

震旦不但为顾客提供各种可靠、优质的办



AA-350空气消毒净化机

公产品与办公设备，并且一直致力于提供优质健康的办公生活环境，凭借优良的品质，以及完善的服务体系为广大顾客提供值得信赖的产品，实现“顾客满意，回馈社会”的经营理念。A



左图：AA-835空气消毒净化机。右图：检测报告（广州市微生物研究所集团股份有限公司；国家空气净化产品质量检验检测中心）



“新春书写”亲子工作坊，小朋友们学习传统书法

2022年震旦博物馆教育活动回顾

坚信博物馆的力量



看更多精彩活动

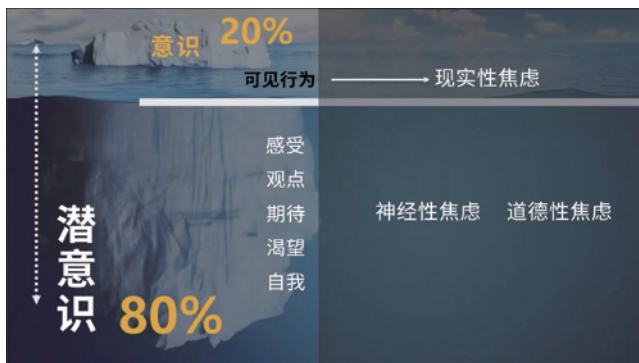
图·文 / 震旦博物馆

震旦博物馆自A2空间开放以来，结合常设展与特展不断为公众带来丰富的公共教育活动。基于综合性博物馆的定位，震旦博物馆将“教育”作为重要发展目标之一。2022年上海疫情给各大博物馆带来影响，在此背景下开始重新思考博物馆所能带给公众的力量与慰藉。

2022年，国际博物馆协会(ICOM)发布的“518国际博物馆日”主题为“博物馆的力量 (The Power of Museums)”。这一年上海艺术行业虽受疫情影响较大，但疫情时期线上展览与活动的开展，都是博物馆与美术馆为给公众带来希望和信心所做的努力。疫情后艺术市场人气的回暖与各类展览、公教活动的活跃，让大家更加确信博物馆以数字化、教育及社区带来的力量。



图一：“非遗”系列工作坊，观众体验木刻版画



图二：2022年5月为缓解上海观众居家焦虑心理，特别开展“艺术心理学”线上讲座。图三：特展内容衍生的“毕加索肖像画”亲子工作坊

常规性活动回暖

2022年，我们持续开展四个系列常规活动：“震旦博物馆奇妙夜”、“白领之夜”、“非遗工作坊”、“生活美学”。通过“奇妙夜”亲子走进博物馆学习文物背后的故事，共用美好亲子时光。“白领之夜”系列讲座让不同背景的观众齐聚于此，通过不同主题的讲座拓展见闻，参观夜场博物馆，收获难忘的“文化星期五”。“非遗”系列工作坊将观众和非遗工艺、非遗传承人连接起来，推广各具魅力的非遗手工艺。（图一）“生活美学”系列活动则为观众提供精致的生活美学样本，享受生活、热爱生活。

疫情居家期间，震旦博物馆也持续为观众带来线上讲座，通过线上交流的方式维持公教的持续性和与观众的互动联系。（图二）此外，震旦博物馆也持续探索不同形式的特色活动以充实内容。

特展活动回归

7月，震旦博物馆迎来特展“洛克菲勒艺术基金收藏展：西方艺术大师”，展出5位世界级西方艺术大师的百余件作品。在展期内开展了包括“莫迪利亚尼的绘画解读”、“艺术哲学”、

“色彩、观念与潜意识”等不同主题的5场讲座，“铜版画”、“古典星盘绘制”、“毕加索肖像画”（图三）等5场成人与亲子的工作坊。

特别企划活动

10月，在一个地球自然基金会（OPF）的支持下，震旦博物馆“特别企划”活动首次围绕“10/27国际熊猫日”进行主题策划，展出科普展区、主题讲座及自然课堂在内的系列活动。以此号召公众关爱濒危野生动物种、关注生物多样性。（图四）

这一年，震旦博物馆为公众带来丰富的教育活动，同时也不断思考提升公教活动的品质。新的一年，震旦博物馆将继续坚持展教结合，提供优质展览与教育活动，让大家持续走进博物馆，实现“寓教于乐”。**A**



图四：“国际熊猫日”主题活动的科普展区现场



清康熙·宝石红荸荠尊

釉色红艳透亮，玻璃光泽强，口沿因流釉而出现胎白，底部积釉厚，属于郎窑红的特色。(图一)

图片来源：《故宫清瓷图录康熙窑 雍正窑》，图48。

古器物学讲座——明清单色釉瓷器专题 ②

明清红釉系瓷器

文/吴棠海·图/震旦博物馆

红釉是以铜或铁为着色剂所烧成的釉色。铜红采高温还原焰烧，铁红则用低温氧化焰烧。二种着色剂的差异，再加上烧窑温度与窑内气氛的改变，会使成品产生不同的色泽与质感。

清康熙·桃花红团龙纹太白尊

此器的红釉浓淡不均，其中杂以绿色或黄绿色的斑块，故有“豇豆红”之名。（图一）

图片来源：《世界陶瓷全集15清》，页33，图26。



最早 的红釉瓷可以溯源到唐代长沙窑的釉内红彩，经宋代钧窑之紫红斑，到了元末明初发展成全器红釉瓷。此后随着窑工程的进步，红釉品种增多，本文选取郎窑红、豇豆红、霁红、火焰红及矾红五类，介绍明清红釉瓷的特色。

一、郎窑红

“郎窑红”是清康熙时期烧造的红釉瓷，由江西巡抚郎廷极负责督理景德镇窑务而得名，属于高温铜红釉，亦称“宝石红”。

图一为清康熙宝石红荸荠尊，圆形瓶口，颈部修长，腹部朝外扩出为扁圆形，内部施透明釉，外表施红釉，釉色红艳透亮，具有强烈的玻璃光泽。

由于釉料在高温中向下垂流之故，器口处的釉层较薄，口沿露出一圈胎白，底部则因积釉而呈深褐色。尊的器表内外皆有开片，圈底施白釉，有泛黄现象，俗称“米汤底”。

相同的釉色与釉面质感亦可见于清康熙宝石红观音尊上，是郎窑红的共同特色。

二、豇豆红

“豇豆红”也是以铜为着色剂的高温釉，主要见于清康熙时期，釉色滋润，略带粉质感，常见不均匀的粉红釉中掺杂红、绿苔点，近似豇豆之颜色而得名。

例如图二为清康熙时期的桃花红团龙纹太白尊，造型呈侈口、短颈、溜肩、半球形鼓腹之状，腹部暗刻团龙纹，口沿留白，颈部和腹部施高温铜红釉。红釉色泽浓淡不均，其中杂以绿色或黄绿色的斑块，呈色如豇豆一般，是康熙豇豆红的典型器之一。

在红釉瓷系中，豇豆红属于不易烧制的品种，目前所见的品类以瓶、洗、盘、尊等小型器物居多。由于铜红釉受到烧窑气氛的影响，色泽变化很大，故有“大红袍”、“美人醉”及“桃花片”等名称，皆以淡雅的风格著称于世。



明宣德·霁红釉高足碗

霁红釉的颜色沉稳均匀，釉面温润失透少流动，由于是皇帝祭祀用品，亦称“祭红”。(图三)

图片来源：《景德镇出土元明官窑瓷器》，页232，图218。

三、霁红

“霁红”是创烧于明代早期的高温铜红釉，以宣德时期的品质最佳，颜色深红，釉面失透少流动，呈色十分均匀。

例如图三为景德镇珠山官窑遗址出土的明宣德霁红釉高足碗，此器的口沿外敞，器壁以圆缓的弧度逐渐收窄，底下有高圈足，足底外撇。碗体内部施透明釉，外表施高温铜红釉，釉色深红均匀，釉面温润失透少流动，口沿处呈白轮状，是其特色。

宣德以后各朝皇帝倾力烧制铜红釉瓷器，但因难度较大，成功的佳作不多，直到清代康熙时期才又复兴起来，其颜色沉稳均匀，与鲜艳晶亮的郎窑红及粉润多变的豇豆红明显不同。

霁红器是皇帝专属之物，于郊坛祭祀、礼敬天地时使用，故亦称“祭红”，与霁蓝釉同享盛名。

四、火焰红

“火焰红”属于窑变釉，是清雍正时期模仿钧窑器而创烧出来的新品种。此类器物以铜红为主色调，再掺入其他金属着色剂调成釉料，于高温中自然流淌，互相浸染，产生红、紫、蓝、白等变化。



清乾隆·仿钧花式瓶

“火焰红”以铜、钴等着色剂掺杂为釉料，经高温还原焰烧成红、蓝并陈的浓艳色焰。(图四)

图片来源：《故宫清瓷图录 乾隆窑 嘉庆窑 道光窑》，图75。

乾隆时期承袭前朝的基础，继续制作“火焰红”窑变釉，成品参见图四之例。此器为清乾隆仿钧花式瓶，瓶口往外延展为折沿状，颈部粗长，腹部外扩，圈足外撇，与瓶口呼应，表面罩上以铜、钴等着色剂调成的釉料。釉料配合花棱形的器壁施作，经过高温还原焰烧成红、蓝并陈的颜色，浓艳的色调顺着器身流布，状如火焰一般。

火焰红的釉料流动大，器足底部时常与垫饼沾黏在一起，将垫饼分开之后必须经过打磨修整的工序，故有打磨痕迹，是此类器物的制作特征。

五、矾红

“矾红”是以铁为着色剂的低温红釉，制作工序分为三个步骤，首先用高温将坯胎烧制定型，其次施黄釉，以略高的低温烧成底色，然后再罩上铁红釉，低温烧成红色。

例如图五为北京故宫博物院收藏的明嘉靖矾红釉梨式执壶，壶身呈圆口、斜溜肩、鼓腹、圈足之状，左右两侧安装弯流与曲柄，顶部有盖，器面先施黄釉烧成底色，再罩上以铁为着色剂的釉料，低温烧成红釉。

此类低温铁红釉的呈色稳定，釉层容易



明嘉靖·矾红釉梨式执壶

“矾红”是以铁为着色剂的低温红釉，色泽温润，釉面无流动，颜色稳定，烧成率高。（图5）

图片来源：《颜色釉37故宫博物院藏文物珍品全集》，页31，图28。

剥落，剥落处可见黄釉底色。因为烧成率高，嘉靖时期颇为盛行，清代早期延续此项工艺，成品颜色近似珊瑚，故有“珊瑚红”之称。A

II 明清红釉瓷在传统的基础上继续发展，衍生出郎窑红、豇豆红、霁红、火焰红及矾红等不同的品类，变化丰富多彩。下期将以蓝釉为题，介绍明清时期的蓝釉系瓷器。II



BOOK
震旦博物馆出版
丛书介绍
汉唐陶俑



东汉 说唱俑



唐 彩绘陶侍女俑

陶俑

是中国古代丧葬文化中极具代表性的一类器物，它的使用历史十分悠久，是记录当时社会生活及思想史的重要研究物件。纵观中国的陶俑发展史，汉代和唐代是比较突出的两个时代。汉代是陶俑发展历史中十分重要的整合期，它一方面继承了秦朝的制陶经验，同时又根据时代所特有的文化背景创造出了新的类型和品类，且不同地域的陶俑也各具特色。东汉之后，由于战乱及政策的改变，陶俑的发展出现了小幅回落。至唐代又重启了新篇章。唐代陶俑的兴盛同其社会背景有着密切关联，社会环境的统一安定造就了经济的发展。与此同时，厚葬之风又再度兴起，陶俑作为丧葬礼仪中重要的组成部分，得到长足发展。本书收录震旦博物馆收藏的汉唐彩绘陶俑48组件，导论部分由寻婧元博士撰写，简述了汉代及唐代彩绘陶俑的时代风格和地域分布，读者可以借由此书窥视汉唐时期人们的生活面貌和思想信仰。A



唐 彩绘陶胡人骑卧驼俑

【内容精选】

- 1、本书收录题材丰富的汉唐彩绘陶俑，涉及人物、动物、建筑等多个主题。
- 2、利用多角度的照片和局部特写，提供各件器物的全貌与细部特征。
- 3、书中导论以时代为经线，地域为纬线，较为全面的讨论了汉唐彩绘陶俑的特点。

玉器发展史系列

- 红山玉器 • 商代玉器 • 西周玉器 • 春秋玉器 • 战国玉器
- 汉代玉器 • 唐宋元明清玉器

馆藏精选系列

- 藏品图录 • 文物精粹 • 古玉选粹1 • 佛教文物选粹1
- 佛教文物选粹2 • 汉唐陶俑 • 青花瓷鉴赏
- 元青花瓷鉴赏 • 明青花瓷鉴赏

馆际合作系列

- 芮国金玉选粹—陕西韩城春秋宝藏

鉴赏研究系列

- 认识古玉新方法 • 传统与创新—先秦两汉动物玉雕
- 玉见设计—中国古玉形纹设计特展

书籍销售点

大陆地区 | 北京：罐子书屋、韬玉斋、中国文物书店、锦祥堂
上海：震旦博物馆、罐子书屋

台湾地区 | 北部：三民书局、汗牛文物艺术书店、华典文物书店、乐学书局、榜林文物书店、CANS艺术、新闻杂志、蕙风堂、世界书局。南部：库存书社（高雄）

- 大陆地区
86-21-58408899转606博物馆商店
- 台湾地区
886-2-2345-8088转 1721 游小姐
- 官方网站
www.auroramuseum.cn



三月

明 永乐

青地白花波涛龙纹扁瓶

高47公分 / 震旦博物馆提供



馆藏 精粹赏析

文 / 吴棠海 · 图 / 震旦博物馆

青花瓷器主要以笔绘方式制作纹饰，部分器物结合“贴、塑、刻、划”等胎体工艺技法来丰富纹饰的表现，如本期所要欣赏的明永乐时期青地白花波涛龙纹扁瓶即是其中之一例。

此器 的瓶口外敞，颈部略长，中间收窄为束腰状，腹部圆阔，横断面呈椭圆形，属于体型比较浑厚的扁瓶形制。瓶底形状与腹部互相对应，具有椭圆形的浅凹足，足底一圈无釉，是模仿伊斯兰地区金属器的产物。

瓶身表面布满纹饰，口沿勾勒卷草纹，颈部环绕缠枝花卉，腹部正背两面各有一龙，龙纹翘鼻张口，昂首曲颈望向后方，修长的身躯上下起伏，四肢前后开展，毛发飘扬，周边布

满海水和浪花，组成波涛龙纹之图样。

龙纹采阴刻法制作，再用钴料点睛，勾勒嘴巴和身形轮廓，绘画一波接着一波、汹涌翻腾的海浪，罩上透明釉后高温烧制定型。海水部分呈宝蓝色，龙纹部分则为白色，线刻处因釉料积聚而微泛淡青，在蓝色水纹的衬托下显得气势非凡。

类似的器形和纹饰亦可见于景德镇珠山官窑遗址所出土的永乐青花海浪刻白龙纹扁壶上，提供读者鉴赏的参考。 **A**



暖心助力 勇敢前行

震旦集团向上海济光职业技术学院捐赠家具物资

图·文 / 震旦集团

冬去春来之际，暖阳微煦，天朗气清。2月16日下午，震旦家具黄浦责任中心同仁黄韶中，震旦OA沪江宝山责任中心同仁齐何何、张先波一起走进上海济光职业技术学院，为该校慈善爱心屋建设送上家具物资。



走进上海济光职业技术学院

上海济光职业技术学院是1993年由同济大学退休教师协会举办，经上海市人民政府批准成立，2001年纳入全国普通高等教育统一招生计划的全日制普通高等院校。学校坚决贯彻执行国家的教育方针政策、民办高等教育的相关法律规定，一贯坚持依法办学和公益性、非



震旦同仁搬运物资

团得知此项需求，即时为该校送上所需家具物资，助力该机构工作开展。

捐助慈善爱心屋 改善教育环境

16日下午，震旦同仁们在上海济光职业技术学院门口汇合，向校方报备完毕后，慈善爱心屋的冯老师热情地出来迎接我们，并带领我们步入校园，走向慈善爱心屋，一边走还一边给我们介绍校园的布局和建设情况，走在宽敞宁静、绿树茵茵的校园中，我们每个人仿佛都回到了自己的大学时光，感慨良多，也欣喜不已。

营利性办学原则，不断强化办学规范管理，杜绝各类违反法规行为。学校资产均系社会公益性资产，并始终归属学校名下。

该校领导高度重视学生资助帮困工作，于2015年上海济光职业技术学院慈善爱心屋揭牌成立，由学校学生资助管理中心负责日常管理。慈善爱心屋围绕物资帮困、奉献爱心和服务社会等方面开展工作，拓宽了资助育人的新思路，为困难学生提供帮助的同时，培养学生服务意识，提升学生综合素质，努力营造慈善献爱心的良好校园氛围。

走近慈善爱心屋时，我们就看到门口齐刷刷站着一排学子，他们个个健朗而阳光。冯老师说他们都是自来参与物资搬运的，有了他们的帮助，果然物资拆卸和搬运都快了许多，不一会儿，物资就整整齐齐地摆放完成。愉快的捐赠仪式也在每个人的携手下顺利完成。

由于该校慈善爱心屋是公益性附属机构，预算有限，故需社会面提供帮困物资，震旦集

一滴水能反射出太阳的光辉，一点支持足以体现社会的温暖。震旦集团为该校慈善爱心屋送上实用家具物资，为在慈善爱心屋工作的老师同学们提供更多便利，帮助他们更好地服务有需求的学子们，共同助力人才培育。 **A**



学生自来参与物资搬运



钢制脚盘圆茶几、钢制移门型保管柜

震旦月刊

AURORA MONTHLY

欢迎订阅

立即加入震旦集团网络会员



A. 登录会员 享有四大优惠

- 1 免费订阅电子版《震旦月刊》
- 2 不定期优先获得震旦相关产业活动优惠讯息
- 3 获得震旦相关产业最新新闻资讯
- 4 增订/取消电子订阅、修改个人资料

B. 给您两大平台



下载阅读

登入会员下载电子版月刊



多屏阅读

不论是PC桌机、平板、手机皆可阅读



立即扫描

加入网络会员

• 客服专线: 400-920-6568、800-820-0168



震旦空气消毒净化机 AA-835

全新升级, 除病毒率高达99.99%

UV紫外灯+抗菌抗病毒复合过滤网+负离子功能, 三步消杀病毒细菌

人冠状病毒去除率 $\geq 99.99\%$, 甲型流感病毒去除率 $\geq 99.99\%$

颗粒物洁净空气量(CADR颗粒物) $835\text{m}^3/\text{h}$

颗粒物累积净化量(CCM颗粒物) **最高P4级**, 甲醛累积净化量(CCM甲醛) **最高F4级**



*数据来源于广州市微生物研究所有限公司检测

震旦
AURORA

震旦(上海)智能装备有限公司 上海市嘉定区嘉新公路388号 震旦集团客服热线: 400-920-6568/800-820-0168

Aurora Intelligent Equipment Co., Ltd. Shanghai | No. 388, Jiaxin Rd., Jiading District, Shanghai | Service Hotline: +86-400-920-6568/+86-800-820-0168



震旦智能装备官网



震旦智能装备维保

ETHEREAL LIFE IN PARIS:
A WORLD TOUR EXHIBITION

WISDOM
ART & CULTURE
文 博 时 代

震旦博物馆
AURORA MUSEUM

Eric Art Services
翌軒藝術服務

2022.12.24

2023.04.07

Henri de TOULOUSE- LAUTREC

亨利·德·图卢兹·罗特列克

— 浮生巴黎 —

全球巡回艺术大展



震旦博物馆
AURORA MUSEUM

2

开馆时间 10:00-17:00 / 周五延长至 21:00 / 周一休馆

地址 上海市浦东新区陆家嘴富城路99号

Opening Hours 10:00-17:00 / Friday Open Until 21:00 / Closed on Monday

Address 99 Fucheng Rd., Lujiazui, Pudong New Dist., Shanghai, China

扫码关注微信公众号

Follow us on WeChat

www.auroramuseum.cn

