



给新疆公司全体员工的一封信

一元复始，万象更新。在 2019 年的最后一月，在德汇即将迈入创业的第 35 个年头之际，德汇集团董事长钱金耐给新疆公司全体员工写了一封信。在信中，董事长诚恳真挚的表达了对德汇新疆公司全体家人的感谢，真切朴实的分享了集团发展状况及所取成果，以切实的人身体验，动人的情绪，激昂的笔触激励德汇新疆全体员工牢记使命，拼搏奋斗，上下同欲，共赴美好前程。德润人心，汇聚天下，让我们秉承初心，肩负企业使命，在时代变局中寻求创变，在经济挑战中激流勇进，拥抱机遇，拥抱未来！

各位德汇家人们：

即将过去的 2019 年是不简单的一年，新疆班子带领全体新疆员工、伙伴和家人们艰苦勤奋地战斗了一年，新疆公司的伙伴们牺牲了大量与家人团聚的时间，牺牲了小家造就了大家，我都看在眼里，记在心里：王健这几年几乎以公司为家，孩子出生第二天就回归岗位；李艳玲过去十二年都将身家性命与公司捆绑在一起；张献开因常年工作压力身体亦大不如前；陈翎离开上海温暖舒适的家，艰苦援疆两年；钱康成从国外回来就一头扎进德汇中心项目，一干就是四年，孩子出生也不在爱人身边；钱培成从学校毕业后就一直兢兢业业扎根于本职工作……以及像全鑫、张艳琴这德汇集团有限公司文件优秀踏实的青年干部等等，是无数个你们这样的，将自己与德汇深深链接在一起的家人伙伴，豁出去地干事业，才有了德汇新疆公司的今天，在此我想衷心地跟大家说一句，你们辛苦了，德汇感谢你们！

在我眼里，每一位德汇家人们都是我的兄弟姐妹，我们有缘在一起，我就衷心希望每个人都能与德汇共成长，与我共奋斗，与我们共分享。时至今日，我仍然保持每天十几个小时的工作，今年一共参加了三个高端平台的学习，我这样努力的动力就是肩上的使命，我肩负着德汇上千员工、五六千家商户、九千家业主以及他们背

后上万个家庭的生存和幸福，我还肩负着让德汇不倒闭的承诺。当前的经济形势非常严峻，多数产业盈利艰难。很幸运今天德汇还屹立在这里。然而，我们必须要把各项工作做得更好才能在艰难的环境中继续前行，明年对德汇来说将是大考之年，非常关键。如果我们不能突破、变革、创新，所有前人的努力和我们十几年的付出可能就要付之东流。那么，我们如何经受得住考验？首先，我们要把我们的上千员工、五六千家商户、九千多业主以及他们背后上万个家庭的生存和幸福装在心里，他们就是我们的客户，想他们所想，助他们所需，与他们建立起心与心的深度链接，同频共振，共同抵御当前的严峻形势。而把我们的客户装在心里，也正是我们报效祖国、为社会做实质性贡献的具体体现。其次，我们要深度挖掘内部潜力，精打细算，降低成本、提高利润，加大招商力度，把 2 万平方米的空置商铺逐步去化，力争引入 1-2 家主力店；加快酒店改造，加大销售力度，实现资金回笼目标。再就是，我们要组建德汇数科公司，抓紧推进数字化转型，把 2000 万客流量活做透，打造新的营收增长点。德汇家人们，我知道，你们跟着我一起使出身家性命的动力也是使命和担当。在当前这个关键时期，我们德汇人要立志发愿，拿出自己的使命和担当，把各项工作做

的更细致，更扎实，紧跟新疆的管理班子，上下同欲、同频共振，用你们的实际行动守护我们几十年来努力奋斗取得的成果。各位家人，德汇战略目标的实现依托于我们的管理干部与公司长期成长价值进行捆绑，实现我们从“职业经理人”向“创业企业家”的思维转变，发挥经营能动性，主动承担公司长期发展责任，保障公司长期竞争优势。经过过去一年的不断探索，我们的合伙人制度已初见成效。12 月 7 日上海、新疆两地召开的经营预算讨论会，更加坚定了我推行合伙人计划的决心。在这个会上，我严厉地批评了新疆班子的组织架构和预算计划，因为这是一份“职业经理人”的预算计划，而不是一份“创业企业家”的预算计划，是一份没有危机意识和改革意识的预算计划，是一份可能会把德汇新疆公司推向毁灭的预算计划。看一看当前的经济形势，大家就知道这些绝不是危言耸听。如果我们都是合伙人，那么我相信，新疆班子拿出的组织架构和预算计划将会是完全不一样的！我们要继续深入推进合伙人制度，发掘、引进优秀的人才，利用优秀专业的专业性，同时给予他们一定的股权激励，极大地激发他们的活力，让他们快乐地一起创造价值、共享价值。每年根据绩效完成情况与干部整体素质情况，筛选更多的优秀干部参与

到合伙人计划中来，给我们事业的发展不断地增添动力。以前我一个人是老板，以后德汇会有几十个、上百个老板，我觉得这是顺应时代的潮流，我想让德汇平台变成一个开放的平台，优秀职业经理人价值实现的平台，更是优秀合伙人创业共赢的平台。家人们，忆往昔峥嵘岁月，外部环境的变化和形势的紧迫已经不允许你们再后知后觉了，不允许你们再有喘息的机会了。今年我们这么辛苦换来的 2000 万客流量，如果不通过加大招商力度，加大销售力度，作数字化转型等等举措，如果错过了明年的关键时期，后年我们就会被市场淘汰，如果我们不提升利润，降低费用和成本，我们的项目就不是一个好的商业项目。所以在此我郑重宣布和号召：**新疆班子明年必须要破！要大变革、大作为！必须要围绕利润发展，但凡不围绕利润、招商、销售、租金做出贡献的部门都可以调整，要真正实行合伙人计划，让合伙人挑人，没人要的人就下岗，不能让真正赚钱的部门被庞大的后勤部门拖垮。我们只有这样才能改变，否则将会发生比十年前前的火灾更严重的灾难！否则所有的愿景、使命、价值观都将成为一张废纸！我们不能当德汇的罪人。**我们要把 2020 年视为德汇的品牌、品质提升年，2020 年的工作重心要围绕着 2000 万客流的

商旅文萃，筑鉴疆来 首届德汇中心文旅资源对接大会暨美居酒店签约仪式举行



▲ 德汇中心文旅资源对接签约仪式现场

近年来，随着新疆社会稳定、投资空间，让文旅融合创造了远超过市场价值的机遇。为进一步顺应旅游援疆战略发展，产业融合的市场趋势，德汇集团联合中国

江路管委会书记吴助斌，新疆维吾尔自治区旅游协会专家曹志新，新疆维吾尔自治区旅行社协会秘书长李秦，市工商联会员部部长王成，沙依巴克区长江路管委会碾子沟社区书记唐虹出席本次签约仪式活动。

大咖汇聚，共谋高端商旅新热潮

在文旅资源对接大会上，新疆维吾尔自治区旅游协会专家曹志新聚焦新疆当前旅游新形势，详细解读了新疆旅游文化的观点大碰撞和趋势。全面实施旅游援疆战略以来，“新疆是个好地方”旅游品牌的热度和知名度不断攀升，新疆接待海内外游客逾 1.8 亿人次，旅游收入创历史新高。凭借社会稳定红利，新疆旅游进入“井喷式”发展的重要阶段，实现“人财”两旺。从市场增长，到国家政策，再到产业投资，文旅产业引领全国消



费升级的步履，乌鲁木齐产业新变局在悄然成形。

借此契机，华住酒店集团全球高档品牌事业部美居品牌北方区域总经理吕翊轩表示了华住集团未来几年开拓新疆市场的决心：“我们一直并且会长期看好新疆市场，将新疆视为集团业务中的重要‘拼图’。未来几年，华住集团也将（下接第三版）

落地，围绕着 2 万平方米的物业长达一年半的空置，围绕着大品牌的引进招商，围绕着提升利润和降低成本，围绕着让德汇新疆公司成为德汇商旅文的黄埔军校，我迫切希望大家能冒出一批主动迎接新转型、新挑战的年轻好干部、好合伙人、好职员，这是时代的召唤，更是历史赋予的使命，也是实现自己人生价值最大化、升华人生境界的最佳契机！

当然，我会跟大家一起艰苦奋斗，把德汇带上一个新的发展快车道，请大家一起努力，一起见证！家人们，人生之头等大事就是建设自己的心灵品质，主宰行为作用，从而开发心中宝藏，实现更高层次的成功。故，人生重大战略就是建设心灵品质。一个人心的层面高低，决定了开发心中宝藏的多少，实现人生价值的大小。心的层面不断提升，则人生价值就不断得以放大。一个人成就自己的事业，其价值是有限的，而成就他人的事业，其价值是无限的。

最后，我想跟大家分享一段正非在泰国与地区部负责人、在尼泊尔与员工座谈的讲话：“华为是没有钱的，大家不奋斗就垮了，不可能为不奋斗者支付什么。30 多年青力壮，不努力，光想躺在床上数钱，可能吗？”

……我承诺，只要我还飞得动，就会到艰苦地区来看你们，到战乱、瘟疫……地区来陪你们。我若贪生怕死，何来让你们去英勇奋斗！”我也深以为然，我也会如此践行，同时我还想跟大家说，请大家以奋斗者为本，以奋斗者为荣，不能躺在功劳簿上，德汇一样不会为不奋斗者买单。德汇家人们，让我们上下同欲，共同努力，不负青春！

钱金耐

正和岛新年论坛：回答 2020 钱金耐董事长出席正和岛新年论坛暨新年家宴

12 月 29 日-2020 年 1 月 1 日，由正和岛主办，正和岛广东岛邻机构承办，正和岛各岛邻机构、各部落协办的“回答 2020”正和岛新年论坛暨新年家宴在广州隆重举行。

广东省统战部副部长、工商联党组书记雷彪，广州市委常委常务副市长陈志英，中国上市公司协会会长、中国企业改革与发展研究会会长宋志平，正和岛首席经济学家、民进中央经济委员会副主任王林，正和岛新疆岛邻机构主席、德汇集团董事长钱金耐出席论坛，与来自政商学界 1000 余位企业家、专家共同探讨企业经营之道，拨开心中迷雾，寻找新十年创新与机遇，“回答 2020”。

广东省统战部副部长、工商联党组书记雷彪在大会上寄语新时代企业家，雷彪表示：企业家要不忘初心、坚定信心、保持恒心，在大浪淘沙的严峻环境中“化为危机”。

对于 2020 年经济趋势，正和岛首席经济学家、民进中央经济委员会副主任王林发表《大变局中的企业选择》主题演讲。王林表示：新十年应当全面开放融入世界，用开放倒逼改革；主张长期主义，构建今后的市场洞见以及远大格局观；主张文化力，企业想拥有无限的生



▲ 钱金耐董事长荣获“2019 正和岛年度特别贡献”奖

命力，必须建立文化体系，只有为信仰而战的部队才能创造奇迹。

中国上市公司协会会长、中国企业改革与发展研究会会长宋志平在《回答 2020：企业要做正确的事》为主题进行演讲。宋志平提出五点建议：第一应坚守主业，把选好的业务由小做大，做到极致；第二是进行有效创新，创新有风险，但风险可以回避；第三是建立优质价格的竞争，质量成本不可避免，所以优质低价尤为重要；第四是机制改革，国企改革是市场化，民营企业是治理规范化；第五是应稳健发展，稳健中求进步，发展中求质量，变革中求创新。

正和岛上海岛邻机构主席、大众传媒董事局主席江南春分享《中国消费与传播市场趋势》主题演讲。江南春认为，升级消费时代有两个方向，年轻化机遇和精英市场区域。所有商业创新都应围绕高端品质和维稳的红利逐渐显现出来，作为在感知、仪式感、参与感和幸福感。31 日晚宴颁奖典礼上，德汇集团董事长钱金耐荣获“2019 正和岛年度特别贡献”奖，这是德汇入选《中国民营企业社会责任优秀



▲ 钱金耐董事长荣获“2019 正和岛年度特别贡献”奖

五星控股集团董事长汪建国进行《在趋势中创造，在创造中成长》的主题演讲。汪建国表示：要把握趋势，在趋势中创造，在创造中变化，在变化中成长。

正和岛上海岛邻机构主席、大众传媒董事局主席江南春分享《中国消费与传播市场趋势》主题演讲。江南春认为，升级消费时代有两个方向，年轻化机遇和精英市场区域。所有商业创新都应围绕高端品质和维稳的红利逐渐显现出来，作为在感知、仪式感、参与感和幸福感。

31 日晚宴颁奖典礼上，德汇集团董事长钱金耐荣获“2019 正和岛年度特别贡献”奖，这是德汇入选《中国民营企业社会责任优秀

案例（2018 年）》，“上海商联合会促进中国特色社会主义建设功勋人物”（2019 年）后的又一殊荣。回顾 2019 年，在“一带一路”国家政策的倡议下，新疆岛邻机构主席钱金耐陪同正和岛主席团，携 20 余名企业家一道，首次走进新疆考察调研，先后与自治区、兵团、乌鲁木齐党委和政府主要领导举行座谈。座谈会上，钱金耐作出承诺：“当前，新疆改革的红利和精神需求，探索如何带来更大存在感、仪式感、参与感和幸福感。

31 日晚宴颁奖典礼上，德汇集团董事长钱金耐荣获“2019 正和岛年度特别贡献”奖，这是德汇入选《中国民营企业社会责任优秀

帮助的，直接联系我！”。此次正和岛主席团新疆行，为新疆带去了 500 亿元的直接意向投资。钱金耐积极连接新疆民营企业正和岛主席团，希望正和岛成为新疆企业转型升级的好帮手，新疆企业商业模式创新的好帮手，新疆企业嫁接好科技和新消费下新商机的依靠。钱金耐带领正和岛新疆岛邻机构，为全疆企业家搭建商业资源对接和信息共享的平台，并充分发挥正和岛在商界的广泛影响力，为新疆产业发展、经济进步建言献策。2020 年，站在新旧经济周期交汇点上，德汇集团将以开放的心态，锐意进取，寻求创变，与民营企业家们一齐展望并迎接新的十年。

钱金耐董事长参加中央统战部主办“科技兴国 创新强企”交流会



▲ 交流会现场合影

物节”“萌宠乐园”等文旅项目，带动每日 10 万+的稳定客流。在此基础上，德汇集团携手华住集团，将著名的产权式公寓酒店运营商“美居酒店”引入新疆，不仅是提升乌鲁木齐市中心旅游品质的积极实践，更是新型兴疆政策的宣导和典范。

会间，德汇集团营销公司在前所未有的时代变局推动下，面临乌鲁木齐的文旅产业新机遇与新挑战，德汇集团党委副书记、常务副总裁王健提到，将全面贯彻旅游援疆战略，不断加大有关旅游业的招商引资和商业布局力度，在做好批发、零售、文旅、社群的基础上，创造性开发与展示德汇中心，多功能融合、互相推送客流的“油电混合”新商业模式，全面进军文创及旅游市场，打造南北疆一日游德汇中心。2020 年，德汇将继续旅游和产业进行融合，促进乌鲁木齐城市发展、德汇中心产业运营和民生生活消费三方联动、共生、互利。

合力聚力，联袂打造“商旅居”全能生态圈

新疆推动“旅游+”乘风而起，融合发展大局渐成。德汇集团紧跟政府战略发展，相继投资开发“五一星光夜市”“新疆好



12 月 22 日，“科技兴国 创新强企”交流会在京举办，中央统战部副部长，全国工商联党组书记、常务副主席徐乐江出席交流会并作讲话。德汇集团董事长钱金耐与众多企业代表一同作为第二期“新时代民营企业培养计划”学员参加此次交流会。

奇安信集团董事长齐向东、新湖集团董事长林俊波、碳元科技董事长兼总经理徐世中、昭泰

加强诚信合规建设、进行技术创新、练好企业内功，不断增强人文素养，为实现中华民族伟大复兴中国梦不懈奋斗。

据悉，“新时代民营企业培养计划”由中央统战部、全国工商联委托清华大学经管学院组织实施，旨在深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神，创新促进“两个健康”工作平台和手段。“培养计划”分为“新时代知名民营企业发展计划”和“新时代青年民营企业成长计划”两个班次，对知名民营企业家和年轻一代民营企业家长别开展系统培训。