



伊利集团执行总裁张剑秋:

## 把“实验室经济”推向全球



张剑秋

在资源和创新都全球化的今天,我们只能直面挑战,让自己成为本土的国际化公司。通过诸如在西方发达国家建立研发中心和开设生产基地,利用当地的技术和资源,反哺本土的市场需求。

■ 本报记者 张博

2014年,伊利集团正式跨入“全球乳业十强”的俱乐部。2015年,伊利集团的新年愿望是:以一个全新的姿态出现在世人面前,这个新的

身份不仅仅是更进一步成为“全球乳业5强”,也不但是在业绩上的“千亿级企业”,而是“成为全球最值得信赖的健康食品提供者”。随着中国经济进入新常态,“增长、创新与国际化”也成为中国乳业新常态的

(下转第十一版)

宏达集团董事局主席刘沧龙:

## 新丝绸之路 将是产业投资重点



刘沧龙

■ 本报记者 龚友国

宏达集团创立于1979年,经过30多年的成长,已经发展成为中国500强企业、中国最大500家企业集团、全国优秀民营企业、中国优秀诚信企业和四川省委省政府重点培育的大企业大集团之一,产业涵盖工业、矿业、金融(包括信托、证券、商业银行)、地产、贸易和投资等六大板块。

近日,记者就2015年宏观经济、行业发展趋势、企业发展策略等方面对宏达集团董事局主席刘沧龙进行了专访。

《中国企业报》:对于有色资源行业价格改革的建议是什么?是否参与了海外投资?

刘沧龙:有色品种的资源税改革正在加紧推进,方案为从量计征改为从价计征。我认为这是有色资源行业价格改革的一个大趋势。当前,有色金属行业面临复杂严峻的形势,下游行业复苏乏力,市场需求低迷,供大于求的现实难有根本性的改变。为了减少企业负担,实现改革平稳过渡,改革遵循等价折算原则,即改革前后企业的资源税税负相等,由此来倒推从价计征的拟征税率。从这种改革思路来说,有色资源行业价格改革现阶段对有色金属价格不会有太多影响。建议当资源税改革从价计征到位后,在资源品价格上涨和下降时,资源税额也能随之相应变化,这能充分反映市场需求,充分体现资源稀缺性,充分考虑企业的负担,社会的承受能力。

宏达集团在成功走出了家族制,实现了冶金、化工、金融、地产、贸易等行业的多元发展后,在巩固发展现有产业优势的同时,大力实施蓝海战略,参与海外投资,整合全球资源。受全球金融危机的影响,当前国际投资、并购等领域相对宽松,国家也在积极实施“走出去”战略。

在新一轮西部大开发战略和“一带一路”双重国家战略的推动下,西部地区将会得到更多政策支持。基建投资、能源资源和新兴产业及现代金融、服务业的投资和融资将成为未来一个时期的热点。

2010年,宏达集团国际化战略取得重大实质性成果,从参与竞标的48家国际大财团中脱颖而出,将自2006年起不懈跟踪5年的坦桑尼亚姆处玛煤矿、林钢嘎铁矿煤电一体化项目收入囊中,成为坦桑尼亚自建国以来最大国际招标项目的最后赢家。该项目投资约30亿美元,目前已经进入全面筹备建设阶段,项目竣工后,可实现年销售收入20亿美元,年用工总人数将达4000人,拉动坦桑尼亚国家GDP25%的增长。同时,宏达集团正在积极开发哈萨克斯坦、尼泊尔等国家的铅锌资源。

《中国企业报》:“一带一路”是否给宏达发展带来了机会,投融资领域在新常态下有什么需求上的变化?

刘沧龙:国家主席习近平提出“丝绸之路经济带”战略构想,引起了中国企业的高度关注,也给中国企业带来了新的机会。

宏达也将借力丝路经济带,谋求新发展的战略,积极寻求并巩固在中亚国家的发展机会,积极参与到哈萨克斯坦的资源整合中去。2011年9月,在中哈两国领导人见证下,宏达集团与哈萨克斯坦夏克亚公司签署协议,控股开发资源储量世界第三、亚洲第二的夏克亚铅锌矿。为了在布局中亚的国际化发展战略中,更好地与上合组织工商界密切交流合作,宏达集团结合国家关于新疆区域振兴规划的相关政策,依托新疆独特的地域优势,面向中亚经济发展带,加大了对新疆的投资,取得了援疆工作、投资中亚、企业发展的多赢效果。

2010年,宏达集团联合国内大型民营企业,在新疆喀什投资3亿元设立公司,高标准打造占地千余亩的超大型城市综合体项目。2011年8月,在第一届中国-亚欧博览会上,宏达集团联合国内大型民营企业签订了收购木垒县老君庙煤矿的合作协议,投资40亿元建设年产600万吨煤炭开采项目、煤炭发电项目和煤制天然气项目。与此同时,宏达集团充分利用新疆阿拉山口口岸的独特优势,促进新疆与中亚国家的边贸交易和国际合作交流,寻求商机,创造价值。同时,派出大批科技人员和管理干部,配合当地政府矿产资源进行全面的科普考察、对环境保护提出建设性方案,对当地少数民族员工进行文化、技术和安全等培训。

习总书记指出:“我国发展仍处于重要战略机遇期,我们要增强信心,从当前我国经济发展的阶段性特征出发,适应新常态,保持战略上的平常心态。”以新常态来判断当前中国经济的特征,并将之上升到战略高度,表明中央对当前中国经济增长阶段变化规律的深刻认识,这将对国家宏观政策的选择、行业企业的转型升级产生方向性、决定性的重大影响。中国幅员辽阔,东部地区发展放缓,西部正在释放巨大的发展潜力,东西部产业转移正在加快推进过程中。在新一轮西部大开发战略和“一带一路”双重国家战略的推动下,西部地区将会得到更多政策支持。基建投资、能源资源和新兴产业及现代金融、服务业的投资和融资将成为未来一个时期的热点。

## 伊利进军全球乳业5强的背后:有底气当然硬气

■ 本报记者 闻笛

年轮变换之际,照理是各大巨头

做总结的时候,坊间却频频爆出巨头的“未来计划”。远的如扎克伯格提出了Facebook联结全世界的“十年

梦”,近的如网上传出的伊利集团董事长潘刚在公司年会上定下了“全球乳业5强”的目标。大佬说出“全球乳

业5强”的目标,就一定是有实现这个目标的把握。潘刚定下这个目标的底气何在?我们可做分析。

### 预计2020年达千亿级别

“全球乳业5强”是个什么概念?我们不妨这么来看,伊利曾是全球乳业10强中唯一的亚洲企业,而且创下了亚洲乳企的最高排名。从此前的榜单上看,目前世界乳业前五名主营收入最少的已接近千亿,伊利要达到这个目标,肯定还得有一个飞跃。换言之,潘刚这个目标,定得可不低。

目标既要高,又要“够得着”,这

点很重要。塞林格在《麦田里的守望者》中有句名言:“You will reach nowhere if you don't know where to go.”(不知道自己要去哪儿,你就哪儿也到不了!)成功的企业之所以成功,往往就在于目标明确。伊利在2005年曾定下“2010年进入全球20强,2015年进入全球10强”的目标,都提前实现了。分析目前的形势,我们可以认为,伊利提出“进入全球乳

业5强”的目标,同样是切实可行的。目前来看,排名全球乳业5强的乳企,年营收都在千亿以上。伊利在今年预计稳进500亿,将成为中国首个进入“500亿俱乐部”的乳企,按伊利近年来的稳健发展态势,到2020年将达到千亿级别。这也预示着,伊利实现从10强到5强的目标之时,也是伊利成为千亿级企业的时刻。

### 进军五强的三个逻辑

首先,全球乳业发展大形势支持伊利达成5强目标。

从全球乳业发展大形势来看,中国乳品市场已经成为全球第二大的乳品消费市场,且是发展最快的。同时,目前我国城镇人均乳制品年消费量仅为世界平均水平的1/3,还有巨大的空间。因此,全球知名市场研究公司欧睿预计,到2017年,中国将取代美国成为全球最大的乳品市场。

在供给方面,欧盟2015年将取消牛奶生产配额,新西兰的原奶产量也将进一步增加,国际原奶整体供应充足。伊利通过“全球织网”的海外战略,在新西兰建立全球最大的一体化乳业基地,与美国DFA共同在美国建设全球样板奶粉工厂,与意大利斯嘉达结盟共同推出纯进口牛奶培兰,充分掌握了全球上游资源。

因此,当伊利“用全球的优质资源更好地服务中国的消费者”,“成为本土的国际化公司”的时候,中国的市场与全球的资源已经合力为伊利的“5强目标”提供了强有力的支撑。

其次,中国经济新常态支持伊利达成“全球乳业5强”目标。

从中国国内经济形势来看,目前中国经济新常态的一大特征是“优结构”,主要体现在四个方面:第三产业逐步成为产业主体;消费需求逐步成

为需求主体;城乡区域差距将逐步缩小;居民收入占比上升。对以伊利为代表的中国乳业来说,这释放了大量的消费需求和市场空间。用大白话说,在中国经济新常态下,社会财富的分配更公平,老百姓口袋更鼓,也会有更多的人能喝更多的奶。

另一方面,伊利也在通过一系列举措建立国际级的品质保障体系,比如伊利在荷兰建立规格最高的海外研发中心,并共同搭建中荷食品安全保障体系;与意大利斯嘉达结盟,共同推出纯进口牛奶培兰;与国际三大质量巨头SGS(瑞士通用公证行)、LRQA(英国劳氏质量认证有限公司)和Intertek(英国天祥集团)达成战略合作,升级伊利全球质量管理体系保障体系。这对增强消费者的信心无疑将起到重要作用。

第三,伊利综合实力提升支持其达成“全球乳业5强”的战略目标。

俗话说,机会总是留给有准备的强者。在具备天时地利的良好外部生态后,伊利提出进军全球乳业5强的目标,实际上更大幅度源自伊利对于自身综合实力的一种自信。历数伊利的几个发展优势,行业领先的地位、高效的内部管理、一流的技术创新水平、充分的国际化布局,可以说,伊利几乎具备了高成长性企业的所有特

质。而这四点优势也环环相扣,为业绩的持续提升提供了充分的保障。

伊利的这种自信,在作为企业综合能力最直观体现的盈利能力上也可清晰洞见。尤其从几大乳企2014年中报的对比来看,无论是令业界瞩目的利润总额增长率(79.53%),还是远超行业平均水平达2倍以上的净利润(23.06亿元),伊利的盈利优势可谓醒目。

根据著名调研机构尼尔森的市场研究数据,2014年1—10月,国内乳品市场增速不到10%,而同期伊利的同比增长达到15%,大大高于行业内其它乳企的增速。其中伊利液态奶1—10月的销售量和销售份额双双领先竞品,持续稳居液态奶市场第一;金典品牌1—10月增速是51.2%,位居高端奶市场第一。伊利QQ星儿童成长牛奶的销售份额更是达到主要竞品市场份额的1.8倍。另外,在伊利的产品矩阵中,液态奶、冷饮、奶粉、酸奶这四大产品线布局科学,发展态势均衡稳健——每条产品线都有亮点明星产品,如金典有机奶、舒化奶、畅轻酸奶、每益添活性乳酸菌饮料、巧乐兹雪糕、金领冠婴幼儿配方奶粉等产品均表现优异,持续稳居行业首位,从而进一步拉大了与竞争企业的差距。

### 三大发展路径与九项战略举措

据有关人士透露,伊利已经为实现“全球乳业5强”目标定下了切实可行的三大发展路径、九项战略举措。更为重要的是,在现有优势的背后,伊利还不断通过强化管理内功以及加快全球化战略的外功,内外并行,进一步拉大这一竞争优势。细数伊利近期举措,一方面,加强成本管控,提升管理效率,通过不断降低费用率,保证了利润空间的持续

释放。另一方面,随着以资源、研发、品质等为基石的全球化战略的加速推进,伊利的创新能力亦同步进入全球顶尖行列,并由此不断提高“双高产品”占比,更打破单一明星产品的增长瓶颈,为业绩的增长源源不断提供着新的活力。

综上,也就不难预见,伊利业绩继续保持高质量增长,已是稳操胜券的大势。在势如破竹的高涨气势

下,更加坚定了伊利董事长潘刚剑指“全球乳业5强”,百尺竿头更进一步的发展信念。

如果说,乳业大形势是氢,伊利自身的能力与战略是氧,那么由此,随着氢和氧相遇,定下更符合伊利自身雄厚实力的高标准前景,从叠加效应来看,实际上就是伊利对自身未来充满底气的一种必然的化学反应。

目前来看,排名全球乳业5强的乳企,年营收都在千亿以上,伊利在今年预计稳进500亿,将成为中国首个进入“500亿俱乐部”的乳企,按伊利近年来的稳健发展态势,到2020年将达到千亿级别。这也预示着,伊利实现从10强到5强的目标之时,也是伊利成为千亿级企业的时刻。

历数伊利的几个发展优势,行业领先的地位、高效的内部管理、一流的技术创新水平、充分的国际化布局,可以说,伊利几乎具备了高成长性企业的所有特质。而这四点优势也环环相扣,为业绩的持续提升提供了充分的保障。

如果说,乳业大形势是氢,伊利自身的能力与战略是氧,那么由此,随着氢和氧相遇,定下更符合伊利自身雄厚实力的高标准前景,从叠加效应来看,实际上就是伊利对自身未来充满底气的一种必然的化学反应。