

湘江岸边，企业家激荡战略与管理

北京汽车集团有限公司董事长、党组书记徐和谊：

发展新经济要把握好四个方向



发展新经济，培育新动能，是当前最大的机遇，也是我们决胜“十三五”的关键。围绕这个观点，今天我想谈四点看法。

一是把握智能化的方向，实现产品的迭代。软件技术、互联网技

术、大数据的技术和云计算技术的成熟，为我们提供了前所未有的创新土壤，无人飞行器、无人驾驶汽车、可穿戴设备等曾经闻所未闻的产品正在批量诞生，把制造业带入到硬件时代。

二是把握服务化的方向，实现产业的升级。企业竞争也在不断地升级，制造环节的竞争已经趋于白热化。我们要向产业链的高端发展就必须制造之外开辟服务业的第二战场，以“产品+服务”这种综合的解决方案建立新的模式，获得新的竞争力。制造业服务化是一片浩瀚的蓝海，它的商机无限，蕴藏着巨大的增长潜力。

三是把握网络化的方向，实现商业模式的创新。“供给+平台+需求”战略共享经济模式，利用互联网零边际成本整合资源的优势，把海量的供给和需求信息整合在一起，

针对每个个体的不同需求，提供最佳的匹配方案。共享经济实现了对分散的闲置资源的有效利用，是新一轮商业模式变革的主导力量。搭建网络平台，做好生态设计，兼顾社会资源，传统企业共享经济的搭配将产生奇妙的化学反应。

四是把握国际化的方向，实现发展格局的拓展。在2016年财富全球500强名单中，中国企业入围数量已经达到了110家，仅次于美国，超过了日本，位居全球第二，我们不仅要拥有世界级的体量，还要拥有世界级的眼界和胸怀。要获得更大的发展，就要敢于走向更广阔的天地，到国际市场去整合资源。“一带一路”正是中国企业“走出去”的顺风车，我们要以产品、技术、资金品牌、管理的价值链输出，开辟国际化的新模式，在世界经济再平衡的过程中，发现新的竞争机遇。

中国建材集团董事长宋志平：

供给侧结构性改革要用好第三只手



我提一个看法：大企业是供给侧结构性改革主力军。过去经济遇到了问题以后，我们经常会采取两种做法，一种是相信市场的力量，但是在调节过程中也发现，出现过很多次过剩的危机，实质是市场信号

失灵。另一种做法是靠政府管理和干预进行调整，实际上这里边也出现过很多问题。我现在就主张什么呢？我们应该用大企业作为调整结构的主力军，作为看得见的手和看不见之外的第三只手，用大企业进行市场平衡。今天的大企业和一百年前的大企业不一样，今天的大企业不再是压抑竞争和压抑创新，而是经济生活中一个平衡经济的制衡器。要积极看待大企业经济结构调整的重要意义。

要围绕两翼进行创新转型。第一翼就是创新。创新有三点：第一，对传统产业来讲就是转型升级。传统产业是必需的产业，中国建材不仅要水泥做好，还要把玻璃做好，这些工作需要有人来做。二是大力发展和培育新兴产业，像中国建材现在推出的碳纤维T800、0.15厚的TFT薄弱电池、推出的17.9%高转化

率的薄膜太阳能电池，这些都属于新兴的产业。三是加大对商业模式的创新。

第二翼是国际化。我觉得有三个问题，第一，我们推进“一带一路”必须稳扎稳打，步步为营。中国建材在南太平洋地区的巴布亚新几内亚做了一个建材家居，那是在23年之前，一点一点做到今天，现在有几个建材家具公司在太平洋各个国家，目前每年有稳定的利税。第二点，“走出去”要和跨国公司或者国内的大公司联合开发。不要自己单打独斗，要学会和别人分享。我们和法国施耐德一起合作，在非洲十几个国家共同开发，他赚一点钱，我赚的钱更多，因为非洲国家，法国人比我们熟悉。第三点，在“走出去”的过程中，要把中国文化带出去，这也是我们企业长期走出去的战略思考。

中国华融资产管理股份有限公司董事长赖小民：

紧跟国家政策 实现国有资产增值保值



在湖南省委省政府和长沙市委市政府关心支持帮助下，我们的湘江银行发展很快，短短五年时间，总资产从当初的530亿增长到现在的2400亿，过去是亏损的企业，现在一年的利润达二三十亿，累积五年多

实现135亿的利税，为湖南省的经济、社会发展，特别是中小企业做出了一些贡献。

中国华融资产管理股份有限公司成立18年了，我们过去就干一件事——搞不良资产，过去十年间成功处理了6800多亿不良资产，在支持国有银行改革发展，支持国有企业，防范化解系统性风险方面发挥了企业安全网和稳定器的作用。不良资产处置面临着转型，往哪儿走，国务院给华融的基本定位是政策性。

最近《财富》把中国华融评为中国最赚钱的40家企业之一，我们排在第38位。我们成为很赚钱的机构，去年ROE(净资产收益率)是17.3%，今年上半年达到20%，平均六年18.9%ROE的回报，给股东和社会创造了很好的价值。坚持创新稳健，取得了发展，同时我们还

坚持听党的话，跟政府走，按市场规律办事。把党的要求和企业发展规律有机结合起来，对接国家发展战略，京津冀协同发展，长三角发展，自贸区发展和“一带一路”战略，这四大战略使中国华融得到了发展。

我们和全国26个省签订了战略合作协议，是中国国有企业和政府签订战略合作协议最多的。我们与湖南省签订了全面战略合作协议，组建华融湘江银行，与深圳政府组建华融前海财富管理中心。我们在加法和减法方面做了大量的工作。中国华融去年成功上市，中国财政部持股77.49%，我们引进美国的高声、马来西亚公共主权基金、中金、中信、中粮和复兴国际等“1+8”的股权结构，使国有经济牢牢保持控制力，理直气壮地实现国有资产保值增值。

国美控股集团有限公司总裁、鹏润控股集团有限公司董事长黄秀虹：

创新金融服务 提升运营效率



鹏润控股2015年构建鹏润金服在线，主要服务于金融行业，实现了集团在金融高维度创新，以金融工具和服务提升集团的整个运营效率和收入。

我们这个平台注册会员70万，投资客户达到11万，投资规模达到20亿，实现了持续性、健康性的快速发展，并获得2015年中国互联网金融最具竞争力的品牌大奖。

我们同时也始终认为，包括互联网金融在内的创新金融，它的基本性质首先是金融，所以任何金融业务首先要保证的是安全，只有安全了才能够持续发展，才能够保证整体创新有效进行，才能够符合社会稳定大局，才是符合国家相关政策。在这样的思想下，鹏润金服上线不到一年，资产规模已经达到了50亿，至今没有一期的逾期业务。在这样高效低成本的运营下，许多金融机构和中小企业已经逐步把鹏润金服这样的平台作为长期合作伙伴和融资渠道。我们真正实现了创新金融与实体经济相融共生。

我们作为服务业，核心还是要回归到如何为客户服务，这一课题是我们20多年来始终不断研究和研究的课题。在今年，我们建立了大数据管理中心，把整个集团所有数据进行打通相连，打造了覆盖零售、制造业、商业、金融业的服务两亿以上客户的大数据管理平台，通过这些大数据的精准分析，我们能够为客户提供更精准的服务，为我们的合作伙伴、合作机构提供更有价值的服务。

建立互联网金融为基础的全产业链金融服务。在2016年，我们还建立了国美投资、鹏润资本平台，从资本市场角度参与广泛的企业创新和协作。这个平台将为企业提供股权投资、战略投资、上市公司的服务，同时成立多支基金，为这些企业提供各方面的金融服务，形成全产业链、全方位的金融生态服务。

“500强”的招商吸引力：千亿投资汇聚长沙

“中国500强企业高峰论坛”是中国500强企业与地方凝聚发展共识、汇聚发展合力，推动大企业参与地方经济发展的重要合作平台。2016年8月27日—28日，“中国500强企业高峰论坛”在长沙隆重举行，长沙市政府以承办“高峰论坛”为契机，借助中国企业联合会、中国企业家协会这一平台，充分利用合理的资源，立足自身优势、产业特色和未来发展方向，从2016年3月起开展了为期半年的“走进500强企业”活动。通过主动对接、包装项目、上门拜访等措施，拜访了320余家中国500强企业，策划包装了各类项目167个，签订合作协议和意向37个，总投资额超1000亿元。这为500强企业高峰论坛的召开营造了良好的氛围，进一步实现了500强企业与长沙的融合，实现了500强企业开拓发展和长沙产业结构转型升级的双赢局面。

全盘推进 形成招商合力

为充分利用中国企联的优质资源，深化500强企业与湖南和长沙的深度合作，推进长沙产业转型升级，助推长沙经济持续快速发展，长沙市委、市政府以举办500强

高峰论坛为切入点，积极开展“走进500强企业”活动，大力开展招商引资。

一是重视高端资源整合。省部领导大力支持，工信部领导亲自过问高峰论坛工作，湖南省领导亲自拜会中国企联会长，副省长张剑飞牵头负责协调组织工作，推动高峰论坛各项工作落到实处。市委、市政府着力抓好落实，成立了由省、市委、市委书记易炼红任名誉主任，市委副书记、市长胡衡华任主任的专门组委会，负责整个高峰论坛的各项筹备工作。

整个过程中，坚持上下联动、内外协调、紧密衔接，建立工信部、中国企联、省委、省政府和市委、市政府之间上下联动、有效沟通的交流渠道，保持信息互通、及时沟通。

一是全市动员全员参与。长沙市委、市政府成立了由湘江新区、市委、宣传部、市经信委、商务局、市金融办、市旅游局等市直70个部门单位、六区二县一(市)、“五区九园”等相关单位组成的组委会专门开展“走进500强”活动。同时建立了定期调度机制，扎实推进走进500强企业的各项工作。

二是组建专业招商小分队。抽调精兵强将，组建由市相关领导、市直机关班子成员、五区九园班子成

员和招商专干组成的招商小分队16支，专门负责与500强企业的对接联系和上门拜访工作。

三是摸清家底做足准备。2016年3月至4月中旬，由市直部门牵头，组织各园区在现有重点项目的的基础上进行整理完善，并针对500强企业包装167个工业项目。

主动上门 深入对接交流

长沙根据自身产业结构和规划，确定初步对接的目标企业，由16个招商小分队进行对接，根据企业的反馈，进一步确定上门拜访的对象。结合实际，确定目标企业。结合产业结构和产业发展规划，他们根据产业类别对中国500强企业进行分类，确定目标企业进行初期对接。分工合作，开展深入对接。将目标企业按行业和地域进行分组，确定联系、对接、拜访、招商的责任单位和责任人员。16个招商小分队按照分工与意向企业通过电话、邮件等方式进行了前期沟通，向企业介绍了长沙市情，并了解企业投资意向、战略布局。根据企业的投资意向和战略布局，确定是否上门拜访。然后通过主动对接交流，根据企业反馈结果，从目

标企业中选择有合作意向的企业，确定上门拜访。

突出重点 确保项目落地

针对具有合作意向的企业，采取两手抓的方式抓好落实，一方面组织人员上门拜访，另一方面积极邀请企业进行实地调研考察，针对合作意愿强的项目，市主要领导亲自出面协调解决难题，确保项目成功签约落地。诚邀企业来长沙考察。招商目标企业确定后，请中国企业家联合会、中国企业家协会发函，邀请目标企业来长沙参会、考察。精兵强将上门拜访。各招商小组兵分多路，亲自上门拜访企业，向企业送上邀请，并向企业大力推介长沙，与企业领导面对面交流，探讨合作前景，寻找合作商机。通过第一轮的走访，初步确定了一批有合作意向的项目。主要领导积极协调。为使投资意向最终签约落地，由市领导牵头，开展第二轮走访工作。省委常委、长沙市委书记、市人民政府市长等省市领导接见、拜访了相关重点企业和企业家。通过接见拜访，产生了一大批有合作意向的项目，并与众多企业建立起了密切联系和友好的关系。

经过全市上下的共同努力，“走进500强企业”活动取得丰硕成果，一大批项目达成了合作协议，计划投资总额达1000亿余元。8月27日下午的主论坛，现场集中签约的28个重大项目涉及装备制造、汽车、家电、生物医药、商贸物流、文化创意等多个领域。现场签约项目中，计划投资50亿元以上项目5个：北斗应用产业基地项目(北斗微芯产业发展有限公司)、长沙高新区、中建科技园二期(中国建筑工程总公司、宁乡经开区)、海信长沙综合生产项目(海信集团、宁乡经开区)、深圳颐合医疗(颐合医疗深圳股份有限公司与宁乡高新区)、中国储能技术(国储控股有限公司与宁乡高新区)。

调动媒体资源 立体传播

调动长沙广电集团、《长沙晚报》等媒体全力营造氛围。加大宣传力度，结合30天倒计时、新媒体、移动传媒、户外宣传等形式，实行全方位、立体式铺天盖地的宣传，营造良好氛围。7月28日起，《长沙晚报》推出倒计时专栏，长沙电视台新闻频道开启“创新转型，筑梦星城”倒计时节目，每天各推出一期专题报道。结合本次论坛的主题，以500强企业为切入点，先后组织《长沙晚报》、长沙电视台、湖南卫视、湖南经视等媒体深入“五区九园”，分别到杭州、哈尔滨采访500强企业负责人。结合长沙产业特色和园区特色推出了一系列报道，其中，《湖南日报》、湖南卫视分别推出6期和4期报道。积极开展新媒体宣传，从7月28日起在新闻广播、交通广播、移动电视、地铁电视等移动媒体上每天轮播500强企业高峰论坛30秒宣传片，扩大了高峰论坛的知晓度。创建了大会微信公众号，专门开展500强的报道宣传工作。从7月28日起，每天在微信公众号上发布至少1条500强宣传信息，并在长沙观察、掌上长沙、智慧长沙、新湖南等手机客户端予以推广。

下一阶段，政府表示：对签约的项目和今后还将陆续签约的项目，将以“马上就办、干就干好”的精神做好跟踪服务，争取让项目早开工、早建设、早运营，让项目早日落地生根、开花结果，转化为长沙发展的“实物量”、“现金流”，转化为中国500强企业发展的新增增长点。这一批项目的签约、落地将密切长沙与中国500强企业之间的合作关系，更将持续地推动长沙社会经济的发展。除了本次会上签约的28个项目，还有一批项目在密切跟踪中，将随时跟进项目进展，争取更多的项目落户长沙。