

【央企扶贫·人物】

中国钢研选派的“第一书记”

■ 本报记者 蔡钱英

从北京大型国有企业的管理人员,到陕南山区的村支部“第一书记”;从优越舒适的工作环境,到清贫艰辛的边远农村,他用一颗听党话、跟党走的红心,扎根农村、默默奉献,心系群众,书写了一幅驻村帮扶的大美画卷。他,就是陕西省商洛市山阳县天竺山镇三槐村党支部“第一书记”赵晨。

2015年6月,中国钢研科技集团有限公司接到中组部和国家扶贫办联合发文选派“第一书记”文件通知后,赵晨第一时间报名,经过组织审查、上级批准,被选派到商洛市山阳县天竺山镇三槐村工作。一年多来,他努力适应农村、狠抓基层党建、真心帮扶贫困群众,用自己点点滴滴的努力和付出取得了群众的信任和称赞,当地群众亲切地称他为“小赵书记”。

深耕基层 融入百姓

天竺山镇三槐村地处天竺山西侧,位于天竺山镇政府以东南3公里处,距县城40公里,四面环山。当拎着简单行李、白净斯文的赵晨出现在三槐村村口时,村民们还以为是哪家在外打工的年轻人回来了。后来听说上面派来的“第一书记”,不少村民的脸上写满疑惑。刚进村就听到各种闲言碎语,这给赵晨带来不小压力。

回想初来乍到时的窘境,赵晨害羞地摸了摸头,“刚来到这个小山村时,人生地不熟,我面临着信任关、语言关等困难,很多时候都想过放弃,但我既然被派到这里了,就要拿出过五关斩六将的勇气,一关一关地过。”于是,他开始有意识地加强与村“两委”干部的沟通交流,主动利用周末休息时间深入党员、农户的家庭、田间地头,了解民情村情。功夫不负有心人,通过一段时间的努力,村“两委”干部、大部分党员和村民对他建立了信任,有了各方的支持,工作慢慢打开了局面。

(下转 G03版)

建言国资监管 助力国企发展

国务委员 王 勇

指导单位:国务院国资委新闻中心 联办单位:中央企业媒体联盟《中国企业报》 顾问:厉以宁

祝愿《中国国资报道》

围绕中心 服务大局 办出特色

王 书 杰

二〇一六年五月

主编:丁国明 编辑:陈玮英 E-mail:qiyebaixinwenbu@163.com 校对:王培娟 美编:王祯磊



国企、民企与外企间的“三国杀”：

中国日化市场 一场供给端的生死大战

■ 本报记者 赵玲玲

最近,长期占据中国日化市场首位的美国宝洁公司进入麻烦期,旗下所有业务部门的销售量均出现下降,且5个品类销售出现双位数跌幅,于是被逼换帅瘦身。作为伴随着20世纪全球消费经济增长、中产阶级壮大而成长的奇迹,宝洁的金字招牌为什么会在21世纪开始褪色?无疑,本土品牌的崛起是逼退这个“全球日化巨人”的一支重要力量。

事实上,日化企业之间的竞争就像是一场没有硝烟的战争。上世纪80年代中期,国企日化百家争鸣,风光无量;上世纪90年代,外资品牌大举入侵,本土品牌几乎被全面围剿;进入本世纪后,本土民企品牌大举反扑,逐城逐地争夺,外资品牌逐渐凋落。回首望去,中国日化的市场化虽然才走过短短30年的历程,却是鼓角争鸣,刀光剑影,城头变幻大王旗,国企、外企与民企轮流“坐庄”,反复上演着“三国杀”。

“日化市场的生死之战仍在进行,鹿死谁手,犹未可知。”清华大学全球产业研究院副院长、经济管理学院创新创业与战略系副教授李东红对《中国企业报》记者分析指出,“市场答案是铁面无私的,最终还是要取决于供给端的强弱,以老百姓真正的需求作为供给基点,创造消费者真正需要的供给,不管是国企、外企、民企,谁能做到这一点,谁就能掌控中国日化市场的沉浮。”

曾经的光荣时代

上世纪80年代中期,占据中国本

土日化市场的头牌是“活力28,沙市日化”,也可以称之为“活力28,沙市日化”时代,实际上是国企时代。

在那个物资紧缺的时代,卖什么火什么。洗衣粉中“活力28,沙市日化”的广告语响彻大江南北,“南有白猫,北有熊猫”家喻户晓,“海鸥”、“桂林”、“天津”等雄踞一方。中华牙膏、美加净牙膏畅销全国,洗发水、香皂等产品火热朝天。那时候只要打开电视机就能看到铺天盖地的国产日化广告,也正因为此,中国日化行业创造了一个又一个耳熟能详的名牌产品。

“上世纪80年代中期,中国本土日化品牌的成名,是由当时特定的计划经济环境造成的。”著名经济学家、中外企业家协会副主席管益忻在接受《中国企业报》记者采访时指出,“在计划经济时期,由于大多数生产厂家都要受政府的统一调配,其运营的目的并不是为了赚钱,更多的是出于公益性的需要,满足百姓的生活所需。加之选择的范围较小,消费者几乎养成了对市场推出的新品照单全收的习惯,当产品流通放开后,卖什么就火什么成了常态。”

中国企业发展研究会副会长李锦在接受《中国企业报》记者采访时表示,上世纪80年代我国处于半市场经济半计划经济状态,消费者的消费观念刚刚萌芽,产品的销售渠道十分单一,日化产品的生产厂家也基本都是国有企业,因此,产品只要一露面市,就会销售得特别紧俏。

“活力28”就是一个活生生的例子。作为一个小厂,“活力28”是第一

个提出超浓缩无泡洗衣粉的概念,第一个在央视投放广告,第一个上市的本土日化企业……短短几年,“活力28”成为了日化行业的一匹“黑马”,“活力28,沙市日化”与一比四的广告歌很快传遍了千家万户,就连香港的媒体也盛赞“活力28”为“中华之瑰宝,民族之骄傲”。但这一切,似乎都是在不经意间形成的。

除此之外,纵观上世纪80年代的日化行业,有这样几个国企品牌也不得不提。大宝,作为自1985年以来始终具有较高市场份额的产品,其广告语“要想皮肤好,早晚用大宝”、“大宝明天见,大宝天天见”深入人心,家喻户晓,创造了中国本土品牌的奇迹;再有一个就是霞飞了,其特效增白粉蜜开创了中国化妆品功能型为主导的先河,最早引领美白市场。总体来说,上世纪80年代的日化市场基本上被国有企业的本土品牌占领,并造就了一部分的品牌神话。

在业内人士看来,当时的国企日化名牌的风光背后,也有着很多不稳定的因素,比如价格低廉、利润较低;渠道简单、产品单一;推广有限、管理贫乏。而这些埋下的祸根就在水资大举进攻时引爆了。

上错“花轿”嫁错“郎”

外国人来啦!上世纪80年代末、90年代初,以宝洁、联合利华为代表的外资日化企业悄然登陆中国。1986年,英国荷兰的联合利华进入上海市场;

(下转 G02版)

阅读



宋志平《经营方略》： 整合优化的“理论与实践”价值论



“去产能、去库存、去杠杆、降成本、补短板”是当前我国供给侧结构性改革的五大任务。其中,“去产能”是任务之首。

去产能,关键需要新动能。什么是新动能,新动能如何化解产能过剩,新动能能否推动供给侧改革实现经济结构转型升级?

中国建材集团董事长、被称为“中国的稻盛和夫”的宋志平在他的新著《经营方略》(中信出版集团出版,2016年8月第1版)中作了回答:“实践证明,整合优化是过剩行业和企业走出困境的有效方法。通过实践这一模式,中国建材集团迅速成长壮大。”有位哈佛大学的学者把“整合优化”的成长方式命名为“Growth in China”(中国式成长)。宋志平还说,“这一模式,或许可以复制到其他过剩行业。”

“整合优化”,其实,就是我国经济新常态下的一种新理念、新动能,是改革开放以来我国企业理论的一大创新,应该引起高度重视。

整合,即以联合重组、资源整合的方式,解决行业集中度和布局结构不合理的问题,减少增量、优化存量,重塑竞争有序、健康运行的行业生态;优化,即通过技术、管理、商业模式、机制的创新,持续增强企业的内生动力和竞争实力。

“整合优化”在《经营方略》中时常被称为“联合重组”。但宋志平所说的联合重组,与西方大力推进的企业并购截然不同,而是赋予了新的更丰富的内涵。第一,联合重组浓缩了中国传统文化中根深蒂固的“包容、合作、共赢思想”;第二,联合重组的出发点是解决系统性问题,推动行业结构调整和转型升级;第三,联合重组不仅是厂房、土地、矿山等物的联合,更重要的是人的联合;第四,联合重组是文化的整合。所以,宋志平把他的联合重组称之为“整合优化”,体现了“宋志平模式”的特色。

宋志平的“整合优化”理论来自于他的企业实践。2006年,中国建材在香港上市之后,以“蛇吞象”的方式收购徐州海螺;2007年,通过西湖之畔“汪庄会谈”,顺利联合浙江四大巨头,并以此为基础组建南方水泥;2009年,挥师北上,组建北方水泥;2011年,成立西南水泥。短短几年,中国建材先后重组上千家水泥企业,水泥产能达到4.5亿吨,一跃成为“全球水泥大王”。水泥行业集中度从2008年的16%增至2016年初的53%左右,重组企业得以快速发展壮大,整个水泥行业步入转型升级的新轨道。

“重组模式可以复制”。在任国药集团董事长期间,宋志平把中国建材集团的联合重组模式复制过去,先后完成了中国生物技术集团公司、上海医药工业研究院、中国出国人员服务总公司“四合一”的重组;建立了覆盖全国近200个地级以上城市、14万家行业客户、三级医院覆盖达95%的全国医药物流分销配送网络;营业额从400多亿元增加到2014年的2000多亿元,从一家单一的批发商变成了一家产学研融于一体的综合性医药企业。2013年,国药集团继中国建材集团之后进入世界500强企业行列,成为第一家跻身世界500强的中国医药企业。

宋志平说,《经营方略》这部书是经过“实践—认识—再实践—再认识”循环往复而提炼出来的。其中,正是通过大规模而不同行业联合重组的实践,宋志平提出了“整合优化”的重要概念,并在联合重组实践中不断深化、丰富、完善、系统,成为他《经营方略》中企业理论的重要组成部分。

“整合优化”要坚持区域战略选择原则、企业选择原则、竞业禁止原则、专业化操作原则和以人为本原则“五项基本原则”;同时,实施合理布局、以销定产和管理整合的“三部曲”。宋志平强调,“收入先收心”。为此,要打开三扇大门:信任之门、机制之门和感情之门;要有三重境界:“利己一利他一互利”;要秉持“合作共赢、与人分利”的思想;不能“包打天下”,而是“三分天下”。更为重要的是,要用“待人宽厚、处事宽容、环境宽松”的“三宽”文化吸引加盟者进入,用“亲和力、向心力、凝聚力”的“三力”文化使大家加盟之后形成统一的企业文化,成为协调一致的团队。

宋志平特别强调大企业在行业整合优化中的作用。十八世纪英国经济学家亚当·斯密在著名的《国富论》中提出了“看不见的手”的概念。在市场经济高度发达的今天,是谁在调节市场、充当这只“看不见的手”?宋志平认为,是“大企业”。

(下转 G03版)