提质增效 晋级中央企业新典范

北新建材董事长王兵作为荣获“中国工业大奖”企业代表上台演讲

本报记者 **朱晨辉**

企业要启动和保持获利性增长,就必须超越产业竞争,开创全新市场,这其中也包括内外兼修,外部有龙牌系列产品,内部有科学高效管理。北新建材近年来通过持续追求精益管理制高点,不断提升经营业绩和经营质量,向管理要效益,向劳动生产率要竞争优势,努力成为“战略、经营、管理超越外资同行,成本、效率、服务超越民营同行”的上市公司蓝筹股。

开创独具特色的管理模式

2016年,全国国有企业管理创新成果公布,北新建材“双线择优”管理模式获得一等奖。这一模式解决了“一抓就死、一放就乱”的企业管理大难题。

北新建材通过确立“四个充分”,即充分信任、充分授权、充分透明、充分监督管理理念,探索形成了独具特色的“双线择优”管理模式,既不同于传统的金字塔管理层级架构,也不同于外企的矩阵式管理架构,而是在落实区域公司经营主体地位的同时,在总部设立产供销和项目建设的双线择优部门。这样既明确了主责部门,同时不让一个部门“黑匣子”运作,双线部门全程参与、交叉审核、提出竞争性替代方案。

在人员编排上,北新建材按照“聚焦+协同”原则,将总部职能部门和业务支持部门精简整合,将经营部门组建成以虚拟区域公司为旗舰的扁平化快速反应战斗群。目前,北新建材单位产品的人工成本不仅低于外资同行,也低于民营同行企业,劳动生产率领先同行,极大地增强了企业的竞争优势。

与此同时,打造360度无死角的三张财务报表是北新建材的企业经营价值观,并贯穿在企业生产经营、投资决策方方面面。北新建材董事长王兵认为,很多公司把心思放在财务技巧上,通过三张财务报表的联动,实现某些财务报表的部分数字恶化或隐藏风险,来实现某些报表最受关注的指标的改善。由于北新建材的股东既有国有资本也有民营资本和股民投资,还有外资机构香港上市公司持股,所以北新建材坚持按照国资委、中国A股上市公司、香港H股上市公司三类标准,比如国资委重视的国有资本保值增值率、EVA(经济增加值),香港上市公司重视的EBIT和EBITDA等财务指标也是北新建材自我检测考核维度,实现与净利润同比例的持续增长和改善。北新建材通过对资产负债表、损益表、现金流量表三张财务报表进行360度检测分析,实现EVA(经济增加值)与利润同步增长、实现企业经营业绩持续提升、企业业绩质量持续提升、企业资产质量持续提升、企业抗风险能力持续提升。2016年预计全年实现EVA(经济增加值)增长30%左右。

率先推出质量管理体系

1995年,当质量管理体系刚开始引入到中国时,北新建材就率先开始在企业推行,先后获得中国、英国、美国、德国、瑞士、荷兰、澳大利亚和新西兰八个国家认证证书,2002年10月完成ISO9001:2000质量管理体系的换版工作,2003年5月通过换版审核;北新建材于2000年通过ISO14001:1996环境管理体系认证,2005年5月通过ISO14001:2004环境管理体系换版审核;北新建材2002年导入OSHMS职业安全健康管理体系,2003年5月通过了中质协质量保证中心组织的认证审核。

管理体系的建立,不仅使企业获得了市场认可的通行证,更重要的是建立了从原材料购置到产品成品销售再到客户的一整套规范的管理制度,这为稳定产品质量奠定了坚实的基础。

在采访中,记者了解到,北新建材的经营原则是:坚持“审慎投资、稳健经营、严控风险、有机增长”,通过持续追求精益管理制高点来不断提升经营业绩和经营质量。回首北新建材30多年的发展历程,在企业治理、投融资管理、品牌培育、企业文化建设等各个方面都有着深厚的积淀,这是北新建材成功走到今天的原因,也是北新建材继承并发扬的宝贵财富。

传统制造业转型发展新典范

北新建材实现超过10年的年均30%净利润复合增长率,每年经营性现金流超过利润总额,应收账款占公司销售收入比例降至3%以下,资产负债率降至30%以下。最近5年持续保持按照可分配利润的30%进行现金分红。2011年北新建材在香港荣获中国证券业协会和香港证券业协会等联合颁发的中国最具成长性上市公司奖(金紫荆奖)。2015年北新建材荣获中国“最佳股东回报上市公司奖”。

北新建材全面推行的“投资1亿,年净利润5000万元”的六星标杆企业计划,已有11家生产基地实现了六星标杆企业目标。2016年前三季度,北新建材实现归属于母公司的净利润同比增长26%,为央企提质增效、转型升级保增长做出贡献。

2016年10月,北新建材被国资委作为中央企业提质增效和传统制造业转型升级的新典范,以专刊工作简报《中国建材所属北新建材依托“制高点”战略打造传统制造业转型发展新典范》上报国务院。

北新建材在实施制高点战略的同时,在产业端实施超前布局战略,率先在市场、原燃材料、物流等综合条件最优的地区同时进行产业布局和超前布局。如今已经形成20亿平方米业务规模,稳居全球第一。

高端

北新建材董事长王兵

2017,踏踏实实振兴实体经济

2016年注定是载入史册的一年。中央将振兴实体经济确立为国家战略,“脱实向虚”、“死亡税率”、“妖精”、“供给侧改革”、“转型升级”、“提高质量”等热点话题引发全民思考、促进全民行动。振兴实体经济,必须落实供给侧改革;落实供给侧改革,必须调整供给结构、提高供给质量。

对于能源消耗占全社会总能耗近50%的房地产建筑建材行业而言,必须大力推进节能减排和建筑品质的提高,彻底解决“甲醛、开裂、隔音、防火、漏水”等五大建筑痛点;必须落实国家墙体改革精神,全面淘汰砖头砌块,将墙体改革进行到底,全面推行新型石膏板复合墙体,增加10%的套内使用面积,在高房价压力下提升老百姓的获得感;“没有买卖就没有伤害”,必须落实中央关于保护知识产权、打击假冒伪劣傍名牌等文件要求,推进“买方、卖方、厂家、市场平台”四个环节同责,推进地方政府和工商质检部门的主体责任和监督责任;必须淘汰落后产能和落后产品,提升建筑品质,像轻钢龙骨这种关键性半结构支撑材料全行业50%以上不合格的情况必须整改。

实体经济,大有可为。关键是建立公平公正的市场环境和市场秩序,关键是解决劣币驱逐良币等不利于工匠精神、不利于供给侧改革的营商环境,关键是全社会建立从我做起的良好风气,建立正确的社会评价导向。让绿色发展、创新发展成为实体经济的引擎,让实体经济成为经济发展、民生改善的澎湃动力。

2016年,北新建材激情不变、逆风飞扬。2017年,北新建材将推进石膏板全球产业布局、围绕下一代高性能绿色建筑体系进行“四板四料”业务拓展,将实体经济进行到底。以推进建筑、城市、人居的绿色化为使命,通过创新经营和资本运营,发展成为拥有自主品牌、自主知识产权、核心业务排名世界第一、具有世界水平的跨国公司,打造北新建材的钻石十年。

2016年已经过去,我们努力了,收获了;2017年悄然到来,我们壮志在心,继续前行!

让我们期待2017年更美好!