



中国建材集团董事长宋志平:

# 新常态下企业的转型升级



宋志平

■ 新常态下,企业要超越线性思维,用网络化的思维,把更多资源、智慧融合起来,为转型升级服务。2015年是全面深化改革的关键之年,也是企业加快转型升级适应新常态的关键之年。

2014年是中国经济在新常态下攻坚克难、持续深化改革、调整经济结构的一年,也是中国企业迎来新常态、认识新常态、初步适应新常态的一年。最近中央经济工作会议明确指出,新常态已成为当前和今后一段时期我国经济发展的大逻辑。会议总结了新常态的九大趋势性变化,对新常态下中国经济转型发展和深化改革作出全面部署,强调要“把转方式调结构放到更加重要位置,狠抓改革攻坚,突出创新驱动”。新常态下,高速发展中积累的痼疾,比如资源能源浪费、环保意识不足,以及产能严重过剩带来的市场无序竞争等将进一步加剧。面对这些问题,企业必须从要素驱动、投资驱动转变到创新驱动,从粗放式发展转变到融合均衡发展,走一条融合创新的转型升级之路。

机制转型,以混合所有制改革带动融合性创新,激发企业活力。2014年,在十八届三中全会精神的指导下,上到中央,下到地方,具体到企业,投入大量精力进行国企改革的探索,现在对问题的认识进一步清晰,顶层设计也到了“瓜熟蒂落”的时候。中央经济工作会议强调,“推进国企改革要奔着问题去,以增强企业活力、提高效率为中心,提高国企核心竞争力,建立产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度”。中国建材集团身处充分竞争领域,始终走在国企改革的前沿,近年来按照“央企市营”模式与上千家民企“混合”,形成融合性创新的独特优势,从一家“草根央企”迅速跃居世界500强,用市场方式成功引领了建材行业的联合重组和结构调整。在中国建材集团带动下,中国水泥产业的集中度从2008年的16%升至现在的60%,发展质量和效率不断提高。作为国务院国资委发展混合所有制经济和落实董事会职权的双试点企业,最近中国建

材集团试点方案已正式获批,下一步将深化混合所有制改革,在完善现代企业制度、建立职业经理人制度、高管人员选聘、开展员工持股等方面下大功夫,进一步提高效率,释放活力,做到蹄疾步稳,求真务实,改有所进,改有所成。

结构转型,与互联网、大数据、智能化相融合,着力推动产业优化升级。新常态下,传统产业要结合互联网、大数据、智能化,积极推进向制造服务业转型,使企业竞争力更强、效率更高、质量更好。为此,中国建材集团在改造和提升传统产业方面做了大量工作:水泥业务大力推进“两化融合”,目前通过信息技术,已使最新的水泥厂实现远程监控。新型房屋业务抓住国家鼓励生产性服务业发展的政策机遇,推进个性化服务,并采取外包、集成等多种方式,向“微笑曲线”两端的研发设计和销售服务延伸,目前已经有1000多种户型可供客户做个性化的选择。建材物流贸易业务,深入推进跨界经营,旗下易单网应用IBM云计算服务,成功打造了“跨境电商+海外仓”外贸新模式,成为目前国内最好的建材产品跨境现货交易平台,既有小额贷款服务,也可以在线支付,在世界多地建有线下的海外仓。

创新转型,推进企业创新和大众创新,以融合创新提升企业竞争力。过去讲创新的主体是企业。2014年夏季达沃斯论坛上李克强总理提出了“万众创新”,鼓励“人人创新”,激发市场活力,增加就业机会。企业创新归根结底是科研技术人员以及广大员工共同参与的全员创新,离不开科技知识的社会积累与传播,离不开大众创新。在新常态下,创新作为企业竞争力的源泉的地位更加突出,企业必须更加紧密关注行业内外部的创新趋势,将企业创新和大众创新不断融

天津物产集团有限公司董事长王玉柱:

# 把握政策脉搏 由“追随者”变为“受益者”



王玉柱

■ 十八届三中全会提出要“使市场在资源配置中起决定性作用”、推进混合所有制经济、放宽股权激励政策、推进资本市场发展等改革举措。这些改革举措为企业营造了良好的环境和氛围,物产集团将借势进入一个快速发展期。

中国经济增速放缓及未来发展的不确定性导致公司所覆盖的钢铁、有色等传统行业均处于低迷期。尤其是钢铁行业,钢材过剩及需求的减少导致钢材价格“跌跌不休”,钢铁企业全行业亏损,一定数量的钢铁企业处于破产边缘。钢材贸易商也深陷其中,正常的贸易手段很难盈利,很多贸易商陷入了钢贸融资业务的泥潭中,行业不断进行洗牌。

与此同时,有色金属业务随着实体经济需求的放缓和金融属性的减弱,近期也出现了较大幅度的下跌,融资铜业务的前景不甚明朗,而靠博取价差的传统业务更是难以保证利润的稳

定,即使依靠套期保值,风险也在不断加大。物产集团作为行业的参与者也难独善其身,行业景气度下降导致收入和盈利出现了一定的下滑,价格、利率、汇率等方面的风险不断加大。

即使是在这样的经济背景之下,天津物产集团作为天津市第一家进入世界500强的企业,仍然在“2014年财富世界500强”中排名第185位,是2014年世界500强排名提升最快的企业(提升158位)。2014年1—9月,集团上下积极克服原材料价格波动等不利因素影响,继续保持增长态势,实现销售收入3140亿元,同比增

合。近年来,中国建材发挥科技优势,大力实施创新战略,努力搭建起建材行业企业共同创新的开放平台,融合创新成果十分显著。目前中国建材所属1100多家成员企业,对外投资企业超过500家,与合作伙伴广泛交流,共同创新。已拥有专利3500多件,包括发明专利600多件。通过实施新型建材、新型房屋和新能源材料“三新”战略形成新的增长点,中国建材在成为全球最大的石膏板生产商基础上推出净醛石膏板、穿孔吸声石膏板等高科技产品。房屋业务方面最近与德国AGN公司签约引进“加能源”房屋技术,风电叶片、碳纤维、光伏玻璃、高档玻纤等高新技术业务成长迅速。中国建材的风电叶片、光伏玻璃等创新就是通过收购德国技术公司实现的。在新常态下,以“融合”思考推动企业创新和大众创新,通过多种方式形成集成创新和融合创新优势,将带来企业竞争力的新飞跃。

战略转型,积极承担国家战略和顺应全球大势,以开放包容的思想融入世界。在全球经济大调整、制度大改革、资源大整合的时代背景下,中国提出“一带一路”等国家战略,着力打造全方位对外开放新格局,为企业提供了巨大机遇。中国企业应积极承担引领国家战略,抓住政策红利,加快“走出去”步伐,变“中国是世界的工厂”为“世界是中国的工厂”:一方面,抢抓亚非拉美欧基建投资大潮,用产业转移的方式开展实业投资,转移国内过剩产能;另一方面,用兼并收购的方法收购发达国家具有品牌优势和技术优势的高端产业,加快转型升级。同时,企业还要树立为全球服务的责任感,建立合作共赢的经营文化,关注社会、环境变化,实现包容和持续的发展。中国建材集团推出“责任蓝天行动”,提出“蓝天是我们的第一责任”,就是把工业化和改善环境紧密结合,把节能减排作为转型升级的重要工作之一。

新常态下,企业要超越线性思维,用网络化的思维,把更多的资源、智慧融合起来,为转型升级服务。2015年是全面深化改革的关键之年,也是企业加快转型升级适应新常态的关键之年,在中央经济工作会议指引下,中国企业将增强适应性和主动性,实现新起点上的新发展。

长虹集团副董事长刘体斌:

# 互联网和国企改革 是长虹发展新双翼



刘体斌

■ 本报记者 许意强

“2015年,智能家居将进入市场全面爆发阶段,同时中国家电产业品牌格局也将发生剧变。长虹将以新一轮的国企改革为引擎,加快转型升级方案的落地和执行。同时进一步融入互联网,推动长虹产品形态和商业形态的整体变革,创造新的商业模式、商业价值和消费价值。”在长虹集团冲击十亿家电俱乐部的关键时刻,长虹集团副董事长兼四川长虹电器股份有限公司总经理刘体斌在接受《中国企业报》记者采访时,明确展示新一轮的国企改革和互联网创新思维将会成为长虹站在千亿平台上持续发展的新双翼。

## 打响中国家电互联网转型第一枪

2014年既是中国家电产业全面拥抱互联网的关键一年,也是长虹实施智能战略转型的元年。

从2014年1月开始,长虹先后推出了“扔掉遥控器”的CHiQ电视、“云图像识别”的CHiQ冰箱和“人体状态感知”的CHiQ空调等一系列智能终端产品。刘体斌指出:“这些产品的意义和价值,不仅是几款智能终端,也不仅是构建了以人为中心的家庭互联网,还是长虹智能战略落地的标志,代表了长虹从集团战略的高度‘自我颠覆’全面向互联网融合发展的坚定步伐。当然以智能战略为牵引,长虹的国企改革步伐也开始提速。”

■ 作为四川省第一批国企改革的试点企业,新一轮地方国企改革无疑为长虹拥抱互联网注入了新的、更大的动力。这也正是国内其它家电企业所不具备的“政策红利”。

在长虹智能战略全面落地,特别是以CHiQ为代表的系列智能终端发布之后,也彻底引爆了中国家电市场的智能化战略和智能化终端推广普及。《中国企业报》记者注意到,包括美的集团的智能家居战略、TCL集团的双+战略等相继发布,并推出了一系列智能家电终端产品,谋求从战略到市场、从技术到产品的一体化转型。

对于长虹来说,打响中国家电互联网转型第一枪的底气又在哪里?对此,刘体斌坦言:“早在2004年开始,长虹着力培育信息电子领域的共性和基础技术,并形成以软件(操作系统)+硬件(芯片)+服务(大数据)为代表,定义信息家电的核心要素(技术、管理模式、人才储备等),和面向大数据时代的智能基因,这是推动长虹向互联网转型的关键。”

面对已经步入白热化的智能家电市场竞争格局,《中国企业报》记者了解到,长虹正在构建一个围绕“智能战略”的产业生态圈,通过完善长虹智能平台、智能应用、智能操控三大智能体系建设,并将于2015年加速推动智能家居、智慧小区、智慧城市综合解决方案落地,为消费者创造智能生活空间。

## 借力新一轮国企改革再创新

2014年下半年以来,整个国内家电市场增长放缓,部分家电市场出现了“持续下跌”情况,这也给已经拉开大幕的2015年家电市场增加了不确定因素。

不过,刘体斌并不担心。他表示:“长虹将进一步融入互联网,特别是在创新动力上,要让用户参与到我们的研发甚至产品定义过程中,为消费者提供越来越聪明、越来越时尚的产品,从而激活企业的市场动力和竞争力。”

作为四川省第一批国企改革的试点企业,来自于新一轮地方国企改革无疑为长虹拥抱互联网注入了新的、更大动力。这也正是国内其它家电企业所不具备的“政策红利”。《中国企业报》记者了解到,目前长虹集团正在完成集团控股公司治理结构,将集团作为下属公司的出资人,同时在集团公司层面引入各类战略投资者、企业法人,推行产权多元化,大力发展混合所有制经济。

对此,刘体斌介绍:“在2015年的发展和增长动力上,我们就可以通过体制改革和机构创新,真正让企业从产品和市场上找到突破口。比如,在CHiQ智能电视上,消费者未来不仅可以定制电视的尺寸和外观颜色,还能定制软件、功能,充分满足个性化需求;再比如CHiQ智能空调,它能够感知到人的生理变化,将个体需求放到家庭互联网中去解决,通过自动记忆适应并调节个性化的温度。”

应该说,蓬勃进步的工业4.0战略快速落地,也为长虹在互联网时代加速推进这种个性化、定制化产品的发展注入强大动力。去年,长虹先后与全球信息产业领导者IBM建立了大中华区首个大数据分析竞争力中心,与全球物联网领域的“龙头老大”感知集团达成战略合作,在智能家居、智慧城市等方面将展开深入合作,从而通过资源跨界整合为中国家电企业在互联网时代的转型与变革助跑。