

# 6 管理诊所 Management Clinic

66

在中国新一轮消费升级中,舒适家居行业发展迅速、市场前景广阔,但优质一线技能人才的缺乏也是舒适家居行业进一步提升面临的难题。近年来,有越来越多的舒适家居企业参与技能人才培养。威能中国率先暖通家居行业发起了“威能工坊”人才孵化项目,为行业探路“双元制”人才培养模式。

99

## 行业技能人才缺乏 威能探路“双元制”人才培养模式

在中国新一轮消费升级中,舒适家居行业发展迅速、市场前景广阔,但优质一线技能人才的缺乏也是舒适家居行业进一步提升面临的难题。业内普遍认为,高薪可以请来一位顶级的技能人才,但不能提升普遍的技能服务水平。

近年来,有越来越多的舒适家居企业参与技能人才培养。格力空调和国内外高校合作,开展相关课程,建立人才培训基地;小松公司与康明斯在南非开展技术人才培养项目;喜德瑞在新疆、郑州等地建立合作培训中心,为经销商培养暖通人才等。威能中国率先暖通家居行业发起了“威能工坊”人才孵化项目,为行业探路“双元制”人才培养模式。

作为中国暖通行业的“风向标”,威能在中国市场良好口碑的积累,一方面得益于产品的精工品质,另一方面则是专业的服务。

为了解决行业技能人才培养难题,提高品牌口碑,威能走上了服务模式输出的道路。今年8月份“威能工坊”人才孵化项目发起,威能采用德国“双元制”模式,校企合作共同设计人才培养方案,面向全行业培养高水平的技术安装人才。

### “双元制”模式如何在中国推行

上个世纪80年代,德国“双元制”模式率先在中国华东、东北等工业发达地区进行试点实验,随后被列入国家“八五”课题研究。

“双元制”中的“一元”指职业学校,另一“一元”指企业,也就是说,学生在职业学校学习文化知识和专业基础理论,在企业接受职业技能培训,两者相结合从而完成职业教育任务。



●“威能工坊”学员在采暖安装现场

但很长一段时间以来,因缺少了企业“元”的参与,这种人才培养模式难以为继。原因是国内企业缺乏像德国企业一样主动参与学校人才培养的传统,因此有人认为“双元制”模式在中国是难以推行的。中国职业教育培养的人才始终无法完全满足市场需求。

在“威能工坊”项目中,威能中国充分发挥企业主体作用,借助自身的商业平台进行招生和组织实践。培训教材由威能中国和合作职业院校共同编写。组织培训的教师队伍

也由职业技术学校老师和威能中国培训讲师共同组成。

威能技术及培训中心总监浦盈介绍,“威能工坊”经历了两三年时间酝酿和筹备,由威能中国牵头,考察中国五个城市、三十个安装现场和售后服务家庭,最终形成从教材编写、学校授课到家庭安装实践等全流程的培养方案。

### 创造一切条件,让学生成长

德国“双元制”模式的精髓是创造一切条件,让学生在企业的氛围中成长,成为真正适合企业需要的专业技术工人。

为此,“威能工坊”学员在前期的理论课程结束后,由威能中国组织进行三个月的实践训练。一名安装经验丰富的师傅指导一名学员。学员提前一天拿到工作任务,熟悉工作流程、目标,以两天为一个周期记录工作心得和困惑。

“双元制”人才培养过程中,合作的校企双方任务和分工是相当明确的。企业通过实训教师向学生传授职业技能及必要的职业经验。职业学校通过课堂教学向学生传授文化知识和有关专业理论知识,促进学生个性的全面发展。

在“威能工坊”项目中,企业和职业学校不仅分工明确,并密切配合。第一个阶段的在校课程结束后,威能中国定期邀请职业学校老师到实践现场进行考核,针对学员在实践中遇到的困惑和难题集中解答。威能中国还注重对学员的心理和职业规划辅导。“威能工坊”首批的19位学员设立1名班主任,由班主任长期跟踪,时时关注学员学习和生活。

“威能工坊”打破企业藩篱,不只为威能自身培养人才,还将为整个舒适家居行业培养高标准的技术安装人才。威能中国总经理王伟东在“威能工坊”成立仪式上曾表示,威能不仅为自身培养人才,更希望照德国工业标准培养的学员可以服务整个舒适家居行业。未来“威能工坊”还会拓展更多的人才培养领域。

(中新网)

## 饮品不合格被拒入境 维他奶快速扩张管理混乱

■ 王叔坤

近日,国家质检总局公布2017年9月未准入境食品名单,维他奶因旗下63批次饮品不合格而位列“黑榜”之首。而在此前,维他柠檬茶、维他苹果味绿茶、维他蒸馏水等也因标签不合格、超范围使用营养素等被拒入境。尽管维他奶方面回应此次问题产品是从非正规授权渠道进口,但仍被业内人士质疑管理混乱。

同时,维他奶集团多位高层今年以来先后离职,被外界质疑内部存在矛盾。维他奶在内地市场扩张迅速,业绩连续增长,但专家认为,品类的单调性面临市场体量瓶颈,落实产品多元化仍是维他奶需要解决的问题。

### 饮品多次不合格被拒入境

根据质检总局公布的9月未准入境食品名单,维他奶国际集团旗下的维他柠檬味茶、维他蜂蜜菊花茶、维他港式奶茶、维他果然系冰震柠檬味茶等53批次产品因标签不合格未准入境;另有维他橙汁、维他低糖菊花茶、维他番石榴汁等10批次产品因损坏或残缺未准入境。

而在此前,维他奶产品也曾多次被拒入境。今年4月,总计35批次、110吨的维他蒸馏水和饮品因标签不合格被拒入境。6月,3批次、约8吨维他奶饮料被检出超范围使用维生素B1、维生素B2和泛酸。8月,维他蜜糖柠檬味茶饮料、维他苹果味绿茶饮料等2批次因超过保质期而未予入境。早在2014年,备受年轻消费者追捧的维他柠檬茶就曾登上进境不合格产品的黑名单。

对此,维他奶公司回应新京报记者称,“这些产品从非正规授权渠道进口,并未得到维他奶公司的官方许可。而由于中国内地与香港的相关法规存在差异,因此出现上述情况。”

中国食品产业分析师朱丹蓬认为,维他奶产品在内地市场较为火爆,外区市场和内地市场销售存在利润差,使得外区产品不断涌入内地。“香港市场销售不理想也是产品从香港流入内地的原因之一。而内地与香港的相关标准存在差异,因此就出现了入境时被检不合格的情况,这也体现了维他奶公司整体管理比较混乱。”

### 高管出现频繁变动

在产品接连出现问题的同时,维他奶集团管理层也在频繁变动。

近日,维他奶国际集团中国区董事总经理袁杰请辞。公开资料显示,袁杰在维他奶供职13年,对维他奶在内地市场的发展做出了贡献,目前中国内地已经成为维他奶最大、增速最快的市场。

维他奶方面对新京报记者表示,袁杰是因为个人职业发展向公司请辞。对于此次袁杰的离职,快消品营销专家路胜贞认为,其离职之后并未有继任者,而是由集团行政总裁代理,这说明事发突然,维他奶并未有提前准备。“可能存在很尖锐的矛盾且难以调和,以至于在双方都没做好准备的情况下突然爆发。”

而早在今年上半年,包括维他奶全国销售总监林珂、原华南区销售总监陈元庆在内的8名销售高管先后辞职,有多名高管在维他奶供职达到了10年以上。当时有消息称,维他奶华南区被香港总部审计组审查出费用核销问题,因此外界猜测其高管层震动可能与此有关。

维他奶集团对此前8名高管集体离职事件并未给出正面回应,表示“基于尊重个人隐私,我们一般不会就员工的个人情况做出评论”,同时强调高管离职并未对公司运作产生影响。

朱丹蓬认为,在公司准备大举“北上”布局全国市场时,维他奶对华南区出现的情况进行整顿,是有利之举。

### 内地市场扩张迅速恐遭瓶颈

分析认为,维他奶管理问题的背后与其在内地市场的快速扩张有关。

近一年来,豆奶行业备受关注。尽管有其他企业陆续进入,但目前维他奶的市场份额仍然领先。数据显示,2016年维他奶在中国的品牌份额约42%,稳居行业第一。

除优势产品豆奶外,去年以来,维他柠檬茶在网络上迅速走红,销量增长明显。维他奶方面也意识到柠檬茶带来的巨大商机,顺势进行推广和增产。

2016/2017年度财报显示,维他奶营收下滑4%,但净利同比提升16%。其中,中国内地市场仍是其最大收入来源,全年收入26.66亿港元,同比增长11%。2016年,其在广东省豆奶品类市场保持领导地位,华中和华东业务也在加速增长。维他奶“趁热打铁”,近几年不断建厂扩产。2016年,维他奶武汉工厂落成投产;今年8月,维他奶又投资了东莞常平生产中心。

“维他奶在内地深耕多年,拥有自身的优势市场区域,其豆奶行业第一的占比在3-5年内难被撼动,这是其优势所在。”朱丹蓬认为,维他奶的问题依然存在,其豆奶面临市场体量瓶颈,品类的单调性限制了整个豆奶市场的快速发展。同时,柠檬茶虽然在网络上爆红,却依然面临渠道下沉、如何将线上优势在线下零售市场兑现的问题。

同时,维他奶近年来的海外业务低迷。根据其2016/2017财年报告,公司出售了北美洲主流业务及山水品牌业务。目前维他奶的销售收入分别来自中国内地、香港业务(香港、澳门及出口)、澳洲、新加坡。其中,49%来自内地,40%来自香港市场,9%来自澳洲,2%来自新加坡。

(来源:新京报)

## 专家把脉中国数字文创产业发展:重视产权 内容为王

施也始终要领先半步。”北京市社会科学院传媒研究所所长郭万超看来,数字文创产业的核心是创意为王、内容为王。

此前,腾讯研究院发布的《网络版权产业发展年度报告2017》报告称,2016年中国核心网络版权产业规模突破5000亿元人民币,相比2006年,10年间增长了30倍,年均增速超过30%。产业营收结构中,游戏和新闻占比下降,影视、音乐、动漫占比提升,电竞、直播、VR正在迎来大发展。

“游戏发展的突破口,就在于高端人才的匮乏。因此如何培养游戏行业所需的人才,是每个游戏从业者需要思考的问题。”腾讯互娱英雄联盟品牌及电竞负责人金亦波表示,国内游戏行业正处于蓬勃发展的阶段。尽管近年来国内涌现了《王者荣耀》等自主研发的爆款手游,与游戏行业发展成熟的国家如法国和韩国相比,国内游戏仍有较大的发展空间。

“游戏发展的突破口,就在于高端人才的匮乏。因此如何培养游戏行业所需的人才,是每个游戏从业者需要思考的问题。”腾讯互娱英雄联盟品牌及电竞负责人金亦波表示,



会议现场。钟欣 摄

数字文创产业的发展,离不开有力的版权保护。成都市中级人民法院副院长,成都知识产权审判庭庭长杨柳梅认为,数字文创产业中涌现出的很多问题都是法律未能及时规制的,这时就需要司法机关发挥其能动性,对文创产业的新生现象持宽容态度,以保护为主。

“数字文创产业的知识产权保护需要提高权利人知识产权意识,加强版权行政执法,加大损害赔偿力度,并建立知识产权侵权者黑名单。”国浩律师(成都)事务所合伙人丁山指出,知识产权的开发与运用是文创产业的刚需,文创产业中的知识产权保护也受到越来越多的重视。(贺勤清)

## 地产央企整合进入“深水区” 业界称融合是难题

在不断深化改革的时代浪潮中,央企在房地产领域的整合重组正在成为整个行业关注的焦点。据相关机构统计,2016年以来,21家被国资委允许从事房地产主业的央企中,包括中建、保利、中航、五矿、中冶、中房等在内至少有10家已启动内外部整合。

11月16日,中交房地集团宣布任命蒋灿明为中交房地集团有限公司董事,并建议其出任中交房地集团有限公司总经理,这似乎标志着又一个地产央企整合的完成。然而,在新一轮的央企整合大潮中,地产央企的整合之路又迈过了哪些门槛?还将面临哪些挑战呢?

“创新创意要紧跟需求,创新创意的实

施的销售额相差甚远。更重要的是,其实易资产包对应的地产项目多分布在赣州、九江、岳阳、昆山等多个三四线中西部城市,大部分项目依旧面临去化难题。因此,此次整合,对保利来说,能否受益,值得怀疑。

上海易居研究院智库中心总监严跃进指出,对地产央企来说,将不同体系的业务纳入到同一上市公司,原则上整理的难度不是太大。但央企的资产整合难度往往并不完全是价格或股权架构,集团内部不同的管理人和利益主体之间怎样融合,或许才是难题所在。

此前完成整合的企业如中海并购中信就曾面临过这一问题。2015年3月的业绩发布会上,时任中信副董事长的王炯曾说:“两家公司模式和会计制度等都有不同,例如中信泰富地产属于外资公司,外资在国内做房地产资本金要百分之百。两家公司整合过程还需要一段时间。”

中交地产副总经理周济也向记者表示,中交的整合进程也进行了六七年,目前完成的是将所有业务整合在一个统一的品牌旗下,已经形成了中交地产、绿城以及中交海外三大平台,而其余的整合工作还在推进中。

**来自民企的挑战**  
灵活的合伙人机制和激励机制短期内很难在央企内实行

与此同时,在市场上,地产央企还面临着来自民企的巨大压力。根据克而瑞机构统计数据显示,在21家被核准从事地产业务的央企中,2017年上半年销售额在1000亿元以上的仅有两家,分别为中国保利集团公司下属的保利地产和中国建筑工程总公司

下属的中海地产。

“央企和民企一个最大的差异在于央企的投资受到了较大的约束,所以这也会对相关企业的投资策略形成较大的影响。”严跃进分析认为。

根据克而瑞2015年的销售排行榜,中海地产、保利地产、碧桂园3家公司都在1400亿~1500亿元的范围内,同处于业内第二梯队。然而2016年,当碧桂园规模突破3000亿时,保利和中海为首的地产央企规模则保持在2000亿元左右。

事实上,相对民企来讲,央企在拿地和融资方面有着天然优势,但民企的优势则在于,能采取更为灵活的合伙人机制,将部分利润出让给员工从而激发员工积极性。这种营销方式已经被碧桂园、万科等房企证明为有效的营销刺激手段。但是,这一举措短期内很难在央企内实行。

因此,对央企来讲,重组业务链条,整合形成“巨无霸”,依靠规模来抗衡将成为其争夺市场的重要砝码。从目前来看,中小规模地产央企要想继续稳当地活下去,要么想方设法向更大规模冲刺,要么走差异化路线,尽快形成自己的特色和品牌。

同时,周济也表示,央企是“共和国的长子”,并不能总是以市场的角度来思考问题,同样还需要承担社会责任,要服从政策导向,从大局出发。不但要关注经济效益方面的问题,同时还要更多兼顾社会效益。

严跃进则指出:总体上说,央企本身也建立了庞大的地产业务,合并固然能够促进行业集中度的提高,但操作过程中肯定有一定难度。因此,无论是“强强联合”还是“强弱合并”,央企更多是在寻找适合自己的生存之道。

(陈禹铭)