

方大集团:10 亿奖励一线员工 人均 4 万元

■ 刘慎良

刚刚过去的周末，上市钢企方大集团狠狠做了把宣传：豪气冲天的方大集团在九钢派发现金红包达 5 亿元，人均 5 万元。此举将市场的眼球转向了去年大举盈利的钢企，豪掷亿金的方大集团到底是何方“神圣”呢？

上周末，一段方大集团九钢“现金墙”的视频在网上热传。视频中，红地毯上是一沓沓百元砌成的“现金墙”，后面悬挂着一条横幅，上面写着“衷心感谢方威主席对九钢员工的深情厚爱”。

据了解，方大集团旗下控制的企业多达数十家，这次方大集团拿出了 10 多亿元现金对员工进行奖励，集团人均收到现金红包 4 万元。

市场:股价 29 日并未攀升

虽然有数亿现金利好消息的加持，不过方大特钢 29 日的股价并没有进一步攀升。

记者注意到，该公司股价下挫了 1.01%，报收于 15.61 元。去年 4 月至 8 月，该股从 6.1 元起步，不到 4 个月，股价便翻上了 15 元，涨幅高达 146%。之后，该股通过半年时间构筑了 12 元至 16 元的一个稳定的价格空间。

另据了解，在方大集团工作满 5 年的员工，退休后，入住当地养老机构的费用，方大集团出一半。方大集团经营范围包括炭素、钢铁、铁矿和地产等多个领域，实际控制方大特钢和方大炭素两家上市公司。

红包:一线员工人均 4 万

据了解，“现金墙”视频中派发现金红包的公司为九江萍钢钢铁有限公司，系方大集团旗下江西萍钢实业股份有限公司全资子公司。



红包发放现场，用现金堆砌而成的“现金墙”的高度超过了一个正常成年人，厚度也超过 1 米。“现金墙”后面写着“红包寄深情，厚爱催人进”，此后又切换成另外一幅标语“衷心感谢方威主席对九钢员工的深情厚爱”。

方大集团一位董事称，“这次红包发放，只针对公司普通员工，公司的管理层没有现场红包，未来还会有利润分配奖。”

据这位董事介绍，除九钢外，方大集团旗下的公司也在现场发放了现金红包。以钢铁板块为例，方大特钢现场，普通员工人均现金红包为 3 万元；江西萍钢实业股份有限公司另一家子公司萍乡萍钢安源钢铁有限公司，员工收到的现金红包为 2 万元。方大特钢有 5000 多名钢铁板块的工人，以人均 3 万元计算，在方大特钢现场发放的现金超过了 1.5 亿元；萍钢发放的现金也超过 1 亿元。另据了解，方威控制的另一家上市公司方大炭素员工的现金红包与九钢一样，人均 5 万元，方大炭素的员工总数为 4700 人左右，现场发放的

现金超过了 2.3 亿元。

集团:钢铁板块利润超百亿

方大集团董事局主席方威之所以豪掷 10 多亿元给员工发现金奖励，不用多想便能猜到，公司赚到钱了。据了解，方大集团旗下仅钢铁板块，收获利润超过百亿元。方大集团旗下另一家上市公司方大炭素，去年前三季度实现净利润 22.16 亿元，增长率达 3514.98%。尽管未披露 2017 年度的业绩预告，但从方大炭素员工人均 5 万元的红包奖励，就足以看出，2017 年度，方大炭素的业绩会是非常亮丽的。

29 日券商发布方大集团最新研报称，近日公司发布 2017 年业绩预增公告，预计 2017 年度实现归属于上市公司股东净利润 24.30 亿元-26.63 亿元，同比增长 265%-300%。预计实现扣非后归母净利润 22.86 亿元-25.19 亿元，同比增长 255%-292%。根据

最新业绩预告测算，预计前四个季度实现归属于母公司净利润分别为 2.85 亿元、4.20 亿元、8.35 亿元以及 10.07 亿元(取中值)。由此计算，四季度单季折合 EPS 为 0.76 元，实现公司上市以来单季最高盈利。

研报还表示，2017 年在需求高位偏平之下，采暖季限产把建筑类钢材盈利进一步推向了历史高位，螺纹钢盈利 1-4 季度呈现持续扩张之势。12 月初螺纹钢盈利达到全年最高水平，部分企业吨盈利甚至一度超越 1800 元。公司建筑类钢材产量比逾 80%，主营产品高盈利成为其业绩大幅改善的最重要因素。

年薪:方大特钢董事长曾排名居首

方大特钢在资本市场名声响亮。2013 年报显示，方大特钢董事长钟崇武领取了超越万科董事长王石的薪酬，以高达 1973.54 万元的薪酬居 A 股高管之首。

2014 年 4 月 2 日，方大特钢披露 2013 年业绩，公司实现营业收入 132 亿元，同比微降 1%，净利润 5.63 亿元，同比增长 7.5%。财报显示，方大特钢的高管薪酬合计为 5601 万元，董事长钟崇武的薪酬为 1973.54 万元(税前)，相比 2012 年 1516.7 万元(税前)的年薪同比增长 30.12%，占高管薪酬的 35%。钟崇武 2013 年领取的 1974 万元薪酬中包括 200 万元基本薪酬和 1774 万元奖励薪酬。而 2013 年排名第一的王石则领取了 1590 万元的年薪。

根据公开资料，2012 年万科董事长王石曾以 1560 万元的年薪位居 A 股上市公司高管首位，2013 年王石的年薪小幅上涨 1.9%，达到 1590 万元。与王石比较，钟崇武的薪酬相比 2012 年上涨的幅度更大，达到 30%。2012 年，钟崇武的年薪(税前)高达 1516.7 万元，屈居于王石之后，但是较上一年的 200 万元增长了 6 倍多。

(来源:北京青年报)

▶▶▶[上接 P1]

方洪波“盛世危言”：美的下一个 50 年往何处去？

方洪波说，五十而知天命不是听天由命，而是顺应时代变化，把握稍纵即逝的机会，在规模领先的基础上建立新的竞争优势。

未来五年将是中国制造业的黄金时代，前所未有的技术更迭，智能制造、5G 网络和人工智能将彻底改变产品的制造过程、存在形态和商业模式。消费升级带来了巨大的市场空间，中国 3 亿中产阶级人口相当于整个美国。

黄金时代将催生出一批千亿美金的伟大公司，其中是否会有美的？



2018 年，即将迈过 2000 亿的美的到了从量变到质变的关键时刻。

每年 3 亿件产品的销量，五年 200 亿的研发投入，MBS 精益制造、T+3、CCS 系统、数字化 2.0、库存持续下降、现金周期为负，这些共同构成了美的的竞争优势。但财务报表的数字要转化为产品力、品牌力，中国市场的领先要辐射全球，其中仍有漫长的跨越。

产品领先、效率驱动、全球经营，美的的三大主轴从未改变，只是不同时期各有侧重。

方洪波说，美的未来两年内不会有新的大型并购，重点是聚焦内生式增长，推进中国市场转型，海外市场向 OBM 转型。

大而不强，多而不精，这是美的必须面对的问题。方洪波直言，美的没有稳固的市场地位，没有明星产品，没有一样产品有格力空调那样的市场地位。

过去五年，美的一直在为过去的粗制滥造、砍成本补课，这种补课已经取得了成效，美的空调、洗衣机、冰箱等主力产品质量有了明显提升。但在方洪波看来，这些仍是量变，还没有达到质变。

在空调市场，美的与格力依然存在差距，在细分品类上，美的同时面临着外资品牌和本土企业的强力分流。在海外市场，海尔并购 GEA 拿下北美市场，以自有品牌矩阵占据了全球化先机。

依靠性价比、强大的营销和渠道赢得市场份额后，美的如何赢得用户的口碑、行业的认可？没有别的办法，只能依靠产品力的提升，用技术实力碾压对手，用过硬的产品引领行业。

2000 亿的美的不能再用跟随性思维开发产品，更不能出现方向性失误，必须先行投入才有产品领先。方洪波说，“美要有勇争第一的心，不能甘做千年老二。集团在考核层面给予各事业部最大的空间，研发费用三年摊销，就是希望事业加大投入，面向未来构建产品力。”

精简 SKU、聚焦核心的同时，如何保持敏锐的嗅觉，抓住技术革新和产品升级的机会？2005 年美的就收购了春花，结果却眼看



着科沃斯和莱克做大，更不要说戴森这样的技术型公司，凭借核心技术重新定义行业。

不只是吸尘器，厨房、生活、美容护理等细分品类都涌现了大量机会，外资品牌和细分品牌正在激烈争夺用户。美的作为 400 亿小家电龙头，如何在规模基础上实现产品领先？

美的最大的遗憾是，面对消费升级大潮无所作为，错失高端市场。

2017 年日系溃败、韩系倒退，德系独木难支，外资几乎是拱手让出中国市场，海尔旗下的卡萨帝收获了大量高端用户。2017 年卡萨帝销售过百亿，2018 年目标翻番，而美的旗下无论比佛利还是凡帝罗都不成气候，仍然是产品系列而不是品牌。

方洪波自我检讨说：“集团层面对高端品牌不重视，一直放养是主要原因。”事业部层面运作子品牌各自为政，与美的品牌纠缠不清。而卡萨帝从一开始就是独立运作，除制造外其他一切与海尔严格切割。卡萨帝从海尔的强势品类冰洗起步，而美的在冰洗上实力弱于海尔。

高端不是定位，对用户需求的准确把握才是。格力的定位是注重品质、对质量高度敏感的用户，方太、老板在厨电领域沿袭了这一思路，与外资相比主打中式厨房概念，卡萨帝则瞄准注重设计感，崇尚欧式生活的成熟消费者。他们都赢得了市场认可，成功收获了高溢价。

美的的定位是什么？如何与用户，特别是年轻一代用户沟通，建立情感联系？

多品类、性价比都不是品牌定位。与美的在资本市场一骑绝尘相比，美的品牌至今面目模糊，已经成为制约美的发展的一大障碍。方洪波对此很清楚，“品牌组合、重新定位，年年讲，年年都是空谈。”

美的试图另辟蹊径进攻高端市场。2018

年，美的引入的德国高端厨电品牌 AEG 即将上市。另有消息称，美的集团正在配酿推出全新的高端子品牌。

无论美的品牌还是新的子品牌，关键是要明确清晰的形象和定位，从研发设计到品类选择、定价策略、营销渠道的一切工作都要围绕这个定位展开。

更重要的是坚持投入，持续不断地培养用户。卡萨帝养了十年才有今天的收获，美的是否有足够的决心？



继胡白强出任集团 CTO 之后，2017 年美的集团任命张小懿为 CIO，在全球市场全面推行数字化 2.0。通俗的说，数字化 2.0 就是把所有业务和流程全部数字化，24 小时在线，全部接口由软件推动，从销售到服务都可以通过手机 APP 在线搞定。

效率提升也在要求美的进行组织再造，否则全价值运营创造的利润空间可能只够弥补管理上的懈怠和内耗。

大事业部、小集团是美的成功的法宝，但在今天，2000 亿的美的正面临着协同不足、组织割裂的问题，需要对事业部制重新认识。智能家居时代，以场景为单位为用户提供解决方案成为新的潮流，美的和碧桂园的合作就是最好的例子。以厨房为例，至少需要厨电、冰箱、生活电器三个事业部协同作战，但目前美的并没有形成多品类协同优势，反而存在内耗现象。

2017 年执行的“一个美的”推了一阵又退回去，依然是各事业部单打独斗。方洪波说：“现在是什么时候推一致性了，必须一个美的面对用户，维修、安装、送货、服务一个接口一只手，所有的用户界面、说明书必须一致。”

方洪波在年会上对各事业部喊话，要把精力放在创新上，对内部协同不要斤斤计较，

要有共享经济的多赢思路，“只要不损害你事业部的利益，有利于美的集团整体利益的事情，都应该去做”。

协同作战、一个美的对集团总部的战略布局和管控能力提出了更高要求。

过去两年，美的总部从世界 500 强引入大量外部优秀人才，年轻、全球化工作背景是新美的人的共同特征。何老板的名言是“21 世纪用世界人”，方洪波说，现在美的要用全世界最优秀的人。

美的正在大力推动管理层年轻化，让最贴近用户的人掌握话语权。2017 年底，1981 年出生的柏林接替王建国出任冰箱事业部总经理，成为第一位 80 后事业部总经理，85 后赵文仁接替张克宇出任美的国际负责人。还有更多 80 后进入事业部高层管理岗位，黄兵、廖润菲两位 80 后出任生活电器事业部副总经理。

方洪波说：“年轻就是活力，年轻就有激情。接下来还有一大批年轻人走上不同的管理岗位。如果在任的管理者不愿意变革，那就让别人进来推动你变革。”



2012 年至今，美的海外市场占营收比例从 37% 提高到 50%，但自主品牌占比始终在三分之一左右徘徊，OEM 业务盈利波动大。相比之下，海尔海外营收几乎全部是自主品牌，这是海尔海外盈利稳定的重要原因。

为什么自主品牌多年来止步不前？OBM 意味着营销、渠道、售后全部要靠自行投入，有限的资源投入、结果导向、KPI 考核的压力下，OEM 成为各事业部最自然的选择。方洪波对此的批评很尖锐：“美的所有人血液里流淌的基因就是做代工，我们不会做 OBM。”

2018 年这种情况必须要改变。美的已经在印度、东盟等经营体试点 OBM 转型。按照方洪波的目标，未来自主品牌在海外营收中要占到 50%，美的不只是全球经营，还要成为全球品牌。

今天的美的已经成为多区域、多产业、多元文化背景的全球公司，仍用本土思维已经无法驾驭。美的需要强大的自信、足够开放和包容的心态，整合全球资源为我所用。全球化的考验依旧严峻。2017 年，库卡与美的在中国的协同还未充分展开，而机器人市场正在涌入越来越多的竞争者。中国已经是全球最大、成长最快的机器人市场，拥有库卡的美的如何从中切到更大的蛋糕？



站在 50 年的门槛上展望未来，下一个五十年，美的去向何方？巨大的市场已经在美的面前展开，14 亿

用行动为公益插上翅膀 用行动践行企业家精神

2018 年 1 月 23 日，数千名企业家及爱心人士齐聚北京国家会议中心，共同参与广东省凤凰公益成立庆典暨壹号金行捐赠仪式。

广东省凤凰公益慈善基金会以扶贫济困为己任，响应国家提出的“国家动员社会力量参与脱贫攻坚战”号召，以“2018，没有谁是公益的旁观者”为感召，积极推动中国公益事业发展。广东省凤凰公益自成立以来，不断开展乐善好施，扶贫济困等一系列公益活动：帮助贫困地区筹建希望小学、为交通条件落后地区修建十条公路、资助困难家庭、捐助患有重大疾病困难人群、慰问老兵，关心有需要帮助的退伍士兵、免费向退伍士兵提供就业培训、推动退伍士兵自主创业等公益活动。这些公益活动受到了社会的广泛关注并在为当代社会注入了一股正能量。此外活动当天壹号金行黄金珠宝购物节发布，并在现场将销售利润全数捐赠给广东省凤凰公益慈善基金会。以壹号金行为代表的企业精英为大国崛起下的新时代公益事业添砖加瓦！

2018 年 1 月 23 日，壹号金行与爱心企业家们共同谱写了中国公益新篇章，为中国步入繁荣昌盛新时代注入力量，而以广东省凤凰公益为代表社会爱心慈善机构带着这群企业精英美好期待，将爱传播，将善能汇聚，推动中国公益事业的新发展。

(本报记者 王海亮)

