

华润啤酒架构调整背后:  
多元发展  
做好传承

上市公司进行架构调整是非常正常的事情,但对于已经进入“3+3+3”战略最后三年的华润啤酒而言,进行组织架构调整一方面是适应企业多元化发展的需要,一方面则彰显了侯孝海作为公司“统帅”的企业家情怀。

在过去6年中,侯孝海时刻面对风险与挑战。有来自“刀尖向内”的企业改革风险,有来自“保生产、稳增长”的考验。走过6年,华润啤酒在侯孝海的带领下登顶中国啤酒行业榜首,并引领中国啤酒全面进入高端化、高质量发展阶段。

此轮组织架构调整后,华润雪花和华润酒业两个事业部将进行专业化运营和管理,随着公司治理架构的不断完善,侯孝海将有更充裕的时间对公司未来的整体战略、业务多元化、国际化战略等进行深入思考。这看似是在“减负”,背后却是侯孝海的“用心良苦”——他要为华润啤酒做百年企业培养人才、储备人才。这是他作为优秀企业家的使命与情怀。

正如他自己所说,“头部企业家要有几个非常重要的情怀,第一就是要有产业振兴的情怀,第二是产业健康发展的情怀。对国家有义务、对社会有责任、对产业有贡献、对企业有抱负。人和企业都一样,永远看比自己强的地方,永远看更远方。”

中国不缺乏优秀的企业家,但把传承做好的企业家少之又少。而做百年企业,企业家的传承非常重要。作为央企的华润啤酒,正在为中国优秀企业“打样”。期待未来有更多的企业家站得高且看得远,做好传承这一课。 (袁传玺)

# 加足马力抓生产 国有药企显担当

■ 吴起龙

一年之计在于春,运筹帷幄看开局。“2023年伊始,华润双鹤就加足马力抓生产、争分夺秒赶订单,大家热情满满绘就了一幅热火朝天的奋斗图卷。”华润双鹤药业股份有限公司董事长、党委书记于顺廷说,公司各生产基地,春节前后一直在增加人手、增开生产线,努力保障公司药品的生产供应。

“北方的冬虽严寒,但奋斗者却热火朝天,我们百余名员工坚守岗位,为保障药品的正常生产供应,春节期间他们毅然选择投入到生产一线。”华润双鹤北京工业园事业部相关负责人介绍说,固体制剂车间称配、制粒、压片、机包、维修、能源及其他辅助岗位、质量管理部QC、QA及审核放行岗位近均坚守新春岗位。

“生产线飞速运转,机器声此起彼伏,工人们干劲十足,有条不紊地对产品进行包装、检测。”在河南双鹤华利的生产车间里,产线相关负责人介绍,为保障市场供应,尽快扩充库存,今年双鹤华利提前三天开工,安排人员处理车间管道,确保正常开工。

放眼华润双鹤集团,不论是北京工业园的春节坚守、河南双鹤华利的提前开工,还是西安京西双鹤、安徽双鹤、武汉滨湖双鹤等厂



区,各地根据工作需要节后准时开工,从门卫、电工,到生产线及辅助岗位人员等都坚守在岗,为后续顺利开产做准备。

据悉,北京工业园库房每日都安排人员到岗,配合药品发货;双鹤经营共享平台供应链中心物流部、运营部、财务部开票岗亦全部到岗,积极投入到发货保供工作中,为物流顺

利派送做好保障。

“企业的发展离不开每位员工的努力,他们在关键时期的坚守、开春时的工作劲头于企业在新的一年中的发展至关重要。”于顺廷说,2023年我们将继续实施股权激励计划,建立关键人员与公司长期风险共担、成果共享的机制,保障员工权益。

不仅员工干劲足,华润双鹤近年也结合自身业务发展特点与先进数字化技术,面向多个业务环节提炼关键需求,持续推动智能制造工作。

据介绍,在去年底工信部公示的2022年度智能制造试点示范行动优秀场景名单中,华润双鹤申报的“智能仓储”和“质量精准追溯”两个场景成功入选。

接下来,华润双鹤将继续加强已落地场景的总结归纳,为其他生产基地提供适应复杂场景与管理深度的标准化、可落地方案,同时持续加大智能制造投入,聚焦生产运营与产品质量场景,综合生产线上化数据与工业安全基础,探索大数据与AI算法技术,深化数字化、信息化与业务融合,推动企业高质量发展。

于顺廷表示,华润双鹤将不断夯实制药基石业务,深耕慢病用药、基层用药,加强医教、患教,推进慢病健康管理,助力乡村振兴,同时深耕专科领域,不断提升专业化学术推广和服务,保障大家的基本用药需求。

另外,华润双鹤还将培育新动能,保持战略定力,坚定创新转型,重构产业创新,依托现有创新技术平台和靶点,加强创新药候选化合物优化、临床医学等科技能力,推动企业高质量发展,为健康中国贡献力量。

(据新华网)

# 最难集采效果超预期 为器械采购扩容探新路

平均降价55%,全国近1.8万家医疗机构参与集采……近期,被称为“史上最难集采”的口腔种植体系统集中带量采购近日在四川成都开标。记者多方了解到,此次集采降价超过预期,将为后面扩大医疗器械品种范围采购探索有效路径。

记者采访了解到,不同于以往耗材集采,此次集采耗时近一年时间,克服了三重困难。

一是民营医疗机构占比大,协调难。种植牙市场化程度很高,民营医疗机构约占80%的市场份额。与以往集采不同,本次集采付出了大量精力动员民营医疗机构参加集采。经过努力,约1.4万家民营医疗机构参与集采报量,占本次集采医疗机构总数的80%。

“可以说是最难的一次集采。”四川省药械招标采购服务中心主任赵应成告诉记者,因为种植牙没有进入医保目录,医院可以根据具体运行成本自行定价,需要老百姓自己掏腰包。一直以来,价格都不算规范。同时,涉及大量民营医疗机构,很多时候,需要一家家去

协调,非常困难。

二是种植体品牌集中度高,包括多个部件,集采规则流程设计困难。赵应成介绍,此次集采既要挤出价格水分,也要让更多头部品牌能够中选,更好保障临床使用的稳定性和延续性。最终,引入了工程领域集采的设计规则。同时,还根据医疗机构采购需求、企业供应能力和意愿适当开展分组竞争,将医疗机构需求量大、且能全国供应的企业分在A组,其他企业分在B组。

“种植体系统由多个部件组成,包括种植体、修复基台、配件包,在临床上一般由同一企业的产品成套使用。为防范部分部件因未中标而短缺或因未纳入集采而涨价,我们通过多次调研,实行了多部件组合成套采购。”赵应成说。

三是种植牙费用构成复杂,除种植体、牙冠等耗材外,医疗服务费用占比较高。多位业内人士介绍,在单颗牙常规种植费用中,种植体耗材费用约占1/3,医疗费用占了40%以

上,还有牙冠的费用。因此,仅靠种植牙集采难以让群众感受到明显减负效果,需要开展综合治理。“这次集采背后有一整套‘打法’,比如,此前就明确公立医院单颗种植牙医疗服务价格调控目标为4500元,后期还要开展牙冠挂网采购。”首都医科大学国家医疗保障研究院院长助理蒋昌松说。

相关人士反映,虽然此次集采效果超过预期,但大家也有一定的担心,期盼能加强监督与执行,让集采效果落地不打折扣。

记者调研了解到,此次集采后,公立医院将“零差率”执行,但民营医疗机构的口腔种植价格实行市场调节,也有部分群众担心民营医疗机构“变相涨价”,呼吁加强监督与日常价格预警。

“去年,我去民营医院种一颗牙花了2万多元,想趁着集采落地后回去再种另一颗牙,但害怕民营医院暗中加价,比如增加服务费、后续康复治疗费等。”成都市民李先生说。

蒋昌松等专家也呼吁,对于民营医疗机

构,各地还需要加快建立价格预警机制,通过及时的信息披露等办法,来引导民营医疗机构落实此次集采的效果。

担心国产种植牙“无人问津”,呼吁加强引导。多数种植牙从业者表示,在消费端,患者还是更愿意选择进口种植体,认为进口优于国产,这样的消费观念短期难以改变。“此次种植牙集采不包量,这就意味着每个中选产品还需要去自己开拓医院等渠道,这对于国产厂家而言是一个非常大的挑战,进口品牌深耕市场多年,国产产品要想真正进入一些医院,困难重重。”一位业内人士坦言。

“种植牙是牙齿缺失治疗的最后一步,而不是有牙缺失,就立即想种牙。我们更希望患者先及时补牙。因为即使是目前最先进的种植牙手术,也不能保障百分之百成功。”四川大学华西口腔医院口腔种植科主任满毅说,当前还需要增加群众的口腔健康知识,尤其是定期对牙齿进行体检的意识。

(董小红)

# 狂飙突进的咖啡遇到天花板?

日前,在广州天河东方宝泰上演了一场咖啡爱好者的“节日”——超110个全国人气咖啡品牌携手带来一场引发广泛关注的“咖啡节”。

即便是工作日,咖啡节依旧人头攒动,吸引了来自各地的“咖啡星人”打卡“叹啡”。当被问及为何前来参加这场集市,日常在海珠区工作的白领小陈兴奋表示,在这里不仅能够感受到来自全国各地的不同咖啡品牌,还能品味各具品牌特色和地方风味的咖啡风味。

热火朝天之后,当前咖啡市场发展情况究竟如何?是否已是一片“红海”?咖啡行业的利润究竟几何?业内人士认为,未来,咖啡将更讲究复配和复配流量。咖啡企业要想在接下来激烈的竞争中保持利润率,其所要提供的不仅仅是一杯纯粹的咖啡,还需要与吃的进行搭配。

为了让更多年轻人留得住、留得下,本次咖啡节还打造了独立咖啡穹顶街区、配合推出街头美食大道、音乐表演、市集买手快闪店以及生活方式论题交流为主的豆剧场等多个主题。

为什么要举办这样的集市?东方宝泰有关负责人表示,近几年随着咖啡文化盛行,“咖啡社交”备受年轻人追捧,越来越多的本地咖啡品牌雨后春笋般冒出。正是看到“早C(Coffee)晚A(Alcohol)”渐渐成为流行的生活方式,也成为年轻人的社交谈资,他们也果断选择加入这一赛道。

东方宝泰有关负责人介绍称,他们还计划把这种社交模式推向“常态化”,在G层为消费者营造“蒲公园式”氛围,集“休闲+文化+商业”的新型复合社交空间,举办全年不断的日咖夜酒、潮玩市集、时尚打卡等活动,为消费者创造更生活品位、时尚休闲的消费体验空间。

近年来咖啡节越发受到欢迎。今年初在

广州海心沙举办的第四届“咖势”精品咖啡文化节聚合了来自全国17座城市140多个品牌为广大咖啡爱好者带来一场咖啡盛会,让市民游客走进咖啡,乐享咖啡,领略丰富多元的广州餐饮文化。

## 利润有多高?成本不超过6元,市场定价18元

记者调查了解到,当前尽管咖啡行业的从业者众多,但消费量依然不及奶茶。消费者还未形成固定的消费习惯,复购率低,客群覆盖少且处于客户培养阶段。近年来,大街小巷源源不断有新的咖啡品牌涌现,甚至许多大型企业也跨界做起了咖啡,咖啡市场是否已是一片“红海”?

当前做咖啡店,还“有利可图”吗?业内人士告诉记者,从成本构成来看,理想状态下,一杯拿铁的成本包括总计成本不超过6元,商家市场定价要在18元左右。

就在一杯咖啡被“卷”至几元一杯的时候,1公斤的云南咖啡生豆却卖到了37.81元。近期云南咖啡生豆价格大涨,在行业观点看来,更多商家和咖啡从业者的追捧以及当地农户对更高收购价的期待,一定程度上或可能引发云南咖啡脱离国际期货价格这样的风险。行业也感受到了原料上涨的压力。

“我们也面临多个成本上涨带来的挑战,所以一方面在通过规模化带给消费者更高性价比的产品,另一方面则是聚焦品类,有选择性地聚焦资源提升效率。”雀巢方面回复记者称。

“从整体来看,近年来,中国咖啡市场成长的速度已经是全世界咖啡市场的2-3倍,过去一年增速进一步提升,购买人数和购买频次同时提升。这两年,整个咖啡的市场格局都已改变,在家喝咖啡的习惯变成常态,这就促进了咖啡业务在各渠道都有比较全面的成长。”雀巢方面认为:中国三四线城市仍是“蓝海”一片,市场潜力巨大。“我们也关注到了近年来不少中国诞生的新咖啡品牌表现亮眼且关注并选择了中国本土咖啡豆,这是一件好事,大家一起将咖啡推广给消费者。”雀巢方面表示。

“今后,我们或许需要重新审视咖啡市场的发展。”咖啡行业资深人士张纪认为,一方面,以往单纯靠价格竞争的小型咖啡门店竞争力、利润率或将大大下降;另一方面,消费

复苏后,消费者还是会倾向于咖啡线下场景的消费,“接下来,大的堂食咖啡店利润增长或许是小咖啡店的1-2倍。”

## 前景有多远?咖啡企业去年融资同比减少20亿元

咖啡业态分两类。目前市面上常见的咖啡业态主要包括档口店和堂食店两大类,档口店又细分为精品店和咖啡店——精品店面向高收入群体,人均消费25元左右,客户忠诚度高;咖啡店面向中低收入群体,人均消费15-18元,忠诚度偏低,但客群较大。此外,堂食店提供咖啡及其相关简餐、社交空间,客单价较高,维持在33-45元。

咖啡成本包含哪些?当前做咖啡店,还“有利可图”吗?业内人士告诉记者,从成本构成来看,理想状态下,一杯拿铁的成本包括:咖啡液2元、奶2元、杯子、杯盖等包材不到1元,袋子1元,总计成本不超过6元,要保证60%左右的毛利率,这杯拿铁的市场定价至少在15元以上;若加上当前外卖平台的折扣优惠、损耗等,商家市场定价要在18元左右。

近年来,咖啡市场发展可谓神速,但市场格局也不断生变。3月2日,瑞幸咖啡公布2022年第四季度及全年财报。数据显示,2022财年瑞幸咖啡总净收入为132.93亿元,同比增长66.9%,首次突破百亿元;营业利润11.56亿元,首次扭亏为盈,2021年为亏损5.39亿元。对此,有业内人士表示:

“目前来看,瑞幸的发展应该是依托了中国咖啡市场持续增长的发展红利。”

业界观点认为,在30元一杯的星巴克占领市场风头时,瑞幸把一杯咖啡的价格打到了20元以下,靠性价比在2022年迎来了靓丽财务数据,但实际上,现在“包围”瑞幸的则有不少“10元”甚至“几元”咖啡。

据了解,相比瑞幸15元左右的客单价,蜜雪冰城旗下的幸运咖一杯美式低至5元,库迪咖啡定价在11-13元区间,促销期间不到10元一杯且产品与瑞幸高度重合,相似产品普遍比瑞幸价格低。

走在广州街头,500米长的一段路很可能就有数家知名或不知名的咖啡店,包括罗森、便利蜂、全家等便利店也都在发力深耕咖啡业务。“公司楼下就是一家7Eleven便利店,

我经常办咖啡卡,买一杯美式只需要几元钱。”杨小姐表示,有时还会附赠小物件,这样的消费实惠又有新意。

相比前年,去年咖啡行业的融资金额大大下降。企查查数据显示,我国现存17.7万家咖啡相关企业。2021年、2022年新注册企业数量分别同比增加15.9%、37.7%。2021年以来,咖啡赛道合计完成83次融资,披露吸金超90亿元。其中2021年完成37次融资,披露融资金额超50亿元;2022年同样完成37次融资,但披露融资金额超30亿元。轮次方面,近三年咖啡赛道品牌产品都以早期融资为主,A轮及A轮以前的融资有44起,占比超五成。

## 业内: 咖啡门店未来更需讲究复配

中国食品产业分析师朱丹蓬表示,中国咖啡市场已有非常细分的赛道,总共有六个不同的消费层次,超高端、高端、中高端、中端,中低端和低端。“定位不一样的话消费人群也不一样,而且咖啡消费场景也有很大区别,有的居家喝咖啡,有的在办公室喝,有的则是依托咖啡馆开展社交。”朱丹蓬表示,中国的咖啡市场已经从导入期进入了成长期,大众消费频次和消费模式也正在多元化发展。“无论是高端品牌还是中低端品牌,都会拥有属于自己的‘粉丝’。咖啡热潮的兴起,符合了新生代消费者的需求,整体而言,国内咖啡消费依然处于初级阶段,市场还存在较大增量空间,而对即饮咖啡而言,同样有机会进一步做大,只是肉眼可见的行业竞争会日益激烈。”朱丹蓬表示。

张纪认为,未来资本还是会看好咖啡行业,但有实力的资本更愿意投向高端品牌,客单价高、品质高、地理位置好的门店,“需要慎重考虑的是,此前疯狂扩张的低价咖啡店,许多只是玩了开头,没有结局。除非资本力量足够强大,从供应链源头强化管理,能够抢到现制便利店咖啡的市场。”

有业内人士预计,未来,咖啡将更讲究复配和复配流量。咖啡企业要想在接下来激烈的竞争中保持利润率,其所要提供的不仅仅是一杯纯粹的咖啡,还需要与吃的进行搭配,可打包、可堂食,并注重打造产品的文化属性。(许晓芳 涂端玉 赵方圆)

## 福建东山:“一条鱼”兴起一个富民产业

■ 周义

说起福建东山县,鱼是离不开的话题。千百年来,东山人世代耕海牧渔,但历年海捕中的大宗鱼类——野生巴浪鱼,因口感差、价格低,被渔民归类为“杂鱼”,只能当作饲料。未曾想到,近年来在人工培育下,一个富民产业正在兴起。

走进东山县铜陵镇丰汇水产巴浪鱼优新品种推广示范基地,只见蓝黄相间的塑胶渔排下,成群的巴浪鱼在水中争抢鱼食,溅起层层水花。养殖户林孝向记者展示了“养鱼秘方”——益生菌。

“巴浪鱼运动量大,所以进食量也大,但是吃多了容易引起肠胃病致死,益生菌能帮它们调理肠胃。”林孝说,相较于野生品种,养殖的巴浪鱼吃大豆粉、食用油和维生素,营养搭配均衡,品质得以提高。

基地负责人林进东是全县第一个养殖巴浪鱼的人,养殖海域达上百亩。记者好奇,是什么让他做出了如此大胆的尝试?林进东说:“原先我养别的海鱼,在一次放苗中,巴浪鱼苗混进网箱中,后来发现养殖的巴浪鱼肉质更佳,于是下决心搏一搏。”

由于没有养殖经验,林进东经历了一次次失败,当地农业部门的技术人员在了解情况后,立马登上渔排,对他进行“手把手”指导。专家告诉他,冬季水温低,要在饲料里掺一些虾肉增加鲜味;夏季水温高,要减少投食,以免影响鱼的呼吸。从水质、水温到营养搭配,再到深海网箱养殖,每一次的鱼,技术人员都会参与质量监管,通过药检部门进行认证,确保无污染。

因为肉质鲜嫩、绿色生态,养殖的巴浪鱼成为餐桌上的美味。近两年,巴浪鱼的价格从一斤8元涨到一斤50多元。

为了让大伙一起致富,东山县采取“基地+农户”模式,无偿为养殖户提供鱼苗、技术指导、饲料供应等服务,并参与农博会展销活动,积极申报国家地理标志产品。目前,东山县巴浪鱼养殖从业人员达2000余人,巴浪鱼年产量可达1600万斤。

渔民姚东成是2022年新入行的巴浪鱼养殖户,在当地农业部门的扶持和林进东的指导下,他养了6万斤巴浪鱼,一年时间获得30多万元利润。“8个月到10个月就能养出一批,饲料都是专家把关,成品有渔业公司回收,不愁养不愁卖,今年再追加养殖4万斤。”姚东成说。

除了鲜鱼,养殖的巴浪鱼还可做罐头、刺身、预制菜等一系列深加工产品,不少渔民转产转业,从事巴浪鱼的腌制、加工。有了完善的产业链和火热的市场,东山县养殖的巴浪鱼长期供应40多家电商销售,带动当地冷链及活鲜运输业的发展。

为了把“鱼文章”做透,数十家巴浪鱼养殖户还开发渔排垂钓、“巴浪鱼盛宴”等活动,形成了东山旅游新热点。记者看到,一艘艘快艇往返于码头和渔排之间接送游客,不少人在渔排上体验养鱼、抓鱼,并现场购买。

“未来,我们将为农户与科研院所牵线搭桥,帮助