

金建祥： 一个专家型 企业家样本

■ 杨超敏 罗同辉

比约定的时间早半个小时，金建祥已经在他的办公室里。

金建祥的身份是中控科技集团董事长。20年前他加入这家公司，目前中控已成长为中国工业控制行业的老大，“市场份额已经占到15%”。它超过的对手包括美国的霍尼韦尔、艾默生、德国的西门子，日本的横河。不过，这份光荣是行业内部的事，在大众层面，中控并不是那种充满传奇故事的企业，也不会让金建祥成为那种明星企业家。

做好企业先找准市场方向

1993年初，金建祥刚过30岁，还是一名浙江大学的老师，利用业余时间做自动控制系统，只是当做一个兴趣爱好。“那个时候压力不大。因为成功自然好，不成也没有关系。”

但是他很快发现办公司，技术真不重要，更重要的是寻找市场需求，树立品牌，做好产品，提供优质服务。对控制系统来说，投资金额并不起眼，100亿元的总投资量，控制系统大约只占1个亿的份额。但它又很重要，其他所有机器设备都要靠这个控制系统保障运行。所以就是白送给人家也不要，因为用户已经花了那么多钱，不会为了省一点小钱而去冒这个风险。

当时中控走的是“农村包围城市”路线：就是先做中小企业和中小项目。很多中小企业主并不懂自动控制系统，所以对价格便宜的国内产品，似乎更容易接受；同时，同行的几个国外大公司对国内中小企业也不够重视。于是，“整个90年代，我们就靠中小企业的需求，带动了我们的发展。”

当时也只能这样了，企业最基本的要求：就是首先要养活这个公司，谋取到比较好的利润，能够把人培养出来。2005年以后，中控开始战略转移，把重心转到大企业大项目上。

企业发展要顺势而为

最近，金建祥在浙江省委党校讲课，主题是“企业需要什么样的技术人员”。他聊得最多的不是技术问题，而是一个企业技术决策的核心人员除了要清晰未来技术发展趋势外，还应该思考公司的未来市场在哪里？未来的用户需求什么？“这些都比技术重要。如果不顾市场需求，搞出一个没人需要的‘好东西’，很可能也会把公司弄垮的。”

2005年，中控把战略重心从中小企业转向大企业和大项目。当时这个战略决策，在中控内部并没有得到普遍认可：做中小企业项目当时增长势头很好；而中控几乎不具备做大型项目的任何条件——高端产品还没有成熟、销售人员几乎没有面对高端客户的经验、工程实施能力不足……把资源投入到大型项目上，很可能血本无归。

但金建祥还是觉得没有别的路可走：中国经济最初的发展，是靠粗犷式的增长，靠大量民营企业的投资，不顾环保、资源消耗，这种增长是难以持续的。中国未来的经济发展方向是什么？显然是强调节能环保、规模效益，其结果必然是企业越来越大，生产规模越来越大，企业必须要适应这种变化趋势。但现在看来，这样的决策是对的。

企业家最好既懂经济也懂政治

金建祥不反对柳传志“在商言商”的说法，因为作为一名企业家，对社会最大的贡献首先是把企业搞好。不过，他也认为，企业家不仅仅是企业家，还要懂得政治和经济。

2008年，由于金融危机的影响，中控业绩首次出现零增长。金建祥在公司内部会议上却表现得非常乐观，“我们只要熬过一年就可以”。乐观来自于他对局面的判断，政府肯定会出台相应的经济激励政策：经济发展，只有靠出口、消费和投资三驾马车。爆发于欧美的金融危机让出口大幅增长没有可能，消费的增长又很稳定，所以只能靠投资——工业控制的市场大小和投资直接相关。后来，4万亿就真的来了，中控迎来了三年多高速增长期。“现在，不会靠投资来拉动经济。所以再怎么努力，拿更多的订单是困难的，公司的要求是先把钱给要回来，现金为王。”

为了让自己可以对局势有更多的理解，金建祥爱读书、听课，最近则是迷上了看一些和财经、资本、历史有关的微信公众账号：“他们分享了很多好东西，我就一直在纳闷，他们盈利的模式是什么？我也在想，我们公是不是也要做一个这样的公共账号。”

中国企业赴美投资需把握“策略”

■ 张钟凯 徐飞力

8月9日上午，由中国世界贸易组织研究会与对外经济贸易大学主办的中国企业投资美国介绍会在对外经济贸易大学举行。本次介绍会的目的主要是向部分中国企业介绍美国的投资环境与相应的投资策略。来自中国世界贸易组织研究会、中国商务部美大司、渣打银行(中国)有限公司等企事业单位的六位嘉宾在会上作了演讲。

一次“务实”的交流

中国商务部美大司副司长田德友首先就中美经贸关系进行了详细的介绍。田德友回顾了中美开展双边贸易的历史，认为目前中美之间的经贸关系已相对成熟。中美两国各有各的独特优势，可以在互补中实现共赢。他特别提醒有投资美国意愿的中国企业要注意五件事情：其一，事先做好必要的调研工作；其二，最好能亲自去美国进行一番实地考察，以便对当地的社会文化环境有深入的了解；其三，找一家了解海外投资环境的中介机构；其四，根据企业和行业自身的特点，选择恰当的投资地点；其五，在海外经营的过程中，追求利益的同时也要兼顾社会公益，以维护良好的企业形象。

其他几位嘉宾分别就中国企业投资美国应采取的方式、投资美国应选择的金融服务以及赴美投资的风险管理和保险策略进行了介绍。

演讲嘉宾们普遍认为中国企业投资美国可能遇到的最大障碍就是文化方面的差异，因此在投资前向资深的会计师事务所、律师事务所等中介机构进行相关的咨询是十分必



要的。演讲结束后，六位嘉宾还与到场的企业家进行了热烈的互动。主办方表示，这是一次“很务实”的交流。

包括三一重工股份有限公司、大唐移动通信设备有限公司等在内的近六十家企事业单位的负责人参加了本次介绍会。

企业赴美上市窗口渐打开

随着美国经济复苏及投资者对中概股信心的恢复，中国企业赴美上市窗口也在逐渐打开。

致同国际首席执行官 Edward E.Nusbaum表示，目前是中国企业重新考虑在美国上市的良好时机，这主要源于当前美国经济复苏以及美国股市表现，如果考虑在这个时机上市，公

司估值、股价等都将会有很好的表现。

在此背景下，6月初兰亭集势在纽交所成功上市为更多翘首以盼的中国企业开了个好头，也成为近8个月来第一家登陆美股的中概股。不仅如此，有媒体报道称，去哪儿网、58同城等公司均有赴美上市的意愿。业内人士认为，随着中美会计审计跨境执法合作的推进以及美国投资者对中概股信心恢复，中国公司赴美上市的窗口有望全面开启。

企业赴美投资需寻求专业咨询

美国驻华使馆公使衔商务参赞蔡瑞德在9日举行的中国企业投资美国介绍会上表示，中国企业在赴美投资过程中需要积极寻求专业的法律、会计、保险、融资和公关咨询

服务，以了解情况，充分沟通，规避相关风险。

蔡瑞德说：“美国拥有高素质的劳动力、先进的自由贸易协定、低廉的能源、严谨的知识产权保护制度和完善的司法监管体系，我们非常欢迎中国企业赴美投资，这将带动当地的基础设施建设、就业和整体经济发展。”

随着中国企业“走出去”的步伐不断加快，中国企业赴美投资额不断加大。与此同时，由于环境差异，中国企业赴美投资挑战重重。2012年，美国多次以国家安全、反垄断为由对中国企业频亮红灯。华为、中兴以及多家光伏企业的在美贸易受阻，中国三一重工集团在美国收购一个风电场项目也遭遇滑铁卢，未能通过美国外国投资审查委员会的审查。

美国际投资和贸易联盟会长林有信指出，对于投资企业的审查不仅来自于当地政府，还有社区等利益相关方，他们很关注海外投资对当地就业、环保和资源等方面产生的影响，所以企业要了解包括政府、客户、员工、行业协会、工会、非政府组织、媒体等利益相关方，通过沟通建立良好关系，积累声誉。

“朋友多了路好走，就像你认识一个餐厅的老板，他就会告诉你哪些菜好吃，什么时候打折。”林有信说。

蔡瑞德提醒，美国在处理海外投资与中国很大的不同是其没有将针对外资的与国民待遇、最惠国待遇不符的管理措施或业绩要求、高管要求等以清单方式列明，因此建议中国企业积极寻求专业的律师事务所、会计师事务所、银行、保险公司、公关公司等专业机构的咨询和帮助，充分调研，摸清情况，搞好关系，积累声誉以规避风险。

“美国驻华使馆会全力协助中国企业赴美投资，我们相信，中美之间只有合作才能应对共同的挑战。”蔡瑞德说。

台湾知名企业家看好桂林国际旅游胜地建设

■ 赵忠洪

8月8日下午，桂林市在台北举行桂林国际旅游胜地建设经贸交流恳谈会暨台湾知名企业家座谈会，与企业家们坦诚交流，有针对性地为企业家介绍桂林的产业定位、发展方向和市场潜力，诚邀他们进驻桂林，参与建设国际旅游胜地，共享良好发展机遇。台湾工商企业经营发展协会理事长姚博文及21位台湾知名企业家出席座谈会。桂林市领导赵乐秦、陈丽华、叶兆泉、汤桂荔参加会议。

与会企业家来自各行各业，涉及电子信息、生物医药、食品加工、养生保健、农产品加

工经营、文艺创作、动漫等多个产业领域，多数与桂林的产业定位和发展方向相一致。会上，大家畅所欲言，有的表达了去桂林投资的强烈意愿，有的则为桂林国际旅游胜地建设提出中肯建议。

维格饼家股份有限公司董事长孙国华希望桂林在建设国际旅游胜地中培育满足游客需求的新亮点，让游客产生去桂林旅游的“第二动机”；台湾英格乐科技股份有限公司董事长梁育正则对农业项目表示了极大的兴趣，公司已在河北唐山实施了2000亩的有机大棚农业，能在零下12摄氏度的条件下种植草莓，“只要有明确的政策和良好的环境配套，

也可以在桂林实施”；蓝石管理顾问有限公司董事长胡竟英从事文艺创作，去过桂林好几次，还在桂林拍了一部电视剧，她建议桂林向杭州学习，出台更多的政策配套和资金扶持，吸引更多文艺创作团队到桂林进行创作，简介推广桂林城市形象，提高美誉度……

赵乐秦感谢各位企业家对桂林国际旅游胜地建设的关注、期待及所提的意见和建议。他表示，在建设国际旅游胜地过程中，桂林需要加强与台湾之间的产业对接和合作，借助你们的资金、技术和人才优势，发展壮大电子信息、生物医药、节能环保、休闲养生等产业。欢迎各位企业家到桂林实地考察，洽谈合作。

中粮集团荣获“中国最受尊敬企业”奖

2013年8月8日，“2012-2013年度中国最受尊敬企业”颁奖典礼在清华大学举行，中粮集团荣获“中国最受尊敬企业”奖。这是中粮集团第三次入选“中国最受尊敬企业”榜单，也是本届入选企业中唯一一家央企。

评委会给中粮的上榜理由为：“全产业链战略的实施，为集团履行公益社会责任奠定了坚实的基础，展现了持续稳健的发展态势及持之以恒的社会责任态度及实践，也为经济转型时期的中国提供了具有优秀分享价值的商业案例。”

中粮集团在颁奖仪式上表示，中粮将珍惜感谢这份信任，继续尽其所能，打造真正国际水准的“全产业链”粮油食品企业，承担对利益相关者的责任，保障国家粮食安全、促进农业可持续发展，为消费者提供安全、营养、健康的食品。

旨在弘扬企业社会责任，传播企业最佳事件，推动企业和社会的进步的“2012-2013年度中国最受尊敬企业”评选由《经济观察报》主办，多家商学院进行学术支持，至今已经成功举办九届。本次评选历经三个月，由

数百名学者专家、媒体、公益人士及企业管理者的慎重提名，按照提名率排名，最终产生了30家获奖企业。

中粮集团成立于1949年，是中国领先的农产品、食品领域多元化产品和服务供应商，致力打造从田间到餐桌的全产业链粮油食品企业，建设全服务链的城市综合体，利用不断再生的自然资源为人类提供营养健康的食品、高品质的生活空间及生活服务。中粮集团持续20年名列美国《财富》杂志全球企业500强，居中国食品工业百强之首。(黄穗青)

全球稀土生产格局生变 中国依然优势明显



■ 王春燕 任会斌

在8日开幕的第五届“中国包头·稀土产业论坛”上，与会业内人士普遍认为，稀土多元化供应格局正在形成，中国独立支撑全球稀土需求的时代即将过去。

全球最大的单一稀土生产企业——包钢稀土集团高科技股份有限公司总经理张忠说，国外已有一批稀土项目从事生产，在建、拟建的项目也不少，今后几年内，全球稀土供应格局将发生明显变化。

“这对中国的稀土产业将造成一定冲击”，工信部赛迪研究院原材料工业研究所所长袁开洪说，2010年以来，美国钼矿公司、澳大利亚莱纳斯公司都在实施稀土开发项目，

部分项目已经开始向市场供应产品。此外，还包括几百个处于勘探开发的稀土项目。

中国稀土学会副秘书长张安文说，去年，全球消耗的稀土产品只有10万多吨，目前国外生产和在建的项目年产能数百吨到2万多吨不等，总规模已经接近7万吨。未来几年，国外稀土将形成较大生产能力，稀土替代技术的推广也将降低世界市场对中国稀土的依赖。

“这些项目陆续建成投产后，将加剧国际稀土市场竞争，中国企业将面临挑战。”张安文忧虑地说。但他同时认为，国际稀土供应多元化，将有利于中国稀土矿山服务年限的延长，有利于稀土资源可持续利用。

“中国轻稀土的国际竞争力正在弱化。”中国稀土行业协会秘书长马荣璋对中国轻稀

土的未来不无担忧：由于国外稀土生产项目以生产轻稀土为主，随着生产规模的扩大，中国轻稀土生产商将面临很大压力。

不过，中国部分大型稀土企业的负责人仍然持乐观态度。“未来的轻稀土供应很可能回归到中国，中国稀土仍可长期保持相当的竞争力和市场话语权。”张忠说。

尽管有数百个稀土项目正在勘测，但目前国外已经投产和在建的主要项目，稀土矿储量和配分优势并不明显，比如，美国的芒廷帕斯稀土矿总量只有包头白云鄂博矿的十分之一，而且两者的配分相当。

张忠说，国外项目如果全部建成达产，中国稀土产品在全球的市场占有率可能由90%左右下降到约50%，但下降的份额主要集中在轻稀土上，重稀土中国仍将占绝对主导地位。

此外，竞争加剧将压低轻稀土市场行情，考虑到目前世界轻稀土产品总体处于供大于求的状况，中国企业轻稀土生产成本低的优势，将能够保障中国供应商在市场中仍将居于优势地位。中国仍将长期在国际稀土市场中保持相当的竞争力和话语权，其他稀土生产国无法与中国平起平坐。

近年来，稀土产品价格的大幅波动严重冲击了稀土市场，打击了下游用户的信心，对稀土行业造成了负面影响。“中国稀土现在是暂时萎缩，但如果冷静分析，目前的状况并不是由于国外大量项目投产导致的。由于利益的驱使，导致行业内部发展混乱，需要净化行业环境，整合资源，才能发挥中国稀土产业在世界的影响力和竞争力。”张忠说。



双汇集团刘金涛： 食品行业要改变 现状

■ 本报记者 李代广

7月17日，“2013全球品牌峰会暨中国最佳全球品牌竞争力评选”在深圳举行。

双汇集团新闻发言人、双汇发展总裁助理刘金涛在现场演讲时表示，如何改变食品业的现状，可以从三个方面努力。

一是媒体对中国食品行业的新闻监督，有利于中国食品行业整体水平的提高，但是一些媒体对中国食品行业不客观、不公正、不真实的新闻报道，不利于中国食品行业的整体发展，更不利于中国食品企业走出国门和塑造国际形象。

二是对于媒体报道和传播的食品安全问题，如果问题属实，中国食品企业要敢于主动地承担责任、依法接受处理，绝不能强词夺理，更不能试图以潜规则手段掩盖事实真相和逃避责任。对于不属于食品安全的新闻报道，要学会及时与媒体沟通互动，在第一时间公布真相，对社会误解做出澄清，及时消除负面影响。

三是中国食品企业要善于利用国内外的媒体平台，介绍中国食品企业在食品安全管控方面的具体做法，让世界各国消费者看到透明化的中国食品企业，并通过与国际先进食品企业的合作，实现强强联合，引进先进的技术和管理理念，增强全球市场影响力和竞争力，找到一条卓有成效的国际化形象和品牌的塑造方式。

刘金涛认为，当前中国食品企业在国际化形象塑造中，中国企业参与国际市场竞争，基于意识形态、国家安全、经济安全、贸易保护等原因，中国食品企业还会遇到很多棘手的贸易壁垒。但我们要坚信一句话，只要你心中装世界，世界就会向你敞开怀抱，地球属于人类，未来的全球食品市场必然更加开放，必将造福人类。